

การสร้างคามผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู  
สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

Enhancing Organizational Engagement for Teachers under Bangkok  
Metropolitan's Administration Based on Buddhist Dhamma

ภักดิ์ วรรณเตชินท์, Phak Worathanatechin<sup>1</sup>

ระวิง เรืองสังข์, Rawing Ruangsanka<sup>2</sup>

ทองดี ศรีตระการ, Thongdee Sritragarn<sup>3</sup>

E-mail : Thatthong53@hotmail.com

Received: May 17, 2022 Revised: June 10, 2022

Accepted: June 10, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาการสร้างคามผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) พัฒนารูปแบบการสร้างคามผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาการสร้างคามผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยด้าน: ความเป็นธรรมในการพิจารณาเงินเดือน ไม่นำระบบการบริหารสถานศึกษามาใช้ในการบริหารงานภายในโรงเรียน ด้านจัดการ: การสร้างบรรยากาศในการทำงาน มีภาระงานนอกเหนือจากการสอนมากเกินไป ด้านสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา: มีการมอบหมายงานไม่ชัดเจน ความเป็นกันเองกับผู้บังคับบัญชา ด้านวัฒนธรรมองค์กร: มีการครอบงำความคิด ความตระหนักรู้หรือการยอมรับวัฒนธรรมในองค์กร ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน : บุคลากรที่มีอายุมากมีประสบการณ์ในการทำงานย้ายไปหน่วยงานอื่น 2) การพัฒนารูปแบบการสร้างคามผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

---

<sup>๑</sup> ภาควิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>๒</sup> คณะครุศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

<sup>๓</sup> คณะครุศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจากมากไปหาน้อยพบว่าด้านความเป็นประโยชน์ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากตามลำดับ

**คำสำคัญ:** (ความผูกพัน), (พุทธธรรม), (โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร)

### Abstract

This research was a research and development containing the following purposes; 1) to study the problem in building to organizational engagement of teachers in schools under Bangkok Metropolitan's administration, 2) to develop a model for enhancing organizational engagement by using Buddhist teachings to the teacher affiliated with Bangkok Metropolitan's administration. The results were found that 1) Supporting factors contributing to the problem organizational engagement of teachers were: the fairness in considering teacher's compensation/salary, the lack of school administration system use in daily management. In the aspect of management/administration: working environment, having too much workload of teaching, In the aspect of relationship with supervisors: unclear assignments from upper levels, cordiality/friendliness with subordinates, in the aspect of organizational culture: dominance of mindset, awareness or acceptance of corporate culture, in the aspect of normative engagement: movement of senior teachers with high work experience to other functions. 2) Enhancing organizational engagement by using Buddhist teachings to the teacher under the administration of Bangkok Metropolitan, as a whole, was at high level. When considering each aspect from high to low rating, it was found that in the aspect of benefit, accuracy, appropriateness, and possibility are at high level respectively.

**Keywords:** (Engagement), (Buddhist Dhamma), (Schools under Bangkok Metropolitan)



### 1. บทนำ

โลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและมีการพัฒนาความเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดนิ่ง ทั้งในด้านการศึกษา ด้านเทคโนโลยีการสื่อสารนวัตกรรม เศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงทางสังคมความเป็นอยู่ของผู้คนทั่วไป ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันไปจากเดิมเป็นอย่างมาก คือการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ก้าวทันกับประเทศต่างๆ ซึ่งในเมื่อทุกประเทศเตรียมพร้อมที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วยแล้ว จึงต้องมี

การแข่งขันกันเพิ่มมากขึ้น โดยมีการตรวจคุณภาพทางการศึกษากับโรงเรียนภาครัฐหรือเอกชน เพื่อวัดระดับทางการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียน รวมถึงสถาบันการศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมีการศึกษาในการจัดการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาการพัฒนาประเทศ การจัดการด้านศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างเสริมให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ จริยธรรมเป็นการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนในประเทศ ดังนั้นสถาบันการศึกษาจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีลักษณะเฉพาะมีความสามารถ มีคุณภาพและมีประโยชน์หรือประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

การบริหาร”ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “คน” ถือเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจาก “คน” เป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร จึงเป็นความท้าทายใหม่ในการดึงดูดและรักษา “คน” ที่มีค่าให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจึงได้ถูกยกระดับขึ้นมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติของบุคคลที่ค่อนข้างคงที่และมีความมั่นคงเป็นระยะเวลานาน ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยขึ้นกับสภาพการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะเกี่ยวพันไปถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและส่งผลต่อผลผลิตขององค์กร<sup>4</sup> และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการบุคลากร เพื่อผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุด การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลจึงถือว่ามีค่าสำคัญ เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเพิ่มขีดความรู้ความสามารถ และศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อประโยชน์ต่องานการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การลงทุนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะคุ้มค่าเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถาบันจะสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหล่านี้ไว้กับองค์กรได้นานเพียงใดด้วย ซึ่ง

<sup>4</sup> ศรีณีย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศ,” วารสารบริหารธุรกิจ ๓๗, ๑๔๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๗)

ปัญหาการไม่สามารถรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรและการแย่งชิงตัวคนเก่งระหว่างองค์กรเป็นปัญหาที่ทำลายความสามารถของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน<sup>5</sup>

สถาบันทางการศึกษา เป็นองค์กรหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงการสร้างความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งเป็นเพราะปัจจัยในด้านบุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีค่ามากที่สุดในการจัดการศึกษาเนื่องจากระบบการบริหารจัดการการศึกษา จะต้องอาศัยบุคลากรเป็นผู้ถ่ายทอดเจตนารมณ์ ความรู้ความสามารถ ขนบธรรมเนียมและประเพณีไปสู่เยาวชนที่เป็นอนาคตของสังคม และประเทศชาติต่อไป ซึ่งทางการบริหารบุคลากรทาง การศึกษาเป็นศาสตร์ที่ต้องใช้ ความรู้ความสามารถประสบการณ์ และความละเอียดอ่อนในการบริหาร ต้องให้ความดูแลเอาใจใส่บุคลากร เพื่อเป็นการเสริมสร้างความมั่นคง ความพึงพอใจ ให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีความจงรักภักดียึดมั่นและผูกพันกับองค์กร ชักจูงให้บุคลากรใช้ศักยภาพที่มีอยู่ มาร่วมปฏิบัติงานเพื่อองค์กรได้อย่างเต็มที่ ให้ได้ประสิทธิภาพของงานและความก้าวหน้าขององค์กร

กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งได้กำหนดไว้ใน มาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมี การจัดการศึกษาหลายระดับ หลายรูปแบบ ประกอบด้วย การจัดการศึกษาระดับปฐมวัย การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนและการจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ<sup>6</sup>

ปัจจุบันสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 437 โรงเรียน กระจายใน พื้นที่ 50 สำนักงานเขต ตั้งแต่ระดับอนุบาลศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และนักเรียนเรียนรวม (เด็กพิเศษ) มีโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับ อนุบาลจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 430

<sup>5</sup> ปรัชญา วัฒนจิง, ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ประกันชีวิต จำกัดมหาชน (กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร .๒๕๕๙), ๙

<sup>6</sup> สำนักงานการศึกษา, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, ๒๕๕๔), ๑๔.

โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีจำนวน 109 โรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำนวน 9 โรงเรียน เปิดสอนเฉพาะชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 6 โรงเรียน และโรงเรียนที่เปิดการจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 121 โรงเรียน (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2559) <sup>7</sup> เป็นองค์กรทำหน้าที่จัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย และนโยบายของกรุงเทพมหานคร ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน จึงทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาโดยมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาที่สำนักงานการศึกษาประสบในปัจจุบันคือ ขาดแคลนครูในสาขาวิชาที่มีความสำคัญ เช่น คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และวิทยาศาสตร์ เนื่องจากครูในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัดได้ขอโอนกลับไปรับราชการใน ภูมิลำเนาเดิมเป็นจำนวนมาก ทำให้อัตรากำลังครูของกรุงเทพมหานคร ขาดแคลนและไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนในปัจจุบัน อีกทั้งส่งผลให้กรุงเทพมหานคร ต้องจัดสอบแข่งขันเพื่อบรรจุข้าราชการครูเข้ามาใหม่ ซึ่งต้องใช้งบประมาณอีกเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้การลาออกจากราชการ ก่อนกำหนดหรือการขอโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้น อาจเกิดมาจากข้าราชการครูกลุ่มดังกล่าว ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะถ้ามีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ครูเหล่านั้นอาจจะไม่ลาออกจากราชการก่อนกำหนด หรือโอนไปรับราชการสังกัดอื่นก็เป็นได้ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออก<sup>8</sup> องค์กรใดถึงแม้ว่าจะมีระบบการบริหารที่เป็นเลิศแต่ถ้าบุคลากรปราศจากความ ตั้งใจซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อาจทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จได้

ในทางพระพุทธศาสนานั้นมีหลักธรรมจำนวนมาก เช่น ฆราวาสธรรม 4 อริยสัจ 4 สัมปยุตธรรม 7 กุศลกรรมบถ 10 สังคหวัตถุ 4 เบญจศีลเบญจธรรม โอวาท 3 กัตถัญญุตเวที มงคล 38 ประการ อบรมมุข 6 ไตรสิกขา พรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักการปฏิบัติ หรือการ แสดงออกต่อกันเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกันโดยการแสดงออกดังกล่าวนั้นต้องแสดงออก

<sup>๗</sup> สำนักงานการศึกษา, **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๓)** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, ๒๕๕๙), ๒๓

<sup>๘</sup> สุภาวดี นพจุจินตาม “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวง สาธารณสุข” (ดุสิตนิพนธ์ ปริญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓), ๗๖.

ผ่าน 3 ทาง กล่าวคือ ทางกาย ทางวาจา และทางใจ การแสดงออกดังกล่าวนี้เป็นการแสดงให้เห็นถึงความจริงใจต่อผู้อื่น ถือเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ โดยการสร้างสิ่งเหล่านี้ทางพระพุทธศาสนาเห็นความสำคัญของการสร้างความสามัคคีหรือความผูกพันให้เกิดขึ้น โดยจะส่งเสริมสนับสนุนความผูกพันหรือความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดีซึ่งถ้าหน่วยงานหรือองค์กรได้นำหลักเหล่านี้มาเป็นนโยบายในการบริหารงานแล้วย่อมจะทำให้องค์กรหรือบุคลากรในองค์กรเกิดความรักสามัคคี อันจะนำมาซึ่งความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี นั่นก็หมายความว่ากิจการต่าง ๆ ที่องค์กรดำเนินอยู่ย่อมจะเกิดผลสัมฤทธิ์และมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามไปด้วย

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการสร้าง ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้ในการแก้ปัญหา ปรับปรุง บริหาร ให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้าง ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัญหาการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ศึกษาเอกสาร และศึกษาสภาพปัญหาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยการแจกแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ทางสถิติ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา

**ขั้นตอนที่ 2** ศึกษาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัญหาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครู ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 2 คน และครู

จำนวน 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง และกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือก โดยมีเครื่องมือ ได้แก่แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์แบบสามเส้า (Triangulation)

**ขั้นตอนที่ 3** พัฒนารูปแบบการสร้างความรู้ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครูสำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยยกกรารูปแบบการสร้างความรู้ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ พัฒนารูปแบบการสร้างความรู้ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และนำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้ไขตามผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิชุดที่สนทนากลุ่มทำการตรวจสอบความเหมาะสมอีกรอบ

#### 4. ผลการวิจัย/ประเด็นที่ค้นพบจากการวิจัย

##### 4.1 ผลการวิจัยเกี่ยวกับศึกษาสภาพปัญหาการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1) ด้านปัจจัยค้ำจุน ผลการวิเคราะห์ สภาพปัญหาของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครู พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อ สภาพปัญหาของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านปัจจัยค้ำจุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาสูงสุด รองลงมา คือ การเลื่อนตำแหน่งในองค์กร ไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ความพอใจในความ ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ผู้บังคับบัญชาที่เสมอความภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม

2) ด้านการจัดการ ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครู ตามความคิดเห็นของครู ด้านการจัดการ พบว่า ครูมีความคิดเห็นสภาพปัญหาของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการจัดการ โดยรวมเฉลี่ย มีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าองค์กรจัดให้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาสูงสุด รองลงมา คือองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าในอาชีพ องค์กรที่ส่งเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม

3) ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา ผลการวิเคราะห์ สภาพปัญหาของการสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บังคับบัญชา พบว่า โดยรวมเฉลี่ยมีสภาพปัญหา

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจในนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม

4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิเคราะห์ สภาพปัญหาของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้จากภายนอกและภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาสูงสุด รองลงมาคือ สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้ สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม

5) ด้านบรรทัดฐาน ผลการวิเคราะห์ สภาพปัญหาของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านการพัฒนาวิชาชีพครู พบว่า โดยรวมเฉลี่ยมีสภาพปัญหาอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยสภาพปัญหาสูงสุด รองลงมาคือ ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่ม เพื่อนร่วมงาน ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่าทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น สำหรับข้ออื่นๆ ที่เหลือ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อคำถาม

#### 4.2 ผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาของนักเรียน สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากการศึกษาเอกสาร แจกแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แล้วผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากผลลัพธ์ที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ได้รูปแบบการสร้างความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย สำหรับเป็นเครื่องมือในการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า รูปแบบการสร้างความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย หลักการสร้างความผูกพัน และวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 กระบวนการสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย องค์ประกอบของการสร้างความผูกพัน ขั้นตอนการสร้างความผูกพัน หลักพุทธธรรม และแนวทางการสร้างความผูกพัน และส่วนที่ 3 เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย 1) หลักการสร้างความผูกพัน และ 2) วัตถุประสงค์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1. หลักการสร้างความผูกพัน

ความผูกพันต่อองค์กรคือการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นหนาและผลักดันให้บุคคลเต็มใจอุทิศตัวเอง เกื้อกูล สนับสนุนขององค์กร เพื่อการสร้างสรรค์องค์กรให้อยู่ในสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้เกิดผลที่ตามมาคือ สมาชิกมีความอดทนและมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานให้องค์กร การสร้างความรักความผูกพันในองค์กร ถือเป็นเรื่องสำคัญและหัวใจหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่จะเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ของสมาชิกให้เกิดความสุข ความพึงพอใจ ความรู้สึกผูกพัน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จ ขององค์กร บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ในการปฏิบัติหน้าที่ ของตนเอง มีจิตอาสา มีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ขององค์กร ตามที่ผู้บริหารสูงสุด ขององค์กร ได้กำหนด นโยบายและเป้าหมายของงานต่างๆ โดยให้สมาชิกทุกคนได้ปฏิบัติ ภายใต้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้บรรลุเป้าหมาย อย่างเต็มความสามารถ ถ้าบุคลากรขาดขวัญ กำลังใจ ขาดความกระตือรือร้น ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมลดน้อยลง มีผลกระทบในทางลบต่อหน่วยงาน ทีมงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบการทำงานที่ต้องอาศัย แรงจูงใจ และจิตสำนึกการมีส่วนร่วมของครู ภายใต้ระบบของการทำงานเป็นทีม รวมพลังความคิด ความสามารถ ร่วมแรงร่วมใจของสมาชิก ด้วยเหตุนี้ การทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นสมรรถนะของบุคลากรทุกคนทุกตำแหน่งงาน (Core Competency) ที่ทุกคนในองค์กรต้องมีไม่ว่าคน ๆ นั้นจะทำงานในตำแหน่งใดก็ตาม ควรที่จะสามารถทำงานอย่างสอดคล้องประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น และมีเป้าหมายการทำงานเป็นหนึ่งเดียวกัน บุคลากรทุกระดับไม่ว่าจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบใดก็ตามต้องตระหนักถึงบทบาทดังกล่าวมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความสำคัญในการสร้างมีทีมงานที่เข้มแข็ง สมัคสมานสามัคคี และมุ่งมั่นสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้เกิดขึ้นในองค์กรและสิ่งนี้ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) เป็นเครื่องมือและกลยุทธ์ทางการบริหาร เพื่อความสำเร็จขององค์กร อย่างยั่งยืน

## 2. วัตถุประสงค์

1) ผู้บริหารสามารถนำรูปแบบการสร้าง ความผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู สำหรับโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ไปใช้ในการบริหารครูเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

2) เพื่อให้ครูเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กรและสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน

3) เพื่อให้ครูและผู้บริหารทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนารูปแบบกระบวนการสร้างความผูกพัน ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของการสร้างความผูกพัน 2) ขั้นตอนการสร้างความผูกพัน 3) หลักพุทธธรรม 4) แนวทางการสร้างความผูกพัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบของการการสร้างความผูกพัน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ปัจจัยค้ำจุน 2. ด้านการจัดการ 3. สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา 4. วัฒนธรรมองค์กร 5. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านปัจจัยค้ำจุน

- 1) ความรู้สึกว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่อยากทำงานด้วย
- 2) ความพอใจในความ ยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารสถานศึกษา
- 3) ความพอใจกับระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม
- 4) องค์กรให้ความสำคัญกับตำแหน่งที่ได้ปฏิบัติ
- 5) การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรไม่ใช่เรื่องยากและลำบาก
- 6) องค์กรมีเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับของผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน
- 7) ผู้บังคับบัญชาที่เสมอความภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

1.2 ด้านการจัดการ

- 1) องค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ
- 2) องค์กรที่ส่งเสริม สร้างบรรยากาศการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) องค์กรที่เน้นการให้ความสำคัญต่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร
- 4) องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานมีความเป็นมิตรและมีความสามัคคีภายในองค์กร
- 5) องค์กรจัดให้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม
- 6) องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองและมีความก้าวหน้าใน

อาชีพ

1.3 ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา

- 1) ผู้บังคับบัญชาที่ชี้แจงให้เข้าใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่าง

ชัดเจน

- 2) ผู้บังคับบัญชาที่สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองกับบุคลากรในองค์กร
- 3) ได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องจากผู้บังคับบัญชา
- 4) ผู้บังคับบัญชาที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- 5) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำหน่วยงาน
- 6) สามารถปรึกษา เรื่องงานและเรื่องส่วนตัวกับผู้บังคับบัญชาได้
- 7) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

1.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

- 1) ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรอย่างเคร่งครัด
- 2) สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ได้จากภายนอก

และภายในองค์กรมาใช้ในการพัฒนางาน

3) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4) สามารถคิดริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นได้โดยไม่ถูกจำกัดขอบเขต

5) มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อองค์กรค่านึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

6) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ท่านเห็นด้วยและยอมรับได้

1.5 ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

1) มีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2) ไม่มีความคิดที่จะไปปฏิบัติงานที่องค์กรอื่น แม้จะได้รับตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่า

3) เมื่อมีอายุมากและประสบการณ์ในการทำงานนานจะไม่คิดย้ายงานไปหน่วยงานอื่น

4) พอใจที่ได้ใช้ชีวิตในองค์กรนี้ตลอดไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ

5) มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรนี้จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ

6) ทำงานในองค์กรนี้นาน ๆ แล้วรู้สึกรักและรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น

7) ตนเองเป็นส่วนสำคัญกับกลุ่ม เพื่อนร่วมงาน

8) รู้สึกภูมิใจในวัฒนธรรมองค์กรเมื่อได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในการทางที่ดี

2. ขั้นตอนการสร้างความผูกพันของบุคลากร ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การความผูกพันที่ครูมีต่องาน 2. การวัดความผูกพัน 3. การปรับปรุงแก้ไข โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความผูกพันที่ครูมีต่องาน โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์จากภายใน ได้แก่ การสำรวจความพึงพอใจของครูหรือจากข้อมูลของครูที่ออกจากองค์กรไปแล้วหรือเรียนรู้จากภายนอก เช่น จากการบริหารงานของคุณค่า หรือการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจซึ่งจะทำให้ทราบสาเหตุที่ทำให้ครูมีความผูกพันกับงานน้อยมาจากสาเหตุใด ทั้งนี้ทำให้ผู้บริหารสามารถหาวิธีการในการที่จะลดอุปสรรคหรือหาแนวทางป้องกันแก้ไขสาเหตุเหล่านั้น

2.2 การวัดความผูกพัน โดยการวัดความผูกพันเป็นการชี้ให้เห็นว่าครูมีความผูกพันกับงานในระดับใดและเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อจะสามารถปรับปรุงหรือพัฒนาให้เกิดความสามารถมากยิ่งขึ้น ในการวัดความผูกพันในงานของครูนั้นมีวิธีการ คือ การออกแบบสำรวจผ่านกระบวนการวิจัย และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้สถิติ เช่น การหาค่าเฉลี่ยในการวัดระดับความผูกพันในงานของครูในภาพรวม เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์กร เปรียบเทียบกับผลผลิตภาพของครูหรือเปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กร

2.3 การปรับปรุงแก้ไข เมื่อทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน หรือสาเหตุที่ทำให้ครูมีความผูกพันในงานที่ระดับต่ำแล้ว ก็นำเอาข้อมูลที่ได้มาหากกลยุทธ์หรือแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง โดยสามารถกระทำได้ในระดับองค์กร กลุ่มและบุคคล แต่หากองค์กรยังไม่มีพร้อมในการปรับปรุงก็ควรมีการชี้แจงให้กับสมาชิกในองค์กรทราบถึงเหตุผลหรือความจำเป็นที่

ชัดเจนและควรกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อให้ปัจจัยเหล่านี้สามารถผูกใจครูได้อย่างเหมาะสมต่อไป

### 3. หลักพุทธธรรม

หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการสร้างความผูกพันของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ฆราวาสธรรม 4 ประกอบด้วย

3.1 สัจจะ หมายถึง การเป็นคนจริง เป็นคนที่รักษาคำพูด พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ความจริงใจต่อเพื่อนร่วมงานหรือคนที่เรารัก ไม่ทอดยถ่ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะงานทุกอย่างทั้งงานใหญ่และงานเล็กต้องเจออุปสรรค

3.2 ทมะ หมายถึง การเป็นผู้รู้จักฝึกฝนปรับปรุงตนเอง รู้จักแก้ไขข้อบกพร่อง ไม่เป็นผู้อุบายแต่ใจ รู้จักบังคับควบคุมอารมณ์ของตนเอง รู้จักข่มใจ สามารถยอมรับในความต่างของกันและกัน ยอมรับข้อบกพร่องและความแตกต่างของกันและกันได้ เข้าใจในข้อดีและข้อเด่นของผู้อื่น การใช้สติและปัญญาในการตัดสินใจ ฝึกตัวเองพัฒนาศักยภาพ

3.3 ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบาก ซึ่งทำให้มีจิตใจเข้มแข็ง พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตั้งใจไว้ โดยอดทนต่อความลำบากที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติหรือความยากลำบากไม่ทอดทิ้งงาน เพราะความหนาวความร้อน หรือเพราะลักษณะของงานนั้นเป็นงานหนักงานที่เหนื่อยยาก ต้องฟันฝ่าอุปสรรค อดทนต่อความทุกข์ไม่นำมาเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ อดทนต่อการถูกด่า ถูกรังแก ถูกดูหมิ่น ถูกนิินทา หรือถูกผู้อื่นย่ำยู่ ทำให้ไม่มีเรื่องทะเลาะวิวาทกับคนอื่น

3.4 จาคะ หมายถึง ความเสียสละ ทั้งสละวัตถุสิ่งของ มีน้ำใจช่วยเหลือคนอื่น และสละอารมณ์ ไม่เก็บอารมณ์ขุ่นมัวไว้ในใจ ทำให้ใจเรามองใสอยู่เรื่อย ๆ คนเราจะประสบความสำเร็จได้ ต้องรู้จักจาคะ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลคนอื่นด้วย คนไหนที่เริ่มเติบโตในหน้าที่การงานแล้ว มีน้ำใจต่อผู้ร่วมงานรอบข้างไม่โตเดี่ยว ดึงคนอื่นขึ้นมาด้วยเป็นกลุ่ม ก็จะสามารถรับมือกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมั่นคง

### 4. แนวทางการสร้างความผูกพัน

#### 4.1 ด้านปัจจัยค้ำจุน

ในแนวทางการสร้างความผูกพันทางจิตวิทยานี้จะต้องเป็นกระบวนการค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งผู้บริหารจะต้องเลือกวิธีการให้เหมาะสม ดังนี้

1) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการวางแผนให้มีการประชุมบุคลากรในโรงเรียนเดือนละครั้ง เพื่อชี้ สร้างความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบเพื่อเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2) สร้างความรัก ความสามัคคี เป็นหนึ่ง รู้จักปรับตัวเข้าหากัน

3) ให้ทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองในงานที่รับผิดชอบ

#### 4.2 ด้านการจัดการ

ผู้บริหารควรเสริมต่อด้วยการให้ เห็นภาพกระบวนการปฏิบัติจริง เพื่อให้การความรัก และเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานให้เต็มที่และปรารถนาที่จะแสดงออกถึงความรู้สึกซื่อสัตย์ต่อองค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เช่น

1) พบบุคลากรไปศึกษาดูงานเยี่ยมชมองค์กรที่มีความผูกพันและก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ

2) เชิญผู้แทนขององค์กรที่ประสบความสำเร็จมาบรรยาย แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำวิธีการและแนวทางเพื่อประยุกต์ใช้เข้ากับบริบทของโรงเรียน

3) มีจุดมุ่งหมายในใจ เป้าหมายที่ตัวเองต้องการ หรือสิ่งที่เราเชื่อว่าเป็นที่สุดนี้แหละคือสิ่งที่ใช่และอยากทำมากที่สุด ทำได้ไม่รู้จักเบื่อ มีความสุขทุกครั้งที่ได้ทำสิ่งนั้น

4) มีจิตสำนึกที่ดี มีความตระหนักรู้อยู่ตลอดเวลา ที่สำคัญต้องรู้จักตัวเอง คิดด้วยทัศนคติที่เป็นบวก (Attitude) ลงมือทำด้วยพฤติกรรมที่เหมาะสม (Behavior) และทบทวนผลลัพธ์ที่ได้ (Consequence)

#### 4.3 ด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา

เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่งครูกับองค์กร ฝ่ายบริหารจึงมีควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้ความดูแลและช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมต่างๆ

2) การสร้างความสัมพันธ์กับครู ระหว่างผู้บริหารกับครู ครูกับครู บุคคลภายนอก เจ้าหน้าที่ขององค์กรภาครัฐหรือเอกชน สาขาต่างๆ ในชุมชน โดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน

3) การสร้างแกนนำของโรงเรียน หรือทีมงานที่เข้มแข็งของโรงเรียน ด้วยการจัดประชุม เพื่อเปิดกว้างให้กับทุกคนโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วม

4) การให้ความรู้แก่กลุ่มแกนนำโรงเรียน เพื่อให้กลุ่มแกนนำ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของโรงเรียน เป็นพื้นฐานในการทำงานต่อไป

#### 4.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

เปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน องค์กรประกอบต่างๆ ที่บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันคือการสร้างความสุขในที่ทำงาน ฝ่ายบริหารจะต้องสร้างกระบวนการในการมีส่วนร่วม

1) มีการประชุมร่วมกัน กำหนดบทบาทหน้าที่ตามความสามารถในการทำงาน ของแต่ละบุคคลตามความถนัด

2) ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนในการทำงานและการอยู่ร่วมกัน

3) วิเคราะห์ปัญหาองค์ประกอบหรือปัจจัยของการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนแบบองค์รวมทั้งทางด้านกาย จิต สังคม และจิตวิญญาณ

#### 4.5 ด้านความผูกพันบรรทัดฐาน

การสร้างความผูกพันในองค์กรเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ต้องสามารถวัดค่าได้ โดยผู้บริหารการศึกษาสร้างกระบวนการสำรวจ หรือมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของครู เป็น 2 มุมมอง ได้แก่ ความผูกพันในองค์กร และความผูกพันในงาน มีกระบวนการสร้าง ดังนี้

1) การประชุม กระบวนการ ในการจัดประเมิน ต้องทำความเข้าใจในกระบวนการ ขั้นตอนการจัดการประชุม รวมทั้งต้องศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับความผูกพัน

2) แนะนำทำความเข้าใจ สร้างบรรยากาศของความเป็นกันเอง ระหว่างทีม

3) ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมินและสร้างความรู้สึกลบดกภัยในการประเมิน วัตถุประสงค์ของการประเมินเพื่อต้องการทราบความรู้สึกของครู ซึ่งเป็นความรู้สึก พอใจ สบายใจ สะดวก หมดห่วง ไร้กังวล ต่อสถานการณ์ต่างๆ ในการทำงานภายในองค์กร หลังจากที่ได้มีการทำกิจกรรมการในองค์กรๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา

4) การประเมินเป็นการกระทำโดยครูเพื่อให้ทราบผลที่เป็นการสะท้อนเป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนาและพิจารณาเชื่อมโยงย้อนไปถึงวิธีการต่างๆ มีการประเมินเป็นข้อ ตามปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความผูกพัน

4. เส้นใยแห่งความสำเร็จ

4.1 ปรับใช้รูปแบบการสร้างความผูกพันตามหลักพุทธธรรมของครู สำหรับสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ให้เหมาะสมตามบริบทของสถานศึกษา

4.2 การร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและครู



### เอกสารอ้างอิง

- ปรัชญา วัฒนัจัง, ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทยพาณิชย์ นิวยอร์คไลต์ประกันชีวิต จำกัดมหาชน (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,2549),9
- สำนักการศึกษา, แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนา, 2554), 14.

สำนักการศึกษา, แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2560-2563) (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด ,2559), 23

สุภาวดี นพรุจจินตาม “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” (ดุขฎฐีนินพนธ์ ปริญญาดุขฎฐีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553),76.

ศรัณย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศ,” วารสารบริหารธุรกิจ 37,142 (เมษายน-มิถุนายน 2557) 16-32

