

พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของ  
เทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่  
Buddhist Integration for the Competency Development of  
Mae Taeng Subdistrict Municipality, Mae taeng District,  
Chiang Mai Province

วีรวัฒน์ ภูเลื่อน<sup>1</sup>, นพตณ ปัญญาวีรทัต<sup>2</sup> และ อภิรมย์ สีตาคำ<sup>3</sup>  
Weerawat Phuluan<sup>1</sup>, Noppadon Panyaweeratad<sup>2</sup> and Apirom Sidakham<sup>3</sup>

Received: 14 February 2024; Revised: 09 November 2024; Accepted: 16 November 2024

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิจัยแบบผสมวิธี ได้แก่ 1) การวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 370 คน วิเคราะห์ด้วยสถิติเช่น ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอยู่ในระดับมาก 2) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในทิศทางเดียวกันระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 และการพัฒนาสมรรถนะ ( $R=0.955$ ) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย 1. ฉันทะ การกำหนดเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจน 2. วิริยะ ความพยายามและแรงบันดาลใจในการทำงาน 3. จิตตะ การเอาใจใส่และสมาธิในการทำงาน 4. วิมังสา การใช้วิจารณ์ญาณและความรอบคอบในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** การพัฒนาสมรรถนะ; การบริหารงานของท้องถิ่น; การบูรณาการหลักอิทธิบาท 4

### Abstract

This research aims to study: 1) the application of the Four Right Efforts Principle (Ittibat 4) in developing the competencies of personnel; 2) the relationship between the administration based on the Four Right Efforts Principle and the

<sup>1 2 3</sup> คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่; Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya Chiang Mai Campus

Corresponding author, e-mail: mrveerawatpoolenu@gmail.com

development of personnel competencies; and 3) to propose strategies for enhancing the competencies in administration based on the Four Right Efforts Principle at Mae Taeng Subdistrict Municipality, Mae Taeng District, Chiang Mai Province. The research uses a mixed-methods approach, which includes: 1) quantitative research using a questionnaire survey from a sample of 370 participants, analyzed using statistical methods such as frequency, percentage, mean, and standard deviation; and 2) qualitative research involving in-depth interviews with 9 key informants, analyzed through content analysis.

The findings of the study reveal that: 1) the application of the Four Right Efforts Principle in the development of personnel competencies was rated at a high level; 2) there is a strong positive relationship between the application of the Four Right Efforts Principle and the development of competencies ( $R=.955$ ), which is statistically significant at the 0.01 level; and 3) the proposed strategies for developing administrative competencies based on the Four Right Efforts Principle include: 1) *Chanda* (intention) – setting clear goals and methods; 2) *Viriya* (effort) – maintaining perseverance and motivation; 3) *Citta* (mindfulness) – focusing attention and mindfulness in work; and 4) *Vimamsa* (investigation) – applying discernment and careful judgment to improve work performance.

**Keywords:** Competency Development; Local Administration; Integration of the Four Right Efforts Principle

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงการปกครองในประเทศไทยเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2475 ถือเป็น การปฏิวัติทางการเมืองครั้งสำคัญที่ได้ทำให้ประเทศไทยก้าวสู่การปกครองในระบอบประชาธิปไตย ภายหลังการปฏิวัติ ประเทศไทยได้แบ่งโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ซึ่งการกระจายอำนาจในการบริหารงานสู่ท้องถิ่น ถือเป็น หลักการที่สำคัญในการพัฒนาประชาธิปไตย และเป็นกลไกที่ช่วยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ กำหนดแนวทางการพัฒนาชุมชนของตนเอง โดยเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่สำคัญมี บทบาทในการบริหารงานต่าง ๆ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ (จิรวัดน์ รจนารรรถ, 2546; โกวิทท์ พวงงาม, 2543) เทศบาลในประเทศไทยเริ่มก่อตั้งขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลงการ ปกครอง และมีการกำหนดฐานะต่าง ๆ ของท้องถิ่นผ่านพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 การ กำหนดฐานะของเทศบาลได้มีการพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น จำนวนประชากร ความหนาแน่น ของประชากร และรายได้ที่ท้องถิ่นสามารถจัดเก็บได้ โดยพระราชบัญญัติการเปลี่ยนแปลงฐานะ สุขาภิบาลเป็นเทศบาลในปี พ.ศ. 2542 ได้เปลี่ยนสุขาภิบาลจำนวน 981 แห่งให้กลายเป็นเทศบาล

ตำบล ซึ่งมีผลต่อการบริหารท้องถิ่นให้มีความสามารถในการบริหารจัดการงานในระดับท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ (ชวงค์ ฉายะบุตร, 2539)

การบริหารองค์การในระดับต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน เป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและต้องการการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติขององค์การ และต้องสามารถประยุกต์ใช้หลักการบริหารที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การได้ (สมคิด บางโม, 2561) ในบริบทของเทศบาลตำบล การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพหมายถึงการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุด โดยไม่เพียงแต่การบริหารการงานในด้านต่าง ๆ แต่ยังต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เทศบาลตำบลแม่แตง พบปัญหาหลายด้านที่ยังไม่ได้รับการแก้ไขหรือกำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนา เช่น การบริหารงานที่ไม่ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด การขาดประสบการณ์ของสมาชิกเทศบาล และการขาดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ในการถ่ายโอนงานจากภาครัฐ โดยเฉพาะในด้านการใช้ทรัพยากรที่ยังไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน (พระอุทัย จารูมโม, 2564) การแก้ไขปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้หลักการของการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่สามารถแยกจากการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้ การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพจึงต้องเน้นที่การเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีของบุคลากรในองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนาความสามารถของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารในองค์กรมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนได้ (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2560) การนำหลักอิทธิบาทธรรมมาประยุกต์ใช้ในบริบทของการบริหารเทศบาลตำบลแม่แตง อาจเป็นทางเลือกหนึ่งในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาล ด้วยการเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคลากร และการสร้างความร่วมมือที่ดีระหว่างผู้บริหารและประชาชน โดยอาศัยหลักการที่เน้นคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินงาน (ช่อลดดา หวังน้ำ, 2545) อิทธิบาทธรรมประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการเสริมสร้างสมรรถนะและการพัฒนาองค์การในระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาการประยุกต์ใช้อิทธิบาทธรรมเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่แตง โดยจะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาทธรรมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่แตง ให้สามารถบริหารจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ซึ่งรวมการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีกระบวนการดำเนินการดังนี้

### การวิจัยเชิงปริมาณ

1. **ประชากร** กลุ่มประชากรในการวิจัยคือผู้ที่อาศัยในพื้นที่เขตเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป จำนวน 4,942 คน ผู้วิจัยได้ใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 370 คน

2. **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ** ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมี 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ ตอนที่ 2 การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารเทศบาลตำบลแม่แตง ได้แก่ ความพอใจ (ฉันทะ), ความเพียร (วิริยะ), ความเอาใจใส่ (จิตตะ), และความรอบคอบ (วิมังสา) ตอนที่ 3 พุทธบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาล ประกอบด้วย 6 ปัจจัยจึงใจ ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร, การวางแผนและการบริหารจัดการ, การทำงานเป็นทีม, การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์, การตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์, และการบริหารตนเอง

3. **การทดลองใช้เครื่องมือ** แบบสอบถามได้รับการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มจริง จำนวน 30 คน เพื่อคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) และพบว่าค่าความเชื่อมั่นรวมอยู่ที่ 0.826

4. **การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตเชียงใหม่ ในการเก็บข้อมูลจากประชากรในพื้นที่ และได้แจกแบบสอบถามด้วยตัวเอง

5. **การวิเคราะห์ข้อมูล** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามถูกวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และคำนวณหาค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลถูกวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ: การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลจำนวน 9 คน โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม 1) ตัวแทนผู้บริหาร 1 คน 2) ตัวแทนนักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา 1 คน 3) ตัวแทนนักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ 1 คน 4) ตัวแทนประชาชน 6 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ: ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์จากการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 พุทธบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่แตง ใน 6 ด้าน ได้แก่ การสื่อสาร, การวางแผนและการบริหารจัดการ, การทำงานเป็นทีม, การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์, การตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์, และการบริหารตนเอง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล: การสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญดำเนินการโดยผู้วิจัยเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกทำโดยการบันทึกเสียงและการจดบันทึก จากนั้นจำแนกข้อมูลเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) พร้อมทั้งการสังเคราะห์และพรรณนาอ้างอิงคำพูดจากผู้ให้สัมภาษณ์

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องพุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=4.34$ ,  $S.D.= 0.40$ ) เมื่อจำแนกรายละเอียดเป็นรายข้อ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ 3) ด้านการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 5) ด้านการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ 6) ด้านการบริหารตนเอง โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ระดับความคิดเห็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่	ระดับการพัฒนาสมรรถนะ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการสื่อสาร	4.42	.367	มาก
ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ	4.39	.363	มาก
ด้านการทำงานเป็นทีม	4.32	.385	มาก
ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์	4.32	.550	มาก
ด้านการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์	4.32	.408	มาก
ด้านการบริหารตนเอง	4.24	.327	มาก
ด้านการสื่อสาร	4.42	.367	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.34</b>	<b>0.40</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 1 ระดับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่

สำหรับค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักอิทธิบาท 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=4.37$ ,  $S.D.=.344$ ) เมื่อจำแนกรายละเอียดเป็นรายชื่อ ดังนี้

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักอิทธิบาท 4	ระดับคุณภาพการให้บริการ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ฉันทะ (ความพอใจ)	4.35	.357	มาก
2. วิริยะ (ความเพียร)	4.29	.344	มาก
3. จิตตะ (ความคิด)	4.39	.314	มาก
4. วิมังสา (ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง)	4.43	.359	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.37</b>	<b>.344</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักอิทธิบาท 4

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่กับหลักอิทธิบาท 4 มีรายละเอียดดังแสดงในตารางดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	ตัวแปรตาม						
	การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	1. ด้านการสื่อสาร	2. ด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ	3. ด้านการทำงานเป็นทีม	4. ด้านการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์	5. ด้านการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์	6. ด้านการบริหารตนเอง
<b>หลักอิทธิบาท 4 โดยภาพรวม</b>	.955	.409**	.338**	.459**	.607**	.518**	.400**
1. ฉันทะ	.036	-.013	.051	.127*	.053	-.084	-.058
2. วิริยะ	.048	-.050	.008	.096	-.025	.046	.153**
3. จิตตะ	.112*	-.087	-.093	.012	.062	.106*	.063
4. วิมังสา	1.000**	-.077	-.040	-.023	.024	.019	.083

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่กับหลักอิทธิบาท 4

ความสัมพันธ์ระหว่างทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบล แม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับสูงมาก ( $R=.955$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ในด้านมี

ความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันในระดับสูง ได้แก่ วิมังสา 1.000 และมีระดับน้อยมาก คือ หลักจิตตะ 0.112 หลักวิริยะ 0.048 และหลักฉันทะ 0.036 ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทางดังนี้

ฉันทะ: ความพึงพอใจในการบริหารงาน คือ ความร่วมมือ มีการประสานงาน ประสพการณ์ในการทำงานมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักฉันทะคือ ควรมีการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ก็ก่อให้เกิดทรัพยากรที่มีประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพ

วิริยะ: ความเพียรพยายามในการบริหารงาน คือ ความขยันหมั่นเพียรเป็นคุณสมบัติที่ดีตัวมา ผู้ปฏิบัติงานจะต้องไม่ยอมย่อท้อต่ออุปสรรค ทั้งนี้ต้องสร้างแรงบันดาลใจ เอาชนะสิ่งที่ทำให้เราท้อใจ มีความเพียรพยายามในการทำงาน เพื่อเป็นแรงเสริมให้เทศบาลมีการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จิตตะ: การเอาใจใส่ในการบริหารงาน คือ การใช้หลักพุทธธรรม ด้านจิตตะ (ความเอาใจใส่) ในการปฏิบัติงานนั้น สมารถในการทำงานไม่ปล่อยจิตไปตามสิ่งต่าง ๆ ตั้งใจในการปฏิบัติงาน ย่อมแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ การทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จอดทนกับอุปสรรคและสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลวสามารถสร้างความสมดุล

วิมังสา: การใช้ปัญญาใคร่ครวญหาเหตุผลในการบริหารงาน คือ การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล และกระบวนการทำงาน ใช้วิจรรณญาณในการปฏิบัติงาน โดยไตร่ตรองหาเหตุผลอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาจนด้วยแล้วผลที่สุด และควรใช้ปัญญาและสติในการปฏิบัติงานในทุกงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องพุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาล ตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการประยุกต์ใช้อิทธิบาทและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง แสดงให้เห็นถึงความสมดุลในระดับปานกลางระหว่างศักยภาพที่มีอยู่กับความท้าทายที่ต้องเผชิญ โดยในด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การวางแผน การทำงานเป็นทีม และการรับรู้ต่อโลกาภิวัตน์ พบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสมควร แต่ยังมีช่องทางการพัฒนาเพิ่มขึ้น การศึกษานี้จึงชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลายของบุคลากรภาครัฐในระดับท้องถิ่น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากมีการสนับสนุนด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกันของทีม

อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ควรเสริมทักษะด้านการบริหารตนเอง เพื่อให้บุคลากรสามารถรับมือกับความท้าทายและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในงานบริการสาธารณะได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพระปลัดสถิตย์ โพธิญาโณ (2567) ที่พบว่า การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน เช่น การเสริมสร้างสุขภาพทั้งกายและจิต เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มความร่วมมือในทีมงาน ในทำนองเดียวกัน ผลการศึกษาของผกาสรณ์ ศรีสว่างวงศ์ และอารียา ป้องศิริ (2567) ยังสนับสนุนแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมทักษะส่วนบุคคล ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพของบุคลากรท้องถิ่นได้อย่างมีนัยสำคัญ การจัดการและการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะในบริบทของภาครัฐท้องถิ่นที่ต้องเผชิญกับข้อจำกัดทั้งด้านงบประมาณและทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ การศึกษาของแทนพินธุ์ โกสุวินทร์ และกฤษฎีกิตติฐานัส (2567) ยังเน้นถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะในมิติของการระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรท้องถิ่น ผู้นำที่มีศักยภาพในการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร และการกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากร จะสามารถผลักดันการพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยทั้งสามชิ้นสะท้อนถึงความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในภาครัฐท้องถิ่น โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะที่หลากหลายทั้งด้านการบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล ซึ่งการพัฒนาเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริการสาธารณะและสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ดียิ่งขึ้น

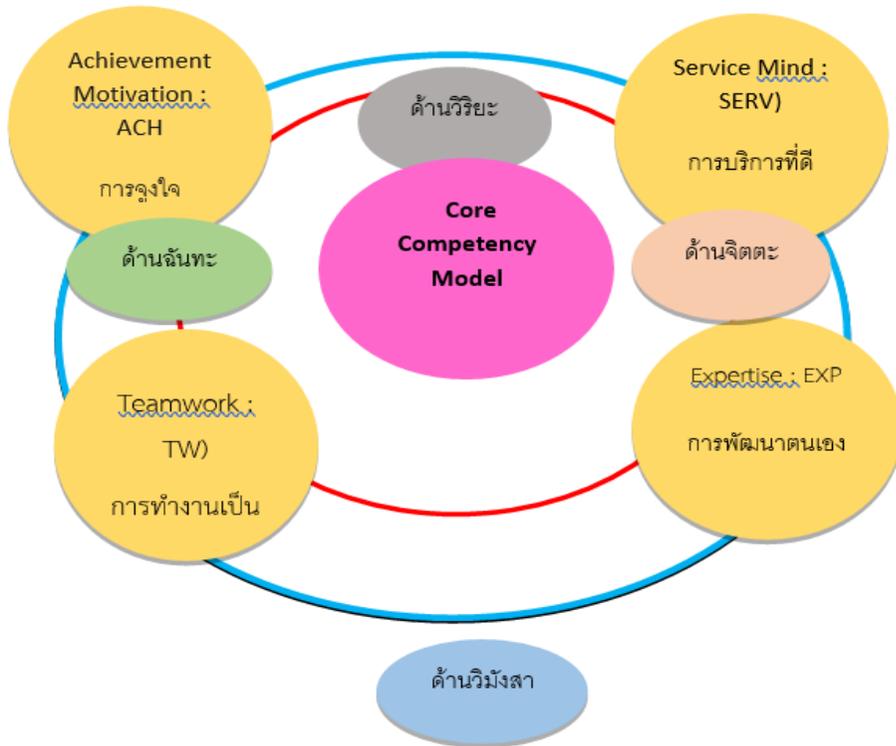
2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหลายด้านที่สำคัญ โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร การวางแผนและการบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ การตระหนักรับรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และการบริหารตนเอง ซึ่งทุกด้านล้วนมีการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญและอยู่ในระดับสูง ผลการศึกษาเหล่านี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิเศษ กนตธมโม (2564) และกนกนุช นียนันท์ และคณะ (2567) ที่ได้ชี้ให้เห็นว่าอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นหลักการทางพระพุทธศาสนา มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการนำหลักอิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ ความพอใจในสิ่งนั้น วิริยะ ความเพียรพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ และ วิมังสา ความไตร่ตรอง โดยแต่ละด้านมีความหมายที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร ด้านฉันทะส่งเสริมให้บุคลากรมีความยินดีและเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุขและทุ่มเทมากขึ้น ด้านวิริยะเน้นความขยันขันแข็งในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานด้วยความมุ่งมั่นและพยายามอย่างเต็มที่ ด้านจิตตะช่วยเสริมสร้างความเอาใจใส่ในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคลากรใส่ใจในรายละเอียดและพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่ด้านวิมังสาช่วยกระตุ้นให้บุคลากรรู้จักการไตร่ตรองและพิจารณาหาเหตุผลในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาระบบการทำงาน

ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างเสริมสมรรถนะบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยหลักการเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการทำงาน แต่ยังสามารถสร้างทัศนคติและพฤติกรรมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ จิรัตติกาล สุขสิงห์,(2565) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารงานเทศบาลที่ต้องมีการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานและประชาชน นอกจากนี้การวางแผนและการบริหารจัดการยังเป็นการพัฒนาที่สำคัญ ซึ่งหลักอิทธิบาท 4 ได้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สำหรับผลวิจัยการทำงานเป็นทีมยังได้รับการพัฒนาผ่านหลักอิทธิบาท 4 โดยบุคลากรในเทศบาลตำบลแม่แตงมีความสามารถในการทำงานร่วมกันและใช้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกนุช นายนันท์, สุรียา รักษาเมือง, พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ (2567) ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พบว่าการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์และการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์นั้นแสดงถึงการเปิดรับและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานในเทศบาลมีความยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดีขึ้น โดยรวมแล้ว ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำหลักอิทธิบาท 4 มาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรท้องถิ่น ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยในการพัฒนาทักษะการทำงานต่าง ๆ แต่ยังสามารถสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์งานการวิจัยเรื่องพุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของเทศบาลตำบลแม่แตง อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัย ดังปรากฏเป็น Core Competency Model ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพ 1 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในงานวิจัยนี้ได้สร้างเป็น "โมเดลสมรรถนะหลัก" ซึ่งได้รับการพัฒนาจากสมรรถนะหลัก (Core Competency Model) ของ ก.ค.ศ. โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลักที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐและภาคการศึกษา ดังนี้

**1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation: ACH)** สะท้อนถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน การสื่อสารและการโน้มน้าวใจมีความสำคัญในการสร้างความเห็นพ้องต้องกันภายในองค์กร ซึ่งเป็นเครื่องมือหลักที่ช่วยให้บุคลากรสามารถผลักดันการบรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงบุคคลและองค์กรได้

**2. การให้บริการที่ดี (Service Mind: SERV)** เป็นสมรรถนะที่มุ่งพัฒนาแนวทางการให้บริการที่มีคุณภาพอย่างยั่งยืน การมีแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ สิ่งนี้ทำให้บุคลากรสามารถตอบสนองตามเป้าหมายของผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

**3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expertise: EXP)** เป็นสมรรถนะที่เน้นการพัฒนาตนเองและความสามารถในการวิเคราะห์เชิงวิชาการเพื่อแยกแยะปัญหาที่ซับซ้อน และวางแผนการแก้ไขในเชิงป้องกันอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการ

และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีศักยภาพที่จะส่งมอบการบริการที่ครบถ้วน และเป็นมิตร ตลอดจนให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อสร้างความไว้วางใจ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork: TW)** เน้นการสร้างทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกระดับ และสร้างความเชื่อมโยงที่เข้มแข็งระหว่างบุคลากรในองค์กร การร่วมมือกันในการทำงานทีมีอย่างมีประสิทธิภาพยังช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและส่งเสริมการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โมเดลนี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้างและพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรจะช่วยเพิ่มศักยภาพ และประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ทั้งยังเป็นแนวทางที่สามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงานเชิงกลยุทธ์ในองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิผล

## สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัยพบว่าระดับการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการประยุกต์ใช้อิทธิบาท 4 และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับสูงมาก ( $R=0.955$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ ควรกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ก่อให้ทรัพยากรนี้มีประโยชน์สูงสุด มีประสิทธิภาพ 2. วิริยะ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องไม่ยอมย่อท้อต่ออุปสรรค ทั้งนี้ต้องสร้างแรงบันดาลใจ เอาชนะสิ่งที่ทำให้เราท้อใจ มีความเพียรพยายามในการทำงาน 3. จิตตะ ความเอาใจใส่ในการบริหารงานนั้น สมารถในการทำงานไม่ปล่อยจิตไปตามสิ่งต่าง ๆ ตั้งใจในการปฏิบัติงาน ย่อมแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ 4.วิมังสา ใช้ความรอบคอบ ใช้วิจารณญาณในการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารและบุคลากรมีการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ เทคนิค SWOT ผู้บริหารกำหนดเส้นทางการบริหารที่ชัดเจน เพื่อให้เป็นองค์กรการบริหารแห่งอนาคต

1.2 ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นหลักการแรกที่ยุ้มนำจำเป็นต้องมีและสามารถพัฒนาหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จได้

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 เทศบาลตำบลแม่แตง ควรจัดให้มีบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้เกี่ยวกับแผนงาน อย่างเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน และมีการอบรมแผนงานที่ดีแก่เจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและอย่างต่อเนื่อง

2.2 เทศบาลตำบลแม่แตง ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในระบบการให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน และมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางแอปพลิเคชันต่าง ๆ ให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

2.3 เทศบาลตำบลแม่แตง จัดระบบและกระบวนการให้ความรู้เกี่ยวกับแผนงานแก่ประชาชน ให้ง่าย ไม่ซับซ้อน และมีความคล่องตัวในการให้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge Management) ในระดับ ผู้นำชุมชน และประชาชนให้มากยิ่งขึ้น

## 3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาการนำหลักธรรมด้านอื่น ๆ เช่น ไตรสิกขา พรหมวิหาร 4 เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานหน่วยงานอื่น ๆ

3.2 ควรศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กนกนุช นายนันท์, สุริยา รักษาเมือง และพงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์. (2567). การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 7(3), 1-13
- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชนจำกัด.
- จิรวัดน์ รจนาวรรณ. (2546). *ปฏิรูปการเมืองและระบบราชการ*. กรุงเทพฯ: ฟิ่งตน.
- จิรัตติกาล สุขสิงห์. (2565). การประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*, 5(1), 211-219
- ช่อลดดา ห่วงน้ำ. (2545). *การสร้างจิตสำนึกของการให้บริการภาครัฐ (ผลงานลำดับที่ 2)*. ประจวบคีรีขันธ์: สำนักงานจัดหางานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: พิมพ์เนศพรีนติ้งเซ็นเตอร์ จำกัด.
- ติน ปรัชญพทุทธิ. (2560). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แทนพันธ์ โกสุวินทร์ และกฤษฎีกิตติฐานัส. (2567). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารสังคมศาสตร์และศาสตร์ร่วมสมัย*, 5(1), 30-43.
- ผกาสรณ์ ศรีสว่างวงศ์ และอาริยา ป้องศิริ. (2567). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลตำบลนาจารย์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารการบริหารปกครอง มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 13(1), 187-205.

- พระปลัดสถิตย์ โปธิญาโณ. (2567).การพัฒนาคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารพุทธนวัตกรรมการจัดการ*, 7(5), 153-166.
- พระมหาวิเศษ กนตธมโม. (2564).การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานเทศบาลตามหลักอิทธิบาท 4. *วารสาร มจร เลข ปรีทัศน์*, 2(2), 213-219.
- พระอุทัย จารุธมโม (แก่นจำปา). (2564). *การพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท 4 ขององค์การบริหารส่วนตำบลพลับพลาไชย อำเภอกู่ทอง จังหวัดสุพรรณบุรี*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- สมคิด บางโม. (2561). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics an introductory analysis*. New York: Harper & Row.