



การประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชน  
ของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร<sup>\*</sup>  
APPLYING THE PRINCIPLES OF BUDDHIST TEACHINGS TO ENHANCE  
THE QUALITY OF PUBLIC SERVICES PROVIDED BY THE TAMBON  
THEPNAKORN MUNICIPALITY AT MUEANG KAMPHAENG PHET  
DISTRICT IN KAMPHAENG PHET PROVINCE

พระมหาพงศ์ศักดิ์ สกกวีโส, พระครูอาทรวชิรกิจ (มานะ ฐานิสฺสโร),  
พระครูสุธีกิตติบัณฑิต (กฤษฏา กิตติโสภณ)

Phramaha Pongsak Sakkawanso, Phrakhuathornvachirakit (Mana Thanissaro),  
Phrakhrusuthikittibundit (Krisada Kittisobhano)

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: piyayopap1976@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาล 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการประชาชนจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3. นำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 392 คน วิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 รูปหรือคน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับคุณภาพการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.16) โดยด้านอัตถจริยามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านปิยวาจา สมานัตตตาและทาน ตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย และ 3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลโดยใช้สังคหัตถุธรรม 4 ประการ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา และสมานัตตตา ทำหน้าที่เป็นฐานคุณค่าทางจริยธรรมในการเสริมสร้างความไว้วางใจ ความเอื้ออาทร และความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน ส่งผลให้การให้บริการมีความอบอุ่น เป็นมิตร และเกิดบรรยากาศ

<sup>\*</sup>Received August 28, 2025; Revised September 17, 2025; Accepted September 28, 2025



แห่งความเสมอภาค ควบคู่กับการดำเนินงานตามกรอบทฤษฎีการให้บริการสาธารณะของ มิลเลท ซึ่งเน้นความเสมอภาค ความทันต่อเวลา ความเพียงพอ ความต่อเนื่อง และ ความก้าวหน้า ทำให้การให้บริการของเทศบาลมีความเป็นระบบและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบดังกล่าวสะท้อนการบูรณาการ ระหว่างคุณธรรมเชิงพุทธกับหลักการบริหารงานบริการสาธารณะ ส่งผลให้การบริการของ เทศบาลตำบลเทพนครบรรลุทั้งมิติคุณค่าเชิงจิตใจและมีตีความเป็นมืออาชีพอย่างสมดุล

**คำสำคัญ:** พุทธธรรมาภิบาล; สังคหัตถุ; การให้บริการประชาชน

## Abstract

Objectives of this research article were: 1. To examine the level of quality of public service delivery of the municipality, 2. To compare opinions on the quality of public service delivery classified by personal factors, and 3. To propose a model for applying the principles of Buddhist governance to enhance the quality of public services of Thep Nakhon Sub-District Municipality, Mueang District, Kamphaeng Phet Province, conducted by mixed-methods. For the quantitative research, the samples consisted of 392 respondents. The data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. For the qualitative research, data were collected from 12 key informants through in-depth interviews and analyzed using descriptive content interpretation.

Findings were as follows: 1. The overall level of service quality was at a high level ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.16). Among the dimensions, Atthacariya showed the highest mean score, followed by Piyavaca, Samanattata, and Dana, respectively. 2. A comparison of opinions classified by gender, age, educational level, occupation, and income revealed no statistically significant differences. Therefore, the research hypotheses were rejected, and 3. The application of Buddhist good governance based on the Four Sangahavatttu principles generosity, kind speech, beneficial conduct, and impartiality serves as an ethical foundation that enhances trust, compassion, and positive relationships between officials and citizens. These values contribute to creating a warm, friendly, and equitable service environment. At the same time, administrative practices are guided by Millet's public service theory,



which emphasizes service standards, equality, timeliness, adequacy, continuity, and development. This framework ensures systematic service delivery and responsiveness to public needs. Consequently, the integrated model reflects a balanced combination of Buddhist moral principles and public service management concepts. This integration enhances the quality of municipal services by promoting both spiritual values and professional standards. As a result, the service system of Thepnakhon Subdistrict Municipality achieves effectiveness in meeting citizens' expectations while maintaining ethical integrity and administrative excellence.

**Keywords:** Buddhist Governance; Sangahavatthu; Public Service

## บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นนี้เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างประชาธิปไตยรากฐาน และการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนเนื่องจากเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางการพัฒนาชุมชนของตนเองได้โดยตรง การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นไม่เพียงช่วยลดภาระของรัฐบาลกลาง แต่ยังเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ การใช้ทรัพยากรบุคคลในชุมชน และการแก้ไขปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุดและรวดเร็ว ทำให้การปกครองท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสมดุล ความไว้วางใจ และความเข้มแข็งระหว่างภาครัฐกับประชาชน อันจะนำไปสู่สังคมที่มีความมั่นคงและเจริญรุ่งเรืองในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานภาครัฐโดยเฉพาะองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นยังคงเผชิญปัญหาหลากหลาย เช่น ความล่าช้าในการให้บริการการขาดความโปร่งใส และการทุจริต ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของประชาชน (บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ุ และคณะ, ม.ป.ป.) งานศึกษาหลายชิ้นสะท้อนว่าคุณภาพการให้บริการประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริง โดยเฉพาะด้านความเสมอภาค ความสะดวก รวดเร็ว และความโปร่งใส (Millet, 1964; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2562) ในกรณีของเทศบาลตำบลเทพนคร จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าประชาชนยังประสบปัญหาด้านการเข้าถึงบริการความไม่ทั่วถึง และการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนจึงเป็นประเด็นที่ต้องการการแก้ไขอย่างจริงจัง

ในด้านทฤษฎี แนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้รับการยอมรับว่าเป็นหลักการสำคัญของการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า (World Bank, 1992; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา



ระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2552) สำหรับประเทศไทย แนวคิดนี้ได้ถูกบรรจุไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2542 เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารงานภาครัฐ ทั้งนี้ เมื่อเชื่อมโยงกับมิติทางพระพุทธศาสนา พุทธธรรมมาภิบาล อันอิงหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน (การให้) ปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) อุตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) และสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) (อง.จตุกก. (ไทย) 21/9/350-392) ถือเป็นแนวทางที่สามารถเสริมสร้างคุณภาพการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (พระมหาปริชา เขมมนุโธ (เหล่าทวีคุณ), 2561)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาล เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ให้มีระบบการบริหารจัดการที่ยึดหลักพุทธธรรมควบคู่ไปกับหลักธรรมาภิบาลสมัยใหม่ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สร้างความไว้วางใจต่อองค์กร และนำไปสู่การปกครองท้องถิ่นเชิงพุทธที่มั่นคงและยั่งยืน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. รูปแบบของการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์ (In-Depth Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

### 2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรในพื้นที่เทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีจำนวนรวมทั้งสิ้นประมาณ 20,032 คน (เทศบาลตำบลเทพนคร, 2567)



2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผน และกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) อย่างเหมาะสม โดยใช้หลักเกณฑ์ ที่เป็นที่ยอมรับในงานวิจัย และเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างที่สอดคล้องกับลักษณะ ของประชากรเป้าหมาย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่สามารถสะท้อนข้อมูลได้อย่างมีนัยสำคัญ และครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา โดยใช้สูตรของ Yamane (1973) เพื่อคำนวณหาระดับ ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 รูปหรือคน ในเขตปกครองเทศบาลตำบล เทพนคร อำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยการเลือกแบบเจาะจง

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับ หลักสังคหวัตถุ แบบสอบถามเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนและคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ โดยตอนที่ 2 และ 3 ใช้มาตรวัดแบบ Likert 5 ระดับ (Likert, 1967) เครื่องมือผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 และทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างใกล้เคียง 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น เฉลี่ยรวม 0.979 แสดงถึงความเชื่อมั่นในระดับดีมาก ก่อนนำไปใช้จริงในการเก็บข้อมูล

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เกี่ยวกับการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาล เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัด กำแพงเพชร จำนวน 12 รูปหรือคน โดยแบ่งเป็นกลุ่ม จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการด้านพระพุทธศาสนา กลุ่มที่ 2 นักการเมืองท้องถิ่น กลุ่มที่ 3 ข้าราชการท้องถิ่น และกลุ่มที่ 4 ผู้นำชุมชน

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ 1. ดำเนินการขอหนังสืออนุญาตจากผู้อำนวยการ หลักสูตรพุทธศาสนามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อเป็นหลักฐานรับรองสำหรับการเก็บข้อมูล 2. นำหนังสือขอความ อนุเคราะห์ดังกล่าวไปยื่นต่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาล ตำบลเทพนคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย 3. ขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มเป้าหมาย และ 4. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และ ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์



4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขอสัมภาษณ์ จากนั้นนัดหมายวัน เวลา และสถานที่เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ โดยขออนุญาตบันทึกเสียง และถ่ายภาพ แล้วรวบรวมข้อมูลดิบเพื่อนำไปวิเคราะห์

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และพรรณนาสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน โดยสถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (t-test) ในกรณีที่ตัวแปรต้นมีสองกลุ่ม และการทดสอบค่าเอฟ (F-Test) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีที่ตัวแปรต้นมีตั้งแต่สามกลุ่มขึ้นไป เมื่อพบว่ามีความแตกต่าง จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างที่มีนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference: LSD.)

## ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ระดับคุณภาพของประชาชนการที่มีต่อการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพของประชาชนที่มีต่อการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ตามหลักสังคหวัตถุธรรม ในภาพรวม

การให้บริการประชาชนตามหลักสังคหวัตถุธรรม	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านทาน (การให้)	3.88	0.26	มาก
2. ด้านปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก)	3.89	0.29	มาก
3. ด้านอัทธจริยา (ประพฤติประโยชน์)	3.90	0.28	มาก
4. ด้านสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)	3.89	0.28	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.16</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับคุณภาพของประชาชนที่มีต่อการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.16) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. ด้านอัทธจริยา (ประพฤติประโยชน์) อยู่ใน



ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.28) 2. ด้านสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.28) 3. ด้านปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.29) 4. ด้านทาน (การให้) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.26)

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพของประชาชนที่มีต่อการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม

การให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค	3.83	0.40	มาก
2. ด้านการให้บริการอย่างทันต่อเวลา	3.94	0.42	มาก
3. ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ	3.94	0.33	มาก
4. ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	3.92	0.41	มาก
5. ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า	3.95	0.41	มาก
รวม	3.92	0.29	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับคุณภาพของประชาชนที่มีต่อการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า 1. ด้านการให้บริการอย่างก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.41) 2. ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.33) 3. ด้านการให้บริการอย่างทันต่อเวลา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.42) 4. ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.41) 5. ด้านการให้บริการอย่างเสมอภาค อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.40)

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตาม สมมติฐาน

สมมติฐาน	ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	t-test	F-test	Sig.	ผลการศึกษา	
						ยอมรับ	ปฏิเสธ
1	เพศ	การให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร	0.506		0.693	-	✓
2	อายุ			0.216	0.956	-	✓
3	ระดับการศึกษา			0.184	0.907	-	✓
4	อาชีพ			0.516	0.671	-	✓
5	รายได้			0.260	0.854	-	✓



จากตารางที่ 3 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชรประชาชนที่มีเพศ มีอายุ มีระดับการศึกษา มีอาชีพ และมีรายได้ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย

3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมาภิบาลโดยใช้สังคหัตถุธรรม 4 ประการ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ทำหน้าที่เป็น คุณค่าทางจริยธรรมที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความเอื้ออาทร และความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน ส่งผลให้กระบวนการให้บริการมีความอบอุ่น เป็นมิตร และเกิดบรรยากาศแห่งความเสมอภาคขณะเดียวกัน การดำเนินงานยังยึดตามกรอบของ ทฤษฎีการให้บริการสาธารณะของมิลเลท ซึ่งมุ่งเน้นการให้บริการที่มีมาตรฐาน ครอบคลุมทั้งความเสมอภาค ความทันต่อเวลา ความเพียงพอ ความต่อเนื่อง และความก้าวหน้า ทำให้บริการของเทศบาลมีความเป็นระบบและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น รูปแบบการประยุกต์จึงสะท้อนการผสมผสานระหว่างคุณธรรมเชิงพุทธ และ หลักการบริหารงานบริการสาธารณะ อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนครให้บรรลุทั้ง มิติคุณค่าเชิงจิตใจและ มิติความเป็นมืออาชีพ ควบคู่กันอย่างสมดุล

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.16) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านอตถจริยา (ประพฤติประโยชน์) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.28) ด้านสมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.28) ด้านปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.29) ด้านทาน (การให้) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.26) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คุณภาพในการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร มีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พระสุนทร ธมมวโร (บุญคง) (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุ 4 ในชุมชนวัดหนองสนม จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุ 4 ในชุมชนวัด หนองสนม จังหวัดระยอง มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหัตถุ 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ชุมชนวัดหนองสนมมีการนำหลักสังคหัตถุ 4 มาใช้ในชุมชนวัดหนองสนมเป็นอย่างดีเมื่อแยกเป็นราย ด้าน ด้านทานผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 แสดงให้เห็นว่า ประชาชนในชุมชนวัดหนองสนมให้ความช่วยเหลือ



ซึ่งกันและกันได้เป็นอย่างดี ด้านปิยวาจา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 แสดงให้เห็นว่า ประชาชนในชุมชนหนองสนมพูดจาด้วยถ้อยคำ ไพเราะเสมอ พูดให้กำลังใจเพื่อนบ้าน ไม่ตำหนิ ด้านอรรถจริยา พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ประชาชนในชุมชนเป็นจิตอาสา สามารถช่วยเหลือชุมชนอื่น ๆ ได้ตลอดเวลา ความอนุเคราะห์แก่ผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาส เด็ก สตรี ผู้สูงอายุ และผู้พิการแบ่งปันความรู้ ให้แก่เยาวชนในชุมชน คอยช่วยเหลือผู้อื่นยามเขาเดือดร้อน และด้านสมานัตตตา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 แสดงให้เห็นว่าประชาชนในชุมชน วัดหนองสนม จังหวัดระยอง มีการประยุกต์ใช้หลักสังคหวัดฤกษ์อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง มีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย ประชาชน ยึดถือความถูกต้องเป็นธรรมในการอยู่ร่วมกันในชุมชน ปฏิบัติกับทุกคนในชุมชนอย่างเท่าเทียมกัน

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของพระวรญาณ วรพลโย (รอดประจง) และคณะ (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาชุมชนตามหลักสังคหวัดฤกษ์ธรรมของ วัดลั่นช้าง อำเภอนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. การประยุกต์หลักพุทธธรรมมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยขนานันท์ สมิทธิร์ และคณะ (2568) พบว่า คุณภาพการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แนวทางการบูรณาการมี 4 แนวทาง ได้แก่ ด้านทาน การให้ คือ จัดเจ้าหน้าที่บริการประชาชน ประจำจุดบริการอย่างเพียงพอ ด้านปิยวาจา พูดจาไพเราะ คือ ทักทายด้วยรอยยิ้ม ใช้คำพูดที่สุภาพ ด้านอรรถจริยา สงเคราะห์ประโยชน์เพื่อผู้อื่น คือ ไม่เลือกปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม ด้านสมานัตตตา ความเสมอภาค คือ แต่งกายตามระเบียบ ให้บริการด้วยอาการยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยดีและไม่เลือกปฏิบัติ

### องค์ความรู้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการศึกษา โดยพบว่า การนำหลักพุทธธรรมในกลุ่ม สังคหวัดฤกษ์ 4 ได้แก่ 1. ทาน (การให้) 2. ปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) 3. อรรถจริยา (การประพฤติประโยชน์) 4. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชรได้อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุม 5 ด้านของการให้บริการ ได้แก่ 1. การ

ให้บริการอย่างเสมอภาค 2. การให้บริการอย่างทันต่อเวลา 3. การให้บริการอย่างเพียงพอ 4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง 5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Millet, 1964) ซึ่งสามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักพุทธธรรมาภิบาลเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชนของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร สามารถสรุปได้ดังนี้

วงกลมชั้นนอก

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค องค์ความรู้ที่ได้รับ การให้บริการของเจ้าหน้าที่ที่มีความใส่ใจและเป็นกันเอง โดยประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมาภิบาล (สังคหวัตถุ 4) จนนำไปสู่ความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประชาชนกับหน่วยงาน



2. การให้บริการอย่างรวดเร็ว องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย จุดหรือช่องทางการให้บริการมีความเหมาะสม เข้าถึงได้ง่าย และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อเพื่อขอรับบริการ ส่งผลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง รวดเร็ว และลดอุปสรรคในการใช้บริการของหน่วยงานภาครัฐ

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย หน่วยงานมีการจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้มารับบริการระหว่างนั่งรออย่างเพียงพอและเหมาะสม ช่วยลดความแออัด สร้างความสะดวกสบาย และส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการใช้บริการของประชาชน

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย การจัดสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้มารับบริการระหว่างนั่งรออย่างเพียงพอและเหมาะสม ช่วยให้ประชาชนรู้สึกผ่อนคลาย ลดความตึงเครียด และสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อการใช้บริการของหน่วยงาน

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย หน่วยงานจัดให้มีระบบการให้บริการสืบค้นข้อมูลและข่าวสารที่ทันสมัย เอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และโปร่งใส ส่งผลให้ประชาชนเกิดความมั่นใจและความเชื่อถือในกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

#### วงกลมชั้นใน

1. ทาน (การให้) องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย หน่วยงานจัดให้มีป้าย แผ่นพับ และใบปลิวเพื่อประชาสัมพันธ์ขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการอย่างชัดเจน ช่วยลดความสับสนของผู้มารับบริการ เพิ่มความเข้าใจที่ถูกต้อง และส่งเสริมให้การติดต่อราชการมีความสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

2. ปิยวาจา (วาจาที่เป็นที่รัก) องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย เจ้าหน้าที่มีการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นประโยชน์ต่อผู้มารับบริการ ช่วยลดความสับสน เพิ่มความรวดเร็วในการติดต่อราชการ และทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจและพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

3. อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยเจ้าหน้าที่มีจำนวนเพียงพอ และพร้อมให้คำอธิบายขั้นตอนการให้บริการได้อย่างครบถ้วน ช่วยลดความล่าช้าในการติดต่อราชการ เพิ่มความเข้าใจที่ถูกต้องของผู้มารับบริการ และเสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการบริการของหน่วยงาน

4. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) องค์กรความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องต่าง ๆ ได้ด้วยความยืดหยุ่นและผ่อนปรน ช่วยลดความ

ตั้งเครือข่ายของผู้มารับบริการ แก่ไขสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม และสร้างความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า หลักสังคหัตถุธรรม 4 เป็นแนวทางสำคัญที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและการให้บริการสาธารณะ โดยมุ่งเน้นการมีน้ำใจ ความสุภาพ ความรับผิดชอบ และความเสมอภาค ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนและความมั่นคงของสังคมโดยรวมอย่างยั่งยืนซึ่งสอดคล้องกับการให้บริการที่มีคุณภาพใน 5 ด้าน หลักธรรมทั้ง 4 จึงเป็นรากฐานที่ส่งเสริมให้การให้บริการของภาครัฐมีคุณภาพ และนำไปสู่การพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรกำหนดนโยบายด้านคุณธรรมและจริยธรรมอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกแห่งการบริการสาธารณะโดยยึดหลักเมตตาธรรม กรุณา และไมตรีจิต โดยเฉพาะการบูรณาการหลักทาน (การให้) และอัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) สู่การปฏิบัติงานประจำวัน ทั้งนี้ ควรสนับสนุนการจัดกิจกรรมอบรมคุณธรรม จริยธรรม และการดำเนินกิจกรรมจิตอาสาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความไว้วางใจและความศรัทธาของประชาชนต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. เทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรกำหนดเป็นนโยบายจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ โดยเน้นการใช้วาจาสุภาพ อ่อนโยน และมีน้ำใจ สอดคล้องกับหลักธรรมปิยวาจาเพื่อส่งเสริมการสื่อสารเชิงบวกและสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน ทั้งนี้ ควรกำหนดให้มีการอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้เป็นมาตรฐานและวัฒนธรรมองค์กร

3. เทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรน้อมนำหลักพุทธธรรมสมานัตตตา (การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย) เป็นแนวทางการกำกับการบริการ เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการอย่างเสมอภาค ปราศจากการเลือกปฏิบัติ ควบคู่กับการพัฒนาระบบการให้บริการให้มีความรวดเร็ว คล่องตัว และทันสมัย โดยเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบบริการออนไลน์ แอปพลิเคชันราชการ และศูนย์บริการแบบ One Stop Service พร้อมทั้งกำหนดให้มีระบบรับฟังความคิดเห็นของประชาชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบกล่องรับฟังความคิดเห็น เวทีสาธารณะ และระบบออนไลน์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริการอย่างยั่งยืน



### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. บุคลากรของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรจัดกิจกรรมอบรมจิตอาสาและธรรมะเพื่อเสริมสร้างเมตตาธรรมแก่เจ้าหน้าที่ควรดำเนินการจัดอบรมภายในหน่วยงานเป็นประจำทุกปี โดยบูรณาการหลักธรรมะกับกิจกรรมจิตอาสาเพื่อปลูกฝังแนวคิดแห่งความกรุณาและเมตตริจิต โดยรณรงค์แนวคิดผู้รับบริการ คือญาติของเรา ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น ป้ายคำขวัญ แผ่นพับ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ภายในหน่วยงาน อีกทั้งควรมีระบบการประเมินด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการให้บริการควบคู่กับการประเมินประสิทธิภาพงานบริการประจำปี เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพเชิงจริยธรรมกับเชิงวิชาการ

2. บุคลากรของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมการสื่อสารเชิงบวกและปฏิสัมพันธ์ที่เหมาะสมควรออกแบบหลักสูตรการอบรมที่มุ่งเน้นการใช้ถ้อยคำสุภาพ อ่อนโยน การควบคุมอารมณ์ และการสื่อสารเชิงบวกในบริบทการบริการประชาชน โดยควรมีระบบติดตามและประเมินผลพฤติกรรมการสื่อสารของเจ้าหน้าที่ผ่านแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการจัดทำคู่มือการสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ที่ชัดเจนสำหรับเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่าย เพื่อใช้เป็นมาตรฐานกลางในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากรของเทศบาลตำบลเทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ควรปรับปรุงขั้นตอนและระบบการให้บริการให้มีความทันสมัยและคล่องตัวควรปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้มีความกระชับ ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน โดยยึดหลัก One Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน นอกจากนี้ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจองคิว การแจ้งผลบริการ และระบบรับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางออนไลน์ ตลอดจนกำหนดการประเมินผลการให้บริการในเชิงปริมาณและคุณภาพเป็นรายเดือน พร้อมจัดการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานเป็นประจำ เพื่อปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังหลายพื้นที่หรือหลายประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้จำกัดอยู่เพียงเทศบาลตำบลเทพนครเพียงแห่งเดียว ดังนั้น ในอนาคตควรมีการศึกษาที่ครอบคลุมพื้นที่อื่น ๆ เช่น เทศบาลเมือง เทศบาลนคร หรือองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมมาภิบาลในบริบทที่แตกต่างกัน อันจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความสามารถในการสรุปอ้างอิงเชิงนโยบายได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น



2. ควรพัฒนาวิธีการวิจัยให้เป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods) อย่างเข้มข้น โดยเฉพาะในส่วนของ การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งควรเพิ่มเติมวิธีการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย เช่น การสนทนากลุ่ม หรือการสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ เพื่อให้สามารถเข้าใจมิติทางวัฒนธรรม การปฏิสัมพันธ์ และคุณค่าทางจริยธรรมที่สะท้อนจากการให้บริการได้อย่างลึกซึ้งและครอบคลุมยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาตัวแปรด้านผลลัพธ์ของผู้รับบริการเพิ่มเติมควรให้ความสำคัญกับ มิติของความไว้วางใจ ความพึงพอใจในเชิงจริยธรรม และการรับรู้ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ภาครัฐ ภายหลังจากการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมาภิบาล การศึกษาดังกล่าวจะช่วยให้สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของการบริหารเชิงพุทธธรรมาภิบาลในเชิงลึก ทั้งในระดับ ความรู้สึก ทัศนคติ และพฤติกรรมของประชาชนอย่างรอบด้าน

### เอกสารอ้างอิง

- ชนานันท์ สมิทธิ์ และคณะ. (2568). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพ การให้บริการประชาชนของสำนักงานเขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร. *วารสาร พุทธนวัตกรรมและการจัดการ*, 8(4), 127–139.
- เทศบาลตำบลเทพนคร. (2567). *สถิติประชากรจากทะเบียนบ้านท้องถิ่น เทศบาลตำบล เทพนคร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร พ.ศ. 2567*. กำแพงเพชร: เทศบาล ตำบลเทพนคร.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ. (ม.ป.ป.). *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้น 2 มกราคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/c6lt0>
- พระมหาปรีชา เขมนนโท (เหล่าทวีคุณ). (2561). *การประยุกต์หลักอิทธิบาทธรรมเพื่อ การบริหารจัดการสำนักปฏิบัติธรรมในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา* (ดุष्ฎิณิพนธ์ พุทธศาสตร์ดุष्ฎิณิพนธ์ิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระวรัญญู วรปลโย (รอดประจง) และคณะ. (2567). การพัฒนาชุมชนตามหลัก สังคหวัตถุธรรมของวัดลั่นช้าง อำเภอนองหญ้าปล้อง จังหวัดเพชรบุรี. *วารสาร บวรสหการศึกษามนุษยสังคมศาสตร์*, 5(3), 194–208.
- พระสุนทร ธมมาโร (บุญคง). (2560). *การประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ 4 ในชุมชนวัดหนองสนม จังหวัดระยอง* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- \_\_\_\_\_. (2562). *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- Likert, R. (1967). *The method of constructing an attitude scale*. New York: Wiley & Son.
- Millet, J. D. (1964). *Management in the public service: The quest for effective performance*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- World Bank. (1992). *Governance and development*. Washington, D.C.: World Bank.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.