

การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของครูในสถานศึกษา

Enhancing Corporate Engagement Based on Brahma-Vihāras 4

Principles Among Teachers in Schools

ภัทรพรธณ ธีราศักดิ์

Pattarapan Thirasak

โรงเรียนบ้านไร่เก้าสามร้อยยอด : Banraikao Samroi yod school

*Corresponding Author e-mail: pooh25122046@gmail.com

ตอบรับบทความ (Received) : 20 ธันวาคม 2566

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 10 มกราคม 2567

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 12 กุมภาพันธ์ 2567

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 25 เมษายน 2567

บทคัดย่อ

หลักธรรมที่เหมาะสมในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรคือ พรหมวิหาร 4 สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันระหว่างบุคลากรในองค์กร ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความพร้อมในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร เพราะเป็นหลักธรรมที่เน้นการพัฒนาความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างบุคคล ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนการบูรณาการการสร้างความผูกพันโดยใช้พรหมวิหาร 4 โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1. การฝึกฝนเมตตา 1.1 อบรมและการฝึกอบรม: จัดอบรมหรือเวิร์กช็อปเกี่ยวกับการพัฒนาเมตตา เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้วิธีการแสดงความรักปรารถนาดีต่อผู้อื่น 1.2 สร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือ: ส่งเสริมการช่วยเหลือและการแสดงความปรารถนาดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การให้คำปรึกษา การให้กำลังใจ หรือการช่วยงานในกรณีที่มีคนต้องการความช่วยเหลือ 2. การส่งเสริมกรุณา 2.1 โครงการช่วยเหลือและสนับสนุน: จัดตั้งโครงการหรือกลุ่มเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบปัญหาหรือความยากลำบาก เช่น การให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพ การสนับสนุนด้านการเงิน หรือการช่วยเหลือด้านสุขภาพ 2.2 สร้างเครือข่ายการสนับสนุน: ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยเหลือกันในยามที่มีปัญหา 3. การส่งเสริมมุทิตา 3.1 การยอมรับและการชื่นชม: ส่งเสริมการแสดงความยินดีและชื่นชมความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน เช่น การประกาศยกย่องในที่ประชุม การมอบรางวัล หรือการจัดงานเลี้ยงฉลอง 3.2 ส่งเสริมการแข่งขันในเชิงบวก: จัดกิจกรรมหรือ

โครงการที่ เน้นการส่งเสริมความสำเร็จร่วมกันและการยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น

4. การพัฒนาอุเบกขา 4.1 การสร้างความยุติธรรมและโปร่งใส: ส่งเสริมการมีใจเป็นกลางและความยุติธรรมในการตัดสินใจ เช่น การใช้เกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจนและโปร่งใส การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 4.2 การจัดการความขัดแย้ง: ฝึกอบรมและส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยไม่เกิดความเอนเอียงหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคล

คำสำคัญ:– การสร้างความผูกพันต่อองค์กร; หลักพรหมวิหาร 4 ; สถานศึกษา

Abstract

Implementing the principles of the 4 Brahma–Vihāras can effectively foster organizational commitment. The steps are as follows: Practicing Metta (Loving–Kindness) 1.1 Training and Workshops: Conduct training sessions or workshops to develop Metta. These programs should educate staff on how to demonstrate goodwill towards others. 1.2 Creating a Culture of Support: Encourage a culture of mutual aid and goodwill among colleagues. This can include offering advice, providing encouragement, or assisting those in need. Promoting Compassion (Karuna) 2.1 Help and Support Projects: Establish initiatives or groups dedicated to assisting staff who face challenges. This support can range from career counseling and financial assistance to health support. 2.2 Building a Support Network: Foster the development of a network of colleagues who are prepared to support each other during difficult times. Cultivating Sympathetic Joy (Mudita) 3.1 Recognition and Appreciation: Encourage the recognition and celebration of colleagues' achievements. This can be done through public acknowledgment at meetings, awarding honors, or organizing celebratory events. 3.2 Promoting Positive Competition: Create activities or projects that highlight mutual success and encourage rejoicing in others' accomplishments. Developing Equanimity (Upekkha) 4.1 Ensuring Fairness and Transparency: Promote impartiality and fairness in decision–making processes. This includes using clear, transparent performance evaluation criteria and

treating everyone equally. 4.2 Conflict Management: Provide training on effective conflict management to enable staff to resolve issues without bias or personal conflict.

Keywords:– Enhancing Corporate Engagement; 4 Brahma–Vihāras Principles

บทนำ

ปัจจุบันโลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและมีการพัฒนาความเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดนิ่ง ทั้งในด้านการศึกษา ด้านเทคโนโลยีการสื่อสารนวัตกรรม เศรษฐกิจ การเมือง รวมไปถึงทางสังคมความเป็นอยู่ของผู้คนทั่วไป ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันไปจากเดิมเป็นอย่างมาก คือการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาอยู่ตลอดเพื่อให้ก้าวทันกับประเทศต่างๆ ซึ่งในเมื่อทุกประเทศเตรียมพร้อมที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วยแล้ว จึงต้องมีการแข่งขันกันเพิ่มมากขึ้น โดยมีการตรวจคุณภาพทางการศึกษากับโรงเรียนภาครัฐหรือเอกชน เพื่อวัดระดับทางการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียน รวมถึงสถาบันการศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมีการศึกษาในการจัดการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาการพัฒนาประเทศ การจัดการด้านศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยสร้างเสริมให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ จริยธรรมเป็นการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนในประเทศ ดังนั้นสถาบันการศึกษาจำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีลักษณะเฉพาะมีความสามารถ มีคุณภาพและมีประโยชน์หรือประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

ปรัชญา วัฒนจัง (2549) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เข้ามามีบทบาทในการจัดการบุคลากร เพื่อผลักดันองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุด การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลจึงถือว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความรู้ความสามารถ และศักยภาพได้อย่างไม่สิ้นสุด เพื่อประโยชน์ต่องาน การศึกษา การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การลงทุนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะคุ้มค่าเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละสถาบันจะสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหล่านี้ไว้กับองค์กรได้นานเพียงใดด้วย ซึ่งปัญหาการไม่

สามารถรักษาคนเก่งไว้ในองค์กรและการแย่งชิงตัวคนเก่งระหว่างองค์กรเป็นปัญหาที่ท้าทายความสามารถของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

สุภาวดี นพรุจจินตม (2553) กล่าวว่า การลาออกจากราชการก่อนกำหนดหรือการขอโอนไปรับราชการในสังกัดอื่นนั้น อาจเกิดมาจากข้าราชการครุกลุ่มดังกล่าว ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร เพราะถ้ามีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ครูเหล่านั้นอาจจะไม่ลาออกจากราชการก่อนกำหนด หรือโอนไปรับราชการสังกัดอื่นก็เป็นได้ เพราะความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการลาออก

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ทำให้สนใจศึกษาการสร้างควมผูกพันตามหลักพุทธธรรมต่อองค์กรของครู เพื่อที่จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปใช้ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงบริหาร ให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพัน

ความหมายของความผูกพัน

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้ากรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความหมายของความผูกพัน ดังนี้ Kahn (1990) ให้คำนิยามของความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ว่า หมายถึง การที่พนักงานทุ่มเททำงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ โดยมีการแสดงออกถึงความผูกพันทั้งในด้านพฤติกรรม การนึกคิด และความรู้สึก

มาสลาซ ซอยฟีลี และลีเทอร์ (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) ได้นิยามความยึดมั่นผูกพัน หมายถึง สภาวะที่พนักงานมีพลังใจในการทำงาน อยากทำงาน มีความชอบที่จะเกี่ยวข้องอยู่กับงาน และพนักงานรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ และยังได้เสนอนิยามความยึดมั่นผูกพันในงานที่ใช้กันมากในงานวิจัย โดยความยึดมั่นผูกพันในงาน (work engagement) หมายถึง สภาวะ ทางจิตทางบวกที่สัมพันธ์กับงานที่ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ (1) ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง การมีพลังในการทำงานและยึดหยุ่นทางจิตใจสูงในขณะที่ทำงาน เต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงาน

และมีความเพียรพยายามในการทำงาน แม้จะเผชิญอุปสรรค (2) การทุ่มเทอุทิศ (dedication) หมายถึงความรู้สึกเต็มใจ ภูมิใจ มีแรงบันดาลใจ และรู้สึกท้าทายในการทำงาน และ (3) ความจดจ่อใส่ใจ (Absorption) หมายถึงความรู้สึกมุ่งมั่นและเป็นสุขในการทำงาน ยากที่จะถอนตัวออกจากงาน เหมือนเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2546) ให้ความหมายของคำว่า “ผูกพัน” หมายถึงมีความเป็นห่วงกังวลเพราะรักใคร่ ก่อให้เกิดพันธะที่จะต้องปฏิบัติตาม ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรน่าจะหมายถึง ความเป็นห่วง รักใคร่ในองค์กร

Becker, Howard S (1970) ได้กล่าวว่า ความผูกพันเป็น การแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมบางอย่างอันสืบเนื่องมาจากการที่เขาได้ลงทุนเสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้นๆ ซึ่งความผูกพันนี้ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพเฉพาะบุคคลและกลุ่มคนตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การใช้อำนาจ การเข้าสู่อาชีพ พฤติกรรมขององค์กรที่เป็นทางการ และพฤติกรรมเฉพาะทางการเมือง

Buchanan ได้กล่าวว่า ความผูกพันนั้นอาจเป็นความยึดติดต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ยึดติดต่อบทบาทของแต่ละบุคคล และยึดติดต่อองค์กรเพราะมุ่งผลประโยชน์ของตนเอง

คุณลักษณะของความผูกพันในงาน

คุณลักษณะของความผูกพันในองค์กรของครุ นั้น มีหลักแนวคิดแต่ละคุณลักษณะนั้น จะได้มุ่งหมายถึงความที่แสดงออกมาให้เห็นว่ามีความเป็นตัวตนของตนเอง ซึ่งจะได้นำมาเป็นกรอบในการกำหนดว่าจะได้นำมาเป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันได้ ดังนี้

1) แนวคิดที่ว่า ที่มองว่าความผูกพันเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างแรงกล้า ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3 ลักษณะ คือ

1.1) มีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและของบุคคล สอดคล้องกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่า เห็นด้วยกับจุดหมายปลายทางขององค์กร และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์กรและรู้สึกต่อองค์กรในทางที่

ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เชื่อว่าองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จได้และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกอยู่ในสถานะที่มีโอกาสและสามารถจะประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานเต็มที่ให้องค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจจะอุทิศ แรงกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรม ความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากในการตอบสนอง หรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างาน คือ หนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายให้สำเร็จ ซึ่งทำให้เข้ามามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ไขปัญหา

1.3) มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึงการแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ขององค์กร เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานโดยไม่โยกย้าย เปลี่ยนแปลงที่ทำงานพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์กรหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้นเป็นความตั้งใจและความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ไม่คิดจะลาออกไม่ว่าจะการอยู่ในสถานะปกติหรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ

2) มีแนวคิดที่มองว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันกับองค์กร รวมทั้งความรู้สึกผูกพันกับงาน ความจงรักภักดี และความเชื่อในค่านิยมขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

2.1) ความยินยอมทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กรเพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง

2.2) การยึดถือขององค์กร (Identification) คือ การที่บุคคลยอมกระทำตามความต้องการขององค์กร และมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของขององค์กร

2.3) การซึมซับค่านิยมขององค์กร (Internalization) คือ การที่บุคคลรับเอาค่านิยมขององค์กรมาเป็นค่านิยมของตนเอง

3) มีแนวคิดมองว่าองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กรเป็นแบบทั่วไป มี 3 ประการคือ

3.1) มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร

3.2) มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะให้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร

3.3) มีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

4) มีแนวคิดที่มองว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะไม่ลาออกจากองค์กร และความผูกพันนั้นจะมีองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ

4.1) ความผูกพันทางความรู้สึก (Affective commitment) เป็นการยึดติดทางอารมณ์ต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกสามัคคีในกลุ่มพนักงาน พยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ด้วยกันและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ซึ่งความรู้สึกดังกล่าวเป็นความรู้สึกที่พัฒนาโดยอาศัยประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาพนักงานจะมีความรู้สึกที่ดีเมื่ออยู่ร่วมกับองค์กร และมีอำนาจอย่างเต็มที่ในบทบาทงานของตนเองอย่างเหมาะสม พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแน่นแฟ้นต่อองค์กรในลักษณะนี้นั้นจะมีความรู้สึกว่าตนต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป

4.2) ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance commitment) พนักงานจะตระหนักตัวเองดีว่าควรจะลงทุนอยู่กับองค์กรต่อไปดีหรือไม่ เพราะหากลาออกจากองค์กรนี้ไปแล้ว เขาอาจจะสูญเสียผลประโยชน์หลาย ๆ อย่างที่ไม่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น ดังนั้น พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะนี้จะมีความรู้สึกว่าจำเป็นต้องอยู่กับองค์กร

4.3) ความผูกพันแบบปทัสถาน (Normative commitment) พนักงานจะมีความรู้สึกว่าตนเป็นหนี้บุญคุณหรือมีภาระหนี้ต่อองค์กร เป็นการที่พนักงานมีความรู้สึกว่าเมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วจะต้องมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเพราะเห็นว่ามันคือความถูกต้อง และเป็นความเหมาะสมที่ตนควรจะทำ จึงกลายเป็นความจำเป็น ดังนั้น ตนจึงมีความรู้สึกว่าเป็นการถูกต้องและสมควรที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไปเพราะเป็นความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานให้กับองค์กรโดยให้ผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานตามสัญญาที่ตกลงกันไว้กับองค์กร

5) มีแนวคิดที่มองว่าความผูกพันในองค์กรเป็นเรื่องที่สามารถวัดค่าได้ โดยมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความผูกพันของพนักงาน คือ Employee Score โดยแบ่งความผูกพันออกเป็น 2 มุมมอง ได้แก่ ความผูกพันในองค์กร และความผูกพันในงาน และได้จำแนกพนักงานตามลักษณะความผูกพันเป็น 4 ลักษณะ คือ

5.1) Career Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในงานที่ทำสูงแต่ขาดความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานจะทำงานให้แก่องค์กรเนื่องจากต้องการเพียงประสบการณ์เพื่อมีส่วนช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าของอาชีพตน บุคคลเหล่านี้ถือว่ามีความคุ้มค่าต่อองค์กรในการสร้างผลผลิตที่มีประสิทธิภาพแต่ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ข้อเสนอขององค์กรอื่น ๆ ด้วย จึงอาจทำลายสัมพันธภาพที่ดีต่อลูกค้าและส่งผลเสียต่อองค์กรในระยะยาวได้

5.2) Ambivalent เป็นผู้ที่ขาดทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันต่องานที่ทำ ปฏิบัติงานไปวันหนึ่ง ๆ ไม่มีความตั้งใจในการทำงาน มักมีความขัดแย้งกับผู้อื่นอยู่เสมอ

5.3) Company Oriented เป็นผู้ที่มีความผูกพันในองค์กร แต่ขาดความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนองค์กร มีความรักและความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร แต่ไม่มีความสุขในงานที่ทำ

5.4) Ambassador เป็นผู้ที่มีทั้งความผูกพันในองค์กรและความผูกพันในงานที่ทำ บุคคลเหล่านี้มักจะกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร แม้ว่าจะมีองค์กรอื่นเสนอผลประโยชน์ที่ดีกว่า ตั้งใจทำงานอย่างมีศักยภาพ ตลอดจนรู้สึกภูมิใจในงานที่ทำว่ามีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานหนักเพื่อปรับปรุงและเพิ่มผลผลิตบุคคลเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร

6) มีแนวคิดที่มองว่าความผูกพันในองค์กรในมิติของความผูกพันที่พนักงานมีต่องาน โดย The Gallup Organization ได้ศึกษาความผูกพันของพนักงานและได้แบ่งประเภทของพนักงานไว้ 3 ประเภท คือ

6.1) พนักงานที่มีความผูกพันในงาน (Engaged) คือ พนักงานที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ตั้งใจและคำนึงถึงองค์กร

6.2) พนักงานที่ไม่ยึดติดกับความผูกพันในงาน (Not-Engaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และ/หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ

6.3) พนักงานที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Actively Disengaged) คือ พนักงานที่ไม่มีความสุขในการทำงาน

โดยสรุปจะเห็นว่าคุณลักษณะของผู้ที่ผูกพันต่อองค์กรนั้นมีดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานเต็มที่ให้องค์กร 3) มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร 4) มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ 5) มีความซึ้งซบค่านิยมขององค์กร

การส่งเสริมความผูกพันในงานของครู

ในการสร้างความผูกพันในการทำงานพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายและกล่าวไว้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตประจำวัน ที่สรุปได้ว่า

พรหมวิหาร 4 แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ พรหมวิหารเป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้แก่

1. เมตตา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ โดยมีวิธีเสริมสร้างดังนี้

1.1 วิธีการอบรมและการฝึกอบรม: จัดอบรมหรือเวิร์กช็อปเกี่ยวกับการพัฒนาเมตตา เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้วิธีการแสดงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น

1.2 สร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือ: ส่งเสริมการช่วยเหลือและการแสดงความปรารถนาดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การให้คำปรึกษา การให้กำลังใจ หรือการช่วยงานในกรณีที่มีคนต้องการความช่วยเหลือ

2. กรุณา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์มี 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ 2.1 ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่

เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกซ์ 2.2 ทุกซ์จรหรือทุกซ์ทางใจ อันเป็นความทุกซ์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกซ์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกซ์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกซ์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกซ์ โดยมีวิธีการเสริมสร้าง ดังนี้

2.1 โครงการช่วยเหลือและสนับสนุน: จัดตั้งโครงการหรือกลุ่มเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบปัญหาหรือความยากลำบาก เช่น การให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพ การสนับสนุนด้านการเงิน หรือการช่วยเหลือด้านสุขภาพ

2.2 สร้างเครือข่ายการสนับสนุน: ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยเหลือกันในยามที่มีปัญหา

3. มุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้วครุขมขยก็เกิดความริษยาจึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื้อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้งโดยมีวิธีการเสริมสร้างความผูกพัน ดังนี้

3.1 การยอมรับและการชื่นชม: ส่งเสริมการแสดงความคิดเห็นและชื่นชมความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน เช่น การประกาศยกย่องในที่ประชุม การมอบรางวัล หรือการจัดงานเลี้ยงฉลอง

3.2 ส่งเสริมการแข่งขันในเชิงบวก: จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เน้นการส่งเสริมความสำเร็จร่วมกันและการยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น

4. อุเบกขา : การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่าใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้น

จากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมโดยมีวิธีการเสริมสร้างความผูกพัน ดังนี้

4.1 การสร้างความยุติธรรมและโปร่งใส: ส่งเสริมการมีใจเป็นกลางและความยุติธรรมในการตัดสินใจ เช่น การใช้เกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจนและโปร่งใส การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

4.2 การจัดการความขัดแย้ง: ฝึกอบรมและส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยไม่เกิดความอึดอัดหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคล

บทสรุป

หลักธรรมที่เหมาะสมในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรคือ พรหมวิหาร 4 เพราะเป็นหลักธรรมที่เน้นการพัฒนาความสัมพันธ์และความเข้าใจระหว่างบุคคล ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเข้าใจและทราบว่าคุณลักษณะของผู้ที่จะผูกพันต่อองค์กรนั้นต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ โดยสรุปจะเห็นว่าคุณลักษณะของผู้ที่ผูกพันต่อองค์กรนั้นมีดังนี้ 1) มีความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานเต็มที่ให้องค์กร 3) มีความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร 4) มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ 5) มีความซื่อสัตย์ค่านิยมขององค์กร เมื่อทราบแล้วจึงจะสามารถกำหนดการส่งเสริมความผูกพันในงานของคุณ โดยการบูรณาการการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันโดยใช้พรหมวิหาร 4 โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การฝึกฝนเมตตา

1.1 อบรมและการฝึกอบรม: จัดอบรมหรือเวิร์กช็อปเกี่ยวกับการพัฒนาเมตตา เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้วิธีการแสดงความรักปรารถนาดีต่อผู้อื่น

1.2 สร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือ: ส่งเสริมการช่วยเหลือและการแสดงความปรารถนาดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่น การให้คำปรึกษา การให้กำลังใจ หรือการช่วยงานในกรณีที่มีคนต้องการความช่วยเหลือ

2. การส่งเสริมกรุณา

2.1 โครงการช่วยเหลือและสนับสนุน: จัดตั้งโครงการหรือกลุ่มเพื่อช่วยเหลือบุคลากรที่ประสบปัญหาหรือความยากลำบาก เช่น การให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพ การสนับสนุนด้านการเงิน หรือการช่วยเหลือด้านสุขภาพ

2.2 สร้างเครือข่ายการสนับสนุน: ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายเพื่อนร่วมงานที่พร้อมจะช่วยเหลือกันในยามที่มีปัญหา

3. การส่งเสริมมูทิตา

3.1 การยอมรับและการชื่นชม: ส่งเสริมการแสดงความยินดีและชื่นชมความสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน เช่น การประกาศยกย่องในที่ประชุม การมอบรางวัล หรือการจัดงานเลี้ยงฉลอง

3.2 ส่งเสริมการแข่งขันในเชิงบวก: จัดกิจกรรมหรือโครงการที่เน้นการส่งเสริมความสำเร็จร่วมกันและการยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น

4. การพัฒนาอุเบกขา

3.3 การสร้างความยุติธรรมและโปร่งใส: ส่งเสริมการมีใจเป็นกลางและความยุติธรรมในการตัดสินใจ เช่น การใช้เกณฑ์การประเมินผลงานที่ชัดเจนและโปร่งใส การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

3.4 การจัดการความขัดแย้ง: ฝึกอบรมและส่งเสริมการจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยไม่เกิดความเอนเอียงหรือความขัดแย้งระหว่างบุคคล

เอกสารอ้างอิง

ปรัชญา วัฒนจัง. (2549). **ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทไทย พาณิชยน์วิยอร์คไลท์ประกันชีวิต จำกัดมหาชน**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2552**. กรุงเทพฯ : บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.

สุภาวดี นพรุจจินดาม. (2553). “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวง สาธารณสุข”. ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

Ashkanasy, N.M, P.M. Wilderom and M.F. Peterson. (1000). **Commitment and the Study
of Organizational Climate and Culture**. London: Sage Publications, Inc.

Becker, Howard S., (1970). Note on the concept of commitment. **Americans Journal of
Sociology**. 6 March 1970.

Buchanan. (1974). Building organization commitment : The socialization of manager in
work organization. **Administrative Science Quarterly**. 19 March 1974.

Kahn, W.A., Psychological conditions of personal engagement and disengagement at
work, **Academy of Management Journal**, 33: 1990, pp. 692-724.

Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P., Job burnout. **Annual Review of Psychology**,
52: 2001, pp. 397-422.