



การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนของ
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน
BUDDHADHAMMA INTEGRATION FOR PROMOTING THE QUALITY OF PUBLIC
SERVICES OF SUB-DISTRICT ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS
IN MAE HONG SON PROVINCE

พระหลง อิทธิญาโณ (เคอคำ)^{1*}, บุญตัน ดอกไร่สง¹, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือ¹

Phra Long Itthiyano (Khurkham)^{1*}, Boonton Dockthaisong¹, Kiattisak Suklueang¹

*Corresponding Author E-mail: khurkhamlangkhur@gmail.com

Received May 15, 2026; Revised June 10, 2026; Accepted June 18, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน 2. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และ 3. นำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 397 คน ใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.973 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 18 รูปหรือคน วิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา และการสนทนากลุ่มเฉพาะ 10 รูปหรือคน เพื่อยืนยันองค์ความรู้

ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณภาพการให้บริการประชาชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการบริการอย่างก้าวหน้า ต่อเนื่อง เท่าเทียม รวดเร็วทันต่อเวลา และเพียงพอ ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดสะท้อนข้อจำกัดด้านทรัพยากรในพื้นที่ห่างไกล 2. หลักปัจจัยการบริหาร 4M ได้แก่ ด้านบุคลากร การจัดการ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณ และหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ สมานัตตตา ทาน อตถจริยา และปิยวาจา ต่างส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในแบบจำลองที่แยก

¹ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

¹ Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ศึกษา หลักสังคหวัตถุ 4 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่สูงกว่า สะท้อนถึงความสำคัญของมิติพฤติกรรมเชิงพุทธธรรมในบริบทการให้บริการของพื้นที่ 3. การบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา กับหลักปัจจัยการบริหาร 4M คือ ด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การบริการอย่างเท่าเทียม รวดเร็วทันต่อเวลา เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้า อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบูรณาการหลักพุทธธรรม; คุณภาพการให้บริการ; องค์การบริหารส่วนตำบล

Abstract

Objectives of this research article were: 1. To study the quality of public service provided by sub-district administrative organizations in Mae Hong Son province. 2. To study factors affecting the quality of public service of sub-district administrative organizations in Mae Hong Son province. 3. To present the integration of Buddhist principles to enhance the quality of public service of sub-district administrative organizations in Mae Hong Son province. The research employed a mixed-methods design. Quantitative research collected data from a sample of 397 individuals using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.973, analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis. Qualitative research conducted in-depth interviews with 18 key informants using descriptive content analysis, and focus group discussions with 10 participants to confirm the findings.

Findings were as follows: 1. The overall public service quality was at a high level across all dimensions, ranked from highest to lowest mean as: progressive, continuous, equitable, timely, and ample service, respectively. The lowest-scoring dimension reflected resource constraints in remote areas. 2. Both the 4M administrative factors personnel, management, materials, and budget and the Sangahavattu 4 principles Samanattata, Dana, Atthacariya, and Piyavaja significantly affected public service quality. When analyzed in separate models,



the Sangahavatthu 4 showed a higher predictive coefficient, reflecting the importance of Buddhist behavioral dimensions in the local service context. 3. The integration of Sangahavatthu 4 Dana, Piyavaja, Atthacariya, and Samanattata with the 4M administrative factors provides an effective approach for sustainably promoting public service quality across all five dimensions of equitable, timely, ample, continuous, and progressive service.

Keywords: Buddhadhamma Integration; Service Quality; Sub-District Administrative Organization

บทนำ

องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนและให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน โดยเฉพาะในจังหวัดแม่ฮ่องสอนซึ่งมีภูมิประเทศเป็นภูเขาสูง พื้นที่ห่างไกล และมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม อบต. จึงเผชิญความท้าทายทั้งการเข้าถึงบริการ การขาดแคลนทรัพยากร และอุปสรรคทางภาษา ข้อมูลจากการวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนพบจุดอ่อนสำคัญ ได้แก่ บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน พื้นที่รับผิดชอบมีขนาดใหญ่ทำให้การบริการและการพัฒนาอาจไม่ทั่วถึง และงบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาในพื้นที่ขยายตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่บ้านที่มีกลุ่มชาติพันธุ์อาศัยอยู่ อันเป็นสาเหตุที่ทำให้คุณภาพการให้บริการด้านความเพียงพอและความเท่าเทียมยังคงเผชิญปัญหาในทางปฏิบัติ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2563) ได้ชี้ให้เห็นว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง เพื่อให้ประชาชนได้เรียนรู้การปกครองตนเองและตอบสนองความต้องการในท้องถิ่นได้อย่างทั่วถึง เมื่อมีการถ่ายโอนภารกิจตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจและงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างมาก (กระทรวงมหาดไทย, 2557)

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการในยุคปฏิรูประบอบราชการมีการดำเนินการสำคัญ เช่น การจัดตั้งศูนย์บริการร่วม การลดขั้นตอนและระยะเวลา และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ (ไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2548) ควบคู่กับการพัฒนาระบบประเมินผลที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของประชาชน (ปรัชญา เวสารัชช์, 2545) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในช่วง พ.ศ. 2563–



2568 ชี้ให้เห็นว่าบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีอย่างจำกัด ทำให้เกิดปัญหาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพในการให้บริการสาธารณะ (ณทวิ ศิริรัตน์, 2565) รวมถึงปัญหาการตอบสนองความต้องการที่ยังไม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกกลุ่มประชาชน (นิภาพรรณ เจนสันติกุล, 2568) การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพจึงต้องอาศัยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร บุคลากร รวมถึงการกำหนดมาตรฐานการให้บริการ การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) และการพัฒนาระบบจัดการข้อร้องเรียน (ธงชัย สันติวงษ์, 2546)

อย่างไรก็ตาม การบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังประสบปัญหา โดยเฉพาะในระดับจุลภาคที่บริการยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง การนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการในการบริหารจัดการของ อบต. จึงเป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่ประชาชนมีวิถีชีวิตเกี่ยวข้องกับพุทธศาสนา หลักสังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมความสามัคคีในสังคม ทำให้การบริหารงานเกิดผลสัมฤทธิ์และสร้างความไว้วางใจระหว่างชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) เมื่อบูรณาการกับหลักปัจจัยการบริหาร 4M ของ (Drucker, 1974) ซึ่งประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials) และด้านการจัดการ (Management) จะช่วยส่งเสริมคุณภาพการให้บริการตามแนวคิดของ Millett (1954) ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การให้บริการอย่างเท่าเทียม รวดเร็วทันต่อเวลา เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้า อันเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการและสร้างความไว้วางใจระหว่างภาครัฐกับประชาชน

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนและให้บริการสาธารณะ แต่เผชิญความท้าทายจากภูมิประเทศที่ห่างไกล การขาดแคลนทรัพยากรและความหลากหลายทางวัฒนธรรม แม้ภาครัฐจะมีการปฏิรูประบบราชการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ แต่ยังพบปัญหาการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่ไม่ครอบคลุมและทั่วถึง การนำหลักสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา มาบูรณาการกับหลักการบริหาร 4M คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการส่งเสริมคุณภาพการให้บริการทั้ง 5 ด้าน คือ ความเท่าเทียม รวดเร็ว เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้า เพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างภาครัฐกับประชาชน



วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน
3. เพื่อนำเสนอการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการโดยศึกษาจากแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อยืนยันองค์ความรู้

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนในพื้นที่เขตปกครององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวนทั้งสิ้น 46,546 คน (ระบบดาวนโหลดสถิติ – จำนวนประชากร, 2567)

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คำนวณตามสูตรของ (Taro Yamane, 1973) ทำให้ได้ขนาดตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 397 คน โดยใช้ “องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน” เป็นระดับชั้นของการสุ่มตัวอย่างอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling)

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนรวม 18 รูปหรือคน ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 2 รูป, นักวิชาการหรือผู้ปฏิบัติงานด้านรัฐประศาสนศาสตร์ จำนวน 2 คน, ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๓ คน, ผู้ปฏิบัติงานการองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 4 คน, และผู้รับบริการหรือประชาชน จำนวน 7 คน



3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.80–1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.973 ตามวิธีของครอนบาค (Cochran, 1977) ส่วนในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างและประเด็นสำหรับการสนทนากลุ่มเฉพาะ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามจำนวน 397 ชุด ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 รูปหรือคน และการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูปหรือคน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยมีการตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ด้วยค่า Tolerance และ Variance Inflation Factor (VIF) ตามเกณฑ์ของ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2559)

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) โดยการถอดเสียงบันทึกเป็นข้อความ จัดหมวดหมู่ ลงรหัสข้อมูล และตีความข้อมูล โดยอิงจากบริบทและวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วสังเคราะห์ผลและตรวจสอบความน่าเชื่อถือผ่านการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผลการวิจัย

1. คุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริการอย่างก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียม ด้านการให้บริการอย่างรวดเร็วทันต่อเวลา และด้านการให้บริการอย่างเพียงพอตามลำดับ ด้านการบริการอย่างก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้



เห็นว่า อบต. ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาพัฒนาการให้บริการ ในขณะ ที่ด้านการให้บริการอย่างเพียงพอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคลากรและ งบประมาณในพื้นที่ห่างไกลที่ส่งผลต่อการจัดสรรบริการให้ครอบคลุมทุกกลุ่มประชาชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Millett (1954) ที่ระบุว่าคุณภาพการให้บริการสาธารณะที่แท้จริงต้อง ประกอบด้วยความเพียงพอและความเท่าเทียมควบคู่กัน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า หลักปัจจัยการบริหาร 4M ทั้ง 4 ด้าน ส่งผลต่อคุณภาพการ ให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านบุคลากร (Man) มีอิทธิพลสูงสุด เนื่องจากบุคลากรเป็นจุดสัมผัสหลัก ระหว่างหน่วยงานกับประชาชน รองลงมาคือด้านการจัดการ (Management) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials) และด้านงบประมาณ (Money) ตามลำดับ ทั้ง 4 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความ แปรปรวนของคุณภาพการให้บริการประชาชนได้อย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับหลักสังคหวัตถุ 4 พบว่าทุกด้านส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านสมานัตตตา การวางตนสม่ำเสมอ มีอิทธิพลสูงสุด เนื่องจากความสม่ำเสมอและความเสมอภาคในการให้บริการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับ หน่วยงาน รองลงมาคือ ทาน การให้บริการด้วยความเต็มใจ อุตถจริยา การประพฤติตนให้เป็น ประโยชน์ และปิยวาจา การใช้วาจาที่สุภาพ ตามลำดับ

หลักปัจจัยการบริหาร 4M และหลักสังคหวัตถุ 4 ต่างสามารถอธิบายความแปรปรวน ของคุณภาพการให้บริการประชาชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในแบบจำลองที่แยกศึกษา หลักสังคหวัตถุ 4 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่สูงกว่า ซึ่งสะท้อนถึงความสอดคล้องอันดีของมิติ พฤติกรรมเชิงพุทธธรรมในบริบทการให้บริการของพื้นที่ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการวิเคราะห์ทั้ง สองแบบจำลองเป็นการแยกสมการกัน จึงไม่อาจนำค่าสัมประสิทธิ์การทำนายมาเปรียบเทียบกัน โดยตรงเพื่อสรุปว่าหลักใดมีบทบาทสำคัญมากกว่ากัน ทั้งนี้ ผลการวิจัยสนับสนุนว่าการบูรณา การทั้งสองหลักเข้าด้วยกันจะช่วยส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนได้อย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน



ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่าการบูรณาการหลักพุทธธรรมประกอบด้วย ทาน การให้บริการด้วยความเต็มใจและจริงใจ ให้บริการอย่างทั่วถึง และเป็นธรรมแก่ประชาชนทุกกลุ่มในทุกพื้นที่ ด้วยความเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ พร้อมทั้งมุ่งอำนวยความสะดวกและลดภาระให้แก่ประชาชนในทุกขั้นตอนของการรับบริการ ปิยวาจา การใช้วาจาที่สุภาพ เจ้าหน้าที่พูดจาด้วยความสุภาพและอ่อนโยน อธิบายขั้นตอนการให้บริการอย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและความไว้วางใจระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน รวมถึงการใช้ภาษาท้องถิ่นเพื่อรองรับความหลากหลายทางชาติพันธุ์ในพื้นที่ อุตถจริยา การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และนำไปใช้ได้จริง โดยอาศัยความรู้และความเชี่ยวชาญในการตอบคำถาม และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใช้บริการอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยจิตอาสาและความเสียสละเพื่อส่วนรวม และสมานัตตตา การวางตนสม่ำเสมอ เจ้าหน้าที่ให้บริการประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติตามฐานะหรือสถานะทางสังคม วางตนเป็นกันเองเพื่อสร้างความใกล้ชิดและลดช่องว่างระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน พร้อมรักษาวินัยและมาตรฐานการให้บริการให้คงเส้นคงวาและน่าเชื่อถือ มาบูรณาการร่วมกับหลักปัจจัยการบริหาร 4M ประกอบด้วย ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ เพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การให้บริการอย่างเท่าเทียม รวดเร็วทันต่อเวลา เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้า ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. คุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน คุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริการอย่างก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำเทคโนโลยีและสื่อดิจิทัลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการรับฟังความคิดเห็นและปรับปรุงบริการเป็นวงจร งานวิจัยของ วิทวัส พงศ์กรเกียรติ (2568) พบว่า การพัฒนาระบบดิจิทัลของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสุพรรณบุรีสามารถยกระดับคุณภาพการให้บริการ และเมื่อบูรณาการการพัฒนาระบบดิจิทัลกับหลักสังคหวัตถุ 4 สามารถยกระดับคุณภาพการให้บริการได้

ถึงร้อยละ 74.3 นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาวิเศษ กนฺตรมโม (มั่งคั่ง) (2564) พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลเมืองในจังหวัดชลบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และหลักอิทธิบาท 4 กับการบริหารสมัยใหม่สามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพได้ร้อยละ 84.6 ส่วนด้านการให้บริการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงใจ ปินตามูล (2559) พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำมุ่งให้บริการของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านการให้บริการอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรชัย นาถ้าพลอย (2566) พบว่า หลักสาราณียธรรม 6 สามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพการบริหารได้ร้อยละ 65.00

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน หลักปัจจัยการบริหาร 4M ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านบุคลากร มีอิทธิพลสูงสุด สามารถอธิบายได้ว่าบุคลากรเป็นจุดสัมผัสหลักของประชาชนและเป็นตัวกำหนดประสบการณ์ของผู้รับบริการในทางปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วารินทร์ จันทรรัตน์ (2565) พบว่า ปัจจัยการบริหาร 4M ด้านบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ส่วนหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสมานัตตตามีอิทธิพลสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระอินทรโสภา (2564) พบว่า หลักสมานัตตตา การวางตนสม่าเสมอ มีอิทธิพลสูงสุดต่อขวัญกำลังใจของทหารเกณฑ์ในมณฑลทหารบกที่ 11 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธเดช ศรีสวัสดิ์ (2565) พบว่า กระบวนการบริหารตามวงจร PDCA สามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้ร้อยละ 77.60 การที่หลักสังคหวัตถุ 4 สามารถทำนายได้คุณภาพการให้บริการได้ถึงร้อยละ 63.5 ในขณะที่หลักปัจจัยการบริหาร 4M สามารถทำนายได้เพียงร้อยละ 36.8 แสดงให้เห็นว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการให้บริการมากกว่าระบบการบริหารจัดการเพียงอย่างเดียว

3. การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน การบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับหลักปัจจัยการบริหาร 4M เพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชน 5 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิต สีนุสรวง (2568) พบว่า การบูรณาการหลักการบริหาร POCCC กับหลักอิทธิบาท 4 ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของ อบต. ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ



งานวิจัยของ พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ (2558) พบว่า การนำหลักบุญกิริยาวัตถุ 3 และโลกบาลธรรม มาบูรณาการในการพัฒนาตัวแบบจริยธรรม ช่วยเสริมสร้างจริยธรรมและป้องกันการทุจริตของข้าราชการได้อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยนิธินา ชีวาลวงศ์ (2566) พบว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 สามารถอธิบายความผันแปรของภาวะผู้นำได้ร้อยละ 82.8 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรพิน ตันติวิรุฬห์ (2566) พบว่า การบูรณาการหลักการบริหารองค์กร 5 ด้านกับหลักสาราณียธรรม 6 สามารถอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลการปฏิบัติงานได้ถึงร้อยละ 84.1 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดสถิตย์ โพธิญาโณ (โพธิ์หล้า) (2567) พบว่า การบูรณาการหลักภาวนา 4 สามารถอธิบายความผันแปรของคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่ได้ร้อยละ 68.2 ผลการวิจัยเหล่านี้ยืนยันว่า การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับแนวทางการบริหารสมัยใหม่ เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนกว่าการใช้แนวทางใดแนวทางหนึ่งเพียงลำพัง

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย



องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย คือ การบูรณาการหลักปัจจัยการบริหาร 4M กับหลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชน 5 ด้าน ซึ่งมีองค์ประกอบและความเชื่อมโยงดังนี้

หลักปัจจัยการบริหาร 4M พัฒนาด้านระบบ ครอบคลุมสี่ปัจจัยหลักขององค์กร ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร (Man) ที่ต้องมีกำลังคนเพียงพอ มีศักยภาพ และมีคุณธรรม 2) ด้านงบประมาณ (Money) ที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และตรงกับความต้องการของชุมชน 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Materials) ที่จัดหาเป็นระบบและพร้อมใช้งาน และ 4) ด้านการจัดการ (Management) ที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการติดตามผล

หลักสังคหวัตถุ 4 พัฒนาด้านจิตใจ เป็นหลักธรรมที่นำมาใช้ในการให้บริการ ประกอบด้วย 1) ทาน คือการให้บริการเชิงรุกและไม่เลือกปฏิบัติ 2) ปิยวาจา คือการสื่อสารด้วยถ้อยคำสุภาพและใช้ภาษาที่ผู้รับบริการเข้าใจ ซึ่งสำคัญมากในพื้นที่ที่มีกลุ่มชาติพันธุ์หลากหลาย 3) อตถจริยา คือการลงมือช่วยเหลือจริงด้วยจิตอาสา และ 4) สมานัตตตา คือการวางตนสม่ำเสมอ ให้บริการด้วยมาตรฐานเดียวกันกับทุกคน

ผลลัพธ์ คุณภาพการให้บริการ 5 ด้าน เมื่อนำหลักทั้งสองมาใช้ควบคู่กัน จะนำไปสู่บริการที่มีคุณภาพทั้ง 5 มิติ โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยที่พบจากการวิจัย ได้แก่ 1) ก้าวหน้า 2) ต่อเนื่อง 3) เท่าเทียม 4) รวดเร็วทันต่อเวลา และ 5) เพียงพอ ซึ่งมิติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านเพียงพอ สะท้อนความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรให้ครอบคลุม

ดังนั้น ระบบที่ดีต้องมาพร้อมกับบุคลากรที่มีจิตใจดี การพัฒนา 4M ควบคู่กับสังคหวัตถุ 4 จึงเป็นการพัฒนาทั้งโครงสร้างและจิตใจไปพร้อมกัน เพื่อให้ อบต. บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี ผลพบว่าคุณภาพการให้บริการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริการอย่างก้าวหน้ามีค่าสูงสุด ส่วนด้านการบริการอย่างเพียงพอมีค่าต่ำสุด ทั้งหลักปัจจัยการบริหาร 4M และหลักสังคหวัตถุ 4 ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยในแบบจำลองที่แยกศึกษาหลักสังคหวัตถุ 4 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายสูงกว่า สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของมิติพฤติกรรมเชิงพุทธธรรมในบริบทพื้นที่ การบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 เข้ากับหลักปัจจัยการ



บริหาร 4M จึงเป็นแนวทางพัฒนาทั้งระบบและจิตใจควบคู่กัน เพื่อยกระดับการบริการให้เท่าเทียม รวดเร็ว เพียงพอ ต่อเนื่อง และก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรกำหนดนโยบายระดับจังหวัดในการบูรณาการหลักสัจคหวัตถุ 4 กับการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกลไกกำกับติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ
2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรการบริหาร 4M ให้เพียงพอและเหมาะสมกับบริบทพื้นที่ โดยเร่งรัดการสรรหาและพัฒนาบุคลากร (Man) ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการสูงสุด ควบคู่กับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีในพื้นที่ห่างไกล
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรกำหนดมาตรฐานการให้บริการสาธารณะที่ครอบคลุมทั้ง 5 มิติ พร้อมตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาด้านการให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สะท้อนข้อจำกัดด้านทรัพยากรที่ต้องเร่งพัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดโครงการฝึกอบรมที่บูรณาการหลักสัจคหวัตถุ 4 กับปัจจัยการบริหาร 4M โดยเน้นการสื่อสารด้วยปียาวจา การให้บริการตามหลักทาน การแก้ปัญหาตามหลักอรรถจริยา และการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมตามหลักสมานัตตตา
2. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรพัฒนาระบบการจัดการงบประมาณให้โปร่งใส ตรวจสอบได้ พร้อมเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ
3. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ทั้งระบบบริการออนไลน์ การรับเรื่องร้องทุกข์ผ่านช่องทางดิจิทัล และการติดตามผลบริการ พร้อมอบรมเจ้าหน้าที่ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยจัดเวทีประชาคมและกระบวนการรับฟังความคิดเห็นที่ครอบคลุมกลุ่มชาติพันธุ์และผู้ด้อยโอกาส เพื่อให้บริการสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนตามหลักสมานัตตตาและอรรถจริยา
5. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรพัฒนาระบบประเมินคุณภาพการให้บริการที่ครอบคลุมทั้ง 5 มิติ โดยประเมินความพึงพอใจของประชาชนอย่างสม่ำเสมอและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับด้านการบริการอย่างก้าวหน้า



ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยเปรียบเทียบการบูรณาการหลักพุทธธรรมระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดแม่ฮ่องสอนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอื่นที่มีบริบททางภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมต่างกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่มีนัยยะทางนโยบายระดับชาติ
2. ควรศึกษาในลักษณะระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อติดตามผลการบูรณาการหลักสังคหวัตถุ 4 กับปัจจัยการบริหาร 4M เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross-Sectional Study) ซึ่งยังไม่สามารถสรุปความเป็นเหตุเป็นผลและความยั่งยืนได้อย่างสมบูรณ์
3. ควรขยายขอบเขตไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบอื่นในจังหวัดแม่ฮ่องสอน เช่น เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำเชิงพุทธ ธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสร้างโมเดลการบริหารงานท้องถิ่นที่เหมาะสมกับพื้นที่ชายแดนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2563). *คู่มือหลักเกณฑ์การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงมหาดไทย. (2557). *คู่มือการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2559). *สถิติสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: หจก. สามลดา.
- ฉัตรชัย นาถำพลอย. (2566). *การพัฒนาการบริการสาธารณะของนิติบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารอาคารชุดในจังหวัดปทุมธานี* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชัชนิติฐา ชัชวาลวงศ์. (2566). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนโดยการดำเนินงานของชุมชนในกรุงเทพมหานคร* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ณัทกวี ศิริรัตน์. (2565). องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น: การบริการสาธารณะ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 12(1), 131-142.



- ดวงใจ ปิ่นตามูล. (2559). *การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำมุ่งให้บริการของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเพชรบูรณ์ตามแนวพุทธธรรม* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนิต สิ้นสุสว่าง. (2568). *การบูรณาการหลักพุทธจริยธรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ธเดช ศรีสวัสดิ์. (2565). *พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารจัดการศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์ของรัฐบาล สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นิภาพรรณ เจนสันติกุล. (2568). *การวิเคราะห์บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริการสาธารณะเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย. วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา, 7(1), 123-137.*
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). *การจัดการบริการสาธารณะ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศ์พัฒน์ จิตตานารักษ์. (2558). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการพัฒนาตัวแบบจริยธรรมของข้าราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทย* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ.
- พระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ (โพธิ์หล้า). (2567). *การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดเชียงใหม่* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาวิเศษ กนตธมโม (มั่งคั่ง). (2564). *พุทธบูรณาการเพื่อการพัฒนาประสิทธิผลการบริหารงานของเทศบาลเมืองจังหวัดชลบุรี* (ดุष्ฎิณิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2548). การจัดการภาครัฐ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ระบบดาวินโหลดสถิติ – จำนวนประชากร. (2567). ข้อมูลสถิติจำนวนประชากร ปี พ.ศ. 2567. สืบค้น 7 กุมภาพันธ์ 2568, จาก https://stat.bora.dopa.go.th/new_stat/file/67/stat_t67.xls
- วารินทร์ จันทรัตน์. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิทวัส พงศ์กรเกียรติ. (2568). การพัฒนาระบบดิจิทัลที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยการประยุกต์ตามหลักพุทธธรรมของศูนย์ดำรงธรรมจังหวัดสุพรรณบุรี (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วีระ อินทรโสภา. (2564). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อสร้างขวัญกำลังใจของทหารเกณฑ์ในมณฑลทหารบกที่ 11 (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมิต สัจฉกร. (2542). การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- อรพิน ตันติวิรุฬห์. (2566). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรศาลเยาวชนและครอบครัวภาค 2 (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row Publication.
- Millett, J. D. (1954). *Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance*. New York: McGraw-Hill.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.