



รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

PARADIGM MODEL OF CULTURAL PUBLIC ADMINISTRATION

นาวาตรีธนยศ ชวะนิตย์

ดุขฎิณิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

นาวาตรีธนิศ ชวะนิตย์

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Paradigm Model of Cultural Public Administration

LCDR.Thanayos Chawanit

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of

The Requirement for the Degree of

Doctor of Philosophy

(Public Administration)

Graduate School

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

C.E. 2017



รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม
PARADIGM MODEL OF CULTURAL PUBLIC ADMINISTRATION

นาวาตรีธนยศ ชวะนิตย์

ดุขฉนัพนันนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึษา
ตามหลักสูตรปริญญาศาสตรดุขฉนัพนัน
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



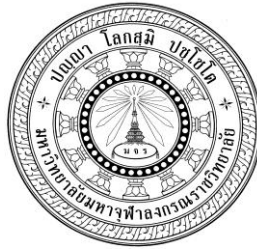
รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

นาวาตรีธนยศ ชวะนิตย์

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Paradigm Model of Cultural Public Administration

LCDR.Thanayos Chawanit

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชนิพนธ์
เรื่อง “รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิโกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชนิพนธ์

(ศ.ดร.จิรัช วิระสย)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.วิชุกร นาคน)

กรรมการ

(ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมาน งามสนิท)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชนิพนธ์

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สมาน งามสนิท

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

น.ต.

(อานุศ ขวานิตย์)

ชื่อคุณนิพนธ์ : รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ผู้วิจัย : นาวาตรีธนาศ ชะนิตย์

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมคุณนิพนธ์

: ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสงB.A. (Political Science),
M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and Human
Behavior with specialization Urban Development)
รศ.ดร. สมาน งามสนธิB.A. (Government), M.A. (Communication Arts),
พบ.ด. (การบริหารการพัฒนา)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๒๗พฤศจิกายน๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๒) เพื่อค้นหากระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม และ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง เก็บข้อมูลจากข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน๒๑ คน และข้าราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๕ คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน ๙ รูป/คน ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเชิงเอกสารจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้แสดงความ คิดเห็น และวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอแนะเพื่อนำไปกำหนดเป็น รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ผลการวิจัยพบว่า

๑. การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์

การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมOld Public Management: OPM) เกิดจากการนำระบบราชการในอุดมคติของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber) ที่เน้นเรื่อง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งต้องปฏิบัติตามทุกขั้นตอนเพื่อป้องกันความผิดพลาดและสามารถใช้ได้กับทุกองค์การ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่New Public Management: NPM)เกิดจากระบบราชการมีโครงสร้างที่ใหญ่โต การแก้ปัญหาเป็นไปอย่างล่าช้า เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบในการปฏิบัติราชการ ส่วนการก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)เกิดจากความต้องการแก้ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในระบบราชการ จึงนำระบบตลาดของภาคเอกชนมาใช้แก้ปัญหา พร้อมกับต้องการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด โดยให้ภาคเอกชนดำเนินกิจการแทนรัฐในเรื่องที่ทำได้ดีกว่า สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่ New Public Service: NPS) เกิดจากการทำตัวเป็นผู้ประกอบการของเจ้าหน้าที่รัฐที่มุ่งแสวงหาประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม และการก่อเกิด

กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะแนวใหม่(New Public Service: NPS) เกิดจากรากฐานประชาธิปไตยที่มองประชาชนเป็นพลเมืองเจ้าของประเทศไม่ใช่ลูกค้าที่มาขอรับบริการ และมุ่งรับใช้ประชาชนมากกว่าการเป็นเจ้านาย

๒. การค้นหารูปแบบกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเชิงวัฒนธรรม ในงานวิจัยที่เป็นการนำวัฒนธรรมในการทำงานที่สืบทอดมาแก้ปัญหาการบริหารที่สำคัญๆได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการขาดความพึงพอใจ และ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตยและนำทศพิธราชธรรมมาบูรณาการเพื่อเป็น แนวทางให้กับข้าราชการ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดีของแผ่นดิน

๓. รูปแบบกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเชิงวัฒนธรรม รูปแบบกระบวนการนี้ผู้วิจัยให้ชื่อว่า กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะ ประกอบด้วย ๔ กระบวนการ แต่ละกระบวนการมีทศพิธราชธรรมเป็นองค์ประกอบ ดังนี้

๓.๑ กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็ง ประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) สามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง และทศพิธราชธรรม ได้แก่ อหิงสา อธิษฐาน และศีล

๓.๒ กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ทำให้มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่ และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด และทศพิธราชธรรม ได้แก่ อหิงสา อธิษฐาน และอโณปมนะ

๓.๓ กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยส่วนรวมประกอบด้วย การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และทศพิธราชธรรม ได้แก่ อหิงสา อธิษฐาน และอโณปมนะ

๓.๔ กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานของข้าราชการตามแนวทางประชาธิปไตยประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค และทศพิธราชธรรม ได้แก่ อหิงสา อธิษฐาน และอโณปมนะ

Dissertation Title : The Culture Public Administration Paradigm Model
Researcher : LCDR. ThanayosChawanit
Degree : Doctor of Buddhism (Public Administration)
Dissertation Supervisory Committee
: Prof. Dr. Boonton Dockthaisong B.A. (Political Science),
M.A. (Political Development), Ph.D. (Leadership and
HumanBehavior with specialization Urban Development)
Assoc. Prof. Dr. SmanNgamsnit B.A. (Government),
M.A., (Communication Arts), Ph.D.
(DevelopmentAdministration)
Date of Graduation : November 27, 2017

Abstract

The objectives of this research were to 1) to study the cause of the change in the paradigm of Public Administration, 2) to search the model of the culture public administration paradigm and 3) to propose the model of the culture public administration paradigm.

The methodology was the qualitative research, collecting data from the 21 key informants from Office of the Public Sector Development Commission and 5 key informants from Department of Cultural Promotion, purposefully selected, with structured in-depth interview form and 9 participants in the focus group discussion. Data were also collected from documents, concepts, theories and related literature and were analyzed by content analysis technique and descriptive interpretation.

Findings were as follows:

1. Formation and causes of public administration paradigm change.

The old paradigm of public management arose from the idea of Max Weber who proposed the rules and regulations must be enforced strictly in every agency to avoid the mistake. The cause of change shifting to New Public Management: NPM, was that the bureaucratic structure was too big and cumbersome in solving problems leading to corruption and ineffective bureaucracy. The paradigm of New Public Administration arose from the need to solve the bureaucratic corruption problems by authoring private sectors to handle business that they can do better and the reason for the New Public Service: NPS, was the government officers treated themselves as entrepreneurs looking at people as the customers, not the owners of the country and another cause of change arose from democratic foundation

looked at people as the owners of the country, not customers, with public service rendering, not mastering people.

2. The forms of culture of public administration paradigm model in public sector management meant applying good culture in duty performance and solving bureaucratic problems consisted of important components as, 1) organization lacked of strength, 2) government officers lacked of virtual ethics, 3) service rendering was not satisfactory and 4) government officers lack of democratic mind and did not apply. Ten Royal Virtues to protect and to be immunity for government officers.

3. The proposed new culture of public administration paradigm model in public sector management named “State Good Governance Paradigm” consisted of 4 new paradigms, each paradigm has Ten Royal Virtues as;

3.1 Organizational Strength creation culture paradigm referred to officer’s performance inducing organizational strength included, 1) honesty, 2) sacrifice for common interest, 3) harmony, 4) vision, 5) change leader and 6) dare to make right decision. The Ten Royal Virtues are Ajjava: working honestly, Pariccaga: working selflessly and Sila: maintaining good conduct.

3.2 Ethics and virtual government officer’s culture paradigm creation referred to government officers performed duties with higher ethics and virtue including duty knowing and strictly abiding by rules and regulations and ethics. The Royal Virtues are Ajjava: working honestly, Avihimsa: bringing tranquility through nonviolence and Dana: sharing with the populace.

3.3 Satisfaction-based creation culture paradigm referred to the process of service rendering was responsive to people real needs. The Royal Virtues are Ajjava: working honestly, Maddava: deporting himself with gentleness, congeniality and Akkodha: adhering to reason, no anger.

3.4 Democratic creation culture paradigm referred to government officers perform duties with democratic practice including, 1) faith and trust in democratic system, 2) respecting right and freedom of each other and 3) respecting equality and the Royal Virtues are Tapa: rejecting indulgence through austerity, Khanti: overcoming difficulties with patience and Avihimsa: bringing tranquility through nonviolence.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม สำเร็จลงด้วยความอนุเคราะห์จากคณาจารย์หลายท่านด้วยกัน ขอกราบนมัสการ พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारามวรวิหาร) และพระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ, ดร. ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย) ที่เมตตาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ศ. ดร.จิรัชค วีระสย ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง รศ.ดร.สมาน งามสนิท ผศ.ดร.วิชูกร นาคธน และ ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ที่เป็นคณะกรรมการสอบป้องกันดุษฎีนิพนธ์ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.สุพล สุยะพรหม รศ.ดร.สมาน งามสนิท รศ.ดร.อภิรักษ์ จันทะนิ ดร.สุริยา รักษาเมือง และ ผศ.ดร.วิชูกร นาคธน ที่เป็นคณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย

ขอกราบนมัสการ พระครูสังฆรักษ์ เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ, ดร. และกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเทศ ผศ.ดร.ภัทรพล ใจเย็น อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปราณีต ที่เมตตาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณ นางสาวนิชา สาทรกิจ นางวิภาดา ตริตรระการนางวิริยา เนตรน้อยนางบุษยา เจริญผลนางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิรินายสุเพียร เจียรวาปีนางชนิษฐา งามวงศ์สถิตนายธนศักดิ์ มังกรโรทัยนายอภิชาติ กรรณสิทธิ์นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะนาง สาวปวีศา สุขมากนางพรทิพย์ แก้วมูลคำ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี นายวัชรชัย วิสุทธิสมาจารนางสาวกาญจนา ลพเลิศนางอารีพันธ์ เจริญสุขนางมณฑลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์นางมานัสศรี ดันไล้ นางสาวธนพร แต่งขานางสาวดุษฎีพิลาไชยนางสาวสุนทรี สุภาสงวน นางศิริเนตร กล้าหาญ นางสาวณัฐชยา เครือหงส์นางพรทิพย์ ลีร์โกเมศมาศ นายสิระ ภาสอาจ และนางดวงเดือน สวัสดิ์ ที่เมตตาให้สัมภาษณ์เชิงลึก และ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย

ขอกราบนมัสการ พระมหาอดิเดช สติวโร, ดร. และกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.สมาน งามสนิท ผศ.ดร.ภัทรพล ใจเย็น ผศ.ศุภวัฒน์ปภัสสราภาญจน์ ดร.สมใจ สังข์แสงสมบัติ ดร. ศิวพร นวลตา ดร.โชติมา สงวนพันธุ์ เวชพร ดร. สุธีพร แซ่เอี้ยบ นางกัลยาณัฐนันท์ ที่เมตตาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเฉพาะ และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่สมพิศ ชะนิตย์ และขอขอบคุณ คุณธนาวดี ชะนิตย์ ภรรยา นางสาวลภัสสรดาชะนิตย์ บุตรี นายธีระเดช ชะนิตย์ บุตร และเพื่อนๆ ที่เป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัยในการศึกษาด้วยดีเสมอมา

ธนายศ ชะนิตย์

๑๔ ตุลาคม ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย(๑)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ(๓)

กิตติกรรมประกาศ(๕)

สารบัญ (๖)

สารบัญตาราง(๘)

สารบัญแผนภาพ(๑๐)

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ(๑๑)

บทที่ ๑ บทนำ

- ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ๑
- ๑.๒ คำถามการวิจัย ๘
- ๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ๘
- ๑.๔ ขอบเขตการวิจัย ๘
- ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ๙
- ๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ๙

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- ๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๐
- ๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ๔
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม ๓๙
- ๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ๔๙
- ๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย ๕๒
- ๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับหลักทศพิธราชธรรม ๖๖
- ๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๗๓
- ๒.๘ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๘๑

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย ๘๓
- ๓.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ๘๔
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๘๗

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง หน้า

๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๙๑

บทที่ ๔ ผลการวิจัย

๔.๑ การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ รัฐประศาสนศาสตร์	๙๓
๔.๒ การค้นหารูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งวัฒนธรรม	๑๑๖
๔.๓ รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ซึ่งวัฒนธรรม	๑๙๐
๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย	๒๐๗

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๒๐๘
๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย	๒๑๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๒๔

บรรณานุกรม	๒๒๖
------------	-----

ภาคผนวก	๒๓๔
---------	-----

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย	๒๓๕
---	-----

ภาคผนวก ข รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)	๒๔๒
---	-----

ภาคผนวก ค รายนามผู้สนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)	๒๗๐
--	-----

ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์	๒๘๒
-----------------------	-----

ภาคผนวก จ ภาพการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๘๗
---	-----

ประวัติผู้วิจัย	๒๙๒
-----------------	-----

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ตะวันตก ๑๔	
๒.๒ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ๑๙	
๒.๓ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ๒๕	
๒.๔ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ๒๘	
๒.๕ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การบริการสาธารณะแนวใหม่	๓๐
๒.๖ บัญญัติการบริการสาธารณะแนวใหม่ ๓๔	
๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม ๓๕	
๒.๘ ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ๓๗	
๒.๙ ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ๓๙	
๒.๑๐ ความหมายของคุณธรรม ๔๐	
๒.๑๑ ความหมายของจริยธรรม ๔๒	
๒.๑๒ ความหมายของความพึงพอใจ ๕๐	
๒.๑๓ ทฤษฎีความพึงพอใจ ๕๑	
๒.๑๔ ความหมายของประชาธิปไตย ๕๓	
๒.๑๕ หลักประชาธิปไตย ๕๖	
๒.๑๖ รูปแบบประชาธิปไตย ๕๙	
๒.๑๗ วัฒนธรรมประชาธิปไตย ๖๐	
๒.๑๘ หลักการวัฒนธรรมประชาธิปไตย ๖๑	
๒.๑๙ การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในสังคมไทย ๖๕	
๒.๒๐ ทศพิธราชธรรม ๗๒	
๒.๒๑ แนวคิดหลักของนักวิชาการ ๗๙	
๔.๑ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ๑๐๒	
๔.๒ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ ๑๐๙	
๔.๓ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่	๑๑๖
๔.๔ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๑๒๓	
๔.๕ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๑๒๙	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔.๖	แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ๓๔
๔.๗	แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ๑๔๐
๔.๘	แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๕๓
๔.๙	แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๑๖๕
๔.๑๐	แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ๑๗๗
๔.๑๑	แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ๑๘๙

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๘๑	
๓.๑ ขั้นตอนการวิจัย ๙๒	
๔.๑ ร่างรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม	๑๙๗
๔.๒ องค์ความรู้จากการวิจัย๒๐๗	

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักโดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ชา. (ไทย) สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ภาษาไทย)

ขุ.ข. (ไทย) สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ (ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙

เป็นหลักการอ้างอิง พระไตรปิฎกฉบับภาษาบาลีใช้ระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ. ชา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎกขุททกนิกาย ขุททกปาฐะฉบับภาษาไทย) พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๘ ข้อที่ ๒๔๐ หน้า ที่ ๘๖ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐประศาสนศาสตร์ (PublicAdministration) เป็นศาสตร์ที่มีมาตั้งแต่ยุคโบราณ^๑ เป็นวิชาว่าด้วยการบริหารกิจการของภาครัฐรัฐประศาสนศาสตร์เป็นการศึกษาหาความรู้ทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นสหวิชา (inter-disciplinary)^๒ เกี่ยวพันกับศาสตร์สาขาต่างๆ เช่น รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ตรรกวิทยา เศรษฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ การบริหารธุรกิจ เป็นต้นองค์ความรู้ด้านรัฐประศาสนศาสตร์มีการพัฒนาการและสั่งสมเป็นเวลานานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน จุดเริ่มต้นของการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์อย่างเป็นทางการเกิดขึ้นในปี.ศ.๑๘๘๗เมื่อวูดโรว์วิลสัน (WoodrowWilson) ได้เขียนบทความชื่อ The Study of Administration ในวารสาร Political Science Quarterly โดยมีสาระสำคัญคือ การแยกบริหารออกจากการเมือง หลังจากบทความนี้ได้ถูกตีพิมพ์ นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ต่างให้ความสนใจศึกษารัฐประศาสนศาสตร์อย่างจริงจังแต่เนื่องจากรัฐประศาสนศาสตร์เกิดขึ้นมาอย่างยาวนาน เป็นเรื่องยากที่จะศึกษาอธิบายสาระและเหตุการณ์สำคัญๆ ได้ทั้งหมด^๓ เพื่อให้ศึกษาเข้าใจง่ายขึ้นนิโคลัสเฮนรี (Nicholas Henry) ได้ยืมแนวคิด กระบวนทัศน์ (paradigm) ของ โทมัสเอสคูห์น (Thomas S. Kuhn) นักฟิสิกส์ที่ใช้แนวคิดนี้อธิบายพัฒนาการของวิทยาศาสตร์ไว้ในหนังสือชื่อ The Structure of Scientific Revolution คำว่า “กระบวนทัศน์” ในเชิงวิทยาศาสตร์ หมายถึง กรอบแนวคิด (conceptual framework) หรือโลกทัศน์ (worldview) ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับแต่ละชุมชนทางวิทยาศาสตร์ (scientific community) กระบวนทัศน์มาจากภาษากรีก “para” แปลว่า beside และ “digm” แปลว่า ทฤษฎี หมายถึง ชุดแนวคิดหรือมโนทัศน์ (concept) ค่านิยม (value) ความเข้าใจรับรู้ (perception) และการปฏิบัติ (practice) ที่มีร่วมกันของคนกลุ่มหนึ่งหรือชุมชนหนึ่ง และได้ก่อตัวเป็นแบบแผนของทัศนะที่เกี่ยวกับความจริง (reality) ซึ่งเป็นรากฐานของวิถีเพื่อการจัดการตนเอง

^๑ บุญทัน ดอกไธสง, ขอบข่ายรัฐประศาสนศาสตร์ยุคโลกาภิวัตน์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส.เอเชียเพรส (๑๘๘๙) จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๐.

^๒ เรื่องวิทยุเกษตรกรรม, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๔๑.

^๓ วลัยพร ชินศรี, ความรู้เบื้องต้นทางรัฐประศาสนศาสตร์ (ปทุมธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), (อัคราณา).

^๔ เรื่องวิทยุเกษตรกรรม, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๘-๔๓.

ของชุมชนนั้นที่ทำหน้าที่สองประการ คือ ประการแรกทำหน้าที่กำหนดกรอบ ประการที่สองทำหน้าที่บอกว่าจะปฏิบัติอย่างไรภายในกรอบเพื่อให้เกิดผลสำเร็จ^๕

นิโคลัสเฮนรีได้แบ่งรัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๖ กระบวนทัศน์ได้แก่ ๑) การแยกการบริหารออกจากการเมือง ๒) หลักการบริหาร ๓) รัฐประศาสนศาสตร์ คือรัฐศาสตร์ ๔) รัฐประศาสนศาสตร์คือการจัดการ ๕) รัฐประศาสนศาสตร์คือ รัฐประศาสนศาสตร์และ ๖) หลักธรรมาภิบาลกระบวนทัศน์เหล่านี้ได้รับความนิยมและนำมาใช้ในการศึกษาวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์อย่างกว้างขวางนอกจากนี้ Janet Vinzant Denhardt และ Robert B. Denhardt ได้แบ่งกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๓ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) **การบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM)** เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นความเป็นระบบราชการที่มีสายการบังคับบัญชามากขึ้นอยู่ในกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เคร่งครัดและใช้ทฤษฎีต่างๆ ในการบริหารราชการได้แก่ การแยกการบริหารออกจากเมืองของ วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson) ระบบราชการในอุดมคติของ แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) หลัก POSDCORB ของ ลูเธอร์กูลิค และลินดอลล์เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) หลักการบริหารงานที่ดีที่สุด (The one best way) ของ เฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) และหลักการบริหาร ๑๔ ประการ ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ทฤษฎีดังกล่าวได้ถูกใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐมาอย่างยาวนาน ทำให้เกิดปัญหาสังคมมากมายเช่น ปัญหาความเชื่องช้าของระบบราชการ (red tape) ที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบทุกขั้นตอน ปัญหาข้าราชการขาดความคิดสร้างสรรค์เนื่องจากต้องปฏิบัติตามระเบียบ (bureaucratic virtuoso) ทำให้ขาดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะพัฒนาระบบราชการ ปัญหาการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่รัฐบาลกลาง (centralization) ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาส่วนท้องถิ่นได้อย่างรวดเร็ว ปัญหาวัฒนธรรมของระบบราชการที่มักปกปิดความลับไว้ไม่ให้ประชาชนได้รับรู้และปัญหาสำคัญที่สุดคือ ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ประชาชนไม่สามารถตรวจสอบได้ เป็นต้น ๒) **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)** เป็นการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเน้นการปฏิรูประบบราชการให้มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัดสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูประบบราชการของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่รัฐต้องมีบทบาทหน้าที่เฉพาะในส่วนที่จำเป็นต้องทำเท่านั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคเอกชน ประชาชน ชุมชน เข้ามามีบทบาทมากขึ้น มุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ คุณภาพ ความสะดวกรวดเร็ว การจัดการจะต้องมีความคล่องตัว กระทัดรัด สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว เน้นการใช้เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของภาครัฐ ข้าราชการต้องทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกลไกการบริหารงานบุคคลที่ดี ระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาบริหารราชการ

^๕ สัญญา เคนาภูมิ, แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์, (มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙), หน้า ๖.

^๖ ปกรณ์ ศิริประกอบ, ๓ พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๓-๗๘.

^๗ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๑.

ขึ้น^๘ และ ๓)การบริการสาธารณะแนวใหม่(New Public Service: NPS)เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นความเป็นพลเมือง (citizenship)ที่มีสิทธิเสรีภาพความเสมอภาค ความยุติธรรม ข้าราชการต้องมีความรับผิดชอบในการรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมืองเจ้าของประเทศ มีการกำหนดเป้าหมายแนวทางในการตอบสนองผลประโยชน์ของส่วนรวม การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการของรัฐ การทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้ประชาชนรวมตัวกันเป็นชุมชนหรือประชาสังคมเพื่อพูดคุยตกลงกันโดยมีข้าราชการทำหน้าที่ในการเจรจาไกล่เกลี่ยเน้นประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมไม่ใช่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งค่านึงว่าประชาชนคือพลเมืองไม่ใช่ลูกค้าและต้องมีช่องทางให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการปฏิบัติของข้าราชการได้อย่างสะดวก ดังนั้นการบริหารราชการจึงไม่ใช่เรื่องของข้าราชการหรือองค์การภาครัฐฝ่ายเดียว แต่เป็นการร่วมมือร่วมใจกันที่ตระหว่างข้าราชการกับประชาชน^๙

รัฐประศาสนศาสตร์ไทยมีการพัฒนามาเป็นลำดับ เริ่มตั้งแต่สมัยสุโขทัยที่เป็นการปกครองแบบพ่อปกครองลูก สมัยอยุธยาถึงรัตนโกสินทร์ตอนต้นที่เป็นการปกครองแบบจตุสดมภ์การศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ไทยอย่างเป็นทางการเริ่มขึ้นใน พ.ศ. ๒๔๔๒ เมื่อมีการสถาปนารั้วเรียนฝึกหัดข้าราชการฝ่ายพลเรือน เพื่อฝึกหัดนักเรียนสำหรับราชการปกครองชั้นใน ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๔๔๕ได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนมหาดเล็กวิชาที่สอนได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาบาลี ประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ คณิตศาสตร์ จริยธรรม นโยบายของรัฐบาลการบริหารราชการ การฝึกภาคสนาม พลศึกษา และวิชาทหาร ในปี พ.ศ. ๒๔๔๘ ได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งคณะรัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่งผลให้มีการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์แยกเป็นอิสระจากสาขารัฐศาสตร์เป็นครั้งแรก ซึ่งเป็นการเริ่มต้นการศึกษาที่เป็นระบบตามแบบวิทยาศาสตร์ วิชาที่สอนได้แก่ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ วิชาการว่าด้วยระเบียบวิธีวิจัย การบริหารงานบุคคล การบริหารงานคลัง การจัดองค์การ วิธีการปฏิบัติการปกครอง และการบริหารท้องถิ่นเปรียบเทียบ การศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทยได้เปลี่ยนแนวทางการศึกษาที่ เน้นการปกครองและการศึกษา ด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะตามแบบอย่างการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ในสหรัฐอเมริกา^{๑๐}

กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ได้สร้างผลงานทางวรรณกรรมเกี่ยวกับกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไว้อย่างน่าสนใจโดยแบ่งกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทยตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๔๘ ถึงปัจจุบัน เป็น ๕ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) กระบวนทัศน์หลักการบริหารแบบคลาสสิก(พ.ศ. ๒๔๔๘-๒๕๒๒) ๒) กระบวนทัศน์การจัดการ(พ.ศ. ๒๕๒๒-๒๕๓๗) ๓)กระบวนทัศน์ธรรมาภิบาล (พ.ศ. ๒๕๔๐ ถึง ปัจจุบัน) ๔) กระบวนทัศน์การเมืองการ

^๘ สมเกียรติ ศรีลัมพ์, การปฏิรูประบบราชการไทย, (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ประติพจน์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

^๙ วลัยพร ชินศรี, 'ความรู้เบื้องต้นทางรัฐประศาสนศาสตร์'(ปทุมธานี:มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖), (อิตสำเนา).

^{๑๐} นิสาชล พรหมรินทร์, วิวัฒนาการกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย : บทสำรวจวรรณกรรมรัฐประศาสนศาสตร์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๘-๙.

บริหาร (พ.ศ. ๒๔๙๘ ถึง ปัจจุบัน) และ ๕) กระบวนทัศน์แบบไทย (พ.ศ. ๒๔๙๘ ถึง ปัจจุบัน) ^{๑๑}รัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารรัฐกิจในปัจจุบันนิยมเรียกว่า “การบริหารจัดการภาครัฐ” การบริหารจัดการภาครัฐประสบปัญหาต่างๆ มากมายหลายประการ ปัญหาสำคัญๆ ที่พบได้ทุกองค์การภาครัฐ ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการขาดความพึงพอใจจากประชาชนและ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย ปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขให้หมดไปได้ โดยการให้ข้าราชการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงาม และ ทศพิธราชธรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

วัฒนธรรมใน ทางสังคมศาสตร์ ถือว่าเป็น วิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคมวัฒนธรรมเป็น พฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย การกระทำของมนุษย์ถือเป็นวัฒนธรรมทั้งสิ้น วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดรูปแบบของครอบครัว เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษา ศาสนา ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้สึกของบุคคล ว่าสิ่งใดดีสิ่งใดไม่ดี สิ่งใดถูกสิ่งใดผิด ^{๑๒}วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ทำให้มนุษย์มีสภาพและความเป็นอยู่ต่างจากสัตว์ วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ทำให้สังคมมีระเบียบแบบแผนมีความเจริญก้าวหน้าด้านวัตถุและจิตใจ วัฒนธรรมเป็นตัวชี้วัดความเจริญและความเสื่อมของประชาชนในสังคมวัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนและความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ หากสังคมใดมีวัฒนธรรมที่ดีงามเหมาะสม สังคมนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็ว ตรงกันข้ามหากสังคมใดมีวัฒนธรรมล้าหลัง มีพฤติกรรมที่ไม่ดี มีค่านิยมที่ไม่เหมาะสม สังคมนั้นก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้า ในที่สุดก็อาจสูญสิ้นไปได้ ^{๑๓}

วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการไทยเป็นวัฒนธรรมแบบอุปถัมภ์ แสดงออกทาง พฤติกรรม ค่านิยมที่สืบทอดมาจากประวัติศาสตร์ เช่นวัฒนธรรมเจ้าขุนมูลนายที่ข้าราชการชั้นผู้น้อยต้องเชื่อฟัง ปฏิบัติตามคำสั่งของข้าราชการที่มีตำแหน่งสูง แม้ในบางครั้งข้าราชการชั้นสูงออกคำสั่งไม่ถูกต้อง จำต้องปฏิบัติตามด้วยความเกรงกลัวอำนาจ ในอดีต ประชาชนที่เข้ามารับราชการเป็น บุคคลที่มีการศึกษาสูง มีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ทำหน้าที่ในการ บริหารจัดการ บ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ข้าราชการจึงเป็น ผู้มีเกียรติ ศักดิ์ศรี ได้รับความเคารพนับถือจากประชาชนคนส่วนใหญ่จึงมีค่านิยมให้บุตร หลานเข้ารับราชการแต่ในปัจจุบันค่านิยมเหล่านี้ได้เปลี่ยนไป เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่มีการศึกษาสูง มุ่งทำงานในภาคเอกชนที่มีค่าตอบแทนสูงมีการบริหารจัดการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในขณะที่ภาครัฐมีลักษณะที่ตรงกันข้ามกับภาคเอกชน นอกจากนี้วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานยังยึดติดตัวบุคคลมากกว่าระบบ ทำให้เกิดการประจบประแจง เอาอกเอาใจผู้บังคับบัญชา เป็นการส่งเสริมระบบอุปถัมภ์ให้ยิ่งรากลึกลงไปอีกเกิดผลเสียต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นต่อระบอบราชการ ประกอบกับการ

^{๑๑}นิสาชล พรหมรินทร์, วิวัฒนาการกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย : บทสำรวจวรรณกรรมรัฐประศาสนศาสตร์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๒๐๒.

^{๑๒}พวงเพชร สุรัตนวิกุล, มนุษย์กับสังคม , พิมพ์ครั้งที่๓, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๕๖.

^{๑๓}ฉวีวรรณสุวรรณภา, วัฒนธรรมไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๔-๕.

บริหารจัดการที่ขาดการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนในการบริหารจัดการบ้านเมือง^{๑๔} ดังนั้นการที่จะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานรับใช้ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการใหม่ด้วยการทำลายวัฒนธรรมค่านิยมความเชื่อเก่าๆ ที่ไม่ได้ออกไป แล้วนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามเข้ามาแทนที่และใช้ทศพิธราชธรรม๑๐ ประการที่พระเจ้าแผ่นดิน ทุกยุคทุกสมัย ทรงยึดเป็นหลักในการปกครองประเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การภาครัฐเพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขแก่ประชาชน ส่วนร่วมซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและไม่ยึดหลักการบริหารจัดการแบบตะวันตกที่ไม่มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของข้าราชการไทยการแก้ปัญหาการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบันจึงต้องใช้การบริหารจัดการด้วยวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงาม และใช้ทศพิธราชธรรมมาบูรณาการในการแก้ปัญหาสำคัญทั้ง ๔ ประการ ที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น

สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรีมีภารกิจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔^{๑๕} คือ การเสนอแนะให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการงานของรัฐซึ่งรวมถึงโครงสร้างระบบราชการระบบงบประมาณ ระบบบุคลากร มาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรมค่าตอบแทน วิธีปฏิบัติราชการอื่นให้เป็นไปตาม มาตรา ๓/๑ คือ การบริหารราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจการยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายทรัพยากรให้กับท้องถิ่น การกระจายอำนาจ การอำนวยความสะดวกการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานอื่นของรัฐที่มีได้อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารตามที่หน่วยงานดังกล่าวร้องขอการรายงานต่อคณะรัฐมนตรีในกรณีที่มีการดำเนินการขัดหรือไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดในมาตรา ๓/๑เสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการจัดตั้งการรวมการโอน การยุบเลิก การกำหนดชื่อ การเปลี่ยนชื่อ การกำหนดอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนราชการภายในของส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม หรือส่วนราชการอื่นเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในการตราพระราชกฤษฎีกาและกฎที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ ดำเนินการให้มีการชี้แจงทำความเข้าใจแก่ส่วนราชการเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไปรวมทั้งการฝึกอบรมติดตามประเมินผลแนะนำเพื่อให้มีการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้การรายงานต่อคณะรัฐมนตรีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ ตีความวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม การกำหนดแนวทางปฏิบัติในกรณีที่เป็นปัญหา เรียกให้เจ้าหน้าที่หรือบุคคลอื่นใดมาชี้แจงหรือแสดงความเห็นประกอบการพิจารณา จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการพัฒนาจัดระบบราชการงานของรัฐอย่างอื่นเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภานอกจากนี้ยังมีหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาว่า

^{๑๔}วิช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง , (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพเพช, ๒๕๕๐), หน้า ๓๑-๓๒.

^{๑๕}พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ (ฉบับที่ ๕) (๒ ตุลาคม๒๕๔๕),ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ ๑๑๙ ตอนที่ ๙๙ ก หน้า ๑๐-๑๑.

ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖^{๑๖} ในการกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เสนอคณะรัฐมนตรีกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ตรวจสอบบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทของส่วนราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด เพื่อการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการหรือแนวทางในการกระจายอำนาจการตัดสินใจความรับผิดชอบระหว่างผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กับส่วนราชการถือปฏิบัติ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ว่าส่วนราชการใดรับผิดชอบดำเนินการอยู่สมควรเปลี่ยนแปลง ยกเลิกหรือเพิ่มเติม พิจารณางานนั้นมีลักษณะที่สามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จได้หรือกำหนดเวลาแล้วเสร็จให้ส่วนราชการปฏิบัติเพื่อประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกได้รับการตอบสนองความต้องการ กำหนดหลักเกณฑ์วิธีการระยะเวลาสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ เสนอคณะรัฐมนตรีเพิ่มเงินพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบแก่ส่วนราชการหรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้นเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ มีหน้าที่ตาม กฎกระทรวง การแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๖^{๑๗} คือ การศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะนโยบายให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการแก่คณะรัฐมนตรี ส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐ ทั้งนี้เพื่อให้ระบบราชการมีความเข้มแข็ง ทันสมัย สอดรับกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นเรื่องผลสัมฤทธิ์ของงาน ศึกษา วิเคราะห์ เสนอความเห็นเกี่ยวกับการแบ่งส่วนราชการ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ รวมทั้งตรวจสอบดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน จัดระบบราชการงานของรัฐอย่างอื่นเสนอต่อคณะรัฐมนตรี สถาผู้แทนราษฎรและวุฒิสภา

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม มีหน้าที่ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวัฒนธรรมแห่งชาติศึกษาวิจัยเผยแพร่องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรม เครือข่ายวัฒนธรรม เป็นแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม เป็นศูนย์กลางในการศึกษารวบรวมเผยแพร่งานกิจกรรมทางวัฒนธรรม ส่งเสริมกระบวนการถ่ายทอดเรียนรู้คุณค่าทางวัฒนธรรม สนับสนุนส่งเสริมประสานการดำเนินงานทางวัฒนธรรม ส่งเสริมดำเนินการปกป้องคุ้มครองมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่นระดับชาติและระดับนานาชาติ ส่งเสริมดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติ สนับสนุนการดำเนินงานของศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรมบุคคลที่มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม เสริมสร้างค่านิยมอันดีงามเหมาะสมกับสังคมไทย จัดทำโครงการแผนปฏิบัติงานส่งเสริมพัฒนาป้องกันแก้ปัญหาทางวัฒนธรรมระดมทรัพยากรเพื่อ

^{๑๖} พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (๙ ตุลาคม ๒๕๔๖) ,ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ ๑๒๐ ตอนที่ ๑๐๐ ก หน้า ๓-๑๕.

^{๑๗} กฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี(๒๕๕๖),ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ ๑๓๐ ตอนที่ ๔๒ ก หน้า ๑๓.

ส่งเสริมการดำเนินงานทางวัฒนธรรม ปฏิบัติการอื่นใดตามกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย ประกอบกับกรมส่งเสริมวัฒนธรรมมีพันธกิจ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมเป็นศูนย์กลางการบริการเผยแพร่การ แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมทุกระดับส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟูปกป้องคุ้มครองจารีตประเพณี ภูมิปัญญา ศิลปวัฒนธรรม เสริมสร้างค่านิยมที่เหมาะสมในสังคม ศึกษาวิจัยจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาและเผยแพร่ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้สังคมตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมภูมิปัญญาพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของบุคลากรองค์กรภาคี เป็นแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม เสริมสร้างกลไกเครือข่ายการเฝ้าระวังทาง วัฒนธรรมและวิจัยพัฒนาจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรม

การบริหารจัดการภาครัฐที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยมีความสนใจเป็นพิเศษที่จะแก้ปัญหาดังกล่าว ให้หมดไปด้วยการสร้างรูปแบบ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมโดยการนำวัฒนธรรม ในการปฏิบัติงานที่ต้งามมาเป็นกลไกในการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อแก้ปัญหาให้เบาบางและหมดไป กล่าวคือ **ใช้วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ต้งามเพื่อแก้ปัญหาองค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ปัญหาข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ปัญหาการบริการขาดความพึงพอใจจากประชาชน และ ปัญหาข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย** พร้อมกันนี้ ผู้วิจัยได้นำทศพิธราชธรรมเข้ามาบูรณา การเพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี ของแผ่นดินซึ่งจะออกมาเป็น รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมที่สมบูรณ์ สามารถใช้ได้กับทุกองค์การในการ ศึกษาวิจัยผู้วิจัย ได้เลือกหน่วยงานที่สามารถให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๒ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานกฤษฎีกา เพราะมีหน้าที่ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการของภาครัฐโดยตรง ประกอบกับได้ออกแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการมาแล้วสามแผนซึ่งทุกแผนมียุทธศาสตร์ในการส่งเสริมให้องค์การของรัฐปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์การบริหารจัดการ ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อให้เอื้อต่อการ พัฒนาระบบราชการส่งเสริมให้องค์การและข้าราชการเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคมชั้นนำสังคมไปสู่การ ประพฤติปฏิบัติที่ต้งาม และกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม เพราะมีหน้าที่ในการให้การ สนับสนุนประชาชนทุกคนให้มีค่านิยม พฤติกรรมที่เหมาะสม สามารถสืบทอดวัฒนธรรมอันเป็นอัต ลักษณ์ของตนได้ และสามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตได้อย่างยั่งยืน ซึ่ง หน่วยงานภาครัฐทั้งสองหน่วยงานนี้ผู้วิจัยพิจารณาแล้วสามารถให้ข้อมูลที่ครอบคลุมเนื้อหาการวิจัย ได้เป็นอย่างดีสมบูรณ์ เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องรูปแบบ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ เชิงวัฒนธรรมการศึกษาวิจัยครั้งนี้เมื่อได้ถูกเผยแพร่ออกไปจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม กล่าวคือ เป็น ประโยชน์ด้านการเรียนการสอนวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในมิติหรือมุมมองใหม่เป็นประโยชน์ต่อ องค์กรภาครัฐข้าราชการเมื่อนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ต้งามไปเป็นแนวทางในการบริหาร จัดการองค์การเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน อีกทั้งเป็นการสร้างจิตสำนึกของการมีส่วนร่วมแห่ง การรักษากฎหมายและเคารพกฎกติกาของสังคมอย่างเคร่งครัด การยึดมั่นในหลักศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การสร้างระบบราชการให้มีเสถียรภาพ และมีคุณภาพได้ในท้ายที่สุด

๑.๒ คำถามการวิจัย

- ๑.๒.๑ การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เป็นอย่างไร
 ๑.๒.๒ รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมเป็นอย่างไร
 ๑.๒.๓ การนำเสนอรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- ๑.๓.๑ เพื่อศึกษาการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์
 ๑.๓.๒ เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม
 ๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษา ดังนี้

๑. ๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ แนวคิด ทฤษฎี หนังสือ สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดำรง และผลงานวิจัยของหน่วยงานราชการที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมมีขอบเขตด้านเนื้อหาที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์
๒. ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์
๓. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
๔. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านคุณธรรมจริยธรรม
๕. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
๖. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย
๗. แนวคิดเกี่ยวกับทศพิธราชธรรม

๑.๔.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) จำนวน ๒๖ คน ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี จำนวน ๒๑ คน และข้าราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๕ คน และ ๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) จำนวน ๙ คน ได้แก่ คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๓ รูป/คน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต จำนวน ๑ คน ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี จำนวน ๔ คน และนักวิชาการอิสระจำนวน ๑ คน

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดพื้นที่ในการวิจัย คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนัก
นายกรัฐมนตรี ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต กรุงเทพมหานคร และกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวง
วัฒนธรรม ถนนมิตรไมตรี เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคมพ.ศ. ๒๕๕๙ ถึง เดือนพฤษภาคม
พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๑๐ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑. ๕.๑ **รูปแบบ** หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานของข้าราชการที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาของ
องค์การภาครัฐ ข้าราชการ และประชาชน โดยการใช้วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ทีมงานและ
ทศพิธราชธรรมในการแก้ปัญหา

๑.๕.๒ **กระบวนการทัศน์** หมายถึง กรอบการมองหรือกรอบเค้าโครงความคิด เป็นกรอบ
สำหรับการศึกษาการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
กระบวนการทัศน์แต่ละกระบวนการทัศน์จึงไม่ได้เป็นสิ่งที่มีความถูกต้องสมบูรณ์และครอบคลุมทุกประเด็นที่
เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ แต่ละกระบวนการทัศน์อาจเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างหนึ่งใน
ช่วงเวลาหนึ่ง แต่กาลเวลาผ่านไปอาจมีกระบวนการทัศน์ใหม่ที่เหมาะสมกว่าเกิดขึ้นมาแทนที่กระบวนการ
ทัศน์เดิมก็ได้

๑.๕.๓ **รัฐประศาสนศาสตร์** หมายถึง การบริหารจัดการขององค์การภาครัฐที่เน้นเรื่อง
บริหารราชการแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สาธารณะและตอบสนองความต้องการที่
แท้จริงของประชาชน โดยองค์การภาครัฐเป็นผู้ออกกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ
ขึ้นมาบังคับใช้เพื่อความสงบเรียบร้อยของสังคมและความมั่นคงของประเทศ

๑.๕.๔ **วัฒนธรรม** หมายถึง วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ทีมงาน รวมถึงความเชื่อค่านิยม
ทัศนคติที่กำหนดให้ข้าราชการใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง ข้าราชการมี
คุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ประชาชนเกิดความพึงพอใจต่อการบริการ ข้าราชการ มีจิตสำนึก
ประชาธิปไตย และป้องกันมิให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุข
ของประชาชนส่วนรวม

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖. ๑ ทำให้ทราบการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์

๑.๖.๒ ทำให้ทราบรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๑.๖. ๓ สามารถนำ ผลการวิจัย ไปเผยแพร่ในการเรียนการสอนวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์
เพื่อให้ทราบวิธีการแก้ปัญหาระบบราชการในรูปแบบใหม่

๑.๖.๔ องค์การภาครัฐภาคเอกชน และผู้สนใจทั่วไปสามารถนำรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐ
ประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การและเป็นมุมมองใหม่ของการบริหาร
จัดการภาครัฐไทย

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้าง กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

- ๒.๑แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์
- ๒.๒แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
- ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม
- ๒.๔แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- ๒.๕แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย
- ๒.๖แนวคิดเกี่ยวกับทศพิธราชธรรม
- ๒.๗งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๘กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์

๒.๑.๑ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ตะวันตก

กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานของนักวิชาการตะวันตกที่มี อิทธิพลต่อวิชารัฐประศาสนศาสตร์ได้จำแนกกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๔ สมัย^๑ ได้แก่

๑.กระบวนการทัศน์ดั้งเดิม (Traditional paradigm) โดยพิจารณาว่าวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ถือกำเนิดมาประมาณหนึ่งร้อยปีมาแล้ว กล่าวคือ นับตั้งแต่ ค.ศ. ๑๘๘๗ ซึ่งเป็นปีที่ วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson) เขียนบทความชื่อ The Study of Administration ขึ้น นับจากนั้นเป็นต้นมา จนถึงประมาณปี ค.ศ. ๑๙๕๐ ปรากฏว่าองค์ความรู้ในวิชารัฐประศาสนศาสตร์ได้สั่งสมพัฒนาขึ้นมา มีทฤษฎี และแนวทางการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สำคัญอยู่ ๔ ทฤษฎี ได้แก่ การบริหารแยก จากการเมือง ระบบราชการ วิทยาศาสตร์และการจัดการ และหลักการบริหาร กล่าวคือทฤษฎีทั้ง ๔ ประการ ต่างเสนอแนวความคิดที่ว่า การบริหารที่ดีต้องใช้รูปแบบองค์การปิดและเป็นทางการ นักรัฐ ประศาสนศาสตร์มีหน้าที่ค้นหาวิธีการบริหารงานที่ดีที่สุด และมีเหตุผลมากที่สุดเพื่อใช้เป็นแนว ทางการทำงานในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

^๑ Robert T. Golembiewski, อังโน สัญญา เคนาภูมิ, แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ , (มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙), หน้า ๙.

๒. กระบวนทัศน์มนุษยนิยม (Humanist paradigm) การศึกษาในแนวมุขนิยมหรือมนุษยสัมพันธ์ (human relation) ที่ให้ความสนใจเกี่ยวกับความพึงพอใจ การจูงใจในการทำงานของคนในองค์กร แนวคิดที่อยู่ในยุคพฤติกรรมนิยมก็คือ แนวคิดมนุษยสัมพันธ์

๓. กระบวนทัศน์จิตวิทยาสังคม (Social psychological paradigm) เป็นช่วงที่นักวิชาการทางการบริหารรัฐกิจได้เริ่มค้นหาแนวทางใหม่ โดยได้เริ่มมาศึกษาถึงวิทยาการทางการบริหาร หมายถึงการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การ (Organization theory) และวิทยาการจัดการ (Management science) การศึกษาทฤษฎีองค์การ เป็นการศึกษาของนักวิชาการทางจิตวิทยาสังคม สังคมวิทยาการบริหารรัฐกิจ และบริหารรัฐกิจที่จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมขององค์การ พฤติกรรมของคนดีขึ้น

๔. กระบวนทัศน์ในปัจจุบัน วิชารัฐประศาสนศาสตร์มีทั้ง focus และ locus ที่ไม่ชัดเจน อาจกล่าวได้ว่า แนวโน้มในปัจจุบันคือ นักวิชาการมุ่งศึกษาเรื่องนโยบายทั้งในด้านการจัดการและการพิจารณาถึงผลของนโยบาย ให้ความสนใจต่อเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของรัฐและสนใจศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่มีชื่อเสียงได้จำแนกกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๖ กระบวนทัศน์^๒ ได้แก่

กระบวนทัศน์ที่ ๑ การแยกการบริหารออกจากการเมือง (The politics/administration dichotomy) ช่วง ค.ศ. ๑๙๐๐-๑๙๒๖ (พ.ศ. ๒๔๔๓-๒๔๖๙) วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson) ผู้เสนอแนวคิดการแยกการบริหารออกจากการเมืองในปี ค.ศ. ๑๙๐๐ แฟรงค์ เจ. กูดโนว์ (Frank J. Goodnow) ได้เขียนหนังสือชื่อว่า Politic and Administration บอกว่ารัฐบาลมีหน้าที่สองประการที่ควรแยกจากกันอย่างเด็ดขาด คือ หน้าที่เกี่ยวกับการเมืองซึ่งเป็นเรื่องของการกำหนดนโยบาย และหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารซึ่งเป็นเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ในปี ค.ศ. ๑๙๒๖ มีผลงานทางรัฐประศาสนศาสตร์เด่นอีกหนึ่งเล่ม คือ Introduction to the Study Administration โดย เลนเนิร์ด ดี ไวท์ (Leonard D. White) ถือเป็นตำราเรียนทางรัฐประศาสนศาสตร์เล่มแรกของโลก มีสาระสำคัญ ได้แก่

๑. การเมืองไม่ควรเข้าแทรกแซงการบริหาร
๒. การศึกษาเรื่องการบริหารและการจัดการควรอาศัยวิธีการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์
๓. การศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์เป็นเรื่องวิทยาศาสตร์เน้นข้อเท็จจริง (fact) แต่การเมืองเน้นค่านิยม (valuefree) ความเชื่อและการอุปมาอุปไมย
๔. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการบริหารคือ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนทัศน์ที่ ๒ หลักการบริหาร (The principles of administration) ช่วง ค.ศ. ๑๙๒๗-๑๙๓๗ (พ.ศ. ๒๔๗๐-๒๔๘๐) ยุคนี้ถือว่าเป็นยุคทองของรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเริ่มต้นจากหนังสือชื่อว่า Principles of Public Administration ซึ่งเป็นผลงานของ วิลเลียม เอฟ วิลลูบีย์ (W. F. Willoughby) โดยมีความเชื่อว่าการบริหารมีหลักการอยู่ในตัวของมันเอง ไม่ว่าจะองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนก็สามารถใช้หลักการบริหารเดียวกันได้ เพราะหลักการบริหารเป็นวิทยาศาสตร์ ถ้านัก

^๒ Henry, Nicholas, อังโน วลัยพร ชินศรี, “ความรู้เบื้องต้นทางรัฐประศาสนศาสตร์”, (ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖) (อิดสำเนา).

บริหารนำเอาหลักการต่างๆ เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ก็จะสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในกิจการของตนได้ กระบวนทัศน์นี้มีนักวิชาการด้านการบริหารหลายท่าน โดยแบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่

๑. กลุ่มการจัดการเชิงบริหาร (Administration management group) ประกอบด้วยผลงานของแมรี พาร์กเกอร์ (Mary Parker) เรื่อง The Creative Experience (๑๙๒๔) เฮนรี ฟายอล (Henry Fayol) เรื่อง Industrial and General Management (๑๙๓๐) เจมส์ ดี มูนีย์ และอลัน ซี โรลีย์ (James D. Mooney & Allen C. Reily) เรื่อง Principles of Organization (๑๙๓๙) ลูเธอร์ กุลลิค และลินดอลล์เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) เรื่อง Paper on the Science of Administration (๑๙๓๗)

๒. กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management group) ประกอบด้วยเฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) เรื่อง The Principles of Scientific (๑๙๑๑)

กระบวนทัศน์ที่ ๓ รัฐประศาสนศาสตร์ คือ รัฐศาสตร์ (Public Administrations political science) ช่วง ค.ศ. ๑๙๕๐-๑๙๗๐ (พ.ศ. ๒๔๙๓-๒๕๑๓) เป็นผลงานมาจากการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ทำให้รัฐประศาสนศาสตร์ถอยหลังเข้าไปอยู่ในเนื้อหาวิชารัฐศาสตร์ นักรัฐศาสตร์ในช่วงที่ผ่านมาได้พยายามคัดค้านการขยายตัวและการเติบโตโดยอิสระของนักรัฐประศาสนศาสตร์พยายามตั้งข้อสังเกตในการริเริ่มของสาขาวิชานี้ตั้งแต่กลางศตวรรษที่ ๑๙๓๐ นักรัฐศาสตร์หลายท่านได้มีโครงการเกี่ยวกับการบริหารและกิจการสาธารณะแต่ไม่ยอมใช้ความหมายของคำที่เกี่ยวข้องกับการบริหารรัฐกิจหรือรัฐประศาสนศาสตร์เลย

การพิจารณาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในกระบวนทัศน์นี้ทำให้มองเห็นความพยายามที่จะเชื่อมโยงความคิดระหว่างรัฐประศาสนศาสตร์กับรัฐศาสตร์ เป็นผลให้มีการกำหนด locus ขึ้นใหม่เป็นการบริหารราชการของรัฐบาลต้องสูญเสีย focus ที่ต้องศึกษาให้เข้าใจในหลักการและวิชาการของสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ไป ซึ่งเห็นได้จากการประชุมประจำปี ค.ศ. ๑๙๖๗ ของสมาคมรัฐศาสตร์อเมริกันไม่ได้นำเอาข้อเขียนทางรัฐประศาสนศาสตร์เข้ามาพิจารณาในที่ประชุม และในบทความของดไวท์ วอลโด ในปี ค.ศ. ๑๙๖๙ ก็มีความตอนหนึ่งว่า นักรัฐศาสตร์จำนวนมากไม่ได้มองรัฐประศาสนศาสตร์ในแง่ที่เป็นคู่แข่งอีกต่อไป รัฐประศาสนศาสตร์จะมีความเป็นตัวของตัวเอง นักรัฐประศาสนศาสตร์ที่เป็นอยู่มีความรู้สึกว่ามีบางสิ่งบางอย่างที่ยังเป็นปมด้อยของตนและถูกมองว่าเป็นบุคคลชั้นที่สอง^๓

กระบวนทัศน์ที่ ๔ รัฐประศาสนศาสตร์ คือ การจัดการ (Public Administration as management) ช่วง ค.ศ. ๑๙๕๖-๑๙๗๐ (พ.ศ. ๒๔๙๙-๒๕๑๓) ในกระบวนทัศน์ที่ ๓ รัฐประศาสนศาสตร์ตกต่ำลงมาก เนื่องจากรัฐประศาสนศาสตร์ขาดความเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง มีฐานะเป็นพลเมืองชั้นสอง รัฐประศาสนศาสตร์จึงแยกตัวเองออกจากรัฐศาสตร์อีกครั้งหนึ่ง เพื่อหาสาขาวิชาใหม่ที่คิดว่าเป็นประโยชน์ต่อรัฐประศาสนศาสตร์ ที่สามารถเข้ากันได้มากที่สุดจึงเห็นว่าการจัดการ (management) เป็นศาสตร์ที่เหมาะสมของรัฐบาลที่จะเข้าไปอยู่ด้วย สถาบันที่ศึกษา locus ของรัฐประศาสนศาสตร์จึงเริ่มที่เอนเอียงไปทางการจัดการ คือ เริ่มไม่แน่ใจความเป็นสาธารณะของวิชารัฐประศาสนศาสตร์อยู่ไหน ส่วนประเด็นที่ศึกษา focus ก็รับเอาวิชาของการจัดการมาใช้ในการเรียนการสอน เช่น ทฤษฎีการตัดสินใจ เทคนิคต่างๆ ในการจัดการ เช่น การพัฒนาองค์การบริหารงานบุคคล ระบบงบประมาณ การจูงใจ การตลาด สถิติ การวิจัยปฏิบัติการ เป็นต้น ผลงานที่เกิดขึ้นในช่วงนี้ได้แก่

^๓ วิเชียร วิทยอุดม, แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์และทฤษฎีระบบราชการ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทวีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒.

เจมส์ จี มาร์ช (James G. March) เรื่อง Organizations (๑๙๕๘) เฮอร์เบิร์ต เอ ไชมอน (Herbert A. Simon) เรื่อง Handbook of Organizations (๑๙๖๕) และ ดี ทอมป์สัน (D.Thompson) เรื่อง Organizations in Action (๑๙๖๗) เป็นต้น

กระบวนการทัศน์ที่ ๕ รัฐประศาสนศาสตร์ คือ รัฐประศาสนศาสตร์ (Public administration as public administration) ช่วง ค.ศ. ๑๙๗๐-ปัจจุบัน (พ.ศ.๒๕๑๓-ปัจจุบัน) จากการที่รัฐประศาสนศาสตร์ไปรวมกับการจัดการในกระบวนการทัศน์ที่ ๔ ทำให้รับบทบาทเอกลักษณ์ของรัฐประศาสนศาสตร์ คือ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะนั่นก็คือ ทุกข์สุขของประชาชนและกิจกรรมของสาธารณะ ด้วยเหตุนี้จึงเกิดกลุ่มนักวิชาการสาย NewPublic Administration จึงได้มีการจัดประชุมที่ มินนาวบรูค (MinnowBrook) เมื่อปลายทศวรรษที่ ๑๙๖๐ โดยมองว่า รัฐประศาสนศาสตร์จะต้องให้ความสำคัญกับผลประโยชน์สาธารณะมากขึ้น สิ่งทีหรือประเด็นที่มุ่งศึกษา focus คือ เน้นเรื่องค่านิยมมากขึ้น จากเมื่อก่อนที่เน้นแต่ความจริง รวมถึงนโยบายสาธารณะว่าจะกำหนดนโยบายอย่างไร นำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไร ถึงจะทำให้ประชาชนอยู่ดีมีสุขมากที่สุดนับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ ๒ นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์เกิดความสนใจในสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยต่างๆเน้นให้มีการสังเคราะห์ความรู้ ความสามารถในวิชาการต่างๆ และสะท้อนให้เห็นวิถีชีวิตของชุมชนเมือง นอกจากนี้ยังสนใจในเรื่อง นโยบายศาสตร์ เศรษฐศาสตร์การเมือง กระบวนการกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะผลงานเขียนที่สำคัญในช่วงนี้ ได้แก่ วินเซนต์ออสทิม และอีลินอร์ ออสทิม (Vincent Ostrom&ElinorOstrom) เรื่อง Public Choice:A Different Approach to the study of Public Administration ตีพิมพ์ในวารสารPublic Administration Review (๑๙๗๑) โทมัสอาร์ ดาย (Thomas R. Dye) เรื่อง UnderstandingPublicPolicy(๑๙๗๒) ไอลา ซาเคนสกี(IraSharkansky) เรื่อง PublicAdministration:Policy Making in Government Agencies (๑๙๗๐) เป็นต้น รัฐประศาสนศาสตร์ในปัจจุบันสนใจศึกษาเรื่ององค์การ นโยบายสาธารณะเทคนิคการบริหารการปกครององค์การการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารงานคลังสาธารณะ

กระบวนการทัศน์ที่ ๖ หลักธรรมาภิบาล (Good governance) ช่วง ค.ศ. ๑๙๙๐-ปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๑๓-ปัจจุบัน) แนวความคิด “ governance”^๔ ได้ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยในระยะแรกๆ ธนาคารโลกกำหนดความหมายตามกรอบความคิดของการดำเนินงานที่เกี่ยวกับขอบเขตของธนาคารโลกว่าด้วย governance and development ดังนั้น คำว่า governance จึงเป็นที่เข้าใจกันว่าหมายถึง การกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐในการบริหารทรัพยากร ทั้งด้านเศรษฐกิจสังคมของประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนา ในระยะแรกธนาคารโลกได้พยายามอธิบายความหมายของ governance ว่าครอบคลุมถึงความหมาย ๓ ลักษณะ^๕ ได้แก่

๑. โครงสร้างและรูปแบบของระบอบทางการเมือง (political regime)
๒. กระบวนการและขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจในการเมืองใช้ในการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคมเพื่อพัฒนาประเทศ

^๔รัชยา ภักดีจิตต์, **ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พรินท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๗), หน้า๔-๗.

^๕Agere Sam,Promoting Good Governance: Principle Practices and Perspective,(London: Commonwealth Secretariat, 2002), p. 9.

๓. ขีดความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบายและการดำเนินการตามนโยบาย
อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๒.๑ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ตะวันตก

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Robert T. Golembiewski, (1977, pp.35-73)	๑. กระบวนทัศน์ดั้งเดิม ๒. กระบวนทัศน์มนุษยนิยม ๓. กระบวนทัศน์จิตวิทยาสังคม ๔. กระบวนทัศน์ในปัจจุบัน
Nicholas Henry, (1980, pp. 26-60)	๑. การแยกการบริหารออกจากการเมือง ๒. หลักการบริหาร ๓. รัฐประศาสนศาสตร์ คือ รัฐศาสตร์ ๔. รัฐประศาสนศาสตร์ คือ การจัดการ ๕. รัฐประศาสนศาสตร์ คือ รัฐประศาสนศาสตร์ ๖. ธรรมชาติภาพ
Dwight Waldo, (1968, pp. 145-155)	๑. สมัยแรก (ทศวรรษ ๑๙๒๐ และ ๑๙๓๐) การ แยกการบริหารออกจากการเมือง ๒. สมัยที่สอง (ทศวรรษ ๑๙๔๐) มีการโจมตี ทฤษฎีและความคิดรัฐประศาสนศาสตร์ ๓. สมัยปัจจุบัน เป็นแนวการศึกษามนุษย์ สัมพันธ์ จิตวิทยา รัฐประศาสนศาสตร์เปรียบเทียบสังคม วิทยา ทฤษฎีองค์การเทคโนโลยี และเทคนิค ใหม่ๆ ทางการบริหาร

๒.๑.๒ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย

กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานของนักวิชาการไทย พบว่า
มีการจัดแบ่งกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไว้แตกต่างกัน ผู้วิจัยขอนำเสนอผลงานของนักวิชาการ
ที่มีอิทธิพลต่อวงการรัฐประศาสนศาสตร์ ได้แก่

รัฐประศาสนศาสตร์ของไทย มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงได้แบ่งรัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๔ สมัย ได้แก่

๑. สมัยทฤษฎีดั้งเดิม (ค.ศ. ๑๘๘๗-๑๙๕๐) ได้แก่ การศึกษาเรื่อง การแยกการบริหาร ออกจากการเมือง อันเป็นแนวคิดเริ่มต้นของวูดโรว์วิลสัน ที่มีความเห็นว่า การบริหารควรปลอดจาก การเมือง ระบบราชการของแมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber) วิทยาศาสตร์การจัดการของ เฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) และหลักการบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิค และลินดอลล์เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick)

๒. สมัยทฤษฎีท้าทาย (ค.ศ. ๑๙๕๐-๑๙๖๐) ได้แก่ การศึกษาเรื่อง การบริหาร คือ การเมือง ระบบราชการแบบไม่เป็นทางการ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์และศาสตร์การบริหาร

๓. สมัยวิกฤตการณ์ด้านเอกลักษณ์ครั้งที่สอง (ค.ศ. ๑๙๖๐-๑๙๗๐) ได้แก่ การศึกษา เรื่อง แนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่

๔. สมัยทฤษฎีและแนวการศึกษาวิจัยรัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่ (ค.ศ. ๑๙๗๐-ปัจจุบัน) ได้แก่ การศึกษาเรื่อง นโยบายสาธารณะ ทางเลือกสาธารณะ เศรษฐศาสตร์การเมืองความสัมพันธ์ ระหว่างหน่วยงาน การจัดการแบบประหยัด องค์การ การออกแบบองค์การสมัยใหม่และการวิจัยเรื่อง องค์การ

นักรัฐประศาสนศาสตร์ไทยอีกท่านหนึ่งกล่าวว่า กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทยมีอยู่ ๒ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) กระบวนทัศน์หลักการบริหาร และ ๒) กระบวนทัศน์การพัฒนา ระบบราชการ จะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงในสมมติฐานทางสังคมศาสตร์และสมมติฐานทางสังคม พวกที่เชื่อหลักการบริหารจะมุ่งเน้นความจริงของระบบราชการอยู่ที่โครงสร้าง ระเบียบแบบแผน กระบวนการต่างๆ รวมถึงนโยบายและมีความเชื่อที่ว่า การจะเปลี่ยนแปลงระบบราชการจะต้องทำในกรอบของรูปแบบที่เน้นการเปลี่ยนแปลงตัวจักรต่างๆ ในระบบ การเปลี่ยนแปลงระเบียบแบบแผนในการดำเนินงาน โดยยึดแนวหลักการบริหารที่เน้นการพยายามแก้ไขวิธีการในการบริหารเสียใหม่ เน้นหลักไปในด้านการบริหารบุคคล การส่งเสริมใช้ระบบคุณธรรมและพวกที่เชื่อการพัฒนา ระบบราชการจะมุ่งเน้นการสนับสนุนการนำเอาเทคนิคการวางแผนการบริหารการพัฒนาไปใช้ซึ่งร่วม ตั้งแต่ Cost-Benefit Analysis, Community Development, CPM, Decision-Tree, MBO, PERT, PPBS ไปจนถึง ZBBS เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงเทคนิคทางการบริหารและการวางแผนอีกประการหนึ่งของรัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทยก็คือ มีความเชื่อลึกๆ ที่ว่า ความรู้นั้นเป็นสิ่งที่จับต้องได้ มีลักษณะเป็นรูปธรรม การศึกษาค้นคว้าวิจัยส่วนใหญ่จึงเอนไปทาง positivism คือ เน้นการวิเคราะห์วิจัยแบบพวกวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ การสัมภาษณ์ ออกแบบสอบถาม ค้นคว้าจากเอกสาร ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายอย่างมาก

^๖พิทยา บวรวัฒนา, รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค.ศ. ๑๘๘๗-ค.ศ. ๑๙๗๐) , พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๙.

^๗ศุภชัย ยาวะประภาษ “กรอบการมองพาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์สำหรับนักวิชาการไทยในอนาคต”, พัฒนบริหารศาสตร์, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม ๒๕๒๕): ๕๒๐-๕๓๖.

นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ไทยอีกท่านหนึ่งได้แบ่งกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทยออกเป็น ๕ กระบวนการ^๑ ได้แก่

๑. กระบวนการทัศน์การปกครองแบบศักดินา รัฐประศาสนศาสตร์ คือ การปกครองแบบศักดินาสมัยรัชกาลที่ ๕ ถึงการปฏิวัติ พ.ศ. ๒๔๗๕ ความเป็นรัฐชาติสมัยใหม่ ก่อนหน้านั้นไม่ใช่รัฐชาติเป็นจุดตั้งต้นของรัฐประศาสนศาสตร์ในอาณาจักรสยาม โดยการจัดตั้งโรงเรียนมหาดเล็ก มีการสอนวิชาการเพื่อผลิตคนเข้ารับราชการ ตามระบอบกษัตริย์ เน้นการปกครองแบบศักดินา จัดตั้งกระทรวง ทบวง กรม แทนเวียง วัง คลัง นา ปรับปรุงระบบภาษี ยกเลิกระบบเจ้าภาษีนายอากร มาใช้การจัดเก็บเอง ปรับปรุงกฎหมาย ใช้ประมวลกฎหมายอาญาแพ่งกฎหมายตราสามดวง จัดบริการสาธารณะ เช่น รถไฟ ไฟฟ้า โทรศัพท์ ทำให้ได้รับอิทธิพลจากชนบทรบนิยม การศึกษาและการยกเลิกระบบทาสโดยใช้การเกณฑ์ทหารแทน

อย่างไรก็ตาม นักวิชาการบางท่านวิเคราะห์ว่าวิวัฒนาการของรัฐประศาสนศาสตร์ของไทยอาจกล่าวย้อนไปยุคกรุงศรีอยุธยาในสมัยสมเด็จพระบรมไตรโลกนาถ ได้มีการริเริ่มให้มีการจัดระบบราชการแบบจตุสดมภ์ คือ เวียง วัง คลัง นา ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ ๕ จึงมีการยกเลิก แล้วจัดระบบราชการแบบกระทรวง ทบวง กรมขึ้นมาแทน ในสมัยรัชกาลที่ ๖ เกิดเศรษฐกิจตกต่ำทั่วโลก จนต้องปลดข้าราชการออกเพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ นำมาซึ่งปัญหาความไม่พอใจไปอย่างกว้างขวาง เนื่องจากมีความเหลื่อมล้ำเลือกปฏิบัติผู้ที่พิจารณาจะให้ความสำคัญกับข้าราชการที่เป็นเจ้านายขุนนางใหญ่มากกว่าข้าราชการที่เป็นคนธรรมดาสามัญ ในสมัยรัชกาลที่ ๗ มีการปฏิรูปการบริหารงานบุคคลแต่ก็ยังยึดโยงอยู่กับระบบอุปถัมภ์อย่างแนบแน่น ยังห่างไกลกับระบบคุณธรรมมาก แต่ก็เป็นที่เข้าใจได้ไม่ยากในบริบทของสภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองในยุคนั้น

๒. กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือ การจัดการปกครองแบบข้าราชการ เริ่มจากการปฏิวัติ พ.ศ. ๒๔๗๕ ถึง พ.ศ. ๒๕๐๐ อำนาจเปลี่ยนจาก กษัตริย์ เจ้านายและขุนนาง ไปอยู่ในมือข้าราชการสามัญชน เฟรด ดับเบิลยู ริกส์ (Fred W. Riggs) ได้ศึกษาการปกครองของประเทศไทยระบุว่าเป็นการจัดการปกครองโดยข้าราชการหรือรัฐข้าราชการ

๓. กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์คือ การบริหารการพัฒนา เริ่มจาก พ.ศ. ๒๕๐๐ ถึง พ.ศ. ๒๕๓๒ ประเทศสหรัฐอเมริกาเข้ามาวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติให้ประเทศไทยในยุคไอเซนฮาวร์ประธานาธิบดีแห่งประเทศสหรัฐอเมริกากับจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรีของไทย มีการตั้งสภาวิจัยแห่งชาติ ตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) เน้นการบริหารการพัฒนา (development administration) นำระบบราชการแบบอเมริกันมาใช้แทนแบบยุโรป มีการวางแผนการจัดทำงบประมาณ การใช้โครงสร้างระบบราชการขนาดใหญ่มีระบบอุปถัมภ์ มีการต่อต้านรัฐบาลเผด็จการ เกิดกระแสเรียกร้องประชาธิปไตยอย่างรุนแรง ระบบราชการแบบดั้งเดิมที่เน้นการผูกขาดอำนาจเริ่มสั่นคลอน เพราะประชาชนเริ่มตรวจสอบและมีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น

^๑ไพรวลัย แคนพรมหลักรัฐประศาสนศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๙-๒๕.

๔. กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ คือ การจัดการภาครัฐและเอกชน นักธุรกิจ
 นายทุนขนาดใหญ่เข้ามามีบทบาทในการจัดการภาครัฐร่วมกับข้าราชการ นักธุรกิจการเมืองหรือธนา
 กิจการเมืองเล่นการเมืองเพื่อผลประโยชน์ของตนและพรรคพวก นักธุรกิจนายทุนขนาดใหญ่กุม
 อำนาจในการกำหนดนโยบายสาธารณะอย่างเบ็ดเสร็จ

๕. กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ คือ การปฏิรูประบบราชการ ในยุคนี้แบ่งออกเป็น
 ๕ ยุค ได้แก่

๕.๑ยุคการจัดการภายใต้ประชาธิปไตยครึ่งใบ เป็นยุคที่มีความพยายามในการปฏิรูป
 ระบบราชการโดยเฉพาะการจัดการแก้ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันที่เป็นปัญหาหลักของสังคมไทยใน
 ขณะนั้น ภายใต้การนำของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ มีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการ
 ปฏิรูประบบราชการ เช่น การจัดตั้งคณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและเอกชน(กรอ.)

๕.๒ยุคการจัดการแบบปลัดประเทศ นายชวน หลีกภัย มีการออกระเบียบเป็นพื้นฐาน
 การปฏิรูประบบราชการเพิ่มเติม กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund:
 IMF) ได้เข้ามาและยื่นเงื่อนไขให้ปฏิรูประบบราชการไทย แก้ไขกฎระเบียบ จำนวน ๑๑ ฉบับ บังคับ
 ให้ไทยปฏิบัติตามต่างๆ ผลคือ ต้องลดขนาดองค์กร เน้นความโปร่งใส แปรรูปรัฐวิสาหกิจ เน้นนำ
 หลักการบริหารจัดการที่ดีมาใช้ในระบบราชการ นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรีคนที่ ๒๐ ในสมัย
 แรก กำหนดให้มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบราชการและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
 ของหน่วยงานราชการ และในสมัยที่ ๒ ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิรูประบบ
 ราชการ พ.ศ. ๒๕๔๑และจัดตั้งองค์การมหาชนเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีอิสระในการบริหารจัดการ
 ภาครัฐ และนายบรรหาร ศิลปอาชา นายกรัฐมนตรีคนที่ ๒๑ ได้บัญญัติกฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติ
 ราชการทางปกครอง พ.ศ. ๒๕๓๙

๕.๓ ยุคการจัดการแบบขงเบ้งแห่งกองทัพไทย ยุคของพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ
 นายกรัฐมนตรีคนที่ ๒๒ ได้มีการออกระเบียบอันเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างมากของการปฏิรูประบบ
 ราชการ พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ได้มีการปรับปรุงระบบบริหารราชการแผ่นดินและการบริการ
 ประชาชน มีการส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น

๕.๔ยุคการจัดการแบบซีไอพีพันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีคนที่ ๒๓ นำ
 ระบบการบริหารเอกชนมาใช้ในภาครัฐ การจัดการอย่างมียุทธศาสตร์ ปฏิรูประบบราชการ ลดขนาด
 องค์กร เช่น จัดโครงสร้างใหม่ของกระทรวง กรม กอง ยุบเลิกบางหน่วยงานที่ไม่จำเป็นและจัดตั้ง
 บางหน่วยงานที่จำเป็น แปรรูปรัฐวิสาหกิจ เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย การไฟฟ้า ปรรษณีย์
 องค์กรโทรศัพท์ เป็นต้น

๕.๕ยุคการจัดการหลังรัฐประหาร เป็นยุคตั้งแต่ พลเอกสนธิ บุญยรัตกลินถึง
 นายกรัฐมนตรียุคหลัง พ.ศ. ๒๕๔๙ คณะปฏิรูปการปกครองอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
 กลายร่างเป็นคณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) จัดตั้งรัฐบาลทหารใช้อำนาจแทนคณะ
 รัฐประหาร เป็นนักปฏิวัติหลงยุค แต่งตั้งศาลพิเศษเพื่อใช้อำนาจตุลาการปฏิบัติการล่าทักษิณ ระบบ
 ราชการมีความเข้มแข็งมีการขยายขอบเขตอำนาจและภารกิจมากขึ้น กองทัพและกระทรวงมหาดไทย
 เข้มแข็ง เกิดปรากฏการณ์มากมาย เช่น การเรืองอำนาจของระบอบอมตยาธิปไตย ตุลาการภิวัตน์
 ทหารของพระราชา ประเทศไทยอยู่ในวังวนของการรัฐประหารหลายครั้งแม้กระทั่งยุคโลกาภิวัตน์

และประชาธิปไตยแบ่งบานทั่วโลก ประเทศไทยยังมีการรัฐประหารเกิดขึ้นครั้งล่าสุดโดย พลเอก ประยุทธ์จันทร์โอชา ผู้บัญชาการทหารบก ทั้งที่ได้ยืนยันตลอดเวลาผ่านสื่อมวลชนทั้งหลายว่า “การรัฐประหารไม่ใช่ทางออกของการแก้ปัญหาการเมืองของไทย ปัญหาการเมืองต้องแก้ด้วยการเมือง” โดยเริ่มจากการประกาศกฎอัยการศึกและได้ระดับเป็นการรัฐประหารยึดอำนาจการปกครองในนามของ “คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.)” (National Council for Peace and Order: NCPO) ในวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๗ และคณะรัฐประหารใช้กลไกของระบอบราชการเป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อันเป็นการแก้ปัญหาในแบบไทยๆที่คนไทยแทบทุกคนต่างคุ้นชินเป็นอย่างดี

นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ไทยอีกท่านหนึ่งที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาได้กล่าวว่า กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์มีเพียง ๓ กระบวนทัศน์^๑ ได้แก่

กระบวนทัศน์ที่ ๑ การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (OldPublic Management:OPM)

เป็นองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นความเป็นราชการที่มีสายการบังคับบัญชาและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยนักคิดทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการว่าเป็นเรื่องขององค์ความรู้ในระดับคลาสสิกที่สมควรต้องศึกษาและทำความเข้าใจก่อนเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการต่อยอดไปยังองค์ความรู้ในด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่สำคัญ ได้แก่

- ๑.แนวคิดการบริหารแยกจากการเมืองของ Woodrow Wilson
๒. ทฤษฎีระบอบราชการในอุดมคติของ Max Weber
๓. หลักการ POSDCORB ของ Luther Gulick
๔. ทฤษฎีวิทยาศาสตร์การจัดการของ Frederick W. Taylor
๕. หน้าที่ของผู้บริหาร(Function of the executives) ของ Chester I. Barnard

กระบวนทัศน์ที่ ๒ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NewPublic Management: NPM)การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเพื่อต้องการลดบทบาทและขนาดของภาครัฐที่ใหญ่โตมาก โดยนำรูปแบบการบริหารจัดการภาคเอกชน ที่เน้นเรื่องกลไกการตลาดการแข่งขันประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเข้ามาเป็นค่านิยมหลักโดยมีสาระสำคัญ ได้แก่

๑. แนวคิดการบริหารจัดการนิยม(managerialism)
๒. แนวคิดเสรีนิยมแนวใหม่ (neo-liberalism)
๓. แนวคิดเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันแนวใหม่ (new institutional economics)
๔. มุมมองของนักวิชาการต่อการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ

กระบวนทัศน์ที่ ๓ การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service)เป็นแนวคิดของนักวิชาการคู่สามีภรรยาชื่อ โรเบิร์ต บี เดนฮาร์ดท์ และเจเน็ตวินเซนต์ เดนฮาร์ดท์ (RobertBDenhardt&JanetVinzantDenhardt)แห่ง ArizonaStateUniversityกล่าวว่าบริการสาธารณะแนวใหม่มาจากแนวคิดทฤษฎีที่มีรากฐานสำคัญ ได้แก่

- ๑.แนวคิดความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย (democratic citizenship)

^๑ปรกรณ์ ศิริประกอบ, ๓ พาราโดมทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๔-๗๘.

๒. ตัวแบบชุมชนและประชาสังคม (model of community and civil society)
๓. ทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยมและรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (organizational humanism and new public administration)
๔. รัฐประศาสนศาสตร์ในยุคหลังสมัยใหม่ (postmodern public administration)
๕. บัญญัติ ๗ ประการ ได้แก่
- ๕.๑ มุ่งรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมือง ไม่ใช่ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการ (Serve citizens, Not customers)
- ๕.๒ มุ่งผลประโยชน์ที่เกิดแก่สาธารณะเป็นหลักมากกว่ามุ่งสร้างผลงาน (The public interest is the aim, Not the by-product)
- ๕.๓ ยกย่องความสำคัญของประชาชนและการให้บริการสาธารณะมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ (Value citizenship & Public service above entrepreneurship)
- ๕.๔ วางแผนดำเนินการอย่างมียุทธศาสตร์และปฏิบัติอย่างเป็นประชาธิปไตย (Think strategically, Act democratically)
- ๕.๕ พร้อมรับการถูกตรวจสอบ (Recognize that accountability, Isn't simple)
- ๕.๖ มุ่งรับใช้ประชาชนมากกว่าการเป็นผู้ชี้แนะ (Serve rather than steer)
- ๕.๗ ให้ความสำคัญกับตัวข้าราชการมากกว่าผลผลิตที่จะได้รับจากพวกเขา (Value people, Not just productivity)

ตารางที่ ๒.๒ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
พิทยา บวรวัฒนา, (๒๕๕๖, หน้า ๙)	๑. สมัยทฤษฎีดั้งเดิม ๒. สมัยทฤษฎีท้าทาย ๓. สมัยวิกฤตการณ์ด้านเอกลักษณ์ครั้งที่สอง ๔. สมัยทฤษฎีศึกษารัฐประศาสนศาสตร์สมัยใหม่
ศุภชัย ยาวะประภาส, (๒๕๖๕, หน้า ๕๒๐-๕๓๖)	๑. กระบวนทัศน์หลักการบริหาร ๒. กระบวนทัศน์การพัฒนาระบบราชการ
ไพโรวัลย์ เคนพรม, (๒๕๕๘, หน้า ๑๙-๒๕)	๑. กระบวนทัศน์การปกครองแบบศักดินา ๒. กระบวนทัศน์การจัดการปกครองแบบข้าราชการ ๓. กระบวนทัศน์การบริหารการพัฒนา ๔. กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐและเอกชน ๕. กระบวนทัศน์การปฏิรูประบบราชการ

ตารางที่ ๒.๒ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย(ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
ปกรณ์ ศิริประกอบ, (๒๕๕๘, หน้า ๔-๗๘)	๑. กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ๒. กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ๓. กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่

๒.๑.๓ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์

ทฤษฎีที่นักรัฐประศาสนศาสตร์นำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การภาครัฐมีหลายทฤษฎี ในที่นี้ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ของทฤษฎีเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้รวมถึงมองเห็นพัฒนาการของการนำทฤษฎีของศาสตร์สาขาอื่นมาใช้ในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ โดยจำแนกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ ๑) ทฤษฎีการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (d Public Management: OPM) ๒) ทฤษฎีการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และ ๓) ทฤษฎีการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ทฤษฎีการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ ๑) ทฤษฎี การแยกการบริหารออกจากการเมืองของ วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson) ๒) ทฤษฎีระบบราชการในอุดมคติของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber) ๓) หลักการ POSDCORB ของ ลูเธอร์ กุลลิค และ ลินดอลล์ เออร์วิค (Luther Gulick & Lyndall Urwick) ๔) ทฤษฎีวิทยาศาสตร์การจัดการของ เฟรดเดอริค ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) และ ๕) ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงบริหาร ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol)

๑.๑ ทฤษฎี แยกการบริหาร ออกจากการเมืองของ วูดโรว์วิลสัน (Woodrow Wilson)^{๑๐} ถือเป็นบุคคลแรกที่สนใจในเรื่องการแยกการบริหารออกจากการเมืองโดยได้เสนอบทความชื่อ The study of Administration ในปี ค.ศ. ๑๘๘๗ อันเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาวิชารัฐประศาสนศาสตร์และมีอิทธิพลต่อการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์เป็นอย่างมาก ในความเห็นของวิลสัน งานบริหารเป็นหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรมซึ่งมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายหรือนโยบายซึ่งกำหนดโดยฝ่ายการเมือง เขาเห็นว่าการบริหารรัฐกิจไม่มีอะไรแตกต่างไปจากการบริหารธุรกิจหรือการบริหารภาคเอกชน ซึ่งการเมืองไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐ จึงเป็นคนละเรื่องและไม่เกี่ยวกับฝ่ายการเมือง

๑.๒ ทฤษฎีระบบราชการในอุดมคติของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber)^{๑๑} นักสังคมวิทยาชาวเยอรมันซึ่งได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการในอุดมคติหรือองค์การขนาดใหญ่ที่มีระเบียบแบบแผน (ideal bureaucracy) องค์การแบบราชการที่ เว็บบอร์ได้เสนอนั้นพื้นฐานจาก

^{๑๐} Woodrow Wilson, อ้างในพิทยา บวรวัฒนา, รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ. ๑๘๘๗-ค.ศ. ๑๙๗๐) , พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐) , หน้า ๑๔-๑๖.

^{๑๑} Max Weber, อ้างใน ตูลา มหาพสุธานนท์, หลักการจัดการ หลักการบริหาร (นนทบุรี: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๖๘.

สำนักเหตุผลนิยมเน้นหลักการของอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ โดยอาศัยกฎระเบียบ เน้นความเป็นวัตถุวิสัย (objectivity) และเป็นกลางๆ คือ ไม่ใช้ความรู้สึกส่วนตัวมาใช้ในการทำงาน ลักษณะขององค์การแบบราชการที่ เว็บบอร์ เสนอมีสาระที่สำคัญ ได้แก่การแบ่งงานกันทำ (division of labor) หลักการกำหนดสายการบังคับบัญชาและชั้นของอำนาจ (principle of hierarchical office authority) หลักการเกี่ยวกับกฎ ระเบียบที่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร การไม่นำความสัมพันธ์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับงาน (impersonal relationship) และการคัดเลือกการแต่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นเลิศในด้านหน้าที่การทำงาน ความสามารถและผลงานเป็นสำคัญ

๑.๓ หลักการ POSDCORB ของ ลูเธอร์ กุลิค และ ลินดอลล์เออร์ลิก (Luther Gulick&LyndallUrwick)^{๑๒} กุลิคเป็นกรรมการบริหารจัดการของประธานาธิบดี แฟรงคลิน ดี รูสเวลท์ (Franklin D. Roosevelt) ส่วน เออร์ลิก ทำงานอยู่ในกองทัพอังกฤษ เป็นผู้ผสมผสานแนวคิดวิทยาการจัดการ (management sciences) กับทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม ในปี ค.ศ. ๑๙๓๗ กุลิคได้พัฒนาปรับปรุงหลักการบริหารของเฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ๑๔ ประการ เหลือ ๗ ประการ โดยกำหนดให้ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบในการทำตามหลัก POSDCORB ได้แก่

P = planningการวางแผน เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์การสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

O = organizingการจัดองค์การเป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่างออกเป็นกรม ฝ่าย แผนก จะพิจารณาปริมาณงาน คุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม พิจารณาแบ่งสายงานหลัก สายงานที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป

S = staffingการจัดบุคคลเข้าทำงาน เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์การ โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้

D=directing การสั่งการหรืออำนวยการเป็นการกำกับดูแล สั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

Co = coordinatingการประสานงาน เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ งานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงกว่าหรือต่ำกว่าและสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

R= reportingการรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับต่างๆ โดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

B= budgetingการงบประมาณ เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยใช้วงจรงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอน คือ การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การเสนอให้ผู้บังคับบัญชา

^{๑๒}Luther H. Gulick&LyndallUrwick, อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๘๖.

ให้ความเห็นชอบ การดำเนินงานตามงบประมาณ การตรวจสอบและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่เสนอขอไว้

๑.๔ ทฤษฎีวิทยาศาสตร์การจัดการของ เฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์

(Frederick W. Taylor)^{๑๓} ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ เขาเป็นวิศวกรเกิดในเยอรมันทาวน์ (Germantown) มลรัฐเพนซิลวาเนีย (Pennsylvania) ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อครั้งที่เขาเข้าทำงานกับบริษัทมิดเวลสตีล (Midvale Steel Company) เขาพบว่าคนงานกับฝ่ายจัดการมีความขัดแย้งกันเสมอ เหตุผลเนื่องมาจากความไม่ชัดเจนในเรื่องความรับผิดชอบของทั้งสองฝ่าย เขาเชื่อว่าผลผลิตของคนงานในขณะนั้นไม่ถึงหนึ่งในสามของผลผลิตทั้งหมดที่ควรจะเป็น อันเป็นผลมาจากความขัดแย้งดังกล่าว เทย์เลอร์พบว่า มีเหตุผลหลัก ๒ ประการ ที่ทำให้ผลผลิตของบริษัทมิดเวลสตีลตกต่ำคือ ๑) ความมั่งง่ายของคนงานและ ๒) ความพยายามที่จะจำกัดผลผลิตของคนงานในการทำงานประจำวันลง เพราะคนงานเชื่อว่าหากทำงานเสร็จเร็วเกินไปจะทำให้ถูกเลิกจ้างได้จึงชะลอการทำงานลง เทย์เลอร์ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการขึ้นมา ๔ ประการได้แก่

๑.๔.๑ พัฒนาวิธีการทางวิทยาศาสตร์สำหรับการทำงานในแต่ละงาน

๑.๔.๒ คัดเลือก อบรม และพัฒนาความคิดทางวิทยาศาสตร์ให้กับคนงานแต่ละคน

๑.๔.๓ ประสานกับคนงานอย่างใกล้ชิดกระตือรือร้นเพื่อให้คนงานปฏิบัติงานอย่างยินยอม

๑.๔.๔ แบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างฝ่ายจัดการกับคนงานอย่างเท่าเทียม

๑.๕ ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงบริหาร ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol)^{๑๔} เป็น

นักธุรกิจและวิศวกรชาวฝรั่งเศสผู้พัฒนาทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงบริหารที่ประสบผลสำเร็จอยู่ในยุโรป ฟาโยล์ได้รับการขนานนามว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการบริหารจัดการแนวใหม่ ได้กำหนดหน้าที่พื้นฐานของการบริหารจัดการของผู้บริหาร (management functions) ที่สำคัญไว้ ๕ ประการ หรือ POCCC ได้แก่

P = planning การวางแผน หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

O = organizing การจัดองค์การ หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งที่เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวตนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

^{๑๓} Frederick W. Taylor อ้างใน ตูลา มหาพสุธานนท์, หลักการจัดการ หลักการบริหาร ,(นนทบุรี: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๖๐-๖๒.

^{๑๔} Henri Fayol, อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ทฤษฎีองค์การ ฉบับมาตรฐาน (กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๖๘-๖๙.

C = commandingการบังคับบัญชาสั่งการหมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี ต้องเข้าใจคนงานของตน ต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่

C = coordinatingการประสานงานหมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

C = controllingการควบคุม หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว^{๑๕}

นอกจากนี้ เฮนรี ฟาโยล์ ได้กำหนดหลักการบริหารจัดการไว้อีก ๑๔ ข้อขึ้นมาเพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเขาแนะนำว่าควรใช้หลักการนี้อย่างยืดหยุ่น ความท้าทายจึงอยู่ที่ว่า ผู้บริหารควรจะใช้หลักการเหล่านี้เมื่อใดอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

หลักการบริหารจัดการทั้ง ๑๔ ข้อ^{๑๖} ได้แก่

๑. การแบ่งงานกันทำ (division of labor)คือ คนงานควรจะได้รับกรมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้นหรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority and responsibility) คือ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของจะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (expertise) เช่น ความรู้ทางด้านเทคนิค (technical knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (moral worth) ความสามารถในการนำ (leading) สร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเห็นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (unity of command) คือ คำสั่งสองคำสั่งทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา เกิดการสับสนในลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ การประเมินอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก ผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคต ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (line of authority)คือ การบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ โดยการควบคุมจำนวนของลำดับชั้นการบังคับบัญชาหมายถึง ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับล่าง การจำกัดจำนวนของระดับชั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง องค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

๕. การรวมอำนาจ (centralization) คือ การรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไรและมีการ

^{๑๕}Price, Alan, *Human Resource Management*, In a Business Context, 2 edition, (London: Thomson Learning, 2004), p. 110.

^{๑๖}เนตรพัฒนา ยาวีราช, *การจัดการสมัยใหม่* (กรุงเทพมหานคร เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

กระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา คนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน (unity of direction) คือ การออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคลแต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่ากิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

๗. หลักความเสมอภาค (equity) คือความเป็นธรรม (justice) ความยุติธรรม (impartiality) และความเหมาะสม (fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

๘. การออกคำสั่ง (order) คือ เป็นการกำหนดหน้าที่ให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (organization chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนและเป็นการชี้ชัดว่าพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นที่ต้องให้การฝึกอบรม (training) การพัฒนาแรงงาน (developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคนและทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

๙. ความคิดริเริ่ม (initiative) คือ ความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่างๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ ผู้บริหารต้องมีการทักษะ (skill) ไหวพริบ (tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การความต้องการของพนักงานความสามารถ (ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและบริหารงาน

๑๐. ความมีระเบียบวินัย (discipline) คือ การมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่อง การเชื่อฟัง (obedience) อำนาจ (energy) คำขอรับ (application) ลักษณะของการแสดงความนับถือ ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำองค์การ

๑๑. ค่าตอบแทน (remuneration of personnel) คือ การให้รางวัล เช่น โบนัส เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงาน การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ และค่าตอบแทนที่มีความยุติธรรมต่อพนักงานสามารถกระตุ้นผลผลิตได้

๑๒. ความมั่นคงในงาน (stability of tenure of personnel) คือ มีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การที่มีความมั่นคง จะต้องพัฒนาทักษะและพัฒนา

ความสามารถในการทำประโยชน์ให้องค์การ เพื่อจะได้ทำงานในองค์การในระยะยาวซึ่งหมายถึงความมั่นคงในงาน

๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ

(subordination of individual interests to the common interest) คือ ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุกๆ คน ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกขององค์การ

๑๔. ความสามัคคี (esprit de corps) คือ ความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ความสามัคคีจะบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงานด้วยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหา ความสามัคคีเป็นพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความเข้มแข็ง

ตารางที่ ๒.๓ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Woodrow Wilson, (1887, pp. 197-222)	ทฤษฎีการบริหารแยกออกจากการเมือง การออกนโยบายเป็นหน้าที่ของฝ่ายการเมือง การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
Max Webber, (1947, p. 139)	ทฤษฎีระบบราชการในอุดมคติ ๑. การแบ่งงานกันทำ ๒. หลักการกำหนดสายการบังคับบัญชาและชั้นของอำนาจ ๓. หลักการเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ที่เคร่งครัด ๔. ไม่นำความสัมพันธ์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับงาน ๕. การคัดเลือกและการแต่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นเลิศ
Luther Gulick & Lyndall Urwick, (1937, p. 13)	หลักการ POSDCORB ๑. การวางแผน (planning) ๒. การจัดองค์การ (organizing) ๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (staffing) ๔. การสั่งการหรืออำนวยการ (directing) ๕. การประสานงาน (coordinating) ๖. การรายงานผลการปฏิบัติงาน (reporting) ๗. การงบประมาณ (budgeting)

ตารางที่ ๒.๓ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Frederick W. Taylor, (1911, p. 25)	ทฤษฎีทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงบริหาร ๑. พัฒนาวิธีการทางวิทยาศาสตร์สำหรับการ ทำงานในแต่ละงาน ๒. คัดเลือก อบรม และพัฒนาความคิดทาง วิทยาศาสตร์ให้เกิดกับคนงานแต่ละคน
Henri Fayol, (1947,pp.2-13)	หลักการบริหารจัดการ ๑. การแบ่งงานกันทำ ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ๓. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว ๔. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ ๕. การรวมอำนาจ ๖. การมีเป้าหมายเดียวกัน ๗. หลักความเสมอภาค ๘. การออกคำสั่ง ๙. ความคิดริเริ่ม ๑๐. ความมีระเบียบวินัย ๑๑. ค่าตอบแทน ๑๒. ความมั่นคงในงาน ๑๓. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่า ผลประโยชน์ขององค์การ ๑๔. ความสามัคคี

๒.ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีทฤษฎีที่สำคัญ ๒ ทฤษฎี ได้แก่ ๑) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (economics) และ ๒) ทฤษฎีการจัดการภาคเอกชน (private management) ทฤษฎีทั้งสองนี้ไม่ได้ขัดแย้งกัน ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์เป็นแนวการใช้ทรัพยากร ส่วนการจัดการภาคเอกชน เป็นกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกำหนดตามหลักเศรษฐศาสตร์ เช่น ผลผลิตและค่าของเงิน การจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงพยายามรวมหลักการทั้งสองเข้าด้วยกัน โดยรักษาค่านิยมหลัก คือ การให้บริการประชาชน โดยมีรายละเอียด คือ ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ที่การจัดการภาครัฐนำมาใช้มีฐานคติอยู่ ๒ ข้อ ได้แก่ ๑) หลักเหตุผลส่วนบุคคล (individual rationality) หลักนี้ถือว่าคนพอใจจะบริโภคในสิ่งที่มีมาก (more) มากกว่าสิ่งที่มีน้อย (less) ๒) เหตุผลของแต่ละคนรวมกันเป็นจำนวนรวม (aggregate) ซึ่งจะกระทำอย่างมีเหตุผลเช่นเดียวกันเป็นกระบวนการที่คนใหม่แนวคิดนี้มาจากออสโตรม (Ostrom)^{๑๗} จากงานของเขาเมื่อปี ค.ศ. ๑๙๘๙ ที่เห็นว่ารูปแบบองค์การมีความตรงข้ามกัน คือ ระบบราชการ

^{๑๗} Osborne, Stephen, อังโน เรื่องวิทย์เกษสุวรรณ,การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (กรุงเทพมหานคร บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๓.

(bureaucracy) กับระบบตลาด (market) นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การจัดการภาครัฐเป็น กระบวนทัศน์ใหม่ซึ่งมาแทนกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมของวิลสัน เว็บบอร์ กุลิค เออร์ลิก เทย์เลอร์ ฟาโยล์ และ บาร์นาร์ด ซึ่งมีรากฐานมาจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์และการจัดการ ภาคเอกชนที่เน้นผลลัพธ์ในรูปของกำไร การจัดการโดยใช้กลไกตลาด ระบบตลาด การ แข่งขัน การเลือก การถ่ายโอนอำนาจให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้มีอำนาจความรับผิดชอบและความพร้อม รับผิดชอบ

การจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือ NPM นักวิชาการได้อธิบายว่าเป็นแนวโน้มการบริหาร ภาครัฐระหว่างประเทศที่โดดเด่นที่สุดคำว่า “NPM” เป็นคำหลวมๆหมายถึง อิทธิพลต่อนโยบายการ ปฏิรูประบบราชการของหลายประเทศในกลุ่มองค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (organization for economic cooperation and development)^{๑๘} ปลายทศวรรษ ๑๙๗๐ เป็นต้นมา นักวิชาการบางท่านเห็นด้วยว่า NPM เป็นแนวทางเดียวที่จะแก้ปัญหาความล้มเหลวของการจัดการ ภาครัฐแบบดั้งเดิม แต่บางท่านเห็นว่า NPM ทำลายจริยธรรม และวัฒนธรรมการทำงานของ ข้าราชการที่พัฒนามากว่าร้อยปี NPM มีหลักการสำคัญ ๗ ประการ ได้แก่

๑. การจัดการโดยมืออาชีพที่มุ่งปฏิบัติ
๒. มีมาตรฐานและวัดผลงานอย่างชัดเจน
๓. เน้นการควบคุมผลผลิตให้มากขึ้น
๔. เปลี่ยนเป็นการแยกหน่วยงานในภาครัฐ
๕. เปลี่ยนเป็นการแข่งขันในภาครัฐมากขึ้น
๖. เน้นการจัดการโดยการแปรรูป
๗. เน้นการมีวินัยและประหยัดในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น

นอกจากนี้การจัดการภาครัฐแนวใหม่ยังเป็นกระแสการปฏิรูปการบริหารของโลกที่มีผล ต่อภาครัฐของหลายประเทศในระยะเวลา ๒๕ ปี ที่ผ่านมา การปฏิรูปส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายคล้ายกัน คือ ปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาครัฐ เพื่อเพิ่มการตอบสนองของหน่วยงานภาครัฐต่อ ผู้รับบริการหรือลูกค้าเพื่อลดค่าใช้จ่ายภาครัฐและปรับปรุงความพร้อมรับผิดชอบในการจัดการ^{๑๙}

ตารางที่ ๒.๔ ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแนวใหม่

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
------------	------------

^{๑๘} Hood, Christopher, *The Art of the State: Culture, Rhetoric and Public Management*, (Oxford: Clarendon Press, 1998), pp. 3-5.

^{๑๙} Christensen, Tom & Laegreid, Per, อ้างใน เรื่องวิทยุเกษสุวรรณ, *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*, (กรุงเทพมหานคร บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๓.

Cristensen&Laegreid, อ้างใน เรื่องวิทย์เกษตรกรรม, (๒๕๕๖, หน้า ๓)	๑. ปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลของ ภาครัฐ ๒. ตอบสนองหน่วยงานภาครัฐต่อผู้รับบริการ ๓. ลดค่าใช้จ่ายภาครัฐและปรับปรุงความพร้อม รับผิดชอบการจัดการ
Hood, Christopher, (1998, pp. 3-5)	๑. การจัดการโดยมืออาชีพที่มุ่งปฏิบัติ ๒. มีมาตรฐานและวัดผลงานอย่างชัดเจน ๓. เน้นการควบคุมผลผลิตให้มากขึ้น ๔. เปลี่ยนเป็นการแยกหน่วยงานในภาครัฐ ๕. เปลี่ยนเป็นการแข่งขันในภาครัฐมากขึ้น ๖. เน้นการจัดการโดยการแปรรูป ๗. เน้นการมีวินัยและประหยัดในการใช้ ทรัพยากรมากขึ้น

๓. ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การบริการสาธารณะแนวใหม่

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) จัดเป็นต้นแบบในเชิงปทัสถาน ซึ่งมีทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติการบริการภาครัฐแนวใหม่ ได้แก่ ๑) ทฤษฎีความเป็นพลเมืองแบบประชาธิปไตย ๒) ทฤษฎีตัวแบบและประชาสังคม และ ๓) ทฤษฎีมนุษยนิยมแห่งองค์การและทฤษฎีวาทกรรม

๑. ทฤษฎี ความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย (Democratic citizenship theory)

เป็นต้นแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองที่อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่ว่ารัฐต้องรับประกันว่าพลเมืองสามารถกำหนดทางเลือกให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ของเขาเองได้ โดยผ่านกรรมวิธีต่างๆ เช่น การออกเสียงเลือกตั้งการใช้สิทธิส่วนบุคคล ทศวรรษนี้สอดคล้องกับทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ความเป็นพลเมืองแบบประชาธิปไตยที่ปัจเจกชนสามารถเข้าร่วมในการบริหารจัดการประเทศได้ (governance) แนวคิดนี้มองว่าพลเมืองจะคิดถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มีมุมมองที่กว้างไกลต้องใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการของรัฐ การมีสำนึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีความผูกพันในเชิงจริยธรรมกับชุมชนซึ่งร่วมชะตากรรมเดียวกัน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมองเห็นประชาชนเป็นพลเมืองไม่ใช่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งหรือผู้มาขอรับบริการหรือลูกค้า นักบริหารควรแบ่งปันอำนาจหน้าที่ของตนให้กับพลเมืองลดการควบคุมลง ควรมีความไวใจในการร่วมมือกันระหว่างรัฐกับพลเมืองตรงกันข้ามกับแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เรียกว่า การเพิ่มประสิทธิภาพ นักจัดการภาครัฐจะต้องสนองตอบความต้องการของประชาชนให้มากขึ้นและเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับพลเมืองมากขึ้น^{๒๐}

^{๒๐} วลัยพร ชินศรี, “ความรู้เบื้องต้นทางรัฐประศาสนศาสตร์ (ปทุมธานีมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖) (อัคราณา).

๒.ทฤษฎีตัวแบบชุมชนและประชาสังคม (Model of community and civil society theory)^{๒๑} คือ ทฤษฎีที่ Denhardt&Denhardtเห็นว่าป็นรากฐานแนวความคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ ซึ่งเปรียบเสมือนการใช้กลไกการร่วมมือกันของชุมชนและประชาสังคมในการแก้ปัญหาสาธารณะร่วมกัน โดยสรุปสิ่งที่ได้จากทฤษฎีตัวแบบชุมชนและประชาสังคม ดังนี้

๒.๑ ชุมชนที่มีเครือข่ายพลเมืองที่เข้มแข็ง นักรัฐประศาสนศาสตร์สามารถใช้เครือข่ายเหล่านั้นในการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งขึ้นเพื่อเป็นการเปิดประตูสู่ว่ากรรมการโต้ตอบยิ่งกว่านั้นยังเป็นการให้ความรู้แก่พลเมืองที่มีความเกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลประชาธิปไตย

๒.๒ นักรัฐประศาสนศาสตร์สามารถที่จะช่วยสร้างชุมชนและทุนสังคม หน้าที่ของนักรัฐประศาสนศาสตร์คือ การสร้างชุมชนและมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้มีทุนสังคมโดยกระตุ้นให้พลเมืองมีส่วนเข้ามาในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

๓. ทฤษฎี มนุษยนิยมแห่งองค์การและทฤษฎีวาทกรรม (Organizational humanism and discourse theory)กว่า ๒๕ ปี ที่ผ่านมา แนวทางการบริหารรัฐกิจแบบเก่าที่เน้นการควบคุมบังคับบัญชาตามลำดับเน้นแนวทางแบบประจักษ์นิยมในการแสวงหาองค์ความรู้ทางสังคมศาสตร์ได้รับวิพากษ์วิจารณ์มีการนำเสนอแนวทางใหม่ในการแสวงหาความรู้ ซึ่งรวมถึงการใช้ทฤษฎีในการตีความ (interpretivetheory)ทฤษฎีในเชิงวิพากษ์ (criticaltheory)และอุดมการณ์หลังยุคทันสมัย (postmodernism) โดยเฉพาะอย่างยิ่งทฤษฎีวาทกรรม (discourse theory) แนวทางเหล่านี้ให้ความสำคัญกับประเด็นการใช้อำนาจหน้าที่การควบคุมน้อยกว่าประเด็นการให้ความสนใจพนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์การแนวคิดนี้มีความพ้องต้องกันว่า การบริหารจัดการ (governance) จะต้องอยู่บนพื้นฐานของวาทกรรมที่เปิดเผยจริงใจระหว่างฝ่ายต่างๆ รวมทั้งพลเมืองนักบริหารภาครัฐ แม้ว่าพวกนักทฤษฎีการบริหารรัฐกิจแนวโพสต์โมเดิร์นไม่ค่อยใส่ใจเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนตามแนวทางการบริหารแบบเก่าแต่ก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรมีการส่งเสริมให้มีเวทีสาธารณะ (public dialogue) ระหว่างภาครัฐกับประชาชนเพื่อให้การบริหารราชการมีความเข้มแข็งและรักษาความชอบธรรมไว้ได้

ตารางที่ ๒.๕ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์การบริการสาธารณะแนวใหม่

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก

^{๒๑} ปกรณ์ ศิริประกอบ, ๓ พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๕๙.

วลัยพร ชินศรี, (๒๕๕๖, หน้า ๒๙๓-๒๙๔)	นักจัดการภาครัฐต้องมองเห็นประชาชนเป็นพลเมือง ไม่ใช่ผู้มีสิทธิเลือกตั้งหรือผู้มาขอรับบริการหรือลูกค้า ต้องสนองตอบความต้องการของประชาชนให้มากขึ้นและเพิ่มความเชื่อใจพลเมืองมากขึ้น
Denhardt&Denhardt, อ้างใน ประกรณ์ศิริประกอบ, (๒๕๕๘, หน้า ๕๙)	ชุมชนที่มีเครือข่ายพลเมืองที่เข้มแข็ง เพื่อเป็นการเปิดประตูสู่ว่าทกรรมและการโต้ตอบกระตุ้นให้พลเมืองมีส่วนร่วมเข้ามาในการกำหนดนโยบายสาธารณะ

บัญญัติการบริการสาธารณะแนวใหม่ในหนังสือ New Public Service: Serving, Not Steering ฉบับพิมพ์ครั้งที่ ๓ ของ Denhardt&Denhardt^{๒๒} ได้กล่าวถึงบัญญัติ ๗ ประการของค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

๑. บริการรับใช้พลเมืองไม่ใช่ลูกค้า (Serve citizens, Not customers)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับลูกค้าไม่เหมือนกับความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับพลเมือง ทั้งนี้ นอกจากรัฐบาลบริการรับใช้ผู้ที่เข้ามาติดต่อหรือขอรับบริการแล้ว ยังต้องบริการรับใช้พลเมืองอื่นในสังคม ซึ่งไม่อาจเข้ามาขอรับบริการโดยตรงได้ เช่น ผู้ด้อยโอกาส เป็นต้น ซึ่งหากมองพลเมืองในฐานะลูกค้าอย่างภาคเอกชนก็ย่อมจะได้รับสินค้าที่รวดเร็วและการบริการที่ดีกว่า แต่หากมองเป็นพลเมืองเหมือนกัน รัฐต้องปฏิบัติต่อพลเมืองด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันดังนั้นข้าราชการจึงไม่ใช่ผู้รับผิดชอบและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า แต่ต้องเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมแรงร่วมใจกันระหว่างพลเมือง ช่วยให้ประชาชนได้แสดงความต้องการร่วมกันเพื่อให้เขาได้บรรลุความต้องการมากกว่าที่จะควบคุมหรือชักนำสังคมตามที่รัฐต้องการ นโยบายสาธารณะไม่ได้เกิดจากกระบวนการตัดสินใจของรัฐเท่านั้น นโยบายสาธารณะต้องเป็นผลจากปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มต่างๆ และผลประโยชน์ที่หลากหลาย รัฐต้องทำงานร่วมกันกับภาคเอกชนและภาคประชาชน บทบาทของรัฐเปลี่ยนจากควบคุมมาเป็นการกำหนดระเบียบวาระตัวแสดงทางการเมืองต่างๆ มาสู่โต๊ะเจรจาเป็นกลางไกล่เกลี่ย บทบาทข้าราชการจึงไม่ใช่แค่ให้บริการประชาชนเท่านั้น ข้าราชการต้องฝึกฝนทักษะใหม่ๆ เช่น การเจรจาไกล่เกลี่ยการระงับข้อพิพาทและความขัดแย้ง เป็นต้น แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่เห็นว่า พลเมืองต้องเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งเป็นผลประโยชน์ในระยะยาวมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวในระยะสั้น พลเมืองต้องเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อชุมชนของตน รัฐบาลจึงต้องสนองตอบต่อความต้องการและผลประโยชน์ของชุมชนและพลเมือง โดยกระตุ้นให้พลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมซึ่งเท่ากับการสร้างความรับผิดชอบให้กับพลเมืองไปในตัว

๒. การค้นหาประโยชน์สาธารณะ (Seek the public interest)

^{๒๒} สัญญา เคนาภูมิ, แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์, (มหาสารคาม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙), หน้า ๑๑๙-๑๒๓.

ผู้บริหารภาครัฐต้องช่วยให้เกิดผลประโยชน์สาธารณะที่ประชาชนต้องการร่วมกัน (shared public interest) ช่วยสร้างความรับผิดชอบร่วมกันมิใช่การสนองตอบความต้องการของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น วิสัยทัศน์ของชุมชนและสังคมต้องเกิดจากการพูดคุยกันและมีการกำหนดร่วมกัน ผลประโยชน์ของส่วนรวมต้องเกิดจากการสนทนาพูดคุย ถกเถียงหรือปรึกษาหารือและกำหนดร่วมกัน ไม่ใช่เป็นเรื่องของบุคลากรของรัฐโดยไม่ใช้สิ่งที่ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า โดยฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายราชการ โดยเมื่อได้มาแล้วรัฐบาลก็ต้องรับประกันว่าผลประโยชน์ดังกล่าวเป็นไปตามต้องการของพลเมืองมีความชอบธรรม ยุติธรรม เป็นธรรม และความเสมอภาค กระบวนการ (process) นโยบายและเนื้อหาของนโยบาย (policy substance) ซึ่งเป็นทางออกของปัญหาต้องอยู่บนความถูกต้อง คำนึงถึงประโยชน์ทั้งในวงกว้างและในระยะยาวของชุมชนและสังคม

๓. เน้นคุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ (Value citizenship over entrepreneurship)

เนื่องจากแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) สนับสนุนให้ผู้บริหารภาครัฐเป็นผู้ประกอบการเหมือนกับเจ้าของธุรกิจเอกชน เท่ากับว่าผู้บริหารดังกล่าวได้กลายเป็นเจ้าของกิจการภาครัฐ การบริหารและดำเนินงานจึงมีวัตถุประสงค์คล้ายกับธุรกิจเอกชน กล่าวคือดำเนินการเพื่อเพิ่มผลิตภาพให้มากที่สุดและทำให้ลูกค้าพอใจสูงสุด และต้องบริหารงานโดยมีความกล้าและยอมรับในความเสี่ยง อย่างไรก็ตามในส่วนแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) มองว่าพลเมืองเป็นเจ้าของรัฐบาล (government is owned by the citizens) ผู้บริหารภาครัฐจึงไม่ใช่เจ้าของกิจการ ผู้บริหารภาครัฐจึงมีหน้าที่บริการรับใช้พลเมือง เฝ้ารักษาทรัพยากรหรือสมบัติสาธารณะ ปกป้องรักษาองค์การภาครัฐอำนวยความสะดวกให้พลเมืองเกิดการสนทนาพูดคุยกันอย่างเป็นประชาธิปไตย เป็นผู้จุดประกายให้เกิดการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้นำในการปฏิบัติงานที่ใกล้ชิดประชาชน

ผลประโยชน์สาธารณะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสูงสุดข้าราชการและพลเมืองร่วมกันกำหนดขึ้นเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมมากกว่าการนำงบประมาณไปให้ผู้ประกอบการดำเนินการเหมือนเป็นเจ้าของงบประมาณ ผลประโยชน์สาธารณะจึงต้องได้รับการตอบสนองโดยข้าราชการและพลเมืองที่เสียสละต่อสังคมมากกว่าผู้ประกอบการที่จะกระทำเหมือนว่างบประมาณแผ่นดินหรือเงินหลวงคือเงินของตนเอง

๔. คิดเชิงกลยุทธ์ปฏิบัติแบบประชาธิปไตย (Think strategically, Act democratically)

นโยบายและแผนการดำเนินการของรัฐต้องเกิดขึ้นจากการคิดในเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากการพิจารณาปัจจัยแวดล้อมและมีวิสัยทัศน์ มีพันธกิจ มีการกำหนดบทบาท ความรับผิดชอบและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ซึ่งไม่ใช่บทบาทหรือภาระรับผิดชอบของรัฐบาลแต่ฝ่ายเดียว แต่ต้องเป็นความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยรัฐบาลต้องเปิดกว้างให้พลเมืองมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริการสาธารณะและการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการสร้างโอกาสและความรับผิดชอบให้แก่พลเมืองยอมทำให้พลเมืองเกิดความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์สาธารณะซึ่งสอดคล้องกับหลักของความเป็นประชาธิปไตย

๕. การตระหนักในความสามารถรับผิดชอบได้ไม่ใช่เรื่องง่าย (Recognize that accountability, is not simple)

ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ข้าราชการต้องรับผิดชอบต่อตลาด กล่าวคือ เป็นความรับผิดชอบต่อลูกค้า ผลผลิตภาพและผลลัพธ์ของงาน แต่สำหรับแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ความรับผิดชอบต่อคนนั้นไม่เพียงพอ เพราะแท้จริงแล้วข้าราชการต้องรับผิดชอบต่อสังคมและต้องขยายผลแห่งความรับผิดชอบต่อออกไปอย่างกว้างขวาง เช่น ความรับผิดชอบต่อกฎหมายรัฐธรรมนูญ ค่านิยมของชุมชน ปทัสถานทางการเมือง มาตรฐานทางวิชาชีพ และผลประโยชน์ของพลเมือง

๖. การให้บริการมากกว่าการกำกับทิศทาง (Serve rather than steer)

การบริการรับใช้เป็นบทบาทสำคัญของข้าราชการ ในการนี้ข้าราชการจึงต้องมีภาวะผู้นำ และค่านิยมพื้นฐานที่ช่วยสร้างผลประโยชน์ร่วมกันของพลเมืองมากกว่าการพยายามควบคุมหรือกำกับทิศทางของสังคม นโยบายสาธารณะจึงไม่ได้เกิดจากการตัดสินใจของรัฐเท่านั้น แต่ต้องเป็นผลจากความผูกพันในประโยชน์สาธารณะของพลเมือง ผลประโยชน์สาธารณะเป็นที่มาของนโยบายร่วมกัน นอกจากทักษะในการบริการที่ดีแล้ว ข้าราชการต้องมีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำ การจัดความขัดแย้ง การเจรจาต่อรอง การประนีประนอมและการระงับข้อพิพาท

๗. ให้คุณค่ากับคน ไม่ใช่แค่ผลผลิตภาพ (Value people, Not just productivity)

องค์การภาครัฐและเครือข่ายต้องเน้นการมีส่วนร่วมและคำนึงถึงผลสำเร็จในระยะยาว การปฏิบัติงานภาครัฐจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมแรงร่วมใจและการให้ความสำคัญกับทุกคน การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ให้ความสำคัญกับการจัดการผ่านคน โดยนักรัฐประศาสนศาสตร์ต้องเห็นความสำคัญของค่านิยมและผลประโยชน์ของคนในองค์การ นักรัฐประศาสนศาสตร์หรือข้าราชการต้องปฏิบัติงานโดยสร้างความยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นกับพลเมือง และผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐก็ต้องยอมรับนับถือในความสามารถของข้าราชการเช่นเดียวกัน การบริหารและปฏิบัติงานภาครัฐจึงต้องเน้นคนด้วยการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ข้าราชการมากกว่าการสร้างเพียงแค่ผลผลิตภาพในการทำงาน

จากสาระสำคัญของการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ทั้ง ๗ ประการ จะพบว่าแม้จะเป็นแนวคิดเชิงวิพากษ์ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPS) โดยเฉพาะการวิพากษ์ Reinventing Government แต่ก็ไม่ได้วิพากษ์สาระสำคัญทั้งหมด โดยมีการเลือกประเด็นหลักๆ มาทำการวิพากษ์ โดยเฉพาะการมองผู้รับบริการเป็นพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า การให้คุณค่ากับความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นผู้ประกอบการ ความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าตลาดหรือลูกค้า การให้ความสำคัญกับคนมากกว่าผลผลิตภาพ และการบริการรับใช้มากกว่าการกำกับทิศทาง แล้วปล่อยให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทน

หลักจริยธรรมของการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

เอกลักษณ์เชิงจริยธรรม (ethical identity) ของผู้บริหารสาธารณะคือ ความเป็นพลเมือง ผู้ซึ่งได้รับการว่าจ้างให้ทำงานเพื่อประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นพลเมืองมีอาชีพที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานในชุมชนการเมืองที่มีความซับซ้อน และทำงานแทนประชาชนผู้ซึ่งไม่สามารถทำงานด้วยตัวเองได้ ผู้บริหารสาธารณะจึงเปรียบเสมือนพลเมืองที่มีความรับผิดชอบเฉพาะด้านที่ได้รับความไว้วางใจให้ทำงานแทนผู้อื่นเช่นเดียวกับผู้พิทักษ์ทรัพย์สิน (trustees) และทำงานให้กับประชาชนหรือ

พลเมืองในองค์กรวม ดังนั้นจริยธรรมสำหรับผู้บริหารภาครัฐภายใต้กระบวนการทัศน์การบริการสาธารณะ
แนวใหม่ (NPS)

๑. รับผิดชอบต่อพลเมือง ไม่ใช่ลูกค้า โดยผู้บริหารต้องยึดผลประโยชน์สาธารณะ เป็นผลลัพธ์ที่
เน้นหลักการสร้างการกิจภาครัฐแบบมีส่วนร่วม สร้างค่านิยม (shared values) สร้างความสัมพันธ์
เพื่อให้เกิดความไว้วางใจ (trust) สร้างความร่วมมือ (collaboration) ท่ามกลางพลเมืองและระหว่าง
พลเมืองด้วยกัน การส่งเสริมบทบาทพลเมืองประชาธิปไตย การสร้างการมีส่วนร่วมทางการเมืองของ
ประชาชน และการจัดการบริการสาธารณะในฐานะการขยายบทบาทของความเป็นพลเมือง

๒. การแสวงหาผลประโยชน์สาธารณะ โดยผู้บริหารสาธารณะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องต่อการ
สร้างหลักการผลประโยชน์สาธารณะ ดังนั้นจริยธรรมของการบริการสาธารณะไม่ควรเน้นการหาทาง
แก้ปัญหาสังคมแบบรีบด่วน และผลักดันโดยทางเลือกส่วนบุคคล แต่ต้องสร้างหลักการร่วมที่
ครอบคลุม ทั้งร่วมผลประโยชน์และร่วมความรับผิดชอบโดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
ในกระบวนการพัฒนาและบริหารนโยบายสาธารณะ ด้วยการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศ การ
ปรึกษาหารือ การเป็นหุ้นส่วน กระตุ้นบทบาทความสำคัญของการโต้เถียงและวาทกรรมสาธารณะ
(public discourse)

๓. ให้คุณค่ากับภาวะพลเมืองมากกว่าภาวะการประกอบกิจการ ซึ่งผลประโยชน์
สาธารณะจะมีการก้าวรุดหน้าก็ด้วยความร่วมมือของเจ้าหน้าที่รัฐและพลเมืองที่มีความผูกพัน
(committed)ที่จะเกี่ยวข้องต่อสังคมมากกว่าการที่ผู้บริหารเล่นบทบาทผู้ประกอบกิจการและถือว่าเงิน
สาธารณะ (public money) เสมือนเงินของตนเอง

๔. คิดเชิงยุทธศาสตร์โดยกระทำเชิงประชาธิปไตย ทั้งนโยบายและแผนงานที่ตั้งใจ
ตอบสนองความต้องการของสาธารณะ สามารถบรรลุความสำเร็จได้โดยอาศัยความพยายามร่วมกัน
และบนพื้นฐานของกระบวนการความร่วมมือ (collaborative processes)

๕. จงตระหนักในความรับผิดชอบ (accountability)โดยเจ้าหน้าที่รัฐควรมีขอบเขต
ความสนใจไกลกว่าหรือมากกว่าตลาด (market) ในกรอบจริยธรรม ควรใส่ใจในกฎหมาย ค่านิยม
ชุมชน บรรทัดฐานการเมือง มาตรฐานวิชาชีพ และความสนใจของพลเมือง มีความรับผิดชอบในทาง
กฎหมาย การเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตย ผลประโยชน์สาธารณะ ประเด็นจริยธรรม วิชาชีพ
และกรอบจริยธรรม

๖. การรับใช้มากกว่าการกำกับทิศทาง รัฐต้องสร้างสภาวะผู้นำบนฐานค่านิยมและ
ร่วมกัน (shared, value-based leadership)

๗. ให้คุณค่ากับคนไม่ใช่เพียงแต่การเพิ่มผลผลิต องค์การสาธารณะและเครือข่ายที่
ทำงานร่วมกัน จะประสบความสำเร็จโดยการปฏิบัติการบนฐานจริยธรรมที่ให้ความสำคัญกับ
กระบวนการความร่วมมือ การสร้างภาวะผู้นำร่วม การให้ความเคารพต่อทุกฝ่ายทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ ๒.๖ บัญญัติทฤษฎีการบริการสาธารณะแนวใหม่

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Denhardt&Denhardt, อ้างในสัญญา เคนาภูมิ, (๒๕๕๘, หน้า๑๑๙-๑๒๓)	๑. มุ่งรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า ๒. มุ่งผลประโยชน์ที่เกิดแก่สาธารณะเป็นหลัก ๓. ให้คุณค่าความเป็นพลเมืองและการบริการ ๔. ปฏิบัติการอย่างเป็นประชาธิปไตย ๕. การถูกตรวจสอบไม่ใช่เรื่องง่าย ๖. รับใช้มากกว่าการถือหางเสือ ๗. ให้คุณค่ากับคนไม่ใช่มุ่งเฉพาะผลผลิต

๒.๒แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีบทบาทมากในสังคมในปัจจุบัน บทบาทหลักของวัฒนธรรมทำให้เกิดความเข้าใจในค่านิยม พฤติกรรมที่แตกต่างกันของผู้คนในสังคม วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดคุณค่า แบบแผนพฤติกรรมของคนในสังคม นอกจากนี้ วัฒนธรรมยังเป็นกลไกควบคุมความประพฤติของคนให้ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในสังคม

๒.๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

ผู้คนแต่ละชาติแต่ละภาษาล้วนแตกต่างกัน แบบแผนที่แตกต่างกันทางวัฒนธรรมจำแนกลักษณะของผู้คนออกเป็นพวกกลุ่มสังคมหรือชาติต่างๆ วัฒนธรรมจึงเป็นแบบแผนที่มีส่วนในการกำหนดวิถีชีวิตทั้งหมดของมนุษย์ ในการศึกษาแนวคิดของวัฒนธรรมจึงต้องพิจารณาแยกแยะให้เห็นลักษณะตามธรรมชาติของวัฒนธรรมที่ปรากฏเป็นจริง^{๒๓} ดังนี้

๑. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เหนืออินทรีย์ หมายถึง มนุษย์มีวัฒนธรรมที่เหนืออินทรีย์ มีวิธีการปรับตนเหนือธรรมชาติที่เป็นระบบสัญลักษณ์ (symbolic system) อันเกิดจากการใช้ปัญญามนุษย์คิดสร้างเปลี่ยนแปลงลักษณะธรรมชาติให้เหมาะสมต่อการดำรงชีวิตที่ดี การถ่ายทอดระบบสัญลักษณ์เป็นกระบวนการเรียนรู้จากพ่อแม่สู่ลูกหลานหรือจากลูกหลานขึ้นไปสู่พ่อแม่ก็ได้

๒. วัฒนธรรมเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมที่กระทำกันภายในกลุ่มอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นแบบฉบับหรือนิสัยของกลุ่มนั้นๆ ผู้คนต้องเรียนรู้แบบแผนพฤติกรรมจึงจะสามารถปรับตัวมีชีวิตร่วมกับคนอื่น ๆ ได้ โดยอาศัยกระบวนการขัดเกลาทางสังคม (process of socialization) ซึ่งเป็นรูปแบบพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกิดจากการเรียนรู้

๓. วัฒนธรรมเป็นผลผลิตของพฤติกรรม (products of behavior) หมายถึง ผลผลิตในสังคมที่มีลักษณะซับซ้อนที่ได้รวมเอาความรู้ ความเชื่อ จริยธรรม กฎหมาย สมรรถภาพนิสัยของบุคคลที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งๆ ของสังคมผลิตจากของพฤติกรรมเป็นนามธรรมและรูปธรรม นามธรรม ได้แก่ ปรัชญา (philosophy) ความรู้ (knowledge) ค่านิยม (value) ทศนคติ (attitude) ความเชื่อ (belief)แบบแผน (norm) ประเพณี (tradition) รูปธรรม ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ (tool)

^{๒๓} ชนิตา จิตตรุทธะ, วัฒนธรรมปริมาตร กับทำให้เป็นประชาธิปไตย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒-๑๓.

เครื่องจักรกล (machine) อาคารหรือสิ่งปลูกสร้าง (building) ตลอดจนผลงานทางศิลปะ (art work) เป็นต้น

๔. วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ (way of life) หมายถึง วัฒนธรรมเป็นแบบแผนการดำเนินชีวิตของมนุษย์เฉพาะในสังคมนั้นๆ ที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม วิถีชีวิตเป็นกิจกรรมต่างๆ ในการใช้ชีวิต มนุษย์จึงต้องเรียนรู้เองจากการใช้ชีวิตเหมือนคนอื่นๆ

๕. วัฒนธรรมเป็นค่านิยมร่วมกัน (culture is shared) หมายถึง วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ วัฒนธรรมเป็นแกนรวมมนุษย์ให้อยู่ด้วยกันได้ ทำให้มนุษย์เข้าใจซึ่งกันและกัน ทั้งยังสามารถทำนายพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้อื่นได้จากการอยู่ร่วมกันในวัฒนธรรมนั้น

๖. วัฒนธรรมเป็นมรดกของสังคม (social heritage) หมายถึง วิถีชีวิตของบุคคลกลุ่มหนึ่งเป็นลักษณะร่วมของพฤติกรรม ที่เกิดจากการเรียนรู้ การถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง ผลผลิตของมนุษย์ที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ต่อผู้คนทั่วไปจะได้รับการส่งผ่านให้แก่อนุชนเพื่อใช้ภายในสังคมหรือส่งต่อไปถึงรุ่นลูกหลาน หากสมาชิกยอมรับจะยึดถือเป็นแบบแผนประเพณีปฏิบัติร่วมกัน

๗. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลง (culture is changed) หมายถึง วัฒนธรรมจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมกาลสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป วัฒนธรรมบางอย่างมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่วัฒนธรรมบางอย่างมีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยมีสาเหตุมาจากโครงสร้างทางสังคม แนวคิดทางวัฒนธรรมการปฏิบัติต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีทั้งแรงบังคับที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและแรงต้านที่ไม่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม ความขัดแย้งทางสังคมพัฒนาการของเทคโนโลยียังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เป็นพลวัต และนำมาซึ่งนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ทางวัฒนธรรมด้วย

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
นิดา จิตตรุทธะ, (๒๕๕๖, หน้า ๑๒-๑๓)	๑. วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่เหนืออินทรีย์ ๒. วัฒนธรรมเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ ๓. วัฒนธรรมเป็นผลผลิตของพฤติกรรม ๔. วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ ๕. วัฒนธรรมเป็นค่านิยมร่วมกัน ๖. วัฒนธรรมเป็นมรดกของสังคมเปลี่ยนแปลง

๒.๒.๒ ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

คำว่า “วัฒนธรรม” มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดหรือความหมายไว้หลากหลาย ผู้วิจัยได้คัดเลือกนักวิชาการที่สำคัญๆ ซึ่งมีผลงานเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการ ซึ่งได้ให้ความหมายของคำว่า วัฒนธรรมองค์การไว้ครอบคลุม ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและวิถีคิด (way of thinking) ร่วมกันของคนในองค์การ ถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ วัฒนธรรมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เกิดความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมและความเชื่อขององค์การ^{๒๔}

วัฒนธรรมองค์การเป็นข้อกำหนดที่สมาชิกขององค์การต้องปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งเป็นข้อสมมติฐานที่เป็นรูปแบบเฉพาะอันเป็นรูปลักษณะภายใน มีลักษณะที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ ความรู้สึกนึกคิด อาจจะเป็นบุคลิกส่วนบุคคล^{๒๕}

วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวของพนักงานซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ มีต่อสิ่งรอบตัวทั้งในและนอกองค์การ แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มาจากเพื่อนร่วมงานว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดควรทำหรือไม่ควรทำ^{๒๖}

วัฒนธรรมองค์การเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งประกอบกันขึ้นเป็นข้อสมมติฐาน ความเชื่อ คุณค่า ซึ่งสมาชิกขององค์การมีส่วนร่วมใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ วัฒนธรรมเป็นเสมือนส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะคติ และประสิทธิภาพของการทำงานโดยรวมของพนักงาน^{๒๗}

วัฒนธรรมองค์การ (corporate culture) หรือ (organizational culture) เป็นรูปแบบ (pattern) ระเบียบแบบแผน (norm) ความคิด (thinking) ความเชื่อ (belief) พฤติกรรม (behavior) แต่ละองค์การได้กำหนดขึ้นมา สมาชิกในองค์การมีการยึดถือปฏิบัติ และมีการถ่ายทอดเรียนรู้กันจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกคนรุ่นหนึ่ง วัฒนธรรมองค์การแต่ละองค์การก่อให้เกิดเอกลักษณ์เฉพาะ (identity) ของแต่ละองค์การ^{๒๘}

ตารางที่ ๒.๘ ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

^{๒๔} Richard L. Daft, **Organization Theory and Design**, 4th. Edition, (Singapore: West Publishing Company, 1992), p. 317.

^{๒๕} L. M. Prasad, **Organization Behaviors**, (Delhi: Sultan Chant & Son, 2001), p. 94.

^{๒๖} Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership**. (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), p. 405.

^{๒๗} วิเชียร วิทยอุดม, **องค์การและการจัดการ** , พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชาการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๙๔.

^{๒๘} เพ็ชรี รูปะวิเชตร, **การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ : การจัดการข้ามวัฒนธรรม** , (กรุงเทพมหานคร : ดวงกมลพับลิชชิ่ง, ๒๕๕๓), หน้า ๘๔.

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Richard L. Daft, (1992, p. 317)	เป็นค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจวิถีคิด ร่วมกันของคนในองค์กรและถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
L. M. Prasad, (2001, p. 94)	เป็นข้อกำหนดที่สมาชิกขององค์กรต้องปฏิบัติร่วมกัน มีรูปแบบเฉพาะภายในองค์กร เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ทักษะคติ ความรู้สึกนึกคิด อาจจะเป็นบุคลิกส่วนบุคคล
Schein, (1992, p. 405)	เป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิด ซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ มีต่อสิ่งรอบตัวทั้งในและนอกองค์กร แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มาจากเพื่อนร่วมงานว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดควรทำหรือไม่ควรทำอย่างไร
วิเชียร วิทย์อุดม, (๒๕๕๑, หน้า ๙๔)	วัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบกันขึ้นเป็นข้อสมมติฐาน ความเชื่อ และคุณค่า
เพ็ชรี รูปะวิเชตร์, (๒๕๕๓, หน้า ๘๔)	เป็นรูปแบบระเบียบแบบแผน ความคิด ความเชื่อและพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรยึดถือปฏิบัติและมีการถ่ายทอดเรียนรู้

๒.๒.๓ ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรม

วัฒนธรรมมีหลายทฤษฎี ผู้บริหารองค์กรต้องพิจารณาเลือกใช้ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีของ กีทฮอฟสตีต (Geert Hofstede)^{๒๙} ที่ได้ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมของประเทศและองค์การเป็นการเก็บข้อมูลจากพนักงาน ๗๐ ประเทศทั่วโลกในปี ค.ศ. ๑๙๖๗-๑๙๗๓ เพื่อศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรมทั่วโลกโดยใช้แบบสำรวจค่านิยมทางวัฒนธรรม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาแบ่งลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่สะท้อนมาจากความคิดเห็นในการทำงานจากองค์กรที่มีวัฒนธรรมในแต่ละประเทศที่แตกต่างกัน แล้วนำมาพัฒนาเป็นทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต อธิบายว่าวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันส่งผลให้รูปแบบความคิด ทักษะคติ

^{๒๙} นันทิตา, ทฤษฎีของฮอฟสตีต (Geert Hofstede Theory), [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://mbamini.blogspot.com/2010/09/geert-hofsted-theory.html> [๕ มกราคม ๒๕๖๐].

ตลอดจนพฤติกรรมของมนุษย์มีความแตกต่างกัน ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลกเพื่อใช้ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมการวิเคราะห์พฤติกรรมของมนุษย์ทั้งในด้านจิตวิทยา สังคมวิทยาการตลาด การจัดการ การนำทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีดมาประยุกต์ใช้กับแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันในแต่ละประเทศสามารถอธิบายในแต่ละมิติได้ดังนี้

๑. มิติความแตกต่างในเรื่องของอำนาจ (power distance)หมายถึง การที่บุคคลมองความแตกต่างของสถานภาพไม่เท่ากัน บางวัฒนธรรมมีการแบ่งแยกสูงระหว่างผู้ที่มีสถานภาพทางสังคม เช่น พ่อกับลูก เจ้านายกับลูก น้อย ในสังคมที่มีความแตกต่างทางอำนาจสูง (high power distance) บุคคลจะรู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลสูง ผู้บริหารจะรู้สึกว่าตนมีความเหนือกว่าพนักงานมาก และสังคมที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจต่ำ (low power distance) ผู้บริหารหรือผู้ที่อยู่ในสถานภาพสูงกว่า จะไม่รู้สึกว่าตนเองแตกต่างจากพนักงานมาก

๒. มิติความแตกต่างในเรื่องความเป็นส่วนตัว (individualism/collectivism)หมายถึง การที่บุคคลในแต่ละสังคมมีแนวความคิดและรูปแบบการดำรงชีวิตที่ขึ้นต่อสังคมไม่เท่ากัน บางสังคมประชาชนไม่ค่อยคำนึงถึงสังคมหรือความรู้สึกของคนรอบข้าง (individualism) บุคคลยึดถือในสิทธิตามกฎหมาย ในขณะที่ประชาชนในวัฒนธรรมที่คำนึงถึงสังคม (collectivism) มีความคิดกระทำต่างๆที่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นหรือของกลุ่มมากกว่า คำนึงถึงกฎหมายเพียงอย่างเดียว ประชาชนในกลุ่มวัฒนธรรมนี้ส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจากจีน โดยมีแนวคิดจากขงจื้อ (Confucian) คือ การให้ความสำคัญกับครอบครัวพวกพ้อง ดังนั้นการตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรจะมีคุณค่าน้อยกว่าความผูกพันแบบเครือญาติหรือสมัครพรรคพวก ความแตกต่างในลักษณะเช่นนี้มักก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกับนักธุรกิจในกลุ่มประเทศตะวันตกที่มีลักษณะมีความเป็นส่วนตัวสูง

๓. มิติความแตกต่างในเรื่องการแบ่งแยกชายหญิง (masculine/feminine)หมายถึง การที่สังคมให้ความสำคัญภาคทางเพศ ในสังคมที่มีความเสมอภาคสูง (feminine) หมายถึง หญิงชายมีสิทธิเท่าเทียมกันในเรื่องต่างๆ หญิงสามารถเป็นหัวหน้าผู้ชายได้ ในสังคมที่หญิงชายแตกต่างกันมาก (masculine) หญิงอาจทำงานได้แต่ตำแหน่ง บางสังคมหญิงมีหน้าที่ทำงานบ้านเท่านั้นไม่มีโอกาสเข้าทำงานและเป็นหัวหน้าผู้ชายได้เลย การแบ่งแยกหญิงชายที่แตกต่างกันในแต่ละสังคมนี้ ถ้าผู้บริหารที่ไม่ได้พิจารณาในเรื่องของความแตกต่างกันทางเพศแล้ว จะก่อให้เกิดสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ เช่น การแต่งตั้งหญิงเป็นหัวหน้าชาย ในสังคมอิสลามหรือสังคมญี่ปุ่นอาจยอมรับไม่ได้ไม่ว่าด้วยเหตุผลใด แต่ต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมเมื่อกาลเวลาสถานการณ์เปลี่ยนไป ความรู้สึกของประชาชนต่อมิติต่างๆ ก็อาจเปลี่ยนแปลงไป เช่น ในอดีตวัฒนธรรมไทยเคยยกย่องให้ชายเหนือกว่าหญิงโดยเฉพาะในเรื่องการทำงานนอกบ้านผู้หญิงต้องเป็นผู้ตามหรือสนับสนุนชาย โดยมีคติว่าชายเป็นช้างเท้าหน้าหญิงเป็นช้างเท้าหลัง ปัจจุบันหญิงชายไทยมีความเสมอภาคในการทำงาน หญิงเป็นหัวหน้าชายได้ในสังคมไทยการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมของแต่ละประเทศมีความเร็วไม่เท่ากัน

๔. มิติความแตกต่างในเรื่องของการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (uncertainty avoidance)หมายถึง ความรู้สึกของคนทั่วไปที่มีต่อความไม่แน่นอนในอนาคต พยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่มั่นคงปลอดภัย ความแตกต่างของคนในการที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยงส่งผล

ต่อการบริหารได้ในระดับหนึ่งประชาชนในประเทศที่มีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงสูง (high uncertainty avoidance) เช่น ญี่ปุ่น โปรตุเกส เบลเยียม ประเทศในกลุ่มอเมริกาใต้ ต้องการในสิ่งต่อไปนี้เป็น ๑) องค์การที่มีโครงสร้างที่มั่นคง ๒) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะระบบราชการ และ ๓) มุ่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงานประชาชนในประเทศที่มีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่ำ (low uncertainty avoidance) พนักงานจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานมากกว่าความสัมพันธ์ สำหรับประเทศไทยมีลักษณะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงค่อนข้างสูง พนักงานต้องการหัวหน้างานที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน

๕.มิติความแตกต่างในเรื่องของเวลาในการทำงานร่วม (short term/long term orientation) หมายถึง การที่บุคคลประเมินผู้อื่นโดยพิจารณาจากปัจจัยที่ไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัวในรอบเวลาอันสั้นหรือพิจารณาจากความสัมพันธ์ที่มีมาต่อเนื่องยาวนานคนที่มีความ long term orientation จะสนิทสนมกับคนแปลกหน้ายาก เพราะต้องใช้เวลาในการศึกษา แต่เมื่อสนิทกับใครแล้วก็จะมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานคนที่มีความ short term orientation จะสนิทสนมกับคนแปลกหน้าง่าย แต่ไม่มีความผูกพัน ลึกซึ้ง สำหรับสังคมไทยมีการแบ่งแยกหญิงชายไม่สูง นักหญิงสามารถเป็นหัวหน้า หรือผู้บริหารได้ในองค์กรทั่วไป ได้ ปัญหาไม่ได้เกิดจากการแบ่งแยกเพศ แต่เกิดจากปัญหาการเล่นพวก (collectivism) มากกว่า การทำให้คนไทยไม่เล่นพวกเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เพราะวัฒนธรรมของประเทศไทยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ซึ่งถ่ายทอดมาจากสังคมเล็กๆ เช่น ครอบครัว ในขณะที่สังคมขนาดใหญ่ขึ้นต้องการโครงสร้างที่ยึดติดกับกฎระเบียบข้อบังคับ (individualism) ทำให้สังคมไทยมีวัฒนธรรมสองรูปแบบซึ่งตรงข้ามกันอย่างสิ้นเชิงรวมอยู่ในสังคมเดียวกัน

ตารางที่ ๒.๙ ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
นันทิดา, [ออนไลน์]	๑. มิติความแตกต่างในเรื่องอำนาจ ๒. มิติความแตกต่างในเรื่องความเป็นส่วนตัว ๓. มิติความแตกต่างในเรื่องการแบ่งชายหญิง ๔. มิติความแตกต่างในเรื่องการเลี่ยงความเสี่ยง ๕. มิติความแตกต่างในเรื่องเวลาทำงานร่วมกัน

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม

การเข้าสู่ยุคของโลกาภิวัตน์ทำให้ทุกประเทศต่างได้รับผลกระทบในด้านบวกและด้านลบ องค์การของรัฐจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการเพื่อรองรับป้องกันผลกระทบในด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ข้าราชการ ประชาชน ในส่วนขององค์การและข้าราชการ วิธีการบริหารที่ดีที่สุดในขณะนี้คือ การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมที่สามารถป้องกันปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในประเทศ ได้แก่ ปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงปัญหายาเสพติด ปัญหาเศรษฐกิจและปัญหาการเมืองการปกครอง ในส่วนของประชาชนปัญหาที่พบบ่อย ได้แก่ ขาดความเสียสละ ความเมตตา ความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน สำหรับสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาเหล่านี้ คือ การขาดคุณธรรม

จริยธรรมนั่นเอง เมื่อเป็นเช่นนี้ หนทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวคือ ทุกฝ่ายควรให้ความสำคัญ เรื่องการบริหารจัดการที่มุ่งด้านจิตใจหรือการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยให้เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการทั้งด้านวัตถุและจิตใจควบคู่กันไป อันจะมีส่วนช่วยให้ประชาชนมีความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีความสุข และความมั่นคงยั่งยืนพร้อมกัน

๒.๓.๑ ความหมายของคุณธรรม

คุณธรรม(virtue/morality)เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับจิตใจหรือนามธรรม มีหน่วยงาน นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความหรือความหมายที่หลากหลายตามทัศนะของแต่ละท่าน ผู้วิจัยได้คัดเลือกหน่วยงานและนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของคุณธรรมได้อย่างครอบคลุม ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัย ดังนี้

คุณธรรมเป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและจิตใจ เช่น ความเป็นผู้ไม่กล่าวเท็จโดยหวังประโยชน์ส่วนตนอย่างเคยชินสม่ำเสมอ เป็นคุณธรรมประการหนึ่ง โดยคำว่า “คุณ” หมายถึง ความดีที่มีประจำอยู่ในสิ่งนั้นๆ ในขณะที่คำว่า “ธรรม” หมายถึง คุณความดี ความจริง ความถูกต้อง^{๓๐}

คุณธรรมเป็นความเมตตา กรุณา เสียสละ ซื่อสัตย์ อุดมทน เหล่านี้หากผู้ใดประพฤติปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ก็จะเป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและจิตใจของผู้นั้นคุณธรรมเป็นวิถีแห่งความดีงามในการดำรงชีวิต ยังมีคุณธรรมมากเท่าใดก็จะมีแนวโน้มเอียงในการทำความดีมากขึ้นคุณธรรมเป็นคุณภาพจิตฝ่ายดีที่ควบคุมให้คนมีความประพฤติดี เป็นความเชื่อของคนส่วนใหญ่ เป็นสิ่งงดงามที่จะส่งผลให้เกิดการกระทำที่เป็นประโยชน์และความดีที่แท้จริงต่อชุมชน^{๓๑}

สรุป คุณธรรมหมายถึง การคิดหรือทำคุณงามความดีเป็นประจำของคนในชุมชน สังคม เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เช่น เมตตา กรุณา เสียสละ ซื่อสัตย์อดทน โดยคนที่มีคุณธรรม คือ คนที่คิดหรือทำคุณงามความดีเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง จะเป็นผู้มีจิตใจดี มีความเมตตา กรุณา เสียสละ และซื่อสัตย์สุจริตอยู่เสมอ

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของคุณธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๒๕๓)	สภาพคุณงามความดีหรือสภาพคุณงานความดีทางความประพฤติและจิตใจ

^{๓๐} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ , (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕๓.

^{๓๑} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง , (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพเพช, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓-๒๔.

ตารางที่ ๒.๑๐ ความหมายของคุณธรรม(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
วิรัช วิรัชนิการวรรณ, (๒๕๕๐, หน้า ๒๓-๒๔)	เป็นวิถีแห่งความดีงามในการดำรงชีวิต เช่น เมตตา กรุณา เสียสละ ซื่อสัตย์ อุดหนุน ส่งผลที่เป็นประโยชน์และความดีที่แท้จริง

๒.๓.๒ ความหมายของจริยธรรม

จริยธรรม(ethics) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระทำความดี การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม มีผู้ให้คำจำกัดความหรือความหมายที่หลากหลายตามทัศนะของแต่ละท่าน ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายจริยธรรมของนักวิชาการที่มีชื่อเสียง ได้แก่

จริยธรรม หมายถึง ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติตามซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเทศะ จริยธรรมของชนกลุ่มหนึ่งอาจไม่เหมือนกันกับจริยธรรมของชนอีกกลุ่มหนึ่ง จริยธรรมนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์แก่ชีวิตและสังคมมนุษย์ เพื่อให้สังคมมนุษย์เป็นสังคมที่ดี เป็นไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูลความสุขของมนุษย์ ผู้ดำเนินชีวิตตามรรคหรือปฏิบัติตามมัชฌิมาปฏิปทา ยึดหลักความประพฤติดี หลักการดำเนินชีวิตหรือหลักการครองชีวิตที่ถูกต้องสมบูรณ์ของมนุษย์ที่จะนำไปสู่จุดหมายคือ ความดับทุกข์หรือความสิ้นสุดปัญหา และอยู่อย่างเป็นอิสระไร้ทุกข์^{๓๒}

จริยธรรม หมายถึง ข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรมเป็นกฎเกณฑ์ความประพฤติของมนุษย์ ซึ่งเกิดขึ้นจากธรรมชาติของมนุษย์ ความเป็นผู้มีปรีชาญาณ (ปัญญาและเหตุผล) ทำให้มนุษย์มีมโนธรรม รู้จักแยกแยะความถูกผิด ควรไม่ควร โดยจริยธรรมมีลักษณะ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) การตัดสินใจทางจริยธรรม (moral judgment) บุคคลจะมีหลักการของตนเองเพื่อตัดสินใจการกระทำของผู้อื่น ๒) หลักการของจริยธรรมและการตัดสินใจ เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลก่อนที่จะปฏิบัติกรต่างๆ ลงไป ๓) หลักการทางจริยธรรมเป็นหลักการสากลที่บุคคลใช้ตัดสินใจในการกระทำสิ่งต่างๆ และ ๔) ทัศนะเกี่ยวกับจริยธรรมได้มาจากการคิดของบุคคลหรืออุดมคติของสังคมจนเกิดเป็นการดำรงชีวิตของตนและของสังคมที่ตนอาศัยอยู่^{๓๓}

จริยธรรมเป็นแนวทางที่ดีงามในการปฏิบัติตนในสังคม เป็นการแสดงออกถึงการกระทำทางกาย วาจาใจที่ดีงาม เป็นประโยชน์ต่อตนเองผู้อื่นและต่อสังคม^{๓๔}

จริยธรรมเป็นความประพฤติดีงามถูกต้องตามครรลองครองธรรม ความชอบธรรมการ แสดงออกของบุคคลที่สอดคล้องกับความดีงาม เป็นที่ยอมรับและต้องการของคนทั่วไป คุณธรรมจะ

^{๓๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ , พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๕๒.

^{๓๓} สัญญา เคนาภูมิ, แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ , (มหาสารคาม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙), หน้า ๑๓๓.

^{๓๔} กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางพัฒนาจริยธรรมไทย , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา, ๒๕๒๓), หน้า ๘.

เกิดขึ้นได้เร็วขึ้นเมื่อมีจริยธรรมมาเสริม จึงมักได้ยินสองคำนี้คู่กันเสมอคือ คุณธรรมจริยธรรมอันหมายถึงข้อประพฤติปฏิบัติ การประพฤติปฏิบัติที่มีธรรมะเป็นตัวกำกับหรือหลักความประพฤติที่ดีงาม เหมาะสมและถูกต้องตามศีลธรรม^{๓๕}

สรุป จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นการกระทำความดีที่ทำให้ผู้กระทำและผู้อื่นได้ประโยชน์ เป็นเรื่องของความรู้สึกรู้สีกในการบริหารจัดการหรือพัฒนาที่มุ่งหมายให้คนในชุมชนอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข สอนให้เรารู้ว่าอะไรดี อะไรชั่ว ดำรงชีวิตอยู่อย่างบริบูรณ์ เปี่ยมไปด้วยความดีทางกายวาจาใจ เป็นที่ชอบที่ควรของคนในชุมชน สังคม เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขร่มเย็น

ตารางที่ ๒.๑๑ ความหมายของจริยธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๕๒, หน้า ๕๙๒)	ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติตาม ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเทศะ เพื่อให้สังคมของมนุษย์เป็นสังคมที่ดีเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่อุปถัมภ์และความสุขแก่มนุษย์
สัญญา เคนาภูมิ, (๒๕๕๙, หน้า ๒๙๑)	การตัดสินใจทางจริยธรรม หลักการตัดสินใจ และทักษะเกี่ยวกับจริยธรรมของบุคคล
กระทรวงศึกษาธิการ, (๒๕๖๓, หน้า ๘)	จริยธรรมเป็นแนวทางที่ดีงามในการปฏิบัติตนในสังคม เป็นการแสดงออกถึงการกระทำทั้งทางกาย วาจา ใจที่ดีงาม เป็นประโยชน์ต่อตนเองผู้อื่นและสังคม
วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, (๒๕๕๐, หน้า ๒๗)	ความประพฤติที่ดีงาม ถูกต้องตามครรลองครองธรรมและขอบธรรม การแสดงออกของบุคคลที่สอดคล้องกับความดีงาม เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ต้องการของคนทั่วไป

๒.๓.๓ การบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม

ความหมายของคุณธรรมจริยธรรมข้างต้น มีความหมายใกล้เคียงกันสัมพันธ์กันและบ่อยครั้งที่ใช้ควบคู่กันไป คุณธรรมจริยธรรมมีความสำคัญเป็นประโยชน์ต่อคน ชุมชนและประเทศชาติ หากบุคคลมีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีวิตประจำวันการปฏิบัติงานการประกอบอาชีพ ย่อมทำให้บุคคลนั้นมีความสุขกายสบายใจอย่างมั่นคง อันจะนำไปสู่จุดหมายปลายทางสูงสุดคือ ประชาชนอยู่เย็นเป็นสุขและประเทศชาติมั่นคง คุณธรรมเป็นการคิด การทำคุณงามความดีเป็นประจำของคนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ส่วนจริยธรรมเป็นความประพฤติหรือการแสดงออกที่ดีงาม

^{๓๕} วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง , (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพเพช, ๒๕๕๐), หน้า ๒๗.

ของคนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม กล่าวคือ บุคคลมีคุณธรรมจะมีความคิดและการกระทำที่ดีงามเป็นประจำ บุคคลมีจริยธรรมจะมีการคิด และการแสดงออกที่ดีงาม

หลังจากการศึกษาความหมายของคำว่า คุณธรรมจริยธรรมความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและจริยธรรมผ่านมาข้างต้นแล้ว ทำให้พบว่าทั้ง ๒ คำมีความหมายใกล้เคียงกัน อีกทั้งความหมายของคุณธรรมมีแนวโน้มกว้างขวางและครอบคลุมความหมายของจริยธรรม กล่าวอีกนัยว่าจริยธรรมเป็นส่วนหนึ่งของคุณธรรม ดังนั้นการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมที่ใช้ในงานวิจัยนี้ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ที่ดีงามเป็นประจำเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม โดยบุคคลหรือหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาสร้างความอยู่เย็นเป็นสุขมั่นคงยั่งยืนให้แก่ประชาชน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ในแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมนี้ ผู้วิจัยกล่าวถึงเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเท่านั้น โดยได้เลือกหัวข้อของนักวิชาการที่มีประสบการณ์ในเรื่องนี้โดยตรง คือ การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรม คุณธรรมจริยธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการข้าราชการ คุณธรรมจริยธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการชุมชน ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม^{๓๖} คุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งดีงาม มีประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติ และต่อการบริหารจัดการในชุมชน การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรม ๕ ประการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม เป็นการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรม โดยคุณธรรมนั้นเป็นตัวกำหนด ควบคุมหรือบังคับให้พฤติกรรมของคนให้เป็นไปในด้านดีหรือประพฤติดี อันจะเป็นประโยชน์ต่อตัวบุคคลเอง เช่น ทำให้จิตใจผ่องใส มีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เมื่อเป็นเช่นนี้การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจึงมีส่วนส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้นและยังสอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่ของสังคมไทยอีกด้วย

๒. คุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวชี้วัดระดับความเจริญความเสื่อมของชุมชน สังคมและประเทศชาติ ซึ่งครอบคลุมตัวชี้วัดด้านจิตใจที่แสดงว่ามนุษย์มีคุณค่าของความเป็นมนุษย์แตกต่างจากสัตว์ทั่วไปและยังครอบคลุมตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพชีวิต รวมตลอดทั้งความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สินของประชาชนด้วย ตัวชี้วัดมีความสำคัญสำหรับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม โดยเฉพาะเมื่อมีการประเมินผลคุณภาพหรือการบริหารจัดการด้านจิตใจทำให้การบริหารจัดการเป็นระบบตอบสนองความต้องการด้านจิตใจของชุมชน

๓. คุณธรรมจริยธรรมมีส่วนทำให้ประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมั่นคง การบริหารจัดการที่ยึดแนวทางคุณธรรม นอกจากจะทำให้การบริหารจัดการมีแนวโน้มที่จะบริหารจัดการได้ง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นแล้ว ยังจะช่วยเพิ่มความสำคัญให้แก่การบริหารจัดการตามแนวคุณธรรมอีกด้วย

๔. คุณธรรมจริยธรรมเป็นแนวทางยุทธศาสตร์ ที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง (ends) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมเน้นเรื่องคุณธรรมทำให้การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมดำเนินไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติด้วยเช่นกัน

^{๓๖} วิชา วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง , (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โพเพช, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐.

๕. คุณธรรมจริยธรรมเป็นหัวใจของการพัฒนาและบริการจัดการ ประกอบด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน (sustainable development) การบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (good governance) และการบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (sufficiency economy) การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมเน้นเรื่องคุณธรรมจึงทำให้การบริหารจัดการนี้ตรงประเด็น สอดคล้องกับสภาพของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

๒.๓.๔ คุณธรรมจริยธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการข้าราชการ

๑. การรักษาความสัจ เป็นการนำการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการรักษาความสัจไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพของนักบริหารจัดการภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อาจดำเนินการโดยการบริหารจัดการด้วยความจริงใจ บริสุทธิ์ใจไม่แสวงหาผลประโยชน์ของส่วนรวมหรือประชาชน รวมถึงการบริหารจัดการด้วยความรับผิดชอบต่อนหน้าที่การงาน ให้มีความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ยึดหลักผลประโยชน์ของประชาชน และประเทศชาติเป็นหลัก

๒. การรู้จักข่มใจตนเอง เป็นการนำการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการรู้จักข่มใจตนเองไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพของนักบริหารจัดการภาครัฐ อาจดำเนินการโดยควบคุมตนเองในเวลาที่มิสิ่งภายในและภายนอกมากระทบพร้อมกับพยายามฝึกใจของตนเองให้อยู่ในความนึกคิดที่บริสุทธิ์ใจ แน่วแน่มั่นคงไม่หวั่นไหวในทางที่ไม่ดีไม่งาม

๓. ความอดทน ดำเนินการโดยการบริหารจัดการอย่างอดทนต่อความโลภ โกรธ หลงทั้งกาย วาจาใจ อดทนต่อความยากลำบาก ไม่ท้อถอย ไม่หมดกำลังใจที่กำลังใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ อดทนต่อความทุกข์และความเหนื่อยยากทั้งปวง

๔. การละความชั่ว ดำเนินการโดยไม่ทำความชั่ว เช่น ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่สนับสนุนส่งเสริมปกป้องพวกพ้องในทางมิชอบ ไม่ปฏิบัติราชการเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน หรือพวกพ้องไม่ติดหรือหลงมัวเมากับอบายมุข นักบริหารจัดการภาครัฐควรทำความดีหรือปฏิบัติราชการแต่สิ่งที่ดีงามเป็นประจำควบคู่ไปกับการละความชั่วคือ นักบริหารจัดการภาครัฐไม่ควรทำความดีควบคู่ไปกับการทำความชั่วด้วย เช่น ปฏิบัติราชการด้วยความอดทนซื่อสัตย์สุจริต ไม่เคยรับสินบนใดๆ มาช้านานในเวลาเดียวกันก็ติดการพนันหรือติดสุราเรื้อรัง

๕. การเสียสละ เป็นการนำการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการเสียสละไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพของนักบริหารจัดการภาครัฐ อาจดำเนินการโดยการบริหารจัดการในทิศทางที่ละความเห็นแก่ตัว ให้ปันผู้อื่นในสิ่งที่ควรให้เพื่อความสุขและประโยชน์ของส่วนรวมหรือประชาชน

๖. ความเมตตา นักบริหารจัดการภาครัฐอาจดำเนินการโดยบริหารจัดการด้วยความปรารถนาที่จะให้ประชาชนมีความสุข รู้จักคิด พุด การกระทำด้วยความเมตตา รวมทั้งอำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ

๗. ความสามัคคี เป็นการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องความสามัคคีไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพของนักบริหารจัดการภาครัฐ อาจดำเนินการโดยการบริหารจัดการยึดหลักความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ประสานประโยชน์กับเพื่อนร่วมงาน ประชาชน และบุคลากรจากหน่วยงานอื่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

๘. ความสุจริต เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือนักบริหารจัดการภาครัฐ อาจดำเนินการโดยประพฤติปฏิบัติตนด้านการบริหารจัดการอย่างสุจริตทั้งในความคิด การพูด การกระทำ รวมทั้งยึดมั่นในกฎกติการะเบียบแบบแผนโดยเท่าเทียมกันเสมอกัน ไม่เลือกปฏิบัติให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค นอกจากนี้ นักบริหารจัดการภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐควรปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใส เช่น การปฏิบัติงานต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบได้

๙. ความเที่ยงธรรม เป็นการนำการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องความเที่ยงธรรมไปประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพของนักบริหารจัดการภาครัฐ อาจดำเนินการโดยบริหารจัดการด้วยความถูกต้อง เที่ยงตรง มั่นคงอยู่ในเหตุผล ประพฤติปฏิบัติตนและบริหารจัดการให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยงานสังคม รวมทั้งไม่ปฏิบัติราชการตามกระแสตามอิทธิพลหรือตามอำนาจของบุคคลที่มีอำนาจ

๑๐. การส่งเสริมคนดี นักบริหารจัดการภาครัฐอาจดำเนินการโดยบริหารจัดการในทิศทางที่สนับสนุนคนที่มีทั้งคุณภาพและคุณธรรมให้เข้ามาอยู่ในตำแหน่งบริหารจัดการ การยกย่องคนดีขณะเดียวกันก็ควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้ การนิเทศ ประณาม รวมทั้งคอยป้องกันเผด็จการ ควบคุม ตรวจสอบ ลงโทษคนไม่ดี สำหรับคนดี หมายถึง คนที่มีทั้ง คุณภาพเช่นมีความรู้ ความสามารถ รู้วิทยาการในเวลาเดียวกัน ต้องมีคุณธรรมเช่น คิดทำคุณงามความดีเป็นประจำ เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม ไม่เบียดเบียน รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต อุดหนุน รอบคอบ และรู้ดีรู้ชั่ว ควบคู่ไปด้วย

๒.๓.๕ คุณธรรมจริยธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการชุมชน

๑. การรักษาความสัจ เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการรักษาความสัจไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในชุมชน อาจดำเนินการโดยส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจ บริสุทธิ์ใจ ไม่เสแสร้งเพื่อประโยชน์ของชุมชนและเป็นที่ยอมรับของชุมชน เช่น จัดกิจกรรมปลูกฝังความดีงามความซื่อสัตย์ต่อตนเองและชุมชน กิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกรักผูกพันชุมชนให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนในชุมชน กิจกรรมยกย่องประชาชนที่ประพฤติเพื่อส่วนรวมด้วยความจริงใจอย่างต่อเนื่องและกิจกรรมปลูกฝังค่านิยมที่ไม่เลือกปฏิบัติเป็นต้น

๒. การละความชั่ว เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการละความชั่วไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในชุมชน อาจดำเนินการโดยสนับสนุนให้เกิดการละความชั่วความทุจริต เช่น จัดกิจกรรมละเลิกอบายมุขในชุมชน กิจกรรมปลูกฝังจิตสำนึกที่ยกย่องคนดี และประณามคนเลวให้กับเด็กหรือเยาวชนในชุมชน กิจกรรมต่อต้านการทุจริตในชุมชน กิจกรรมปลูกฝังค่านิยมรักความซื่อสัตย์สุจริตในชุมชนค่านิยมที่ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง กิจกรรมส่งเสริมผู้นำชุมชนให้ประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม

๓. การเสียสละ เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องการเสียสละไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมชุมชน อาจดำเนินการโดยสนับสนุนการให้ปันผู้อื่นในสิ่งที่ควรให้ ตลอดจนการลดความเห็นแก่ตัว เช่น จัดกิจกรรมปลูกฝังการเสียสละประโยชน์สุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมให้แก่สมาชิกของชุมชน กิจกรรมช่วยเหลือคนพิการ ตลอดจนกิจกรรมบริจาคทรัพย์สินเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยธรรมชาติเป็นต้น

๔. ความเมตตา เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องความเมตตาไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในชุมชน อาจดำเนินการโดยส่งเสริมให้ประชาชนมีความสุข มีมิตรไมตรี ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เช่น จัดกิจกรรมปลูกฝังประชาชนในชุมชนให้มีความเอื้ออาทรต่อกันมากกว่าคำนึงถึงตัวเงินหรือวัตถุ กิจกรรมส่งเสริมวิถีชีวิตวัฒนธรรมที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของชุมชนและกิจกรรมส่งเสริมการร่วมกันสร้างเครือข่ายภายในภายนอกชุมชน

๕. ความสามัคคี เป็นการนำการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องความสามัคคีไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในชุมชน อาจดำเนินการโดยส่งเสริมให้ประชาชนช่วยเหลือเกื้อกูลกันและประสานประโยชน์กัน เช่น จัดกิจกรรมที่เป็นงานประจำปีหรืองานตามเทศกาลจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาภายในหรือภายนอกชุมชนกิจกรรมร่วมกันพัฒนาชุมชนหรือช่วยเหลือผู้ยากไร้

๖. ความสุจริต เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมในเรื่องความสุจริตไปประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในชุมชน อาจดำเนินการโดยส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในความสุจริตหรือยึดมั่นใน กฎกติกาอย่างสุจริตและเท่าเทียมกัน เช่น จัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาเพื่อปลูกฝังให้ประชาชนเคารพกฎกติกา กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายที่จำเป็นสำหรับชุมชนและกิจกรรมส่งเสริมการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

๗. การส่งเสริมคนดี เป็นการนำการบริหารจัดการหรือการดำเนินงานตามแนวทางคุณธรรมเรื่องส่งเสริมคนดีไปประยุกต์ใช้ในชุมชน อาจดำเนินการโดยสนับสนุนให้คนดีที่มีทั้งคุณภาพคุณธรรมเข้ามาอยู่ในตำแหน่งหน้าที่บริหารจัดการในเวลาเดียวกันก็ควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้ เช่น จัดกิจกรรมส่งเสริมผู้นำชุมชนที่มีจิตวิญญาณเพื่อส่วนรวม กิจกรรมการรวมกลุ่มของประชาชนเพื่อควบคุมตรวจสอบการบริหารจัดการของผู้นำชุมชน และกิจกรรมประกาศเกียรติคุณผู้ประกอบคุณงามความดีในชุมชน

๒.๓.๖ ปัจจัยสำคัญของการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม

การศึกษาปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมต่อไปนี้จะมีส่วนช่วยให้การเสนอแนะการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมตรงประเด็นครอบคลุม รัดกุม มีเหตุผลและเป็นวิชาการมากขึ้น โดยอาจนำปัจจัยดังกล่าวนี้ทั้งหมดหรือบางส่วนไปใช้สำหรับการเสนอแนะพัฒนาการบริหารจัดการด้วยคุณธรรมจริยธรรม ดังนี้

๑. รัฐธรรมนูญ รัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศกฎหมายใดจะขัดหรือแย้งต่อรัฐธรรมนูญไม่ได้ รัฐธรรมนูญได้กำหนดแนวทางในการปกครองและบริหารประเทศไว้อย่างกว้างขวางรวมถึงกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือการดำเนินการตามแนวทางคุณธรรมที่จะออกในอนาคตจะต้องสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ รัฐธรรมนูญจึงนับว่าเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมในระดับชาติซึ่งย่อมส่งผลถึงการกำหนดคุณธรรมในระดับชุมชนด้วย

๒. นโยบายของรัฐบาล รัฐสภาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติที่มีอำนาจหน้าที่ในการออกกฎหมาย รัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีก็มีอำนาจในการออกกฎหมายรวมทั้งเสนอร่างกฎหมาย รัฐบาลยังคุ้มครองเสียงข้างมากของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรซึ่งทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติอีกด้วย นโยบายของรัฐบาลที่

ส่งเสริมคุณธรรมอย่างต่อเนื่องทุกรัฐบาลจึงเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในระดับชาติ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐหน่วยงานของรัฐที่เป็นกลไกของรัฐบาลจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอาจแบ่งเป็นนโยบายทั่วไปนโยบายเร่งด่วน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรม นโยบายของรัฐบาลอาจแบ่งได้หลายด้าน เช่น นโยบายด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย การเมือง และการบริหารจัดการ นอกจากนี้แล้วนโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคสมัยอาจแตกต่างกันได้ ย่อมมีส่วนสำคัญทำให้นโยบายของรัฐบาลในการออกกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมแตกต่างกันไป

๓. ภาวะผู้นำของนายกรัฐมนตรี ภาวะผู้นำของนายกรัฐมนตรีเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมในระดับชาติ เพราะนายกรัฐมนตรีดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้ารัฐบาลหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารระดับชาติ รัฐธรรมนูญได้ให้อำนาจหน้าที่ของนายกรัฐมนตรีไว้มากทั้งในด้านบริหารและด้านนิติบัญญัติ กล่าวคือ ด้านบริหารมีหน้าที่บริหารราชการแผ่นดิน อำนาจด้านนิติบัญญัติ คือ เสนอร่างพระราชบัญญัติ ดังนั้นหากนายกรัฐมนตรีมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีเจตนารมณ์ที่แน่วแน่ให้ความสนใจสนับสนุนการออกกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมฉบับใดฉบับหนึ่งหรือหลายฉบับแล้ว นายกรัฐมนตรีอาจขอความร่วมมือจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือใช้สื่อทางโทรศัพท์วิทยุประชาสัมพันธ์ความสำคัญหรือความจำเป็นของการออกกฎหมาย กฎหมายดังกล่าวย่อมผ่านกระบวนการบัญญัติกฎหมายได้ง่าย

๔. สถานการณ์บ้านเมือง เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมทั้งระดับชาติและชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศอยู่ในภาวะวิกฤตจำเป็น ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เช่น สภาพทางเศรษฐกิจอยู่ภายใต้อิทธิพลของระบบเสรีนิยม วัตถุนิยม บริโภคนิยม สภาพทางสังคมเสื่อมโทรม ปัญหาอาชญากรรมเพิ่มมากขึ้น สภาพทางการเมืองการปกครองแตกแยก แบ่งเป็นฝักฝ่ายเพราะขาดความสามัคคี เป็นต้น ทั้งนี้การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม

๕. การศึกษา หากรัฐบาลมุ่งเน้นให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าถึงการศึกษาได้อย่างเท่าเทียมเป็นธรรมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีคุณภาพอันจะเป็นกำลังของการพัฒนาการบริหารจัดการในระดับชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากการศึกษาของคนในชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมีนโยบายการวางแผนการศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับชีวิตความเป็นอยู่ คุณลักษณะของเด็กตั้งแต่ระดับอนุบาล ประถม มัธยมศึกษา อาชีวศึกษาและมหาวิทยาลัย ไม่เพียงเท่านั้น นักการศึกษาหรือนักวิชาการศึกษาต้องมีจิตวิญญาณ มีความรู้ความสามารถ มีการกระทำที่สอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนการศึกษาที่ส่งเสริมการขับเคลื่อนการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมด้วย

๖. ศาสนา พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติไทยเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม เพราะประชาชนทุกคนนับถือศาสนาและทุกศาสนาสอนคนให้เป็นคนดี โดยเฉพาะพระพุทธศาสนาได้สอนให้ประชาชนทำความดีละความชั่ว ทำจิตใจให้ผ่องใส ศาสนามีส่วนช่วยส่งเสริมการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมโดยการจัดกิจกรรมทางศาสนาเป็นประจำและต่อเนื่อง เช่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนไปวัด ฟังเทศน์ฟังธรรม สวดมนต์ ทำบุญทำทาน ร่วมจัดพิธีกรรมและร่วมจัดงานเทศกาลประจำปี จัดกิจกรรมให้บริการประชาชน

เช่น ดูแลรักษาผู้ป่วยที่เป็นเอดส์ สอนหนังสือ จัดกิจกรรมนอกสถานที่ เช่น จัดพระได้รับนิมนต์หรือเดินทางไปอบรมสั่งสอนหรือจัดกิจกรรมทางศาสนาให้แก่เด็กและประชาชน ศาสนามีส่วนสำคัญทำให้ประชาชนไหว้พระ นั่งสมาธิหรือปฏิบัติพิธีกรรมทางศาสนาที่บ้านที่ทำงาน เมื่อเป็นเช่นนี้กิจกรรมที่เกี่ยวกับศาสนาจึงมีส่วนสำคัญที่ทำให้ประชาชนเป็นจำนวนมากของประเทศเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรม

๗. สื่อสารมวลชน ทุกวันนี้สื่อสารมวลชนมีอิทธิพลมาก มีการรวมตัวกัน มีเครือข่ายโยงใยครอบคลุมไปทั่วประเทศ สื่อได้ประชาสัมพันธ์หรือโฆษณาข้อมูลข่าวสารมากมายจนประชาชนเป็นจำนวนมากกล่าวได้ว่า หากใครครอบครองสื่อได้ หมายถึงครอบครองประเทศ ตัวอย่างสื่อ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุโทรทัศน์ ภาพยนตร์และสื่อที่เป็นอินเทอร์เน็ต เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ สื่อสารมวลชนจึงเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมหรือทำลายคุณธรรม หากดำเนินงานในด้านดี เช่น รณรงค์ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับคุณธรรมต่อเด็ก เยาวชน และประชาชน อันจะเป็นผลต่อการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมด้วย เช่น รัฐบาลหรือภาคเอกชนใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ หนังสือ ตำรา เผยแพร่คุณธรรมแก่เด็กเยาวชนในระดับประถมศึกษามัธยมศึกษา โดยประสานกับครูมอบหมายการบ้านให้เด็กทำเกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมจริยธรรมโดยอาศัยเนื้อหาสาระจากสื่อดังกล่าวหรือจัดพิมพ์สื่อดังกล่าวออกมาในราคาถูกเพื่อให้ประชาชนได้อ่านขณะเดินทางไปทำงานหรือในเวลาว่าง ในส่วนของสื่อทีวีและวิทยุ ควรจัดรายการเผยแพร่ความรู้ทางคุณธรรมจริยธรรมที่เหมาะสมมีคติสอนใจสำหรับเด็กเยาวชนในช่วงหัวค่ำ ในเวลาเดียวกันควรมีหน่วยงานคอยควบคุมตรวจสอบและลงโทษการเสนอรายการ สิ่งพิมพ์หรือข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนภาพยนตร์ที่ขัดหรือทำลายคุณธรรม

๘. ผู้นำชุมชนและประชาชนในชุมชน เป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ภายในชุมชนย่อมรู้ปัญหาสาเหตุและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมในชุมชน จึงมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่น่าสังเกตว่า ในโลกแห่งความเป็นจริงมักมีผู้นำชุมชนหรือมีผู้นำที่เป็นมือสมัครเล่นมากมาย แต่มีผู้นำที่แท้จริงหรือผู้นำมืออาชีพเพียงน้อยนิด ผู้นำมืออาชีพที่บริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมมีลักษณะสำคัญดังนี้ มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีอุดมการณ์เพื่อชุมชนหรือเพื่อส่วนรวม เห็นคุณค่าและความสำคัญของประชาชน เป็นนักประชาธิปไตยที่สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เข้าใจวัฒนธรรมของชุมชนอย่างลึกซึ้ง รู้จักนำกลยุทธ์มาใช้ให้ประสบผลสำเร็จ รู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า ผู้นำชุมชนและประชาชนในชุมชนมีส่วนสำคัญอย่างมากในการล้อมกรอบให้เด็กเยาวชนมีระเบียบวินัย มีความสามัคคี ร่วมกันบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยผู้นำประชาชนในชุมชนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น จัดกิจกรรม กีฬา ดนตรี และการบำเพ็ญคุณประโยชน์ที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดกีฬาเพื่อส่งเสริมความสามัคคี จัดดนตรีร้องเพลงเพื่อชีวิต ชื่นชมธรรมชาติ ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของชุมชนและประเทศชาติ รวมไปถึงการจัดกิจกรรมที่ผู้ใหญ่เฝ้าเด็กเยาวชนไปบำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือผู้สูงอายุและผู้ประสพภัย เป็นต้น

๙. บิดามารดา ครูอาจารย์พระ เป็นบุคคลที่อาศัยอยู่ที่บ้าน โรงเรียนวัด เป็นบุคคลที่ได้รับยกย่องนับถือว่ามีแนวโน้มเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมจึงมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการ

ตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมในระดับชุมชน เช่น การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) จิตสำนึกเพื่อสังคม (social consciousness) จิตสำนึกเพื่อชุมชน (sense of community) หรือจิตสำนึกที่เห็นคุณค่าของสังคม (sense of social awareness) หรือจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อส่วนรวม (sense of social responsibility) และความรับผิดชอบต่อชุมชน (community rights and responsibility)

๑๐ อิทธิพลของกระแสโลก การติดต่อกับต่างประเทศไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ เช่น การติดต่อค้าขาย การรับเทคโนโลยีที่ทันสมัยจากต่างประเทศ ด้านสังคม เช่น การไปศึกษาต่อต่างประเทศ การรับวัฒนธรรมการแต่งกาย ด้านการเมือง เช่น การรับระบบการเมืองการปกครอง การบริหารเหล่านี้ทำให้อิทธิพลของกระแสโลกเข้าสู่ประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงได้ยาก อิทธิพลของกระแสโลกจึงเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมจริยธรรมระดับชาติและระดับชุมชนของประเทศไทย

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ในปัจจุบันการบริการมีความสำคัญเป็นอย่างมากในธุรกิจต่างๆ การให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการการค้นหาคำความต้องการเพื่อสนองการบริการที่ลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญของการบริการ เพราะเป้าหมายสูงสุดของการบริการ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ เพื่อให้ลูกค้าชอบใจและติดใจกลับมาใช้บริการอีกครั้งการบริการก็จะประสบความสำเร็จมีความมั่นคงในการดำเนินงานอย่างราบรื่นความพึงพอใจในการให้บริการจะทำให้ตระหนักถึงคุณค่าของการสร้างและรักษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริการทั้งในฐานะของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในกระบวนการบริการ

๒.๔.๑ ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองต่อแรงจูงใจหรือความต้องการของแต่ละบุคคลในแนวทางที่เขาประสงค์ มีผู้ให้ความหมายความพึงพอใจดังนี้

ความพึงพอใจเป็นสภาวะจิตที่ปราศจากความเครียด ทั้งนี้เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วน ความเครียดก็จะน้อยลงความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น ในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจก็จะเกิดขึ้น^{๓๗}

ความพึงพอใจหรือทัศนคติสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้หมายถึง ผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในสิ่งนั้น ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ^{๓๘}

ความพึงพอใจเป็นภาวะของความพอใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินสิ่งที่ได้มาตามความคาดหวัง จะทำให้เกิดความพึงพอใจ แต่สิ่งที่ไม่ได้ตามความ

^{๓๗} Morse, Nancy C., *Satisfaction in the White Collar Job*, (Michigan: University of Michigan, 1958), p. 27.

^{๓๘} Vroom, W. H., *Work and motivation*, (New York: John Wiley and Sons Inc., 1964), p. 9.

คาดหวังจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ สิ่งที่ขาดหายไประหว่างการเสนอให้กับสิ่งที่ได้รับจะเป็นรากฐานของการพอใจและไม่พอใจได้^{๓๙}

ความพึงพอใจเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่คนงานมีต่องานต่อนายจ้าง เป็นอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานของคุณคนงาน งานที่ตรงตามความคาดหวังทำให้คนงานเกิดความพึงพอใจ แต่ถ้านายจ้างเสนองานที่ไม่ตรงตามความคาดหวังก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจได้^{๔๐}

สรุป ความพึงพอใจเป็นความประทับใจ เป็นความนิยมชมชอบ เป็นความรู้สึกของคุณคนงาน ซึ่งแสดงออกมาในด้านบวก ต้องมีความสัมพันธ์กับการที่ได้รับการตอบสนองต่อสิ่งที่ต้องการ ความพึงพอใจของประชาชนเกิดจากการได้รับการบริการในด้านความสะดวกที่ได้รับ จากการบริการคุณภาพของบริการ ระยะเวลาในการดำเนินงานข้อมูลที่ได้รับจากการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่บริการอย่างเต็มใจ

ตารางที่ ๒.๑๒ ความหมายของความพึงพอใจ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
MorseNancy, (1958, p.27)	ความต้องการได้รับการตอบสนองทั้งหมดหรือบางส่วน ความพึงพอใจก็จะเกิดขึ้น
Vroom, W. H., (1964, p. 9)	ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นสภาพความพึงพอใจและทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นสภาพความไม่พึงพอใจ
อารี เพชรผุด, (๒๕๓๐, หน้า ๙)	ความพึงพอใจเป็นผลที่มาจากความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ได้รับการตอบสนอง
เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ, (๒๕๔๒, หน้า ๑๒)	ความพึงพอใจเป็นภาวะของอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น สิ่งที่ขาดหายไปจะเป็นรากฐานของการไม่พึงพอใจได้

๒.๔.๒ ทฤษฎีความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นเป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งของการบริการ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนนั้น มีนักวิชาการต่างประเทศได้เสนอทฤษฎีความพึงพอใจซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้

๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค (equitable service)หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนต้องได้รับการปฏิบัติ

^{๓๙} เทพพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ, พฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๑๒.

^{๔๐} อารี เพชรผุด, มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๙.

อย่างเท่าเทียมกัน ในแง่ของกฎหมายไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการ ประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

๒.การให้บริการอย่างทันเวลา (timely service)หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าเป็นการให้บริการสาธารณะต้องตรงเวลาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐจะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลยถ้าไม่ตรงเวลา อาจสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

๓.การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)หมายถึง การให้บริการ สาธารณะต้องมีจำนวนให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (the right quantity at the right geographical location)ความเสมอภาคการตรงเวลาจะไม่มี ความหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการไม่เพียงพอและสถานที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

๔.การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service)หมายถึง การให้บริการ สาธารณะที่มีความสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลัก ไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้บริการหรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

๕.การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progressive service)หมายถึง การให้บริการ สาธารณะที่ปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือสมรรถนะที่ทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม^{๔๑}

สรุป ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงาน เป็นตัวชี้วัดที่บอกถึงความรู้สึกที่ดีจนกลายเป็นความสุขใจที่มีต่อการรับบริการด้านต่างๆ ความพึงพอใจในการบริการจะเกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการ กับผู้รับบริการ เป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าควรจะได้รับ สิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากการให้บริการในแต่ละสถานการณ์ การบริการหนึ่งจะมีระดับของความพึงพอใจอาจไม่คงที่และผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้

ตารางที่ ๒.๑๓ ทฤษฎีความพึงพอใจ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Millett, John Darrid, (1954, pp. 380-390)	๑.การให้บริการอย่างเสมอภาค ๒.การให้บริการอย่างทันเวลา ๓.การให้บริการอย่างเพียงพอ ๔.การให้บริการอย่างต่อเนื่อง ๕.การให้บริการอย่างก้าวหน้า

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย

^{๔๑} Millett, John Darrid, *Management in the Public Service: the Quest for Effective Performance*, (New York: McGraw – Hill Book, 1954), pp.380-390.

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ประชาธิปไตยเป็นที่ยอมรับในทุกสังคม การปกครองในระบอบนี้มีความเชื่อว่า ประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครองที่อำนาจสูงสุดเป็นของประชาชน ประชาชนมีฐานะเป็นเจ้าของประเทศ ด้วยเหตุนี้การปกครองในระบอบประชาธิปไตยไม่เพียงแต่มีรัฐธรรมนูญที่ใช้ในการปกครองประเทศเท่านั้น สิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่ากันคือ ประชาชนผู้เป็นเจ้าของประเทศมีสิทธิเสรีภาพเสมอกัน จะต้องมีความสามารถในการปกครองตนเอง ระบอบประชาธิปไตยที่เป็นการปกครองโดยประชาชนหรือการปกครองที่ประชาชนปกครองตนเองจึงจะประสบความสำเร็จได้^{๔๒} การสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยหรือวัฒนธรรมแบบพลเมืองประชาธิปไตยจะทำให้รากฐานประชาธิปไตยของข้าราชการมีความเข้มแข็งมากขึ้น และเป็นเครื่องค้ำจุนระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยให้มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพเพิ่มขึ้น

๒.๕.๑ ความหมายประชาธิปไตย

ประชาธิปไตย (Democracy) มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก คือ demos หมายถึงประชาชน kratia หมายถึง การปกครอง เมื่อนำมารวมกันหมายถึง การปกครองที่ประชาชนเป็นใหญ่ จากความหมายดังกล่าว ประธานาธิบดี อับราฮัม ลินคอล์น ประธานาธิบดีคนที่ ๑๖ ของสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวว่า ประชาธิปไตยเป็นการปกครองของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน^{๔๓} นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าประชาธิปไตยไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ความปรารถนาที่ต้องการรักษาไว้ซึ่งความสำคัญของตนเอง ความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การดำรงชีวิตเพื่อความผาสุกร่วมกัน โดยมีเจตนารมณ์ของประชาชนเป็นเครื่องนำทาง รูปแบบการปกครอง และวิถีชีวิตที่ถือเอาเสรีภาพเป็นหลักสำคัญ การเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถดำเนินการร่วมกันโดยไม่สูญเสียเสรีภาพตามที่แต่ละคนปรารถนา และการปกครองโดยเสียงของคนส่วนมาก โดยคำนึงถึงสิทธิของคนส่วนน้อย^{๔๔}

การปกครองของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน โดยมีลักษณะสำคัญ คือ

๑) ประชาชนเป็นเจ้าของประเทศและเป็นผู้ปกครองประเทศ ๒) ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองโดยตรงและโดยอ้อม ๓) เป็นการปกครองที่มุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากที่สุด นโยบายการดำเนินการของรัฐต้องมุ่งประโยชน์กับคนส่วน ๔) ยึดเสียงข้างมากเป็นหลักในการปกครอง ๕) ประชาชนมีความเสมอภาคกัน มีสิทธิเสรีภาพตามที่กฎหมายกำหนด ๖) ประชาชนมีอำนาจในการควบคุมรัฐบาลทั้งโดยตรงและทางอ้อม^{๔๕}

^{๔๒} พระมหากษัตริย์ ธรรมนูญ (นิธิบัญญัติ) , “แนวโน้มนโยบายพระสงฆ์กับการเมืองไทยในสองทศวรรษหน้า”, รายงานวิจัย, (ศูนย์พุทธศาสนศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๒๔๘.

^{๔๓} ลิตติ ธีรเวคิน, ประชาธิปไตยและการปฏิรูปทางการเมืองไทย, (กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาการพิมพ์, ๒๕๕๖), หน้า ๘.

^{๔๔} จุฑา สุภาพ, ลัทธิการเมืองและเศรษฐกิจเปรียบเทียบ , พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๔), หน้า ๒๙.

^{๔๕} กรมการปกครอง, ๖๔ปี กรมการปกครองกับการพัฒนาประชาธิปไตย (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๓๙) , (กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง, ๒๕๓๙), หน้า ๑๘.

รูปแบบการปกครอง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของการให้อำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน (popularsovereignty) ความเสมอภาคทางการเมือง (politicaequality) การปรึกษากับประชาชน (popular consultation) และการปกครองโดยกฎเสียงข้างมาก(majority rule)^{๔๖}

การปกครองที่ประชาชนเป็นใหญ่ รากศัพท์ มาจากคำว่า ประชาและ อำนาจสูงสุด สุดคือ ประชาชนมีอำนาจสูงสุด^{๔๗}

ประชาธิปไตย มี ๓ สถานะ คือ ๑) ปรัชญา ทฤษฎีหรืออุดมการณ์ทางการเมือง โดยมุ่งไปที่เรื่องของความคิด อันเป็นมโนกรรมของผู้บริหารประเทศ และประชาชนทั้งหลาย ๒) รูปแบบการปกครอง คือ พิจารณาในเชิงโครงสร้างของรัฐบาล และ ๓) เป็นวิถีชีวิต คือ การยอมรับเสียงข้างมาก การมีใจกว้าง การมีขันติธรรม การไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา และการมีความเอาใจใส่ในกิจการบ้านเมือง^{๔๘}

สรุป ประชาธิปไตย คือ ระบอบการปกครองที่อำนาจมาจากประชาชน ความหมายที่แท้จริงของประชาธิปไตยจะต้องครอบคลุมเนื้อหาแนวคิดเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของประชาชน ประชาธิปไตยไม่อาจจะสมบูรณ์ได้หากไม่ดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของประชาชน ประชาธิปไตยจึงเป็นระบบการปกครองที่อย่างตรงกันข้ามกับเผด็จการที่เป็นระบบการปกครองภายใต้ผู้มีอำนาจเด็ดขาดเพียงคนเดียว โดยไม่อนุญาตให้มีการวิจารณ์หรือโต้แย้งใดๆ และประชาธิปไตยเป็นระบบการปกครองที่ถือว่ามีส่วนเลวน้อยที่สุด โดยมีระบบและรูปแบบที่ถ่วงดุลอำนาจของกันและกันระหว่างฝ่ายของนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายตุลาการ

ตารางที่ ๒.๑๔ ความหมายของประชาธิปไตย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จรรยา สุภาพ, (๒๕๓๔, หน้า ๒๙)	๑. เป็นความเสมอภาคในทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ๒. การดำรงชีวิตเพื่อความผาสุกร่วมกัน โดยมีเจตนารมณ์ของประชาชนเป็นเครื่องนำทาง ๓. รูปแบบการ ปกครอง และวิถีชีวิตที่ถือเอาเสรีภาพเป็นหลักสำคัญ

^{๔๖} Austin Ranney, อ้างใน อานนท์ อาภาภิรม, **รัฐศาสตร์เบื้องต้น** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร โอ.เอส. พรินติ้งเฮาส์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๙.

^{๔๗} ลีจิต จีระเวคิน, **ประชาธิปไตยสำหรับประชาชน**, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ป.สัมพันธ์, ๒๕๓๖), หน้า ๑.

^{๔๘} จิรโชค (บรรพต) วีระสย และคณะ, อ้างใน คนอง วังฝ่ายแก้ว, “รัฐศาสตร์ตามแนวพระพุทธศาสนา”, (พะเยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา, ๒๕๕๑) (อัดสำเนา).

ตารางที่ ๒.๑๔ ความหมายของประชาธิปไตย(ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
จรรยา สุภาพ, (๒๕๓๔, หน้า ๒๙)	๔. การเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถ ดำเนินการร่วมกันโดยไม่สูญเสียเสรีภาพ ๕. การปกครองโดยเสียงของคนส่วนมาก โดย คำนึงถึงสิทธิของคนส่วนน้อย
กรมการปกครอง, (๒๕๓๙, หน้า ๑๘)	๑. ปรัชญา ทฤษฎีหรืออุดมการณ์ทางการเมือง โดยมุ่งไปที่เรื่องของความคิด อันเป็นมโนกรรม ของผู้บริหารประเทศ ๒. รูปแบบการปกครอง คือ พิจารณาในเชิง โครงสร้างของรัฐบาล ๓. วิถีชีวิต การยอมรับเสียงข้างมาก การมีใจ กว้าง การมีขันติธรรม การไม่ใช้ความรุนแรงใน การแก้ไขปัญหา
Austin Ranney, (1962, p. 172)	๑. อำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน ๒. ความเสมอภาคทางการเมือง ๓. การปรึกษากับประชาชน ๔. การปกครองโดยกฎหมายเสียงข้างมาก
ลิขิต อีรวะดิน, (๒๕๓๖, หน้า ๑)	การปกครองที่ ประชาชนเป็นใหญ่ ผู้มีอำนาจ สูงสุด คือประชาชน
จิรัช (บรรพต) วีระสย, (๒๕๓๘, หน้า ๒๕๕)	๑. ปรัชญา ทฤษฎีหรืออุดมการณ์ทางการเมือง ๒. รูปแบบการปกครอง ๓. การยอมรับเสียงข้างมาก

๒.๕.๒ หลักการประชาธิปไตย

วิวัฒนาการทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันได้มีการรวบรวมหลักการของประชาธิปไตยไว้หลากหลาย มีทั้งเหมือนและแตกต่างกันไปตามทัศนะของแต่ละท่าน ผู้วิจัยขอนำเสนอหลักการประชาธิปไตยของนักวิชาการไทยที่ได้กำหนดหลักการประชาธิปไตยได้อย่างครอบคลุมชัดเจน ดังนี้

นักวิชาการได้กำหนดหลักการของประชาธิปไตยโดยทั่วไปไว้ ๕ หลักการ^{๔๔} ได้แก่

๑. **หลักเสรีภาพ (liberty)** หมายถึง สิทธิ (right) หน้าที่ (duty) และอิสรภาพ (freedom) ซึ่งทั้ง ๓ ประการ ต้องอยู่ด้วยกันโดยจะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้

^{๔๔} คະນອງ ວົງຝາຍແກ້ວ, **รัฐศาสตร์ตามแนวพระพุทธศาสนา**, (พะเยา: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑) (อัคราเนนา).

๒. หลักความเสมอภาค (equality) หมายถึง ความเท่าเทียมของบุคคลในฐานะเป็นพลเมืองของรัฐ โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในสถานภาพทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมวัฒนธรรม

๓. หลักเหตุผล (rationality) หมายถึง การตัดสินใจที่ชัดเจนใดๆ จะต้องใช้เหตุผลเสมอ มิใช่เน้นการใช้กำลังในการตัดสินใจ ประชาธิปไตยเน้นที่วิธีสันติวิธี ก่อนการใช้กำลังตัดสินใจ เพราะเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่มีเหตุผลอันเป็นคุณความดีในสภาวะธรรมชาติของมนุษย์

๔. หลักการตัดสินโดยเสียงข้างมาก (majority rule and minority right) หมายถึง การตัดสินใจที่ชัดเจนใดๆ หลังจากที่ได้ใช้เหตุผลอภิปรายกันแล้ว จะต้องออกเสียงชี้ขาดโดยถือเอาเสียงข้างมากเป็นเกณฑ์การตัดสิน แต่มีได้หมายความว่า เมื่อเสียงข้างมากชนะแล้วก็จะไปรังแกเสียงข้างน้อยเขาหาได้ไม่ เสียงข้างน้อยจะต้องได้รับเสรีภาพและความเสมอภาคเท่าเทียมกับเสียงข้างมากทุกประการ เพียงแต่การชี้ขาดกระทำด้วยวิธีการของเสียงข้างมากเท่านั้น

๕. หลักการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันดำรงตำแหน่ง (rotation) หมายถึง ตำแหน่งที่มาจากการเลือกตั้ง จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาที่จำกัดแน่นอน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นได้มาบริหารในตำแหน่งนั้นๆ บ้าง ถึงแม้ว่าบุคคลจะเป็นผู้มีความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนก็ตาม ในหลักการประชาธิปไตยจะต้องสร้างพร้อมกับพัฒนาบุคคลอื่นมาแทน เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการที่ว่าประชาธิปไตยเป็นการปกครองโดยคนส่วนมาก มิได้ผูกขาดเพียงบุคคลเดียวหรือกลุ่มเดียว ประชาธิปไตยยังต่อต้านระบบการสืบทอดในการดำรงตำแหน่งที่ได้มาจากการเลือกตั้งอีกด้วย ในระบบนี้การเลือกตั้งจึงเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งด้วย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการท่านหนึ่งที่ได้กำหนดหลักการของประชาธิปไตยไว้ ๕ หลักการ^{๕๐} ได้แก่

๑. หลักอำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน (popularsovereignty) หมายถึง หลักการให้ความสำคัญกับอำนาจอธิปไตยที่จะต้องเป็นของประชาชน เพื่อให้การปกครองเป็นของประชาชนอย่างแท้จริง โดยประชาชนมีอำนาจในการเลือกผู้แทนที่จะเข้าไปปกครอง โดยผ่านกระบวนการเลือกตั้ง และรวมไปถึงอำนาจในการถอดถอนผู้แทนที่ตนเองเลือกเข้าไปอีกด้วย

๒. หลักเสรีภาพ (liberty) หมายถึง ระบอบประชาธิปไตยถือว่าประชาชนมีสิทธิเสรีภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เสรีภาพเหล่านี้จะต้องมีการกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการละเมิดซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่ความเสมอภาคของประชาชน

๓. หลักความเสมอภาค (equality) หมายถึง มนุษย์เกิดมามีความแตกต่างกัน แต่ความแตกต่างเหล่านี้เป็นเพียงความแตกต่างทางกายภาพ มนุษย์เกิดมาควรมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันเรื่องโอกาสในการพัฒนาคุณภาพ ความรู้ความสามารถ สามารถปกป้องประโยชน์ของตนได้ ความเสมอภาคในระบอบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับความเสมอภาคทางโอกาสกับประชาชนทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา

๔. หลักกฎหมาย (rule of Law) หมายถึง ปรัชญาสำคัญของกฎหมาย ชนชั้นใดเป็นผู้บัญญัติกฎหมายย่อมเพื่อประโยชน์ของชนชั้นนั้น ระบอบประชาธิปไตยที่ยึดถือประโยชน์ของ

^{๕๐} สมบัติ อารังธัญวงศ์, การเมืองอังกฤษ, (กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๔๐-๔๑.

ประชาชนเป็นที่ตั้งจึงกำหนดให้ประชาชนมีอำนาจในการบัญญัติกฎหมาย เพื่อให้กฎหมายสะท้อนถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

๕. หลักเสียงข้างมาก (majority rule, minority right) หมายถึง การยึดหลักการตัดสินใจใดๆ ทางการเมืองต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม อย่างไรก็ตามหลักการเสียงข้างมากนั้นก็ไม่ว่าจะละเลยสิทธิของเสียงข้างน้อย (minority rights) ได้ ทั้งนี้จะต้องมีหลักประกันที่ให้ความคุ้มครองกับเสียงข้างน้อย เพื่อป้องกันไม่ให้เสียงส่วนใหญ่กดขี่ข่มเหงเสียงส่วนน้อย

ตารางที่ ๒.๑๕ หลักการประชาธิปไตย

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
คณนง วังฝ่ายแก้ว, (๒๕๕๕, หน้า ๑๒๘-๑๒๙)	๑. หลักเสรีภาพ ๒. หลักความเสมอภาค ๓. หลักเหตุผล ๔. หลักการตัดสินใจโดยเสียงข้างมาก ๕. หลักการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันดำรงตำแหน่ง
สมบัติ อารังธัญวงศ์, (๒๕๕๐, หน้า ๔๐-๔๑)	๑. หลักอำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน ๒. หลักเสรีภาพ ๓. หลักความเสมอภาค ๔. หลักกฎหมาย ๕. หลักเสียงข้างมาก

๒.๕.๓ รูปแบบประชาธิปไตย

การปกครองระบอบประชาธิปไตยหรือการปกครองตนเองของประชาชน นักวิชาการได้กำหนดรูปแบบของประชาธิปไตยไว้หลายรูปแบบ ที่ได้รับความนิยมและใช้ในการศึกษาอย่างกว้างขวาง ได้แก่

๑. ประชาธิปไตยโดยตรง (direct democracy) มีลักษณะสำคัญ คือ ประชาชนออกเสียงลงมติเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับทางเลือกหรือปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ถูกหยิบยกหรือเสนอขึ้นมาพิจารณา ประชาชนมาประชุมกันหรืออภิปรายเพื่อลงคะแนนกันในเรื่องสำคัญ เช่น การประชุมเรื่องงบประมาณ กฎหมายในระดับท้องถิ่นหรือการลงประชามติในระดับประเทศ เช่น การจะรับหรือไม่รับร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ในระบอบประชาธิปไตยแบบนี้ประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจอธิปไตยในการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดินด้วยตนเอง ไม่จำเป็นต้องมีผู้แทน เช่น การปกครองในกรีกและรัฐเล็กๆ บางรัฐในสวิตเซอร์แลนด์ปัจจุบัน อย่างไรก็ตามแม้การปกครองแบบนี้จะตรงกับความหมายของประชาธิปไตยมากที่สุด ประเทศต่างๆ ในโลกก็ไม่นิยมใช้การปกครองแบบนี้อีกต่อไป เพราะประเทศต่างๆ มีพลเมืองจำนวนมากขึ้น การจัดการประชุมประชาชนทั้งหมดย่อมจะลำบากในการจัดสถานที่ เวลา ตลอดจนการควบคุมการประชุม ทั้งในปัจจุบันการบริหารราชการแผ่นดินมีความ

สลับซับซ้อนมากขึ้น ยากแก่การทำความเข้าใจหากปล่อยให้ประชาชนที่ไม่รู้ข้อเท็จจริงตัดสินใจโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ผลเสียก็จะเกิดแก่ประเทศชาติมากกว่าผลดี

๒. ประชาธิปไตยแบบตัวแทน (representative democracy) การเมืองการปกครองที่ประชาชนมอบอำนาจให้คณะบุคคลเข้าไปบริหารประเทศแทนตนผ่านระบบการเลือกตั้ง ผู้ได้รับมอบอำนาจมีสิทธิกำหนดนโยบายสาธารณะและทิศทางการพัฒนาตามแนวทางที่พรรคของตนสัญญาไว้กับประชาชน แต่การให้อำนาจนั้นมีขีดให้ไปอย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด มีให้อำนาจไปดำเนินนโยบายสาธารณะใดก็ได้ โดยถือเพียงว่าพวกตนได้รับเสียงข้างมาก เพราะยังคงต้องรับฟังอย่างให้คุณค่าแก่ทุกฝ่ายในสังคมที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบายสาธารณะเหล่านั้นด้วย การปกครองแบบนี้ ประชาชนจะเลือกตั้งผู้แทนของตนไปมีส่วนมีเสียงในการบริหารราชการแผ่นดินแทนตนและปวงชนทั้งชาติ อันเป็นการปกครองโดยอาศัยเสียงข้างมากของบรรดาผู้แทนซึ่งประชาชนทั้งประเทศเลือกกรวมกันเป็นรัฐสภานั้นเอง ปัจจุบันประเทศส่วนใหญ่ในโลกมีการปกครองแบบนี้ ประชาธิปไตยรูปแบบนี้ประชาชนไม่ได้ใช้อำนาจโดยตรง แต่ใช้อำนาจผ่านการเลือกตั้งตัวแทนขึ้นมาให้เข้าไปออกกฎหมายบริหารประเทศแทนประชาชน เพื่อผลประโยชน์ของประชาชน เพื่อให้ทำหน้าที่ตัดสินใจแทนพวกเขา เช่น การเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร เป็นต้น

๓. ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (participatory democracy) เป็นระบอบที่เน้นให้ประชาชนปรึกษาหารือกันในทุกแง่มุมในทางเลือกหรือปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ แล้วตกลงหรือตัดสินใจร่วมกันว่าจะเลือกหรือหาทางออกเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ อย่างไร การปกครองแบบนี้มีหลักการเช่นเดียวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยซึ่งประชาชนเลือกตั้งผู้แทนของตนเข้าไปบริหารราชการแผ่นดิน เพียงแต่ในการปกครองแบบนี้ได้นำเอาวิธีการของการปกครองระบอบประชาธิปไตยโดยตรงมาผสมเข้าด้วย ทำให้ประชาชนมีส่วนมีเสียงในการบริหารราชการแผ่นดินมากกว่าแบบที่สอง การผสมผสานประชาธิปไตยทั้งสองแบบแรก รวมทั้งการให้ประชาชนมีการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น เมืองหรือระดับที่รักษาผลประโยชน์ฝ่ายประชาชนมีสื่อมวลชนและองค์กรประชาชนที่เข้มแข็งภาคประชาชนหรือสังคมพลเมืองมีบทบาทในการตัดสินใจเรื่องการบริหารประเทศค่อนข้างมาก ไม่ได้ปล่อยให้ผู้แทนทำทุกอย่าง^{๕๑}

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว นักวิชาการบางท่านได้กำหนดรูปแบบประชาธิปไตยเพิ่มเติมอีก ๓ รูปแบบ^{๕๒} ได้แก่

๑. รูปแบบรัฐสภาหมายถึง การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีรัฐสภาเป็นผู้บริหาร โดยคัดเลือกผู้แทนเข้าไปในรัฐสภา รัฐสภามี ๒ สภา คือ ๑) สภาผู้แทนราษฎรเลือกมาจากประชาชนเสียงข้างมากเพื่อการบริหารประเทศ เสนอร่างกฎหมาย และ ๒) วุฒิสภาซึ่งมาจากการแต่งตั้งโดยเลือกผู้ที่ทรงคุณวุฒิหรือมาจากการเลือกตั้งหรือจะแบ่งส่วนให้มาจากการเลือกตั้งและแต่งตั้งเพื่อนำมาตรวจสอบการเสนอร่างกฎหมาย ซึ่งรัฐสภามีหน้าที่ออกกฎหมาย เลือกรัฐบาลบริหารประเทศ อีกทั้งต้องคอยควบคุมตรวจสอบการบริหารประเทศของคณะรัฐมนตรีให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญและ

^{๕๑}วิทยากร เชียงกูล , หลักการของระบอบประชาธิปไตย , [ออนไลน์] .แหล่งที่มา : witayakornclub.wordpress.com/2007/06/26/democratic/ [๑ ธันวาคม ๒๕๕๙].

^{๕๒}พิมพ์พิมล นวชัย, รูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย , [ออนไลน์] .แหล่งที่มา: http://wanwila.exteen.com/20130523/entry-1 [๑ ธันวาคม ๒๕๕๙].

นโยบายที่ได้ให้ไว้ ซึ่งรัฐสภาสามารถอภิปรายไม่ไว้วางใจรัฐบาลเพื่อให้มีการตรวจสอบรัฐบาลได้ ส่วนรัฐบาลก็สามารถให้มีการยุบสภาได้ ส่วนอำนาจตุลาการนั้นแยกออกเป็นอิสระอย่างเด็ดขาด ประเทศที่ใช้รูปแบบนี้ เช่น ประเทศอังกฤษ ประเทศไทย เป็นต้น

๒. รูปแบบประธานาธิบดี หมายถึง อำนาจบริหารเป็นของประธานาธิบดี ที่ได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชน ประธานาธิบดีเป็นผู้คัดเลือกรัฐบาลเพื่อบริหารประเทศ แต่รัฐสภาในรูปแบบนี้ไม่สามารถที่จะให้มีการยุบสภาได้ ส่วนอำนาจนิติบัญญัติ ประกอบด้วย ๒ สภาคือ ๑) สมาชิกผู้แทนราษฎร ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของประชาชน และ ๒) วุฒิสภา สามารถมาจากการเลือกตั้งหรือมาจากการแต่งตั้งก็ได้ ฝ่ายนิติบัญญัติมีหน้าที่ในการออกกฎหมาย แต่ไม่สามารถเปิดอภิปรายไม่ไว้วางใจรัฐบาลได้ ดังนั้นฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติจึงต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อประชาชน ส่วนอำนาจตุลาการนั้นแยกออกอย่างเบ็ดเสร็จเด็ดขาด ทำให้ข้ออำนาจทั้งสามฝ่ายแยกออกจากกัน โดยถ่วงดุลอำนาจกันได้อย่างชัดเจน ประเทศที่ใช้รูปแบบนี้ เช่น ประเทศอเมริกา ประเทศบราซิล ประเทศเม็กซิโก เป็นต้น

๓. รูปแบบกึ่งรัฐสภา หมายถึง การปกครองประชาธิปไตยในรูปแบบนี้ ประธานาธิบดีมาจากการเลือกตั้งจากประชาชน มีตำแหน่งเป็นประมุขของประเทศเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร โดยประธานาธิบดีจะเป็นผู้แต่งตั้งนายกรัฐมนตรีคณะรัฐบาล โดยที่ประธานาธิบดีจะแบ่งอำนาจให้กับนายกรัฐมนตรีรัฐบาลเป็นผู้บริหารประเทศ นายกรัฐมนตรีเป็นผู้ลงนามในการรับรองใช้กฎหมาย ทำให้นายกรัฐมนตรีต้องรับผิดชอบต่อทั้งประธานาธิบดีและรัฐสภาประธานาธิบดีและรัฐสภาจึงมีอำนาจในการถอดถอนนายกรัฐมนตรีได้ ส่วนประธานาธิบดีมีอำนาจเป็นอิสระสูงจะเป็นผู้รับรองการทำงานของนายกรัฐมนตรี ออกนโยบายควบคุมอำนาจทางการเมืองทั้งในและระหว่างประเทศ เช่น การทหารการทูตระหว่างประเทศ เป็นต้น อีกทั้งยังมีอำนาจในการประกาศยุบสภาอีกด้วย ส่วนอำนาจฝ่ายนิติบัญญัติ มีหน้าที่ในการออกกฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดินเป็นระบบสองสภาเช่นเดียวกันมีสมาชิกวุฒิสภา และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ที่ได้มาจากการเลือกตั้งเช่นเดียวกัน โดยสภาสามารถยื่นอภิปรายไม่ไว้วางใจรัฐบาลได้ ทำให้มีการถ่วงดุลอำนาจและตรวจสอบกันและกันได้ ส่วนอำนาจตุลาการนั้นแบ่งแยกเบ็ดเสร็จโดยเด็ดขาด ประเทศที่มีการใช้รูปแบบนี้ เช่น ฝรั่งเศส อินเดีย เป็นต้น

สรุปรูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีอยู่ ๓ รูปแบบ ได้แก่ ๑) รูปแบบรัฐสภา ซึ่งมีรัฐสภาเป็นฝ่ายนิติบัญญัติและคัดเลือกฝ่ายบริหาร ๒) รูปแบบประธานาธิบดีซึ่งประธานาธิบดีเป็นผู้เลือกฝ่ายบริหาร ส่วนรัฐสภาทำหน้าที่ออกกฎหมาย สองฝ่ายแยกจากกันเด็ดขาดตรวจสอบกันไม่ได้ และ ๓) รูปแบบกึ่งรัฐสภาซึ่งประธานาธิบดีเป็นผู้เลือกฝ่ายบริหารและนายกรัฐมนตรี รัฐสภาทำหน้าที่ออกกฎหมาย การทำงานแยกจากกันเด็ดขาดและสามารถตรวจสอบกันได้

ตารางที่ ๒.๑๖ รูปแบบประชาธิปไตย

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
วิทยากร เชียงกุล, [ออนไลน์].	๑. ประชาธิปไตยโดยตรง ๒. ประชาธิปไตยแบบตัวแทน ๓. ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม
พิมพ์พิมล นวชัย, [ออนไลน์].	๑. รูปแบบรัฐสภา ๒. รูปแบบประธานาธิบดี ๓. รูปแบบกึ่งรัฐสภากึ่งประธานาธิบดี

๒.๕.๔ วัฒนธรรมประชาธิปไตย

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๐ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย ในการมุ่งพัฒนาสังคมไทยให้อยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน และได้กำหนดยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการประเทศไทยภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นธรรมในสังคมอย่างยั่งยืนและให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาลให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมไทย โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ ปลุกฝังจิตสำนึกที่ดี ค่านิยม วัฒนธรรมประชาธิปไตยธรรมาภิบาลแก่เยาวชนและประชาชนทุกระดับให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

วัฒนธรรมประชาธิปไตยเป็นแนวทางการประพฤติปฏิบัติในการดำเนินชีวิตของคนในชุมชนและสังคมที่สอดคล้องกับหลักการของประชาธิปไตยได้แก่ การรับฟังความเห็นของผู้อื่น ไม่เอาแต่ใจตนเอง การใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ การคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมยิ่งกว่าประโยชน์ของตนเองและพรรคพวก^{๕๓}

วัฒนธรรมประชาธิปไตย เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่สอดคล้องต่อหลักการหรือปรัชญาประชาธิปไตย หลักการสำคัญของประชาธิปไตย ประกอบด้วย อำนาจอธิปไตยเป็นของประชาชน ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน การใช้สิทธิเสรีภาพอย่างถูกต้องเหมาะสม การเคารพกฎหมายและสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น การยอมรับเสียงส่วนใหญ่คำนึงถึงเสียงส่วนน้อย การใช้เหตุผลในการรับฟังความคิดเห็น จิตสำนึกสาธารณะ มีความสามัคคีและประนีประนอม^{๕๔}

วัฒนธรรมประชาธิปไตย เป็นแนวทางการประพฤติปฏิบัติในการดำเนินชีวิตของคนในชุมชนและสังคม สอดคล้องกับหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่เน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีการดำเนินชีวิตที่มีวิถีวัฒนธรรมประชาธิปไตย โดยปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิถีปฏิบัติ และ

^{๕๓} โสภณ เทพละกุล , วัฒนธรรมประชาธิปไตย เพื่อสู่สังคมประชาธิปไตย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๖) (อัคราณา).

^{๕๔} จรูญ หนูทอง-แสงอุทัย , วัฒนธรรมประชาธิปไตย, [ออนไลน์] . แหล่งที่มา : <http://www.manager.co.th/South/ViewNews.aspx?NewsID=9580000007828> [๒๑มกราคม ๒๕๖๐].

จัดระบบความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกันของสมาชิกทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมบนพื้นฐานของหลักประชาธิปไตยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย^{๕๕}

ตารางที่ ๒.๑๗ วัฒนธรรมประชาธิปไตย

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
โอกาส เทพละกุล, (๒๕๕๖, หน้า ๒๙)	การรับฟังความเห็นของผู้อื่นไม่เอาแต่ใจตนเอง
จรรยา หยุทอง-แสงอุทัย, (๒๕๕๘, หน้า ๔๙)	อำนาจการปกครองเป็นของประชาชน มีความเสมอภาค การเคารพกฎหมายและสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น
ธีระ สลักเพชร, (๒๕๕๙, หน้า ๙)	ปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีปฏิบัติ ความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกันของครอบครัว ชุมชน และสังคมบนพื้นฐานของหลักประชาธิปไตยที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

๒.๕.๕ หลักการวัฒนธรรมประชาธิปไตย

การเปลี่ยนแปลงการปกครองมาเป็นระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ คนส่วนมากมักจะพูดถึงประชาธิปไตยในมุมมองของการเมืองการปกครอง แต่เรามักไม่พูดถึงประชาธิปไตยในมุมมองของวัฒนธรรม ทำให้นักการเมือง ข้าราชการ และประชาชนไม่ได้รับการปลูกฝังวัฒนธรรมประชาธิปไตยที่ต้องรับฟังความเห็นของผู้อื่น ให้รู้จักการปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องเป็นธรรม ข้าราชการทุกคนจึงต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาประชาธิปไตยเสียใหม่ ด้วยการสร้างสำนึกของการรู้จักใช้สิทธิของตนเองและรู้จักเคารพสิทธิของผู้อื่น การมองโลกในแง่ดี ส่วนวัฒนธรรมที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาประชาธิปไตยต้องแก้ไข โดยการคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ประชาธิปไตยของไทยจึงยังไม่เป็นประชาธิปไตยที่แท้จริง นักวิชาการได้อธิบายหลักการของวัฒนธรรมประชาธิปไตย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานของการมีประชาธิปไตย ดังนี้

วัฒนธรรมประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ต้องมี ๗ เสาหลัก คือ ๑) สิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐาน ๒) การปกครองด้วยกฎหมาย ๓) กระบวนการเลือกตั้งที่บริสุทธิ์ยุติธรรม ๔) ขันติธรรมทางการเมือง ๕) ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ๖) ระบบคานอำนาจ และ ๗) การกระจายอำนาจ^{๕๖}

^{๕๕}ธีระ สลักเพชร, โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตย ,[ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://www.manager.co.th/Local/ViewNews.aspx?NewsID=9520000090623> [๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙].

^{๕๖}สุวิทย์เมฆินทร์, วัฒนธรรมประชาธิปไตย เพื่อสู่สังคมประชาธิปไตย , (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๖) (อัครา).

ผู้ที่มีวัฒนธรรมระบอบอำนาจจะไม่มีวัฒนธรรมประชาธิปไตย โดยมีลักษณะดังนี้๑)ชอบใช้อำนาจตัดสินข้อพิพาท ๒) ความสัมพันธ์เชิงนายกับบ่าวในระบบอุปถัมภ์๓) ยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง ๔) ปราศจากอำนาจที่มีอำนาจตลอดไป และ ๕) ไม่ชอบฟังเสียงคัดค้านหรือคำวิพากษ์วิจารณ์^{๕๗}

ตารางที่ ๒.๑๘ หลักการวัฒนธรรมประชาธิปไตย

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
สุวิทย์เมชินทรีย์, (อัครา)	๑. สิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐาน ๒. การปกครองด้วยกฎหมาย ๓. กระบวนการเลือกตั้งที่บริสุทธิ์ยุติธรรม ๔. ขันติธรรมทางการเมือง ๕. ความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ๖. ระบบคานอำนาจ ๗. การกระจายอำนาจ
วิชัย ตันศิริ, (อัครา)	๑. ชอบใช้อำนาจตัดสินข้อพิพาท ๒. ความสัมพันธ์เชิงนายกับบ่าวในระบบอุปถัมภ์ ๓. ยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง ๔. ปราศจากอำนาจที่มีอำนาจตลอดไป ๕. ไม่ชอบฟังเสียงคัดค้านหรือคำวิพากษ์วิจารณ์

๒.๕.๖ การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในสังคมไทย

การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตย ในสังคมไทย ก็เหมือนกับการสร้างหรือปลูกฝังวัฒนธรรมอื่น ๆ ที่ต้องสร้างผ่านกระบวนการกล่อมเกลางานทางสังคม เริ่มต้นตั้งแต่สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา สถาบันการเมืองการปกครอง ฯลฯ ในภาครัฐได้ดำเนินการศึกษาและรับฟังความเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมประชาธิปไตยเพื่อสู่สังคมประชาธิปไตยจากองค์กรภาคีเครือข่าย ภาคส่วนราชการ สถาบันการศึกษา หน่วยงานต่างๆ ทุกภาคส่วนสรุปสาระสำคัญของการเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยดังนี้

การส่งเสริมวัฒนธรรมประชาธิปไตย เพื่อสู่ประชาธิปไตยโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น รัฐบาลควรส่งเสริมและปลูกฝังในด้านต่างๆ^{๕๘} ดังนี้

^{๕๗} วิชัย ตันศิริ, วัฒนธรรมประชาธิปไตย เพื่อสู่สังคมประชาธิปไตย , (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๖) (อัครา).

^{๕๘} สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, วัฒนธรรมประชาธิปไตยเพื่อสู่สังคมประชาธิปไตย , (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา ๕ ธันวาคม ๒๕๕๐, ๒๕๕๖) (อัครา).

๑. ส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกวัฒนธรรมประชาธิปไตยประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับเช่น เด็ก เยาวชน ครูอาจารย์ นักการเมือง นักธุรกิจ เป็นต้น ในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมประชาธิปไตยจนเป็นวิถีของประชาชนและสังคม

๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้ธรรมาธิปไตยเป็นรากฐานของประชาธิปไตย เนื่องจากประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข แต่ประชาธิปไตยของไทยก็ยังไม่เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แท้จริง เหตุที่สำคัญประการหนึ่งเพราะขาดธรรมาธิปไตยเป็นรากฐาน

๓. ส่งเสริมประชาธิปไตยในมุมมองของวัฒนธรรม โดยการส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมประชาธิปไตยให้เป็นวิถีของประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะนักการเมือง ข้าราชการ เยาวชนผู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญและอนาคตของชาติ

๔. ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมประชาธิปไตยในทุกระดับ ทั้งระดับครอบครัวเพื่อให้เป็นครอบครัวประชาธิปไตย ระดับสถาบันเพื่อให้เป็นสถานศึกษาประชาธิปไตย ระดับหน่วยงานและองค์การเพื่อให้เป็นหน่วยงานและองค์การประชาธิปไตย ระดับสังคมเพื่อเป็นสังคมประชาธิปไตย ระดับประเทศเพื่อให้ประเทศไทยเป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แท้จริง

๕. ส่งเสริมเจ็ดเสาหลักประชาธิปไตยเพื่อให้ประเทศไทยมีประชาธิปไตยที่แท้จริงต้องมี ๗ เสาหลักประชาธิปไตย ได้แก่ ๑) การเลือกตั้งที่บริสุทธิ์เที่ยงธรรม ๒) ขันติธรรมทางการเมือง ๓) การปกครองด้วยกฎหมายและศีลธรรม ๔) เสรีภาพในการแสดงออก ๕) ความรับผิดชอบต่อประชาชนและความโปร่งใส ๖) การกระจายอำนาจ และ ๗) ประชาสังคม

๖. ส่งเสริมหน่วยงานและองค์การที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคณะกรรมการการเลือกตั้งในการป้องกันปราบปรามการทุจริตการเลือกตั้ง เพื่อให้การเลือกตั้งบริสุทธิ์เที่ยงธรรม ต้องหาทางป้องกันปราบปรามการซื้อสิทธิขายเสียง โดยมีการลงโทษอย่างเด็ดขาด รุนแรง เพราะการซื้อสิทธิขายเสียงทำให้นักการเมืองที่ขาดคุณภาพคุณธรรมได้รับเลือกตั้งเข้าไปแสวงหาอำนาจและเงิน โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ

๗. ส่งเสริมบทบาทขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่ เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ให้มีความเข้มแข็งเพื่อพัฒนาชุมชนด้วยอุดมการณ์แผ่นดินธรรมแผ่นดินทองและปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหมู่บ้านแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง หมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง ให้ประชาชนมีวิถีชีวิตตามวัฒนธรรมประชาธิปไตยทำให้ชุมชนเป็นสังคมประชาธิปไตย

๘. ส่งเสริมและสนับสนุนทุกภาคส่วนในสังคม ปลูกฝังวัฒนธรรมประชาธิปไตยในคนทุกกลุ่มทุกระดับให้ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ยึดหลักนิติธรรมหลักศีลธรรม เคารพกฎหมาย (rule of law) เคารพศีลธรรม (moral rule) ยึดถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง คือ ผู้มีอำนาจไม่ยึดติดกับอำนาจ รับฟังเสียงคัดค้าน วิพากษ์วิจารณ์ มีการปรึกษาหารือในวงกว้างเพื่อการแก้ไขปัญหา

๙. ส่งเสริมบทบาทของการศึกษา โดยการปฏิรูปการศึกษาใหม่ โดยให้การศึกษาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาคนไทยยุคใหม่ให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สร้างสังคมยุคใหม่ด้วยคุณธรรม เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความเอื้ออาทรต่อกัน สังคมประชาธิปไตยเพื่อพัฒนาประเทศไทยให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์แท้จริง

๑๐. ส่งเสริมบทบาทของศาสนา โดยเฉพาะพระพุทธศาสนา ที่เป็นศาสนาประจำชาติ การส่งเสริมวัฒนธรรมประชาธิปไตย ต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา แห่งชาติ ส่งเสริมธรรมาธิปไตยให้เป็นรากฐานของประชาธิปไตย

๑๑. ส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย บทบาทของวัฒนธรรม ในการส่งเสริมวัฒนธรรมประชาธิปไตยและสังคมประชาธิปไตย ด้วยการส่งเสริมวัฒนธรรมในทุก ระดับและมีวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ได้แก่ วัฒนธรรมในการดำรงชีวิต วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี วัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกัน วัฒนธรรมเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และวัฒนธรรม ประชาธิปไตย มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และมีธรรมาธิปไตยเป็นรากฐาน

การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตย มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการกำหนดพฤติกรรมของ ผู้คนในสังคม รวมถึงพฤติกรรมการเมืองจึงมีคำถามว่าวัฒนธรรมแบบใดที่ช่วยส่งเสริมหรือขัดขวาง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย ได้แก่ วัฒนธรรมคืออะไร ทำไมจึงสำคัญอาจตอบได้ว่า วัฒนธรรมเป็นวิถีทางในการ เนิ่นชีวิตหรือแบบแผนการดำเนินชีวิตของผู้คนเป็นพฤติกรรมเรียนรู้ ร่วมกัน วัฒนธรรมครอบคลุมถึงทุก ค่านิยม ความเชื่อ วรรณกรรม ศาสนา ปรัชญา กฎกติกาที่ใช้ชี้นำ ความประพฤติของผู้คน พฤติกรรมหรือวิถีชีวิตที่ยอมรับกันว่าสอดคล้องกับการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยยุคปัจจุบันมากที่สุด ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรม^{๕๙} ดังนี้

๑. ปัจเจกชนนิยม เป็นหลักการที่สะท้อนถึงความเชื่อที่มีความสำคัญที่สุดของมนุษย์ใน ฐานะปัจเจกบุคคลที่ตรงข้ามกับกลุ่มทางสังคมหรือหมู่คณะ เป็นการบ่งบอกว่ามนุษย์ทั้งหลายมีคุณค่า ทางศีลธรรมเท่ากัน มีอัตลักษณ์พิเศษแยกต่างหากจากกัน เป้าหมายของนักคิดแนวเสรีนิยมคือ การ สร้างสังคมที่ปัจเจกบุคคลสามารถเจริญก้าวหน้าพัฒนา แต่ละคนแสวงหาสิ่งดีงามตามที่แต่ละคน กำหนดอย่างดีที่สุดเท่าที่แต่ละคนจะทำได้

๒. เสรีภาพ หมายถึง เสรีภาพส่วนบุคคลเป็นหลักการที่มีความสำคัญเหนือหลักการอื่น เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม อำนาจหน้าที่ การให้ความสำคัญในเรื่องเสรีภาพเป็นผลพวงตาม ธรรมชาติของความเชื่อในเรื่องปัจเจกบุคคล และความปรารถนาที่จะให้เกิดหลักประกันแต่ละคนว่า จะสามารถกระทำในสิ่งที่แต่ละคนพอใจหรือเลือกที่จะกระทำ

๓. เหตุผล นักคิดแนวเสรีนิยมเชื่อว่าโลกมีโครงสร้างที่เป็นเหตุเป็นผล เป็นสิ่งที่สามารถ ค้นพบได้โดยการใช้เหตุผลของมนุษย์ ความเชื่อในเรื่องเหตุผลนี้ทำให้พวกเขานิยมโน้มไปในทางที่จะมี ศรัทธาต่อความสามารถของปัจเจกบุคคลว่าจะสามารถใช้ดุลพินิจตัดสินปัญหาได้อย่างชาญฉลาดใน กรณีสถานการณ์เกี่ยวกับผลประโยชน์ของตนเอง โดยหลักการข้อนี้สนับสนุนให้พวกเขานิยมเชื่อใน ความก้าวหน้าและความสามารถของมนุษย์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยผ่านทางกระบวนการ อภิปรายถกเถียงหาเหตุผลมากกว่าการใช้ความรุนแรงหรือสงคราม

๔. ความเสมอภาค หมายถึง ความเชื่อที่ว่ามนุษย์เกิดมาเสมอภาคกัน อย่างน้อยที่สุดในแง่ของ คุณค่าทางศีลธรรม หลักการข้อนี้สะท้อนให้เห็นถึงการยึดมั่นในหลักสิทธิเสมอเท่าเทียมกันหรือการมี สิทธิเสมอภาคกันในทางกฎหมาย ความเสมอภาคเท่าเทียมกันในทางการเมือง จากการที่บุคคลไม่เท่าเทียมกัน

^{๕๙}W. LaVerne Thomas and Robert J. Anderson, อ้างใน นิยม รัฐมฤต, การปกครองระบอบ ประชาธิปไตยในนานาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช. เอ็น. กรุป จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๓-๓๕.

ในทางสติปัญญาหรือความอดสาหะในการทำงาน นักคิดแนวเสรีนิยมไม่รับรองหลักการในเรื่องความเสมอภาคทางสังคมหรือความเสมอภาคทางรายได้ แต่สนับสนุนในเรื่องความเสมอภาคทางโอกาส คือความเสมอเท่าเทียมแก่ปัจเจกบุคคลทั้งหลายในการพัฒนาศักยภาพของตน แม้ว่าปัจเจกบุคคลแต่ละคนอาจจะมีต้นทุนทางสังคมและเศรษฐกิจไม่เท่ากัน

๕. ความอดกลั้น นักคิดแนวเสรีนิยมเชื่อว่า ความอดกลั้นเป็นเครื่องค้ำประกันเสรีภาพส่วนบุคคลเป็นเครื่องมือทำให้สังคมมีสันติ พวกเขาเชื่อว่าความหลากหลายด้านศีลธรรม วัฒนธรรม และการเมืองเป็นสิ่งดีต่อสังคม เงื่อนไขดังกล่าวส่งเสริมให้มีการอภิปรายถกเถียงและความงอกงามทางปัญญา โดยเปิดให้ความคิดต่างๆ ได้มีโอกาสพิสูจน์ตนเองในตลาดเสรีทางความคิด นอกจากนี้ นักคิดแนวเสรีนิยมเชื่อว่าโดยธรรมชาติจะมีดุลยภาพความกลมเกลียวระหว่างทักษะและประโยชน์ที่เป็นอริกัน

๖. ความเห็นชอบ นักคิดแนวเสรีนิยมเห็นว่า อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎหมาย และความสัมพันธ์ทางสังคมควรจะต้องขึ้นอยู่กับความยินยอมหรือข้อตกลงที่เกิดจากความเต็มใจ รัฐบาลจึงต้องขึ้นอยู่กับการยินยอมของผู้ถูกปกครอง โดยเหตุนี้จึงทำให้นักคิดแนวเสรีนิยมเห็นด้วยกับระบบการมีตัวแทน ประชาธิปไตยโดยหลักการแล้วอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่จึงมีที่มาจากประชาชนและขึ้นกับฐานของความชอบธรรมเสมอ

๗. ลัทธิธรรมนุญนิยม นักคิดแนวเสรีนิยมมองว่า รัฐบาลเป็นเครื่องมือรับประกันความเป็นระเบียบและเสถียรภาพของสังคม แต่พวกเขาก็ตระหนักถึงอันตรายที่รัฐบาลอาจพลิกผันเป็นเผด็จการที่มีที่ต่อต้านปัจเจกบุคคล คือ อำนาจโน้มให้ฉ้อฉล นักคิดแนวเสรีนิยมจึงเชื่อในรัฐบาลที่มีอำนาจจำกัด โดยการสร้างกลไกตรวจสอบถ่วงดุลขึ้นในระบบ

การสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตย ก็เหมือนกับการสร้างหรือปลูกฝังวัฒนธรรมอื่นที่ต้องสร้างผ่านกระบวนการกล่อมเกลாத่างสังคมเริ่มตั้งแต่ สถาบัน ครอบครัวสถาบันการศึกษาสถาบันศาสนา สถาบันการเมืองการปกครอง สถาบันสันตนาการ ครอบครัวที่มีวัฒนธรรมประชาธิปไตยสมาชิกในครอบครัวมีแนวทางในการดำเนินชีวิต ที่มีความสามัคคีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเคารพและยอมรับในกติกาหรือข้อตกลงร่วมกัน ได้แก่ กฎหมายระเบียบของชุมชนเป็นต้น มีคุณธรรมและปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนามีวินัยซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่มีอิสระในการคิดการกระทำภายใต้กฎหมายกฎระเบียบของครอบครัวและชุมชนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันใช้ความรู้และเหตุผลในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาปรึกษาหารือกันในเรื่องที่สำคัญหรือ เรื่องที่มีความเกี่ยวข้องต่อสมาชิกในครอบครัวเสียสละ เวลาเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาประเพณีท้องถิ่นไปใช้สิทธิทำหน้าที่ในการเลือกตั้งในกรณีเกิดความขัดแย้งจะไม่ใช้ความรุนแรง

การเสริมสร้างประชาธิปไตยในสถาบันการศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งสนับสนุนกิจกรรมสถานักเรียน ฝึกให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นกลุ่มการรับฟังความคิดเห็น ของคนอื่นเสริมสร้างให้ครูอาจารย์และผู้เรียนมีวินัยซื่อสัตย์สุจริตรับผิดชอบต่อหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันรักใคร่ปรองดองกันเปิดโอกาสให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆฝึกให้ผู้เรียนยอมรับในข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายพยายามโน้มน้าวให้ผู้เรียนเข้าใจเหตุผลในกฎระเบียบต่างๆส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเพื่อดำเนิน

กิจกรรมสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชนกิจกรรมทางศาสนาประเพณีท้องถิ่นสนับสนุนและเป็นตัวอย่างในการใช้สิทธิเลือกตั้งระดับต่างๆ^{๖๐}

สรุป การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในชุมชนมีแนวทาง คือมีหลักธรรมาภิบาลจริยธรรมในการทำงานการดำรงชีวิตยอมรับปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบหรือข้อตกลงร่วมกันของชุมชนยอมรับปฏิบัติตามจารีต ขนบธรรมเนียมของชุมชนรับผิดชอบต่อหน้าที่มีวินัยซื่อสัตย์สุจริตเสียสละเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัวกระตุ้นและเปิดโอกาสให้สมาชิกของชุมชนแสดงความคิดเห็นเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนส่งเสริมเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆเข้าร่วมเวทีประชาคมยอมรับในมติหรือเสียงส่วนใหญ่ของชุมชนใช้ความรู้เหตุผลในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาติดตามข้อมูลข่าวสารอย่างหลากหลายไปใช้สิทธิเลือกตั้งในระดับต่างๆ และกรณีมีความขัดแย้งจะแก้ปัญหาโดยวิธีการประนีประนอมและไม่ใช้ความรุนแรง

ตารางที่ ๒.๑๙ การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในสังคมไทย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, (๒๕๕๖, หน้า ๑๙)	๑. การส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกวัฒนธรรมประชาธิปไตย ๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ธรรมาภิบาลเป็นรากฐานของประชาธิปไตย ๓. ส่งเสริมประชาธิปไตยในมุมมองวัฒนธรรม ๔. ส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมประชาธิปไตยทุกระดับ ๕. ส่งเสริมเจตสาคหลักประชาธิปไตย ๖. ส่งเสริมหน่วยงานและองค์การที่เกี่ยวข้อง ๗. ส่งเสริมบทบาทองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ๘. ส่งเสริมและสนับสนุนทุกภาคส่วนในสังคม ๙. ส่งเสริมบทบาทของการศึกษา ๑๐. ส่งเสริมบทบาทของศาสนา ๑๑. ส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมประชาธิปไตย

^{๖๐} จรูญ หนูทอง-แสงอุทัย, วัฒนธรรมประชาธิปไตย, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.manager.co.th/South/ViewNews.aspx?NewsID=9580000007828> [๒๑ มกราคม ๒๕๕๙].

ตารางที่ ๒.๑๙ การเสริมสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยในสังคมไทย (ต่อ)

นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นิยม รัฐอมฤต, (๒๕๕๓, หน้า ๓๓-๓๕)	๑. ปัจเจกชนนิยม ๒. เสรีภาพ ๓. เหตุผล ๔. ความเสมอภาค ๕. ความอดกลั้น ๖. ความเห็นชอบ ๗. ลัทธิธรรมนุญนิยม
จรรยา หยุทอง-แสงทอง, [ออนไลน์]	การเคารพ และ ยอมรับในกติกาหรือข้อตกลง ร่วมกันของครอบครัว กฎระเบียบของชุมชนมี คุณธรรมปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนา มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อหน้าที่

๒.๖ แนวคิดเกี่ยวกับทศพิธราชธรรม

๒.๖.๑ ทศพิธราชธรรม

ทศพิธราชธรรมปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎกเรื่อง มหาหังสชาดก ในส่วนของพระสูตรต้นตอ ปิฎก ขุททกนิกายชาดก เป็นทศพิธราชธรรมสำหรับพระมหากษัตริย์ บารมีสำหรับพระโพธิสัตว์ที่ได้บำเพ็ญสั่งสมคุณสมบัติที่เป็นพุทธธรรม คือ ธัมมะที่ทำให้เป็นพระพุทธเจ้า^{๖๑} ทศพิธราชธรรมปรากฏในมหาหังสชาดก เป็นส่วนหนึ่งของบทสนทนาธรรมที่พระยาหังสสนทนาธรรมกับพระเจ้ากาสิ พระยาหังสทูลถามพระเจ้ากาสิถึงการที่พระองค์ไม่มีโรคอาพาธ ทรงเป็นผู้อยู่สำราญ ทรงปกครองมิให้เบียดเบียนทั่วแคว้นแคว้น ละเว้นธรรมของอสัตบุรุษ ยำเกรงธรรมของสัตบุรุษ สุดท้ายพระเจ้ากาสิตรัสตอบว่า “ดูกรพระยาหังส เราพิจารณาเห็นชัดซึ่งอายุอันเป็นอนาคตที่ยั่งยืนยาวอยู่ เราตั้งอยู่แล้วในธรรม ๑๐ ประการ จึงไม่สะดุ้งกลัวปรโลก เราเห็นกุศลธรรมที่ดำรงอยู่ในตนเหล่านี้ คือ ทาน ศีล การบริจาค ความซื่อตรง ความอ่อนโยน ความเพียร ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน ความอดทน และความไม่พิโรธ แต่นั่นปิติและโสมนัสมิใช่น้อย ย่อมมีแก่เราสุขุมหงส์นี้ไม่ทันคิดถึงคุณสมบัติของเรา ไม่ทราบความประทุษร้ายแห่งจิต จึงเปล่งวาจาอันหยาบคาย ย่อมกล่าวถึงโทษที่ไม่มีอยู่ในเรา คำของสุขุมหงส์นี้ย่อมเป็นเหมือนคำของคนมีปัญญา”^{๖๒}

ความในมหาหังสชาดกเรื่องทศพิธราชธรรม มาจากคำตอบหรือพระราชดำรัสตอบของพระราชาทอนที่ว่า “เราตั้งอยู่ในธรรม ๑๐ ประการ จึงไม่สะดุ้งกลัวปรโลก เราเห็นกุศลธรรมที่ดำรงอยู่ในตนเหล่านี้ คือ ๑) ทาน การให้ ๒) ศีล ความสำรวม ๓) ปริจาคะ การบริจาค ๔) อาชวะ ความซื่อตรง

^{๖๑} บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, ทศพิธราชธรรมกับพระมหากษัตริย์ไทย, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ.พี. กราฟิค ดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑.

^{๖๒} ขุ.ชา. ๒๘/๒๔๐/๖๒.

๕) มัททวะ ความอ่อนโยน ๖) ตบะ ความเพียร ๗) อักโกธะ ความไม่โกรธ ๘) อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน ๙) ขันติ ความอดทน และ ๑๐) อวิโรธนะ ความไม่ทำผิด

ทศพิธราชธรรม แปลว่า “ธรรมสำหรับพระเจ้าแผ่นดินหรือธรรมที่พระเจ้าแผ่นดินหรือพระมหากษัตริย์พึงประพฤติปฏิบัติ ๑๐ ประการ ที่ใช้ปกครองไพร่ฟ้าประชาชนให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุข นับว่าเป็นธรรมที่สำคัญในการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคมตามอุดมการณ์แห่งการปกครอง ตามคติทางพุทธศาสนาถือว่า การปฏิบัติทศพิธราชธรรมคือ การบำเพ็ญบารมีของพระโพธิสัตว์ต่างกันแต่การบำเพ็ญบารมีของพระมหากษัตริย์หรือผู้ปกครองมุ่งผลคือ ความสุขของประชาชนในการปกครอง ส่วนการบำเพ็ญบารมีของพระโพธิสัตว์มุ่งผลคือ ความเป็นพุทธะหรือความหลุดพ้น จึงกล่าวได้ว่า ทศพิธราชธรรม คือ บารมีธรรมของผู้ปกครองแผ่นดิน เช่นเดียวกับบารมีธรรมของพระโพธิสัตว์ผู้มุ่งพระโพธิญาณหรือความหลุดพ้น ตามคติแห่งพุทธศาสนาจึงถือว่าทศพิธราชธรรมเป็นคุณธรรมจำเป็นสำหรับผู้ปกครองแผ่นดิน เพราะความผาสุกของแผ่นดินจะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับบารมีพระมหากษัตริย์และธรรมะของผู้ปกครองทั้งปวงด้วย^{๖๔}

๒.๖.๒ การบริหารจัดการด้วยทศพิธราชธรรม

การบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของประเทศไทยมีมาตั้งแต่อดีตภายใต้การปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ โดยมีพระมหากษัตริย์เป็นผู้ปกครองให้ประชาชนอยู่ร่มเย็นเป็นสุข ด้วยการยึดหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการบริหารบ้านเมือง ทศพิธราชธรรมเป็นหนึ่งในหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่พระมหากษัตริย์ไทยทรงใช้ ทศพิธราชธรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) ปริจจาคะ ๔) อาชวะ ๕) มัททวะ ๖) ตบะ ๗) อักโกธะ ๘) อวิหิงสา ๙) ขันติ และ ๑๐) อวิโรธนะ

ทศพิธราชธรรมคือ ธรรมของพระราชา กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองหรือธรรมของนักปกครอง^{๖๕} ได้แก่

๑. **ทาน** (การให้) หมายถึง สละทรัพย์สิ่งของ บำรุงเลี้ยง ช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์

๒. **ศีล** (ความประพฤติดีงาม) หมายถึง สำรวมกายและวจีหาวรร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ ให้ควรเป็นตัวอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาราษฎร์

๓. **ปริจจาคะ** (การบริจาคน) หมายถึง เสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔. **อาชวะ** (ความซื่อตรง) หมายถึง ซื่อตรงทรงสัตย์ ไร้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริตมีความจริงใจไม่หลอกลวงประชาชน

๕. **มัททวะ** (ความอ่อนโยน) หมายถึง มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคาย กระด้าง ถือองคัมมีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ให้ได้ความรักภักดี

^{๖๓} สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), **ทศบารมี ทศพิธราชธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๗๖.

^{๖๔} คุณ โทชน์, **พุทธศาสนากับชีวิตประจำวัน**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๕๓.

^{๖๕} ชู.ชา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖.

๖. **ตปะ** (ความทรงเดช) หมายถึง แผดเผากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำอำยัจริตรงับยับยั้งข่มใจได้ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออย่างสามัญ มุ่งมั่นแต่บำเพ็ญเพียร

๗. **อักโกธะ** (ความไม่โกรธ) หมายถึง ไม่กริ้วกราด ลุอำนาจความโกรธ จนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่าง ๆ ผิดพลาดเสียธรรม และมีเมตตาประจําใจ

๘. **อวิหิงสา** (ความไม่เบียดเบียน) หมายถึง ไม่บีบบังคับกดขี่ เช่น เก็บภาษีชู้ตริตหรือเกณฑ์แรงงานเกินขนาด ไม่หลงระเหิรอำนาจ ขาดความกรุณา หาเหตุเบียดเบียนหรือลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ด้วยความเกลียดชัง

๙. **ขันติ** (ความอดทน) หมายถึง อดทนต่องานที่ตรากตรำ จะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียรไร้มิให้อ่อนยวบจะถูกยั่วถูกหยันด้วยคำเสียดสีถากถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจ

๑๐. **อวิโรธนะ** (ความไม่คลาดธรรม) หมายถึง วางตนเป็นหลักให้หนักแน่นในธรรมไม่เอนเอียงหวั่นไหวในถ้อยคำที่ให้อภัย และลามสัการะหรืออภิชฺฐารมณ อภิชฺฐารมณใด ๆ สติมั่นในความยุติธรรมคือความเที่ยงธรรมนิยติธรรมคือ หลักการปกครองและขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดี

ทศพิธราชธรรมยังเป็นหลักธรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีจะต้องมีไว้ใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ถ้าหากองค์การใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่ขาดหลักทศพิธราชธรรมหรือหลักธรรมในการบริหารจัดการแล้ว บุคลากรในองค์การจะไม่สามารถปฏิบัติงานอยู่ได้ องค์การจะขาดความมั่นคงและไม่ประสบผลสำเร็จในที่สุด หากองค์การใดมีผู้นำที่มีหลักธรรมหรือหลักทศพิธราชธรรม บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างมีความสุข องค์การมีความมั่นคง ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ทศพิธราชธรรมนักวิชาการได้อธิบายทศพิธราชธรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่ดีควรปฏิบัติ^{๖๖} ดังนี้

๑. **ทาน** หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักธรรมข้อนี้มาปฏิบัติใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ๑) วัตถุทาน ได้แก่ การให้สิ่งของหรือปัจจัยที่พอจะให้ได้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน แทนการเอาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ในยุคก่อนผู้บังคับบัญชามักเรียกร้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดหาทรัพย์สินเงินทองข้าวของมาให้ตน สร้างความเดือดเนื้อร้อนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ซึ่งจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะนำไปสู่การฉ้อโกงหรือคอร์รัปชันในวงราชการ๒) อกัณฺเฑทาน ได้แก่ การให้อภัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผิดพลาดหรือเคยเป็นศัตรูมาก่อนนับว่าเป็นคุณธรรมที่สำคัญมากประการหนึ่งสำหรับผู้บังคับบัญชาในวงราชการที่ผู้บังคับบัญชามักขาดคุณธรรมข้อนี้กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาบางคนมักผูกใจเจ็บกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะกระทำผิดโดยเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม ถ้าได้ชื่อว่ากระทำผิดผู้บังคับบัญชาประเภทขาดคุณธรรมข้อนี้ก็จะไม่มีการให้อภัย จะกลั่นแกล้งหรือลงโทษทัณฑ์กันอย่างไม่ปราศจากการให้อภัย ผู้บังคับบัญชาบางคนผูกใจเจ็บเพื่อนร่วมงานกลั่นแกล้งหรือทำโทษโดยตรงและโดยอ้อมเพื่อทำลายล้างขัดขวางความก้าวหน้าของผู้ที่ตนเองแค้นเคืองในอดีต แม้ผู้นั้นจะกลายมาเป็นลูกน้องของตนเองก็ตาม ๓) ธรรมทาน ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องรู้จักสั่งสอนอบรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความรู้ทางโลกและทางธรรม ทักขะทักสนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

^{๖๖}บุญเลิศ ไพรินทร์, รัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีปฏิบัติ (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอส. พี. เอ. เจริญผล, ๒๕๕๖), หน้า ๒๘๗-๒๘๙.

๒. คีล หมายถึง การรักษาความสุจริต การประพฤติแต่สิ่งที่ดีงามสำรวมกาย วาจาใจอยู่เสมอ จะพูดอะไรจะทำอะไรก็จะเป็นไปด้วยความสุจริต เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาของตนซึ่งจะนำไปสู่ความเคารพนับถือได้เป็นอย่างดีที่สุด

๓. ปริจาคะ หมายถึง การเสียสละของผู้บังคับบัญชา อาจจะเป็นการเสียสละความสุข ความสำราญ เพื่อผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชาและองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

๔. อาชวะ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมข้อนี้ จะเป็นคนที่มีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง จะพิจารณาความดีความชอบประการใดให้แก่ใครก็พิจารณาอย่างตรงไปตรงมา ใครควรได้รับมากน้อยแตกต่างกันอย่างไรก็ให้เป็นไปตามความดี ความรู้ความสามารถ

๕. มัททวะ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีคุณธรรมข้อนี้จะเป็นผู้อ่อนโยน มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีต่อคนทั้งหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้บังคับบัญชา ปราศจากจากความเย่อหยิ่ง จองหอง ไม่หยาบคายหรือกระด้าง มีท่วงทีกริยาที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไมต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้ได้รับความรักและความจงรักภักดีจากผู้บังคับบัญชาของตน

๖. ตปะ หมายถึง การเผาศาถุกลีเลศค้นหาของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา มียอมให้เข้ามาครอบงำจิตใจของตน จะไม่ยอมหลงใหลหมกมุ่นอยู่กับความสุขสำราญ การปรนเปรอใดๆ มีความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย และสม่ำเสมอ ไม่มากจนเกินไป มีความมุ่งมั่นบำเพ็ญเพียรในอันที่จะประกอบกิจการที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์มิได้ขาด

๗. อักโกธะ หมายถึง เป็นผู้ไม่โกรธง่าย มีเหตุผล ไม่ลงโทษผู้บังคับบัญชาอย่างไร้เหตุผล ไม่วินิจฉัยความหรือกระทำการด้วยความโกรธ มีเมตตาประจักษ์จะทำอะไรต้องกระทำการด้วยจิตอันสุขุมรอบคอบเป็นธรรม

๘. อวิหิงสา หมายถึง การเป็นผู้ไม่เบียดเบียนกดขี่ข่มเหงรังแกผู้บังคับบัญชาที่ไม่ชอบพอกันมาก่อน เมื่อเขามาเป็นผู้บังคับบัญชาแล้วจะต้องมีความกรุณาไม่หลงระเหิรในอำนาจที่ตนมีอยู่และไม่ใช้อำนาจในการเบียดเบียนแต่อย่างใด

๙. ขันติ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีขันติจะต้องรู้จักอดทน อดกลั้นต่องานที่ตรากตรำอดทนต่อความเหนื่อยยาก ต่อความเบื่อหน่ายและความลำบากกายทั้งปวง นอกจากนี้ยังหมายรวมถึง การที่ไม่ยอมหมกมุ่นกำลังใจหรือไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ที่ตนได้กระทำไปโดยถูกต้องชอบธรรม แม้จะถูกยั่วยุยเย้ยหยันหรือได้รับการเสียดสีถากถางจากผู้อื่น

๑๐. อวิโรธนะ หมายถึง ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่มีธรรมะข้อนี้ จะเป็นผู้ที่ยึดมั่นอยู่ในหลักความยุติธรรม หลักนิติธรรม ระเบียบแบบแผนในการปกครองหลักขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ผู้บังคับบัญชาประเภทนี้จะไม่ประพฤติปฏิบัติให้คลาดไปจากธรรม จะถือประโยชน์ในความดีงามของผู้บังคับบัญชาเป็นที่ตั้ง สิ่งใดที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บังคับบัญชาโดยชอบธรรมจะไม่ขัดขวางวางตนเป็นหลักหนักแน่นในธรรมปราศจากความเอนเอียงหวนไหวในถ้อยคำตีสถาถาหรืออหิการหรืออหิการและอนินิการณใดๆ

นอกจากนี้ นักวิชาการที่มีชื่อเสียงในประเทศไทยได้อธิบายทศพิธราชธรรมสำหรับท่านผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ผู้นำผู้ปกครองรัฐ ตั้งแต่พระเจ้าจักรพรรดิ พระมหากษัตริย์ ตลอดจนนักปกครองไว้อย่างน่าสนใจว่า ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมช่วยพัฒนาผู้ปกครองหรือผู้นำ^{๖๗} ดังนี้

๑. ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือปฏิบัติงานเพื่อให้ประชาชนได้ประโยชน์ มิใช่เพื่อจะเอาประโยชน์จากประชาชน เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรสงเคราะห์ อนุเคราะห์ให้ประชากรราษฎรได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนและให้การสนับสนุนแก่คนทำความดี

๒. ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงามสำรวมกายทวาร วาจาทวาร ประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตดีคุณ ประพฤติให้ตนเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นที่เคารพนับถือของประชากรราษฎรมิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลนได้

๓. ปริจจาคะ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญ ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

๔. อาชชวะ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจไม่หลอกลวงประชาชน

๕. มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัยไมเย่อหยิ่งหยาบคาย มีความสง่างามเกิดแต่ท่วงทีกริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดีแต่มีขาดยาเกรง

๖. ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผากิเลส คือ แผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิต ระงับยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญการปรนเปรอมีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ มุ่งมั่นบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้สมบูรณ์

๗. อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความ กระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความขุ่นเคือง การกระทำด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

๘. อวิหิงสา ไม่หลงระเริงอำนาจ คือ ไม่ใช่อำนาจไม่บีบบังคับกดขี่ มีความกรุณาไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษแก่ประชากรราษฎรด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

๙. ขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำอดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายเหนื่อยหน่ายเพียงไรก็ไม่ท้อ ถึงจะถูกยั่วด้วยถ้อยคำเสียดสีลากถางอย่างใดก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจการที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

๑๐. อวิโรธนะ ไม่ปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากธรรม ถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้ง ประชากรราษฎรปรารถนาโดยชอบธรรมก็ไม่ขัดขวางการใดจะเป็นไปโดยชอบธรรม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนก็ไม่ขัดขวาง วางตัวเป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้ายลากสักระหรืออิฐฐารมณณ์อิฐฐารมณณ์ใดๆ สถิตมั่นในธรรม ส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ไม่ประพฤติให้เคลือบแคลงวิบัติไป

^{๖๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) , **ธรรมบุญชีวิต**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๐), หน้า ๒๒-๒๔.

สรุป ทศพิธราชธรรม หมายถึง ธรรมพระราช กิจวัตรที่พระเจ้าแผ่นดินควรประพฤติ คุณธรรมของผู้ปกครองบ้านเมือง เป็นธรรมของนักปกครองมี ๑๐ ประการ ไม่ใช่เป็นหลักธรรม สำหรับพระราชหรือผู้ปกครองเท่านั้น เหล่าประชาชนพสกนิกรทั้งหลาย ก็สามารถนำมาเป็นหลัก ประพฤติปฏิบัติได้ ทศพิธราชธรรมนั้นจะสามารถคุ้มครองบ้านเมือง ป้องกันบ้านเมืองพัฒนาบ้านเมือง ในฐานะที่เป็นธรรมะที่จะช่วยได้จริง การนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้จะเกิดผลสำเร็จได้ประโยชน์ สูงสุดก็ต่อเมื่อพระเจ้าแผ่นดินหรือผู้ปกครองตลอดทั้งประชาชนนำไปปฏิบัติตาม ทศพิธราชธรรมมี องค์ประกอบ ดังนี้

๑. ทาน หมายถึง การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ มีการสละทรัพย์สินสิ่งของๆ ตนเพื่อ สาธารณะประโยชน์ ให้ความรู้ในด้านการศึกษิตตามสาขาต่างๆ การสร้างแหล่งเรียนรู้ตามสถานที่ สาธารณะ

๒. ศีล หมายถึงการรักษา กาย วาจา ใจ ให้เป็นปกติ การรักษาความสุจริตต่อหน้าที่ทั้งต่อ หน้าและลับหลัง การประพฤติตนตามธรรมนองครองธรรม การประกอบสัมมาชีพโดยสุจริต การละ เว้นจากการทำผิดศีลอย่างเด็ดขาด

๓. ปริจาคะ หมายถึง การเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมการให้สิ่งของ แก่ผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน การเกื้อกูลคำจูงผู้ที่ขัดสนขนาดแคลนการสงเคราะห์ญาติตามโอกาส อันสมควร การยอมเสียสละอวัยวะร่างกายเพื่อผู้อื่น

๔. อาชชวะ หมายถึง การบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีอคติ ไม่ทุจริตต่อหน้าที่การ งานเพื่อหาผลประโยชน์ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และให้บริการแก่สังคมด้วยความชอบ ธรรม

๕. มัททวะ หมายถึง มีการวางตัวให้เหมาะสมกับบุคลิกภาวะของตนเอง มีการคิดดี พูดดี ทำ ดี และรู้สึกการอ่อนน้อมถ่อมตน การรู้จักทำจิตใจให้เป็นกลาง ไม่เอนเอียงตามกระแส มีความยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี มีความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์

๖. ตปะ หมายถึง การข่มความทะยานอยากได้ในสิ่งที่เกินความจำเป็น มีการสวดมนต์ เพื่อให้เกิดจิตสงบตามศาสนาของตน มีการสร้างจิตสำนึกความละอาย ความเกรงกลัวให้มีขึ้นในตัว การ รู้จักอดทน อดกลั้นต่ออารมณ์ที่มากระทบ มีการรักษากิจไม่ให้ความโลภ โกรธ หลง ครอบงำ

๗. อักโกธะ หมายถึง การมีจิตใจที่ดีไม่มุ่งร้ายต่อผู้อื่นด้วยกาย วาจา ใจ การรู้เท่าทัน อารมณ์ปัจจุบันว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ ถึงมีผู้มากล่าวว่าร้ายก็สามารถทำจิตใจให้เป็นปกติได้ มีการแผ่ เมตตาจิตไปให้ผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ การรู้จักให้อภัยและทำความเข้าใจผู้อื่น

๘. อวิหิงสา หมายถึง มีการไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ที่เสียโอกาสและด้อยกว่า การไม่สร้าง หนี้ให้แก่ตนและครอบครัว การไม่เลือกปฏิบัติกับเพื่อนร่วมอาชีพ การไม่ใช้อำนาจจนเกินขอบเขต การวางตัวเป็นกลางให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย

๙. ขันติ หมายถึง มีความอดทนต่อการเจ็บไข้ไม่สบายกาย การไม่หวั่นไหวต่อคำนิทา และสรรเสริญ การไม่ละทิ้งการทำงานหน้าที่ไปโดยมิชอบ มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการ บริหารงาน มีความอดทนต่ออำนาจกิเลสของตน

๑๐. อวิโรธนะ หมายถึง มีการปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ยึดเอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การไม่เป็นบุคคลที่มีความประพฤติดีเสื่อมเสีย มีการดำเนินชีวิตไปตามกรอบของกฎหมายศาสนาและความเป็นบุคคลผู้ตั้งมั่นในความยุติธรรม

ตารางที่ ๒.๒๐ ทศพิธราชธรรม

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ชุ.ชา. (ไทย) ๒๘/๒๔๐/๘๖.	๑. ทาน หมายถึง การให้หรือสละสิ่งของช่วยคน ๒. ศีล หมายถึง มีความประพฤติดีงาม ๓. ปริจจาคะ หมายถึง การบริจาค ๔. อาชวะ หมายถึง ความซื่อสัตย์สุจริต ๕. มัททวะ หมายถึง ความอ่อนโยน มีอัธยาศัยดี ๖. ตปะ หมายถึง แผดเผากิเลส ๗. อักโกธะ หมายถึง ไม่โกรธ มีเมตตา ๘. อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียนผู้อื่น ๙. ขันติ หมายถึง ความอดทน อดกลั่น ๑๐. อวิโรธนะ หมายถึง หนักแน่นอยู่ในธรรม
บุญเลิศ ไพรินทร์, (๒๕๕๖, หน้า ๒๘๗-๒๘๙)	๑. ทาน หมายถึง ให้ปันช่วยประชา บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขา ๒. ศีล หมายถึง การรักษาความสุจริต ประพฤติสำรวมกายทวาร วจีทวาร มโนทวาร ๓. ปริจจาคะ หมายถึง เสียสละความสุขสำราญเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ๔. อาชวะ หมายถึง ซื่อสัตย์ไม่ทุจริต ๕. มัททวะ หมายถึง อัธยาศัยไมเย่อหยิ่งหยาบคาย กระด้างถือตัว ๖. ตปะ หมายถึง แผดเผากิเลสตัณหาให้เข้ามาครอบงำจิต ๗. อักโกธะ หมายถึง ไม่เกรี้ยวกราดกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ ๘. อวิหิงสา หมายถึง ไม่หลงระเริงอำนาจมีความกรุณา ไม่หาเหตุเบียดเบียน ๙. ขันติ หมายถึง อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก ๑๐. อวิโรธนะ หมายถึง ประพฤติมิให้ผิดจากธรรม อันถือประโยชน์สุขของประชาชน

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไชนันท์ ปัญญาศิริ ได้วิจัยเรื่อง การเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ในระบบราชการไทย : กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ผลการวิจัยพบว่า ระบบงานภายในองค์กรถูกทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังจะเห็นได้ว่ามีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ข้อดีคือ มีการสร้างมาตรฐานในการทำงาน สามารถทำให้คาดการณ์ ทำนายผล และควบคุมได้ดี ช่วยให้เกิดความประหยัดการใช้งบประมาณได้อย่างคุ้มค่า แต่การที่องค์กรราชการมีความเป็นทางการสูงก็มีข้อจำกัด คือ เป็นอุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม การสื่อสารปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์กร สำหรับด้านวัฒนธรรมองค์กร การปรับเปลี่ยนสู่กระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ บุคลากรภาครัฐมีมุมมองในเชิงความคิดที่ยอมรับการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันน้อยลง บุคลากรมีความกล้าในการเสนอความเห็นต่างในที่ประชุมกับผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่ามากขึ้น บุคลากรยุคใหม่มีทัศนคติที่เปิดกว้างและยอมรับความเสี่ยงมากจากการปรับใช้แนวคิดใหม่ๆ มากขึ้น และมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นกลุ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางขององค์การราชการยุคใหม่ที่ต้องขับเคลื่อนบนฐานของความรู้ นวัตกรรมในการบริหารจัดการภารกิจต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและมีความหลากหลายมากขึ้น^{๖๘}

สมพิศ สายบุญขึ้น ได้วิจัยเรื่อง การปฏิรูประบบราชการตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิรูประบบราชการโดยการนำหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปฏิรูปเป็นแนวทางที่สามารถทำให้ส่วนราชการขององค์การภาครัฐดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยความโปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินงานทุกขั้นตอน และหากกระทบต่อประชาชน ต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจของรัฐบาล และส่วนราชการต้องบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน^{๖๙}

นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง แนวคิดการบริหารงานสาธารณะ : จากภาครัฐสู่ภาคพลเมือง ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานภาครัฐให้ความสนใจกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) แทนการจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Administration) ที่มีการดำเนินการเชิง ซ้ำและไม่สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองพลวัตของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ลดขนาดองค์กร และการกระจายอำนาจของหน่วยงานภาครัฐ แต่มีข้อเสียที่มอง ประชาชน เป็นเพียง ลูกค้ำ

^{๖๘}ไชนันท์ปัญญาศิริ, “การเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ในระบบราชการไทย : กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ”, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙): ๑๗.

^{๖๙}สมพิศ สายบุญขึ้น, “การปฏิรูประบบราชการตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่”

วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙): ๓๙.

ไม่ใช่พลเมือง ของประเทศ ที่มีความห่วงใยในประโยชน์สาธารณะ ซึ่งต่อมาความเป็นพลเมืองได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service) ที่เน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมใน การบริหารจัดการ บ้านเมือง เพื่อให้การดำเนินการสาธารณะตอบสนองความต้องการของประชาชน ส่วนร่วมได้อย่างแท้จริงอันเป็นแนวทาง ของประชาธิปไตยที่จะช่วยส่งเสริมให้ประชาชนเป็นพลเมืองได้อย่างเต็มภาคภูมิ^{๗๐}

อุดม รัฐอมฤต ได้วิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาการทุจริตในระบบการเมืองและวงราชการ ผลการวิจัยพบว่า การทุจริตในระบบการเมืองและวงราชการเป็นปัญหาที่แพร่ระบาดอย่างกว้างขวาง ในสังคมไทย พฤติกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบภายใต้ระบบราชการแบบอุปถัมภ์ การทุจริตมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระทำของบุคคลที่อยู่ในฝ่ายการเมืองที่มุ่งแสวงหาประโยชน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายประจำในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ซื่อตรงต่อหน้าที่ของตนเองแทนที่จะกระทำการโดยยึดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก แต่กลับใช้หรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่ในทางที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนตัว ส่งผลกระทบที่มีต่อการใช้จ่ายเงินงบประมาณจำนวนมากสาละยมก่อให้เกิดกระบวนการบิดเบือนกลไกของระบบเศรษฐกิจเกิดความไม่เป็นธรรมในสังคมและที่สำคัญ คือ ทำให้ประชาชนขาดความเชื่อมั่นศรัทธาต่อการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย^{๗๑}

จักรพันธ์ ชุกกลิน ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ต้องมีการเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน การประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน^{๗๒}

จักรวาล สุขไมตรี ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในองค์การมีการประพฤติปฏิบัติด้านปียวาจาดี โดยเป็นผู้ที่ใช้คำพูดในการสื่อสารด้วยถ้อยคำหรือวาจาที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน น่าฟังจะก่อให้เกิดความสามัคคี มีประโยชน์ ถูกกาลเทศะ เกิดความประทับใจ โดยการพูดเป็นไปด้วยความเต็มใจ จริ่งใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว ส่อเสียด แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล ชักจูงให้ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม รู้จักใช้คำพูดที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ รักใคร่นับถือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน^{๗๓}

^{๗๐} อนุมล อนุสนธิ์พัฒน์, “แนวคิดการบริหารงานสาธารณะ : จากภาครัฐสู่ภาคพลเมือง”, วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน ๒๕๕๘): ๖๓.

^{๗๑} อุดม รัฐอมฤต, “การแก้ไขปัญหาการทุจริตในระบบการเมืองและวงราชการไทย” ,รายงานวิจัย, (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๖), หน้า ๓-๔.

^{๗๒} จักรพันธ์ ชุกกลิน, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่”, วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๑๐๕.

^{๗๓} จักรวาล สุขไมตรี, “วัฒนธรรมองค์การตามหลักสังคหวัตถุ ๔”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๑๔๗-๑๔๘.

ทัศนีย์ จุลอดุง ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์มองกาลไกลทั้งระยะสั้นระยะยาวในการบริหารงานขององค์การอย่างสร้างสรรค์ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามรับรู้สามารถปฏิบัติได้จริงและเป็นผู้ให้ทิศทางชี้แนะแนวทางวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์การ รวมทั้งการมีกลยุทธ์จูงใจผู้ตามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ^{๗๔}

สำเนา หมิ่นแจ่ม ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรสามารถชี้แจงความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเดิม สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตาม^{๗๕}

ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษาเทศบาลนครภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นคู่กันแยกออกจากกันได้ยาก ทั้งสองส่วนต่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพราะในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนส่งเสริมส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ส่งผลให้เกิดผลกระทบกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การและที่สำคัญคือ องค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละองค์ประกอบให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในที่สุด ผู้นำองค์การจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การ มีอิทธิพลต่อแนวคิด ความประพฤติ เช่น วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นต้น และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การจึงเกิดเป็นการผลักดันให้เกิดภาพรวมที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบสร้างสรรค์ขึ้นมา^{๗๖}

อัจฉรา สระวาสิ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องและกล้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะความรู้ความสามารถและสมรรถนะในการบริหาร โดยผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์และระบุปัญหาได้อย่างถูกต้องชัดเจน กล้าเผชิญปัญหา การตัดสินใจต้องมีเหตุผลด้วยความถูกต้อง ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วง ต้องมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเหตุการณ์วิกฤต สามารถวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ทันเหตุการณ์ มีการจัดลำดับปัญหาสำคัญเพื่อดำเนินการแก้ไขตามความจำเป็นเร่งด่วน^{๗๗}

ชัยวุฒิ วรพินธุ์ ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาปลัดเทศบาลมืออาชีพควรมี

^{๗๔} ทัศนีย์ จุลอดุง, “การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วารสารสภาการพยาบาล, ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๒): ๕๑.

^{๗๕} สำเนา หมิ่นแจ่ม, “องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง”, วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-กันยายน ๒๕๕๕): ๖๒.

^{๗๖} ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร กรณีศึกษา: เทศบาลนครภูเก็ต”, วารสารวิทยบริการ, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๔): ๙๕.

^{๗๗} อัจฉรา สระวาสิ, “การพัฒนารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา”, วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๒๗.

คุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ที่มีการพัฒนาปลัดเทศบาลตลอดเวลาและให้ดี ตลอดจนให้มีประสิทธิภาพให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ประชาชนและนักการเมือง ดังนั้นจึงต้องเป็นคนที่ต้องเรียนรู้ตลอดเวลาและมีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ต้องมีคุณธรรมจริยธรรมสูง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักและทำอย่างจริงใจ ให้ความเป็นธรรมและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนสูงสุด^{๗๘}

ประสูติ เหลืองสมานกุล ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกสภาที่เข้ามาใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้สมาชิกสภาปฏิบัติงานผิดพลาด ต้องมีการตักเตือนตลอดเวลา สาเหตุเกิดจากหน่วยงานไม่ได้มาส่งมอบหรือถ่ายทอดความรู้ในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับให้กับสมาชิกใหม่ ประกอบกับบุคลากรบางส่วนไม่ใส่ใจ ไม่ศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มักทำตามความเคยชินหรือทำตามแบบที่เคยทำกันมาก่อนโดยไม่รู้ว่าผิดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นอกจากนี้ ผู้บริหารมักใช้ระบบเส้นสายรับคนที่ไม่มีความรู้เข้ามาเป็นพนักงานของ อบต. จึงควรส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้บุคลากร โดยจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ^{๗๙}

วิบูลย์ เผือกอุย ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตำบลบึง อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนทุกระดับมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตำบลบึง อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ ต่อเมื่อเจ้าหน้าที่พร้อมที่จะบริการมีสิ่งอำนวยความสะดวก ยินดีที่จะบริการให้กับประชาชนด้วยความเต็มใจ พร้อมที่จะช่วยเหลือประชาชนที่ได้รับความเดือดร้อนจากปัญหาที่เกิดจากความไม่สะดวก ข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนยังไม่เข้าใจและเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการด้วยอัธยาศัยที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพเรียบร้อย ให้การเอาใจใส่ในการให้บริการ มีความกระตือรือร้น เต็มใจให้บริการ ซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้บริการกับประชาชน^{๘๐}

สมใจ หนูฤทธิ์ ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต. กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ รพ.สต. ให้ความสำคัญกับงานบริการเป็นอย่างมาก ประชาชนต้องได้รับการดูแล ได้รับการบริการที่ดี พนักงานเจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการให้คำแนะนำ โดยผ่านการอบรมและพัฒนากระบวนการให้บริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์ เป็นนักสุขภาพประจำครอบครัว โดยปฏิบัติงานด้วยความสุภาพ ใช้กริยาวาจาที่ไพเราะ เป็นมิตร เสมอภาค ตรงเวลาตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ สถานที่เป็นสัดส่วน การให้บริการเป็นระบบ เป็นขั้นตอน

^{๗๘} ชัยวุฒิ วรพินธุ์, “คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมืออาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง”, **สมาคมนักวิจัย**, ปีที่ ๑๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๗): ๙๑.

^{๗๙} ประสูติ เหลืองสมานกุล, “ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี”, **วารสารการเมืองการปกครอง**, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (มีนาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๑๓๗.

^{๘๐} วิบูลย์ เผือกอุย, “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตำบลบึง อำเภอสรรพยา จังหวัดชัยภูมิ” **วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ** ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙): ๖๘.

สะดวก ไม่ยุ่งยากซับซ้อน บริการเสร็จที่จุดเดียวตามลำดับก่อนหลังอย่างต่อเนื่อง มีความยืดหยุ่นเป็น ให้บริการตามเวลาและตามวิถีชีวิตชุมชน^{๘๑}

พรอัมรินทร์ พรหมเกิด ได้วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมทางการเมืองกับการพัฒนาประชาธิปไตย ในเขตชุมชนอีสาน : กรณีศึกษาประชาชนในเขตหมู่บ้านคำบง และหมู่บ้านสะอาด ตำบลสะอาด อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า แม้ว่าประชาธิปไตยจะเป็นระบอบการปกครองที่ บุษาสีทธิเสรีภาพของมนุษย์ แต่การอ้างถึงสิทธิเสรีภาพก็ต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย การใช้สิทธิ เสรีภาพเกินขอบเขตจนละเมิดหรือก้าวล่วงสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นหรือทำให้เกิดความไม่สงบขึ้นใน สังคม ถือว่าการใช้สิทธิเสรีภาพเช่นนี้ย่อมเป็นสิ่งมิชอบ และมีใช่เป็นการใช้สิทธิเสรีภาพในระบอบ ประชาธิปไตยอย่างแน่นอน ดังนั้นประเด็นเรื่องการรู้จักใช้สิทธิของตนเอง การรู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพ ของผู้อื่นจึงเป็นรากฐานที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่เอื้อต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย หาก ประชาชนทุกคนมีความรู้ความเข้าใจถึงสิทธิ เสรีภาพหน้าที่ที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้และต่างปฏิบัติได้ อย่างถูกต้องครบถ้วนแล้วประชาชนในชาติย่อมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขชาติบ้านเมืองก็จะพัฒนา เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว^{๘๒}

กมลวรรณ การมปราษฎ์ คล้ายแก้ว ได้วิจัยเรื่อง บทบาทของครอบครัวในการปลูกฝัง และพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตยให้กับเด็กและเยาวชน ผลการวิจัยพบว่า การ อบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตยเป็นวิธีที่สามารถใช้ปลูกฝังและพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามระบอบ ประชาธิปไตยให้แก่เด็กได้ โดยการแนะแนวทางให้บุตรสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ มีความเคารพผู้อื่น เคารพสิทธิผู้อื่น เคารพหลักความเสมอภาคเคารพความแตกต่างทางความคิด และวัฒนธรรม สามารถปรับตัววางตัวอย่างเหมาะสมในฐานะสมาชิกของกลุ่มสังคมต่างๆ ด้วยการรับ ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยไม่ใช้ความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น รวมถึงมีความคิดว่าทุกคนในสังคมอยู่ในระดับเดียวกัน ไม่มีปฏิกิริยาที่แสดงถึงการดูถูกดูแคลนผู้ที่มี สถานะทางสังคมต่ำกว่าตนเองและแสดงการยกย่องคนที่มิสถานะทางสังคมสูง^{๘๓}

พระกัญจนกนฺตมโม (แสงรุ่ง) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลัก พระพุทธศาสนา ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดเรื่องความเป็นพลเมืองดีในระบอบการปกครองโบราณของ ไทยจะไม่ปรากฏจินตภาพเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคทางกฎหมาย แต่จะเป็นความสัมพันธ์ แบบจารีตดั้งเดิมทางอำนาจในระบบไพร่ที่จำแนกกระชั้นสูงต่ำแบบเจ้าขุนมูลนายหรือผู้ใหญ่ผู้น้อย ซึ่ง ต่างฝ่ายต่างมีพันธะต่อกัน ทั้งนี้จะถูกกำกับจากศีลธรรมโดยเฉพาะคุณธรรมทางพระพุทธศาสนาและ จารีตประเพณีต่างๆ กระทั่งสมัยการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. ๒๔๗๕ แม้อำนาจสูงสุดในการ

^{๘๑} สมใจ หนูฤทธิ์, “ประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต.กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง, วารสารวิชาการ แพทย์ เขต ๑๑, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๗): ๔๗๗.

^{๘๒} พรอัมรินทร์ พรหมเกิด, “วัฒนธรรมทางการเมืองกับการพัฒนาประชาธิปไตยในเขตชุมชนอีสาน : กรณีศึกษาประชาชนในเขตหมู่บ้านคำบง และหมู่บ้านสะอาด ตำบลสะอาด อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น”, วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๗๖.

^{๘๓} กมลวรรณ การมปราษฎ์ คล้ายแก้ว, “บทบาทของครอบครัวในการปลูกฝังและพัฒนาความเป็น พลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตยให้กับเด็กและเยาวชน”, วารสารพฤติกรรมศาสตร์, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๗): ๑๐-๑๒.

ปกครองประเทศจะกลายเป็นของประชาชน แต่ในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาคของพลเมืองไทย ก็ยังคงถูกจำกัดไว้เท่าที่ผู้มีอำนาจของประเทศจะอนุญาตให้มีโดยใช้คำว่า “ความเสมอภาค” บังหน้า^{๘๔}

ปรมัตถ์บรรณ ได้วิจัยเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองด้วยพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ผลการวิจัยพบว่า การปกครองระบอบประชาธิปไตยที่แท้จริงประชาชนจะต้องมีความเป็นพลเมือง แบบประชาธิปไตย ได้แก่ ๑) ความเคารพกติกา คือ การยอมรับว่าทุกคนมีความเสมอภาคภายใต้กติกา ๒) เคารพสิทธิผู้อื่น คือ การไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพผู้อื่น ๓) มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม คือ รับผิดชอบต่อตนเองพึงพาตนเองได้ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลอำนาจหรือระบบอุปถัมภ์ของผู้ใด^{๘๕}

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเชื่อตรงในสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า สาเหตุหลักเกิดจากการขาดแบบอย่างที่ดีของผู้นำ ระบบการศึกษาการเรียนรู้ทั้งในและนอกระบบยังไม่เอื้อ ไม่เหมาะสม อีกทั้งขาดพลังในการปลูกฝัง กลุ่มเกลาคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ทำให้ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างแท้จริง ด้วยการใช้กระบวนการเสริมสร้างกลุ่มเกลาทางสังคมที่สถาบันหลักของสังคม ได้แก่ สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา ซึ่งเรียกโดยรวมว่า “บวร” ต้องร่วมแรงร่วมใจกันในการปลูกฝัง เสริมสร้าง กลุ่มเกลาสมาชิกในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กเยาวชนของชาติ โดยใช้เครื่องมือคือ หลักธรรมทางศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณีอันดีงามดั้งเดิมที่เคยมีอยู่เช่น “หลักราชการ” ซึ่งเป็น “คุณวิเศษ” ๑๐ ประการของข้าราชการไทยต้องถูกรื้อฟื้นและนำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติตนของข้าราชการ โดยเฉพาะความเชื่อตรงต่อหน้าที่และความเชื่อตรงต่อคนทั่วไป^{๘๖}

วรภาส ประสมสุข ได้วิจัยเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องใช้ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการในการครองตนและครองคน ได้แก่ ทาน คือ การให้ ศีล คือ ความประพฤติดีงาม ปริจจาคะ คือ การบริจาค การเสียสละ อาชชวะ คือ ความซื่อตรง มัททวะ คือ ความอ่อนโยน ตปะ คือ ระเบียบยังเข้มได้ อักโกธะ คือ ความไม่โกรธ อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ขันติ คือ ความอดทน และอวิโรธนะ คือ ความไม่คลาดจากธรรม โดยการประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำ และทักษะการสร้างแรงจูงใจในการบริหารทำให้รู้และเข้าใจทิศทางการบริหารจัดการ สามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนหรือนโยบายได้เป็นอย่างดี^{๘๗}

^{๘๔} พระกัญจนกนตธมโม (แสงรุ่ง), “การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา”, วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๔๘.

^{๘๕} ปรมัตถ์บรรณ, “การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองด้วยพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย”, วารสารมจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๖๗.

^{๘๖} ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, “การศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเชื่อตรงในสังคมไทย”, วารสารวิชาการคุณธรรมความดี, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (กันยายน ๒๕๕๓): ๑-๒๒.

^{๘๗} วรภาส ประสมสุข, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วารสารศึกษาศาสตร์, ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ (พฤศจิกายน ๒๕๕๙ – มีนาคม ๒๕๖๐): ๗๖.

ตารางที่ ๒.๒๑ แนวคิดหลักของนักวิชาการ

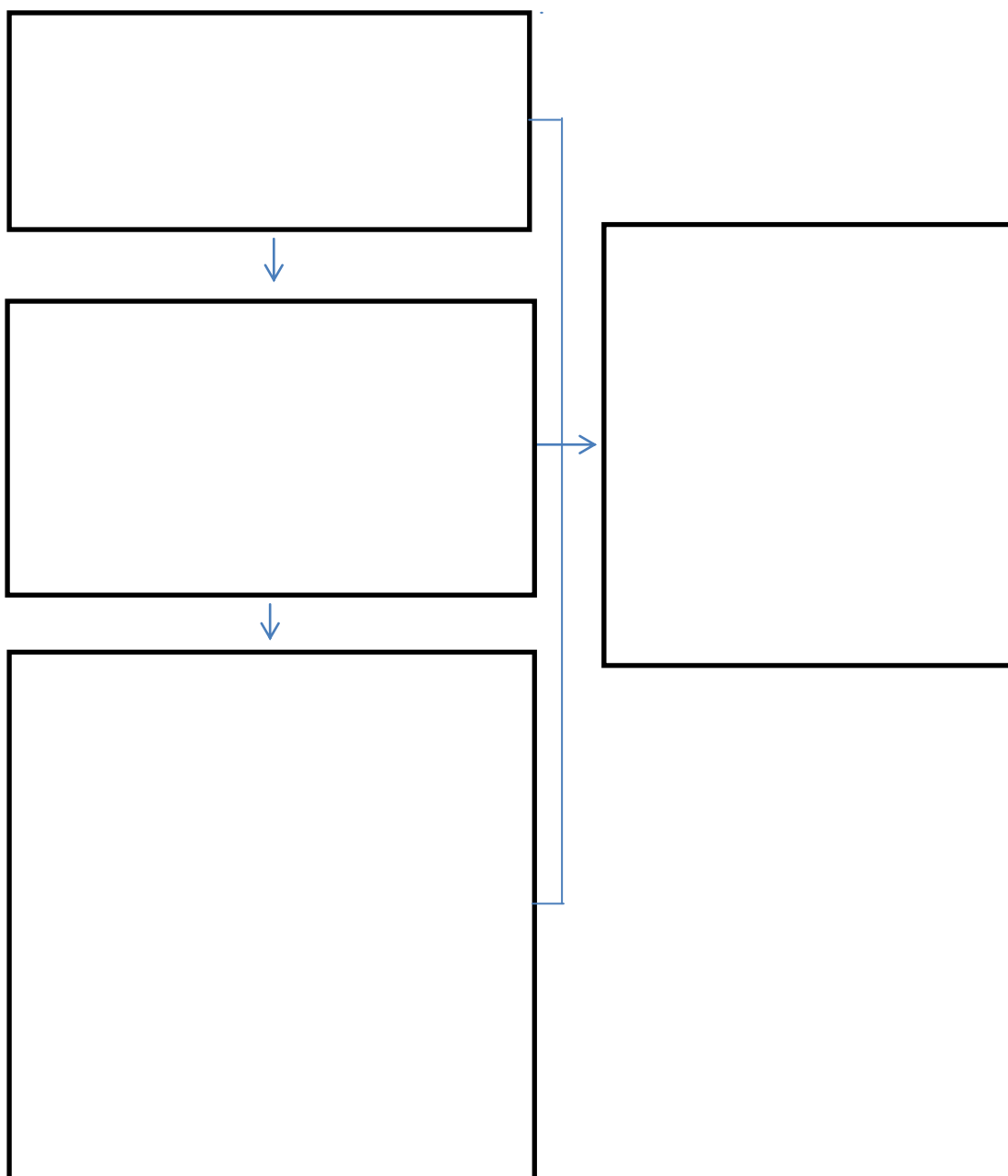
นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
ไชยนันท์ ปัญญาศิริ, (๒๕๕๙, หน้า ๑๗)	องค์การราชการยุคใหม่ที่ต้องบริหารจัดการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และมีความหลากหลายมากขึ้น
สมพิศ สายบุญชื่น, (๒๕๕๙, หน้า ๓๙)	ข้าราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการประเทศ
นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์, (๒๕๕๘, หน้า ๖๓)	การบริการสาธารณะแนวใหม่เน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบ้านเมือง เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน
อุดม รัฐอมฤต, (๒๕๕๖, หน้า ๓-๔)	การทุจริตในสังคมไทยเกิดจากการอาศัยอำนาจตำแหน่งหน้าที่ในการหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง
จักรพันธ์ ชุกกลิน, (๒๕๕๘, หน้า ๑๐๕)	เป้าหมายขององค์การจะประสบความสำเร็จได้ด้วยความสะดวก
จักรวาล สุขไมตรี, (๒๕๕๖, หน้า ๓-๔)	การสื่อสารด้วยถ้อยคำหรือวาจาที่สุภาพไพเราะ อ่อนหวาน น่าฟังจะก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
ทัศนีย์ จุลอดุง, (๒๕๕๖, หน้า ๓-๔)	ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์โปร่งใสในการปฏิบัติงานทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ
ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, (๒๕๕๔, หน้า ๙๕)	ผู้นำองค์การมีอิทธิพลต่อแนวคิด วิธีคิด วิธีการทำงาน วิธีการแก้ปัญหา เป็นแรงผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานแบบสร้างสรรค์
อัจฉรา สระวาสี, (๒๕๕๔, หน้า ๙๕)	การกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องและกล้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจแสดงให้เห็นถึงความสามารถและสมรรถนะในการบริหาร
ชัยวุฒิ วรพินิจ, (๒๕๕๗, หน้า ๙๑)	ข้าราชการต้องสร้างความพึงพอใจให้กับทุกคน ด้วยการมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสูง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ทำอย่างจริงจัง
ประสุมิ เหลืองสมานกุล, (๒๕๕๙, หน้า ๑๓๗)	การส่งเสริมความรู้ในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับให้กับสมาชิกใหม่

ตารางที่ ๒.๒๑ แนวคิดหลักของนักวิชาการ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
วิบูลย์ เปือกหลุย, (๒๕๕๙, หน้า ๖๘)	บริการประชาชนด้วยความเต็มใจด้วยอัธยาศัย ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพเรียบร้อย พร้อมทั้งจะ ช่วยเหลือประชาชนในทุกๆ เรื่อง
สมใจ หนูฤทธิ์, (๒๕๕๗, หน้า ๔๗๗)	กระบวนการทัศน์การบริการด้วยหัวใจความเป็น มนุษย์ ประจักษ์ญาติมิตร สะดวกรวดเร็วสร้าง ความพึงพอใจให้กับประชาชนอย่างยั่งยืน
พรอัมรินทร์ พรหมเกิด, (๒๕๕๗, หน้า ๗๖)	ประชาชนทุกคนต้องปฏิบัติตามที่รัฐธรรมนูญ บัญญัติไว้อย่างถูกต้องครบถ้วน
กมลวรรณ คารมปราชญ์ คล้ายแก้ว, (๒๕๕๗, หน้า ๑๐-๑๒)	การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตยเป็นวิธีที่ ใช้ปลูกฝังและพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตาม ระบอบประชาธิปไตย
ราชบัณฑิตยสถาน, (๒๕๔๖, หน้า ๒๕๓)	สภาพคุณงามความดีหรือสภาพคุณงานความดี ทางความประพฤติและจิตใจ
พระกัญจนกนตรโม (แสงรุ่ง), (๒๕๕๘, หน้า ๔๘)	สิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาคของพลเมืองไทย ถูกจำกัดไว้เท่าที่ผู้มีอำนาจของประเทศ
ปรมตวรรณบวร, (๒๕๕๙, หน้า ๒๖๗)	พลเมืองแบบประชาธิปไตยมีลักษณะ คือ ความ เคารพกติกา เคารพสิทธิผู้อื่น และการมีส่วน ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม
ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ, (๒๕๕๗, หน้า ๑-๒๒)	ผู้นำต้องปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ความ ซื่อสัตย์ ซื่อตรงในสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา ซึ่งเรียก โดยรวมว่า “บวร”
วรภาส ประสมสุข, (๒๕๔๙-๒๕๕๐, หน้า ๗๖)	ผู้บริหารต้องใช้ทศพิธราชธรรม ในการครองตน และครองคน ดัชนีการประยุคดีใช้กับทักษะ ภาวะผู้นำ และทักษะการสร้างแรงจูงใจ

๒.๘กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม สรุปรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) ดังนี้



ภาพที่ ๒.๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวอธิบายได้ว่า การศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมในครั้งนี้ ใช้ทฤษฎีการแบ่งกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ของ JanetV. Denhardt&Robert B. Denhardt แบ่งกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น ๓ กระบวนทัศน์ คือ ๑) กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ๒) กระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่และ ๓) กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ กระบวนทัศน์ตะวันตกทั้งสามกระบวนทัศน์นี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ออกมา พบว่า มี ๓ ภาคส่วนสำคัญที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผลเป็นส่วนที่จะทำให้การบริหารจัดการภาครัฐประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐ ๒) ข้าราชการ และ ๓) ประชาชน สำหรับปัญหาการบริหารจัดการภาครัฐในระบอบราชการไทยประสบกับปัญหาต่างๆ มากมายหลายประการ ปัญหาที่สำคัญๆ ที่พบได้ทุกองค์การภาครัฐ ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการขาดความพึงพอใจจากประชาชน และ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตยปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยได้ใช้การบริหารจัดการภาครัฐเชิงวัฒนธรรมเสริมสร้างความ ความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ เสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนและเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการกับใช้ทศพิธราชธรรม มาบูรณาการ เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ต้องแผ่นดินทศพิธราชธรรมได้แก่ ๑) ทานคือ การให้ ๒) ศีล คือ ความประพฤติดีงาม ๓) ปริจาคะ คือ การเสียสละ ๔) อาชวะคือ ความซื่อตรง ๕) มัทวะคือ ความภาพอ่อนโยน ๖) ตบะคือ ความเพียร ๗) อักโกธะ คือ ความไม่โกรธ ๘) อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ๙) ขันติ คือ ความอดทน และ ๑๐) อวิโรธนะ คือ ความไม่คลาดเคลื่อนไปจากธรรม

สรุป กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ประกอบด้วย ๔ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๒) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับ ข้าราชการ ๓) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนและ ๔) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมเสริมสร้างเป็นประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ และนำทศพิธราชธรรมมาบูรณาการ เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ต้องแผ่นดิน

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) แล้วนำผลการวิจัยไปวิเคราะห์เพื่อสร้างตัวแบบที่เหมาะสมกับรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมโดยผู้วิจัยกำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม เป็นการศึกษาวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (qualitative research) ใช้วิธีวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ดังนี้ ๑) เพื่อศึกษา การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๒) เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ ๔ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑ การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ แบ่งเป็น ๓ ประเด็น ได้แก่

๑. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)
๒. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)
๓. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ ค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ขั้นตอนที่ ๒ การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลสำคัญจากข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี จำนวน ๒๑ คน และข้าราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๕ คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๓ การสังเคราะห์และพัฒนาร่างองค์ประกอบ นำข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาสังเคราะห์และพัฒนาร่างองค์ประกอบของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ เชิงวัฒนธรรมเพื่อนำเสนอในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion)

ขั้นตอนที่ ๔ การปรับแก้องค์ประกอบและยืนยันรูปแบบ นำร่างองค์ประกอบของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมไปสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ รูป/คน ประกอบด้วย คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๓ รูป/คน อาจารย์จากมหาวิทยาลัยสวนดุสิต จำนวน ๑ คน ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนักงานนายกรัฐมนตรี จำนวน ๔ คน และนักวิชาการอิสระ จำนวน ๑ คน ด้วยเทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (appreciation influence control) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ ข้อปรับปรุง แก้ไข วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หาลักษณะร่วม (common character) และข้อสรุปร่วม (common conclusion) และยืนยันรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมว่ามีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และนำไปใช้ได้จริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ นำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม นำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมฉบับสมบูรณ์ต่อประธานกรรมการและกรรมการคณาวินิจฉัย หลังจากที่ได้มีการปรับปรุง แก้ไขและได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมมีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และนำไปใช้ได้จริงได้แก่

๑. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ
๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ
๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน
๔. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ
๕. ทศพิธราชธรรมในการบริหารจัดการภาครัฐ

๓.๒ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

๓.๒.๑ การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (purposive sampling) ประกอบด้วย ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี จำนวน ๒๑ คน และข้าราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๕ คน รวมทั้งสิ้น ๒๖ คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ด้านการพัฒนาระบบราชการด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมและด้านศาสนา ซึ่งสามารถให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์โดยมีรายชื่อดังต่อไปนี้

๑. นางสาวสุนทรี สุภาสงวน ผู้ช่วยเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ	
๒. นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ	
๓.นางอารีพันธ์ เจริญสุข	ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๔. นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์ ผู้ อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย กรมส่งเสริมวัฒนธรรม	
๕. นางมานัสศรี ตันไล้	ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
๖.นางสาวธนพร แต่งขาว	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
๗.นางวิภาดา ตรีตระการ	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๘.นางวิริยา เนตรน้อย	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๙.นางบุษยา เจริญผล	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๐.นายธนศักดิ์ มังกรโทย	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑.นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ	ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑.นายสุเพียร เจียรวาปี	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๓.นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๔.นายอภิชาติ กรรณสิทธิ์	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๕.นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑.นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑.นายวัชรชัย วิสุทธิสมาจาร	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑.นางสาวกาญจนา ลพเลิศ	นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๑๙. นางศิริเนตร กล้าหาญ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒๐.นางสาวณัฐชยา เครือหงส์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒ ๑.นางสาวนิชา สาทรกิจ นักพัฒนาระบบราชการ ปฏิบัติการ สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒ ๒.นางสาวปวีศา สุขมาก นักพัฒนาระบบราชการ ปฏิบัติการ สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒ ๓. นายสิระ ภาสอาจ นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒ ๔. นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์ นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒ ๕.นางสาวดุขฎิ พิล่าไชย นักวิชาการวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
- ๒๖ .นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ นักวิชาการวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
- ๓.๒.๒การสนทนากลุ่มเฉพาะ(focusgroupdiscussion)**ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือก
ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (purposivesampling)ประกอบด้วย คณาจารย์
ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อาจารย์จากมหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักรายนโยบายรัฐมนตรี และนักวิชาการอิสระ
รวมทั้งสิ้น ๙ รูป/คนซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ด้านการ
พัฒนาระบบราชการด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรมและด้านศาสนา ซึ่งสามารถให้ข้อเสนอแนะ
ยืนยันรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมว่าถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และ
สามารถนำไปใช้ได้จริง โดยมีรายชื่อดังต่อไปนี้
- ๑.พระมหาดิเดช สติวโร, ดร. อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ๒.รศ. ดร.สมาน งามสนธิ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษามหา
วิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๓. ผศ.ดร.ภัทรพล ใจเย็น หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๔. ผศ.ศุภวัฒน์ปัสสรากาญจน์ ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
๕. ดร.สมใจ สังข์เสตมภ์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๖. ดร. ศิวพร นวลตา นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๗.ดร.โชติมา สงวนพันธุ์ เวชพร นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๘.ดร.สุริพร แซ่เอี้ยบ นักวิชาการอิสระ

๙. นางกัลยาณัฐภรณ์ นันทน์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยใช้เครื่องมือการวิจัย ๒ ประเภท คือ ๑) การ สัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และ ๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) โดยมีรายละเอียดของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมแล้วนำมาวิเคราะห์ผลการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้นำไปสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างเครื่องมือ ได้แก่ คำถามการ สัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย ๒ ประเภท คือ ๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) และ ๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างกว้างขวางซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ด้านการพัฒนาระบบราชการ ด้านการบริหารจัดการวัฒนธรรม และด้านศาสนาเพื่อรวบรวมองค์ประกอบของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม มาวิเคราะห์องค์ประกอบ ความสอดคล้องความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการปฏิบัติ

๒. การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เป็นการจัดเวทีรับฟังความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (appreciation influence control) เพื่อรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ รวบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ หาลักษณะร่วม (common character) หาข้อสรุปร่วม (common conclusion) และยืนยันรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมว่าถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และนำไปใช้ได้จริง

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) เป็นการสัมภาษณ์ปลายเปิดเกี่ยวกับความเป็นไปได้เพื่อหาลักษณะร่วม (common character) ของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมที่ควรจะเป็นในปัจจุบันข้อคำถามที่นำมาใช้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านการตรวจสอบเครื่องมือจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้วจึงนำมาทำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ในพื้นที่ที่ทำการวิจัย จำนวน ๒๖ คนการสัมภาษณ์เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีภายใต้รูปแบบการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกึ่งทางการเพื่อให้ประเด็นการสนทนากว้างขวางครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยผู้วิจัยได้ตั้งคำถาม ดังนี้

๑. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) คืออะไร

๒. การก่อเกิดกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NewPublic Management: NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)คืออะไร

๓. การก่อเกิดกระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NewPublicService: NPS)คืออะไร

๔. วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐคืออะไร เพราะอะไร

๕. วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการคืออะไร เพราะอะไร

๖. วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนคืออะไร เพราะอะไร

๗. วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการคืออะไร เพราะอะไร

๘. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เพราะอะไร

๙. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างจริยธรรมให้กับข้าราชการ เพราะอะไร

๑๐. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน เพราะอะไร

๑๑. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ เพราะอะไร

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focusgroupdiscussion)ผู้วิจัยสร้างคำถามในการสนทนากลุ่มเฉพาะและรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ที่ควรจะเป็นในปัจจุบันเพื่อเป็นการเพิ่มเติมข้อมูลหลังจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (keyinformants)การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focusgroupdiscussion)เพื่อให้ได้ลักษณะร่วม (commoncharacter)ข้อสรุปร่วม (commonconclusion)ข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพิ่มเติม สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และสังเคราะห์ร่างแบบจำลองรูปแบบ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม เพื่อนำเสนอผลการวิจัยต่อไปผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามของการสนทนากลุ่มเฉพาะ(focus group discussion)คำถามคือร่างแบบจำลองของรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมมีความ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่อย่างไร

๓.๓.๓ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้มี ๒ แบบ คำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก(in-depthinterview)ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง(structuredinterviewform)และคำถามในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focusgroupdiscussion)เพื่อสังเคราะห์ รูปแบบ กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยมีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ๒ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ร่างเครื่องมือการวิจัย นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครบถ้วน ครอบคลุมความถูกต้องด้านเนื้อหา วัตถุประสงค์ ภาษาและรูปแบบ เมื่อได้รับข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว นำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนที่ ๒ นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยที่ได้ปรับปรุงแก้ไขและได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเรียบร้อยแล้ว เสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร (documentary research) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเนื้อหาของเอกสารอย่างละเอียดดังนี้

๑. ข้อมูลปฐมภูมิ(primary data) โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก คัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒. ข้อมูลทุติยภูมิ(secondary data) โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ขั้นตอนที่ ๒ การเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกใน การสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง(structured interview form) โดยใช้การสัมภาษณ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีภายใต้รูปแบบการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกึ่งทางการ (semi-formal interview) โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกดังนี้

๑. ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(key informants)

๒. ก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะประสาน กำหนดวัน เวลา สถานที่สัมภาษณ์ และนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) โดยผู้วิจัยจะศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จัดเตรียมศึกษาการใช้อุปกรณ์เครื่องบันทึกเสียง พร้อมอุปกรณ์สำรองในกรณีฉุกเฉิน จัดเตรียมสมุดจดบันทึกอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมและเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองทุกครั้ง

๓. ขณะสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะดำเนินการสัมภาษณ์ขออนุญาตบันทึกภาพเพื่อใช้ในการอ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใดผู้วิจัยจะหยุดบันทึกเสียงในช่วงนั้นทันที

๔. หลังการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสัมภาษณ์ทุกครั้ง ทำการถอดบทสัมภาษณ์ นำไปลงรหัสบทสัมภาษณ์ จัดทำดัชนีหัวข้อเรื่องย่อยในบทสัมภาษณ์ทำการวิเคราะห์หน่วยข้อมูลจากบทสัมภาษณ์ โดยลงข้อมูลทั้งหมดในรูปแบบตาราง ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ ๓ การรวบรวมข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะ(focus group discussion)ผู้วิจัยจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะ โดยผู้วิจัยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานয়รัฐมนตรี และกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม เข้าร่วม

สนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) และแสดงความคิดเห็นภายใต้บรรยากาศการมีส่วนร่วม การแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยใช้เทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (appreciation influence control) เพื่อหาลักษณะร่วม (common character) และข้อสรุปร่วม (common conclusion) ของร่างแบบจำลองรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ เชิงวัฒนธรรม มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑. เสนอร่างเครื่องมือและประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเฉพาะ จากผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ความเป็นไปได้ของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษา แนะนำ

๒. เมื่ออาจารย์ที่ปรึกษาอนุมัติร่างเครื่องมือและประเด็นคำถามในการสนทนากลุ่มเฉพาะที่ ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ผู้วิจัยนำเครื่องมือและประเด็นคำถามไปทำการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ต่อไป

๓. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการจัดเวทีสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้

๔. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิที่จะเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๙ ท่าน เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่เบื้องต้นในการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะพร้อมชี้แจงรายละเอียด วัตถุประสงค์ ขั้นตอน กระบวนการในการจัดเวทีสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion)

๕. ก่อนการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ผู้วิจัยจะจัดส่งหัวข้อการสนทนาไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนประสานเพื่อยืนยัน วัน เวลา และสถานที่กับผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านเป็นระยะๆ และนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้สิดเก็บข้อมูลสนทนากลุ่มเฉพาะ ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่จะเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยผู้วิจัยจะจัดเตรียมโครงร่าง ประเด็นคำถาม เอกสารอย่าง ครบถ้วนจัดเตรียมคณะผู้ช่วยวิจัยผู้บันทึกข้อมูล จัดเตรียมสถานที่ดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะด้วยตนเอง

๖. ขณะสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ผู้วิจัยจะเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (moderator) ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับกลุ่มผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่มเฉพาะ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะดำเนินการสนทนากลุ่มเฉพาะ ขออนุญาตบันทึกภาพเพื่อใช้ในการอ้างอิงในการสนทนากลุ่มเฉพาะ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้สนทนาท่านใดไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยจะหยุดบันทึกเสียงในช่วงนั้นทันที

๗. หลังการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเฉพาะ ทำการถอดบทการสนทนากลุ่มเฉพาะนำไปลงรหัสบทการสนทนากลุ่มเฉพาะ จัดทำดัชนีหัวเรื่องย่อยในบทการสนทนากลุ่มเฉพาะทำการวิเคราะห์หน่วยข้อมูลจากบทการสนทนากลุ่มเฉพาะ โดยลงข้อมูลทั้งหมดในรูปแบบตาราง ก่อนนำไปวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นคำถาม ตามประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิและรายงานผลการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิควิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เป็นหลัก เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการตรวจสอบข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น ๔ ส่วน ดังนี้

๓.๕.๑ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเชิงเอกสาร (document research) จากการทบทวนวรรณกรรม โดยศึกษาวิเคราะห์จากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมและนำเสนอข้อมูลการวิจัยด้วยการพรรณนา

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form) วิเคราะห์โดยการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ วิธีการ นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ อภิปรายถึงข้อเท็จจริงที่ค้นพบตามสภาพการณ์ ความสัมพันธ์ และประเด็นสำคัญเพื่อหาลักษณะร่วม (common character) ของรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมที่ควรจะเป็นในปัจจุบันเพื่อตอบคำถามการวิจัย

๓.๕.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) เพื่อนำไปกำหนดเป็นร่างรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมซึ่งเป็นการระดมความคิดเห็นข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๓.๕.๔ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปผลการวิจัยผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยใช้วิธีการประมวลและสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ทั้งหมดอีกครั้งเพื่อปรับปรุงการวิจัยให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้องมากขึ้น

ผู้วิจัยขอสรุปขั้นตอนการวิจัยที่สามารถสร้างรูปแบบ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมที่สามารถใช้ได้จริงโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์
-----------------	---------------	---------

๑. วิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย	ศึกษาวิเคราะห์ เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และหลักการ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิด เบื้องต้นของรูปแบบกระบวนการ ทศน์เชิงวัฒนธรรม	ทราบถึง แนวคิด ทฤษฎีของ รัฐประศาสนศาสตร์ตะวันตก รัฐประศาสนศาสตร์ไทย หลักธรรมในการบริหารจัดการ ภาครัฐ และกรอบแนวคิดในการวิจัย
๒. วิเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย	นำกรอบแนวคิดมาวิเคราะห์ เพื่อสร้างคำถามในแบบการ สัมภาษณ์เชิงลึก(in-depthinterview) ใช้การ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview form)	ได้คำถามการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)
๓. การสัมภาษณ์เชิงลึก	ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก(in-depth interview) ใช้การ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structuredinterview form) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ(key informants) จำนวน ๒๖ คน	ได้องค์ประกอบของกระบวนการ ทศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิง วัฒนธรรมบน ฐานภูมิปัญญา และวัฒนธรรม รวมทั้ง หลักธรรมในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนด ประเด็นคำถาม (focusgroupdiscussion) ต่อไป
๔. การสนทนากลุ่มเฉพาะ	การสนทนากลุ่มเฉพาะ (focusgroupdiscussion) กับ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๙ คน	ได้ลักษณะร่วม (common character) ข้อเสนอแนะ และ แบบจำลองกระบวนการทศน์ รัฐประศาสนศาสตร์เชิง วัฒนธรรมที่เหมาะสมและ นำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง
๕. การนำเสนอรูปแบบ	วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป ผลการวิจัย	ได้รูปแบบกระบวนการทศน์รัฐ ประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ไปใช้ได้จริง

ภาพที่ ๓.๑ ขั้นตอนการวิจัย

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ๑)เพื่อศึกษาการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์๒) เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมการวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ใช้เครื่องมือในการวิจัยคือการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion)ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๖คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion)กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๔ คนผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ การสนทนากลุ่มเฉพาะและทำการสังเคราะห์ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาวิจัยตามวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ ๑)การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๒) ค้นหา รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม และ ๓) นำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๔.๑ การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๑)เพื่อศึกษาการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ แบ่งเป็น ๓ ประเด็น ได้แก่๑) การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (OldPublic Management: OPM)และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่(NewPublic Management:NPM)๒) การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NewPublic Management: NPM)และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่(New Public Service: NPS) และ ๓) การก่อเกิดกระบวนการบริการ สาธารณะแนวใหม่(New Public Service: NPS)

๔.๑.๑ การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม(OldPublic Management: OPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่(NewPublic Management: NPM)

การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม เกิดจากทฤษฎีระบบราชการในอุดมคติของ แม็กเวเบอร์ที่เน้นกฎระเบียบในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการจ้างงานแบบตลอดชีพเพราะเชื่อว่าข้าราชการมีความมั่นคงในหน้าที่การงานแล้วจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ

มอบหมายได้อย่างเต็มที่การเปลี่ยนกระบวนการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่เพราะภาครัฐปฏิบัติงานล่าช้า มีขั้นตอนการดำเนินการมากมายขั้นตอนใช้เวลาและงบประมาณมาก บุคลากรของรัฐไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกได้ทัน ประกอบกับระบบราชการเป็นแบบรวมอำนาจ การแก้ปัญหาต่างๆ ทำได้ล่าช้า ขาดความคล่องตัว จึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งระบบยังเอื้อต่อการทุจริตได้ง่าย และข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่^๑

ระบบราชการได้รับกระแสอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการจากตะวันตก ที่ได้นำเครื่องมือและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เครื่องมือในการบริหารของภาคเอกชนมีประสิทธิภาพสูงผู้บริหารจึงนำมาใช้ในระบบราชการ เพื่อหวังให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด แต่ระบบของเอกชนเป็นระบบที่มุ่งแสวงหาผลกำไรจากการประกอบการแต่การบริหารจัดการภาครัฐไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรจากการบริการ จึงทำให้มีการปรับตัวเพื่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารจัดการที่มุ่งหวังให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์สาธารณะ นอกจากนี้ระบบราชการแบบดั้งเดิมมีขนาดใหญ่ โครงสร้างมีความซ้ำซ้อนกันทั้งในด้านบทบาทหน้าที่และอำนาจในการบังคับบัญชา การบริหารราชการส่วนกลางใช้หลักการรวมศูนย์อำนาจโดยมีกระทรวง ทบวง และกรมเป็นศูนย์กลาง จึงไม่สามารถตอบสนองการบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการซ้ำซ้อนกันของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยงาน เมื่อโลกเปลี่ยนไประบบราชการจึงมีปัญหาสิ่งสมมาก จึงมีการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้น^๒

การก่อเกิดของการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเกิดจากแนวความคิดการบริหารแยกจากการเมืองของ วิตโรวีวิลสัน และหลัก POSDCORB ของลูเธอร์ กูลิค และ ลินดอลล์เออร์ วิก ที่ประกอบด้วย ๑) การวางแผน (planning) ๒) การจัดองค์การ (organizing) ๓) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (staffing) ๔) การสั่งการหรืออำนวยการ (directing) ๕) การประสานงาน (coordinating) ๖) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (reporting) และ ๗) การงบประมาณ (budgeting) และสาเหตุที่ทำให้การจัดการแบบดั้งเดิมถูกแทนที่ด้วยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ สืบเนื่องมาจากตัวแบบในอุดมคติที่เสนอโดย เวเบอร์ ที่ปรากฏว่าตัวแบบระบบราชการมีปัญหาเชิงประจักษ์ ได้แก่ ปัญหาวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน ขนาดขององค์การที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาทางการเมือง การทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการ ระบบอุปถัมภ์ การบริหารจัดการที่มีความเป็นระเบียบมีกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดเคร่งครัด ให้ความสำคัญกับกระบวนการมากเน้นให้มีการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์มากกว่าผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ล้าสมัย นอกจากนี้การจ้างงานแบบตลอดชีพยังทำให้เกิดปัญหาข้าราชการในองค์การไม่ทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีความรู้สึกมั่นคงมากไปจึงทำให้ไม่ขยันปฏิบัติงาน^๓

ในอดีตยอมรับกันว่าระบบราชการแบบดั้งเดิมเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูงประสบความสำเร็จในการดำเนินการมากในปัจจุบันนี้เป็นระบบที่ล้าสมัยแล้ว แต่ก็ยังพบเห็นในบางหน่วยงานของภาครัฐที่ผู้บริหารยังยึดติดกับภาพเดิมๆ หรือระบบเดิมๆ เช่น นำระบบอุปถัมภ์มาใช้ในการนำคนเข้าสู่ระบบราชการ สาเหตุการเปลี่ยนจากระบบราชการแบบดั้งเดิมเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้น

^๑ สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๒ สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระการ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๓ สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

คงหนีไม่พ้นในเรื่องการบริหารงานที่ขาดคุณภาพของระบบราชการและตัวข้าราชการเอง โดยเฉพาะเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ จึงต้องเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มตั้งแต่ขนาดโครงสร้างต้องเล็กลง ลดจำนวนข้าราชการลงแต่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ใช้งบประมาณน้อยแต่ได้ผลประโยชน์มาก พัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีขั้นตอนเท่าที่จำเป็นเพื่อประหยัดเวลาของประชาชนผู้มารับบริการ^๔

การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเกิดจากองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการที่เน้นความเป็นราชการที่มีสายการบังคับบัญชาและมีกฎระเบียบที่เคร่งครัด เป็นตัวแบบราชการที่มีโครงสร้างแบบรวมศูนย์อำนาจ ซึ่งเป็นแนวคิดในอุดมคติของ แมกซ์ เว็เบอร์ที่เชื่อว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่เนื่องจากตัวแบบระบบราชการแบบดั้งเดิมมีการใช้มาเป็นระยะเวลานานนับร้อยปี ทำให้เกิดปัญหาสังคมมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ไม่สามารถวางตัวเป็นกลางทางการเมืองได้การเล่นพรรคเล่นพวกของนักการเมือง การทุจริตประพฤติมิชอบ การบริหารงานที่ขาดหลักคุณธรรม ระบบราชการมีโครงสร้างที่ซับซ้อน ใหญ่โต ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการให้บริการกับประชาชน เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานเนื่องจากต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับสายการบังคับ นักวิชาการจึงได้เสนอให้มีการปฏิรูประบบราชการทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมจึงถูกแทนที่ด้วยการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีประสิทธิภาพดีกว่า^๕

การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม เกิดจากแนวคิดการบริหารแยกจากการเมืองของ วูดโรว์วิลสัน และหลัก POSDCORB ของลูเธอร์ กุลลิค และ ลินดอลล์เออร์ วิค ระบบราชการในอุดมคติของ แม็กเวเบอร์ และทฤษฎีวิทยาศาสตร์การจัดการของ เทเลอร์ แนวคิดนี้มองว่ามีประสิทธิภาพแต่เนื่องจากใช้มานานจึงทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ได้แก่ ข้าราชการปฏิบัติงานหรือให้บริการประชาชนล่าช้า ไม่ยืดหยุ่น ขาดความซื่อสัตย์ ไม่มีระบบตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ดี มุ่งเน้นการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไปทำให้ไม่ได้รับความสะดวก ระบบราชการจึงเข้าสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มีประสิทธิภาพเนื่องจากเน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่ากระบวนการมีระบบตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ เน้นระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ประกอบกับโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ข้าราชการต้องปรับตัวเข้าหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือในการบริหารต่างๆ ของภาคเอกชนมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน^๖

เกิดจากแนวคิดของ แม็กเวเบอร์ ที่ว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ ระบบราชการมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ถูกต้อง เป็นระเบียบมาก ถือเป็นระบบที่ดีที่สุดในยุคนั้น แต่มีข้อด้อยตรงที่ใช้เวลาในดำเนินการมาก เนื่องจากต้องผ่านการตรวจสอบหลายขั้นตอนใช้ทรัพยากรมากเนื่องจากมีข้าราชการอยู่ในระบบจำนวนมากแต่มีผลผลิตออกมาน้อยไม่คุ้มค่าการจัดองค์การแบบระบบราชการผู้บังคับบัญชาสูงสุดไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานระดับล่างได้อย่างใกล้ชิด จึงทำให้ระบบราชการมักซ่อนปัญหาต่างๆ ไว้มากมาย ประกอบกับองค์การมี

^๔ สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๕ สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๖ สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ขนาดใหญ่ทำให้เกิดความเฉื่อยชา ลำช้าขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ข้าราชการควรมีพฤติกรรมที่มีเหตุผล ใช้ระบบคุณธรรม คือ การวัดประสิทธิภาพความสามารถของบุคคลอย่างยุติธรรม โดยไม่ใช้ชาติตระกูลหรือระบบอุปถัมภ์หรือความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ใช้ดุลพินิจอย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันความเสียหายอันอาจจะเกิดขึ้นในภายหลัง^๗

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เกิดจากการแยกบริหารออกจากการเมืองของ วู้ดโรว์วิลสัน และระบบราชการของ แม็กเวเบอร์ ที่มีแนวคิดที่ตัวข้าราชการที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การภาครัฐ ข้าราชการเหล่านี้จะได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีระเบียบวินัยแต่งตั้งเข้าไปในการบังคับบัญชา มีการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่งอย่างเคร่งครัด ผู้มาติดต่อราชการจึงต้องปฏิบัติตามทุกขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนใช้เวลาในการพิจารณานาน เนื่องจากต้องทำตามระเบียบ ทำให้ไม่ได้รับความสะดวกไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ข้าราชการบางส่วนมักจะปกปิดความรู้หรือขั้นตอนที่สลับซับซ้อน พยายามทำตัวเป็นนายของประชาชนเพื่อเป็นการเสริมอำนาจบารมีสร้างความสำเร็จให้กับตนเอง การปฏิบัติราชการขาดความโปร่งใส ประชาชนไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ การบริหารขาดความเสมอภาคซึ่งขัดกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยที่ประชาชนทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการมาขอรับบริการจากภาครัฐ^๘

ระบบราชการมีขนาดใหญ่เกินไปปฏิบัติงานล่าช้าใช้ทรัพยากรมากแต่ผลผลิตน้อย สาเหตุมาจากการมีข้าราชการมากเกินไปทำให้ผลผลิตขาดคุณภาพ ระบบราชการจึงถูกระบบการตลาดเข้ามาแทนที่โดยการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทนรัฐบาลในบางเรื่องที่ระบบของภาคเอกชนปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าภาครัฐ ประชาชนเกิดความพึงพอใจมากกว่า เนื่องจากได้รับความสะดวก ประหยัดและคุ้มค่า ระบบราชการติดหล่นกับความเป็นกฎ ระเบียบที่เคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่สถานการณ์ปัจจุบันรัฐต้องตอบสนองผลประโยชน์สาธารณะ จึงต้องปรับระบบในการปฏิบัติงานให้รวดเร็วถูกต้อง จึงมีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ต้องสนองความต้องการของประชาชนได้มากกว่าแบบดั้งเดิม^๙

เกิดจากแนวคิดของ แมกซ์ เว็บบอร์ ที่กล่าวว่า ระบบราชการเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ สูงสุด การปฏิบัติงานราชการมีลักษณะที่เหมือนเดิมหรือที่เรียกว่า งานประจำ (routine) เป็นการปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแบบซ้ำๆ จนเกิดความชำนาญ แต่ในความเป็นจริงแล้วระบบราชการต้องพบกับสภาพแวดล้อมลักษณะงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ต้องเปลี่ยนจากการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่คือ กระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกองค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการบริหารด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ข้อจำกัดของระบบราชการเดิมที่ล่าช้าขาดประสิทธิภาพ ทำให้องค์การภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการตอบสนองความ

^๗ สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๘ สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^๙ สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป ประชาชนได้รับเป็นธรรม ความเสมอภาค ความสะดวกรวดเร็ว ในการติดต่อราชการและคาดหวังว่ารัฐจะเป็นที่พึ่งของประชาชนได้^{๑๐}

การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเกิดขึ้นจากแนวคิดของ แมกซ์ เว็บบเอร์ ในเรื่องระบบราชการ ในอุดมคติ และ เพรอเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ ในเรื่อง วิธีการที่ดีที่สุด ที่ทุกขั้นตอนของ กระบวนการปฏิบัติงานให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพมากที่สุดแล้วมาประยุกต์ใช้กับระบบราชการให้มีความมั่นคงขึ้นมาก แต่เนื่องจากระบบราชการมีกฎระเบียบที่รัดกุมทำให้โอกาสที่จะออกจากราชการ มีน้อย จึงมีข้าราชการที่ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดการกระตือรือร้นยังคงอยู่ในระบบทำให้เสีย งบประมาณเป็นจำนวนมาก ไม่มีผลงานที่เป็นรูปธรรมเป็นอุปสรรคในการพัฒนาด้านต่างๆ ของ ทางการเป็นปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ จึงเกิดตัวแบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาของ ระบบราชการแบบดั้งเดิมจนมีการปฏิรูประบบราชการทั่วโลก^{๑๑}

การบริหารแบบดั้งเดิมเกิดจากแนวความคิดของ บาร์นาร์ด ที่เน้นการให้การบริหารจัดการ ภาครัฐยุคแรกๆ ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบล่างขึ้นบน (bottom-up) แทนที่จะเป็นจากบนลง ล่าง (top-down) จึงทำให้เข้าถึงปัญหาได้ดี เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ระบบราชการ ส่วนใหญ่คำนึงถึงระบบอาวุโส การส่งเสริมข้าราชการให้เลื่อนยศเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มักดูอายุการ ปฏิบัติงานเป็นหลักถ้ารับราชการมานานก็จะส่งเสริมให้เลื่อนยศเลื่อนตำแหน่งที่สูงส่วนข้าราชการที่มี อายุราชการไม่มากต้องคอยไปก่อนหรือรอให้ข้าราชการที่อาวุโสเกษียณไปก่อนทั้งๆ ที่มีอายุราชการ น้อยมีความรู้ความสามารถมากกว่าระบบราชการมีโครงสร้างตายตัว มีลำดับชั้นของสายการบังคับ บัญชามากทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณมากจึงต้องเข้าสู่กระบวนการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๑๒}

การจัดการแบบดั้งเดิมเกิดจากระบบราชการที่ล้าสมัยตามแนวคิดของระบบราชการใน อุดมคติของเวเบอร์ การนำเอาเทคนิคการบริหารของเอกชนเข้ามาใช้ในระบบราชการที่เน้นเรื่อง กฎเกณฑ์ ระเบียบ และวิธีปฏิบัติที่เป็นจุดด้อยของระบบราชการการเปลี่ยนแปลงของกระแสของ โลกาภิวัตน์ทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันอีกทั้งระบบราชการเป็นการรวมอำนาจ ไว้ที่ส่วนกลางหรือแบบรวมศูนย์ ทำให้ กิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาของส่วนภูมิภาคขาดความ คล่องตัว และรวดเร็วในการแก้ปัญหาเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเอกชนซึ่งมีการกระจายอำนาจ การจัด โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ทำให้เกิดการปฏิรูประบบราชการแบบดั้งเดิม และเปลี่ยนเป็นการ จัดการภาครัฐแนวใหม่^{๑๓}

เกิดจากแนวความคิดของ เพรอเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ที่ให้ความสำคัญกับ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ที่มีการเก็บข้อมูลอย่างเที่ยงตรง แม่นยำเข้มงวดเพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการที่ ดีที่สุด (The one best way) ซึ่งกระบวนการต่างๆ จะนำมาซึ่งผลผลิตที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ เนื่องจากองค์การราชการที่ก่อตั้งมานานส่วนใหญ่มักจะขยายขนาดใหญ่โตขึ้นโครงสร้างขององค์การ และอำนาจหน้าที่มีความซับซ้อนมากขึ้น สายการบังคับบัญชามากขึ้น การกำกับดูแลหลายชั้น ส่งผล ให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการมีขั้นตอนมาก การปฏิบัติงานเกิดความเชื่องช้าทำให้เกิดความ

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สิ้นเปลืองงบประมาณมาก ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลงเนื่องจากการปฏิบัติงานที่ทับซ้อนกัน ขาดความชัดเจนในการสั่งการและมีการกิจกรรมมากมายหลายด้าน ทำให้ผู้บังคับบัญชาสูงสุดไม่สามารถควบคุมกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔}

วัฒนธรรมของระบบราชการเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์แบบเครือญาติกัน เชื่อชาติ ศาสนา เผ่าพันธุ์ และพรรคพวก ซึ่งอยู่เหนือหลักเหตุผล จึงเกิดระบบอุปถัมภ์ขึ้นในระบบราชการ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามความสัมพันธ์ส่วนตัว การจัดสรรทรัพยากรให้กับกลุ่มหรือภูมิภาคของตน หรือเพื่อทำประโยชน์ส่วนตัว ปัญหาวัฒนธรรมเป็นปัญหาของการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมจึงเกิดการเรียกร้องให้ใช้วิธีการจัดการอย่างมีเหตุผลเพื่อให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วัฒนธรรมจึงเป็นเหตุผลหนึ่งของการเปลี่ยนเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๑๕}

องค์การภาครัฐมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ข้าราชการมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นใช้งบประมาณสูงขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความซับซ้อนมากการควบคุมกำกับดูแลขาดประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ได้ไม่คุ้มค่าเป็นการสูญเสียทรัพยากรของประเทศที่ไม่คุ้มค่า ระบบราชการมีลักษณะเป็นระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม จึงทำให้การพัฒนาของหน่วยงานไม่ก้าวหน้าเหมือนภาคเอกชนที่ใช้ระบบคุณธรรมในการควบคุม คัดเลือกคนเก่งมีความสามารถสูงเข้ามาปฏิบัติงานไม่ใช่เลือกพรรคพวกหรือญาติพี่น้องเข้ามา ปฏิบัติงาน อีกทั้งระบบมีการปฏิบัติงานที่ล่าช้า ขาดความทันสมัย ขาดเทคโนโลยีสมัยใหม่ๆ จึงถูกอิทธิพลของการบริหารภาคเอกชนที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเข้ามาแทรกแซงในระบบราชการ^{๑๖}

ระบบราชการเป็นแนวคิดของเวเบอร์ที่เน้นกฎ ระเบียบที่เคร่งครัดเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแต่ขาดความเป็นประชาธิปไตย เนื่องจากอำนาจหน้าที่มาจากข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งสูง ออกกฎเกณฑ์ เงื่อนไข กฎหมายต่างๆ มาใช้บังคับกับประชาชนให้ปฏิบัติตาม ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชนที่ต้องการความสะดวก รวดเร็วในการติดต่อราชการ ระบบราชการแบบดั้งเดิมมีการทุจริตประพฤติดมิชอบหรือหาผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่การงานได้ง่าย ไม่มีระบบการตรวจสอบที่ชัดเจนจากประชาชน ระบบราชการแบบดั้งเดิมบุคลากรของรัฐส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานได้ทันต่อสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงจึงต้องก้าวสู่ยุคของการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๑๗}

ระบบราชการเป็นเครื่องมือการบริหารภาครัฐแบบหนึ่งที่มีปัญหาในเรื่องของ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่น ปัญหาการขาดการพัฒนาในเรื่องทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาของข้าราชการในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารงาน ปัญหาทางด้านวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ข้าราชการยังยึดติดกับการรับของกำนัล ของขำรวุ้ยที่ได้มาเพราะดำรงตำแหน่งหน้าที่ ซึ่ง

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นางอรวิพันธุ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงระบบงาน, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เป็นวัฒนธรรมที่ อุบาสกวิ การมีโครงสร้างทางการเมืองที่มีอำนาจมาก ระบบราชการจึงตกอยู่ใต้ อิทธิพลทางการเมือง อันเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาประเทศ^{๑๘}

การปรับปรุงหน่วยงานราชการทำได้ยาก เนื่องจากมีระบบหรือโครงสร้างที่ใหญ่โตเข้มแข็ง การเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งจึงต้องใช้เหตุผลจำนวนมาก เกิดการกระทบส่วนบริหารต่างๆ การเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้งสัมพันธ์กับกำลังพลขององค์การที่จะต้องเริ่มต้นเรียนรู้การทำงานที่ใหม่ การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมตลอดจนเพื่อนร่วมงานใหม่หน่วยงานราชการปฏิบัติงานอย่างเป็นเอกเทศ ขาดการประสานเชื่อมต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากหน่วยงาน มีกำหนดทิศทาง นโยบายไม่อาจเชื่อมต่อกับหน่วยงานที่มีมากมายกระจัดกระจาย เมื่อระบบการปฏิบัติงานไม่ทันสมัย ไม่เป็นระบบ จึงมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ โดยไม่คำนึงถึงผลลัพธ์ของงานอย่างจริงจัง ประกอบกับการขาดระบบการตรวจสอบวัดผลที่ชัดเจน จึงทำให้การปฏิบัติราชการขาดเอกภาพ และไม่ได้เน้นว่าผลสัมฤทธิ์ของงานจะสอดคล้องตามความต้องการของประชาชนหรือไม่^{๑๙}

ระบบราชการเกิดจากแนวคิดตะวันตกที่แพร่เข้ามาในตะวันออกมีอิทธิพลมาถึงยุค ปัจจุบันการฝังรากลึกของระบบราชการแบบดั้งเดิมยังมีหน่วยงานบางหน่วยยังคงรักษาไว้อย่างเหนียวแน่น โดยเฉพาะเรื่องระบบอุปถัมภ์ในระบบราชการ นอกจากนี้การรับราชการของข้าราชการหญิงมักมีอุปสรรคในเรื่องของความก้าวหน้า โดยเฉพาะข้าราชการหญิงที่ไม่ได้มาจากครอบครัวที่มีชื่อเสียงจะมีความก้าวหน้าในการรับราชการต่ำกว่าข้าราชการหญิงที่มาจากครอบครัวที่มีชื่อเสียง ระบบราชการภาครัฐมักจะเอาผลงานการปฏิบัติงานและมีวัฒนธรรมในการส่งเสริมให้ข้าราชการชายได้เติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงานมากกว่าฝ่ายหญิง ซึ่งระบบราชการของ เวเบอร์ จะไม่ยึดติดกับตัวบุคคลจึงไม่เป็นความจริง ระบบราชการของเวเบอร์แฝงไว้ซึ่งอำนาจ ตำแหน่งกฎระเบียบเป็นเกราะคุ้มกันอันชอบธรรม ระบบราชการส่วนใหญ่ทั่วโลกข้าราชการชายมักอยู่ในตำแหน่งที่สำคัญๆ ข้อจำกัดเรื่องเพศในการรับราชการเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีการปฏิรูประบบราชการใหม่ และให้ยึดเอาการบริหารจัดการของภาคเอกชนมาใช้แทนจึงเข้าสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๒๐}

การบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเป็นการบริหารงานที่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของการ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานซึ่งมีความแตกต่างจากการบริหารงานแบบใหม่ที่เรียกว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้น outputs, outcomes และมีการตั้งเป้าหมายความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนปฏิบัติงานโดยอาศัยอำนาจตามตัวบทกฎหมาย (legal authority) เพื่อที่จะปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายของรัฐบาล ด้วยเหตุนี้การปฏิบัติงานของข้าราชการในแบบดั้งเดิมจึงเป็นการปฏิบัติงานตามใบสั่งมากกว่าจะเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์^{๒๑}

การจัดการแบบดั้งเดิมเป็นแนวคิดของเวเบอร์ที่มองว่าการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเข้มงวด ต่อมาระบบราชการกับมีโครงสร้างที่ใหญ่โต

^{๑๘} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวดุชนิ พิลายไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๑} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

มากขึ้น อันเนื่องจากความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ประสบปัญหาเรื่องโครงสร้างระบบและตัวข้าราชการ กล่าวคือ การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการที่ทำตามระบบเป็นประจำทุกวันจนเกิดความเคยชิน ทำให้ข้าราชการขาดความกระตือรือร้นในการคิดพัฒนางานในหน้าที่ให้ดีขึ้นต่อไปอีก มีความชำนาญต่อการทำหน้าที่เฉพาะในส่วนของตน ขาดวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่เกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา ไม่ทันต่อสถานการณ์ เกิดผลเสียต่อประชาชนและสังคมส่วนรวมขาดผลงานหรือองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ขาดการพัฒนาส่วนบุคคลการทำให้องค์การไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๒๒}

การบริหารแบบดั้งเดิมมีฐานคิดว่าระบบราชการมีความเป็นสถาบัน ไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์หรือรับใช้ผู้มีอำนาจหน้าที่ใหญ่โต แต่ระบบราชการไม่สามารถทำได้เนื่องจากมีรากฐานมาจากระบบอุปถัมภ์ การคัดคนเข้าปฏิบัติงานยังมีระบบเครือญาติทำให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงไม่สามารถเข้ามาสู่ระบบราชการได้ แต่ระบบราชการยังต้องอาศัยระบบคุณธรรมที่คัดสรรคนมารับราชการที่ต้องมีความรู้ความสามารถสูงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการที่มาจากกระบวนคุณธรรมจะเป็นบุคคลที่มีความคิดความอ่านในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมมากกว่าข้าราชการที่มาจากระบบอุปถัมภ์^{๒๓}

ระบบราชการแบบดั้งเดิมมีการทุจริต ข้าราชการบางส่วนอาศัยผลประโยชน์จากตำแหน่งหน้าที่เพื่อประโยชน์ส่วนตน เช่น ปฏิบัติงานให้ล่าช้าเนื่องจากหวังค่าน้ำร้อนน้ำชาหรือเงินใต้โต๊ะ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างคนจนและคนรวย คนรวยใช้เงินเพื่อให้ได้มาในความสะดวกรวดเร็ว การลงทุนเพื่อการสาธารณะประโยชน์มักถูกข้าราชการที่มีอำนาจยกยอกไปเก็บหรือนำไปใช้จ่ายอย่างอื่น ขาดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานด้วยเหตุนี้จึงต้องหาระบบบริหารราชการแบบใหม่มาแทนระบบราชการแบบดั้งเดิมเพื่อให้เกิดความโปร่งใส เกิดการแข่งขันในการบริการที่ดีให้กับประชาชน ตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาของประชาชนให้ถูกจุด และ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดก่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวมมากที่สุด จึงมีการเปลี่ยนเป็นการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๒๔}

ข้าราชการของรัฐเคยชินกับการดำรงอยู่ในสถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไม่รวดเร็ว แต่เมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องรวดเร็ว ซับซ้อน และมีความไม่แน่นอนสูง จึงปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ค่อนข้างช้าขาดการพัฒนาด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ องค์ความรู้ จึงไม่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ระบบราชการแบบดั้งเดิมมีรูปแบบโครงสร้างใหญ่โตการบังคับบัญชาซับซ้อนเป็นรูปแบบที่ขาดประสิทธิภาพเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับภาคเอกชนที่มีความยืดหยุ่นมากกว่า ระบบราชการแบบดั้งเดิมรัฐต้องเสียเงินงบประมาณในการดูแลข้าราชการเป็นจำนวนมาก ข้าราชการที่อยู่ในระบบขาดความคิดสร้างสรรค์ระบบใหม่ๆ เกิดความ

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางสิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เฉื่อยชาปฏิบัติงานล่าช้า เข้าขามเย็นขาม เนื่องจากระบบราชการมีความมั่นคงสูง โอกาสที่จะถูกจัด
ออกจากระบบเป็นไปได้ยาก จึงขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน^{๒๕}

ระบบราชการแบบดั้งเดิมให้ความสำคัญกับหลักอาวุโสมากเกินไป การเลื่อนตำแหน่งใช้
ระยะเวลาในการรับราชการมาเป็นตัวกำหนด ทำให้เกิดปัญหาสมองไหล เพราะข้าราชการที่มีความรู้
ความสามารถสูง ไม่มีทางที่จะเลื่อนขั้นข้ามอาวุโสที่มีความรู้ความสามารถน้อยกว่าได้ สุดท้ายต้อง
ลาออกไปจากระบบราชการไปแสวงหาความก้าวหน้าในองค์กรภาคเอกชน ระบบราชการแบบ
ดั้งเดิมมีการจัดอำนาจหน้าที่หรือลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่มากขึ้นสลับซับซ้อน มีการแบ่งงานกันทำ
ตามความต้องการเฉพาะจนเกิดความซ้ำซ้อนเฉพาะด้าน ไม่สามารถย้ายไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ
ได้ มีกฎระเบียบข้อบังคับที่รัดกุม ทำให้ตกอยู่ภายใต้กรอบความคิดเดิมๆไม่สามารถพัฒนางานให้
เจริญก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่จึงต้องนำหลักการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเครื่องมือที่ทันสมัยจาก
ภาคเอกชนมาใช้ทำให้เกิดการปฏิรูปการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๒๖}

สรุป การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมและสาเหตุของการ
เปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

๑. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM)และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) คือ การนำหลักระบบราชการ (bureaucracy) ของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber) ที่กล่าวถึงระบบราชการในอุดมคติที่ใช้ได้ทุกองค์การ โดยเน้นเรื่องกฎ ระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพมาก นอกจากนี้ยังนำเอาหลักบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิค และ ลินดอลล์เออร์ วิค (Luther Gulick&Lyndall Urwick) ในรูปแบบของ POSDCORB คือ ๑) การวางแผน (planning) ๒) การจัดองค์การ (organizing) ๓) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (staffing) ๔) การอำนวยการ (directing) ๕) การประสานงาน (coordinating) ๖) การรายงาน (reporting) และ ๗) งบประมาณ (budgeting) มาประยุกต์ใช้ในระบบราชการด้วย

๒.สาเหตุการเปลี่ยนแปลงเกิดจาก การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมได้แก่ ๑) ข้าราชการประจำปฏิบัติงานเพื่อตนเอง ขาดอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนทำให้ข้าราชการประจำต้องเข้าหาทางการเมือง โดยต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ๒) นักการเมืองขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่และประชาชน นักการเมืองส่วนมากไม่ใช่นักการเมืองอาชีพแต่เป็นนักธุรกิจที่มาทำหน้าที่ทางการเมือง จึงปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง ขาดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน สุ่มเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาการขัดกันแห่งผลประโยชน์(conflict of interest)๓) ภาคประชาชนอ่อนแอ การขาดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือโครงการของรัฐที่มีผลกระทบต่อประชาชน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารประเทศทำให้นักการเมือง และข้าราชการสามารถใช้อำนาจรัฐในการกำหนดนโยบายและออกกฎหมาย เพื่อกระทำการต่างๆได้ตามความต้องการของตนเองและพวกพ้อง โดยไม่ให้ความสำคัญต่อประชาชน และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยที่ประชาชนมีฐานะเป็นพลเมืองเจ้าของประเทศ มีสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน๔) เน้นการปฏิบัติงานตามกฎหมาย

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สันักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ระเบียบ แบบแผน อย่างเคร่งครัด จนกลายเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ทำให้เป้าหมายที่แท้จริงไม่ได้รับการแก้ไขหรือได้รับการตอบสนอง ๕) ความเชื่อของระบบราชการ (rep tape) เกิดจากการขาดความยืดหยุ่นของ กฎ ระเบียบ แบบแผน ข้าราชการต้องปฏิบัติตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัด และมีลำดับชั้นบังคับบัญชาที่มากเกินไป ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างเชื่องช้า ๖) ข้าราชการขาดความคิดสร้างสรรค์ ข้าราชการส่วนมากจะขาดความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ ความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ และไม่ชอบที่จะทำอะไรที่มีความเสี่ยง เนื่องจากต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและถูกกำหนดให้ปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ จึงทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว ๗) การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่รัฐบาล ทำให้การแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นเป็นไปอย่างเชื่องช้า เป็นการจำกัดโอกาสให้คนในท้องถิ่นเป็นผู้แก้ไขปัญหาเองต่างๆ ที่รู้และเข้าใจปัญหาดีกว่ารัฐบาล ๘) การมีสวัสดิการที่ดีทำให้ประชาชนเข้ามารับราชการเพิ่มขึ้น ระบบราชการจึงขยายใหญ่โตเกิดปัญหามากมาย ทำให้การบริหารจัดการเกิดความล้มเหลว ๙) การจ้างงานตลอดชีพ การไม่สามารถไล่ข้าราชการที่ไม่มีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้ออกจากงานได้ เนื่องจากมีกฎระเบียบที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน จึง กลายเป็นการจ้างงานแบบตลอดชีพ ๑๐) การเลื่อนขั้นตามหลักอาวุโสผู้มีตำแหน่งสูงอาจมีความสามารถน้อยกว่าผู้มีตำแหน่งต่ำ ทำให้ผู้มีตำแหน่งต่ำที่มีความสามารถมากกว่าออกจากราชการเกิดปัญหาสมองไหลในระบบราชการ ๑๑) ความล่าช้า ระบบราชการมีความเชื่องช้าไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ ๑๒) วัฒนธรรมองค์การของระบบราชการ ระบบราชการในยุคดั้งเดิมเน้นในเรื่องของการปกปิดความลับไว้ในระบบราชการไม่ให้คนภายนอกรับรู้ ทำให้มีความขัดแย้งกับค่านิยมประชาธิปไตยอันเป็นค่านิยมหลักของการปกครองทั่วโลก

ตารางที่ ๔.๑ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (OldPublicManagement: OPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	การเกิด มาจากแนวคิดระบบราชการในอุดมคติของแม็กเวเบอร์ที่ใช้ได้ทุกองค์การ ด้วยการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	๑๙	๑, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๗, ๒๐, ๒๒, ๒๔, ๒๕, ๒๖
๒.	การเปลี่ยนแปลง เพราะ การปฏิบัติงานที่เชื่องช้าเนื่องจากมีลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่มากขึ้นและต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบทุกขั้นตอนอย่างเคร่งครัด ขาดระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพทำให้เกิดการทุจริตประพทุติมิชอบ	๑๗	๑, ๓, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๘, ๒๑, ๒๓, ๒๔, ๒๕

๔.๑.๒ การก่อเกิดกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

การก่อเกิดกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่เกิดจากการบริหารจัดการนิยมในประเทศอังกฤษ เป็นการนำรูปแบบวิธีการและเทคนิคการบริหารจัดการของภาคเอกชนมาปรับใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบราชการ แต่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ขัดกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย เพราะขาดความเสมอภาค ความยุติธรรม เกิดความเหลื่อมล้ำเพราะข้าราชการมองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าเลือกบริการให้กับคนมั่งมี ขาดการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ทำให้การแก้ไขปัญหาของประชาชนไม่ตรงจุด ข้าราชการทำตัวเป็นนายประชาชนคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ของประชาชน ทำให้เกิดการบริการที่มุ่งเน้นการให้บริการสาธารณะกับประชาชนนั้นก็คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๒๗}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการบริหารตามแนวคิดเสรีนิยมที่ต้องการให้ภาครัฐปฏิบัติงานน้อยลง โดยใช้กลไกตลาดเข้ามาช่วยปฏิบัติงานมากขึ้น ต้องการลดการปฏิบัติงานของภาครัฐลงด้วยการนำระบบของเอกชนมาใช้ในการบริหารจัดการ มีการนำเครื่องมือมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งต้องจ้างที่ปรึกษาในราคาแพง เมื่อมีเครื่องมือในการบริหารเข้ามาใหม่ก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายขึ้น อีกทั้งข้าราชการต้องเรียนรู้ศึกษาเครื่องมือใหม่ ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถน้อยเกิดความเบื่อหน่ายในการเรียนรู้และเกิดปัญหาการต่อต้านระบบเป็นการสร้างปัญหามากกว่าช่วยแก้ปัญหา เพราะรู้ว่าเครื่องมือเหล่านั้นไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ของตัวข้าราชการและบริบทขององค์กร^{๒๘}

การได้รับอิทธิพลของกลไกตลาดภาคเอกชนที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งเป็นแรงกดดันให้ภาครัฐต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างรวดเร็ว ภาครัฐดึงภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริการต่างๆ แทนรัฐ เพื่อต้องการลดค่าใช้จ่ายลง และสาเหตุที่เปลี่ยนแปลง คือการจัดการภาครัฐแนวใหม่ขัดแย้งกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะนอกจากจะไม่เคารพสิทธิพลเมืองแล้ว ยังมองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าที่มาขอรับบริการ ภาครัฐมีหน้าที่เพียงให้การบริการที่มีคุณภาพเท่านั้น ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ขาดการให้ข้อมูลข่าวสารในการแก้ปัญหาของประชาชน เครื่องมือในการบริหารจัดการภาคเอกชนไม่เหมาะสมกับภาครัฐ เนื่องจากภาคเอกชนมุ่งกำไรแต่ภาครัฐมุ่งบริการสาธารณะโดยไม่หวังผลกำไร^{๒๙}

เกิดจากระบบเศรษฐกิจการแข่งขันทางการตลาดที่เน้นการกระจายอำนาจของระบบราชการส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น การใช้ระบบกึ่งการตลาด การให้ภาคเอกชนเข้ามาปฏิบัติงานแทนรัฐ เพื่อลดงบประมาณและต้องการให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพ ส่วนสาเหตุที่ทำให้เกิดการ

^{๒๗} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตริตระการ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เปลี่ยนแปลงเป็นการบริการสาธารณะแนวใหม่นั้นมาจากการให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนตัว แนวคิดที่เชื่อมั่นในพลังของระบบตลาดมากเกินไป ในความเป็นจริงแล้วการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการทำลายระบบราชการมากกว่าจะมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เพราะไม่สามารถลดค่าใช้จ่ายตามที่คาดไว้ และยังมีการขยายองค์การมากกว่าที่จะลดขนาดองค์การ มีอัตราการเพิ่มขึ้นของข้าราชการตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นขององค์การ^{๓๐}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เกิดจากการบริหารจัดการของภาครัฐที่ต้องการให้ความสำคัญกับการบริการสาธารณะให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากประชาชนเริ่มที่จะขาดความเชื่อถือ รัฐจึงให้ความสนใจในการบริการประชาชนให้ดีขึ้นด้วยการนำกลไกหรือระบบตลาดเข้ามาบริหารเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่จากการนำระบบของภาคเอกชนเข้ามาใช้ ทำให้ข้าราชการทำตัวเป็นเจ้าขององค์การหรือเป็นกัปตันเรือถือหางเสือเรือ มีอำนาจหน้าที่มากจนลืมนึกว่าตนเองเป็นเจ้าของเรือหรือองค์การ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม และปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิมกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้ เช่น ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ระบบอุปถัมภ์ ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการบริการสาธารณะ^{๓๑}

การที่ระบบราชการประสบปัญหาองค์การมีขนาดใหญ่ทำให้ปฏิบัติงานล่าช้าใช้งบประมาณมากจึงนำระบบตลาดที่มีประสิทธิภาพของภาคเอกชนมาใช้ในการให้บริการสาธารณะเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด แต่การบริหารของภาคเอกชนมุ่งหาผลกำไร จึงทำให้ข้าราชการทำตัวเป็นผู้ประกอบการและวางตัวเป็นเจ้านายของประชาชน ข้าราชการมีหน้าที่ให้บริการที่ต่ออย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน การแสดงความคิดเห็นในด้านการบริหารการปกครองหรือการเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองของประชาชน การจัดการภาครัฐแนวใหม่ไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องเหล่านี้เลย^{๓๒}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เกิดขึ้นเพราะต้องการแก้ปัญหาระบบราชการที่มีขนาดใหญ่ใช้งบประมาณมากแต่มีผลผลิตน้อย จึงนำเทคนิคทางการบริหารจากภาคเอกชนมาใช้ โดยให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการบริการสาธารณะมากขึ้น ภาครัฐมีหน้าที่ควบคุมกำกับดูแล แต่ดูเหมือนระบบตลาดจะไม่ตอบสนองความต้องการของภาครัฐกล่าวคือข้าราชการปรับตัวไม่ทันต่อระบบใหม่ๆ ยังคงยึดติดกับการปฏิบัติงานแบบเดิมจึงเกิดปัญหาการประพฤติมิชอบในการปฏิบัติงานขาดความเสมอภาค เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้บริการข้าราชการวางตนเป็นนายประชาชน ประชาชนได้รับการบริการสาธารณะที่ไม่เท่าเทียมกัน ข้าราชการขาดความกระตือรือร้นและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน^{๓๓}

ภาครัฐต้องการปรับปรุงคุณภาพการบริการสาธารณะให้ดีขึ้นด้วยงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด การเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐด้วยกลไกตลาดเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของข้าราชการให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น และต้องการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปท้องถิ่นแต่การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีปัญหาตรงที่เปลี่ยนสถานะประชาชนพลเมืองกลายเป็นลูกค้า

^{๓๐} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๒} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ตามวิธีคิดแบบธุรกิจเอกชน โดยมองข้ามความเป็นพลเมืองในฐานะผู้ที่ได้รับสิทธิเสรีภาพตามที่กฎหมายรัฐธรรมนูญรับรอง ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ ขาดความเสมอภาค ข้าราชการมีช่องทางในการทุจริตเพิ่มมากขึ้น^{๓๔}

นโยบายของรัฐที่พยายามปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยวิธีการบริหารจัดการอย่างเอกชน และนำเครื่องมือในการบริหารต่างๆ เข้ามาใช้กับระบบราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด แต่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ขัดแย้งกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย คือ ข้าราชการให้บริการประชาชนในฐานะลูกค้าในกรณีที่ลูกค้าไม่จ่ายค่าบริการหรือภาษี เขาอาจจะไม่ได้รับสิทธิในการรับบริการหรือแม้จะได้รับการบริการการบริการที่ไม่เท่าเทียมกัน ไม่มีคุณภาพ เช่น คนพิการ คนชราหรือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ประเด็นการเปลี่ยนสถานะประชาชนพลเมืองเป็นลูกค้าตามแนวคิดแบบธุรกิจเอกชนนั้น ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางสังคม สังคมขาดความยุติธรรม ข้าราชการมุ่งเน้นที่ตัวบุคคลมากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์สาธารณะส่วนรวม จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ขึ้นมา^{๓๕}

เกิดจากแนวคิดของนักวิชาการที่ประกอบด้วย การจัดการองค์การสาธารณะแบบมืออาชีพ การเพิ่มการควบคุมผลลัพธ์ การปรับเปลี่ยนไปสู่การแข่งขันในระบบการบริหารที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการภาคเอกชนที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดกับกฎ ระเบียบต่างๆ ที่จะทำให้เกิดความล่าช้าในการให้บริการกับประชาชน สำหรับสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นที่จะนำวิธีการบริหารงานแบบเอกชนและเทคนิคบริหารจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้กับการบริหารงานในภาคราชการมากเกินไปทำให้ข้าราชการเกิดการปรับตัวไม่ทัน เกิดความเบื่อหน่ายในการเรียนรู้เทคนิควิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานการที่เอกชนเข้ามาทำแทนภาครัฐมากขึ้นทำให้เกิดช่องทางการทุจริตมิชอบ คือ การเลือกบริษัทเอกชนเข้ามาทำงานเพื่อการสาธารณะประโยชน์ ข้าราชการมีจริยธรรมในการทำงานน้อยลง ระบบของเอกชนเน้นผลกำไร ข้าราชการเกิดซึมซับหาช่องทางทำกำไรหรือผลประโยชน์ส่วนตนจากตำแหน่งหน้าที่ราชการ^{๓๖}

เกิดจากแนวคิดที่ต้องการทำให้องค์การภาครัฐมีขนาดเล็กลง เพื่อประหยัดงบประมาณ เพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัดในการบริหารจัดการ การนำระบบของเอกชนมาจัดการงานของรัฐในบางเรื่องที่ทำแล้วได้ผลดีกว่าภาครัฐทำเอง การใช้สัญญาจ้างเป็นตัวแทนควบคุมกำกับดูแลแทนที่ของรูปแบบการบังคับบัญชาแบบดั้งเดิม แต่การนำระบบของภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐทำให้ลดทอนความเป็นประชาธิปไตย การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นการตลาดไม่สอดคล้องกับบริบทของระบบราชการเพราะมุ่งแสวงหาผลประโยชน์ ผลกำไร ระบบการตลาดไม่สามารถลดขนาดขององค์การ และค่าใช้จ่ายให้ลดลงได้ เนื่องจากภาครัฐต้องดูแลข้าราชการจำนวนมากที่อยู่ในระบบจนกว่าจะเกษียณอายุหรือลาออกไป^{๓๗}

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโรทัย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๗} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการนำเอาวิธีการบริหารแบบภาคธุรกิจเอกชนมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด ตลอดจนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบกับต้องการที่จะได้รูปแบบองค์การที่มีความเป็นอิสระแบบแบนราบ มีความเฉพาะเจาะจงแทนที่ระบบราชการที่มีลำดับชั้นบังคับบัญชามากเกินไป ส่วนสาเหตุที่ต้องเปลี่ยนเป็นการบริการภาครัฐแนวใหม่เพราะการบริหารจัดการแบบเอกชนมุ่งหวังผลกำไรแต่ระบบราชการไม่ได้หวังผลกำไร การบริหารเน้นที่กลุ่มประชาชนทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้ารับบริการของภาครัฐ มองประชาชนผู้มีสิทธิตามรัฐธรรมนูญเป็นเพียงลูกค้าที่มารับการบริการ เน้นผลสัมฤทธิ์แต่ไม่เน้นเรื่องศีลธรรมทำให้เกิดการทุจริตมาก^{๓๘}

การ นำระบบการตลาดมาใช้ในการบริการจัดการภาครัฐทำให้เกิดการเปลี่ยนด้านค่านิยมของข้าราชการจากเดิมที่เน้นการทำประโยชน์ให้กับประชาชน ชุมชนโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ กลายเป็นปฏิบัติงานเพื่อหวังอามิสสินจ้าง การอาศัยตำแหน่งหน้าที่การงานให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ปักจี้หรือสิ่งของที่มีราคาแพง สิทธิพิเศษต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดจากการติดต่อกับภาคเอกชนเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่ผิดในการปฏิบัติงาน ทำให้ข้าราชการตกอยู่ภายใต้อาณัติของภาคเอกชน เกิดความเกรงใจจนทำให้เกิดความเสียหายกับทางราชการ^{๓๙}

การ นำเครื่องมือของภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐเป็นการสร้างปัญหา มากกว่าที่จะเป็นการแก้ปัญหาของการบริหารเนื่องจากกลไกหรือระบบตลาดไม่เหมาะกับระบบราชการระบบของภาคเอกชนมีลักษณะที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีหรือเทคนิคการบริหาร เมื่อนำมาใช้กับระบบราชการทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในราคาที่สูง และข้าราชการก็ไม่ได้คาดหวังว่าระบบของเอกชนจะทำให้ปัญหาต่างๆ หดไปอย่างถาวร แต่กลับกันระบบตลาดมีช่องทางให้เกิดการทุจริตประพัตติมีขอบมากขึ้น และไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชน แต่มุ่งหวังผลกำไรที่จะได้จากทางราชการ^{๔๐}

การบริหารราชการตามรูปแบบการจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการท้าทายคุณค่าทางการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่เน้นประชาชนพลเมืองเป็นศูนย์กลาง การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นบทบาทที่รัฐไม่ต้องรับผิดชอบจัดทำบริการต่างๆ ด้วยตนเองทั้งหมด แต่มีหน้าที่ในกำกับดูแลโดยทำหน้าที่แต่เพียงผู้จัดหาบริการไม่จำเป็นจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตบริการด้วยตนเองทั้งหมดซึ่งแนวคิดการบริหารปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น รัฐไม่ได้มีหน้าที่ในการควบคุมกำกับดูแล และมีบทบาทในการคอยช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการดำเนินการแก้ปัญหาสาธารณะโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารของรัฐ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารใหม่เป็นการบริการสาธารณะแนวใหม่^{๔๑}

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามหลักธรรมาภิบาลประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ยกตัวอย่างเช่น การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดภาวะผู้นำ ความใส่ใจในเรื่องตัวชี้วัด ขาดการบริหารจัดการที่

^{๓๘} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๓๙} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๐} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธีสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๑} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ดี เช่น การบริหารงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารจัดการ การเงิน การให้รางวัลตอบ แทนข้าราชการที่ปฏิบัติงานดี^{๔๒}

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ หน่วยงานภาครัฐมีบทบาทในการควบคุมความต้องการ ของประชาชน และไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารภาครัฐ เนื่องจากมอง ประชาชนเป็นลูกค้า การกำจัดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบายของรัฐ เพราะทำให้ เสียเวลาในการตัดสินใจมากกว่าที่ภาครัฐตัดสินใจเอง จึงไม่ค่อยตอบสนองความต้องการของ ประชาชนเพราะไม่รู้ความต้องการหรือปัญหาที่แท้จริงจากประชาชนคืออะไร^{๔๓}

หน่วยงานภาครัฐนำเอารูปแบบการบริหารจัดการของเอกชนที่เป็นระบบตลาดมาใช้ เอกชนเข้ามาทำหน้าที่แทนภาครัฐในเรื่องที่รัฐเห็นว่าทำแล้วมีประสิทธิภาพมากกว่าที่รัฐทำเองรัฐมี หน้าที่ควบคุมกำกับดูแล ในการที่ให้ภาคเอกชนเข้ามาปฏิบัติงานแทนนั้นทำให้เกิดการทุจริตประทุติ มิชอบของข้าราชการได้ขาดความโปร่งใส ขาดการตรวจสอบจากประชาชน และระบบตลาดมอง ประชาชนเป็นเพียงลูกค้าที่มาขอรับบริการ ภาครัฐเพียงแค่ให้บริการที่มีคุณภาพที่ดีกับ ประชาชนเท่านั้น ไม่คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน^{๔๔}

การเปลี่ยนสถานะประชาชนพลเมืองให้กลายเป็นเพียงลูกค้าตามวิธีคิดแบบภาคธุรกิจ เอกชน โดยมองข้ามความเป็นพลเมืองในฐานะที่ได้รับสิทธิตามกฎหมาย ทั้งในแง่สิทธิความคุ้มครอง และการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเสมอภาค อาจให้บริการกับผู้มีฐานะที่ดีสูงกว่าผู้ที่มีฐานะต่ำกว่า ทำให้ เกิดความเหลื่อมล้ำในสังคม เนื่องจากมีผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง ปัญหาการทุจริตจึงเป็น ปัญหาของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่หาทางแก้ไขได้ยาก^{๔๕}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีจุดอ่อนตรง ที่ไม่ตระหนักถึงระบอบการปกครองแบบ ประชาธิปไตย ค่านิยมที่เน้นประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และมองประชาชนเป็น เพียงลูกค้าหรือผู้รับบริการ ไม่ได้มองประชาชนในฐานะพลเมือง เกิดการแข่งขันกันของภาคเอกชนที่ ต้องการเข้ามาทำหน้าที่แทนรัฐ ทำให้เกิดปัญหาการทุจริต การเอื้อประโยชน์กับพวกพ้อง การผูกติด กับระบบของเอกชนทำให้ข้าราชการขาดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานของตนเอง^{๔๖}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ทำให้มีการรวมศูนย์อำนาจ และเพิ่มสายการบังคับบัญชา มากขึ้น มีการเพิ่มกระทรวง แต่รัฐมีนโยบายจำกัดอัตราการเพิ่มของข้าราชการทำให้ระบบราชการมี ลักษณะหัวโต ขาเรียว ยืนเดินไม่ได้ จึงเป็นข้อบกพร่องในการนำมาใช้ในการบริหารจัดการ การจัดการ ภาครัฐแนวใหม่มองประชาชนเป็นลูกค้าซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง เพราะประชาชนมีฐานะเป็นพลเมือง

^{๔๒} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลง กรมการปกครอง, ๑๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๔๓} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๔} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๕} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๖} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลายไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ยอมได้รับสิทธิในการรับบริการเสมอภาคเท่ากันหมด การมองประชาชนเป็นลูกค้าทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการให้บริการสาธารณะ^{๔๗}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่อาศัยรูปแบบการบริหารจากภาคเอกชนมาใช้ ทำให้เกิดช่องว่างในการบริหารภาครัฐ โดยเฉพาะในเรื่องของความชอบธรรม ความสามารถรับผิดชอบได้ การตรวจสอบได้ ภาวะผู้นำจริยธรรมในการบริหาร เบี่ยงเบนไปจากวิถีทางของประชาธิปไตย การทุจริตเชิงนโยบายความขัดแย้งต่อหลักผลประโยชน์สาธารณะ การที่สวมวิญญาณผู้ประกอบการมาทำหน้าที่บริหารภาครัฐนั้นทำให้เกิดการมองประชาชนเป็นลูกค้า ให้ความสำคัญเฉพาะการสร้างคามพึงพอใจหรือผลประโยชน์เฉพาะหน้าในระยะสั้นๆ เท่านั้น^{๔๘}

การบริหาร ภาครัฐต่างจากภาคเอกชนจึงทำให้หลักการ บริหาร ของเอกชนใช้ไม่ได้ เช่น การเปลี่ยนจากการเน้นปัจจัยนำเข้ามาเน้นผลผลิต ซึ่งต้องผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ การวางแผนโครงการ การกำหนดโครงสร้าง การจัดสรรเงินสนับสนุน และการประเมินผลความสำเร็จ แต่สำหรับภาครัฐนั้นยากที่จะกำหนดให้ชัดเจนได้เนื่องจากอาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน ทำให้ต้องปรับกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ ไปตามสภาวะที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาให้กับประชาชน หวังให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด และภาครัฐไม่ได้หวังวัดผลที่กำไรหรือขาดทุน เหมือนกับภาคเอกชน^{๔๙}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปฏิรูประบบราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเมือง เป็นช่องทางให้พรรคการเมืองเข้ามาแทรกแซงระบบราชการได้ง่ายขึ้น เช่น การแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการ การจัดระบบบริหารใหม่ที่น่าเอาภาคเอกชนเข้ามาช่วยในด้านเทคนิคต่างๆ ทำให้ภาคเอกชนมีอำนาจแทรกแซงหรือหรือหาช่องทางเพื่อผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ ได้ง่ายขึ้น ทำให้เกิดการต่อต้านจากข้าราชการที่ปฏิบัติงานตามหลักประชาธิปไตย ที่ต้องการ ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารใหม่ต้องการสร้างประโยชน์ให้กับประชาชน ดูแลสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคของประชาชน ทำให้การจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้รับความนิยมน้อยลง^{๕๐}

ผู้บริหารงานของรัฐทำตัวเป็นผู้ประกอบการ การ บริหารงานภาครัฐโดยเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับประชาชนเป็นแบบธุรกิจเอกชนเพียงเพื่อประโยชน์ส่วนตนไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและมองประชาชนเป็นผู้มารับบริการเหมือนลูกค้าทั่วไป ที่ต้องให้บริการที่มีคุณภาพโดยไม่สนใจในสิทธิเสรีภาพ ซึ่งตรงกันข้ามกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย^{๕๑}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ถูกกระแสดังกล่าวบีบให้ต้องการให้มีความสัมพันธ์กับประชาชนมากกว่าการเป็นลูกค้าของรัฐ โดยให้คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และต้องได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการมีส่วนร่วมหรือรับฟังความคิดเห็นมากกว่าการที่เป็นผู้ควบคุมกฎเกณฑ์

^{๔๗} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๘} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๔๙} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๐} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ต่างๆ ที่ให้ประชาชนต้องทำตาม ประชาธิปไตยในระบบราชการยังให้ความสำคัญกับข้าราชการน้อยอยู่เนื่องจากสายงานยังขึ้นอยู่กับกำกับการบังคับบัญชา^{๕๒}

สรุปการก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ ดังนี้

๑. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)การจัดการภาครัฐแนวใหม่ เกิดจากปัญหาระบบราชการในอุดมคติของ แมกซ์ เว็บบอร์ (Max Webber) ที่เป็นไปอย่างเชื่องช้า มีโครงสร้างที่ใหญ่โต สิ้นเปลืองงบประมาณมากนำเอากลไกและระบบตลาดของภาคเอกชนมาใช้ โดยให้เอกชนดำเนินกิจการแทนภาครัฐในบางเรื่องที่เอกชนทำได้ดีกว่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด ต้องการลดขนาดขององค์การให้เล็กลงเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการแก้ปัญหาให้กับประชาชน

๒. สาเหตุการเปลี่ยนแปลงเกิดจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่เกิดจากการนำเครื่องมือและเทคนิคการบริหารของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในระบบราชการ ซึ่งมีจุดประสงค์ที่แตกต่างกัน การบริหารของเอกชนมีวัตถุประสงค์เพื่อผลกำไร แต่ระบบราชการไม่ได้หาผลกำไรมุ่งประโยชน์เพื่อประชาชน ชุมชน สังคมและประเทศชาติ การจัดการภาครัฐแนวใหม่มองประชาชนเจ้าของประเทศเป็นเพียงลูกค้าที่มารับการบริการ โดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นพลเมืองที่มีสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคในการเข้าถึงการบริการสาธารณะของรัฐ การจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงขัดกับหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่ประชาชนมีความเป็นพลเมืองเป็นเจ้าของประเทศ มีสิทธิมีเสียงมีอิสรภาพความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และไม่ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เนื่องจากทำให้เสียเวลาในการพิจารณาเพิ่มขึ้นนอกจากนี้การบริหารของเอกชนมีอิทธิพลด้านความคิดที่มองผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ทำให้ข้าราชการบางคนซึมซับเอาอิทธิพลลักษณะนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งทำประโยชน์ให้กับตนเองและไม่คำนึงถึงว่าประชาชนจะได้รับความเดือดร้อนจากการกระทำ

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NewPublicManagement:NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	การ เกิด มา จากการปฏิบัติงาน ที่ขาดประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์การมีขนาดใหญ่จึงนำระบบกลไกตลาดของภาคเอกชนมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด	๑๓	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๑, ๑๒, ๑๗, ๑๘, ๒๒

^{๕๒} สัมภาษณ์นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สินธุ์ นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ตารางที่ ๔.๒ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NewPublicManagement:NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) (ต่อ)

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๒.	การเปลี่ยนแปลง เพราะการบริหารแบบกลไกตลาด มุ่ง หาผลกำไร และมองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าแต่ระบบราชการมุ่งประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม	๑๓	๑, ๒, ๗, ๘, ๙, ๑๒, ๑๔, ๑๗, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๕

๔.๑.๓ การก่อเกิดกระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (Public Service: NPS)

การก่อเกิดกระบวนทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

จำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

การบริการสาธารณะแนวใหม่ให้ความสำคัญกับการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มุ่งเน้นในเรื่องประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มองประชาชนเป็นพลเมืองมากกว่าเป็นลูกค้าหรือผู้รับบริการซึ่งต่างกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าไม่ต้องการให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหรือออกความคิดเห็นต่างๆ ซึ่งเป็นการบริหารที่ล้าสมัย รากฐานของประชาธิปไตยเน้นการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างเสมอภาค และการมีส่วนร่วมของพลเมืองทำให้นโยบายสาธารณะมีคุณภาพที่ดีขึ้นอันเกิดจากการได้ข้อมูลเพิ่มขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือประชาชนโดยตรง นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารงานแบบเครือข่ายโดยการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การภาครัฐให้สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติงาน ทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงาน ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม^{๕๓}

ประชาชนมีความเป็นพลเมืองมีสิทธิ เสรีภาพ ตามระบอบประชาธิปไตยแบบตัวแทนมีสิทธิเรียกร้องหรือเสนอแนะต่างๆ ให้กับส่วนราชการภาครัฐในการแก้ปัญหาที่มากกว่าการเป็นลูกค้าที่รอรับบริการจากภาครัฐ สินค้าที่ประชาชนมารับบริการเป็นสินค้าสาธารณะที่มีอาจตีราคาออกมาเป็นผลกำไรได้ตัวแบบทฤษฎีความเป็นพลเมืองแบบประชาธิปไตยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับพลเมืองอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่รัฐต้องรับประกันว่าพลเมืองสามารถกำหนดทางเลือกให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ของเขาเองได้โดยผ่านกรรมวิธีต่างๆ แนวคิดนี้มองว่าพลเมืองจะคิดถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีมุมมองกว้างไกลที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการของรัฐมีสำนึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและมีความผูกพันในเชิงจริยธรรมกับชุมชน^{๕๔}

การบริการสาธารณะแนวใหม่มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางด้านรัฐศาสตร์ที่เน้นค่านิยมประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมทำให้เห็นความแตกต่างของแนวคิดในการบริหารจัดการภาครัฐระหว่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริการสาธารณะแนวใหม่อย่างชัดเจน เป็นการมองประชาชนในฐานะที่

^{๕๓} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๔} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยมีสิทธิที่จะห่วงในผลประโยชน์สาธารณะหรือของชุมชน มีจิตอันเป็นสาธารณะ แนวทางการบริหารแบบ New Public Service จึงเป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญกับความ เป็นพลเมืองที่มีสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบเรียกร้องให้ข้าราชการต้องรับใช้พลเมืองโดยคิดเสมอว่าพลเมืองเป็นเจ้าของประเทศ^{๕๕}

เกิดจากแนวคิดที่ข้าราชการหรือผู้บริหารองค์การภาครัฐต้องช่วยสร้างชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง โดยการกระตุ้นให้พลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้ประชาชนปกครองตนเอง เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกับหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐลดอำนาจในการบริหาร สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวคิดนี้เป็นการส่งเสริมให้ประชาชนมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน มุ่งหวังผลประโยชน์สาธารณะ^{๕๖}

การบริการสาธารณะแนวใหม่เกิดจากแนวคิดของ Denhardt&Denhardt ที่ได้บัญญัติแนวคิดไว้ ๗ ประการ ได้แก่ คุณภาพการให้บริการแก่พลเมือง ผลประโยชน์ส่วนรวม บทบาทของนักบริหาร การนำนโยบายไปปฏิบัติการตรวจสอบได้ภาวะผู้นำของผู้บริหารการให้ความเคารพอุดมคติ การให้บริการสาธารณะแตกต่างจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มีจุดอ่อนด้านการปฏิบัติที่ไม่เน้นเรื่องประชาธิปไตย แต่การบริการสาธารณะแนวใหม่มุ่งรับใช้ประชาชนมากกว่าการเป็นผู้ชี้แนะมุ่งผลประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก มุ่งรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมืองไม่ใช่ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการให้ความสำคัญกับประชาชน และให้บริการสาธารณะมากกว่าเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งต่างกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่รัฐทำตัวเป็นผู้ประกอบการแบบภาคเอกชน^{๕๗}

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ลดฐานะของประชาชนเป็นเพียงลูกค้าที่ต้องจ่ายค่าบริการ ในกรณีที่ลูกค้าไม่ได้จ่ายค่าบริการ ก็จะไม่ได้รับการบริการที่มีคุณภาพหรือได้รับบริการที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งต่างจากการบริการสาธารณะแนวใหม่ที่เน้นประชาชนเป็นพลเมือง เป็นผู้มีฐานะได้รับสิทธิตามที่กฎหมายอย่างเท่าเทียมและเสมอภาคกัน มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมทำให้ประชาชนเกิดความไว้วางใจในการบริหารราชการของภาครัฐ^{๕๘}

ข้าราชการให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของพลเมืองเป็นลำดับแรก การกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการตอบสนองผลประโยชน์ของส่วนรวมนั้น ต้องให้พลเมืองมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือร่วมรับผิดชอบ โดยนักบริหารภาครัฐต้องกระตุ้นให้พลเมืองมีการรวมตัวกันเป็นชุมชนประชาสังคมและจัดให้มีการพูดคุยตกลงกันโดยข้าราชการทำตัวเป็นกลางในการเจรจาไกล่เกลี่ย มองไปที่ประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ไม่ใช่ผลประโยชน์ของผู้หนึ่งผู้ใดหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นหลัก^{๕๙}

การบริการภาครัฐแนวใหม่ให้ความสำคัญกับประชาธิปไตย มองผลประโยชน์สาธารณะว่าเป็นผลจากการหารือในเรื่องคุณค่าร่วมกัน ประชาชนเป็นพลเมืองที่มีสิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบ บุคลากรของรัฐต้องรับใช้ประชาชนไม่ใช่เป็นนายประชาชน เพราะประชาชนเป็นเจ้าของประเทศ เป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนเพื่อผลประโยชน์

^{๕๕} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๖} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๗} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๘} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๕๙} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ของสังคมส่วนรวม และการต้องการให้พลเมืองมีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือ ร่วมรับผิดชอบโดยนักบริหารงานภาครัฐต้องกระตุ้นให้พลเมืองมีการรวมตัวกันเป็นชุมชน ประชาสังคมและจัดให้มีการพูดคุยตกลงกัน โดยมีข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นตัวกลางในการเจรจาไกล่เกลี่ย โดยมองไปที่ประโยชน์ของส่วนรวมไม่ใช่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งเพราะพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า^{๖๐}

แนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ เน้นข้าราชการต้องให้ความช่วยเหลือประชาชน ภาครัฐต้องการนโยบายสาธารณะที่มาจากการแสดงความคิดเห็นของประชาชนไม่ใช่มาจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว ภาครัฐเปลี่ยนบทบาทจากการควบคุมมาเป็นการแสวงหาความร่วมมือกับประชาชนช่วยเหลืออำนวยความสะดวก บทบาทใหม่ของข้าราชการต้องเป็นตัวกลางในการประนีประนอมระงับข้อพิพาทความขัดแย้งของประชาชน พื้นฟูสำนึกของความเป็นชุมชนขึ้นมาใหม่ ความเป็นชุมชนเป็นหนทางในการทำให้เกิดความสมานฉันท์ ในการบริหารจัดการรัฐบาลต้องเข้ามาช่วยสร้าง เน้นความต้องการและผลประโยชน์ของพลเมือง โดยการสร้างสถาบันที่เป็นการรวมตัวกันของประชาชนที่เรียกว่า ประชาสังคม ซึ่งอาจเป็นกลุ่ม สมาคมหรือหน่วยงานที่รัฐก่อตั้งขึ้นเพื่อให้ประชาชนได้เข้ามาแลกเปลี่ยนและร่วมกันทำให้ผลประโยชน์ของชุมชนของตนบรรลุผลสำเร็จ^{๖๑}

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีแนวทางที่เปิดกว้างในเรื่องการแข่งขันในการให้บริการสาธารณะของภาคเอกชน โดยเปิดให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันกันเพื่อจัดทำบริการสาธารณะแทนภาครัฐ (contestability) ในภารกิจที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง เนื่องจากภาคเอกชนสามารถดำเนินการแทนได้ โดยมีการสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันอย่างเสรีผ่านกลไกตลาด เพื่อให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันได้โดยง่าย รวมทั้งป้องกัน ลดปัญหาการผูกขาดในระยะยาว ตลอดจนทำให้ภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เป็นผู้กำหนดมาตรฐาน และระดับการให้บริการ รวมทั้งติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานของภาคเอกชนให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่วางไว้อย่างแท้จริง ทั้งนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการแก้ไขกฎหมายระเบียบต่างๆ ที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกันด้วย^{๖๒}

ภาครัฐให้ความสนใจในความเป็นประชาธิปไตย โดยให้ประชาชนได้แสดงความต้องการร่วมกันโดยผ่านการวิจารณ์ โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สาธารณะ ภาครัฐจึงต้องเปลี่ยนบทบาทตนเองจากการควบคุมมาเป็นตัวกลางในการประนีประนอมเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันระหว่างภาครัฐ ประชาชน และชุมชน ภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร และยอมรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เพื่อนำไปวางแผนในการแก้ปัญหาให้กับประชาชน^{๖๓}

การบริการสาธารณะแนวใหม่เป็นทางเลือกใหม่ของการบริหารจัดการภาครัฐที่มุ่งเน้นพลเมือง กล่าวคือ ทำเพื่อประโยชน์ของชุมชนภายใต้กรอบการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่ยึดกฎหมายเป็นหลัก โดยมองว่าข้าราชการเป็นคนที่มิได้ผลทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม มองว่าผลประโยชน์สาธารณะเป็นเรื่องของส่วนรวม มองประชาชนเป็นผู้มีความรับผิดชอบในสิทธิ

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโรทัย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๑} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ ธรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๒} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๓} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

หน้าที่ ข้าราชการต้องแสดงบทบาทในการรั้งใช้ประชาชนไม่ใช่ควบคุมกำกับเหมือนการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๖๔}

ผู้บริหารจัดการภาครัฐให้ความสำคัญในเรื่องของการกระจายอำนาจสู่ประชาชน โดยให้เป็นผู้เสนอแนะ เสนอแนวทางในการแก้ปัญหาหรือสถานการณ์ ผู้บริหารต้องปรับกระบวนการปฏิบัติงานโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการภาครัฐในนโยบายหรือกิจกรรมต่างๆ ของรัฐที่มีต่อชุมชน เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการหรือผลประโยชน์สาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง จึงจะถือว่าเป็นการบริการสาธารณะแนวใหม่^{๖๕}

รัฐปฏิบัติงานร่วมกันกับประชาชนและภาคเอกชนในการแก้ปัญหาที่ชุมชนรัฐเปลี่ยนจากการควบคุมมาเป็นการกำหนดระเบียบวาระ นำผู้ขัดแย้งมาสู่โต๊ะเจรจา ช่วยอำนวยความสะดวก เป็นตัวกลางไกล่เกลี่ย ประนีประนอม เป็นนายหน้าช่วยขบคิดปัญหาและเป็นอนุญาโตตุลาการบทบาท ข้าราชการจึงไม่ใช่แค่ให้บริการประชาชนเท่านั้น บทบาทใหม่ๆ เหล่านี้ทำให้ข้าราชการต้องฝึกฝนทักษะให้เกิดความชำนาญเพื่อแก้ปัญหาของประชาชน ข้าราชการต้องใช้หลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน^{๖๖}

การที่รัฐบาลต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมและช่วยสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ปัญหา รัฐบาลต้องกำหนดบทบาทความรับผิดชอบและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนนี้ไม่ใช่ภาระของรัฐบาลแต่ฝ่ายเดียว แต่ต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีหลักประกันว่านโยบายหรือกระบวนการในการดำเนินการด้วยความยุติธรรม มีความเสมอภาค และคำนึงถึงประโยชน์ในวงกว้างในระยะยาวของชุมชนและสังคม^{๖๗}

ภาครัฐมีแนวคิดต้องการช่วยให้ประชาชนที่มีฐานะเป็นพลเมืองได้รับประโยชน์หรือสิทธิของตนเองตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยแทนที่การให้ภาครัฐควบคุมกำกับดูแลตามนโยบายของรัฐเป็นการให้ประชาชนเลือกเองตามแนวทางที่สังคมและชุมชนต้องการ ภาครัฐมีหน้าที่หรือบทบาทในการให้ความสะดวกในการเจรจาหรือการเป็นตัวแทนในการแก้ปัญหาให้กับประชาชนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง^{๖๘}

การที่หน่วยงานภาครัฐมีความมุ่งมั่นหาหนทางในการสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนในเรื่องประโยชน์สาธารณะ เพื่อให้พลเมืองได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน ต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบผลประโยชน์ของสังคม การเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมกันคิดร่วมกันทำเพื่อ

^{๖๔} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๕} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธีสมาจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙

^{๖๗} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๖๘} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและพัสดุ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ประโยชน์ของสังคม หน่วยงานภาครัฐจะเป็นผู้ให้ความมั่นใจว่าแนวทางของประชาชนถูกต้อง ยุติธรรม มีความเสมอภาคและเป็นธรรม^{๖๙}

บุคลากรของรัฐต้องสนองรับใช้ประชาชนในฐานะเป็นพลเมืองของประเทศไม่ใช่เป็นลูกค้า เหมือนการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หน่วยงานภาครัฐต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับพลเมืองหรือระหว่างพลเมืองด้วยกันเอง เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐ การให้ความสำคัญกับความเป็นพลเมืองที่มีสิทธิ มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ เรียกร้องให้ข้าราชการต้องรับใช้พลเมือง โดยต้องคิดเสมอว่าพลเมืองเป็นเจ้าของประเทศ แนวคิดเน้นให้ข้าราชการต้องให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของพลเมืองเป็นลำดับแรก การกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการตอบสนองผลประโยชน์ของส่วนรวม^{๗๐}

การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิมเน้นบุคลากรของรัฐปฏิบัติตามนโยบายของนักการเมือง การจัดการภาครัฐแนวใหม่เน้นข้าราชการให้คุณค่ากับเรื่องประสิทธิภาพ การลดต้นทุนการผลิต ตอบสนองกลไกตลาด แต่การบริการสาธารณะแนวใหม่เน้นข้าราชการต้องยึดประโยชน์สาธารณะของพลเมืองเหนือสิ่งอื่นใด เน้นคุณค่าของคนมากกว่าความสามารถในการผลิต หน่วยงานภาครัฐจะประสบความสำเร็จในระยะยาวได้ต้องอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานการเคารพประชาชน^{๗๑}

พลเมืองในระบอบประชาธิปไตย พลเมืองแต่ละคนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการเมืองการปกครอง ต้องเห็นประโยชน์ของส่วนรวมและสังคมที่กว้างขวางกว่าประโยชน์ส่วนตัว พลเมืองต้องมีความรู้เรื่องกิจกรรมสาธารณะ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการปกครอง ใส่ใจสังคม และยึดเหนี่ยวกันด้วยหลักศีลธรรมที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดของการบริการสาธารณะแนวใหม่ที่เน้นประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของประชาชนที่เป็นเจ้าของประเทศ ไม่ใช่ประชาชนเป็นลูกค้า เหมือนอย่างการจัดการภาครัฐแนวใหม่^{๗๒}

แนวคิดการบริการสาธารณะรัฐแนวใหม่ ความเสี่ยงโอกาสอยู่ภายในกรอบใหญ่ของความเป็นพลเมืองแบบประชาธิปไตยและความรับผิดชอบร่วมกัน ดังนั้นเมื่อความสำเร็จความล้มเหลวไม่ได้ถูกจำกัดอยู่แค่ธุรกิจเดียวเช่นในภาคเอกชน นักบริหารรัฐกิจจึงไม่ควรตัดสินใจแต่ฝ่ายเดียวว่าอะไรดีที่สุดสำหรับชุมชน แต่ควรให้พลเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องโดยมีการปรึกษาหารือและรับผิดชอบร่วมกัน^{๗๓}

การบริการสาธารณะแนวใหม่เกิดจากแนวคิดที่ต้องการเป็นผู้บริการมากกว่าการเป็นผู้ขับเคลื่อนเองหรือผู้ควบคุม บุคลากรของรัฐต้องไม่ขึ้นนำหรือควบคุมสังคม แต่เป็นผู้ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนพื้นที่ให้ประชาชนหรือพลเมืองมีเวทีในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้

^{๖๙} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๒} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๓} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ความร่วมมือกันกับภาคส่วนอื่นๆ ของสังคม การแก้ปัญหาของประชาชน การแสวงหาผลประโยชน์สาธารณะร่วมกัน โดยไม่แสวงหาผลกำไรจากประชาชนประชาชนมีพลเมืองที่มีสิทธิเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตยแบบตัวแทนมีสิทธิเรียกร้องหรือเสนอแนะต่างๆ ที่มากกว่าความเป็นลูกค้าสินค้าที่ประชาชนมารับบริการเป็นสินค้าสาธารณะที่มีอาจคิดค่าราคาออกมาเป็นกำไรได้ การที่ประชาชนมีฐานะเป็นพลเมืองในบอบประชาธิปไตยมีสิทธิที่จะห่วงใยผลประโยชน์สาธารณะของชุมชน^{๗๔}

ภาครัฐบริการประชาชนในฐานะพลเมืองไม่ใช่เป็นลูกค้า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับประชาชน ต่างจากภาคเอกชนที่มีความสัมพันธ์แบบธุรกิจกับลูกค้า การบริการสาธารณะของภาครัฐจะมุ่งเรื่องความเป็นธรรม ยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคเป็นสำคัญไม่สนับสนุนให้ภาครัฐบริการประชาชนแบบตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นรายคน แต่จะสร้างผลประโยชน์สาธารณะให้กับสังคมส่วนรวม^{๗๕}

การบริการสาธารณะแนวใหม่มีหลักในการบริหารที่แตกต่างจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่คือ สร้างความเสมอภาคให้สังคมมากขึ้น เช่น การสร้างโอกาสในการมีงานทำเท่าเทียมกันการบริหารที่มีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นโดยเน้นให้ข้าราชการการปฏิบัติงานให้ถูกต้องมีความยุติธรรมความเสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม เชื่อถือได้ ตอบสนองความต้องการของประชาชนที่แท้จริงด้วยความรวดเร็ว เต็มใจ ช่วยเหลือประชาชน มีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการดำเนินการ ประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย เกิดความพึงพอใจ ประทับใจ มั่นใจจากผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์โดยส่วนรวมของพลเมืองและสังคม^{๗๖}

การกำหนดนโยบายของรัฐบาลเพื่อนำไปปฏิบัตินั้นไม่ได้เป็นหน้าที่ของภาครัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว รัฐบาลเปิดโอกาสให้ประชาชน เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เกิดการจัดระเบียบใหม่ที่ภาครัฐต้องให้ความสนใจในเรื่องประชาธิปไตยมากขึ้น ภาครัฐต้องช่วยให้ประชาชนแสดงความต้องการร่วมกันโดยผ่านกระบวนการวิจารณ์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อผลประโยชน์สาธารณะ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการต้องเปลี่ยนไปเป็นผู้กำหนดระเบียบวาระ นำกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องมาพูดคุยแทนการควบคุม เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน ข้าราชการต้องมีมาตรฐานเป็นมืออาชีพโดยค้นหาสร้างสรรค์การบริการที่มีคุณค่าทางสาธารณะ^{๗๗}

การที่ภาครัฐต้องเน้นการมีส่วนร่วมของพลเมือง ต้องการความคิดเห็นของพลเมืองในการตัดสินใจต่างๆ เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่ทันสมัย โดยมีพื้นฐานคือ ตอบสนองพลเมืองไม่ใช่สนองต่อลูกค้า ค้นหาผลประโยชน์สาธารณะให้พลเมือง ให้คุณค่าความเป็นพลเมืองมากกว่าการเป็นเจ้าของกิจการ มีความเป็นประชาธิปไตย ต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นโดยให้มีช่องทางในการติดต่อเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาครัฐ ข้าราชการต้องมีความ

^{๗๔} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๕} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๖} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๗๗} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

รับผิดชอบต่อสังคมอย่างถูกต้อง รับฟังเสียงประชาชนไม่ใช่การตัดสินใจคนเดียวและส่งเสริมให้ประชาชนพึ่งพาตนเองได้^{๗๗}

สรุป การก่อเกิดกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)
ดังนี้

การก่อเกิดกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) เกิดจากการที่ภาครัฐนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้กับระบบราชการด้วยการนำเอาระบบตลาดของภาคเอกชนมาใช้เพื่อต้องการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด ข้าราชการจึงทำตัวเป็นผู้ประกอบการที่คอยหาทำไรหรือผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม การมองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าที่มาขอรับบริการ ซึ่งเป็นการขัดกับหลักประชาธิปไตยที่ประชาชนเป็นพลเมืองไม่ใช่ลูกค้า จึงเกิดกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ขึ้นมาเพื่อให้มุ่งรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมืองไม่ใช่ลูกค้าหรือผู้มาขอรับบริการมุ่งผลประโยชน์ที่เกิดแก่สาธารณะเป็นหลักมากกว่ามุ่งสร้างผลงานให้มีความสำคัญกับประชาชนในเรื่องการบริการสาธารณะ และมุ่งรับใช้ประชาชนมากกว่าการเป็นเจ้านาย

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าความถี่การก่อเกิดกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	การเกิด มาจากระบบตลาดของภาคเอกชน มุ่งแสวงหาผลกำไร ทำให้มองประชาชนเป็นเพียงลูกค้าที่มาขอรับบริการเท่านั้น	๕	๑, ๖, ๑๘, ๒๐, ๒๒
๒.	การเปลี่ยนแปลง เพราะระบบราชการมุ่งรับใช้และให้ความสำคัญกับประชาชนในฐานะพลเมืองที่มีสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคตามหลักประชาธิปไตย ต้องได้รับการบริการสาธารณะที่ดีจากภาครัฐอย่างเท่าเทียมกัน	๑๐	๒, ๓, ๕, ๖, ๘, ๑๒, ๑๖, ๒๓, ๒๔, ๒๖

๔.๒ การค้นหารูปแบบกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเชิงวัฒนธรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบ กระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเชิงวัฒนธรรมตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๒ เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการพัฒนาระบบการบริการสาธารณะเชิงวัฒนธรรม แบ่งเป็น ๕ ประเด็นได้แก่ (๑) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ (๒) การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม

^{๗๗} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สินธุ์ วิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ให้กับข้าราชการ๓)การเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ๔)การเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ และ ๕) การบริหารจัดการภาครัฐด้วยทศพิธราชธรรม

๔.๒.๑ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ

วัฒนธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐคือการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่สั่งยามมาใช้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ เป็นวัฒนธรรมที่ทุกองค์การต้องการ โดยมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐคืออะไร จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

การรับราชการเป็นงานที่ต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชน ประชาชนหรือแม้กระทั่งระหว่างส่วนราชการด้วยกันเอง ต้องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ข้าราชการที่ดีต้องมีอุดมการณ์มีสัจจะที่จะไม่ไปข้องเกี่ยวกับเรื่องทุจริตคอร์ปชั่นต่างๆ เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ผลประโยชน์ก็จะเป็นของประชาชน ประเทศชาติ ประชาชนจะไม่เดือดร้อน ทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา และเกิดความพึงพอใจได้^{๗๙}

ระบบราชการไทยมีสิ่งที่ต้องพัฒนาคือ บุคลากรของรัฐหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การให้เป็นคนมีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้กับประชาชน สิ่งทีทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ที่ผู้บริหารต้องการ คือ ให้บุคลากรของตนเองเป็นคนเก่งและคนดีเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้นองค์การใดมีคนเก่งและคนดีก็ต้องรักษาไว้ให้นานที่สุด เพื่อให้องค์การของตนเป็นองค์การที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ บุคลากรที่เป็นคนเก่งและดีสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้^{๘๐}

การที่จะให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งนั้นเจ้าหน้าที่รัฐต้องยึดมั่นในวัฒนธรรมเหล่านี้ ได้แก่ ๑) ความซื่อสัตย์ ในการปฏิบัติงานเราจะต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และงานที่เราได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ไม่คดโกงหรือหลอกลวงผู้อื่น เราจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน ๒) ความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นเราจะต้องเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักการให้และการแบ่งปันช่วยคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ๓) ความยุติธรรม ในการปฏิบัติงานเราจะต้องไม่ลำเอียงหรือถือสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่เราเชื่อ ต้องความเป็นกลาง ยึดถือความถูกต้องเป็นหลัก ไม่มีอคติกับเรื่องต่างๆ ที่ได้ยินหรือรับฟังถึงจะเป็นที่นับถือของผู้ร่วมงาน ๔) ความประหยัด ในการปฏิบัติงานเราต้องรู้จักอดออมไม่ฟุ่มเฟือย ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร โดยการนำสิ่งที่เหลือใช้หรือสิ่งที่ไม่มีประโยชน์แล้วมาดัดแปลงซ่อมแซมและแก้ไข เพื่อการทำสิ่งที่ไม่มีความคุ้มค่าให้มีคุณค่ามากขึ้น๕) ความขยันและอดทน ในการปฏิบัติงานเราจะต้องมีความมุ่งมั่นต่องานที่เราได้รับมอบหมาย เพื่องานนั้นบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ เมื่อพบปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานให้นำปัญหาหรืออุปสรรคนั้นมาปรับปรุงและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น ๖) ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานเราจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบต่อผู้ร่วมงาน ลูกค้า สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้า รวมทั้งไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม๗) ความตรงต่อเวลา เป็นวินัย

^{๗๙} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๐} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระการ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พื้นฐานในการปฏิบัติงาน มีความตรงต่อเวลา ไม่มาปฏิบัติงานสายและต้องส่งงานที่ได้รับมอบหมายตามกำหนด เพราะถ้าเราไม่ส่งงานตามกำหนดทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานต่อจากเราได้รับผลกระทบและทำให้งานนั้นไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้^{๘๑}

การบริหารราชการไทยได้พัฒนาไปไกลมาก โดยมุ่งเน้นที่ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยไม่ให้ความสำคัญกับกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นการมุ่งเน้นประโยชน์สุขที่เกิดกับภาคประชาชนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่กล่าวว่า การบริหารราชการมีเป้าหมายเพื่อเกิดประโยชน์สุขของประชาชน ภาครัฐมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการสร้างความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น รับฟังความคิดเห็นของประชาชน การพัฒนาทางเทคโนโลยี ตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นวัฒนธรรมใหม่ที่เสริมสร้างให้ภาครัฐเข้มแข็งได้^{๘๒}

องค์กรภาครัฐจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม บุคลากรของรัฐเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม มีหน้าที่รักษามูลประโยชน์ของรัฐหรือของชาติ ต้องบำเพ็ญทุกขบารุงสุขให้แก่ประชาชนด้วยจิตใจที่บริสุทธิ์ ไม่หวังผลประโยชน์ใดๆ ถ้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง การสร้างวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารของส่วนราชการภาครัฐต้องให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมด้านจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ประโยชน์สุขของสังคม การอนุรักษ์ทรัพยากร การบริการชุมชน การปรับปรุงหลักการปฏิบัติของส่วนราชการให้เป็นต้นแบบกับส่วนราชการอื่น และองค์กรเอกชนในการสร้างความร่วมมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร^{๘๓}

ความสามัคคีเป็นวัฒนธรรมที่เป็นพื้นฐานของทุกประเทศ ถ้าประเทศใดประชาชนหรือพลเมืองของประเทศขาดความสามัคคีกัน จะทำให้ประเทศชาติขาดความมั่นคง โดยเฉพาะหากข้าราชการขาดความสามัคคีก็จะทำให้ประชาชนและประเทศชาติเกิดความเดือดร้อน ความสามัคคีจึงเป็นวัฒนธรรมที่ทุกประเทศต้องมีควบคู่กับความซื่อสัตย์ของข้าราชการและประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาตินั้นก็คือ ความสามัคคีในหมู่คณะนั่นเอง เพราะความสามัคคีเป็นบ่อเกิดของความเข้มแข็ง ทุกองค์การถ้าหากขาดความสามัคคีแล้วจะทำให้องค์การนั้นพบกับความเสื่อมสลายได้^{๘๔}

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรภาครัฐอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ข้าราชการทุกคนต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในทุกเรื่อง ต้องปรับตัวให้รองรับกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม การติดต่อสื่อสารของส่วนราชการเดียวกันหรือกับส่วนราชการอื่น ประชาชนและองค์กรภาคเอกชนซึ่งมีความสำคัญมากต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจกันจากทุกฝ่าย ระบบเครือข่ายเป็นความร่วมมือระหว่างบุคคลกับหน่วยงานภายในส่วนราชการเพื่อการพัฒนาตัวบุคลากรของรัฐ

^{๘๑} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๓} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๔} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ปรับปรุงความยืดหยุ่นการตอบสนอง การแบ่งปันความรู้ และความร่วมมือร่วมใจจากภายนอกส่วนราชการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานภายนอก ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาสู่ความสำเร็จขององค์กร เราจึงต้องสนับสนุนให้ภาครัฐมีวัฒนธรรมเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อประโยชน์ขององค์กร ภาครัฐและประโยชน์ต่อส่วนรวม^{๘๕}

วัฒนธรรมที่ทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งน่าจะเป็นเรื่องของการที่ข้าราชการทุกคนต้องมีจิตสำนึกที่ดี มีน้ำใจ มีเมตตาธรรม และความซื่อสัตย์ต้องให้บริการประชาชนในสิ่งที่ถูกต้องอย่างเต็มความสามารถ เพราะถ้าหากข้าราชการขาดจิตสำนึกที่ดีแล้ว จะถูกต่อต้านจากประชาชน เกิดความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง ทำให้องค์กรมีปัญหาหลากหลายใหญ่โตได้ ทำให้องค์กรขาดความเข้มแข็ง ดังนั้นข้าราชการจึงต้องมีจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการกับประชาชนอย่างดีที่สุด^{๘๖}

องค์กรภาครัฐจะเกิดความเข้มแข็งได้ ภาครัฐต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม และความสามัคคี เพื่อให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนได้ปฏิบัติ เป็นวัฒนธรรมที่ดีงามที่จะขาดเสียมิได้ เมื่อองค์กรเป็นองค์กรแห่งคุณธรรมแล้ว ข้าราชการไม่ประพฤติดิฉินในทุกกรณี จะได้รับความนิยมชมชอบจากประชาชน ประชาชนจะเกิดความศรัทธาต่อองค์กร และให้ความร่วมมือกับองค์กรอย่างเต็มที่เกิดความเข้มแข็งทั้งภายในและภายนอก^{๘๗}

วัฒนธรรมของการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถทำให้องค์กรภาครัฐเข้มแข็งเมื่อนำมาใช้แทนการปฏิบัติงานที่เน้นขั้นตอนกฎระเบียบที่มีอยู่เดิมจะต้องนำแนวทางการบริหารจัดการแบบภาคเอกชนที่มุ่งเน้นคุณภาพ ความรวดเร็วมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร นำระบบการแข่งขันมาปรับใช้ในระบอบราชการทั้งนี้จะต้องมีการปรับปรุงทั้ง ๓ ส่วนคือ ๑) ปรับโครงสร้าง และระบบงานของส่วนราชการให้คล่องตัว ๒) สรรหาบุคลากรให้ได้ตาม competency ที่ต้องการและ ๓) นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้มากขึ้น ถ้าองค์กรทุกองค์กรปฏิบัติตามที่กล่าวมา องค์กรจะเกิดความเข้มแข็งได้^{๘๘}

ผู้ปกครองหรือผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลความกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของทางราชการและประชาชนเป็นหลัก การมีวิสัยทัศน์ที่ดีจะทำให้เกิดการพัฒนางานองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ง่าย สำหรับการตัดสินใจนั้นต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ ถ้าข้อมูลไม่เพียงพอก็ไม่ควรตัดสินใจเพราะอาจทำให้เกิดความเสียหายกับทางราชการและประชาชนได้ ดังนั้นข้าราชการ ผู้ปกครองหรือผู้บริหารต้องฝึกตนเองในเรื่องวิสัยทัศน์ การตัดสินใจ เพราะสองสิ่งนี้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้^{๘๙}

สำหรับประเทศไทยวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งในองค์กรภาครัฐนั้น ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้นำผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การใช้อำนาจอย่างถูกต้องเหมาะสมสามารถนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้ผู้นำต้องมีนโยบายหรือแผนการให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งเอาไว้ เมื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์แล้วนั้นหมายถึงความเข้มแข็งขององค์กร

^{๘๕} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๖} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๗} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรณสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๘} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๘๙} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

บุคลากรในองค์กร วิสัยทัศน์เป็นเรื่องที่ทุกองค์กรต้องมีต้องสามารถปฏิบัติได้จริง การตั้งวิสัยทัศน์องค์กรแสดงให้เห็นถึงตัวตนที่แท้จริงของผู้บริหาร^{๙๐}

วัฒนธรรมขององค์กรที่สำคัญที่ข้าราชการทุกคนมีติดตัวตลอดเวลา คือ ความมีระเบียบวินัย วินัยเป็นวัฒนธรรมที่สำคัญของคนในประเทศ ถ้าหากประเทศชาติหรือองค์กร ข้าราชการประชาชนขาดวินัยแล้ว องค์กรหรือประเทศนั้นจะไม่สามารถบริหารราชการแผ่นดินได้อย่างราบรื่น ประกอบกับผู้นำต้องรู้จักการใช้อำนาจอย่างยุติธรรม ไม่เห็นแก่พวกพ้องความมีระเบียบวินัยสามารถทำให้ปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันก่อให้เกิดความสามัคคี ดังนั้นวินัยและการใช้อำนาจจึงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรประเทศชาติ ข้าราชการและประชาชน^{๙๑}

วัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นกับองค์กร ข้าราชการต้องเห็นกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ต้องเสียสละเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ต้องไม่มีผลประโยชน์ส่วนตนในโครงการหรือกิจการต่างๆ เป็นสังคมที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน โดยต้องปลูกฝังให้ข้าราชการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์เสียสละมีค่านิยมที่ถูกต้อง พึ่งพาอาศัยกัน มีความรู้รัก รู้สามัคคี รักษาสถาบันซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้^{๙๒}

การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน เป็นวัฒนธรรมที่สังคมไทยควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะเป็นการทำตนให้เป็นผู้มีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ถ้าหากข้าราชการมีความซื่อสัตย์แล้วผลประโยชน์จะตกอยู่ที่ประชาชนประเทศชาติ ประชาชนเกิดการยอมรับและให้การสนับสนุนกับองค์กร ไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกับประชาชน เนื่องจากประชาชนได้รับประโยชน์ในการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม องค์กรเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน^{๙๓}

กระแสโลกปัจจุบันให้ความสำคัญกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย ข้าราชการต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย และมีวิสัยทัศน์ในการนำหลักการประชาธิปไตยมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ความเสมอภาคกับประชาชน วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย เพราะจะนำมาซึ่งแบบแผนในการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน โดยเฉพาะเรื่องการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งขององค์กรได้เป็นอย่างดี^{๙๔}

ความสามัคคี ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ เป็นวัฒนธรรมที่สามารถทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง เพราะความสามัคคีจะทำให้ข้าราชการทุกคนพร้อมใจกันให้บริการที่ดีกับประชาชน

^{๙๐} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๙๑} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๙๒} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๙๓} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๙๔} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม

คอยช่วยเหลือประชาชนดุษฎีพิน้อง ไม่เกิดการขัดแย้งระหว่างข้าราชการด้วยกัน ย่อมเสียสละ เพื่อให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์อย่างเต็มที่ ไม่ก่อให้เกิดการทุจริต ความสามัคคีทำให้ข้าราชการเกิดความเข้มแข็ง เมื่อข้าราชการเข้มแข็ง องค์กรก็เข้มแข็งด้วยเช่นกัน^{๙๕}

ประมวลจริยธรรมของแต่ละองค์การจะเป็นสิ่งที่ข้าราชการหรือพนักงานต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เสมือนเป็นวัฒนธรรมขององค์การได้อย่างดี เพราะเป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์การปฏิบัติกัน ถ้ายึดมั่นต่อรุ่น ส่วนใหญ่แล้วเนื้อหาของประมวลจริยธรรมจะกล่าวถึงเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความยุติธรรม ความเสมอภาค กฎหมาย การยึดผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ผลประโยชน์ส่วนตัว สิ่งเหล่านี้เป็นวัฒนธรรมที่สร้างความมั่นคงและความเข้มแข็งให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๙๖}

การรักษาความลับหรือการรักษาความลับที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม เป็นวัฒนธรรมที่พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐจะต้องมี สัจจะเป็นตัวบังคับให้ปฏิบัติตามคำพูดที่ต้องให้ไว้กับประชาชนหรือกับองค์กรในเรื่องของการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน เมื่อประชาชนได้รับการบริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่รัฐหรือหน่วยงานของรัฐ ก็เกิดความพึงพอใจ ทำให้เกิดผลดีต่อองค์การและตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกิดความเข้มแข็งในองค์การ การรักษาสัจจะเป็นการแสดงความจริงใจต่อประชาชน นำไปสู่ภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งขององค์การ^{๙๗}

ข้าราชการต้องปฏิบัติตามค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบ ตลอดจนยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน บุคลากรของรัฐต้องบริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง จะเป็นหลักในการเสริมสร้างในองค์การภาครัฐเข้มแข็งได้ผู้บังคับบัญชาของทุกส่วนราชการต้องสนับสนุนส่งเสริมยกย่องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม ให้บริการกับประชาชนอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ หวังประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับประชาชนและประเทศชาติ ซึ่งทำให้องค์การเข้มแข็งได้ วัฒนธรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทุกองค์การพึงประสงค์^{๙๘}

การปฏิบัติงานของข้าราชการด้วยความขยันหมั่นเพียร เสียสละ อดทน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว รอบคอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ การปฏิบัติงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน ชุมชนและประเทศชาติ ซึ่งรวมๆ กันแล้วอาจเป็นวัฒนธรรมที่เรียกว่าวินัยในการปฏิบัติงานถ้ามีสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความเข้มแข็งในตัวข้าราชการและองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๙๙}

^{๙๕} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๖} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๗} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๘} สัมภาษณ์ นางสาวดุขฎิ พิลลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๙๙} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ผู้นำองค์กรภาครัฐในปัจจุบันต้องปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการของประชาชน ข้าราชการทุกคนต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนได้เมื่อยามที่ประชาชนเดือดร้อน ต้องเป็นผู้นำกลุ่มประชาชนให้รู้จักสิทธิ หน้าที่ หรือผลประโยชน์ที่ชุมชนจะได้รับ ข้าราชการที่ดีต้องมีภาวะผู้นำและเป็นผู้ นำองค์กรให้เจริญก้าวหน้ากว่าองค์กรอื่นๆ หรือภาคเอกชน ต้องรู้จักนำเทคนิคการบริหารจัดการใหม่ๆ และเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน ต้องติดตามข้อมูลข่าวสารทั้งในและนอกประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ หาช่องทางให้ประชาชนมีโอกาสมีคุณภาพชีวิตที่ดีกว่า ดังนั้นข้าราชการหรือผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เปลี่ยนจากของเดิมให้ดีขึ้น พัฒนาขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้อย่างมั่นคงถาวร^{๑๐๐}

การเรียนรู้ในกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของข้าราชการจะเป็นเกราะป้องกันอย่างดี เพราะจะป้องกันไม่ให้เราทำผิดศีลธรรมหรือการทุจริต เนื่องจากมีบทลงโทษอย่างรุนแรงเมื่อกระทำผิด ซึ่งข้าราชการทุกคนต้องศึกษาให้เข้าใจ การเรียนรู้ถือเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างหนึ่งที่สมาชิกทุกคนต้องรู้ จะปฏิเสธว่าไม่รู้ไม่ทราบไม่ได้ การเรียนรู้ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ความผิดพลาดจะลดน้อยลง เมื่อการปฏิบัติงานไม่ผิดพลาด หมายถึงการมีระบบที่เข้มแข็ง^{๑๐๑}

ระบบราชการของไทยให้ความสำคัญต่อผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในและนอกองค์กร การตัดสินใจต่างๆ ต้องมีความชัดเจนถึงผลดีผลเสียต่อประชาชนและองค์กร สิ่งใดเมื่อตัดสินใจไปแล้วจะส่งผลกระทบต่อประชาชนส่วนรวมต้องคิดให้รอบคอบ ควรทำประชาคมเพื่อให้ทราบความต้องการที่แท้จริงของประชาชน หากเป็นนโยบายหรือโครงการของรัฐต้องทำความเข้าใจกับประชาชนในพื้นที่เสียก่อนว่า ประชาชนจะได้อะไร เสียอะไรจากโครงการหรือนโยบายของรัฐ การตัดสินใจจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารจัดการภาครัฐ เพราะถ้าหากตัดสินใจโดยประมาทหรือทุจริตจะทำให้องค์กรเสียชื่อเสียง จึงเห็นว่าการตัดสินใจที่ถูกต้องสามารถทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้^{๑๐๒}

ข้าราชการเป็นบุคลากรภาครัฐที่ต้องยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย ต้องยอมรับฟังและยอมรับความคิดเห็นของส่วนรวม รวมถึงคำนึงถึงสิทธิและหน้าที่ของประชาชน ต้องมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่เพื่อสนองตอบคุณของแผ่นดิน รักษาประโยชน์ของประเทศชาติเป็นวัฒนธรรมสำคัญที่ข้าราชการทุกคนพึงมี วัฒนธรรมนี้เรียกว่า วัฒนธรรมประชาธิปไตย เมื่อประชาชนรับรู้รับทราบว่าข้าราชการ องค์กรมีการใช้อำนาจตามหลักประชาธิปไตยแล้ว ผลประโยชน์จะเกิดกับประชาชนและประเทศชาติ ทำให้เกิดการยอมรับ มีความศรัทธาเชื่อมั่นทำให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้^{๑๐๓}

การรับราชการจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ต้องมีการบริหารจัดการที่ดีในเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรภาครัฐและองค์กรภาครัฐ การเรียนรู้ไม่ได้มุ่งเน้นการให้บริการที่ดีเพื่อประชาชนผู้รับบริการเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการใช้อำนาจในการบริหารเพื่อผลสำเร็จ ลดความ

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาส, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ผิดพลาด ความสูญเสียในการปฏิบัติงาน การให้ความยุติธรรมกับประชาชน การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรของทางราชการ การเรียนรู้นี้เป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญกับบุคลากรของรัฐและองค์การภาครัฐอย่างมาก เพราะจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จและเกิดความเข้มแข็งในองค์การได้^{๑๐๔}

สรุปวัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้าราชการมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต้องรับใช้ประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของประเทศ ถ้าหากว่าข้าราชการขาดความรู้ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐแล้วก็จะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้อย่างมั่นคงถาวร ดังนั้นจึงต้องหาเครื่องมือที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาช่วยสร้างจิตสำนึกให้กับข้าราชการทุกคนในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ ควรใช้ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ได้แก่ ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

ตารางที่ ๔.๔ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ	๙	๑, ๓, ๖, ๘, ๑๔, ๑๕, ๑๗, ๑๘, ๒๐
๒.	เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	๗	๒, ๓, ๑๔, ๑๗, ๑๘, ๒๐, ๒๑
๓.	ความสามัคคี	๕	๖, ๙, ๑๓, ๑๑, ๑๗
๔.	มีวิสัยทัศน์	๔	๗, ๑๑, ๑๒, ๑๖
๕.	เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	๓	๔, ๑๔, ๒๒
๖.	กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	๓	๕, ๑๑, ๒๔

๔.๒.๒ วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

วัฒนธรรม เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการคือ การนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดงามมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ เป็นวัฒนธรรมที่ทุกองค์การต้องการ โดยมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการคืออะไร จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

ความซื่อสัตย์สุจริต ทุกประเทศต้องการให้บุคลากรภาครัฐทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวง เห็นแก่ประโยชน์ของประชาชนหรือประโยชน์ของส่วนรวม ความ

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สินี กวีวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ชื่อเสียงสุจริตเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งที่องค์การภาครัฐต้องปลูกฝังให้กับข้าราชการทุกคน เพราะความซื่อสัตย์สุจริตจะนำมาซึ่งความประพฤติที่ดีงาม ถูกต้องและชื่อเสียงขององค์การ ผู้บริหารองค์การทุกระดับต้องคอยสอดส่องดูแลไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้กระทำการโดยทุจริต^{๑๐๕}

ความกตัญญูกตเวทีบุคลากรของรัฐจะเจริญเติบโตในหน้าที่การงานหรือด้านส่วนตัวได้นั้น ทุกคนต้องมีความกตัญญูกตเวทีต่อผู้มีพระคุณ ประเทศชาติ องค์การหรือหน่วยงานของตนเองความกตัญญูกตเวทีเป็นจริยธรรมของข้าราชการที่ดี เป็นการแสดงความประพฤติปฏิบัติในด้านการตอบแทนที่ตนเองได้เข้ามาเป็นข้าราชการหรือตอบแทนประเทศชาติบ้านเมือง ด้วยการปฏิบัติหน้าที่อย่างทุ่มเท เสียสละไม่ทุจริตประพฤติดมิชอบ รักษาผลประโยชน์ของชาติและประชาชนขององค์การภาครัฐได้มีข้าราชการที่กตัญญูกตเวทีองค์การนั้นจะพบกับความเจริญอย่างมั่นคง^{๑๐๖}

ความเสียสละ เป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่บุคลากรของรัฐจะต้องมี เพราะในองค์การมีภารกิจมากมาย ทุกคนต้องช่วยกันปฏิบัติงาน เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังทรัพย์เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ความเสียสละของสมาชิกจะก่อให้เกิดความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ทั้งยังแสดงออกซึ่งความมีน้ำใจ มีไมตรีที่ดีต่อกัน เป็นจริยธรรมที่ก่อให้เกิดแต่ความสุขขององค์การและมีผลไปถึงประชาชนที่เข้ามาขอรับบริการด้วย^{๑๐๗}

ความสามัคคี เป็นวัฒนธรรมที่คนไทยปฏิบัติกันมาตั้งแต่ในอดีตกาล เพราะความสามัคคีจะนำมาซึ่งความเป็นเอกภาพของชาติ เช่นเดียวกัน การรับราชการของข้าราชการต้องมีความสามัคคีกลมเกลียวไม่แตกแยก ต้อง มีสามัคคีกันภายในองค์การ ระหว่างองค์การ สามัคคีกับภาคเอกชนและภาคประชาชน องค์การใดถ้าสมาชิกในองค์การแตกความสามัคคี ไม่รักใคร่กันแล้ว องค์การก็จะพบกับความวิบัติ ความสามัคคีเป็นคุณธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปลูกฝังให้กับสมาชิกขององค์การทุกคน ผู้นำประเทศต้องปลูกฝังความสามัคคีให้กับประชาชนของประเทศ ความสามัคคีเป็นบ่อเกิดแห่งพลังความสามัคคีทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง^{๑๐๘}

การเคารพผู้มีอาวุโส สังคมไทยเป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับผู้หลักผู้ใหญ่ ครูบาอาจารย์ ซึ่งถูกอบรมถ่ายทอดสืบกันมาตั้งแต่เด็ก ในวัยเด็กถูกอบรมให้เคารพนับถือผู้มีอาวุโสสูงกว่า เพราะท่านเหล่านั้นมีประสบการณ์ชีวิตที่มาก ครั้นมารับราชการก็ถูกให้นอนบ้น้อมกับผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มิตำแหน่งสูงกว่า ให้ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำโดยไม่มีข้อโต้แย้ง การเคารพผู้มีอาวุโสเป็นจริยธรรมที่เป็นเสน่ห์กับตัวผู้ปฏิบัติเอง แต่ปัจจุบันนี้การเคารพนับถือผู้มีอาวุโสอาจลดน้อยลงเนื่องจากมีความรู้สูงกว่าผู้มีอาวุโสการเคารพผู้มีอาวุโสจะทำให้เป็นคนอ่อนโยน น่ารัก ถ่อมตน และจะได้รับการส่งเสริมให้ก้าวหน้าในหน้าที่ราชการจากผู้หลักผู้ใหญ่^{๑๐๙}

ความถูกต้องและความซื่อสัตย์ ข้าราชการต้องยึดมั่นทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรมชอบด้วยกฎหมาย โดยยึดมั่นในหลักการถือปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ยึดหลักจรรยาวิชาชีพในการ

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ นางสาวลักษณ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ปฏิบัติงาน กล่าวคือ กล่าวทำ กล่าวรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความถูกต้องเป็นคุณธรรมที่มุ่งกระทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ปราศจากอคติและไม่ยอมโอนอ่อนผ่อนตามอิทธิพลใดๆ^{๑๑๐}

ความขยันหมั่นเพียร การรับราชการเป็นอาชีพที่มั่นคง ต้องปฏิบัติงานเพื่อประเทศชาติ และประชาชนให้อยู่ดีมีสุข ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียรเพื่อให้งานสำเร็จโดยเร็ว ไม่ปฏิบัติงานเข้าขาม เย็นขามหรือละเลยไม่ปฏิบัติงานจนเกิดผลเสียต่อทางราชการและประชาชนที่คาดหวังจะได้รับการช่วยเหลือจากทางการ องค์การภาครัฐมีข้าราชการที่ขยันหมั่นเพียรจะต้องรักษาไว้ให้นานที่สุด เพราะถือเป็นคุณธรรมประจำใจของข้าราชการซึ่งหาได้ยากในปัจจุบัน ส่วนใหญ่จะขยันเพื่อประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม^{๑๑๑}

ความเที่ยงธรรม ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม เป็นกลางทางการเมือง มีจิตใจให้บริการแก่ประชาชนด้วยอัธยาศัยไมตรีโดยไม่เลือกปฏิบัติ พร้อมให้บริการอยู่เสมอ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ก้าวก่ายสิทธิส่วนบุคคลหรือเรื่องส่วนตัวผู้อื่น มีความขยันหมั่นเพียรอุทิศเวลาให้งานอย่างเต็มที่ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่นโดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทนใดๆ ความเที่ยงธรรมเป็นคุณธรรมที่สำคัญของข้าราชการทุกคน^{๑๑๒}

ความมีระเบียบวินัย องค์การภาครัฐจะต้องมีกฎ ระเบียบ วินัย เพื่อใช้บังคับกับบุคลากรของรัฐ ให้ประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามครรลองครองธรรม ข้าราชการที่แสดงพฤติกรรมปฏิบัติตามระเบียบวินัยถือเป็นคนที่มีจริยธรรมสูง ถือเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์การ แต่ถ้าข้าราชการไม่มีระเบียบวินัย ต้องมีการลงโทษเพื่อไม่ให้คนอื่นเอาเยี่ยงอย่าง มีคำกล่าวว่า วินัยคือหัวใจของชาติ การที่ภาครัฐมีข้าราชการที่มีระเบียบวินัยจะทำให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๑๓}

วัฒนธรรมของการทำงานในลักษณะที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชน มุ่งเน้นการ สร้างความรับผิดชอบหรือการตรวจสอบได้ ซึ่งจะเป็นเกราะกำบังไม่ให้เกิดการทุจริตทำให้เกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติราชการมากขึ้น รวมทั้งมีความเสมอภาคในการให้บริการ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการพัฒนาทัศนคติในองค์การอย่างต่อเนื่อง มีการนำเรื่องคุณธรรมจริยธรรมมากำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบการให้คุณให้โทษต่างๆ และที่สำคัญผู้นำองค์การจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีเสียก่อนจึงจะได้ผลอย่างแท้จริง^{๑๑๔}

ความยึดหลักประชาธิปไตย ข้าราชการต้องยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พึงละเว้นการกระทำหรือคำพูด ซึ่งแสดงความสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนพรรคการเมืองใดเป็นพิเศษ ต้องวางตัวเป็นกลางทางการเมือง ไม่ละเมิดรัฐธรรมนูญ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ใช้อำนาจเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือดำเนินการอื่นโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็น

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรณสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

มนุษย์และสิทธิเสรีภาพของบุคคล ไม่กระทำการให้กระทบสิทธิเสรีภาพของบุคคล จึงเป็นคุณธรรมที่ข้าราชการพึงประพฤติปฏิบัติให้สมบูรณ์ตลอดเวลา^{๑๑๕}

ความรักศักดิ์ศรี ข้าราชการที่เข้ามารับราชการในองค์การภาครัฐนั้น จะต้องรักในศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการ โดยต้องไม่ประพฤติในทางเสื่อมเสียอันจะกระทบกระเทือนต่อความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ต้องมีอุดมการณ์เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและประเทศชาติ ต้องส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์การต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง รับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาดหรือบกพร่องจากการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ยอมให้บุคคลในครอบครัวหรือบุคคลอื่นเข้ามาก้าวก่ายการปฏิบัติหน้าที่หรือใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเองแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ เป็นคุณธรรมจริยธรรมที่สำคัญที่ทุกองค์การควรปลูกฝังให้กับข้าราชการทุกคน^{๑๑๖}

การบริหารจัดการภาครัฐสมัยนี้ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศ ประชาชนจะได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องจากทางการด้วยการผ่านช่องทางของการสื่อสาร เทคโนโลยีทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ความถูกต้องของข้อมูล ข้าราชการทุกคนต้องพัฒนาตนเองในการเรียนรู้เทคโนโลยีที่ทันสมัย อย่างน้อยต้องใช้คอมพิวเตอร์และใช้อินเตอร์เน็ตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นของภาครัฐในการบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ เพราะประชาชน เข้าถึงข่าวสารได้รวดเร็ว การใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องยุติธรรมเป็นจริยธรรมที่ควรปฏิบัติอย่างยิ่ง^{๑๑๗}

ความยุติธรรม เป็นวัฒนธรรมหนึ่งของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชนต่างต้องการความยุติธรรมทั้งสิ้น ความยุติธรรมก่อให้เกิดความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องปฏิบัติราชการด้วยความยุติธรรม มีมาตรฐานเดียวกันหมดไม่ว่าจะเป็นคนจนคนรวย ผู้ชายหรือผู้หญิงต้องปฏิบัติเหมือนกันหมด ความยุติธรรมหาได้ยากในระบบราชการไทย ข้าราชการจึงต้องเสริมสร้างคุณธรรมให้กับตนเอง เพื่อให้เกิดความศรัทธาเลื่อมใสของสมาชิกในองค์การ^{๑๑๘}

ความรับผิดชอบการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรของรัฐต้องยึดมั่นหลักคุณธรรมจริยธรรมต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย จรรยาบรรณอย่างเคร่งครัดแต่การปฏิบัติหน้าที่ย่อมเกิดความผิดพลาดได้ อาจเกิดขึ้นเพราะความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ข้าราชการต้องมีความรับผิดชอบในการกระทำดังกล่าว ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมที่สำคัญของข้าราชการทุกคน คือ ต้องมีความรับผิดชอบเมื่อกระทำผิด พร้อมทั้งจะแก้ไขให้ถูกต้อง ไม่ควรปกปิดความผิดจนเกิดความเสียหายขึ้นกับองค์การ ประเทศชาติและประชาชน^{๑๑๙}

ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งแต่ละองค์การต้องการให้สมาชิกขององค์การเป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ ไม่คดโกงหรือหลอกลวงผู้อื่น ทำให้องค์การประสบ

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมานักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมาจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ความสำเร็จ ประชาชนให้ความไว้วางใจ เชื่อถือ พร้อมทั้งจะให้การสนับสนุน ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงควรเป็นนโยบายของภาครัฐทุกองค์การในการบริหารบ้านเมืองที่จะทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น^{๑๒๐}

การรับราชการต้องมีอุดมการณ์ ต้องยึดมั่นในเกียรติศักดิ์ศรีของข้าราชการ ต้องยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม โดยการนำเอาวัฒนธรรมต่างๆ มาเป็นกรอบในการรับราชการ เช่น ความเอื้อเฟื้อ ความอดทน ความขยันขันแข็ง ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีระเบียบวินัย ซึ่งแต่ละองค์การต่างก็มีวัฒนธรรมองค์การเป็นของตนเอง เพื่อให้สมาชิกได้ยึดปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน ผลที่เกิดขึ้นตัวข้าราชการหรือสมาชิกในองค์การมีจิตสำนึกในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม และจะนำไปใช้ในสังคม เกิดประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประเทศชาติ^{๑๒๑}

ความมีจิตสำนึกที่ดี ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ อุทิศตน ใฝ่กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความรอบคอบ รับผิดชอบและเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ ไม่ละทิ้งหรือทอดทิ้งงานในหน้าที่หรือปฏิบัติงานล่าช้าตามระยะเวลาที่กำหนดจนก่อให้เกิดความเสียหายต่อตำแหน่งหน้าที่ของตนหรือผู้อื่น ไม่ก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการโดยมิชอบ เป็นคุณธรรมที่สำคัญที่ข้าราชการทุกคนไม่ควรละเลยและต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด^{๑๒๒}

ความมีระเบียบวินัย ตั้งอยู่ในความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ไม่เห็นแก่ความสัมพันธ์ส่วนตัว ความเป็นพวกพ้องหรือบุญคุณส่วนตัว ไม่สร้างความแตกแยก การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยหลักการและเหตุผล ไม่ผลักความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสุภาพ มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์สมานฉันท์ ยินยอมที่จะปฏิบัติตามเจตนารมณ์ของกฎหมายอย่างเคร่งครัด ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ที่กล่าวมานี้เป็นคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการทุกระดับต้องยึดเป็นหลักปฏิบัติในการรับราชการ^{๑๒๓}

ความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาหรือตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองดำรงอยู่ ซึ่งผู้ที่รับราชการทุกคนต่างก็ต้องมีความรับผิดชอบอยู่แล้วเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ต้องอุทิศกำลังกาย กำลังใจอย่างเต็มความสามารถ ไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยจนงานประสบความสำเร็จตรงตามเวลา บังเกิดผลดีต่อตนเองและส่วนรวม ทั้งนี้รวมไปถึงการรับผิดชอบงานล้นหลาม พยายามแก้ปัญหาอุปสรรค โดยไม่เกี่ยงโอนผู้อื่น เป็นคุณธรรมที่ควรปลูกฝังให้กับสมาชิกขององค์การทุกคน^{๑๒๔}

ความถูกต้อง บุคลากรของรัฐต้องยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ถูกกฎหมาย ถ้ายึดมั่นอย่างมั่นคงที่จะกระทำหน้าที่ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ถูกต้องเป็นธรรม ไม่ยอมตกอยู่ใต้อิทธิพลอื่นใด ไม่เรียกรับหรือยอมรับของขวัญ ทรัพย์สินของหรือประโยชน์อื่นใด ให้ตนหรือญาติของตนเพื่อ

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แต่งขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

แลกเปลี่ยนกับการกระทำใดในหน้าที่อันจะเป็นการอำนวยความสะดวกหรือมีผลให้ต้องกระทำการในหน้าที่โดยมิชอบ เป็นคุณธรรมที่ข้าราชการทุกคนต้องยึดเป็นหลักในการรับราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนส่วนรวม^{๑๒๕}

ความเสียสละ เป็นการละนัยความเห็นแก่ตัวที่เป็นธรรมชาติของมนุษย์ความเสียสละเป็นคุณธรรมที่ทุกคนในสังคมต้องมี เช่น การสละเวลาส่วนตัวเพื่อทำประโยชน์ให้กับส่วนรวม การสละทรัพย์ กำลังกาย สติปัญญา ในการทำกิจกรรมต่างๆ ขององค์การภาครัฐเพื่อผลประโยชน์ของประชาชน ช่วยเหลือเกื้อกูล การสละความสุขสบายเป็นการกระทำที่เป็นประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่นโดยที่ตนเองมิได้หวังผลตอบแทน ทุกองค์การต่างต้องการเห็นความเสียสละเกิดขึ้นในสังคมไทย^{๑๒๖}

ความจงรักภักดี เป็นสิ่งที่คนไทยทุกคนต่างได้รับการถ่ายทอดรุ่นสู่รุ่น คนไทยทุกคนหรือข้าราชการทุกคนต่างก็มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ ทุกคนต่างรักประเทศรักชาติ หวังจะตอบแทนคุณของแผ่นดิน ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่ภาครัฐหรือองค์การภาครัฐต้องการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความผูกพันระหว่างบุคลากรกับองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่ตั้งถามความจงรักภักดีเป็นบ่อเกิดของความสามัคคี ความเสียสละ ความซื่อสัตย์สุจริตและความมีระเบียบวินัย^{๑๒๗}

การปฏิบัติงานของข้าราชการสมัยใหม่ต้องมีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย มีการประสานงานกันและนอกองค์การ มีการใช้ภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นข้าราชการต้องมีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี ไม่ใช่ภาษาอังกฤษในการเอาเปรียบผู้ไม่รู้ ใช้คอมพิวเตอร์อย่างสร้างสรรค์ อย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ไม่ทำให้ผู้อื่นเสียหายหรือได้รับความอับอาย ข้าราชการทุกคนควรพัฒนาด้านภาษาอังกฤษให้ดีขึ้นเพื่อประโยชน์ของทางราชการการใช้คอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษอย่างถูกต้องบ่งบอกถึงการเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี^{๑๒๘}

ความรับผิดชอบ ข้าราชการต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เอื้อเฟื้อ สงเคราะห์ให้ความช่วยเหลือกับประชาชนเมื่ออยู่ในภาวะที่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือ มีจิตสาธารณะ เสียสละและอุทิศตนให้กับการปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังสติปัญญาความสามารถ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ การกระทำทั้งปวงต้องไม่ทุจริต ไม่กระทำการใดที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ตำแหน่งหน้าที่ราชการ และไม่ก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของคนอื่น เป็นคุณธรรมที่สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติบรรลุผลสำเร็จอย่างถาวร^{๑๒๙}

ความสามัคคี การที่ทุกคนมีความพร้อมทั้งกาย วาจา ใจและมีความคิดเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความสามัคคีเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งหมายให้การปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ โดยไม่มีการเกี่ยงงอนกันหรือคิดชิงดีชิงเด่นกัน ทุกคนมุ่งที่จะให้สังคมและประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง มีความรักใคร่กลม

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาส, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เกลียวกันด้วยความจริงใจ ความไม่เห็นแก่ตัว การวางตนเสมอต้นเสมอปลายที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่ข้าราชการทุกคนควรมี^{๑๓๐}

สรุปวัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้าราชการมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต้องรับใช้ประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของประเทศ ถ้าหากว่าข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรมแล้ว ก็จะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้อย่างมั่นคงถาวร ดังนั้นจึงต้องหาเครื่องมือที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาช่วยเสริมสร้างจิตสำนึก ด้านคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการทุกคนวัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ได้แก่ การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ ๔.๕ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด	๒๑	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒,

๔.๒.๓ วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนคือ การนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ เป็นวัฒนธรรมที่ทุกองค์การต้องการ โดยมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนคืออะไร จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

รัฐมีหน้าที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อจัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชน โดยผ่านเครื่องมือที่มีชีวิตจิตใจนั่นก็คือ ข้าราชการที่ต้องปฏิบัติงานรับใช้ประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถ ต้องคอยสอดส่องดูแลแก้ไขปัญหาของประชาชนและหาหนทางให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข จึงเห็นว่าการบริการที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนสามารถทำให้ประชาชนส่วนรวมเกิดความพึงพอใจได้^{๑๓๑}

การรับราชการเป็นงานที่ต้องมีการติดต่อกับภาคเอกชน ประชาชนหรือแม้กระทั่งระหว่างส่วนราชการด้วยกันเอง ต้องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ข้าราชการที่ดีต้องมีอุดมการณ์มีสัจจะที่จะไม่ไปข้องเกี่ยวกับเรื่องทุจริตคอร์รัปชันต่างๆ เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตผลประโยชน์ก็จะเป็นของประชาชน ประเทศชาติ ประชาชนไม่เดือดร้อน จึงทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา และเกิดความพึงพอใจได้^{๑๓๒}

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สินธุ์ วิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ, ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์, นางสาวนิชา สารทิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์, นางวิภาดา ตติระการ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

คนไทยมีนิสัยเรียบร้อย รักสงบ กิริยามรรยาทดี มีน้ำใจ เห็นได้จากการที่ประเทศประสบภัยพิบัติต่างๆ คนไทยต่างออกมาช่วยเหลือกันโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ทุกคนต่างเสียสละเงินทอง แรงกาย ซึ่งเป็นที่ชื่นชมของชาวต่างชาติ และของคนไทยด้วยกัน จึงเห็นว่าความเสียสละและความสามัคคีทำให้เกิดสิ่งที่ดีต่างๆ ในสังคมไทยได้ ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ^{๑๓๓}

เป็นเรื่องดีที่จะนำวัฒนธรรมมาใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดความพึงพอใจกับประชาชนจึงเห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานราชการทุกคนควรลดความเห็นแก่ตัวลง ไม่เอื้อเฟื้อกับญาติพี่น้องและพวกพ้องในการที่จะทำให้เกิดประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวมซึ่งหมายถึงผลประโยชน์ของประชาชน ต้องเสียสละเพื่อประโยชน์สุขต่อประชาชน^{๑๓๔}

ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการจากส่วนราชการ หวังจะได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพ การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ มีความคาดหวังว่าจะได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว การที่ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจได้ ข้าราชการต้องมีความอ่อนโยน ยิ้มแย้ม แจ่มใส ไม่เย่อหยิ่ง ถือถ้อยต่อประชาชน รวมทั้งไม่ยึดติดกับระบบเจ้าขุนมูลนาย จึงเห็นว่าความอ่อนน้อมถ่อมตนต่อประชาชนหรือกับทุกๆ คน เป็นสิ่งที่ข้าราชการทุกคนต้องมีเพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ^{๑๓๕}

ความเมตตาต่อประชาชนไม่ว่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยอ้อมย่อมทำให้เกิดความประทับใจ ข้าราชการของรัฐต้องคิดเสมอว่าประชาชนเป็นประดุจญาติสนิทมิตรสหายที่ต้องช่วยเหลือดูแลอย่างเต็มที่และจริงใจ ถ้าขาดความเมตตากรุณาแล้ว ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจต่อส่วนราชการภาครัฐได้อย่างไร^{๑๓๖}

การบริหารแนวตะวันตกไม่สอดคล้องกับสังคมไทย เพราะเน้นระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ให้ความสำคัญกับเงินตรา ประสิทธิภาพ กำไรสูงสุด แต่แนวตะวันออกจะเน้นคุณธรรม วัฒนธรรมที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนต้องเป็นเรื่องของความซื่อสัตย์ การเสียสละ ความเมตตา ความพอเพียง เพราะวัฒนธรรมเหล่านี้จะทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด^{๑๓๗}

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบ้านเมืองเป็นไปอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการที่เน้นการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ ค่าครองชีพที่สูงขึ้น และการหารายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือนประจำอาจทำให้เกิดปัญหาการทุจริตฉ้อราษฎร์บังหลวงได้ ข้าราชการต้องมีคุณธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นที่ไว้วางใจของประชาชน ต้องสร้างจิตสำนึกในเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต ความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือกัน การเสียสละเพื่อประชาชน ทั้งสามอย่างนี้ประชาชนก็เกิดความพึงพอใจ^{๑๓๘}

ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจในการบริหารงานได้นั้น องค์การภาครัฐหรือพนักงานของรัฐต้องมีการปฏิบัติงานที่ทุ่มเททั้งทางกาย และใจให้กับประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ ถ้าพนักงานของรัฐบริการอย่างไม่เต็มใจ ปฏิบัติงานแบบเป็นเจ้านายประชาชนหรือเรียกบักค่าน้ำร้อนน้ำชา ประชาชน

^{๑๓๓} สัมภาษณ์นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญยะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไทย์, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

จะเกิดทัศนคติทางด้านลบ การที่จะทำให้ประชาชนพึงพอใจได้นั้นต้องเสียสละ ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ
อ่อนโยน ไม่เอารัดเอาเปรียบประชาชน^{๑๓๙}

วัฒนธรรมที่สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนนั้นต้องเน้นการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง
ความต้องการของประชาชนต้องให้บริการอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพเหมือนกับภาคเอกชน รวมทั้ง
พัฒนาบุคลากรให้มีจิตใจให้บริการประชาชน (service mind) ควบคู่ไปด้วย ทั้งนี้นอกจากเรื่อง
ประสิทธิภาพของผลงานที่จะต้องเป็นที่ประจักษ์แล้ว การพัฒนาหรือคัดคนที่มีจิตใจให้บริการเพื่อทำ
หน้าที่ในส่วนที่เป็นงาน (front office) ก็มีความจำเป็นที่จะใช้สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน
เช่นกัน^{๑๔๐}

หัวใจของการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ที่ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนโดย
ส่วนรวม ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความ
เสียสละ ความสามัคคี เป็นสิ่งที่ทุกสังคมหรือทุกประเทศต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การภาครัฐ เพราะ
จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้ ดังนั้นข้าราชการทุกคนทุกองค์การต้องมีส่วนที่กล่าวมา
ทั้งหมดเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน^{๑๔๑}

การบริหารราชการตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำมาใช้ในการพัฒนา
ประเทศชาติและชุมชนของไทย ทำให้เกิดความประหยัด ความคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เป็น
วัฒนธรรมใหม่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเป็นประเทศแรก โดยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิ
พลอดุลยเดช รัชกาลที่ ๙ ทรงมีพระราชดำริในเรื่องความพอเพียง ความพอเพียงจึงเป็นวัฒนธรรม
ใหม่ที่จะทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เกิดความสุขความพึงพอใจในการบริหารงานของรัฐ^{๑๔๒}

จากปัญหาความขัดแย้งที่ผ่านมาของประเทศไทย เป็นตัวบ่งชี้ถึงสิ่งที่ขาดหายไปจาก
สังคมไทยคือ ความสามัคคี ภาครัฐต้องสร้างจิตสำนึกในเรื่องดังกล่าวให้เป็นหน้าที่ของพลเมืองที่ต้องมี
ความสามัคคีในทุกรูปแบบ เมื่อข้าราชการทุกคนมีความสามัคคี ประชาชนเกิดความพึงพอใจและมี
ความสุข การดำเนินชีวิตของประชาชนเป็นไปด้วยความราบรื่น^{๑๔๓}

การนำวัฒนธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเรื่องที่ดีที่ถูกมองข้ามเพราะ
ข้าราชการส่วนใหญ่นำหลักการบริหารจากตะวันตกมาใช้ ซึ่งบางอย่างไม่เหมาะสมกับบริบทของ
สังคมไทย รัฐและพนักงานของรัฐต้องมีกลไกในการบริหารอย่างชาญฉลาดโดยการนำวัฒนธรรมอันดี
งามมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร เพื่อให้ประโยชน์สุขของประชาชน ประชาชนเกิดความศรัทธา เกิด
ความพึงพอใจต่อผลงานของรัฐ วัฒนธรรมดังกล่าวควรเป็นเรื่องของ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ
ความสามัคคี และการส่งเสริมคนดี^{๑๔๔}

การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นวัฒนธรรมที่สังคมไทยยังขาดอยู่
เพราะเนื่องมาจากปัญหาทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ที่ทุกคนต่างเอาตัวรอด เห็นประโยชน์ส่วนตน

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ ธรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมาจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

มาก่อน ประชาชนถูกละเลย ถ้าภาครัฐสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับข้าราชการหรือพนักงานของรัฐให้คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนหรือประโยชน์ส่วนรวมก่อน เชื่อว่าประชาชนต้องเกิดความพึงพอใจอย่างแน่นอน^{๑๔๕}

เมตตาธรรมค้ำจุนโลก เป็นวลีที่มีความหมายอย่างลึกซึ้ง ถ้าทุกประเทศมีแต่ความเมตตาเป็นที่ตั้ง ก็จะไม่เกิดศึกสงครามหรือความขัดแย้งอย่างที่เป็นอยู่ ดังนั้นในการบริหารจัดการภาครัฐจะต้องใช้ความเมตตาเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ข้าราชการต้องมีความเมตตาต่อประชาชนช่วยเหลือประชาชนอย่างจริงใจ ยุติธรรม นำบริการที่ดีสู่มือประชาชน ความเมตตาจึงเป็นแก่นสำคัญในการบริหารจัดการเมื่อประชาชนเกิดความชอบ ความศรัทธาต่อข้าราชการแล้วย่อมเกิดความพึงพอใจ^{๑๔๖}

เครื่องมือในการบริหารจัดการภาครัฐที่สามารถทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้นั้นมีอยู่หลายประการ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ใช้กันมาหลายยุคหลายสมัย ในปัจจุบันเริ่มเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นคือ ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี มีเมตตา ความกตัญญูต่อแผ่นดินเกิด และความยุติธรรม อาจสังเกตได้จากข้าราชการรุ่นใหม่มีจิตสำนึกที่ดีในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก^{๑๔๗}

การมีจิตอาสา โดยการมีจิตใจรักการบริการ มีน้ำใจ เอื้ออาทร เอื้อเฟื้อ สุภาพ พุดจาไพเราะ ช่วยเหลือประชาชน อาสาปฏิบัติงานที่ไม่ใช่หน้าที่โดยตรงและไม่มีผู้รับผิดชอบ มีการรับผิดชอบต่อสังคม มีความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รักษาความลับของทางราชการ ให้ความช่วยเหลือสังคมและประชาชนโดยไม่เลือกชนชั้นจะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน^{๑๔๘}

ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจได้นั้น ข้าราชการต้องมีจริยธรรมมีพฤติกรรมที่แสดงออกคือการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน การยืนหยัดยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมายการมีความยุติธรรมให้บริการโดยเสมอภาค ไม่เอื้อประโยชน์แก่พวกพ้อง การไม่นำเอาทรัพย์สินของราชการมาใช้ส่วนตัว รวมทั้งให้ใช้อย่างคุ้มค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุด^{๑๔๙}

การปฏิบัติงานราชการต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถอย่างลึกซึ้งในงานที่รับผิดชอบ มีมาตรฐานในการบริการตามหลักวิชาการและกฎหมายบ้านเมือง ต้องใฝ่รู้ เรียนรู้ตลอดเวลา มีความรู้ที่เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีที่สามารถประยุกต์ใช้โดยมีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ต้องมีความสามารถในการถ่ายทอด สอนงานให้การปรึกษาได้ มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางาน มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลา มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน การเป็นมืออาชีพสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้^{๑๕๐}

องค์กรต้องมีข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีวัฒนธรรมด้านความสามัคคีที่แสดงออกในการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือกับองค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อสาธารณะ การ

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ นางอรพินธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ปฏิบัติงานเป็นทีม ทั้งในบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การยอมรับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่หรือมติที่ประชุม มีความรักเชื่อมั่นในองค์กร การให้เกียรติเคารพซึ่งกันและกัน ถ้าข้าราชการมีความสามัคคีแล้วย่อมเป็นที่พึงพอใจของประชาชนได้ เพราะความสามัคคีทำให้ประเทศชาติอยู่อย่างมั่นคง^{๑๕๑}

ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากขาดความซื่อสัตย์แล้ว สังคมคงยุ่งเหยิง เกิดความหวาดระแวง ไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดความโกลาหลไปทั่ว ไม่รู้สิ่งไหนจริง สิ่งไหนเท็จ ถ้าขาดในระดับบุคคลก็จะกลายเป็นคนไม่น่าเชื่อถือและมีปัญหาอยู่ตลอดเวลา ส่วนในระดับประเทศ ก็จะไร้ซึ่งเกียรติภูมิ เป็นที่ดูถูกของชาติอื่น ซึ่งความซื่อสัตย์ที่ว่านี้ รวมไปถึงการมีสัจจะพูดจริงทำจริง ไม่โกหกหรือพูดเหลวไหล พูดคำไหนเป็นคำนั้นด้วย คนเช่นนี้ไปที่ใดย่อมเป็นที่เคารพนับถือว่าเป็นคนมีเกียรติข้อสำคัญ ถ้าทุกคนทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตย่อมจะทำให้สังคม และประเทศชาติมีความมั่นคงสงบสุขอันมีผลดีต่อประชาชนคือ ตัวเราทุกคนนั่นเอง^{๑๕๒}

ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง คือ มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี การมีความละเอียดเกรงกลัวต่อการการกระทำผิด การไม่พูดปด ไม่พูดสับปลั้บหลอกลวง การไม่คิดโลภในของผู้อื่น ไม่คล้อยตามพวกที่ชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มั่นคงต่อการทำดีของตน ไม่คดโกง มีความตั้งใจทำจริง ประพฤติตรงตามที่พูดและคิดทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๑๕๓}

ความซื่อสัตย์สุจริตต่อบุคคล คือ มีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น ต่อมิตร ต่อหัวหน้างาน ต่อผู้มีพระคุณ ลักษณะสำคัญ คือ มีความจริงใจต่อผู้อื่น ไม่ชักชวนผู้อื่นไปในทางเสื่อมเสีย ไม่สอพลอเพื่อหาประโยชน์ส่วนตน เตือนสติแนะนำในสิ่งที่ประโยชน์ ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นไม่ริษยากลั่นแก่ง ไม่ถือเอาของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยการลักขโมย ฉ้อโกง ไม่ละเมิดของรักของผู้อื่น ยอมรับผิดหากตนเป็นผู้ทำผิดต่อผู้อื่น ไม่ผิดนัด รู้จักเคารพสิทธิของผู้อื่น ไม่หยิบของผู้อื่นไปโดยไม่ได้รับอนุญาต มีความประพฤติดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นสิ่งที่ประชาชนต้องการให้ปฏิบัติและเป็นการสร้างความพึงพอใจได้เช่นกัน^{๑๕๔}

ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ คือ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับมอบหมายและให้ทำได้ดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งหน้าที่ ไม่ทุจริตคดโกง ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตนรักษาระเบียบกฎเกณฑ์ ตรงต่อเวลา ไม่เอาเวลาปฏิบัติงานในหน้าที่ไปใช้ เพื่อประโยชน์ส่วนตน ต้องบริการด้วยความรวดเร็ว ไม่เสียเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย และอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน^{๑๕๕}

ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจได้นั้น ข้าราชการต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะ สังคมประเทศชาติคือ การรักษาความสัตย์สุจริต ไม่คิดประทุษร้ายต่อหมู่คณะ รักษาความสามัคคี ไม่นำความลับของหมู่คณะ สังคม ประเทศชาติไปเปิดเผย ไม่เป็นต้นเหตุให้คนภายนอกมาทำลายหมู่คณะ ไม่คิดทรยศทำลายสถาบันหลักของชาติ ไม่รวมมือกันปฏิบัติงานใดๆที่ผิดกฎหมายหรือระเบียบ

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาส, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ข้อบังคับ มีจิตสำนึกว่าตนเองเป็นพลเมืองของประเทศจะต้องปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดี ช่วยกันรักษาความสงบ สิ่งใดที่สร้างขึ้นเป็นสาธารณะสมบัติจะต้องช่วยกันรักษาและรู้จักใช้อย่างประหยัด^{๑๕๖}

สรุปวัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้าราชการมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต้องรับใช้ประชาชนในฐานะพลเมืองเจ้าของประเทศ ต้องบริหารด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละเพื่อประชาชน ถ้าหากข้าราชการไม่รู้จักสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนแล้ว ก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้ สิ่งสำคัญที่สุดคือ การบริการต้องมีประสิทธิภาพ คุณภาพ มีความเสมอภาคเป็นธรรม ต้องตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน การบริการต้องสะดวกรวดเร็ว มีความพร้อมในการให้บริการกับประชาชนการบริการให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนส่วนรวมต้องการอะไรเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ข้าราชการต้องหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้ซึ่งปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา การบริการที่ดีต้องแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ได้แก่ การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

ตารางที่ ๔.๖ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน	๒๖	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๓, ๒๔, ๒๕, ๒๖

๔.๒.๔ วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการคือการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามมาเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามช่วยเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการนั้นมีอะไรบ้าง จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้ให้ความเห็น ดังนี้

ประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครองที่เน้นประชาชนส่วนรวม ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตย โดยมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบต่อประชาชนทุกคน ดังนั้นการปฏิบัติงานของข้าราชการต้องคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคความยุติธรรมทางสังคมของประชาชน ต้องให้ความสำคัญในเรื่องความแตกต่างของประชาชนที่มีความหลากหลายไม่ว่าจะเป็นเรื่อง เพศ การศึกษาอาชีพ ศาสนา และฐานะทางสังคม ข้าราชการต้องทำหน้าที่รับใช้ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติให้เกิดความเหลื่อมล้ำในสังคม^{๑๕๗}

ข้าราชการทุกคนมีหน้าที่รับใช้ประชาชนในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ประชาชนส่วนใหญ่หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการบริการจากภาครัฐอย่างดี ประหยัดและเสียเวลาน้อยที่สุด วัฒนธรรม

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์ตินักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ในการปฏิบัติงานที่สามารถเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ได้แก่ การปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ ยุติธรรม ให้ความเสมอภาคกับประชาชนทุกคนโดยไม่เลือกชั้นวรรณะ และไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชนในการเข้าถึงการบริการต่างๆ ของรัฐ ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้หลักประชาธิปไตยเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน^{๑๕๘}

ปัจจุบันการบริหารจัดการภาครัฐเน้นหลักประชาธิปไตยที่ให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาชน ข้าราชการทุกคนต้องปรับวิธีการปฏิบัติงานใหม่ด้วยการนำหลักประชาธิปไตยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อาจนำหลักการประชาธิปไตยมาใช้โดยตรงหรือสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยใหม่ขึ้นมาก็ได้ เช่น การไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชนการให้สิทธิใช้ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน ข้าราชการต้องปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด สิ่งเหล่านี้นับเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับข้าราชการ^{๑๕๙}

ข้าราชการขององค์การภาครัฐต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการต้องรับใช้ประชาชนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ต้องอยู่ภายใต้รัฐธรรมนูญเช่นเดียวกับประชาชน ข้าราชการไม่เพียงแต่ต้องปฏิบัติหน้าที่ไม่ให้ขัดกับหลักประชาธิปไตยแล้ว ยังต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องหรือส่งเสริมประชาธิปไตยอีกด้วย เช่น การสร้างสันติสุขในชุมชน การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนการปกป้องและต่อสู้เพื่อผู้อื่น การไม่จำกัดสิทธิ เสรีภาพ และอิสรภาพของประชาชน^{๑๖๐}

สิ่งที่ต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการภาครัฐคือ หลักประชาธิปไตย ผู้บริหารองค์การจะต้องมีวัฒนธรรมที่เสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการในเรื่องจิตสำนึก ได้แก่ การปกครองระบอบประชาธิปไตย การผูกติดกับผลประโยชน์ของประชาชนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน การพึ่งพาตนเอง การไม่ละเมิดสิทธิมนุษยชน การมีจิตสาธารณะ การแบ่งปันแก่ผู้อื่น จิตสำนึกในวัฒนธรรมประชาธิปไตย ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสมอภาคซื่อสัตย์ ยุติธรรม และไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำต่ำสูง^{๑๖๑}

วัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้ข้าราชการมีประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานมีอยู่หลายประการ เช่น ข้าราชการต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ตนเอง สิทธิ เสรีภาพของตนเอง และของผู้อื่นการเคารพในเสรีภาพของประชาชนผู้มารับบริการ ข้าราชการต้องเข้าใจถึงรากฐานของประชาธิปไตยว่าอยู่ที่การเคารพความเป็นมนุษย์ของทุกคน ซึ่งประกอบด้วย การมีคุณค่า มีอิสรภาพ มีศักยภาพที่จะเรียนรู้ และร่วมมือกันพัฒนาสังคมให้เกิดความถูกต้อง เกิดประโยชน์สุขต่อทุกคน ข้าราชการต้องยึดหลักความเสมอภาค เสรีภาพ ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ และสิทธิมนุษยชนในการปฏิบัติงาน^{๑๖๒}

ระบบราชการได้นำหลักประชาธิปไตยมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อรับใช้ประชาชน ข้าราชการต้องมีความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตยในเรื่อง สิทธิ คือ การใช้สิทธิของตนเองให้

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ นายสุพิศร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เหมาะสมโดยไม่ไปละเมิดสิทธิของประชาชน สิทธิที่ประชาชนแต่ละคนจะได้รับจากรัฐ และหน้าที่ คือ ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ ให้สมบูรณ์ นึกถึงประโยชน์ของประชาชนมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ต้องมีความรับผิดชอบในการกระทำของตนเอง สิทธิหน้าที่เป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เสริมสร้างข้าราชการให้มีประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น^{๑๖๓}

ประชาธิปไตยและระบอบราชการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ต่างต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ระบอบราชการต้องอาศัยหลักประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน สังคม และประเทศชาติ ประชาธิปไตยต้องอาศัยระบอบราชการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การปฏิบัติงานของข้าราชการจึงต้องอาศัยความคิด สติปัญญาที่ต้องเรียนรู้ในเรื่องการพึ่งพาตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานตามระบอบประชาธิปไตย การพึ่งพาตนเองและพึ่งพาซึ่งกันและกันเป็นวัฒนธรรมที่จะช่วยสร้าง ส่งเสริม พัฒนาข้าราชการและประชาธิปไตยได้อย่างยั่งยืน^{๑๖๔}

ประชาธิปไตยในประเทศไทยมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานสากล มีข้าราชการเพียงไม่กี่คนที่ได้นำหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการปฏิบัติงาน การที่ข้าราชการบางคนไม่ได้นำหลักการของประชาธิปไตยมาใช้ จะก่อให้เกิดปัญหากับประชาชนโดยตรง เพื่อให้ปัญหาลดน้อยลงและแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ควรสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการทุกคนในเรื่อง สิทธิ เสรีภาพ อีสภาพ การเคารพสิทธิมนุษยชน การไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ซึ่งจะเป็นตัวช่วยให้ข้าราชการทุกคนปฏิบัติงานเพื่อประชาชนตามครรลองของประชาธิปไตยได้อย่างสมบูรณ์^{๑๖๕}

การสร้างประชาธิปไตยเป็นเรื่องที่ไม่ยากจนเกินไปสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ขอเพียงแต่ข้าราชการปฏิบัติงานภายใต้กรอบของรัฐธรรมนูญ มุ่งมั่นปฏิบัติงานช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนอย่างจริงจัง ต้องคุ้มครองศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์สิทธิเสรีภาพความเสมอภาค ความยุติธรรม การรับฟังเรื่องราวร้องทุกข์ของประชาชนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารชุมชน การช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นเสมือนพลังความร่วมมือร่วมใจระหว่างข้าราชการและประชาชน ในการฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาต่างๆ การปฏิบัติงานช่วยเหลือประชาชนอย่างจริงจังเป็นการสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ^{๑๖๖}

วัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เสริมสร้างข้าราชการให้มีประชาธิปไตยนั้น องค์การภาครัฐต้องกำหนดให้เป็นนโยบายหลักในการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกคน ที่จะต้องปฏิบัติงานโดยมีหลักการดังนี้ ข้าราชการต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานเพื่อรักษาสิทธิ เสรีภาพ อีสภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรม ต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และสิทธิมนุษยชนของประชาชน ข้าราชการไม่ปฏิบัติงานละเมิดสิทธิของประชาชน ไม่สร้างความเลื่อมล้ำในหมู่ประชาชน ต้องมีมาตรฐานเดียวเหมือนกันหมดทั้งชุมชนที่สำคัญต้องสร้างสันติสุขให้กับประชาชน เพียงเท่านี้ก็ถือว่าเป็นการปฏิบัติงานอย่างประชาธิปไตย^{๑๖๗}

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรณสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๖} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ข้าราชการที่มีประชาธิปไตยในการปฏิบัติงานนั้น จะต้องรู้จักยอมรับความคิดเห็นของประชาชนหรือบุคลากรในองค์กร ต้องไม่เอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ต้องประสานความคิดของตนให้สอดคล้องกับทัศนคติของผู้อื่นเพื่อป้องกันความขัดแย้ง ต้องใช้เหตุผลให้มากที่สุดในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ การปฏิบัติงานต้องไม่ละเมิดสิทธิ เสรีภาพของผู้อื่น ต้องเคารพกฎกติกาของสังคม ให้ความยุติธรรมกับทุกๆ คน ปฏิเสธการใช้กำลังหรือความรุนแรง ควรใช้เหตุผลในการพิจารณาซึ่งเป็นพื้นฐานของประชาธิปไตยที่ถือว่ามนุษย์เป็นผู้มีเหตุผล^{๑๖๘}

การที่จะให้มีประชาธิปไตยเกิดขึ้นในองค์กรหรือสังคมนั้น ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ให้มีการละเมิดสิทธิ เสรีภาพ อิสรภาพของประชาชน ต้องให้ความเสมอภาค ความยุติธรรม ต้องขจัดความเหลื่อมล้ำต่ำสูงไม่ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ข้าราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชนหรือของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน ต้องพยายามให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานชุมชน สิ่งสำคัญต้องคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของประชาชน ต้องสร้างกฎ กติกาของสังคมให้มีความสมดุล และต้องรับผิดชอบในสิ่งที่ผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของตนเอง^{๑๖๙}

การส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์กรภาครัฐ ต้องสนับสนุนให้ข้าราชการมีหัวใจแห่งการเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประชาชนส่วนรวม เน้นการปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ข้าราชการต้องปฏิบัติงานในลักษณะเป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชน ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนปกครองดูแลพึ่งพาตนเองลดการพึ่งพิง หน่วยงานของรัฐ ข้าราชการ และงบประมาณแผ่นดิน ส่งเสริมและสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสร้างประโยชน์ให้แก่ส่วนรวม ชุมชน และท้องถิ่นให้มากขึ้น^{๑๗๐}

การปฏิบัติงานที่มุ่งเสริม สร้างประชาธิปไตยของข้าราชการนั้น ผู้บริหารจัดการองค์การควรเน้นให้ข้าราชการ พัฒนาตนเองในด้านกระบวนการยุติธรรมต้องอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนโดยสะดวกและรวดเร็ว ลดความเหลื่อมล้ำความไม่เป็นธรรมในสังคม การปฏิบัติงานต้องให้เกิดความคล่องตัวมีผู้รับผิดชอบต่องานโดยตรงชัดเจน ไม่สร้างภาระให้แก่ประชาชนเกินความจำเป็น ข้าราชการต้องระมัดระวังไม่ให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอนที่เปิดเผย ตรวจสอบได้พร้อมกับมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน^{๑๗๑}

การบริหารราชการแผ่นดินแบบประชาธิปไตย ข้าราชการต้องทำการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคลากรภาครัฐ มุ่งเน้นการคัดสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดิน

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้โอกาสในความเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา^{๑๗๒}

การปฏิบัติงานที่เสริมสร้างประชาธิปไตยของข้าราชการนั้นต้องเริ่มต้นที่การให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ข้าราชการต้องเป็นผู้เสียสละเพื่อประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมมีความเสมอภาคและโอกาสอันทัดเทียมกัน ขจัดความเหลื่อมล้ำ ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชน เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการตรวจสอบความโปร่งในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ^{๑๗๓}

การปฏิบัติงานของข้าราชการที่จัดว่าเป็นการเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้น ข้าราชการต้องปฏิบัติงานโดยสุจริต เที่ยงธรรม มีความรับผิดชอบสูง มีความกล้าหาญในการปฏิบัติหน้าที่ มีพฤติกรรมทางจริยธรรมที่ดี ไม่ใช้สถานะหรือตำแหน่งกระทำการใดไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม อันเป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น ยึดถือปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างเป็นธรรม ผาสุก และสามัคคีปรองดองกัน^{๑๗๔}

ระบบราชการมีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่เป็นประชาธิปไตยโดยกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ใช้อำนาจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ เปิดเผย ป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประพฤติมิชอบ ป้องกันการขัดกันแห่งผลประโยชน์ มีความรอบคอบระมัดระวังในการดำเนินกิจการต่างๆ ข้าราชการต้องปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศและประชาชนส่วนรวม ห้ามมิให้ข้าราชการทำการละเมิดสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค สิทธิมนุษยชนของประชาชน ต้องคำนึงถึงความผาสุกของประชาชนชาวไทยและผลประโยชน์ส่วนรวมของชาติเป็นสำคัญ^{๑๗๕}

วิธีการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นกับข้าราชการ ต้องเริ่มต้นตั้งแต่การเข้ารับราชการในวันแรก โดยกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องเข้ารับการกล่าว ถวายสัตย์ปฏิญาณว่า ขอจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และขอปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อประโยชน์ของประเทศและประชาชน ทั้งรักษาไว้และปฏิบัติตามซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยทุกประการ นอกจากนี้ยังต้องพิทักษ์รักษาเกียรติภูมิ ผลประโยชน์ของชาติ สาธารณสมบัติของแผ่นดินป้องกันมิให้มีการบ่อนทำลายพระพุทธศาสนาทุกรูปแบบ^{๑๗๖}

ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ไม่เลือกปฏิบัติ ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ข้าราชการต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม ไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน ต้องป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจหรือกระทำการโดยมิชอบที่จะเป็นการก้าวก่ายหรือแทรกแซง

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ นางมณฑลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

การปฏิบัติหน้าที่ ต้องยึดมั่นถือมั่นปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมขององค์การอย่างเคร่งครัด ต้องส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ จึงเป็นการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการได้เป็นอย่างดี^{๑๗๗}

การปฏิบัติงานที่เป็นการสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ภาครัฐต้องบัญญัติให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงธรรม มีส่วนในการป้องกันหรือแก้วิกฤติของประเทศตามความเหมาะสม ปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน สร้างกลไกป้องกันตรวจสอบ ขจัดการทุจริตประพฤติดมิชอบที่มีประสิทธิภาพ ลดเงื่อนไขความขัดแย้งเพื่อให้ประเทศมีความสงบสุขบนพื้นฐานของการรู้จักสามัคคีปรองดอง ป้องกันมิให้ข้าราชการที่ไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเข้ามามีอำนาจในการบริหารองค์การ^{๑๗๘}

ภาครัฐพึงส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามระบอบประชาธิปไตย ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถ ตรวจสอบความโปร่งใสในการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก ต้องการต่อต้านการทุจริตประพฤติดมิชอบทุกรูปแบบ การตัดสินใจในการบริหารบ้านเมืองหรือการอื่นใดที่อาจมีผลกระทบต่อประชาชนหรือชุมชน ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนในพื้นที่หรือชุมชนก่อน ข้าราชการต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย เกียรติภูมิผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชนเป็นสำคัญ^{๑๗๙}

การปฏิบัติงานแบบประชาธิปไตย ข้าราชการต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรม การรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของประชาชน ไม่กระทำการอันเป็นการละเมิดหรือกระทบต่อสิทธิของบุคคล ความเป็นส่วนตัว เกียรติยศ ชื่อเสียง ครอบครัวยหรือการนำข้อมูลส่วนบุคคลไปใช้ประโยชน์ไม่ว่าในทางใดๆ ต้องรู้จักหลักการปกครองที่เหมาะสมกับสังคมไทย อันจะทำให้สามารถขับเคลื่อนประเทศให้พัฒนาไปข้างหน้าได้อย่างเป็นขั้นตอน จนเกิดความ มั่นคงมั่นคง ยั่งยืน ทั้งในทางการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และสังคมตามระบอบประชาธิปไตย^{๑๘๐}

ภาครัฐต้องส่งเสริมประชาธิปไตยในแนวทางที่ให้ข้าราชการยึดความเสมอภาค เป็นธรรม ไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคของประชาชน คำนึงถึงสิทธิมนุษยชน และไม่เลือกปฏิบัติ เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ยากไร้ และผู้ด้อยโอกาสต้องสามารถเข้าถึงการบริการสาธารณะได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือเสียน้อยที่สุด กับให้มีการคุ้มครองป้องกันมิให้บุคคลดังกล่าวถูกใช้ความรุนแรงหรือปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และต้องให้การบำบัด พินิจ เยียวยาผู้ถูกระทำการดังกล่าว การปฏิบัติงานของข้าราชการต้องไม่มีการแทรกแซงหรือครอบงำจากอำนาจใดๆ ทั้งสิ้น^{๑๘๑}

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์นิกวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สรุปวัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้าราชการมีหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน ต้องรับใช้ประชาชนในฐานะเป็นเจ้าของประเทศ ถ้าหากว่าข้าราชการในองค์กรไม่มีประชาธิปไตยแล้ว ก็จะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนได้อย่างมั่นคงถาวร ดังนั้นจึงต้องหาเครื่องมือที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาช่วยสร้างจิตสำนึกให้กับข้าราชการทุกคนให้มีประชาธิปไตยควรใช้ วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ได้แก่ ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค

ตารางที่ ๔.๗ แสดงค่าความถี่วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย	๒๔	๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๓, ๒๔, ๒๕, ๒๖
๒.	การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน	๑๖	๑, ๒, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๓, ๒๔, ๒๕, ๒๖
๓.	การเคารพความเสมอภาค	๑๑	๑, ๒, ๕, ๖, ๑๐, ๑๑, ๑๓, ๑๗, ๑๘, ๒๔, ๒๕,

๔.๒.๕ การบริหารจัดการภาครัฐด้วยทศพิธราชธรรม แบ่งเป็น ๔ ประเด็น ได้แก่ ๑)

ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาครัฐ ๒) ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๓) ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน และ ๔) ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

๑. ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาครัฐ

ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาครัฐ คือการนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร โดยผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรทุกระดับนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันกับองค์กรหรือหน่วยงานของภาคเอกชนได้ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนเป็นส่วนร่วมจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี และข้าราชการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม ที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการภาครัฐถึงการนำทศพิธราชธรรม มาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาครัฐนั้น ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๒๖ คน ได้แสดงความเห็นไว้ดังนี้

องค์กรภาครัฐทุกองค์การต้องการให้เกิดความเข้มแข็งในองค์กรของตน โดยกำหนดให้ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ของข้าราชการหรือการทุจริตทุกรูปแบบ ประกอบนำทศพิธราชธรรมที่เป็นหลักในการปกครองของพระราชา ซึ่งทุกคนสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

หลักธรรมข้อนั้นคือ อาชชวะ ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญในการปกครอง เพราะคนอยู่ร่วมกันเป็นหมวดหมู่ ถ้าผู้นำปฏิบัติตนไม่ซื่อตรงไม่ซื่อสัตย์ จะเป็นบ่อเกิดแห่งการประพตฺติทุจริตก่อให้เกิดความหวาดระแวง ถ้าประพตฺติตรงและปฏิบัติตรงต่อกัน มีความจริงใจต่อกันทำให้เกิดความไว้วางใจ ยอมรับนับถือมีความสมัคสมานสามัคคี ความเข้มแข็งก็เกิดขึ้นในองค์กร เห็นว่าอาชชวะในทศพิธราชธรรมข้อนี้ทำให้ทุกองค์การเกิดความเข้มแข็งได้ถ้าข้าราชการทุกคนมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติราชการ^{๑๘๒}

การสร้างองค์การภาครัฐให้เข้มแข็ง นอกจากการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับระบบการบริหารแล้ว ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการต้องมีความทุ่มเทเสียสละ อุทิศเวลาให้กับทางราชการเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ นอกจากนี้การปฏิบัติงานในลักษณะมีอาชีวะ ปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ ก็จะเป็นปัจจัยที่ทำให้้องค์การไม่ล้มด้วย การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารองค์การให้เข้มแข็งนั้นเห็นว่าปรีจจาคะหรือการเสียสละ ข้าราชการพึงมีความพร้อมที่จะเสียสละความสุขส่วนตัว ซื่อเสียเกียรติยศให้กับ้องค์การเพื่อให้องค์การมีความเข้มแข็งเพื่อประโยชน์ของประชาชนไปพร้อมๆ กัน^{๑๘๓}

องค์การภาครัฐใดที่มีข้าราชการที่ไม่เบียดเบียน ไม่กดขี่หมิ่นเหงประชาชน ไม่หลงระเริงในอำนาจ ไม่ทำอันตรายต่อร่างกายและทรัพย์สินของประชาชน ไม่ลงโทษแก่ผู้กระทำผิดจนเกินแก่เหตุ ไม่ออกกฎหมายหรือระเบียบบังคับที่ทำให้ประชาชนได้รับสิทธิไม่เท่าเทียมกันหรือขาดความยุติธรรม องค์การนั้นจะเป็น้องค์การที่มีความเข้มแข็งมาก ประชาชนจะไม่ได้ได้รับความเดือดร้อนจากการนโยบายการบริหารจัดการของรัฐหรือจากการกระทำของข้าราชการเลย การนำทศพิธราชธรรมมาใช้สร้างให้องค์การเข้มแข็งนั้นควรใช้ อวิหิงสาหรือการไม่เบียดเบียน ไม่ก้าวล่วงสิทธิของประชาชน ไม่บีบบังคับประชาชนหรือข้าราชการด้วยตัวเอง จะเป็นประโยชน์ต่อ้องค์การเป็นอย่างมาก^{๑๘๔}

การรับราชการในปัจจุบัน ข้าราชการควรยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นอันดับแรก การรับราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คิดคดโกงหรือหลอกลวงประชาชนทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง เช่น ข้าราชการไม่คอร์รัปชั่นเวลาและทรัพย์สินของทางราชการ เพราะถ้าข้าราชการของรัฐทุจริตคอร์รัปชั่น การเอารัดเอาเปรียบโง่กินภาษีของประชาชน นอกจากจะทำให้องค์การไม่ได้รับความไว้วางใจแล้วอาจทำให้ไม่เป็นที่น่าเชื่อถือของประชาชนในอนาคตอาจทำให้องค์การถูกยุบหรือข้าราชการที่ทุจริตต้องถูกไล่ออก ผิดทั้งวินัยและอาญาแผ่นดิน ผู้ที่เดือดร้อนก็คือข้าราชการที่ทุจริตทรัพย์สินที่ได้มาจากการโกงชาติบ้านเมืองเป็นของร้อน จะทำให้หาความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการไม่ได้ ถูกประชาชนสาปแช่ง แม้ไม่มีคนอื่นรู้ แต่ตัวผู้ทุจริตย่อมรู้อยู่แก่ใจ หาความสุขกายสบายใจไม่ได้ อาชชวะหรือความซื่อตรง จึงเป็นธรรมที่ข้าราชการพึงปฏิบัติในการรับราชการและควรปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วย^{๑๘๕}

ข้าราชการภาครัฐต้องเป็นผู้ที่ไม่ประพตฺติผิดพลาดจากธรรม ศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบวินัย ประเพณีอันดีงามของบ้านเมือง การปฏิบัติหน้าที่ต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมทำให้ประชาชนเกิด

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ความเคารพศรัทธาเลื่อมใสพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์การ การที่จะให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง เห็นว่าต้องให้ข้าราชการทุกคนมีความหนักแน่นในธรรม นั้น ต้องอาศัยหลักธรรมของทศพิธราชธรรม คือ อวิโรธนะหมายถึง การวางใจให้หนักแน่นในธรรมไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวต่อถ้อยคำที่ร้าย หรือลาสิกการะต่างๆ ต้องสถิตมั่นในความเที่ยงธรรม ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาไม่ทุจริต เกิด ความเป็นธรรมในการปฏิบัติราชการ หลักธรรมข้อนี้สำคัญมากเพราะจัดอยู่ในกลุ่มของปัญญา ข้าราชการที่จะเป็นผู้นำในองค์การจะต้องยึดหลัก อวิโรธนะ ไว้ให้มั่น เพราะนอกจากจะเกิดประโยชน์ ต่อตนเองแล้วยังเกิดประโยชน์กับองค์การอีก ถ้ามีข้าราชการที่มีความหนักแน่นในธรรมนิติธรรมแล้ว องค์การจะได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนจะเป็นองค์การที่ก้าวสู่ความเป็นเลิศที่เข้มแข็งได้ อย่างยั่งยืน^{๑๘๖}

องค์การภาครัฐจะเข้มแข็งได้นั้นขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยหลายอย่าง เริ่มตั้งแต่นโยบายของ องค์การจนถึงความประพฤติของข้าราชการหรือสมาชิกขององค์การ ความเข้มแข็งจะเกิดขึ้นได้นั้นมัก อยู่ที่ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์การว่ามีวัฒนธรรมในการให้มากน้อยแค่ไหน เพราะการให้เป็นการ เสียสละ เช่น การสละเวลาส่วนตนมาปฏิบัติงานเพื่อองค์การหรือเพื่อประชาชน การสละปัจจัยในการ ช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อน การตรงต่อเวลา การเอาใจใส่ต่องานบริการเพื่อให้ประชาชนได้รับในสิ่งที่ ดีที่สุด การให้ความปลอดภัยต่อทรัพย์สินของประชาชน สิ่งเหล่านี้ถ้าผู้นำองค์การถ่ายทอดออกมาเป็น นโยบายขององค์การก็จะทำให้องค์การเป็นองค์การที่เข้มแข็งได้ ดูได้จากทศพิธราชธรรมที่เป็นหลักใน การปกครอง ๑๐ ประการของพระราชาที่ให้ความสำคัญกับการให้ (ทาน) ซึ่งข้าราชการทุกคนควรมี ในจิตใจ ไม่ใช่มารับราชการก็เพื่อหวังลาภยศหรือเข้ามาเพื่อโกยเงินทองจากตำแหน่งหน้าที่การ งาน ต้องมีสำนึกเสมอว่า ข้าราชการ เป็นข้าราชการรับใช้ประชาชนรับใช้ประเทศชาติ ไม่ใช่เป็นเจ้านาย ประชาชน การให้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ การให้อภัย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิด ต้องใช้เหตุผล อธิบายถึงความผิดนั้น ถ้าไม่เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรงก็ให้อภัยและทำโทษในสถานเบาแต่ ถ้าเสียหายร้ายแรงต้องลงโทษสถานหนัก เพื่อให้คงไว้ถึงความศักดิ์สิทธิ์ในการปกครององค์การ^{๑๘๗}

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ทุกประเทศต่างตื่นตัวในเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับองค์การภายในประเทศและนอกประเทศ ได้ เครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่องค์การ ภาครัฐมี คือ ข้าราชการที่เป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้เจริญก้าวหน้า องค์การต้องมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานให้กับประชาชน ทำอย่างไรจะให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง วิธีการที่ดี ที่สุดคือ ทำข้าราชการให้มีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยการสร้างหรือปลูกฝังให้ ข้าราชการทุกคนในองค์การให้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ไม่หลอกลวงหรือมีพฤติกรรมที่แอบแฝง ซ่อนเร้นต่อประชาชน ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริต ไม่มุ่งหวังหรือแสวงหาประโยชน์ส่วนตนจากการปฏิบัติ หน้าที่ ให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เกิดประโยชน์กับประชาชนโดยรวม เท่านั้น ก็จะทำให้้องค์การมีความเข้มแข็งมากขึ้น การปฏิบัติราชการนั้น ข้าราชการควรนำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาเข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นคงในหน้าที่การงานโดยการนำหลักธรรม ในที่นี้ขอนำ หลักธรรมที่พระราชาใช้ในการปกครองประเทศ ได้แก่ ทศพิธราชธรรมข้ออาชวชะหมายถึง มีความ ซื่อตรงซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นสิ่งที่มีความเป็นสากล เพราะทั่วโลกต้องการให้เกิดขึ้น

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญยะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ในระบบราชการของประเทศตนดังนั้นทุกองค์การควรปลูกจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์ให้กับข้าราชการของตนเพื่อประเทศชาติและประชาชน^{๑๘๘}

องค์การเป็นที่รวมของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งของตนเอง ซึ่งเปรียบดั่งหัวโขนที่ต้องเล่นไปตามบทบาทของตนเอง เมื่อมีการปฏิบัติงานร่วมกันย่อมเกิดการกระทบกระทั่งกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้จนทำให้เกิดความโกรธ บางรายหนักถึงขั้นมีการทำร้ายร่างกายกันจนเป็นคดีความก็มีให้เห็นอยู่บ่อยๆ ข้าราชการทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ของตนให้สำเร็จเรียบร้อย เกิดปัญหาอะไรปรึกษาหารือกันแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยสันติวิธี ไม่แก้ปัญหาด้วยอารมณ์ความโกรธซึ่งจะทำก่อให้เกิดความสามัคคีของสมาชิกในองค์การความไม่โกรธจะก่อให้เกิดความสามัคคีในองค์การได้เป็นอย่างดี เมื่อเกิดความสามัคคีขึ้นในองค์การแล้วรับรองว่าองค์การนั้นจะเกิดความเข้มแข็งอย่างแน่นอน แต่ถ้าขาดความสามัคคีองค์การจะอ่อนแอความไม่โกรธตรงกับหลักทศพิธราชธรรมข้ออักโกธะ ซึ่งเป็นธรรมที่สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การได้^{๑๘๙}

ระบบราชการเป็นระบบใหญ่ของประเทศ ในแต่ละองค์การมีข้าราชการจำนวนมากที่ต่างทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้าเพื่อให้บรรลุตามนโยบายขององค์การ ข้าราชการต่างคนต่างทำหน้าที่ของตนเอง บางคนมีงานมากบางคนมีงานน้อย คนที่มีงานน้อยก็ต้องไปช่วงแบ่งเบาภาระงานของเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว การมีน้ำใจที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นการแสดงให้เห็นถึงเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม อยู่ในองค์การเดียวกันต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความเสียสละหรือบริจาคจะเป็นคุณสมบัติที่ต่ออย่างหนึ่งของข้าราชการ เนื่องจากการรับราชการเป็นอาชีพที่ต้องเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวมองค์การ ประชาชน และความสงบเรียบร้อยของประเทศ ต้องมีจิตสำนึกที่ดี การรับราชการมีหน้าที่ช่วยเหลือประชาชน ไม่ใช่เป็นนายประชาชน ต้องรู้จักเสียสละช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถของตน ต้องไม่คิดว่างานของใครของมัน ไม่ใช่ธุระของตนเอง จนลืมนึกว่างานทุกตำแหน่งในองค์การมีการประสานเชื่อมโยงกันทุกตำแหน่ง องค์การจะประสบความสำเร็จได้ก็ขึ้นอยู่กับการเสียสละของข้าราชการในองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เห็นว่าบริจาคจะเป็นธรรมที่สามารถสร้างให้องค์การให้เกิดความเข้มแข็งได้ ข้าราชการ ควรเสียสละเพื่อประชาชน เพราะการเสียสละจะทำให้เกิดความสามัคคีขึ้นในองค์การ เมื่อมีความสามัคคีแล้วความเข้มแข็งก็เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างแน่นอน^{๑๙๐}

ประเทศชาติต้องมีกฎหมาย ประชาชนต้องมีศีล เป็นคำที่มีความลึกซึ้งกินใจมาก หมายถึงกฎหมาย เป็นเครื่องมือที่ใช้บังคับ ควบคุม กำกับ ดูแลพลเมืองจำนวนมากให้อยู่อย่าง สงบสุข เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่ก่อให้เกิดความวุ่นวายในสังคม ถึงแม้จะมีกฎหมายออกมา บังคับหลายฉบับ แต่ก็ยังมีเรื่องวุ่นวายตลอดเวลา เพราะประชาชนขาดจิตสำนึกในการเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ องค์การภาครัฐก็เช่นเดียวกัน หากไม่มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานแล้วก็จะมีความสับสน เกิดผลเสียต่อองค์การและประชาชน ข้าราชการก็เช่นเดียวกัน หากไม่มีจิตสำนึกของการเป็นพลเมืองที่ดีก็ไม่สามารถรับราชการให้เจริญรุ่งเรืองได้ ทำอย่างไรจะให้เกิดความเป็นระเบียบ

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เรียบง่ายในสังคมและองค์การของรัฐ สิ่งหนึ่งที่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถาวรและยั่งยืนคือ ศิลป หมายถึง ความประพฤติดีงาม ไม่เอารัดเอาเปรียบ ไม่เบียดเบียนเพื่อนมนุษย์ มุ่งประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม อย่างเช่น ศิล ๕ ที่เป็นหลักธรรมพื้นฐานของชาวพุทธที่สามารถสร้างความสุขให้ตนเองเริ่มตั้งแต่ไม่ทำร้ายชีวิตทั้งคนสัตว์ไม่พูดคำเท็จ ไม่ประพฤติผิดในกาม ไม่ลักทรัพย์ ไม่ดื่มสุรา ที่กล่าวมานี้สำคัญทุกข้อ แต่มีเพียงข้อเดียวถ้าไม่ปฏิบัติแล้วอาจทำให้ประพฤติผิดทุกข้อ คือ เรื่องการดื่มสุรา การรักษาศิลปะจะทำให้ข้าราชการทุกคนเป็นคนดีของประเทศได้ ถ้าทุกคนในองค์การมีศีลองค์การจะมีความเจริญรุ่งเรือง เป็นองค์การที่มีความเข้มแข็งสร้างประโยชน์ต่อตนเองและประชาชน^{๑๙๑}

การ นำหลักธรรมคำสั่งสอนของศาสนาพุทธมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐเป็นสิ่งที่เหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะหลักธรรมมีความทันสมัยและสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง หลักธรรมที่นิยมใช้ ได้แก่ ทศพิธราชธรรม ซึ่งเป็นธรรมที่พระราชาใช้ในการบริหารหรือปกครองแผ่นดิน หลักธรรมดังกล่าวประชาชนหรือข้าราชการทุกคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี ในการสร้างองค์การให้เกิดความเข้มแข็งนั้นสามารถใช้หลักทศพิธราชธรรมทั้งสิบข้อได้ โดยการนำมาประยุกต์ใช้หรือนำทุกข้อมาบูรณาการร่วมกัน ในความเห็นส่วนตัวควรใช้ศิลปะในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ เพราะว่าศิลปะเป็นพื้นฐานที่สร้างคนให้เข้มแข็งทั้งด้านกายและใจ ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนและประเทศ ก็สืบเนื่องมาจากข้าราชการหรือพลเมืองขาดศีลธรรมศิลปะในที่นี้หมายถึงศิลปะ ๕ แม้แต่รัฐบาลยังมองเห็นประโยชน์ของการรักษา ศิล เช่น โครงการหมู่บ้านศิลปะ เป็นต้น ศิล ๕ เป็นหลักธรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวในสังคมได้เป็นอย่างดี ความเข้มแข็งในองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าหากว่าข้าราชการหรือสมาชิกขององค์การขาดศิลปะ ศิลจึงเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในองค์การ^{๑๙๒}

ความเข้มแข็งในองค์การภาครัฐเกิดจากการที่ข้าราชการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างทุ่มเทในด้านความรู้ความสามารถ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด ข้าราชการต้องรู้จักการพัฒนาตนเองด้วยการนำหลักคำสอนทางพุทธมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ เช่น มัททวะ หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่งถือตัวหรือหยาบคายกับบุคคลอื่น ไม่กระด้าง กิริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชนอย่างเต็มที่ รวดเร็วและถูกต้อง วางตนเป็นผู้มีเหตุผลและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานที่ต่อองค์การ ไม่เจ้าอารมณ์ เป็นต้น ถ้าข้าราชการทุกคนมี มัททวะ จะทำให้เกิดความเข้มแข็งในองค์การได้ เนื่องจากเป็นหลักธรรมที่ขัดเกลาคิดใจไม่ให้หยาบกระด้างมีแต่ความเมตตาต่อทุกคนไม่ว่าจะเป็นข้าราชการด้วยกันเองหรือกับประชาชน มัททวะ จะชักจูงให้ทุกคนปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ เมื่อองค์การประสบความสำเร็จทุกคนจะเกิดความภาคภูมิใจต่อผลงานที่ได้ร่วมมือกันทำ เกิดความรักความสามัคคีในองค์การทำให้องค์การเข้มแข็งยิ่งขึ้น^{๑๙๓}

ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์การภาครัฐเมื่อต้องการให้องค์การเกิดความเข้มแข็งส่วนใหญ่จะใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในการบริหาร โดยมีหลักสำคัญ ๓ ประการ

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๒} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๙๓} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ได้แก่ ๑) หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตที่คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ๒) หลักประสิทธิผล หมายถึง การปฏิบัติงานต้องบรรลุวัตถุประสงค์ตอบสนองความคาดหวังของประชาชน และ ๓) หลักการตอบสนอง คือ การให้บริการอย่างมีคุณภาพ มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ และดำเนินการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ถ้าปฏิบัติตามนี้แล้วจะทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ แต่อย่างไรก็ตาม กลไกที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็งที่แท้จริงนั้นอยู่ที่ทรัพยากรบุคคลหรือข้าราชการนั่นเอง ข้าราชการ เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งหรืออ่อนแอ การที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งอย่างถาวรนั้น อย่างน้อยต้องมีหลักธรรมในการปฏิบัติงาน คือ ปริยาคะ หมายถึง การเสียสละ ได้แก่ สติปัญญา เวลา แรงกาย ทรัพย์เงินทอง หรือแม้กระทั่งชีวิตเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมหรือประเทศชาติ ข้าราชการที่ดีจะต้องรู้จักเสียสละในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การของตนเอง เพราะความเสียสละจะก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่สมาชิกขององค์การหรือข้าราชการนั่นเอง เช่น การบริการประชาชนเมื่อถึงเวลาเลิกงานแล้วแต่ยังคงปฏิบัติต่อไปจนสำเร็จ การช่วยเหลือแบ่งเบาภาระงานของเพื่อนร่วมงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จทันเวลาที่กำหนดไว้ การเสียสละเป็นเรื่องจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อนหน้าที่ข้าราชการทุกคนต้องมีปริยาคะ อยู่ในจิต ซึ่งเป็นธรรมที่สามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้^{๑๔๔}

การบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน ได้รับกระแสแนวความคิดการบริหารกิจการบ้านเมือง๒ แนวคิด ได้แก่ การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิกและเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ ความคุ้มค่าและความรับผิดชอบต่ออีกแนวความคิดหนึ่ง ได้แก่ ประชาธิปไตยสมัยใหม่ ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากแนวความคิดเกี่ยวกับประชาธิปไตยทางตรง ประชาธิปไตยแบบปรึกษาหารือและขุมมนุนิยม โดยให้ความสำคัญกับสิทธิ เสรีภาพ การเปิดเผย โปร่งใส ความเสมอภาค ความเป็นธรรม การมีส่วนร่วมของประชาชน การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและการเพิ่มอำนาจให้แก่ประชาชน แนวคิดทั้ง๒ แนวคิด ทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้ แต่ถ้าหากต้องการสร้างข้าราชการให้เข้มแข็งได้จะทำให้้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้อย่างถาวรเช่นกัน โดยใช้วิธีการนำหลักธรรมคำสั่งสอนทางศาสนาเข้ามาปลูกฝังในตัวข้าราชการ เพราะหลักธรรมทางพุทธศาสนาเป็นทั้งหลักการ แนวคิด ทฤษฎี กฎ ที่พิสูจน์ตัวเองมากกว่าสองพันปีแล้ว สามารถนำไปใช้ได้ทุกองค์การ ทุกชาติ ทุกศาสนา ทั่วโลกก็ไม่จำเป็นต้องนำแนวคิดจากตะวันตกมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐอีกต่อไป การสร้างองค์การภาครัฐให้เข้มแข็งได้นั้นมีหลักธรรมหลายอย่างที่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในที่นี้ขอใช้หลักทศพิธราชธรรมข้อที่ ๒ คือ ศีล หมายถึง ความตั้งใจที่จะงดเว้นจากความชั่ว ความทุจริตและสิ่งที่ไม่ดีทุกประการศีลเปรียบเสมือนยาครอบจักรวาลเมื่อได้กินหรือได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องแล้ว ไม่ว่าผู้นั้นจะทำกิจการงานใดๆ ย่อมเกิดความสำเร็จทุกครั้งไป ศีลในที่นี้อาจเป็น ศีล ๕ ได้แก่ ข้อที่ ๑ งดเว้นจากการฆ่าสัตว์หรือมนุษย์ ข้อที่ ๒ งดเว้นจากการลักขโมย ข้อที่ ๓ งดเว้นจากการประพฤติดมิดในกาม ข้อที่ ๔ งดเว้นจากการพูดเท็จ พูดคำหยาบ คำส่อเสียด เพ้อเจ้อ และข้อที่ ๕ งดเว้นจากดื่มสุราของมึนเมาทุกชนิด ถ้าข้าราชการทุกคนปฏิบัติตามหลักศีล ๕ อย่างเคร่งครัดแล้ว ปัญหาการทุจริตประพฤติดมิดในองค์การภาครัฐก็จะไม่เกิดขึ้น ปัญหาสังคมก็จะลดน้อยลง ประชาชนอยู่ดีกินดีมี

^{๑๔๔}สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ความสุข เมื่อข้าราชการตั้งใจปฏิบัติงานตามหลักศีล ๕ แล้ว องค์การจะเกิดความเข้มแข็งอย่างถาวร จึงเห็นว่า ศีล สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การได้^{๑๔๕}

การที่จะให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งนั้น ขึ้นอยู่กับข้าราชการในองค์กรนั้นๆ ว่า จะมีอุดมการณ์ในการรับราชการอย่างไร บางคนตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ บางคน ปฏิบัติงานแบบเช้าชามเย็นชาม ข้าราชการที่ดีมีอุดมการณ์ส่วนใหญ่จะยึดหลักธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะหลักธรรมทำให้ข้าราชการอยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงาม ส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการได้ องค์การจะเข้มแข็งข้าราชการต้องมีจิตสำนึกในเรื่อง ความเสียสละ หรือบริจาคตามหลักทศพิธราชธรรม หมายถึง การเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อความสุขหรือประโยชน์ของส่วนรวม เช่น เสียสละเวลาส่วนตัวปฏิบัติงานของทางราชการหลังเลิกงานจนเสร็จหรือ เสียสละเวลาเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การในวันหยุดราชการ เป็นต้น การเสียสละปฏิบัติงานเพื่อ องค์การจะก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กรสามระดับ คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือกันจนงานขององค์การ บรรลุผลสำเร็จ จึงนับว่า บริจาคหรือความเสียสละ เป็นธรรมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ องค์การได้^{๑๔๖}

ข้าราชการเมื่อปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะความซื่อสัตย์ ความเพียร และความยุติธรรม ซึ่งเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะถ้าหากว่าองค์การขาดความซื่อสัตย์ สุจริตจะไม่สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ประชาชนขาดความเคารพ ความศรัทธา เชื่อถือองค์การแต่ถ้ามีครบทั้งสามประการนี้จะสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง ได้ ข้าราชการจะมีคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มสูงขึ้น ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และเป็นการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีกด้วย อาชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นส่วนที่ทำให้ข้าราชการและองค์การเกิดความเข้มแข็งได้^{๑๔๗}

ทุกวันนี้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับข้าราชการในทุกองค์การคือ ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าขณะนี้ข้าราชการกำลังมีปัญหาเรื่องจริยธรรม กล่าวคือ ไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การของตนเอง ขาดความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น ขาดหลักธรรมในการดำเนินชีวิต และการรับราชการ ปัญหาต่างๆ จะลดน้อยลงได้หากข้าราชการทุกคนมีศีลเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ ศีลในที่นี้หมายถึงศีล ๕ ซึ่งเป็นหลักธรรมพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน อันจะนำมาเพื่อความสุข ความเจริญรุ่งเรือง องค์การใดมีข้าราชการที่ยึดศีล ๕ อย่างเหนียวแน่นแล้ว องค์การนั้นจะเป็นองค์การที่มีความสุข ความเจริญก้าวหน้า ปัญหาต่างๆ จะไม่เกิดขึ้น เพราะศีล ๕ เป็นตัวกำกับให้ข้าราชการเดินอย่างถูกต้องตามครรลองคลองธรรม ศีลในที่นี้ยังปรากฏในทศพิธราชธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมที่

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พระราชานำมาใช้ในการปกครองบ้านเมือง ซึ่งทุกคนในโลกสามารถนำทศพิธราชธรรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์สุข เกิดความแข็งแกร่งเป็นเกราะป้องกันไม่ให้เกิดประทุษร้ายได้ ศิล มีความหมายว่า ปกติ เป็นการประพฤติกาย วาจา ใจ ให้อยู่ในธรรม ไม่ประพฤตินอกธรรมซึ่ง หมายถึงความชั่ว ถ้าข้าราชการทุกคนมีจิตอยู่ในจิตสำนึกประพฤติปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัดแล้ว ย่อมจะทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้อย่างถาวรและมั่นคงต่อไป^{๑๔๘}

ข้าราชการส่วนใหญ่มักนึกถึงประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม นึกถึงความก้าวหน้าในการรับราชการ ต่างแข่งขันกันจนลืมอุดมการณ์ของข้าราชการในเรื่องความซื่อสัตย์ ซึ่งเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่ดี การตอบสนองความต้องการของประชาชนและประชาธิปไตย การยึดมั่นในระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม จากประสบการณ์ที่รับราชการมานาน เห็นว่า อาชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะความซื่อสัตย์สุจริตไม่คิดโกง บ้านเมืองเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง บ่งบอกถึงการเป็นข้าราชการที่มีศีลธรรมจรรยาที่ดี ความซื่อสัตย์นั้นต้องกระทำต่อตนเอง และผู้อื่นทั้งต่อหน้าและลับหลัง พูดง่ายๆ คือ ต้องมีความซื่อสัตย์ตลอดเวลา ไม่ปล่อยให้อะไรเล็ดลอดหาความอยากมีอยากได้เข้ามาครองใจจิตใจให้กระทำ ความชั่ว เมื่อกระทำ ความชั่วโดยการไม่ซื่อสัตย์หรือทุจริตแล้ว จะทำให้ประชาชนหรือบุคคลทั่วไปรวมทั้งตนเองเกิดความเดือดร้อนได้ จึงขอพูดโดยรวมๆ ว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชวะที่มีในทศพิธราชธรรมสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เป็นการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นด้วย ประชาชนที่เห็นว่าข้าราชการมีความซื่อสัตย์ก็เกิดความเคารพศรัทธา เชื่อถือและไว้วางใจว่าปฏิบัติงานคุ้มค่ากับภาษีที่ได้จ่ายไป ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้ ยังเป็นการสร้างประชาธิปไตยไปในคราวเดียวกันคือไม่ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เกิดความซื่อสัตย์ยุติธรรมในสังคม เพราะไม่ต้องไปตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใสหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจกันระหว่างข้าราชการกับประชาชน ความซื่อสัตย์เปรียบเสมือนยารักษาโรคทุจริตอย่างได้ผล^{๑๔๙}

ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่พระราชใช้ในการปกครองประเทศประชาชนทั่วไปสามารถนำทศพิธราชธรรมไปใช้ในการดำเนินชีวิตหรือการปฏิบัติงานได้เช่นกัน การที่จะทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้นั้น โดยส่วนตัวแล้วเห็นว่าทศพิธราชธรรมสามารถใช้ได้ทุกข้อ ขึ้นอยู่กับผู้ใช้จะประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของงานอย่างไร การที่จะทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้นั้นต้องมีการเสียสละหรือปรีชาจาคะ เพราะถ้าหากว่าข้าราชการไม่รู้จักเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมแล้ว จะทำให้เกิดปัญหาขึ้นมาได้ เช่น เกิดการประท้วงจากประชาชนว่างานไม่เสร็จตามกำหนดเวลาทำให้ประชาชนต้องเสียเวลาค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น ข้าราชการจึงต้องเสียสละเวลาส่วนตัวในการปฏิบัติงานให้ทันเวลาที่กำหนดเพื่อประชาชน องค์การ และประเทศชาติ ความเสียสละหรือปรีชาจาคะเป็นเรื่องสำคัญของผู้นำผู้ปกครอง ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่จะต้องเสียสละความสุขหรือผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์สุขประชาชนส่วนรวม โดยไม่คำนึงถึงความเหน็ดเหนื่อยยากลำบาก ดังคำกล่าวทางพุทธศาสนาว่า “จงสละทรัพย์เพื่อรักษาอวัยวะ

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

จงสละอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต และจงสละชีวิตเพื่อรักษาธรรม ” แสดงให้เห็นว่า ความเสียสละมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินชีวิตการบริหารปกครองประเทศชาติบ้านเมืองต้องรู้จักเสียสละเพื่อรักษาส่วนที่สำคัญเอา ไว้คือ ประชาชนพลเมืองของประเทศ ดังปฐมบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชทรงตรัสว่า “เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม”^{๒๐๐}

จากประสบการณ์ปฏิบัติงานรับราชการมาหลายปีเห็นว่า อาชีพหรือความซื่อสัตย์ เป็นสิ่งที่ข้าราชการทุกคนหรือประชาชนทุกคนต้องมีอยู่ในตัว เพราะความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่พิเศษที่สุดในการปฏิบัติงานทุกอาชีพ ความซื่อสัตย์สามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ถ้าหากข้าราชการหรือสมาชิกขององค์กรทุกคนปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ไม่รับปัจจัยหรือสิ่งของจากผู้มาติดต่อราชการทุกกรณี การให้ข้อมูลต่างๆ กับประชาชนต้องมีความชัดเจน ถูกต้องไม่มีปิดบัง เพื่อหวังผลประโยชน์ในทางไม่ชอบธรรม ความซื่อสัตย์จะเป็นเกราะป้องกันตนในการปฏิบัติงานไม่เห็นผิดเป็นชอบ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมจริยธรรม ที่บัญญัติไว้ในประมวลจริยธรรมขององค์กร แม้แต่งานวิจัยของต่างประเทศก็ยังให้ความสำคัญกับเรื่องของความซื่อสัตย์เป็นอันดับต้นๆ ที่จะทำให้้องค์การเข้มแข็งและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ ดังนั้นถ้าต้องการให้องค์การมีความเข้มแข็งต้องเน้นเรื่องการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้มากๆ โดยเฉพาะเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตไม่คิดคดโกงชาติบ้านเมืองและควรมีบทลงโทษที่ได้เด็ดขาดเมื่อมีการกระทำผิดเพื่อไม่ให้เป็นตัวอย่าง ความซื่อสัตย์คือนโยบายที่ดีที่สุดในการสร้างองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง^{๒๐๑}

ระบบราชการขององค์กรภาครัฐส่วนใหญ่ นำพื้นฐานการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมมาใช้ ในหลายยุคหลายสมัย บางครั้งก็นำระบบการบริหารสมัยใหม่ของภาคเอกชนมาใช้ ข้าราชการจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่บางองค์กรมีข้าราชการรุ่นเก่าอยู่มากมักจะปฏิบัติงานตามระบบหรือวิธีการบริหารจัดการแบบเอกชนไม่ได้ ทำให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพเกิดความขัดแย้งกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต้องใช้ความอดทนอดกลั้นหรือขันติในการปฏิบัติงาน ขันติเป็นธรรมสร้างให้ทุกคนเกิดการเข้าใจซึ่งกันและกัน มีการรับฟังกัน โดยการอดทนต่อสิ่งที่ตรงกันข้ามกับความเห็นของตนเอง อดทนต่อการดูหมิ่น เหยียดหยาม และต่ออารมณ์รุนแรงที่เกิดขึ้นจาก การปฏิบัติงาน ถ้าหากข้าราชการในองค์กรทุกคนไม่ว่าตำแหน่งใดก็ตามมีขันติประจำตัวแล้ว จะไม่ก่อให้เกิดการกระทบกระทั่งกันอย่างแน่นอน เพราะทุกคนต่างอดทนต่อทุกสิ่งทุกอย่าง ในที่สุดก็เกิดความเข้าใจกันเกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ดังนั้นขันติจึงเป็นธรรมที่เสริมสร้างความเข้มแข็งในกับองค์กรภาครัฐได้ ถ้าองค์กรภาครัฐของไทยมีข้าราชการที่มีทศพิธราชธรรมแล้วเชื่อว่าประเทศชาติและประชาชนจะอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก^{๒๐๒}

การที่จะทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้นั้นมีด้วยกันหลายวิธี ในที่นี้ ขอใช้ทศพิธราชธรรมในการสร้างความเข้มแข็งเพราะภาครัฐหรือข้าราชการมักจะนำหลักการบริหารแบบ

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎิ พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ตะวันตกเข้ามาใช้ในระบบราชการจนเกิดความสับสนและไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างถาวร การนำหลักธรรมมาใช้ในระบบราชการเป็นสิ่งที่จำเป็นมากปัจจุบันการที่จะทำให้รัฐเข้มแข็งได้นั้น ข้าราชการต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตที่จะคอยบังคับจิตใจไม่ให้กระทำการทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง เป็นการกระทำที่ผิดกฎหมายทำให้ประชาชนส่วนรวมได้รับความเดือดร้อน จึงขอกล่าวโดยรวมว่าความซื่อสัตย์นอกจากจะทำให้องค์กรเข้มแข็งและข้าราชการเข้มแข็งแล้ว ยังทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นกว่าเดิมด้วย เนื่องจากความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ปฏิบัติได้ยาก ต้องใช้ความมานะความอดทนอดกลั้นอย่างสูงเพื่อไม่ให้ตกอยู่ภายใต้กิเลส ความอยากมีอยากได้ของที่ไม่ใช่ของๆ ตน เมื่อข้าราชการทุกคนยึดหลักความสุจริตในการปฏิบัติราชการแล้วประเทศชาติและประชาชนก็จะมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความเจริญรุ่งเรือง มั่งคั่ง เป็นประเทศที่มีแต่ความสุข ประชาชนก็ไม่ต้องมาตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจเกิดความพึงพอใจในผลงานขององค์กรข้าราชการ ต้องมุ่งทำประโยชน์ให้กับประชาชนโดยปราศจากการ ทุจริตแล้วองค์กรภาครัฐก็กลายเป็นองค์กรสีเขียว ความซื่อสัตย์สุจริตยังเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยได้อีกทางหนึ่ง กล่าวคือ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น อาศัยหลักนิติธรรม คือ การไม่ประพฤติดีกกฎหมายต่างๆ ถ้าข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตแล้วย่อมจะไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย อาชวะเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคตได้เป็นอย่างดี อาชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องเร่งรัดและเสริมสร้างให้กับข้าราชการทุกคน^{๒๐๓}

องค์กรภาครัฐจะเข้มแข็งได้นั้น ข้าราชการต้องมีความเข้มแข็งในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเข้มแข็งในจิตใจ การที่จะทำให้ข้าราชการมีความเข้มแข็งได้นั้น ต้องนำหลักธรรม ของพระพุทธศาสนา มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ หลักธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้กันอยู่มีหลายหลักธรรม ในที่นี้ขอแนะนำหลักศีลของทศพิธราชธรรม ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งได้ กล่าวคือถ้าหากข้าราชการไม่มีศีล จะมีความประพฤติที่ไม่ดีไม่งาม ทำให้ตนเองและองค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือเกิดปัญหาได้ ศีลเป็นธรรมที่ขัดเกลาลจิตใจของมนุษย์ให้สะอาดบริสุทธิ์ ได้แก่ ศีล ๕ ที่เป็นหลักธรรมขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทั่วไป ศีลจะ นำมาซึ่งความสุข ความเจริญความเข้มแข็งขององค์กร เพราะถ้าข้าราชการทุกคนมีศีลหรือประพฤติแต่สิ่งที่ดีงามแล้ว ย่อมทำให้บุคคลผู้นั้นมีภูมิคุ้มกันอย่างดี ไม่ปฏิบัติในทางเสื่อม เช่น การทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ หน่วยงานภาครัฐใดที่มีข้าราชการระดับผู้บริหารเป็นคนอยู่ในศีลในธรรมและนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นคนมีศีลตามไปด้วย ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าว่าองค์กรนั้นมีความเข้มแข็งอย่างแน่นอน ไม่มีอะไรจะมาสามารถทำให้องค์กรขาดเสถียรภาพในการบริหารจัดการได้ ศีลจึงมีความจำเป็นสำหรับข้าราชการทุกคนและรวมถึงประชาชนทุกคนด้วย เมื่อข้าราชการทุกคนมีความเข้มแข็ง องค์กรก็เข้มแข็งด้วย เมื่อทุกองค์กรในประเทศมีความเข้มแข็ง ประเทศชาติก็มีความเข้มแข็งเช่นกัน ศีลเป็นธรรมที่มีคุณประโยชน์อย่างยิ่งของข้าราชการทุกคน^{๒๐๔}

ระบบราชการในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นยุคดิจิทัล การปฏิบัติงานทุกอย่างผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจายไปอย่าง

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

รวดเร็ว ข้อมูลต่างๆ มีทั้งทางบวกและทางลบ ข้าราชการต้องใช้วิจารณญาณอย่างมากในการตัดสินใจ โดยเฉพาะเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างที่ต้องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือบางครั้งก็ติดต่อกับผู้ขายโดยตรง ข้าราชการที่ทำหน้าที่ตรงนี้ต้องมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างสูง เพราะอาจถูกร้องเรียนในเรื่องการทุจริตได้ ข้าราชการที่ทำหน้าที่ด้านนี้ต้องมีหลักธรรมประจำใจคือ ความซื่อสัตย์สุจริต ในหลักทศพิธราชธรรมที่เรียกว่า “อาชชวะ” ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเครื่องป้องกันใจไม่ให้กระทำผิดได้ในการรับราชการ ทำให้เกิดความเข้มแข็งในจิตใจไม่ให้เกิดอยู่ในความชั่วทั้งปวง ถ้าข้าราชการมีการทุจริตประพฤติมิชอบแล้ว จะทำให้ประเทศชาติได้รับความเสียหาย ประชาชนเดือดร้อนจากผลของการทุจริต องค์การจะขาดความน่าเชื่อถือ ประชาชนขาดศรัทธาต่อองค์การ เกิดความอ่อนแอขึ้นดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารควรสอดส่องดูแลข้าราชการทุกคนไม่ให้ประพฤติผิดในเรื่องการทุจริต ต้องมีการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นการป้องกันและสร้างจิตสำนึกในการเป็นข้าราชการมีอาชีพ จึงมีความเห็นว่าความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชชวะสามารถส่งเสริมให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้^{๒๐๕}

องค์การภาครัฐจะเข้มแข็งได้นั้นขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญหลายประการ เช่น ระบบการบริหารนโยบาย โครงสร้างองค์การ งบประมาณ และข้าราชการ สิ่งสำคัญที่สุด คือ ข้าราชการที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สามารถตีราคาออกมาเป็นตัวเลขได้ ข้าราชการมีส่วนสำคัญในการทำให้องค์การเข้มแข็งได้อย่างเป็นรูปธรรม เพราะถ้าข้าราชการมีความอ่อนแอทางด้านจิตใจแล้วองค์การก็จะอ่อนแอตามไปด้วย เนื่องจากข้าราชการเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานในองค์การ การที่จะทำให้ข้าราชการมีความเข้มแข็งทางจิตใจต้องใช้ธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่น ตปะหรือความเพียรเพิกเลสหรือไม่ต้องการให้กิเลสเกิดขึ้น เป็นการป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำ ความผิดในเรื่องต่างๆ ทำให้รู้จักยับยั้งชั่งใจก่อนทำตปะสามารถป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการได้ เนื่องจากข้าราชการมีตปะหรือความเพียรเพิกเลสความอยากมีอยากได้ในสิ่งของที่ไม่ใช่ของตนเอง เมื่อข้าราชการไม่มีการทุจริตแล้วองค์การก็จะเกิดความเข้มแข็ง ไม่ต้องมีประชาชนเข้ามาตรวจสอบการปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อถือไว้วางใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ตปะเป็นธรรมที่ทำให้ให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้ถ้าหากข้าราชการทุกคนนำมาใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง^{๒๐๖}

ถ้าต้องการให้องค์การภาครัฐมีความเข้มแข็งนั้น เป็นเรื่องที่ยาก แต่ก็ไม่ใช่ไม่สามารถทำได้ เพราะ องค์การภาครัฐมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อองค์การอย่างมาก แต่ทั้งหมดนี้สามารถปรับให้มีพื้นฐานที่เท่าเทียมกันได้ โดยการนำประมวลจริยธรรมหรือนาทศพิธราชธรรมมาใช้อย่างจริงจัง เพียงเท่านี้ข้าราชการทุกคนขององค์การภาครัฐก็มีพื้นฐานการปฏิบัติงานที่เท่ากันหมด ในส่วนของประมวลจริยธรรมองค์การมีหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละองค์การแตกต่างกัน บางครั้งเนื้อหาในประมวลจริยธรรมอาจมีเหมือนกันหรือต่างกันได้ สำหรับทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่ใช้ตอบประเด็นคำถามที่สำคัญทั้งสี่คำถาม โดยใช้เพียงหลักธรรมเดียว คือ อาชชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อตรง อาชชวะเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เพราะเป็นธรรมที่ไปเสริมสร้างทางด้านจิตใจของข้าราชการให้เข้มแข็ง อดทนต่อส่งล่อใจ

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ทั้งปวงที่จะทำให้กระทำผิดหรือประพฤตินิชอบได้ เมื่อมีอาชชวะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวไม่ให้กระทำผิด แล้วก็เป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น มีจิตใจที่บริสุทธิ์รู้ตัวชั่ว เมื่อข้าราชการไม่กระทำผิดโดยการทุจริตประพฤตินิชอบแล้ว ก็ส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจที่ประเทศมีข้าราชการที่ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ ผลประโยชน์ก็ตกอยู่กับประชาชนเต็มเม็ดเต็มหน่วย ไม่ตกอยู่กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้แล้ว อาชชวะยังช่วยในการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีกประการหนึ่งด้วย เพราะหลักประชาธิปไตยต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของประชาชน เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชชวะ การเลือกตั้งผู้แทนต่างๆ การซื้อสิทธิขายเสียง การโกงคะแนนเลือกตั้ง การมีรายชื่อผีในทะเบียนบ้านก็จะไม่เกิดขึ้น ประกอบกับได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านการแสดงความคิดเห็นของประชาชนและการมีส่วนร่วมในการบริหารปกครองประเทศ ความซื่อสัตย์จึงส่งเสริมประชาธิปไตยในด้านความยุติธรรมและไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน จึงขอแสดงความเห็นในภาพรวมว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชชวะเป็นธรรมที่มีคุณค่า เป็นธรรมที่ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาของระบบราชการได้อย่างแท้จริงทั้งสี่ประเด็น ^{๒๐๗}

สรุป ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ได้แก่ ๑)อาชชวะ ความซื่อตรง หมายถึง การซื่อตรงในฐานะเป็นผู้ปกครอง ดำรงอยู่ในสัตย์สุจริต ซื่อตรงต่อมิตรประเทศและอาณาประชาราษฎร์ ดำเนินชีวิตปฏิบัติภารกิจ หน้าที่การงานต่างๆ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คิดคดโกงหรือหลอกลวงผู้อื่น เพราะถ้าทุกคนเอาเปรียบหรือโกงกิน นอกจากจะทำให้หน่วยงานเราไม่เป็นที่น่าเชื่อถือของประชาชนแล้ว ในระยะยาวอาจทำให้หน่วยงานเราไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ผู้ที่เดือดร้อนก็คือข้าราชการ แม้เราจะได้ทรัพย์สินมากมาย แต่เงินที่ได้มาก็จะเป็นสิ่งอับมงคลที่ทำให้เราไม่เจริญก้าวหน้าถึงแม้คนอื่นจะไม่รู้ แต่ตัวเราย่อมรู้อยู่แก่ใจ และไม่มีวันจะมีความสุขกายสบายใจ เพราะกลัวคนอื่นจะมารู้ความลับตลอดเวลา ผู้ที่ประพฤตินด้วยความซื่อตรง แม้ไม่ร่ำรวยเงินทอง แต่จะมั่งคั่งด้วยมิตรที่จริงใจ ตายก็ตายตาหลับ ลูกหลานภาคภูมิใจ เพราะไม่ต้องแบกรับความอับอายที่มีบรรพบุรุษได้สร้างไว้การปฏิบัติการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่หลอกลวงประชาชนหรือสมาชิกของหมู่คณะ มีความจริงใจปากกับใจตรงกัน ไม่ทำตนเป็นคนเจ้าเล่ห์กับประชาชน ไม่กลับกลอก ไม่พูดลับหลังอย่างหนึ่งต่อหน้าอย่างหนึ่ง คุณธรรมข้อนี้สำคัญมากสำหรับนักปกครอง ถ้าผู้บริหารในสังคมหรือหมู่คณะนั้นจะไม่สุจริต ก็ยังไม่สู้กระไรนักแต่ถ้านักปกครองหรือหัวหน้าหมู่คณะไม่ซื่อตรงแล้ว สังคมหมู่คณะนั้นจะระส่ำระสาย ปั่นป่วนอย่างที่สุด เพราะสังคม หมู่คณะขาดที่พึ่ง ขาดหลักที่จะยึดถือ หากคนทั่วไปไม่มีศรัทธาในตัวนักปกครองหรือหัวหน้าแล้วความสงบสุขจะมีไม่ได้ **๒) บริจาคะ** การบริจาค คือ การเสียสละความสุขสำราญของตนเพื่อประโยชน์สุขของหมู่คณะ ผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ปกครองย่อมมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมาก ต้องดูแลทุกข์สุขของคนทั่วไป ต้องพยายามประสานงานภายในหมู่คณะ ต้องพยายามหาทางทำให้หมู่คณะหรือประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง จึงจำเป็นที่ผู้เป็นนักปกครองจะต้องอุทิศกำลังกาย กำลังใจกำลังสติปัญญา แก่ส่วนรวม นักปกครองที่ดีจะต้องใช้เวลากับงานในหน้าที่ของตน ต้องหมั่นสอบถามความทุกข์

^{๒๐๗} สัมภาษณ์นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์นิกวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ความสุขของคนในปกครอง ต้องปรึกษาการทำงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และทำหน้าที่อื่นๆ อีกมากมาย นักปกครองต้องเสียสละความสุขสบายของตน จะทำตัวเป็นคนเจ้าสำราญไม่ได้ เพราะคนอื่นจะเอาอย่างสังคมหรือหมู่คณะจะเจริญได้ยากและ **๓) ศิล** หมายถึงความเป็นปกติ การประพฤติกาย วาจาให้ปราศจากโทษทางการปกครอง ได้แก่ปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและกฎหมายบ้านเมือง และมีความรับผิดชอบในการกระทำอันขัดต่อกฎหมายและศีลธรรมของตนเอง หากนักการเมืองมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบในการกระทำผิดต่อหลักกฎหมายและศีลธรรมแล้ว จะเป็นตัวอย่างที่ดีของประชาชนทำกฎหมายให้มีความศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งส่วนมากชอบแต่ไม่รับผิดชอบ การตั้งอยู่ในศีล คือ มีความประพฤติที่ดีงามเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนทั่วไปได้ หมู่คณะใดสังคมใดก็ตามถ้าคนส่วนใหญ่ไม่ตั้งอยู่ในศีล มีแต่ทุจริตเบียดเบียนกัน สังคมนั้นจะอยู่ไม่ได้ จะต้องถึงความหายนะในที่สุด นักปกครองนั้นอยู่บนที่สูง ใครๆ ก็เห็นได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านดีด้านชั่ว ถ้านักปกครองทำดีประชาชนก็จะถือเป็นแบบอย่าง ถ้าทำชั่วคนก็จะใช้เป็นข้อแก้ตัวว่า แม้แต่ผู้นำยังทำได้ เราก็น่าจะทำได้ด้วย ศิลจึงเป็นคุณธรรมที่สำคัญมากที่สุดข้อหนึ่งสำหรับ ข้าราชการ ศิลที่เป็นหลักธรรมขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทั่วไป ที่นำมาซึ่งความสุข ความเจริญ ความเข้มแข็งขององค์กร ดังนั้นข้าราชการทุกคนต้องรักษาศิลให้คงอยู่ตลอดไป ต้องมีจิตใจที่มั่นคง ไม่เอนเอียงไปกระทำการอันผิดศีล ศิลเป็นจุดกำเนิดที่ทำให้องค์กร ข้าราชการ ประชาชน มีความเข้มแข็งทางจิตใจ จึงนับได้ว่าศิลเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการสร้างความเข้มแข็ง

ตารางที่ ๔.๘ แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรภาครัฐ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	อาชชวะ	๑๒	๑, ๒, ๔, ๗, ๙, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๘, ๒๒, ๒๓, ๒๔
๒.	บริจจาคะ	๑๐	๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๒, ๒๓, ๒๔
๓.	ศีล	๘	๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๒

๒. ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ คือ การนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ โดยผู้นำหรือผู้บริหารองค์การทุกระดับนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้้องค์การเกิดคุณธรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันกับองค์การหรือหน่วยงานของภาคเอกชนได้ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนเป็นส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และข้าราชการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการภาครัฐถึงการนำทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการนั้น ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้แสดงความเห็นไว้ดังนี้

บ้านเมืองหรือสังคมที่ได้ชื่อว่าข้าราชการอยู่ในกรอบของคุณธรรมจริยธรรม จะนำมาซึ่งความสงบสุขความเจริญในสังคมภาครัฐนั้น มีการดำเนินวิถีชีวิตตามหลักคุณธรรมจริยธรรมที่ยั่งยืน

ลึกลายยาวนาน โดยเฉพาะในเรื่องทศพิธราชธรรมในข้อ อาชวะหรือความซื่อสัตย์ ซื่อตรง โดยส่วน
ราชการมีกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชนเป็นผู้ที่ประพฤติดี
ปฏิบัติดี กระทำตนเป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งประกาศเจตนารมณ์ส่งเสริม
คุณธรรมจริยธรรมอย่างเป็นรูปธรรม ย่อมประสบความสำเร็จในการสร้างสังคมที่มีคุณธรรม
จริยธรรม^{๒๐๘}

ข้าราชการพึงให้บริการที่ดีแก่ประชาชนหรือผู้มาติดต่อราชการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วย
ความสุภาพ มีอัธยาศัยไมตรี มีน้ำใจ ต้องขจัดความมัวเมาให้เข้ามาครอบงำจิตใจ สามารถบังคับ
ตนเองมิให้ลุ่มหลงหมกมุ่นกับความสุขสำราญ จนเป็นเหตุให้เสียการงาน เป็นคนที่มีชีวิตเรียบง่าย ไม่
มัวเมากับอบายมุขสิ่งชั่วร้ายทั้งหลาย ข้าราชการที่ดีจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า ตนมีหน้าที่อะไร มีความ
รับผิดชอบต่อประชาชนอย่างไร ต้องมุ่งมั่นต่อหน้าที่ มิใช่มุ่งมั่นต่อความสำราญ ข้าราชการต้องต่อสู้
กับสิ่งเย้ายวนทั้งปวงให้ได้แล้ว การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการทำงานนั้นจะต้องมี อวิชชา
หรือการไม่เบียดเบียน ไม่ก้าวล่วงสิทธิของประชาชน ไม่บีบบังคับกดขี่ ข้าราชการหรือผู้ปกครองพึงใช้
ชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย รู้จักบังคับควบคุมตนเองสังคมจะได้ไม่ขาดหลักยึดเหนี่ยวและ
ก้าวหน้าไปสู่ความเจริญได้ ถ้าข้าราชการทำตนให้ประชาชนเห็นเป็นตัวอย่างที่ดีได้ หน้าที่ที่สำคัญกว่า
ความสุขสำราญ สังคมก็จะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง แม้มีอุปสรรคก็จะฟันฝ่าได้ไม่ยาก^{๒๐๙}

ข้าราชการทุกคนต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติราชการ ข้าราชการต้องมีความ
ประพฤติที่ดีงาม สิ่งที่สามารถทำให้ข้าราชการในองค์กรภาครัฐเกิดคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นนั้น ต้อง
ใช้หลักธรรมในการเสริมสร้างขึ้นมา ในศาสนาพุทธมีหลักธรรมมากมายที่สามารถสร้างให้คนมี
คุณธรรมจริยธรรม เช่น ศีล ในทศพิธราชธรรมที่หมายถึง ความประพฤติดีงาม คือ สวรรคต วาจา
ใจให้เป็นที่เป็นที่เคารพนับถือของประชาชน มิให้มีข้อที่ใครจะดูแคลนได้ เมื่อข้าราชการทุกคนมีศีลเป็นหลัก
ในการประพฤติปฏิบัติ ก็จะลดปัญหาต่างๆ ที่จะตามมาได้อย่างถาวร เช่น ปัญหาการทุจริตประพฤติดิ
ชอบการติดสินบนข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของประชาชนที่มาติดต่อราชการ ปัญหาการเรียกเก็บเงิน
ค่าน้ำร้อนน้ำชาหรือเงินใต้โต๊ะ^{๒๑๐}

ในปัจจุบันสังคมไทยให้ความสำคัญหรือเน้นเรื่องคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ ไม่ว่า
จะเป็นข้าราชการประจำหรือข้าราชการการเมือง ประชาชนต่างเรียกร้องให้ผู้ที่เป็นข้าราชการมี
คุณธรรมจริยธรรมให้มากขึ้น ข้าราชการหรือผู้ปกครองทุกคนจึงต้องหันมาสำรวจตนเองว่า การปฏิบัติ
หน้าที่อยู่ในกรอบของคุณธรรมจริยธรรมมากน้อยแค่ไหน เพื่อให้คุ้มค่างบเงินเดือนที่มาจากภาษีของ
ประชาชน วิธีการง่ายๆ สำหรับข้าราชการทุกคนว่าปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกรอบของศีลธรรมคุณธรรม
หรือไม่นั้น ให้ดูจากหลักธรรมของพุทธศาสนา เช่น ทศพิธราชธรรม ในข้อที่สี่ ที่กล่าวว่า อาชวะหรือ
ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ การปฏิบัติหน้าที่มีความซื่อตรง หมายถึง ความประพฤติที่จริงใจ ไม่เอน
เอียง ไม่คดโกง ไม่โกหกหลอกลวงใคร ไม่ทำผิดทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิ
ชอบ ความซื่อตรงจึงครอบคลุมถึงซื่อสัตย์ทั้งในด้านกาย วาจา ใจ ความซื่อสัตย์เป็นความประพฤติ

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาททกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตริตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ของเฉพาะบุคคล แต่ความเชื่อตรงนั้นนอกจากเป็นความประพฤติของตนเองแล้วยังครอบคลุมไปถึงส่วนรวมทั้งองค์การด้วย ผู้ที่เชื่อตรงนั้นนอกจากตนเองจะเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์แล้วต้องไม่ละเลย ไม่ยอมให้ข้าราชการที่อยู่รอบข้างหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกระทำการหรือปฏิบัติหน้าที่โดยทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง และต้องไม่หวาดกลัวต่ออิทธิพลของบุคคลที่ประพฤติมิชอบ อีกทั้งยังต้องหาทางยับยั้งต่อต้านการกระทำที่ทุจริตประพฤติมิชอบนั้น^{๒๑๑}

ในการสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ยากและไม่ง่าย จนเกินไป ข้าราชการหรือประชาชนทั่วไปในสังคมโลกถูกกำหนดให้อยู่ในกฎเกณฑ์ ระเบียบ กฎหมายต่างๆ มากมาย รวมถึงหลักคำสอนทางศาสนา ในประเทศไทยการที่จะให้ข้าราชการปฏิบัติตัวให้มีคุณธรรมจริยธรรมนั้น ต้องปลูกจิตสำนึกกันตั้งแต่เริ่มเข้ารับราชการในวันแรก เพื่อที่จะได้ไม่ปฏิบัติตนให้ผิดไปจากวัฒนธรรมองค์การหรือประมวลจริยธรรมขององค์การ การใช้หลักธรรมจะเป็นการปลูกจิตสำนึกฝังลึกในจิตใจอย่างถาวรไปจนเกษียณอายุ หลักธรรมดังกล่าวปรากฏพระไตรปิฎกมากมายในที่นี้ขอใช้ทศพิธราชธรรม คือ ธรรมของพระราชาที่ใช้ในการปกครองบ้านเมืองให้อยู่ร่มเย็นเป็นสุข อวิโรธนะเป็นธรรมข้อสุดท้ายของทศพิธราชธรรมที่จัดอยู่ในกลุ่มของปัญญา อวิโรธนะ คือ ความไม่คลาดจากธรรม มีความหนักแน่นอยู่ในธรรมตลอดเวลา ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวต่อถ้อยคำหรือลากลัการะใดๆ ที่จะทำให้ออกจากธรรมที่ตั้งไว้ไม่ว่าจะเป็นการทุจริตประพฤติมิชอบ การขาดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากของข้าราชการ จะแสดงออกในพฤติกรรมที่ดีทั้งทางกาย วาจา ใจ ของข้าราชการแต่ละคน ซึ่งจะเป็นที่ชื่นชอบและยอมรับจากสังคม ในเรื่องของการปฏิบัติหน้าที่ก็จะไม่มีความคิดที่จะทำการทุจริตประพฤติมิชอบ จะอยู่ใน กฎ ระเบียบ ขององค์การตลอดเวลา^{๒๑๒}

การบริหารจัดการในยุคนี้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก ในองค์การหมายถึงตัวข้าราชการนั่นเอง ประชาชนส่วนใหญ่มักจะคาดหวังว่าข้าราชการต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่สูง มองเห็นผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ภาครัฐจึงได้ปรับการบริหารจัดการใหม่เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการปลูกฝังค่านิยมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ความซื่อสัตย์สุจริต การรู้จักสามัคคี ฯลฯ แต่สิ่งหนึ่งที่สำคัญมากคือ การนำหลักธรรมมาเป็นตัวขัดเกลาจิตใจของข้าราชการให้รู้จักการให้ การเสียสละเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนรวมทั้งในองค์การด้วย ทศพิธราชธรรมได้เขียนไว้ชัดเจนว่า ทาน เป็นหลักในการปกครองของพระราชาบุคคลทั่วไปก็สามารถนำมาใช้ได้ ทาน คือ การให้ ซึ่งกินความหมายกว้างมาก หมายถึง การแบ่งปัน การเสียสละปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การมาปฏิบัติงานตรงเวลาการเอื้อเฟื้อ เป็นการให้เพื่อสงเคราะห์ การสละทรัพย์สินของบำรุงช่วยเหลือประชาชนและบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ สิ่งเหล่านี้เป็นการให้เพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดกับข้าราชการ^{๒๑๓}

การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในสมัยนี้ได้รับกระแสสังคมในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมอย่างมาก องค์การภาคเอกชน ภาคประชาชนต่างให้ความสนใจในคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญยะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

โดยคาดหวังให้ข้าราชการมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ในส่วนองค์การภาครัฐก็ได้มีการส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น บางองค์การส่งข้าราชการไปเข้ารับการอบรมเรื่องการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ บางองค์การส่งไปปฏิบัติธรรมเพื่อปลูกฝังให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีมีศีลมีธรรม ไม่ประพฤติดัดทั้งปวง ความซื่อสัตย์ เป็นหลักสำคัญของผู้ปกครอง กล่าวคือ ทศพิธราชธรรมได้บัญญัติคำว่า อาชวะหรือความซื่อตรง ซื่อสัตย์ เป็นธรรมที่ข้าราชการหรือประชาชนทุกคนต้องมี ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมด้านศีล คือ ไม่นำทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยมีขอบ ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เป็นคนดี ประชาชนเมื่อเห็นข้าราชการมีคุณธรรมในเรื่องความซื่อสัตย์ก็จะเกิดความยินดีที่มีข้าราชการที่มีคุณธรรมมีจริยธรรมที่ดีงาม^{๒๑๔}

ประชาชนที่เข้ามาติดต่อกับส่วนราชการนั้น ส่วนใหญ่มักมีความต้องการให้กิจธุระของตนสำเร็จลงด้วยความรวดเร็ว ไม่ใช่เวลามากเกินไป บางครั้งข้าราชการก็เรียกรับเงินหรือไม่ประชาชนก็เสนอเงินให้เพื่อแลกกับการบริการที่รวดเร็วที่เรียกว่า ค่าน้ำร้อนน้ำชาหรือเงินใต้โต๊ะ ข้าราชการที่รับเงินถือเป็นการทุจริตในหน้าที่อย่างร้ายแรง แสดงให้เห็นถึงผู้นำองค์กรไม่อบรมสั่งสอนข้าราชการในสังกัด ปลอมให้มีการทุจริตต่อหน้าที่ เพราะการรับเงินหรือเรียกรับเงินคือการเบียดเบียน ปิบบังคับ กดขี่ประชาชนให้หาเงินหาทอง เป็นการใช้อำนาจไปบังคับรังแกประชาชน ซึ่งตรงกันข้ามกับหลักการปกครองของพระราชาในทศพิธราชธรรมที่กล่าวถึงความไม่เบียดเบียนหรืออวิหิงสา คือ ไม่เบียดเบียน ไม่กล่าวล่วงสิทธิของประชาชน ไม่บีบบังคับ ข้าราชการควรที่จะนำอวิหิงสาหรือความไม่เบียดเบียนที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการรับราชการเพื่อให้ตนเองมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ความไม่เบียดเบียนจะทำให้ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อข้าราชการเมื่อมาติดต่อราชการ^{๒๑๕}

การบริการสาธารณะเป็นหน้าที่โดยตรงของรัฐที่ต้องดูแลพี่น้องประชาชน ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐในทุกตำแหน่งเป็นเครื่องมือของภาครัฐในการให้บริการกับประชาชน ในการให้บริการสาธารณะนั้น มีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งฝ่ายองค์กรของตนเอง องค์กรภาครัฐอื่นๆ องค์กรภาคเอกชน และประชาชน ซึ่งต้องประสบปัญหาต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ข้าราชการต้องใช้ความอดทนต่อปัญหาอุปสรรคต่างๆ ทั้งระบบงานและอารมณ์ของคน ต้องอดทนต่อความยากลำบาก ความไม่ชอบธรรมต่างๆ เพื่อให้งานที่ทำอยู่บรรลุผลสำเร็จ ขั้นตอนในทางพระพุทธศาสนา คือ ความอดทน อดกลั้นต่อการย่ำแย่ในทางมิชอบ ขั้นตอนหรือความอดทนจะทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้สำเร็จ ยิ่งข้าราชการที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรด้วยแล้ว ต้องมีความอดทนอย่างมาก เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ขั้นตอน จึงเป็นหลักธรรมที่พึงมีในข้าราชการและทุกๆ คน เพราะถ้าผู้ใดมีความความอดทนแล้วย่อมจะทำให้บุคคลผู้นั้นมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ ความอดทนจะเป็นตัวสติในการกลั่นกรองให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้อง^{๒๑๖}

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม ประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้น้อย มีความเป็นอยู่ที่ยากลำบาก ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และภัยจากธรรมชาติทำให้ประชาชนที่มีรายได้น้อยต้องเดือดร้อนเป็นสองเท่า องค์กรภาครัฐทุกองค์การต่างมุ่งแก้ไขปัญหาระเบิดของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี แต่ก็ทำได้ในระดับหนึ่งเนื่องจากงบประมาณมีไม่เพียงพอ ในกรณีที่

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรโทย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เกิดภัยธรรมชาติ จะเห็นได้ว่าทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ต่างก็ร่วมมือร่วมใจในการช่วยเหลือประชาชนที่ประสบภัยธรรมชาติ โดยการเสียสละทรัพย์ส่วนหนึ่งมาช่วยเหลือ เสียสละร่างกายและอื่นๆ ตามที่ตนเองจะสามารถช่วยเหลือได้ การกระทำเช่นนี้เป็นทาน ซึ่งพูดไว้ในทศพิธราชธรรม หมายถึง การให้ การเสียสละทรัพย์ สิ่งของเพื่อช่วยเหลือประชาชน เป็นการชำระจิตใจไม่ให้เห็นแก่ตัว ไม่ตระหนี่ ไม่คิดอยากได้สิ่งของที่ไม่ใช่ของตน ทำให้ข้าราชการที่รู้จักการให้ทานเป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรม คือ จะเป็นคนที่แม้แต่ให้ไม่คิดอยากได้สิ่งใด เช่น การนำทรัพย์สินของทางราชการมาเป็นของตนเองหรือเอาไปใช้นอกเวลาราชการ ไม่เอาเวลาของทางราชการมาทำกิจธุระส่วนตัว ปฏิบัติงานนอกเวลาโดยไม่หวังค่าตอบแทน^{๒๑๗}

คุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการรับราชการ แต่ละหน่วยงานต่างก็มีประมวลจริยธรรมเป็นกรอบให้ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนในขณะรับราชการ ข้าราชการบางคนไม่ได้ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมอย่างจริงจัง จึงทำให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบในการรับราชการ ซึ่งเห็นได้ตามข่าวหนังสือพิมพ์รายวันทั่วไป ข้าราชการไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธมักจะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งสอนของศาสนาอย่างจริงจัง จึงทำให้เกิดการทุจริตขึ้นในวงราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่มีอำนาจหน้าที่ใหญ่โตระดับผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงมักจะเป็นผู้กระทำผิดเสียเอง เนื่องจากมีอำนาจหน้าที่มาก ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าเข้ามาตรวจสอบ เพราะอาจมีผลต่อความก้าวหน้าในการรับราชการ หลักคุณธรรมจริยธรรมที่สามารถสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ได้แก่ ๖ วัธนะ คือ ความไม่คลาดธรรม หมายถึง มีความตั้งมั่นในธรรม ไม่หวั่นไหวในเรื่องร้าย ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความดีงาม ไม่ประพฤติผิดทำนองคลองธรรม ข้าราชการที่มี ๖ วัธนะ จะไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวในลาภสักการะ ความยั่วยุต่างๆ จะมีความสถิตมั่นในธรรม จะมีความยุติธรรมในการทำหน้าที่อย่างเข้มแข็งตลอดจนอยู่ในขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามตามครรลองคลองธรรมและประมวลจริยธรรมขององค์การ ๖ วัธนะ จึงทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้^{๒๑๘}

คุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการในองค์การภาครัฐ จะเกิดขึ้นมาได้ต้องอาศัยการอบรมสั่งสอน โดยเริ่มตั้งแต่สถาบันครอบครัวจนถึงสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา คุณธรรมเป็นเรื่องสภาพคุณงามความดี จริยธรรมเป็นเรื่องของความประพฤติปฏิบัติ การที่องค์การจะเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้นนั้นเป็นเรื่องที่ทำไม่ยากแต่ก็ไม่ง่าย เพราะจะต้องได้รับความร่วมมือจากตัวข้าราชการด้วย องค์การภาครัฐต้องมีนโยบายในการปลูกฝังให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติในสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต และมีศีล ๕ เพียงเท่านั้นก็สามารถเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรมจริยธรรมได้แล้ว แต่ในการบริการสาธารณะที่ต้องทำร่วมกับประชาชนนั้น ต้องใช้ มัททวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่งถือตัว มีความเป็นกันเองกับประชาชน ให้การช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนที่ตกทุกข์ได้ยากโอกาสในสังคม ข้าราชการที่มี มัททวะ จะเป็นคนที่มีความกรุณาเมตตาอยู่ในจิตใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนมนุษย์ ความเมตตาเป็นธรรมคำชูโลก จึงทำให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมขึ้นในตัวข้าราชการ เมื่อข้าราชการมีสิ่งนี้มากขึ้น ก็หมายความว่า ปัญหาต่างๆ จะคลี่คลายลดน้อยลงและหมดไปในที่สุด เกิดความปรองดองสมานฉันท์ขึ้นระหว่างองค์การกับประชาชน

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมากู, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ประเทศชาติก็จะสงบสุข และยังทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้อีกประการหนึ่ง มีททนะ จึงเป็นธรรมที่ทำให้ข้าราชการเกิดคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น^{๒๑๙}

การปฏิบัติงานของข้าราชการทุกคนจะต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรม กล่าวคือ ข้าราชการจะต้องมีคุณธรรมในเรื่อง ความซื่อสัตย์ ความเมตตากรุณา ความเสียสละ ความอดทนต่อสิ่งยั่วยวหรืออิทธิพลต่างๆ ซึ่งเป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติและจิตใจของข้าราชการด้านจริยธรรม คือ สิ่งที่ควรประพฤติอย่างเหมาะสม ถูกต้องสังคมยอมรับ เพื่อการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข สิ่งที่จะทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น คือ หลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่ทรงให้ไว้เป็นหลักในการปกครองหรือการปฏิบัติงานที่ข้าราชการทุกคนหรือประชาชนทุกคนสามารถนำไปใช้ได้อย่างเกิดผล ได้แก่ อวิโรธนะหรือความไม่คาดจากกรรม ข้าราชการต้องตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรม ไม่ประพฤติปฏิบัติผิดทำนองคลองธรรม สถิตมั่นในธรรมทั้งยุคธรรมเที่ยงธรรม ต้องมีปัญญารู้เท่าทันสถานการณ์ตัดสินสั่งการโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจหรืออคติใดๆ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องไม่ยึดหลักความถูกใจ อวิโรธนะเป็นธรรมข้อสุดท้ายของทศพิธราชธรรมซึ่งเป็นหลักของการใช้ปัญญาในการปฏิบัติโดยแท้ ในการทำกิจการใดๆ จะต้องพึงระลึกเสมอว่า ต้องทำเพื่อประชาชน องค์การ และประเทศชาติ ซึ่งจะส่งผลสะท้อนกลับมายังตนเอง อวิโรธนะจึงเป็นธรรมที่ทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น^{๒๒๐}

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ทบทวนและวิเคราะห์หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใหม่ เพื่อให้เข้าใจง่าย สะดวกต่อการจดจำการนำไปใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพบริบทของประเทศไทย โดยกำหนดเป็นค่านิยมหลัก ๙ ประการ ได้แก่ การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต รับผิดชอบการยึดถือประโยชน์ของประเทศไทยเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมถูกกฎหมาย การให้บริการแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัยไมเกลือกปฏิบัติ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วนถูกต้องไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้ การยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์การ ค่านิยมหลักที่กล่าวมานี้ให้ความสำคัญกับมาตรฐานทางด้านคุณธรรม จริยธรรม ทศนคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งก็ได้ผลดีในระดับหนึ่ง แต่ถ้าวัดต้องการให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมอย่างถาวรแล้วผู้นำหรือผู้บริหารองค์การภาครัฐควรนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารงาน โดยให้ข้าราชการทุกคนปฏิบัติอย่างจริงจังทุกข้อ ในที่นี้ขอเสนอข้อ ๘ อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียนซึ่งสามารถสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ เนื่องจาก ความไม่เบียดเบียนเป็นธรรมที่ใช้ในการบริหารปกครองประเทศ สามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์การได้โดยไม่ขัดกับหลักการแนวคิดหรือทฤษฎีการบริหารที่องค์การใช้อยู่เมื่อข้าราชการไม่เบียดเบียนสร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่นและตนเอง ไม่ละเมิดสิทธิ เสรีภาพ ความคิดความเห็นของผู้อื่น เคารพกติกาของสังคม เมื่อทุกคนไม่เบียดเบียนเอารัดเอาเปรียบกันแล้ว คุณธรรมจริยธรรมก็จะเกิดขึ้นและฝังลึกอยู่ในจิตใต้สำนึก

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ของแต่ละคน อวิหิงสาหรือความไม่เบียดเบียนสามารถทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น^{๒๑๒}
ได้

คุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องสำคัญของส่วนราชการไทย ข้าราชการทุกคนต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการรับราชการ ถ้าหากข้าราชการไม่มีคุณธรรมจริยธรรมแล้ว ปัญหาต่างๆ จะผุดขึ้นมาราวกับดอกเห็ด เช่น ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในวงราชการ ปัญหาต่างๆ สามารถแก้ไขได้โดยสร้างจิตสำนึกให้กับข้าราชการทุกคนในองค์การให้มีคุณธรรมจริยธรรมตามประมวลจริยธรรมขององค์การนั้นๆ ซึ่งใช้บังคับกับข้าราชการทุกคนในองค์การ หากผู้ใดกระทำความผิดต้องลงโทษตามที่ได้กำหนดไว้เพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่าง นอกจากประมวลจริยธรรมแล้วหน่วยงานราชการยังสามารถนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการได้อีก เช่น ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการ แต่ละข้อสามารถเสริมสร้างองค์การภาครัฐในด้านต่างๆ หลายด้าน เช่น ด้านความเข้มแข็งขององค์การ ด้านเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ด้านเสริมสร้างความพึงพอใจของประชาชน และด้านเสริมสร้างประชาธิปไตย เป็นต้น สำหรับด้านส่งเสริมคุณธรรมให้กับข้าราชการนั้น เห็นว่า อวิโรธนะหรือความไม่คาดธรรม ซึ่งหมายถึง ความยุติธรรม ความรอบคอบ ความถูกต้อง ความหนักแน่น ไม่เอนเอียงหวั่นไหวด้วยคำพูด อารมณ์ หรือลาภสักการะใดๆ ซึ่งข้าราชการทุกคนต้องมีอวิโรธนะในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้สูงขึ้น เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและประเทศชาติ อวิโรธนะจึงเป็นธรรมที่สามารถเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น^{๒๒๒}

ข้าราชการเมื่อปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยเห็นว่าความซื่อสัตย์ ความเพียรความยุติธรรมเป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะถ้าหากว่าองค์การขาดความซื่อสัตย์สุจริต ก็จะไม่สามารถไปให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ประชาชนขาดความเคารพ ความศรัทธา เชื่อถือองค์การแต่ถ้ามีครบทั้งสามประการนี้ เห็นว่า จะสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และเป็นการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีกด้วย จึงเห็นว่า ควรนำทศพิธราชธรรมหลายๆ ข้อมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการในทุกขั้นตอน การปฏิบัติงาน โดยยึดหลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักสำคัญ จึงเห็นว่า อาชชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นเรื่องสำคัญของข้าราชการทุกคน^{๒๒๓}

การมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องที่กล่าวถึงกันมากในทุกสังคม เพราะปัจจุบันมนุษย์มีคุณธรรมจริยธรรมน้อยมาก โดยเฉพาะสังคมของข้าราชการที่มักพบเห็นเป็นข่าวอยู่บ่อยๆ ที่มักมีเรื่องของการทุจริต ขู่สาว ยาเสพติด และการพนัน เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้บ่งบอกถึงการขาดคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการที่เป็นตัวกลไกสำคัญขององค์การภาครัฐ ทำอย่างไรให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น คำตอบเดียวคือ ต้องปลูกจิตสำนึกและฝึกปฏิบัติโดยการนำหลักธรรมมาใช้ในการ

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เสริมสร้างให้มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น หลักธรรมดังกล่าวคือ ทานหรือการให้นั่นเอง การให้ถือเป็นการขจัดกิเลสในตัวมนุษย์ได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการให้ทรัพย์สินเงินทองช่วยเหลือผู้ที่ด้อยกว่า การให้เวลา การให้โอกาสแก่ผู้ที่ด้อยโอกาส การเป็นข้าราชการต้องให้ประชาชน โดยเฉพาะการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ข้าราชการทุกคนต้องให้ประชาชนทุกรูปแบบเท่าที่จะทำได้และไม่สร้างความเดือดร้อนให้แก่ประชาชน ทานเป็นสิ่งที่ทุกคนทำได้ง่ายๆ เป็นการให้ที่ไม่หวังผลตอบแทนหรือมีผลประโยชน์แอบแฝงอยู่ เป็นความเมตตาที่มีต่อเพื่อนมนุษย์ ทานเมื่อมีการปลูกฝังในตัวข้าราชการแล้วสามารถส่งเสริมให้มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ ปัญหาต่างๆ ที่องค์การภาครัฐประสบอยู่ก็จะลดน้อยลงได้ ทานหรือการให้เป็นการชำระจิตใจของมนุษย์เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในอนาคต
อย่างถาวร^{๒๒๔}

ข้าราชการส่วนใหญ่มักนึกถึงประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม นึกถึงความก้าวหน้าในการรับราชการ ต่างแข่งขันกันจนลืมอุดมการณ์ของข้าราชการในเรื่องความซื่อสัตย์ คุณธรรมจริยธรรม การตอบสนองความต้องการของประชาชน และกระแสประชาธิปไตย การยึดมั่นในระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม จากประสบการณ์ที่รับราชการมานานเห็นว่า อาชชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะความซื่อสัตย์สุจริตไม่คิดโกง บ้านเมืองเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง บ่งบอกถึงการเป็นข้าราชการที่มีศีลธรรมจรรยาที่ดี ความซื่อสัตย์นั้นต้องกระทำต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลังพูดง่าย ๆ คือ ต้องมีความซื่อสัตย์ตลอดเวลา ไม่ปล่อยให้กิเลสตัณหาความอยากมีอยากได้เข้ามาครองใจจิตใจให้กระทำความชั่วเมื่อกระทำความชั่วโดยการไม่ซื่อสัตย์หรือทุจริตแล้ว จะทำให้ประชาชนหรือบุคคลทั่วไปรวมทั้งตนเองเกิดความเดือดร้อนได้ จึงขอพูดโดยรวมๆ ว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชชวะที่มีในทศพิธราชธรรมนั้นสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เป็นการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ประชาชนที่เห็นว่าข้าราชการมีความซื่อสัตย์ก็เกิดความศรัทธา เชื่อถือไว้วางใจว่าปฏิบัติงานคุ้มค่ากับภาษีที่ได้จ่ายไป ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้ เป็นการสร้างประชาธิปไตยไปในคราวเดียวกันคือ ไม่ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เกิดความซื่อสัตย์ ยุติธรรมในสังคม เพราะไม่ต้องไปตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใสหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการไม่ไว้วางใจกันระหว่างข้าราชการกับประชาชนความซื่อสัตย์เปรียบเสมือนยารักษาโรคทุจริตอย่างได้ผล^{๒๒๕}

ข้าราชการที่ดินนอกจากจะต้องมีความเสียสละแล้วยังต้องไม่เป็นผู้ที่เบียดเบียนประชาชน หรือเอารัดเอาเปรียบประชาชน จึงจะถือว่าเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรมจริยธรรม การเบียดเบียนอาจเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว เช่น เมื่อประชาชนประทับใจในการให้บริการหรือเกิดความชอบพอเป็นการส่วนตัวกับข้าราชการผู้หนึ่งผู้ใดแล้วซื้อสิ่งของมาฝาก ซึ่งอาจจะมิมีผลประโยชน์แอบแฝงหรือด้วยความบริสุทธิ์ใจก็ตาม ถ้าหากว่าเรารับนั่นก็คือ การเบียดเบียน เพราะประชาชนต้องเสียเงินเสียทองซื้อสิ่งของมาฝากย่อมมองเป็นเรื่องของการมีน้ำใจ เพราะในอนาคตต่อไปข้างหน้าจะกลายเป็นเรื่องของบุญคุณที่จะต้องตอบแทนกัน ข้าราชการอย่าเห็นแก่สิ่งของหรืออยากได้ของฟรีจากประชาชน จะเป็นการก่อหนี้ที่ไม่ดีให้เกิดกับตนเองได้ ถ้าหากรับของจากประชาชนบ่อยๆ อาจเป็นหนี้และอาจเกิดพฤติกรรม

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

เลียนแบบ ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้กับประชาชน เพื่อนร่วมงาน อาจมีการเข้าใจผิดคิดว่า มาติดต่อราชการที่องค์การนี้ กับข้าราชการผู้นี้ต้องมีสิ่งของติดไม้ติดมือมาด้วย ข้าราชการพึงระลึกเสมอว่าเราปฏิบัติงานเพื่อประชาชนไม่ได้หวังสิ่งตอบแทนจากประชาชน เรามีเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนอย่าได้อะไรที่ซื้อเอา การรับสิ่งของจากประชาชนอาจจะเป็นการนำไปสู่การทุจริตในอนาคต ถ้าไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็ควรจะรับและให้สิ่งนั้นกลับคืนไป บอกเพียงว่าของรับด้วยใจไม่ขอรับสิ่งของ อย่ามองว่าเป็นเรื่องของการเสียมรรยาท ซึ่งต้องอธิบายให้ประชาชนเข้าใจว่าข้าราชการปฏิบัติงานตามหน้าที่ไม่หวังสิ่งใดจากประชาชนขอเพียงประชาชนอยู่ดีมีสุขก็พอ ข้าราชการต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ของการปฏิบัติงานให้กับองค์กรหรือข้าราชการด้วยกัน คือ ให้ไม่รับทุกกรณี แต่อย่าไปเหมารวมว่า ในสังคมเขาก็ปฏิบัติกันแบบนี้ทั้งนั้น ตัวอย่างเช่น การมอบกระเช้าของขวัญปีใหม่ ข้าราชการเขาก็รับกันทั้งนั้น แต่อย่าลืมนึกว่ามีกฎหมายกำหนดไว้ว่าห้ามรับสิ่งของจากประชาชนที่มีมูลค่าเกินสามพันบาท ซึ่งเจตนาของกฎหมายต้องการไม่ให้เกิดการติดสินบนทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นการเบียดเบียนประชาชนที่ต้องหาเงินไปซื้อสิ่งของมาถำนั้นข้าราชการ สิ่งเหล่านี้เป็นการปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณี ไม่ใช่วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ดีที่แท้จริงคือ ปฏิบัติงานโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนไม่ใช่เพื่อประโยชน์ของตนเอง ความไม่เบียดเบียนเป็นการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น^{๒๒๖}

ข้าราชการหากขาดความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานแล้วก็จะทำให้การรับราชการไม่เจริญรุ่งเรืองอย่างแน่นอน เพราะความซื่อสัตย์หรืออาชชวะเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เป็นคนที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ความซื่อสัตย์เป็นกลไกสำคัญที่ภาครัฐต้องคำนึงถึงในอันดับต้นๆ ของนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะถ้าหากข้าราชการของประเทศขาดความซื่อสัตย์ มีการทุจริตประพฤติมิชอบ หวังกอบโกยผลประโยชน์โดยไม่คำนึงถึงประชาชนที่เป็นผู้เสียภาษี ประเทศจะอยู่ได้อย่างไร ภาครัฐจึงต้องใช้วิธีแก้ไขง่ายๆ ที่บรรพบุรุษเคยใช้มาก็คือ การปลูกจิตสำนึกในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและผู้อื่นตั้งแต่เด็กๆ เมื่อโตขึ้นมาเป็นผู้ใหญ่ก็จะมีความรู้สึกเกลียดชังผู้ที่ทุจริตต้องกำจัดออกไปจากสังคมอีกประการหนึ่งคือภาครัฐต้องจริงจังออกกฎหมายและบังคับใช้อย่างเคร่งครัดสำหรับผู้ที่กระทำผิดถ้าหากปฏิบัติตามหลักการง่ายๆ เพียงเท่านี้ ข้าราชการหรือประชาชนทุกคนก็จะมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ ประเทศชาติก็เจริญรุ่งเรืองสามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมที่ให้การยอมรับว่าเป็นยาวิเศษของข้าราชการ^{๒๒๗}

ข้าราชการทุกคนควรประพฤติปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ทรงบัญญัติไว้สำหรับการปกครองหรือการบริหารประเทศ ทศพิธราชธรรมสามารถส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ โดยการนำทศพิธราชธรรมข้อแรก คือ ทานหรือการให้ การให้นั้นนอกจากจะให้ทรัพย์สินเพื่อช่วยเหลือผู้ที่ด้อยโอกาสแล้ว ยังรวมถึงการบริการประชาชน กล่าวคือ ข้าราชการที่มีหน้าที่ในการให้บริการกับประชาชน จะต้องมิจิตสำนึกของการให้ที่ดี คือ ต้องช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนหรือต้องดูแลทุกข์สุขของประชาชน ตัวอย่างเช่น การให้บริการเกี่ยวกับที่ดิน ถ้างานยังไม่เสร็จ ต้องเสียสละเวลาหรือให้เวลาส่วนตัวมาปฏิบัติงานให้เสร็จเพื่อประชาชน โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ต้องให้ความสะดวกรวดเร็วในการบริการ ต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการติดต่อกับทาง

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ราชการอย่างเท่าเทียมกัน เพียงแค่นี้ก็ถือว่าเป็นผู้ให้ การเป็นผู้ให้ต่างกับการเป็นผู้รับ ผู้ให้จะได้รับแต่ความสุข ความสบายใจที่ได้ช่วยเหลือประชาชนให้สำเร็จตามความต้องการ ทำให้จิตใจเกิดความสุขที่ได้ช่วยเหลือ การให้เป็นการปฏิบัติงานที่ไม่ต้องลงทุนอะไรมากมาย การให้ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของข้าราชการและของทุกคน คือ การให้อภัยในการผิดพลาดเจตนา การให้อภัยขณะการให้ทั้งปวง ถ้าต้องการให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ควรปลูกฝังจิตสำนึกเรื่องการให้กับข้าราชการทุกคน การให้เป็นสิ่งที่ทุกคนทำได้^{๒๒๘}

การที่จะทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้นั้นมีด้วยกันหลายวิธี ในที่นี้ใช้ทศพิธราชธรรมในการสร้างความเข้มแข็งถือว่าเป็นความคิดที่สร้างสรรค์มาก เพราะภาครัฐหรือข้าราชการมักจะนำหลักการบริหารแบบตะวันตกเข้ามาใช้ในระบบราชการจนเกิดความสับสนและไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างถาวร การนำหลักธรรมมาใช้ในระบบราชการเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในยุคปัจจุบัน การที่จะทำให้อำนาจเข้มแข็งได้นั้น ข้าราชการต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชวะ ที่จะคอยบังคับจิตใจไม่ให้กระทำการทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง เป็นการกระทำที่ผิดกฎหมายทำให้ประชาชนส่วนรวมได้รับความเดือดร้อน จึงขอกกล่าวโดยรวมเลยว่าความซื่อสัตย์นอกจากจะทำให้้องค์การเข้มแข็งและข้าราชการเข้มแข็งแล้ว ยังทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นกว่าเดิมด้วย เนื่องจากความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ปฏิบัติได้ยาก ต้องใช้ความมานะความอดทนอดกลั้นอย่างสูงเพื่อไม่ให้ตกอยู่ภายใต้กิเลส ความอยากมีอยากได้ของที่ไม่ใช่ของๆ ตน เมื่อข้าราชการทุกคนยึดหลักความสุจริตในการปฏิบัติราชการแล้ว ประเทศชาติประชาชนก็จะมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความเจริญรุ่งเรือง มั่งคั่ง กลายเป็นประเทศที่มีแต่ความสุข ประชาชนก็ต้องมาคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจเกิดความพึงพอใจในผลงานขององค์การและข้าราชการที่มุ่งทำประโยชน์ให้กับประชาชนโดยปราศจากการทุจริต องค์การภาครัฐก็กลายเป็นองค์การสีเขียว ความซื่อสัตย์สุจริตยังเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยได้อีกทางหนึ่งด้วย กล่าวคือ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น อาศัยหลักนิติธรรม คือ การไม่ประพฤติดัดกฎหมายต่างๆ ถ้าข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ย่อมจะไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย อาชวะเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการแก้ไขป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคตได้เป็นอย่างดี อาชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องเร่งรัดเสริมสร้างให้กับข้าราชการทุกคน^{๒๒๙}

ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมในการบริหารปกครองบ้านเมืองที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เสด็จขึ้นครองราชย์สมบัติในปี พ.ศ. ๒๔๙๘ พระองค์มีพระราโชบายที่เด่นชัดมั่นคงในการปกครองชาวสยามทุกคนให้เกิดความร่มเย็นผาสุกเสมอภาค ดังนั้นข้าราชการทุกคนทุกหมู่เหล่าต้องนำทศพิธราชธรรมมาปฏิบัติตามเพื่อความประโยชน์สุขของประชาชนตามแนวทางของพ่อหลวง ธรรมของทศพิธราชธรรมสามารถนำมาใช้ให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงมีหลายประการ เช่น ปริจจาคะหรือการเสียสละ การเสียสละเป็นสิ่งที่สำคัญของข้าราชการ เพราะข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงานรับใช้ประชาชนถ้าหากข้าราชการมีความเห็นแก่ตัวเห็นแก่ได้ ไม่รู้จักการเสียสละเพื่อส่วนรวมแล้วจะทำให้เกิดความเดือดร้อนต่อประชาชนที่เป็นพลเมืองของประเทศ ความเสียสละ

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สามารถทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ เพราะความเสียสละเป็นตัวหลักให้ลดลงได้ เช่น การเสียสละเงินทองช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางสังคม การเสียสละแรงงานในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยธรรมชาติ เป็นต้น การเสียสละนับว่าเป็นคุณธรรมที่ก่อประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง จึงขอให้ข้าราชการทุกคนมีความเสียสละเพื่อความผาสุกของประชาชนชาวไทยตามแนวทางของพ่อหลวง^{๒๓๐}

คุณธรรมจริยธรรมกับข้าราชการเป็นของคู่กันมานานแล้ว แต่หาข้าราชการที่น่าคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการปฏิบัติราชการมีน้อยมาก ส่วนใหญ่มักจะทำเพื่อตนเอง ไม่ได้สนใจประชาชนผู้เป็นเจ้าของประเทศมากเท่าใดนัก จึงได้มีระบบตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการขึ้นมาเพื่อหาผู้ที่ทุจริตหรือหาความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ข้าราชการที่ดีควรมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอันเป็นคุณธรรมพื้นฐานที่ปลูกฝังมาตั้งแต่วัยเด็ก ประชาชนส่วนใหญ่คาดหวังว่าข้าราชการทุกคนต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตไม่โกงกินหรือคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง มีอยู่ในทศพิธราชธรรม ข้าราชการหรือผู้นำหรือผู้บริหารควรนำไปใช้อย่างจริงจัง เพราะเป็นคำสั่งสอนที่ปฏิบัติแล้วเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ประชาชนและประเทศชาติ ความซื่อสัตย์หรืออาชวะเป็นสิ่งที่ทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นได้ องค์การทั่วโลกต่างก็ต้องการให้สมาชิกขององค์การมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงาน ไม่มีองค์การใดที่อยากได้สมาชิกที่เป็นคนคดโกง เอาไรต์เอาเปรียบประชาชนหรือลูกค้า ความซื่อสัตย์สามารถสร้างให้ข้าราชการทุกคนเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ทำให้องค์การเป็นองค์การสีขาว เป็นองค์การที่ประชาชนให้ความเคารพศรัทธา ไว้วางใจว่าเงินงบประมาณที่มาจากภาษีของประชาชนได้ถูกใช้เพื่อประเทศชาติทุกบาททุกสตางค์ ไม่มีข้าราชการคนใดเบียดบังไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีในการรับราชการและเกิดประโยชน์โดยตรงกับประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม^{๒๓๑}

การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการต้องใช้ตะป่หรือความเพียรพากิเลส กล่าวคือ เมื่อข้าราชการไม่ทำการทุจริตทุกรูปแบบแล้ว ประชาชนทุกคนจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ เงินภาษีทุกบาททุกสตางค์กลับมาใช้เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวมและประเทศชาติ ตปะเป็นธรรมที่มีความพิเศษต่างจากความเพียรโดยทั่วๆ ไป ที่ต้องใช้ความเพียรพยายามความอดทน ตปะเป็นการพากิเลสไม่ให้เกิดขึ้น ข้าราชการที่ดีต้องมีตปะไว้พากิเลสต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การมีจิตใจอ่อนไหวกับคำสรรเสริญชื่นชม การเห็นแก่อำภิสสินจ้าง การเห็นแก่ของขวัญของข้าราชการมีตปะแล้วสิ่งเหล่านี้จะไม่มี ความหมายกับข้าราชการเลย แต่กลับทำให้เกิดการรังเกียจในสิ่งเหล่านี้ ตปะเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ทศพิธราชธรรมทั้งสิบประการเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับข้าราชการทุกคน จึงอยากให้ข้าราชการหันมาสนใจและนำไปปฏิบัติเพื่อประชาชนและความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการของตนเอง^{๒๓๒}

ถ้าต้องการให้องค์การภาครัฐมีความเข้มแข็งนั้น เป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก แต่ก็ไม่ใช่ไม่สามารถทำได้ เพราะองค์การภาครัฐมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อองค์การอย่างมาก แต่ทั้งหมดนี้สามารถปรับให้มีพื้นฐานที่เท่าเทียมกันได้ โดยการนำประมวลจริยธรรมหรือนำ ทศพิธราชธรรมมาใช้อย่างจริงจัง เพียงเท่านี้ข้าราชการทุกคนขององค์การภาครัฐก็มีพื้นฐานการ ปฏิบัติงานที่เท่ากันหมด ในส่วนของประมวลจริยธรรมองค์การจะไม่ขอกล่าวถึง เพราะหน้าที่ความ รับผิดชอบแต่ละองค์มีความแตกต่างกัน บางครั้งเนื้อหาในประมวลจริยธรรมอาจมีเหมือนกันหรือ ต่างกันก็ได้ จึงไม่ขอกล่าวถึง แต่ขอพูดถึงทศพิธราชธรรมจะเหมาะสมกว่า ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่ ใช้ตอบประเด็นคำถามที่สำคัญทั้งสี่คำถาม โดยใช้เพียงหลักธรรมเดียว คือ อาชชวะหรือความซื่อสัตย์ สุจริต ความซื่อตรง อาชชวะเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เพราะเป็นธรรมที่ไป เสริมสร้างทางด้านจิตใจของข้าราชการให้เข้มแข็ง อดทนต่อส่งล่อใจทั้งปวงที่จะทำให้กระทำผิดหรือ ประพฤติมิชอบได้ เมื่อมีอาชชวะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวไม่ให้เกิดกระทำผิดแล้วก็เป็นการส่งเสริมให้ ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น มีจิตใจที่บริสุทธิ์รู้ตัวชั่ว เมื่อข้าราชการไม่กระทำผิดโดยการ ทุจริตประพฤติมิชอบแล้ว ก็ส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจที่ประเทศมีข้าราชการที่ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ ผลประโยชน์ก็ตกอยู่กับประชาชนเต็มเม็ดเต็มหน่วย ไม่ตกอยู่กับ กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้แล้ว อาชชวะยังช่วยในการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีก ประการหนึ่งด้วย เพราะหลักประชาธิปไตยต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรม ของประชาชน เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชชวะแล้ว การเลือกตั้งผู้แทนต่างๆ การซื้อ สิทธิขายเสียงการโกงคะแนนเลือกตั้ง การมีรายชื่อนี้ในทะเบียนบ้านก็จะไม่เกิดขึ้น ประกอบกับยัง ได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านการแสดงความคิดเห็นของประชาชนการมีส่วนร่วมในการ บริหารปกครองประเทศ ความซื่อสัตย์จึงส่งเสริมประชาธิปไตยในด้านความยุติธรรมและไม่ละเมิด สิทธิเสรีภาพของประชาชน จึงขอแสดงความเห็นในภาพรวมว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชชวะเป็นธรรมที่ ดีมีคุณค่า เป็นธรรมที่ส่งเสริมแก้ไขปัญหาของระบบราชการได้อย่างแท้จริงทั้งสี่ประเด็น ^{๒๓๓}

สรุป ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ได้แก่ ๑) **อาชชวะ** คือ ความซื่อสัตย์ ข้าราชการทุกคนว่าปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกรอบของศีลธรรมคุณธรรม ได้แก่ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ จริใจ ไม่เอนเอียง ไม่คดโกง ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่นำทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตน โดยมีขอบไม่โกหกหลอกลวงใคร ไม่ทำผิดทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ ความซื่อสัตย์จึงครอบคลุมถึงด้านกาย วาจา ใจ ความซื่อสัตย์เป็นความประพฤติเฉพาะบุคคล การ ปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในสมัยนี้ได้รับกระแสสังคมในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม โดยคาดหวังให้ ข้าราชการมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เป็นคนดี ๒) **อวิหิงสา** คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่กดขี่ข่มเหงคนอื่น ไม่หลงระเหิรในอำนาจ ทำอันตรายต่อร่างกาย และทรัพย์สินผู้อื่นตามอำเภอใจ การเบียดเบียนรวมไปถึงการลงโทษแก่คนทำผิดเกินสมควรแก่เหตุ การเกณฑ์แรงงานโดยไม่ให้ค่าตอบแทนตามควร การออกกฎหมายหรือระเบียบบังคับไม่ให้คนมีอิสระ เท่าที่ควร สังคมใดก็ตาม ที่มีนักปกครองหรือหัวหน้าชอบเบียดเบียนผู้อื่นดังกล่าว จะมีแต่ความยุ่ง เหยิง ระส่ำระสาย ผู้คนอาจทนไม่ได้รวมตัวกันใช้ความรุนแรงตอบโต้ การที่สมาชิกของสังคม

^{๒๓๓} สัมภาษณ์นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สินีนักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

เปิดเผยกันเองนั้น สังคมก็ไม่น่าเป็นปกติสุขอยู่แล้วยิ่งถ้าหัวหน้าหรือนักปกครองเป็นผู้คดขี่ห่มเหงเสียเอง ความเดือดร้อนก็ยิ่งจะกระจายไปทุกแห่ง เนื่องจากมีอำนาจในมือ จึงห่มเหงคนได้ในวงกว้าง อำนาจของหัวหน้าหรือนักปกครองนั้นมีไว้เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของประชาชนอื่น ควรใช้อำนาจนั้นด้วยความเมตตากรุณา สังคมจึงจะสงบสุข **๓) อภิธรรม** ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องรักษาธรรม คือ ต้องไม่คลาดจากธรรม หมายถึง ความตั้งมั่นในธรรม การยึดมั่นในระเบียบ หลักการปกครอง หลักนิติธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม สถิตมั่นในความยุติธรรม และตัดสินใจการโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจ อคติ คือ ความลำเอียง ๔ ประการ ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบโทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง และภยากติ ลำเอียงเพราะกลัวไม่หวั่นไหวในเรื่องดีหรือร้าย ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในความดีงามไม่ประพฤติดินทางของคลองธรรมเป็นการวางตนเป็นหลักแน่นในธรรมคองที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำดีร้ายหรือลาภสักการะหรืออิฏฐารมณ์ใดๆ สถิตมั่นในธรรมทั้งส่วนยุติธรรมคือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรมคือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤดิให้คลาดเคลื่อนวิบัติไป **๔) ทาน** คือ การให้ การสละทรัพย์ สิ่งของการเสียสละปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การมาปฏิบัติงานตรงเวลา การเอื้อเฟื้อ เป็นการให้เพื่อสงเคราะห์ การสละทรัพย์สิ่งของเพื่อบำรุงช่วยเหลือประชาชน ในประเทศไทยประชาชนส่วนใหญ่มีรายได้น้อย มีความเป็นอยู่ที่ยากลำบาก ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและภัยจากธรรมชาติทำให้ประชาชนที่มีรายได้น้อยต้องเดือดร้อนเป็นอย่างมาก องค์การภาครัฐทุกองค์การต้องแก้ไขปัญหาระเบิดปากท้องของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีภาครัฐจึงได้ปรับการบริหารจัดการใหม่เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการปลูกฝังค่านิยมต่างๆ เช่นความซื่อสัตย์สุจริต ความไม่เปิดเผย ความไม่โกรธ และทาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมเป็นการแบ่งปัน ช่วยเหลือประชาราษฎร์และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์สิ่งเหล่านี้เป็นการให้เพื่อสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดกับข้าราชการ

ตารางที่ ๔.๙ แสดงค่าความถี่ทัศนคติพิชราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	อาชชวะ	๘	๑, ๔, ๗, ๑๖, ๑๘, ๒๒, ๒๔, ๒๖
๒.	อวิหิงสา	๔	๒, ๘, ๑๔, ๑๙
๓.	อวิโรธนะ	๔	๕, ๑๑, ๑๓, ๑๕
๔.	ทาน	๔	๖, ๑๐, ๑๗, ๒๑

ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน คือ การนำทศพิธราชธรรม มาใช้ในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน โดยผู้นำหรือผู้บริหารองค์การทุกระดับนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันกับองค์การหรือหน่วยงานของภาคเอกชนได้ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนเป็นส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และข้าราชการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการภาครัฐถึงการนำทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจกับประชาชนนั้น ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้แสดงความเห็นไว้ดังนี้

ข้าราชการต้องปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ในความซื่อตรงในฐานะที่เป็นข้าราชการนั้น จะต้องมีความซื่อตรงทั้งต่อตนเอง หน้าที่ราชการ ประชาชน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และประเทศชาติด้วย ต้องเปิดเผย จริใจ ไม่หลอกหลวงประชาชน หรือหมกมุ่นปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของประชาชนอย่างแท้จริง ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกในเรื่องการใช้งบประมาณที่มาจากภาษีของประชาชนอย่างคุ้มค่าเพื่อประโยชน์ของประชาชน สังคมและประเทศชาติ ต้องไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อนหรือการขัดกันแห่งผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน^{๒๓๔}

การบริหารราชการสมัยใหม่นิยมใช้หลักธรรมในการบริหารโดยเฉพาะทศพิธราชธรรมในข้อ อวิโรธนะหรือความไม่คลาดธรรมซึ่งเป็นข้อสุดท้าย โดยข้าราชการต้องหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่มี ความเอนเอียงหวั่นไหวต่อถ้อยคำที่ร้ายและลบล้างการะ ต้องสถิตมั่นในธรรมทุกด้าน เช่น ด้าน ยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรมก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ไม่ฝ่าฝืนกฎหมาย ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป ต้องเน้นความถูกต้อง ยกย่องคนทำความดี ขัดขวางการประพฤติชั่วทั้งปวง ยึดความสุขของประชาชนเป็นหลักในการบริหาร^{๒๓๕}

ข้าราชการต้องให้การบริหารกับประชาชนอย่างมีคุณภาพ พฤติกรรมที่ดีที่ต้องแสดงออกต่อประชาชน คือ ความไม่โกรธ มีจิตใจมั่นคง ไม่ฉุนเฉียว มีความสุขุม เยือกเย็น สามารถอดกลั้นความไม่พอใจไว้ได้ นักปกครองที่ดีจะต้องรับฟังคำ วิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างใจเย็น เมื่อคนพูดเสียดลใจใจไว้ ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบด้วยอารมณ์ แต่ใช้เหตุใช้ผลพูดจากัน ในการให้บริการของข้าราชการต่อประชาชนนั้น ควรนำหลักธรรมข้อ อักโกธะที่กล่าวไว้ในทศพิธราชธรรมมาใช้ อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ ไม่เกรี้ยวกราด ลุอำนาจความโกรธจนเป็นเหตุให้วินิจฉัยความและกระทำการต่างๆ ผิดพลาดเสีย ธรรม มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองชุนวินิจฉัยความ กระทำการด้วยจิตอันราบเรียบเป็นตัวของตนเอง ข้าราชการที่ใจเย็นไม่โกรธง่ายจะก่อให้เกิดความรู้สึกเกรงขาม คนจะเคารพเลื่อมใส ข้าราชการที่เจ้าอารมณ์ โกรธง่าย อาจทำให้การพิจารณาเรื่องต่างๆ ไม่ยุติธรรมได้ อาจทำให้การงานเกิดความเสียหายต่อตนเองและงานที่ทำอยู่^{๒๓๖}

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตรีตระกูล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม

การมารับการบริการของประชาชนนั้น สิ่งที่ประชาชนอยากเห็นหรืออยากให้เกิดขึ้นกับข้าราชการทุกคนคือ ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ การใช้อำนาจไปในทางสุจริต ซึ่งเป็นสิ่งเบื้องต้นที่ประชาชนต้องการ ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความไว้วางใจ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของภาครัฐ ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานให้เป็นที่พึงพอใจของประชาชน เมื่อทราบว่ประชาชนอยากให้ความซื่อสัตย์เกิดขึ้นในองค์กรภาครัฐ ก็ต้องสนองความต้องการของประชาชนให้ได้ วิธีการที่จะสร้างให้ตนเองและองค์กรมีความซื่อสัตย์นั้น ให้น่าเอาหลักทศพิธราชธรรมมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่กล่าวไว้ว่าอาชวะ ซึ่งหมายถึง มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อหน้าที่ มีการบริหารงานอย่างตรงไปตรงมา ไม่มีอคติใดๆ เป็นที่ไว้วางใจได้ ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริต ไม่มุ่งหวังหรือแสวงหาประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ให้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกันเปิดเผย การซื่อตรงนั้นมีสองประการ ได้แก่ ซื่อตรงต่อตนเองและซื่อตรงต่อผู้อื่น^{๒๓๗}

การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับประชาชนไม่ใช่เรื่องง่ายของข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพราะประชาชนมีความต้องการที่หลากหลายรูปแบบ ซึ่งทางภาครัฐไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้หมดทุกคน แต่จะเลือกตอบสนองในเรื่องที่มีความสำคัญจำเป็นเร่งด่วนและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง สิ่งแรกที่ข้าราชการต้องทำคือ การเสียสละเวลา สติปัญญาหรือบางครั้งต้องสละทรัพย์สินเล็กๆ น้อยเพื่อในการปฏิบัติงานมีความก้าวหน้า โดยไม่ต้องรองบประมาณจากทางราชการที่มีจำกัด การเสียสละเพื่อประชาชนนั้นสามารถทำให้ประชาชนเกิดความเข้าใจว่าทางราชการไม่ได้ละเลยให้ประชาชนต้องอยู่อย่างโดดเดี่ยว แต่จะคอยช่วยเหลือประชาชนตลอดเวลา การที่จะสร้างให้ข้าราชการทุกคนนั้นเป็นคนที่เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมนั้นต้องใช้หลักธรรมในการขัดเกลาจิตใจให้เห็นถึงประโยชน์ของการเสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ด้วยหลักธรรมจากทศพิธราชธรรม คือ ปริจจาคะ ซึ่งหมายถึง การเสียสละ ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น เราจะต้องเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนไม่เห็นแก่ตัว รู้จักการให้และการแบ่งปัน ช่วยคนอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน^{๒๓๘}

องค์กรภาครัฐแต่ละองค์กรมีหน้าที่ให้บริการกับประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับการวางแผน นโยบาย วิสัยทัศน์ของผู้บริหารว่าจะต้องการให้เป็นไปในทิศทางใด เช่น การให้บริการด้านข้อมูลข่าวสาร การบริการด้วยความรวดเร็ว ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายของประชาชน แต่สิ่งหนึ่งที่สำคัญที่ผู้นำองค์กรไม่สามารถมองข้ามไปได้คือ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เป็นปราการด่านแรกที่ต้องเจอกับประชาชนที่มาขอรับการบริการ จึงมีคำถามต่อไปว่าทำอย่างไรจะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจในการบริการ คำตอบง่ายๆ คือ ข้าราชการต้องเต็มใจในการให้บริการ ต้องยิ้มแย้มแจ่มใส พุดจาไพเราะ ไม่ใช่อารมณ์กับประชาชน ไม่เย่อหยิ่งทำตัวเป็นเจ้านาย ซึ่งตรงกับมัททวะ ในทศพิธราชธรรมที่หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยนกับผู้ที่เป็นผู้ใหญ่ ผู้น้อยหรือเพื่อนในระดับเดียวกัน ธรรมข้อนี้ถ้าข้าราชการทุกคนทุกปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกับประชาชนทุกคน เชื่อว่าประชาชนจะเกิดความพึงพอใจในการให้บริการของ

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ภาครัฐอย่างแน่อน และจะเข้าอกเข้าใจ เห็นใจในข้อจำกัดต่างๆ ที่ภาครัฐมี ประชาชนจะเข้าใจ ไม่มีอคติและจะยอมรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่^{๒๓๙}

การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในองค์การภาครัฐนั้นจะต้องสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนโดยรวม ประชาชนคาดหวังให้ข้าราชการช่วยเหลือให้พ้นจากความเดือดร้อนต่างๆ ตามที่ชุมชนของตนเองประสบหรือเป็นการมาขอรับบริการบริการในด้านต่างๆ เช่น การซื้อ การขาย การโอน หรือการทำธุรกรรมต่างๆ ที่ต้องมาติดต่อกับส่วนราชการ ต้องการได้รับการบริหารที่รวดเร็ว เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ บริการอย่างมีคุณภาพ แต่สิ่งหนึ่งที่ประชาชนต้องการให้ข้าราชการทุกคนมีไว้ในการปฏิบัติราชการคือ ความซื่อสัตย์สุจริต ดังนั้นข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์ เพราะความซื่อสัตย์จะทำให้ข้าราชการทุกคนเป็นคนที่มีความประพฤติดีงาม เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และเป็นที่พึงพอใจของประชาชนที่ต้องการเห็นองค์การสีขาวไม่ใช่สีเทาหรือสีดำ ความซื่อสัตย์ตรงกับคำว่า อาชชะ ในทศพิธราชธรรม ที่สอนให้ทุกคนปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจริงใจ ไม่หลอกลวง เอาไรต์เอาเปรียบประชาชน ให้มุ่งทำประโยชน์ให้กับประชาชนเป็นส่วนรวม^{๒๔๐}

โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ภาครัฐมีถึงชุมชนต่างๆ เป็นการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ประชาชนอยู่ดีกินดี การดำเนินการย่อมมีอุปสรรคขัดขวางบางเป็นธรรมดา อย่างเช่น ความเห็นไม่ตรงกันระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐกับประชาชนในพื้นที่ ปัญหาการแบ่งปันทรัพยากรไม่เท่าเทียมกัน ผลประโยชน์ไม่ได้ตกอยู่กับประชาชนส่วนรวม เป็นต้น การเกิดปัญหาเหล่านั้นย่อมทำให้ประชาชนเกิดอารมณ์โมโหและแสดงพฤติกรรมที่ไม่สมควรออกมา ดังนั้นข้าราชการที่ประสบปัญหานี้ต้องใช้ความอดทนอดกลั้น ความไม่โกรธเพื่อระงับเหตุการณ์ไม่ให้บานปลาย โดยไม่ไปโต้เถียงหรือโต้แย้งใดๆ ต้องควบคุมความโกรธให้ได้ เพราะความโกรธจะทำให้เสียงานเสียการ ต้องใช้เหตุผล รับฟังเหตุผล และนำมาหาข้อสรุปร่วมกันในการแก้ไขปัญหา ความไม่โกรธจะชนะใจประชาชนส่วนใหญ่ จะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจที่ข้าราชการ ไม่โกรธ แสดงให้เห็นถึงเป็นคนอดทน สามารถระงับอารมณ์ ความขุ่นเคืองใจได้ ทำให้ประชาชนเกิดความเคารพศรัทธาต่อตนเององค์กร ความไม่โกรธมีการกล่าวถึงในทศพิธราชธรรมที่เรียกว่า อักโกธะหมายถึง มีความสงบเสงี่ยมไม่แสดงอาการลุแก่อารมณ์โกรธ ก้าวร้าวต่อบุคคลอื่น^{๒๔๑}

การปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการกับประชาชนเกิดความพึงพอใจได้นั้น ข้าราชการต้องใช้ความอดทน อดกลั้น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยรวม ชันติ เป็นหลักธรรมข้อหนึ่งในทศพิธราชธรรมที่พระราชทานหรือผู้นำ ผู้ปกครองใช้ในการปกครองแผ่นดิน ข้าราชการทุกคนสามารถนำหลักทศพิธราชธรรมไปใช้ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้ การปฏิบัติงานให้กับประชาชนที่มีพื้นฐานทางสังคม การศึกษา การงานที่แตกต่างกัน ย่อมต้องใช้ความอดทนอย่างสูงในการให้บริการกับประชาชนที่มาขอรับบริการติดต่อกับราชการ ต้องสุภาพทั้งทางกาย วาจา ใจในการให้บริการ เมื่อประชาชนได้รับการปฏิบัติที่ดีเหมือนกับญาติสนิทมิตรสหายแล้ว ย่อมทำให้เกิดความประทับใจ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของข้าราชการผู้นั้น จะทำให้ผู้นั้นเป็นบุคคลที่น่าเคารพยกย่อง เป็นที่นับถือ

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไทย์, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

พึงพิงของประชาชน เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน งานสำเร็จลุล่วงไปได้ก็เพราะขันติหรือความอดทน^{๒๔๒}

การบริการสาธารณะ สิ่งหนึ่งที่องค์การภาครัฐจะละเลยไม่ได้ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในองค์การว่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้มากน้อยเท่าไร มีข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอะไรบ้าง การสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนนั้นมีความสำคัญมาก เพราะหมายถึงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนเพียงไร สิ่งที่จะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ ได้แก่ การบริการที่มีความเสมอภาค คือ ข้าราชการต้องให้บริการอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกันหมดทุกคน การเริ่มให้บริการที่ตรงเวลาเลิกหลังเวลา การให้บริการอย่างมีคุณภาพไม่มีหลายมาตรฐาน ข้าราชการจะต้องจิตใจที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จะต้องมิตปะ คือ ความเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่รับใช้ประชาชน มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีความพยายามที่จะรักษาผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม และสังคม มีความเพียรพยายามที่จะประพฤติดตนให้เป็นคนดีอยู่ในศีลธรรม ถ้าข้าราชการปฏิบัติได้ตามที่กล่าวมานี้ ประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการจะเกิดความพึงพอใจ เกิดทัศนคติที่ดีต่อข้าราชการและองค์การ ความพึงพอใจของประชาชนเป็นตัวชี้ถึงความสำเร็จขององค์การได้ในระดับหนึ่ง^{๒๔๓}

การบริการของภาครัฐเป็นสิ่งที่ต้องมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา การทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจเป็นเรื่องที่ยากและท้าทายความสามารถของข้าราชการ ข้าราชการรุ่นเก่ามักจะวางตนเป็นผู้มีอำนาจ ทำตัวเป็นเจ้านายของประชาชน พยายามสร้างอำนาจบารมีให้กับตนเอง หวังลาภสักการะจากประชาชนที่มาขอรับบริการ แต่ในสมัยนี้ข้าราชการรุ่นเก่าได้เกษียณไปหมดแล้วคงเหลือแต่ข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ มีการศึกษาที่สูง มีเทคนิคในการบริหารจัดการที่ทันสมัย ยังได้รับการศึกษาเรื่องประชาธิปไตยมากขึ้น ข้าราชการรุ่นใหม่จึงคำนึงถึงหลักความยุติธรรม ความเสมอภาค สิทธิ เสรีภาพ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์มากขึ้น จึงทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการรุ่นใหม่ได้เข้าถึงความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น ความทันสมัยที่เห็นได้ชัดเจน คือ การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองความต้องการขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ มัททวะ เป็นหนึ่งในสิบของทศพิธราชธรรมที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้ ซึ่งหมายถึง ความอ่อนโยนความอ่อนโยนภายนอก คือ อ่อนโยนต่อบุคคลซึ่งเข้ามาเกี่ยวข้องกับตัว เป็นการสร้างสรรค์ซึ่งความรักความสามัคคี ยิ้มแย้มแจ่มใส และความอ่อนโยนภายใน คือ ความอ่อนโยนของจิตใจที่อบรมไว้ดีแล้วมีความถูกต้องเหมาะสม ถ้าข้าราชการปฏิบัติได้ตามนี้ ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพราะจะมีความรู้สึกว่าข้าราชการเป็นดั่งญาติในครอบครัวที่พร้อมจะให้การช่วยเหลือทุกเรื่อง มัททวะสร้างความพึงพอใจได้เป็นอย่างดี^{๒๔๔}

ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถในการรับใช้ประชาชนและประเทศชาติ ข้าราชการต้องปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในขณะเดียวกันการปฏิบัติงานก็จะต้องให้ความสำคัญกับประชาชนผู้เป็นพลเมืองที่ได้เสียภาษีให้กับประเทศซึ่งจะเป็นเงินเดือนและเงินอื่นๆ ที่ทางราชการจ่ายให้กับข้าราชการ ส่วนหนึ่งก็นำไปบริหารประเทศให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจะ

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ ธรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเประยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ นางสาวปวีรศา สุขมากนักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นประโยชน์กับประชาชนส่วนรวม อย่างไรก็ตามให้เรื่องการให้บริการกับประชาชน ข้าราชการต้องมีความยินดีและเต็มใจให้บริการอย่างมีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของข้อมูลข่าวสาร วิธีการหรือขั้นตอนต่างๆ ที่สำคัญคือ ตัวข้าราชการเองจะต้องนำ มัทวะ คือ การมีกิริยาสุภาพไม้อึดตัว พุดจาอ่อนหวาน ไม่เย่อหยิ่ง ไม่หยาบคาย มีความนุ่มนวล มีความสง่างามในท่วงทีกิริยาสุภาพ ประชาชนที่เข้ามารับการติดต่อเกิดความพึงพอใจ ประทับใจและสบายใจที่ได้เห็นข้าราชการที่ตั้งใจปฏิบัติงาน ให้บริหารอย่างมีน้ำใจ ซึ่งจะแตกต่างกับข้าราชการรุ่นเก่าๆ บางคนที่ชอบทำตัวเป็นนายประชาชน มัทวะเป็นธรรมที่ข้าราชการทุกคนต้องมี โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ในการให้บริการโดยตรงกับประชาชน ต้องมีจิตสำนึกที่ดีคำนึงอยู่เสมอว่า ต้องช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับประชาชนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๒๔๕}

ข้าราชการมีหน้าที่ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ ในขณะเดียวกันต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับประชาชนไปพร้อมๆ กัน ความพึงพอใจที่ประชาชนคาดหวังอยากให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ องค์การแห่งความซื่อสัตย์ องค์การแห่งความเป็นเลิศในการให้บริการ เป็นต้น สำหรับความพึงพอใจที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับข้าราชการ ได้แก่ การบริการสาธารณะแบบประชาธิปไตย คือ ให้บริการแบบเสมอภาคเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ มีความยุติธรรม และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของประชาชน ในการสร้างให้ข้าราชการมีจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจนั้น ต้องใช้หลักธรรมในการขัดเกลาจิตใจให้ใสสะอาดบริสุทธิ์ มีจิตสาธารณะที่จะรับใช้ประชาชนด้วยความเต็มใจด้วยการนำหลักทศพิธราชธรรมข้อ อักโกธะ คือ ความไม่โกรธมาใช้ในการบริการประชาชน อักโกธะ ยังรวมถึงความมีเมตตาไม่ตกอยู่ใต้อำนาจของความโกรธไม่ใช้อำนาจบาตรใหญ่ บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส ให้ความเป็นกันเอง มีกิริยามรรยาทเรียบร้อย พุดจาสุภาพ อ่อนหวาน ชมเชยอารมณ์ความรู้สึกไม่พอใจ เอาไว้มิให้ประชาชนได้รับรู้ เพื่อไม่ให้เกิดความตึงเครียดระหว่างการให้บริการ เพียงเท่านั้นประชาชนก็มีความพึงพอใจ อักโกธะเป็นธรรมที่ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๒๔๖}

การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารราชการขององค์การภาครัฐ เป็นแนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้ข้าราชการทุกคนสามารถปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ที่ตั้งอยู่ในความถูกต้อง เป็นธรรม ประชาชนจะได้รับประโยชน์จากธรรมาภิบาลในด้าน ความโปร่งใส ยุติธรรม ความเป็นธรรมในสังคม ได้รับความสะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น สามารถตอบสนองความต้องการความคาดหวังของประชาชนผู้มารับบริการได้มากขึ้น อันส่งผลทำให้ประชาชนมีความสุขมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ แต่ถ้าจะนำหลักธรรมเข้ามาเสริมเพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นต้องใช้ทศพิธราชธรรมซึ่งเหมือนกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ คือ ศีล หมายถึง ความตั้งใจที่งดเว้นจากความชั่ว ความทุจริต และสิ่งที่ไม่ดีทุกประการ ศีลเปรียบเสมือนยาครอบจักรวาล เมื่อได้กินหรือได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องแล้ว ไม่ว่าผู้นั้นจะทำกิจการงานใดๆ ย่อมเกิดความสำเร็จทุกครั้งไป ศีลในที่นี้เป็น ศีล ๕ ประกอบด้วย ข้อที่ ๑ งดเว้นจากการฆ่าสัตว์หรือมนุษย์ ข้อที่ ๒ งดเว้นจากการลักขโมย

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ข้อที่ ๓ งดเว้นจากการประพาศิณีในกาม ข้อที่ ๔ งดเว้นจากการพูดเท็จ พูดคำหยาบ คำส่อเสียดข้อที่ ๕ งดเว้นจากดื่มสุราของมึนเมาทุกชนิดถ้าข้าราชการทุกคนปฏิบัติตามหลักศีล ๕ อย่างเคร่งครัดแล้ว ปัญหาการทุจริตประพาศิณีชอบในองค์การภาครัฐก็จะไม่เกิดขึ้น ปัญหาสังคมก็จะลดน้อยลง ประชาชนอยู่ดีกินดีมีความสุข เมื่อข้าราชการตั้งใจปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลและมีศีล ๕ แล้ว ประชาชนก็จะเกิดความพึงพอใจที่ได้เห็นข้าราชการของรัฐอยู่ในศีลในธรรม ศีล เมื่อข้าราชการปฏิบัติดีแล้วมีผลทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๒๔๗}

ในปัจจุบันมีค่านิยมอย่างหนึ่งที่ประชาชนนิยมใช้กันเพื่อให้งานติดต่อบริการไหลลื่น รวดเร็วมากขึ้น คือ จ่ายเงินค่าน้ำร้อนน้ำชา ซึ่งเข้าใจกันว่า ถ้ามีเงินตรงนี้ให้กับข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐงานต่างๆ จะเสร็จเร็วขึ้น ที่จริงแล้วอยากให้ประชาชนที่มาติดต่อบริการได้รับ ทราบไว้ว่า ไม่ต้องจ่ายเงินใดๆ ให้กับเจ้าหน้าที่ที่ไปติดต่อบริการ เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ ประจำที่มีค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนอยู่แล้ว เป็นการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ไม่ดีให้เกิดขึ้นกับ ข้าราชการและเป็นการสร้างค่านิยมที่ไม่ดีของประชาชน ข้าราชการเมื่อได้รับเงินก็อาจจะเลือกปฏิบัติ เกิดความเหลื่อมล้ำ ขาดความยุติธรรม ข้าราชการทุกคนควรคำนึงถึงจุดนี้ให้มาก ต้องบริการ ประชาชนเพราะเป็นหน้าที่และต้องให้บริการที่มีคุณภาพมากที่สุด จึงเห็นว่าองค์การข้าราชการควรมี หลักธรรมาขัดเกลาคใจให้เกิดความเข้มแข็งขึ้น โดยการนำหลักทศพิธราชธรรมข้ออวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียนมาใช้ในการรับราชการ ตัวอย่างที่เห็นได้ง่ายๆ คือ เมื่อประชาชนให้เงิน ค่าน้ำร้อนน้ำชาหรือเงินอื่นใดหรือของขวัญของชำร่วยเป็นการตอบแทน ต้องไม่รับของสิ่งนั้นต้อง แนะนำให้ประชาชนได้รับทราบว่า เป็นการกระทำที่ไม่ดี เพราะจะทำให้ข้าราชการและองค์การเกิดความเสียหายได้ ข้าราชการมีหน้าที่รับใช้ประชาชนอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องนำสิ่งของมาให้ ข้าราชการ ต้องปฏิบัติกับประชาชนทุกคนอย่างเสมอภาคและยุติธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ จึงเห็นว่า อวิหิงสา สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้ เพราะจะไม่มีเบียดเบียนประชาชนให้ได้รับความเดือดร้อนในการหาเงินมาเป็นค่าน้ำร้อนน้ำชา^{๒๔๘}

ข้าราชการเมื่อปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลัก ของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยเห็นว่าความซื่อสัตย์ ความเพียรความยุติธรรมเป็น เรื่องที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะถ้าหากว่าองค์การขาดความซื่อสัตย์สุจริต ก็จะไม่สามารถไป ให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ประชาชนขาดความเคารพ ความศรัทธา เชื่อถือองค์การแต่ถ้า มีครบทั้งสามประการนี้ เห็นว่า จะสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง ข้าราชการมีคุณธรรม จริยธรรมสูงขึ้น ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และเป็นการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย อีกด้วย จึงเห็นว่า ควรนำทศพิธราชธรรมหลายๆ ข้อมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการในทุกขั้นตอน

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธีสมภาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

การปฏิบัติงาน โดยยึดหลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักสำคัญ จึงเห็นว่า อาชวะหรือความซื่อสัตย์เป็น
เรื่องสำคัญของข้าราชการทุกคน^{๒๔๙}

หน้าที่ของข้าราชการคือการรับใช้ประชาชน ตอบสนองความต้องการของประชาชน
ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ให้คำแนะนำและข้อมูลที่ถูกต้องแก่ประชาชน
เมื่อประชาชนเข้ามาติดต่อราชการข้าราชการต้องยิ้มแย้มแจ่มใส แสดงความเป็นมิตร พร้อมทั้งจะ
ให้บริการ แต่ประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการมีมากมายหลายอารมณ์ บางคนใจเย็น บางคนใจร้อน
พูดจาไม่เข้าหูในฐานะที่เข้าเป็นข้าราชการต้องใจเย็นควบคุมสติ พูดจาให้สุภาพเรียบร้อย ต้องไม่แสดง
ความโกรธเคืองประชาชน ต้องอธิบายให้ประชาชนเข้าใจโดยมีเหตุผลรองรับเสมอ เพื่อให้เข้าใจใน
ระบบหรืออุปสรรคของการปฏิบัติงาน ในทางพระพุทธศาสนามีคำกล่าวไว้ว่า อักโกธะ คือ ความไม่
โกรธ สำหรับผู้ปกครองหรือข้าราชการที่ปฏิบัติงานเพื่อบ้านเมือง โดยอธิบายว่า ความโกรธเป็นเรื่อง
ของมนุษย์ทุกคนที่ย่อมมีความโกรธเคืองเรื่องที่ไม่สมหวังหรือไม่พอใจ แต่ถ้ามีอักโกธะหรือความไม่
โกรธก็จะทำให้เกิดอารมณ์ที่เยือกเย็นสุขุม สามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ไปได้ด้วยดี ความไม่โกรธ
เหมาะสำหรับข้าราชการที่มีหน้าที่ให้บริการกับประชาชนโดยตรง เมื่อประชาชนมีอารมณ์โกรธ แต่
ข้าราชการนิ่งเฉยเสีย จะทำให้ฝ่ายที่มีอารมณ์โกรธผิดคิดว่าเขาเป็นฝ่ายผิด แต่ถ้าข้าราชการเกิดการ
โต้ตอบกับประชาชนแล้วจะทำให้เหตุการณ์ร้ายแรงไปอีก ดังนั้นอักโกธะเป็นธรรมะที่เสริมสร้างความ
พึงพอใจให้กับประชาชนได้เป็นอย่างดี^{๒๕๐}

ข้าราชการส่วนใหญ่มักนึกถึงประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม นึกถึง
ความก้าวหน้าในการรับราชการ ต่างแข่งขันกันจนลืมอุดมการณ์ของข้าราชการในเรื่องความซื่อสัตย์
คุณธรรมจริยธรรม การตอบสนองความต้องการของประชาชน และกระแสประชาธิปไตย มีการยึดมั่น
ในระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม จากประสบการณ์ที่รับราชการมานาน เห็นว่า อาชวะหรือ
ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะความซื่อสัตย์สุจริตไม่คิดโกง
บ้านโกงเมืองเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง บ่งบอกถึงการเป็นข้าราชการ
ที่มีศีลธรรมจรรยาที่ดี ความซื่อสัตย์นั้นต้องกระทำต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง พูดง่ายๆ
คือ ต้องมีความซื่อสัตย์ตลอดเวลา ไม่ปล่อยใหกิเลสตัณหาความอยากมีอยากได้เข้ามาครอบงำจิตใจให้
กระทำความชั่วเมื่อกระทำความชั่วโดยการไม่ซื่อสัตย์หรือทุจริตแล้ว จะทำให้ประชาชนหรือบุคคล
ทั่วไปรวมทั้งตนเองเกิดความเดือดร้อนได้ จึงขอพูดโดยรวมๆ ว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชวะที่มีใน
ทศพิธราชธรรมนั้นสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เป็นการเสริมสร้างให้ข้าราชการมี
คุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ประชาชนที่เห็นว่าข้าราชการมีความซื่อสัตย์ก็เกิดความ
ศรัทธา เชื่อถือไว้วางใจว่าปฏิบัติงานคุ้มค่ากับภาษีที่ได้จ่ายไป ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้
และยังเป็นการสร้างประชาธิปไตยไปในคราวเดียวกันคือ ไม่ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เกิดความ
ซื่อสัตย์ยุติธรรมในสังคม เพราะไม่ต้องไปตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการว่าจะปฏิบัติงานได้

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและพัสดุ, ๒๘ ตุลาคม
๒๕๕๙.

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน
๒๕๕๙.

อย่างโปร่งใสหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการไม่ไว้วางใจกันระหว่างข้าราชการกับประชาชน ความซื่อสัตย์
เปรียบเสมือนยารักษาโรคทุจริตอย่างได้ผล^{๒๕๑}

การบริหารจัดการภาครัฐมีเครื่องมือที่สำคัญคือ ข้าราชการ การที่จะให้ข้าราชการ
ปฏิบัติงานให้เป็นที่ถูกใจหรือพึงพอใจต่อประชาชนได้นั้น ข้าราชการต้องมีวิญญูณของนักปฏิบัติงาน
มืออาชีพ ต้องมีความรู้ในอาชีพมีจิตใจที่รักงานบริการจึงจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับ
ประชาชนได้ การรับราชการมีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นงานที่ต้องรับใช้ประชาชนในฐานะ
พลเมืองเจ้าของประเทศต้องตอบสนองความต้องการของประชาชน ต้องปฏิบัติงานให้บรรลุ
วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ สิ่งสำคัญที่ไม่สามารถมองข้ามได้ คือ ต้องสร้างประโยชน์สุข
ให้กับประชาชน โดยการให้บริการที่มีคุณภาพประหยัดสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประชาชน
ประหยัดเวลาค่าใช้จ่าย สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อข้าราชการมีจิตใจแห่งการให้ การให้ใน
ทศพิธราชธรรม หมายถึง ทาน เป็นการแบ่งปัน การเอื้อเฟื้อ การให้ทรัพย์สินเงินทอง การเสียสละ
เวลาส่วนตัวปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ การให้กำลังกายในการทำกิจกรรมต่างๆ ของสังคม เป็นต้น
การให้ผู้ให้จะได้รับความสุขจากการให้มากกว่าการเป็นผู้รับการให้ที่ดีต้องไม่หวังผลตอบแทนใดๆ การ
ให้เป็นข้อแรกของทศพิธราชธรรม เพราะต้องการสอนให้มนุษย์รู้จักแบ่งปันเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์
ด้วยกันเอง การให้ที่ดีที่สุด คือ การให้อภัย การอภัยไม่คิดจองเวรต่อกันทำให้เกิดความสุข ให้อภัย
ต้องการกระทำผิดที่ไม่รุนแรงมากนัก การให้เป็นการสร้างความสามัคคี ตัวอย่างเช่น การให้สิ่งของ
ช่วยเหลือผู้ประสบภัยที่แสดงให้เห็นถึงความสามัคคีของคนในชาติที่ต้องการช่วยเหลือผู้ที่ได้รับความ
เดือดร้อน ถ้าหากข้าราชการทุกคนมีจิตใจที่มุ่งแต่การให้ไม่กอบโกยเงินทองหรือทรัพย์สินการธรรมชาติที่
เป็นส่วนรวมมาเป็นของตนเอง การให้ความช่วยเหลือประชาชนที่มาขอรับบริการ การให้โอกาสกับ
ประชาชนที่ด้อยโอกาสให้เข้าถึงการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ ก็จะทำให้ประชาชนเกิดความพึง
พอใจได้เช่นกัน ประชาชนจะพึงพอใจมากน้อยเท่าใดก็ขึ้นอยู่กับนโยบายองค์การและข้าราชการที่จะ
สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดรูปธรรมได้เท่าไร การให้เป็นการสร้างความพึงพอใจให้และสร้างความสุข
ให้กับประชาชนได้ในระดับสูง^{๒๕๒}

ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจได้นั้น ถ้าข้าราชการทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์
สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ทุกขั้นตอน ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับ
สังคมข้าราชการ เพราะปัจจุบันนี้กฎหมายเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน
และมีการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกคน การสร้างความพึง
พอใจให้กับประชาชนเป็นนโยบายหลักขององค์การเพื่อเป็นการปรับปรุงพัฒนาองค์การให้ตอบสนอง
ความต้องการของประชาชนได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น ต้องมีกระบวนการ การวางแผนที่เป็นระบบ
เพื่อตอบโจทยในเรื่องความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานภาครัฐ ซึ่งควรกำหนดเป็น
นโยบายเพราะนี่คือตัวชี้วัดว่าเกิดความสำเร็จในการบริหารจัดการ ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย งานมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์
ซจัดคนโกง ต้องการการบริการที่สะดวกรวดเร็วเป็นธรรม บริการดุจญาติมิตรสหาย เพียงเท่านั้น

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ประชาชนก็พอใจแล้ว จึงอยากให้ข้าราชการทุกคนลองปฏิบัติเพื่อความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการรับราชการและทำให้ประเทศชาติมีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น^{๒๕๓}

การบริการให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายและก็ไม่ใช่ว่าเรื่องอยาก ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนในข้อ มัททวะหรือความสุภาพอ่อนโยน ข้าราชการที่มีหน้าที่ให้บริการกับประชาชนหรือมีหน้าที่ประสานงานกับข้าราชการหรือกับภาคเอกชนจะต้องมีมัททวะประจำตัว เพราะความสุภาพอ่อนโยน ไม่เย่อหยิ่งนั้นทำให้เกิดความเจริญในหน้าที่การงานและด้านส่วนตัว การให้บริการประชาชนนั้นจะเกิดความพึงพอใจได้ข้าราชการต้องมีสิ่งสำคัญคือต้องให้บริการอย่างเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ ต้องพูดจาด้วยความสุภาพอ่อนหวาน ไม่ควรแสดงกิริยาความไม่พอใจกับประชาชนที่มาขอรับบริการ ต้องเป็นคนที่มีน้ำใจให้ความช่วยเหลือประชาชนในทุกๆ เรื่องเท่าที่มีความสามารถกระทำได้ การเป็นคนที่มีสุภาพอ่อนโยนนั่น จะทำให้เป็นที่รักคนประชาชน ให้ความร่วมมือในกิจการหรือโครงการต่างๆ ของทางราชการ ข้าราชการทุกคนสามารถทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจในการให้บริการง่ายๆ โดยใช้มัททวะเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอและให้หน่วยงานภาครัฐปลูกฝังทศพิธราชธรรมให้กับข้าราชการทุกคนได้ปฏิบัติอย่างจริงจัง เชื่อว่าทศพิธราชธรรมเป็นคำตอบทุกอย่างที่สามารถใช้แก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในระบบราชการได้อย่างดี มัททวะหรือความสุภาพอ่อนโยนนั่น ทำให้เกิดประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๒๕๔}

การที่จะทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้นั้นมีด้วยกันหลายวิธี ในที่นี้ใช้ทศพิธราชธรรมในการสร้างความเข้มแข็งถือว่าเป็นความคิดที่สร้างสรรค์มาก เพราะภาครัฐหรือข้าราชการมักจะนำหลักการบริหารแบบตะวันตกเข้ามาใช้ในระบบราชการจนเกิดความสับสนไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างถาวร การนำหลักธรรมมาใช้ในระบบราชการเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในยุคปัจจุบัน การที่จะทำให้องค์การเข้มแข็งได้นั้น ข้าราชการต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชวะที่จะคอยบังคับจิตใจไม่ให้กระทำการทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง เป็นการกระทำที่ผิดกฎหมาย ทำให้ประชาชนส่วนรวมได้รับความเดือดร้อน จึงขอกกล่าวโดยรวมเลยว่าความซื่อสัตย์นอกจากจะทำให้้องค์การเข้มแข็งและข้าราชการเข้มแข็งแล้ว ยังทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นกว่าเดิมด้วย เนื่องจากความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ปฏิบัติได้ยาก ต้องใช้ความมานะและความอดทนอดกลั้นอย่างสูง เพื่อไม่ให้ตกอยู่ภายใต้กิเลส ความอยากมีอยากได้ของที่ไม่ใช่ของๆ ตน เมื่อข้าราชการทุกคนยึดหลักความสุจริตในการปฏิบัติราชการแล้ว ประเทศชาติประชาชนก็จะมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความเจริญรุ่งเรืองมั่งคั่ง กลายเป็นประเทศที่มีแต่ความสุข ประชาชนก็ไม่ต้องมาคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจ เกิดความพึงพอใจในผลงานขององค์การข้าราชการที่มุ่งทำประโยชน์ให้กับประชาชนโดยปราศจากการทุจริต องค์การภาครัฐก็กลายเป็นองค์การสีเขียว ความซื่อสัตย์สุจริตยังเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยได้อีกทางหนึ่งด้วย กล่าวคือ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น อาศัยหลักนิติธรรม คือ การไม่ประพฤติดีกกฎหมายต่างๆ ถ้าข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ย่อมจะไม่กระทำการใดๆ ที่เป็น

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

การฝ่าฝืนกฎหมาย อาชวะเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการแก้ไขป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคตได้เป็นอย่างดี อาชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องเร่งรัดเสริมสร้างให้กับข้าราชการทุกคน^{๒๕๕}

ระบบราชการสมัยนี้คำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก เห็นได้จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่ต้องการให้ภาครัฐบริหารราชการเพื่อบรรลุปเป้าหมาย อันได้แก่ เกิดประโยชน์สุขของประชาชน องค์การภาครัฐทุกแห่งต่างก็ขานรับและมุ่งจะสร้างให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชนนั่นก็คือ การทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการนั่นเอง เพราะความสุขที่เกิดจากความพึงพอใจนั้นเป็นความสุขที่ค่อนข้างถาวร ในการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนนั้น ควรนำเอาหลักทศพิธราชธรรมข้ออีกโถะ คือ ความไม่โกรธมาใช้ในการปฏิบัติงานเช่น เมื่อต้องให้บริการกับประชาชนที่มีอารมณ์ขุ่นมัว โมโห ต้องไม่โกรธต้องพยายามเข้าอกเข้าใจ และอธิบายเหตุผลให้ประชาชนเข้าใจเมื่อเขาอารมณ์เย็นลงหรือมีการประท้วงของประชาชน ข้าราชการต้องไม่ตอบโต้ ให้ทำตามหลักปฏิบัติที่ได้ฝึกปฏิบัติตามมาตามขั้นตอน ต้องไม่โกรธเมื่อมีการพูดจาด้วยถ้อยคำที่รุนแรง ให้นึกเสียว่าเป็นเสียงดนตรีฟังเพลินๆ เพราะอย่างไรก็ตามประชาชนที่มาประท้วงก็ต้องเลิกรา ไม่มีการประท้วงใดที่ไม่เลิกรา ข้าราชการต้องใช้อีกโถะให้มากๆ ในการปฏิบัติราชการ ความไม่โกรธจะทำให้วิกฤตต่างๆ ผ่านไปด้วยดี ถ้าเรามีความโกรธขึ้นมาในจิตใจแล้ว ก็เหมือนกับไฟที่เผาผลาญจิตใจเราให้เศร้าหมอง ส่วนคนที่ทำให้เราโกรธนั้นเขาไม่ได้มารับรู้อะไรกับเรา เมื่อประชาชนเห็นข้าราชการเป็นคนที่หนักแน่น ไม่โกรธง่าย มีเหตุผลผล ก็เกิดความเคารพศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจว่าเป็นที่พึ่งของประชาชนได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาที่มาติดต่อราชการ อีกโถะหรือความไม่โกรธทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๒๕๖}

ถ้าจะให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจโดยการนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการปฏิบัติราชการนั้น เห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ประเสริฐ ดีงาม ผู้ใดได้ปฏิบัติตามจะเกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่น ในการรับราชการนั้นเห็นว่าควรนำหลักอาชวะหรือความซื่อสัตย์ ซื่อตรงมาใช้ เพราะหากข้าราชการขาดความซื่อสัตย์แล้วจะทำให้ตนเองได้รับความเดือดร้อนอย่างแน่นอน ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนนั้นเป็นสิ่งที่ประชาชนคาดหวังเป็นอันดับต้นๆ ที่ต้องการให้ข้าราชการทุกคนมีอยู่ในจิตใจ ความซื่อสัตย์สุจริตนำมาซึ่งความถูกต้องเป็นธรรม เกิดประโยชน์กับประชาชนอย่างแท้จริง เช่น มีความซื่อสัตย์ในการจัดซื้อจัดจ้างหรือในการทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ของรัฐ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการจำนวนมาก ซึ่งต่างก็เสนอเงื่อนไขเพื่อให้ตนได้รับงานเหล่านั้น เป็นต้น ความซื่อสัตย์นอกจากจะทำให้เป็นคนดีมีศีลธรรมแล้ว องค์การก็จะได้รับคำชมว่าเป็นองค์การแห่งความซื่อสัตย์ ถ้าทุกองค์การมีข้าราชการที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ตั้งแล้ว ประชาชนจะเกิดความพึงพอใจและมีความสุขเป็นอย่างมากประเทศก็จะเป็นประเทศที่น่าอยู่ที่สุดในโลก^{๒๕๗}

การสร้าง ความพึงพอใจเกิดขึ้นกับประชาชนนั้นมีมากมายหลายวิธี ในที่นี้ขอใช้หลักธรรมเข้ามาบ่มเพาะในจิตใจของข้าราชการ โดยการนำเอาทศพิธราชธรรมข้อ มัททวะ คือ พูดจาอ่อนหวาน

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ไม่เย่อหยิ่ง ไม่หยาบคาย มีกิริยาสุภาพไม่วิถีตัว มีความนุ่มนวล มีความสง่างามในท่วงทีกิริยาสุภาพ ประชาชนที่เข้ามารับการบริการจะเกิดความปิติ เย็นดีพึงพอใจที่ข้าราชการที่ตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประเทศชาติ ความพึงพอใจนอกจากจะทำให้งานราชการลื่นไหลแล้วยังทำให้องค์การประสบความสำเร็จด้วย เพราะถ้าประชาชนพึงพอใจมากนั้นหมายถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดของการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การได้ตั้งไว้ มัทวะเป็นธรรมที่ใช้ในการสร้างความพึงพอใจของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๕๘}

ถ้าต้องการให้องค์การภาครัฐมีความเข้มแข็งนั้น เป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก แต่ก็ไม่ใช่ไม่สามารถทำได้ เพราะองค์การภาครัฐมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีผลต่อองค์การอย่างมาก แต่ทั้งหมดนี้สามารถปรับให้มีพื้นฐานที่เท่าเทียมกันได้ โดยการนำประมวลจริยธรรมหรือนำ ทศพิธราชธรรมมาใช้อย่างจริงจัง เพียงเท่านี้ข้าราชการทุกคนขององค์การภาครัฐก็มีพื้นฐานการปฏิบัติงานที่เท่ากันหมด ในส่วนของประมวลจริยธรรมองค์การจะไม่ขอกกล่าวถึง เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละองค์มีความแตกต่างกัน บางครั้งเนื้อหาในประมวลจริยธรรมอาจมีเหมือนกันหรือต่างกันได้ จึงไม่ขอกกล่าวถึง แต่ขอพูดถึงทศพิธราชธรรมจะเหมาะสมกว่า ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่ใช้ตอบประเด็นคำถามที่สำคัญทั้งสี่คำถาม โดยใช้เพียงหลักธรรมเดียว คือ อาชชวะหรือความซื่อสัตย์ สุจริต ความซื่อตรง อาชชวะเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เพราะเป็นธรรมที่ไปเสริมสร้างทางด้านจิตใจของข้าราชการให้เข้มแข็ง อดทนต่อส่งล่อใจทั้งปวงที่จะทำให้กระทำผิดหรือประพฤติมิชอบได้ เมื่อมีอาชชวะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวไม่ให้เกิดกระทำผิดแล้วก็เป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น มีจิตใจที่บริสุทธิ์รู้ตัวชั่ว เมื่อข้าราชการไม่กระทำผิดโดยการทุจริตประพฤติมิชอบแล้ว ก็ส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจที่ประเทศมีข้าราชการที่ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ ผลประโยชน์ก็ตกอยู่กับประชาชนเต็มเม็ดเต็มหน่วยไม่ตกอยู่กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้แล้ว อาชชวะยังช่วยในการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยประการหนึ่งด้วย เพราะ หลักประชาธิปไตยต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของประชาชน เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชชวะ การเลือกตั้งผู้แทนต่างๆ การซื้อสิทธิขายเสียง การโกงคะแนนเลือกตั้ง การมีรายชื่อนี้ในทะเบียนบ้านก็จะไม่เกิดขึ้น ประกอบกับยังได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านการแสดงความคิดเห็นของประชาชนและการมีส่วนร่วมในการบริหารปกครองประเทศ ความซื่อสัตย์จึงส่งเสริมประชาธิปไตยในด้านความยุติธรรมไม่ละเมิดสิทธิ เสรีภาพของประชาชน จึงขอแสดงความเห็นในภาพรวมว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชชวะเป็นธรรมที่ดีมีคุณค่า เป็นธรรมที่ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาของระบบราชการได้อย่างแท้จริงทั้งสี่ประเด็น^{๒๕๙}

สรุป ทศพิธราชธรรมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ได้แก่ ๑)อาชชวะ คือ ความซื่อตรง ผู้ทรงสัตย์ ปฏิบัติการงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่หลอกลวงประชาชนหรือสมาชิกของหมู่คณะ มีความจริงใจ ปากกับใจตรงกัน ไม่ทำตนเป็นคนเจ้าเล่ห์กับประชาชน ไม่กลับกลอก ไม่พูดลับ

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

^{๒๕๙} สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์นิกวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

หลังอย่างหนึ่งต่อหน้าอย่างหนึ่ง คุณธรรมข้อนี้สำคัญมาก สำหรับนักปกครองหรือผู้บริหาร ถ้าคนในสังคมหรือหมู่คณะนั้นจะไม่สุจริตก็ยังไม่สู้กระไรนัก แต่ถ้านักปกครองหรือผู้บริหารหมู่คณะไม่ซื่อตรงแล้ว สังคมหมู่คณะนั้นจะระส่ำระสาย และปั่นป่วนอย่างที่สุด เพราะสังคมและหมู่คณะขาดที่พึ่ง ขาดหลักที่จะยึดถือ หากคนทั่วไปไม่มีศรัทธาในตัวนักปกครองหรือผู้บริหารแล้วความสงบสุขจะมีไม่ได้ **๒) มัททวะ** คือ ความอ่อนโยน มีกิริยาสุภาพมีวาจาอ่อนหวาน ไม่เย่อหยิ่ง ไม่หยาบคาย มีความนุ่มนวล ผู้คนได้พบได้เห็นก็มีแต่ความสบายใจ แต่ความอ่อนโยนมิได้หมายความว่าอ่อนแอ ความอ่อนโยนนั่นแฝงไว้ด้วยความสง่างามได้ นักปกครองที่ดีจะต้องมีทั้งความอ่อนโยนและเข้มแข็งในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะความเข้มแข็งมิใช่ความแข็งแกร่งต่าง ความอ่อนโยนเป็นลักษณะที่สำคัญของนักปกครองหรือผู้บริหาร เพราะช่วยให้ผู้คนเกิดความรัก ความชื่นชมยินดีที่จะให้ความร่วมมือในกิจการต่างๆ นักปกครองหรือผู้บริหารที่หยาบกระด้างพูดจาถูกเหยียดหยามคน แม้จะมีความสามารถและตั้งใจปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่อาจโน้มน้าวใจให้ประชาชนร่วมมือได้มากเท่าที่ควร **๓) อักโกระ** คือ ความไม่โกรธ มีจิตใจมั่นคง ไม่ฉุนเฉียว มีความสุขุม เยือกเย็น สามารถอดกลั้นความไม่พอใจไว้ได้ นักปกครองหรือผู้บริหารที่ดีจะต้องรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ได้อย่างใจเย็น เมื่อคนพูดเสียดสีก็ขมใจไว้ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบด้วยอารมณ์ แต่ใช้เหตุใช้ผลพูดจา นักปกครองหรือผู้บริหารที่ใจเย็นไม่โกรธง่ายจะก่อให้เกิดความรู้สึกรงขาม คนจะเคารพเลื่อมใสในนักปกครองหรือผู้บริหารที่เจ้าอารมณ์ โกรธง่าย อาจทำให้การพิจารณาเรื่องต่างๆ ไม่ยุติธรรมได้ อาจทำให้การงานเกิดความเสียหายได้

ตารางที่ ๔.๑๐ แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	อาชชวะ	๙	๑, ๔, ๗, ๑๖, ๑๘, ๒๐, ๒๒, ๒๔, ๒๖
๒.	มัททวะ	๕	๖, ๑๑, ๑๒, ๒๑, ๒๕
๓.	อักโกระ	๕	๓, ๘, ๑๓, ๑๗, ๒๓

๔. ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับประชาชนคือ การนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการสร้างประชาธิปไตย โดยผู้ปกครองหรือผู้บริหารองค์การทุกระดับนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อสร้างประชาธิปไตยอย่างยั่งยืน สามารถแข่งขันกับองค์การหรือหน่วยงานของภาคเอกชนได้ ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย คือ เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนเป็นส่วนร่วม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และข้าราชการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการภาครัฐถึงการนำทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้น ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๒๖ คน ได้แสดงความเห็นไว้ดังนี้

หลักในการปกครองที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ จะต้องปกครองเพื่อผลประโยชน์ของฝ่ายถูกปกครองมากกว่าเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของฝ่ายปกครอง กล่าวคือ จะต้องปกครองเพื่อผลประโยชน์ของราษฎรส่วนรวมในสังคมด้วยความชอบธรรมประหารราษฎรจึงจะอยู่ดีมีสุข เป็นผู้มีชีวิตตรง การปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต จริตใจ โดยนำหลักทศพิธราชธรรมมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ ธรรมข้อหนึ่งที่สำคัญมากคือ อาชวะหรือความซื่อตรง ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้ปกครองพึงปฏิบัติภาระหน้าที่ โดยปราศจากความเกรงกลัวหรือความลำเอียงใดๆ มีความจริงใจ และต้องไม่หลอกลวงประชาชน^{๒๖๐}

การเคารพสิทธิ เสรีภาพ และกฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม โดยให้ความสำคัญต่อสิทธิ เสรีภาพ การมีกฎกติกาที่วางอยู่บนความยุติธรรม และชอบธรรม มีหลักนิติรัฐในการคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพมิให้ถูกละเมิด ข้าราชการหรือผู้ปกครองพึงละเว้นจากการทำร้ายเบียดเบียนผู้ใด พึงส่งเสริมสันติภาพ หลีกเลี่ยงการทำสงคราม ความรุนแรง และการทำลายชีวิต การนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการสร้างให้เกิดประชาธิปไตยได้อย่างถาวรนั้น ควรนำ ตปะหรือความเพียรเพียรเพียรให้เข้ามาครอบงำจิตใจของตนเอง ในการปฏิบัติหน้าที่ต้องให้เป็นประชาธิปไตย คือ มีความยุติธรรม เคารพสิทธิ เสรีภาพ กฎกติกาของสังคมอย่างเคร่งครัด และจะต้องมีความเพียรในความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งยั่วยุต่างๆ ที่จะเข้ามาทำให้เกิดกิเลส เช่น ของขวัญของกำนัลที่มีมูลค่าสูงหรือการแลกกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น จนเป็นเหตุให้เกิดความเดือดร้อนกับประชาชน^{๒๖๑}

ข้าราชการทุกคนต้องมีความยุติธรรมในการปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานอย่างหนึ่งของประชาธิปไตย ความยุติธรรมเป็นเครื่องประคองโลกให้ตั้งอยู่ได้ การปกครองไม่ว่าจะเป็นในระบอบใดๆ จำเป็นต้องมีความยุติธรรม มิฉะนั้นระบอบนั้นจะตั้งอยู่ยาวนานไม่ได้หรือจะตั้งอยู่ได้ก็ด้วยการกดขี่บังคับไปไม่มีที่สิ้นสุด ระบอบประชาธิปไตยให้ความยุติธรรมแก่ประชาชนได้มากกว่าระบอบอื่นๆ ถ้าขาดความยุติธรรมระบอบนั้นก็มีใช้ประชาธิปไตย ความยุติธรรมกับประชาธิปไตยจึงเป็นของคู่กันจะขาดเสียมิได้ ระบอบการปกครองที่ขาดความยุติธรรมอันสมบูรณ์นั้นมิใช่ประชาธิปไตยแท้ ถ้าจะเป็นประชาธิปไตยก็เป็นด้วยปากเท่านั้นเอง ข้าราชการที่ดีต้องมีสำนึกประชาธิปไตยอยู่ในหัวใจหรือนำหลักธรรมจากทศพิธราชธรรมมาสร้างประชาธิปไตยให้เกิดในตนเองหรือองค์กรก็จะเกิดประโยชน์กับประชาชน หลักธรรมข้อนั้นคือ ศีล หรือความประพฤติดีงาม คือ สวรรคต วาจา ใจ ถ้าหากเราจะเอาคำสอนในทศพิธราชธรรมมาประยุกต์กับประชาธิปไตยโดยการนำเอาศีล ๕ มาใช้กับการปกครองระบอบประชาธิปไตย ต้องพิจารณาให้ซึ่งลงไปจะได้ความว่าศีล ๕ ข้อนั้นแหละ คือ รัฐธรรมนูญปกครองของประเทศไทย ด้วยเหตุผลที่ว่า หัวใจของประชาธิปไตยอยู่ที่การเคารพสิทธิมนุษยชน ข้าราชการที่มีศีล ๕ ข้อ แล้วจะเคารพสิทธิในการดำรงชีพอยู่ของคนอื่น เคารพสิทธิในคุ้มครองและหมู่คนรอบข้าง เคารพในสิทธิครอบครองทรัพย์สินสมบัติและสิทธิอื่นๆ^{๒๖๒}

ประเทศไทยมีการปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตยมาเป็นเวลา ๘๐ กว่าปีแล้ว แต่ก็ยังพบเห็นความไม่ยุติธรรม ความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันในสังคมไทยอยู่บ่อยๆ ประการสำคัญคือ ข้าราชการไม่มีจิตสำนึกในการทำหน้าที่เท่าที่ควร บางท่านมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ดีที่สุดเพื่อ

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ นางสาวนิชา สาทรกิจ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ นางวิภาดา ตริตรการ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ นางวิริยา เนตรน้อย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ประโยชน์สุขของประชาชน แต่บางท่านหาผลประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้น องค์การภาครรัฐ จึงต้องปลูกจิตสำนึกให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตย ด้วยวิธีการง่ายๆ คือ นำศาสนาเข้ามาขัดเกลาจิตใจให้ข้าราชการทุกคนอยู่ในธรรม ธรรมประการหนึ่งที่ใช้ในทุกองศ์การบนโลกนี้คือ ทศพิธราชธรรม โดยการนำข้อ อาชวะซึ่งกล่าวถึง ความซื่อสัตย์สุจริต โดยข้าราชการต้องมีความจริงใจไม่อคติ ปฏิบัติตนปฏิบัติงานตรงไปตรงมาตามระเบียบปฏิบัติ ไม่ใช่ เล่ห์เหลี่ยมหรือกลโกง ไม่ทำแบบคดในช่องอในกระดุก นอกจากนี้การปฏิบัติงานต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและมีไมตรีจิตต่อกันไม่หวาดระแวงแครงใจกัน ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปกครองและต่อประเทศชาติ^{๒๖๓}

การสร้างประชาธิปไตยให้กับประชาชนชาวไทยนั้น ไม่ใช่เรื่องใหม่ เพียงแต่ว่ายังไม่มีการ รมรงค์กันอย่างจริงจังทั้งนั่นเอง เป็นความคิดที่ดีมากที่จะนำเอาทศพิธราชธรรมมาเสริมสร้างให้เกิด ประชาธิปไตยให้กับประเทศไทย ทศพิธราชธรรมข้อ ๖ ตปะ ความเพียรซึ่งเป็นเครื่องเผากิเลส การ ระวังยับยั้งข่มใจสามารถมาใช้ได้เป็นอย่างดี เพราะข้าราชการหรือนักการเมืองสมัยนี้ยังขาดความ เพียรเป็นเครื่องเผากิเลส เห็นได้จากการเลือกตั้งที่ผ่านๆ มา ขาดความเป็นอิสระและยุติธรรม มีการใช้อำนาจหน้าที่ของตนในการทุจริตการเลือกตั้ง มีการซื้อเสียงขายเสียง การใช้อำนาจอิทธิพลต่างๆ มากมาย ถ้าข้าราชการหรือนักการเมืองมีตปะ มีจิตสำนึกในการไม่กระทำการใดๆ ให้ผิดหรือขัดไป จากประชาธิปไตย ที่มีหลักประชาธิปไตยเกี่ยวกับ ความยุติธรรม ความชอบธรรม ความเสมอภาค เสรีภาพของประชาชน การบริหารบ้านเมืองก็จะเกิดความโปร่งใส ประโยชน์ก็จะเกิดกับประชาชน และองค์การภาครรัฐ ปัญหาเรื่องการคอร์รัปชั่น การเล่นพรรคเล่นพวก ผลประโยชน์ทับซ้อน และปัญหา ต่างๆ จะลดน้อยลงเป็นอย่างมากหากข้าราชการมีตปะเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจ^{๒๖๔}

ประชาธิปไตยเป็นคำที่ใช้เรียกการระบอบการปกครองระบอบหนึ่งที่อาศัยหลักความ ยุติธรรม ความเสมอภาค เสรีภาพ องค์การภาครรัฐต่างบริหารจัดการให้สอดคล้องตามแนวทาง ประชาธิปไตย เริ่มตั้งใช้กับภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาครรัฐด้วยตนเอง ข้าราชการทุกคนต่าง ขานรับในหลักการดังกล่าว ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรม มีความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ ละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นหัวใจของข้าราชการที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ เป็นประชาธิปไตย คือ ความเสียสละ เพราะถ้าหากข้าราชการไม่เสียสละ เห็นแก่ตัว เอาตัวเอาเปรียบ ประชาชน ความยุติธรรมก็จะไม่เกิดขึ้น ข้าราชการต้องพร้อมที่จะเสียสละเพื่อประชาชนให้อยู่ดีมีสุข ความเสียสละเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยสมบูรณ์ขึ้น ในทาง ศาสนาพุทธปรากฏในทศพิธราชธรรม ธรรมะที่พระราชาใช้ในการปกครองว่า บริจาคะ หรือความ เสียสละเพื่อส่วนรวม เป็นการเสียสละของผู้ปกครองหรือข้าราชการ ที่มีต่อผู้ใต้ปกครองหรือต่อ ประชาชน เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม^{๒๖๕}

การบริการสาธารณะ สิ่งหนึ่งที่องค์การภาครรัฐจะละเลยไม่ได้ คือ การประเมินผลการ ปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในองค์การว่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนได้มากน้อย เท่าไร มีข้อที่ต้องปรับปรุงแก้ไขอะไรบ้าง การสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนนั้นมีความสำคัญ

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

มาก เพราะหมายถึง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนเพียงไร สิ่งที่จะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ ได้แก่ การบริการที่มีความเสมอภาค คือ ข้าราชการต้องให้บริการอย่างยุติธรรมเท่าเทียมกันหมดทุกคน การเริ่มให้บริการที่ตรงเวลาและเลิกหลังเวลา และการให้บริการอย่างมีคุณภาพไม่มีหลายมาตรฐาน ดังนั้น ข้าราชการจะต้องจิตใจที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จะต้องมิตปะ คือ ความเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่รับใช้ประชาชน มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีความพยายามที่จะรักษาผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและสังคม มีความเพียรพยายามที่จะประพฤติตนให้เป็นคนดีอยู่ในศีลธรรม ถ้าข้าราชการปฏิบัติได้ตามที่กล่าวมานี้ ประชาชนที่เข้ามาติดต่อราชการจะเกิดความพึงพอใจ เกิดทัศนคติที่ดีต่อข้าราชการและองค์กร ความพึงพอใจของประชาชนเป็นตัวชี้ถึงความสำเร็จขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง^{๒๖๖}

หลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประชาชนทุกคนมี สิทธิ เสรีภาพ ในการคิดหรือจะทำสิ่งใดก็ได้ที่ไม่ไปละเมิดผู้อื่น ดังนั้นการปกครองแบบนี้จึงมีผู้ที่เห็นเหมือนกันจะอยู่ฝ่ายเดียวกัน ผู้ที่เห็นต่างก็จะอยู่อีกฝ่ายหนึ่ง เปรียบเหมือนฝ่ายรัฐบาลกับฝ่ายค้าน ซึ่งทุกฝ่ายต่างก็มีเหตุผลเป็นของตนเองด้วยกันทั้งนั้น สำหรับข้าราชการต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ข้อ ๙ที่กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องวางตัวเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งเร้าต่างๆ ที่จะทำให้เกิดความยุติธรรมซึ่งเป็นหลักสำคัญของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ในส่วนของประชาชนเองก็ต้องมีความอดทนต่อคำพูด คำขู่ข่มหรือการแสดงออกของฝ่ายตรงข้ามกัน ไม่ใช่กำลังในการตัดสินปัญหาจนเป็นเหตุให้เกิดการบาดเจ็บเสียชีวิตอย่างที่ผ่านมา ชนดิ หรือความอดทนต่อสิ่งเร้าต่างๆ ที่จะทำให้เกิดการสูญเสีย ถ้าหากประชาชน นักการเมืองหรือข้าราชการประจำ ได้นำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการดำเนินชีวิต ก็จะทำให้เกิดความสงบสุขขึ้นในประเทศได้ ประเทศก็จะมีประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดการขัดแย้งกันทางความคิดก็ควรจะใช้ขันติหรือหลักธรรมข้ออื่นๆ ของทศพิธราชธรรมมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีทางแห่งปัญญาจะทำให้เกิดผลดีต่อทุกๆ ฝ่าย^{๒๖๗}

การปกครองบ้านเมืองหรือประเทศสมัยนี้ตกอยู่ใต้กระแสการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่อำนาจการปกครองเป็นของประชาชน มีความเสมอภาค และเท่าเทียมกัน มีการใช้สิทธิและเสรีภาพอย่างถูกต้องเหมาะสม การเคารพกฎหมายและสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น การยอมรับเสียงส่วนใหญ่และคำนึงถึงเสียงส่วนน้อย การใช้เหตุผลในการรับฟังความคิดเห็น จิตสำนึกสาธารณะ ความสามัคคีและประนีประนอม ทั้งหมดที่กล่าวว่าเป็นหลักการของประชาธิปไตยที่ทุกประเทศใช้กันอยู่ ในการรับราชการก็ต้องปฏิบัติสิ่งเหล่านี้กับองค์กรของตนหรือองค์การภาครัฐอื่นๆ และประชาชน การที่จะประพฤติให้อยู่ในกรอบโดยไม่มีสิ่งใดมาทำให้คลาดเคลื่อนไปได้นั้น ควรมีประทีปส่องทางให้ไปในทางที่ถูกที่ควรและไม่หลงทาง ซึ่งประทีปนี้เกิดขึ้นมากกว่าสองพันห้าร้อยปีแล้ว นั่นก็คือ อวีโรณะ ธรรมข้อสุดท้ายของทศพิธราชธรรม ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่อย่างเสมอต้นเสมอปลาย การยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การไม่ประพฤติไปในทางที่เสื่อมเสียหรือทุจริต ประพฤติมิชอบทั้งปวง มีการดำเนินชีวิตหรือการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามแนวทางที่กฎหมายกำหนด

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไทย์, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นบุคคลที่ตั้งอยู่ในความยุติธรรม จะเห็นได้ว่าหลักธรรมของพระพุทธศาสนาไม่ได้ขัดแย้งกับประชาธิปไตยเลย แต่ส่งเสริมให้ข้าราชการหรือประชาชนมีความเป็นประชาธิปไตยขึ้นในสังคม มีความปรองดองสมานฉันท์ สังคมจะได้สงบสุข ประเทศเจริญรุ่งเรือง^{๒๖๘}

สังคมประชาธิปไตยเป็นสังคมที่ปฏิบัติตามหลักการประชาธิปไตย ได้แก่ หลักนิติรัฐ คือ การยึดหลักกฎหมาย หลักนิติธรรม คือ การยึดหลักกฎศีลธรรม ข้าราชการและประชาชนในสังคมจะต้องอยู่ในสองหลักนี้ แต่อาจจะมีประชาชนบางคนบางกลุ่มบางพวกหรือข้าราชการบางคนไม่ยึดหลักดังกล่าว ข้าราชการที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเหล่านี้ เช่น ทหาร ตำรวจ หน่วยรักษาความปลอดภัย ฯลฯ จะต้องใช้ชั้นดีหรือความอดทนอดกลั้นในการควบคุมสถานการณ์หรือการแก้ไขปัญหา ต้องควบคุมอารมณ์ให้ทนต่อการยั่วเย้าต่างๆ ที่จะนำพาให้หลุดออกจากประชาธิปไตยให้ได้ อดทนต่อความยากลำบาก ไม่ท้อถอยและไม่หมดกำลังใจในการแก้ไขปัญหา ข้าราชการต้องมีความอดทนในการสร้างความยุติธรรม ความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในสังคม ในหน่วยงานภาครัฐอาจเจออุปสรรคใกล้ตัวอันได้แก่ผู้บริหารที่ไม่เป็นกลางทางการเมือง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นแต่จะยึดความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ขาดความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ สิ่งเหล่านี้จะสร้างให้ข้าราชการที่ดีที่ยึดหลักนิติธรรมเกิดความเข้มแข็งและอดทนกับพฤติกรรมเหล่านี้ให้ได้ และต้องพยายามใช้หลักเหตุผลในการอธิบายให้เห็นถึงโทษของการไม่มีประชาธิปไตยในองค์กร สังคมและประเทศชาติ ชนิดจึงมีความสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดประชาธิปไตยได้^{๒๖๙}

การปฏิบัติงานของข้าราชการสมัยใหม่จะนำหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น ความยุติธรรม ความเสมอภาค การมีส่วนร่วมของประชาชน การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นหลักประชาธิปไตยแบบใหม่ ประกอบกับนักบริหารสมัยใหม่นิยมจะนำเอาหลักธรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะ ทานหรือการให้ในทศพิธราชธรรม ที่เน้น การให้ การอนุเคราะห์ การช่วยเหลือแบ่งปัน การบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ การให้คำปรึกษาหรือการให้ความรู้ต่างๆ ประชาธิปไตยของสังคมไทยนั้นยังมีผู้รู้และเข้าใจยังไม่มากเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาความเห็นไม่ตรงกัน ความขัดแย้งของสมาชิกในองค์กรเกิดขึ้น สิ่งหนึ่งที่ทุกคนต้องยอมรับในการปกครองระบอบนี้คือ ต้องยืดหยุ่นข้างมากและคำนึงเสียงส่วนน้อย การให้เป็นการสร้างประชาธิปไตย กล่าวคือ เป็นการแบ่งปันในเรื่องต่างๆ เช่น ให้ความรู้เกี่ยวกับประชาธิปไตย การให้คำปรึกษา ให้ความยุติธรรมความเสมอภาค สิทธิ เสรีภาพ ฯลฯ กับข้าราชการในองค์กร ทานมีความสำคัญในการสร้างความเป็นประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นกับข้าราชการและองค์กรได้^{๒๗๐}

ในการบริหารภาครัฐของหน่วยงานภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐย่อมมีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับประชาชนและชุมชนเสมอ เห็นตัวอย่างได้จากเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการบริหารภาครัฐ คือ การให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน รวมทั้งการสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาครัฐด้วย ในการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้น ข้าราชการจะต้องใช้ความเพียรหรืออดทน ในการข่มกิเลสตัณหาต่างๆ ที่จะตามมา เพราะอาจจะมี

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรณสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเประยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๐} สัมภาษณ์ นางสาวปวีรีดา สุขมากนักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

ติดสินบนในรูปแบบต่างๆ เพื่อที่ต้องการให้โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ลงในพื้นที่ของประชาชนที่มี
ความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาที่น้อยกว่าพื้นที่อื่นเพื่อหวังงบประมาณแผ่นดิน ข้าราชการต้อง
ใช้หลักประชาธิปไตย คือ ความยุติธรรม ความมีเหตุมีผลในการแก้ไขปัญหาอย่างตรงไปตรงมา ไม่ตก
อยู่ในอิทธิพลทางการเมืองของนักการเมืองท้องถิ่น ต้องมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรม
และมุ่งผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ตปะหรือความเพียรเพากิเลส เป็นธรรมที่ข้าราชการต้องมีไว้
ใช้ในการสอนตนเองให้รู้จักยับยั้งชั่งใจให้เป็นข้าราชการที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบของ
ประชาธิปไตย คือ ความยุติธรรม เป็นธรรม เสรีภาพ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ หากข้าราชการทุก
คนไม่มีตปะแล้วจะทำให้ประชาชนเกิดความเดือด ประเทศชาติขาดความมั่นคง ตปะจึงเป็นธรรมที่
สามารถเสริมสร้างให้เกิดประชาธิปไตยในองค์กรและในตัวข้าราชการได้^{๒๗๑}

สิ่งสำคัญประการหนึ่งในการบริหารจัดการภาครัฐด้วยการปกครองแบบประชาธิปไตย คือ
การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ที่หน่วยงานภาครัฐได้เปิดให้ประชาชนและภาคส่วนต่างๆ เข้ามา
มีส่วนร่วมในขั้นตอนการบริหารราชการ โดยเริ่มตั้งแต่ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วม
ติดตามประเมินผล โดยมีลักษณะสำคัญ คือ ต้องบริหารแบบเปิดเผย โปร่งใส การมีส่วนร่วมของ
ประชาชนเป็นวัฒนธรรมใหม่ของข้าราชการและประชาชน โดยมีพื้นฐานมาจากประชาธิปไตยแบบ
ใหม่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อประโยชน์ของ
ชุมชนส่วนรวม การที่จะสร้างประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นอย่างถาวรนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธีแล้วแต่
บริบทขององค์กรนั้นๆ หลักธรรมในการปกครองของศาสนาพุทธสามารถสร้างประชาธิปไตยให้เกิด
ขึ้นกับองค์การภาครัฐหรือประเทศได้อย่างถาวร โดยการให้ข้าราชการหรือประชาชนทุกคนปฏิบัติตาม
หลักธรรมอย่างเคร่งครัด หลักธรรมดังกล่าวได้กล่าวไว้ในหลักการบริหารปกครองที่มีชื่อว่า
ทศพิธราชธรรม ซึ่งมี ๑๐ ประการ หลักธรรมทั้งสิบประการสามารถสร้างประชาธิปไตยให้เกิดขึ้น
อย่างมั่นคงถาวรได้ทุกข้อ ในที่นี้ขอยกตัวอย่าง อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน เอารัดเอา
เปรียบผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน การไม่ใช้อำนาจบังคับหรือกลั่นแกล้งประชาชน ไม่หลงระเห็จใน
อำนาจ การที่ข้าราชการมีอวิหิงสา จะส่งผลต่อพฤติกรรมของข้าราชการผู้นั้นในเรื่องของความเป็น
เมตตากรุณาต่อเพื่อนมนุษย์หรือประชาชน การบริหารบ้านเมืองของผู้นำหรือการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการก็จะเป็นไปอย่างยุติธรรม มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน เคารพในสิทธิ เสรีภาพของ
ประชาชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อวิหิงสา เป็นธรรมที่สร้างให้เกิดประชาธิปไตยได้อย่างถาวร
และมั่นคง^{๒๗๒}

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เสนอหลักธรรมาภิบาลของการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย ๔ หลักการ ได้แก่ ๑) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
ประกอบด้วย หลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล และหลักการตอบสนอง ๒) ค่านิยมประชาธิปไตย
ประกอบด้วย หลักการรับผิดชอบ หลักความเปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ หลักนิติธรรม
และหลักความเสมอภาค ๓) ประชาธิปไตย ประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม
และการมุ่งเน้นฉันทามติ และ๔) ความรับผิดชอบต่อการบริหาร ประกอบด้วย หลักคุณธรรม

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม
๒๕๕๙.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

จริยธรรม ในการใช้หลักทศพิธราชธรรมมาเสริมสร้างประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นนั้นควรใช้อักโกระ คือ ความไม่โกรธ หมายถึง ข้าราชการต้องไม่โกรธง่าย มีจิตใจมั่นคง ไม่ฉุนเฉียว มีความสุขุม เยือกเย็น สามารถอดกลั้นความไม่พอใจไว้ได้ เพราะตามหลักประชาธิปไตย ข้าราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาและแก้ไข ปัญหา ตลอดจนร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทั้งนี้อาจมีการกระทบกระทั่งกัน ระหว่างข้าราชการกับประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถ้าหากว่าข้าราชการไม่มีอักโกระหรือความไม่โกรธ แล้ว อาจทำให้เกิดปัญหาใหม่ขึ้นมา ซึ่งจะเป็นรอยร้าวระหว่างข้าราชการที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชนในพื้นที่ ซึ่งจะทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนอย่างเต็มที่และเต็มที่ จะนำมาซึ่งความขัดแย้ง ทำให้ไม่สามารถแก้ไขหรือดำเนินการโครงการของรัฐได้เป็นผลสำเร็จ ดังนั้น ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่จะต้องรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างใจเย็น เมื่อคนพูดเสียสละก็ข่มใจไว้ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบด้วยอารมณ์ แต่ใช้เหตุใช้ผลพูดจากัน ข้าราชการที่ใจเย็นไม่โกรธง่ายจะก่อให้เกิดความรู้สึกรำเริงงาม คนจะเคารพศรัทธาเลื่อมใส ข้าราชการที่เจ้าอารมณ์ โกรธง่าย อาจทำให้เกิดปัญหาความไม่ยุติธรรมได้ จึงเห็นว่า อักโกระเป็นธรรมในการเสริมสร้างประชาธิปไตยได้เป็นอย่างดี^{๒๗๓}

ยุคนี้เป็นยุคกระแสประชาธิปไตย ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย กล่าวคือ ต้องไม่ไปละเมิดสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของผู้อื่น ประกอบกับประชาชนส่วนใหญ่เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับสิทธิของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นสิทธิในการได้รับบริการที่ดี สิทธิในการเข้าถึงทรัพยากร สิทธิในการเลือกตั้ง เป็นต้น ข้าราชการที่ให้บริการกับประชาชนจึงต้องยอมรับฟังข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของประชาชน เพื่อให้การบริการประชาชนมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ข้าราชการต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารประเทศ ต้องยอมรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนที่มีความแตกต่างในด้านการศึกษา เพศ อาชีพและอายุ ดังนั้นข้าราชการต้องมีความอดทนต่อความคิดเห็นที่แตกต่างจากตนเองหรือองค์กร ต้องอดทนต่อทัศนคติ คำพูดคำจาในด้านลบ การกระทบกระทั่งกันระหว่างพวกที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ข้าราชการต้องอดทนต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันและต้องเป็นคนกลางทำหน้าที่ในการเจรจาไกล่เกลี่ยให้ความขัดแย้งยุติลง ความอดทนมีกล่าวในทศพิธราชธรรม คือ ขันติ ซึ่งหมายความว่า การยอมรับสภาพความลำบาก การทำใจให้ยอมรับในความชอบและไม่ชอบอย่างรู้เท่าทันและมีสติที่จะยับยั้งชั่งใจมิให้ทำในสิ่งที่ชอบและไม่ชอบที่ไม่เป็นไปตามบรรทัดฐานทางสังคมและศีลธรรมอันดีงาม คนจะทำความดีได้นั้นจะต้องมีความอดทน ความอดทนต่อการประพฤติชั่ว อดทนต่อการถูกเย้ายวน จึงเห็นว่าความอดทนเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของข้าราชการทุกคนที่จะสามารถช่วยส่งเสริมให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยเกิดความสมบูรณ์ได้^{๒๗๔}

ข้าราชการเมื่อปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยเห็นว่าความซื่อสัตย์ ความเพียรและความยุติธรรม

^{๒๗๓} สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

เป็นเรื่องที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะถ้าหากว่าองค์การขาดความซื่อสัตย์สุจริต ก็จะไม่สามารถไปให้บริการประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ ประชาชนขาดความเคารพ ความศรัทธา เชื่อถือองค์การแต่ถ้ามีครบทั้งสามประการนี้ เห็นว่าจะสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็ง ข้าราชการมีคุณธรรม จริยธรรมสูงขึ้น ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และเป็นการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีกด้วย ดังนั้นจึงเห็นว่า ควรนำทศพิธราชธรรมหลายๆ ข้อมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักทศพิธราชธรรมเป็นหลักสำคัญ จึงเห็นว่า อาชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นเรื่องสำคัญของข้าราชการทุกคน^{๒๗๕}

เมื่อตัดสินใจอาสาเข้ามาปฏิบัติงานรับราชการแล้ว ข้าราชการต้องตระหนักถึงการปฏิบัติงานที่หนักมีความรับผิดชอบสูงแต่ค่าตอบแทนต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับงานของภาคเอกชน จึงต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเป็นพิเศษ ต้องทนต่อการถูกย่ำยี ถูกกล่าวหาเสียชื่อเสียงต่างๆ ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนรอบข้างที่เข้ามาติดต่อราชการ เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติในการปฏิบัติงานข้าราชการต้องมีสติมีความอดทน ต้องฝ่าฟันไปได้ โดยเฉพาะต้องอดทนต่อสิ่งที่จะทำให้กระทำความผิดทุกแบบ เช่น การทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง การเลือกปฏิบัติทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำ การเล่นพรรคเล่นพวก ข้าราชการต้องอดทนต่อสิ่งเหล่านี้ให้ได้เพื่อตัวเองและองค์การ ความอดทนเป็นคุณสมบัติของข้าราชการที่พึงมีในตนเอง เนื่องจากทุกคนได้ผ่านการอบรมเรื่องความอดทนมาตั้งแต่ในวัยเด็กทั้งรู้ตัวและไม่รู้ตัว เช่น การทำกิจกรรมของลูกเสือ เนตรนารี การปฏิบัติงานเป็นกลุ่มที่สอนให้รู้จักความอดทน ความยากลำบาก ความขัดแย้งทางความคิด ความเห็นแก่ตัวของสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น เมื่อเข้าสู่วัยปฏิบัติงานก็ก้าวสู่สังคมขนาดใหญ่ มีการปกครองที่เป็นระบบซับซ้อนมากขึ้น ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกาของสังคม จึงต้องอดทนต่อความคิดเห็นที่ไม่เหมือนตนเองและต้องปฏิบัติตามด้วยเพราะเป็นคำสั่งหรือความต้องการของสังคมส่วนรวม ยิ่งในสังคมประชาธิปไตยแล้วต้องมีความอดทนเป็นพิเศษ เพราะประชาชนทุกคนต่างก็มีสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคตามกฎหมาย ผู้ใดจะละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นไม่ได้ เพราะมีกฎหมายคุ้มครอง ดังนั้นข้าราชการจึงต้องมีความอดทนเป็นอย่างสูงหากมีสิ่งใดที่ไม่ตรงกับใจเรา ความอดทนหรือขันติจึงเป็นเรื่องที่ข้าราชการและประชาชนทุกคนต้องมีไว้ในตนเองเพื่อให้บรรลุทุกสิ่งอย่างที่เราตั้งใจไว้ ขันติเป็นธรรมที่เสริมสร้างการปกครองระบอบประชาธิปไตย^{๒๗๖}

ข้าราชการส่วนใหญ่มักนึกถึงประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม นึกถึงความก้าวหน้าในการรับราชการ ต่างแข่งขันกันจนลืมอุดมการณ์ของข้าราชการในเรื่องความซื่อสัตย์ คุณธรรมจริยธรรม การตอบสนองความต้องการของประชาชน และกระแสประชาธิปไตย มีการยึดมั่นในระบบอุปถัมภ์มากกว่าระบบคุณธรรม จากประสบการณ์ที่รับราชการมานาน เห็นว่า อาชวะหรือความซื่อสัตย์เป็นสิ่งจำเป็นอันดับแรกที่ข้าราชการทุกคนต้องมี เพราะความซื่อสัตย์สุจริตไม่คิดโกง บ้านเมืองเมืองเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดที่จะทำให้ประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง บ่งบอกถึงการเป็นข้าราชการที่มีศีลธรรมจรรยาที่ดี ความซื่อสัตย์นั้นต้องกระทำต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง พุดง่าย ๆ

^{๒๗๕} สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวิ ตกรรณ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

^{๒๗๖} สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

คือ ต้องมีความซื่อสัตย์ตลอดเวลา ไม่ปล่อยให้กิเลสตัณหาความอยากมีอยากได้เข้ามาครองใจจิตใจให้
กระทำความชั่ว เมื่อกระทำความชั่วโดยการไม่ซื่อสัตย์หรือทุจริตแล้ว จะทำให้ประชาชนหรือบุคคล
ทั่วไปรวมทั้งตนเองเกิดความเดือดร้อนได้ จึงขอพูดโดยรวมๆ ว่า ความซื่อสัตย์หรืออาชวะที่มีใน
ทศพิธราชธรรมนั้นสามารถทำให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เป็นการเสริมสร้างให้ข้าราชการมี
คุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ประชาชนที่เห็นว่าข้าราชการมีความซื่อสัตย์ก็เกิดความ
ศรัทธา เชื่อถือและไว้วางใจว่าปฏิบัติงานคุ้มค่ากับภาษีที่ได้จ่ายไป ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ
ได้ และยังเป็นการสร้างประชาธิปไตยไปในคราวเดียวกันคือ ไม่ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เกิด
ความซื่อสัตย์ยุติธรรมในสังคม เพราะไม่ต้องไปตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการว่าจะ
ปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใสหรือไม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดการไม่ไว้วางใจกันระหว่างข้าราชการกับประชาชน ความ
ซื่อสัตย์เปรียบเสมือนยารักษาโรคทุจริตอย่างได้ผล ^{๒๗๗}

การให้บริการกับประชาชนในสังคมประชาธิปไตยนั้น ข้าราชการต้องให้บริการอย่างเสมอ
ภาคกัน เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำ การบริการของข้าราชการต้องนำทศพิธราชธรรมข้อนี้มาทวนคือ
ความสุภาพอ่อนโยนมาใช้ในการบริการกับประชาชน หลักธรรมข้อนี้สามารถเสริมสร้างประชาธิปไตย
ได้ เพราะการให้บริการอย่างสุภาพอ่อนน้อม ให้คำแนะนำหรือข้อมูลกับประชาชนทุกคนเท่าเทียมกัน
หมด ไม่เลือกปฏิบัติ เป็นการสร้างความยุติธรรมให้กับประชาชน ข้าราชการที่มีความอ่อนโยนจะเป็น
คนที่มีจิตใจที่ดีงาม ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาโดยไม่ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน ความ
สุภาพอ่อนโยนจะทำให้ประชาชนเกิดความประทับใจและเข้ามามีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นใน
โครงการต่างๆ ของรัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน มีททจะเป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารหรือข้าราชการทุก
คนสามารถนำไปประยุกต์หรือเสริมสร้างประชาธิปไตยได้อย่างไม่มีขอบเขต ^{๒๗๘}

ประชาธิปไตยเป็นกระแสหลักที่ประเทศทั่วโลกส่วนใหญ่ให้การยอมรับว่าดี ระบบราชการ
ของไทยก็ยังยึดหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการบริหารจัดการบ้านเมือง โดยการคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ
ความยุติธรรม ความเสมอภาค การมีส่วนร่วมของประชาชนและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน
ในการบริหารจัดการภาครัฐก็เช่นกัน ข้าราชการต้องนำหลักประชาธิปไตยมาใช้เพื่อให้สอดคล้องกับ
วิถีที่ว่า การปกครองของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน ในการบริหารปกครองนั้น ถ้าหาก
ผู้นำหรือข้าราชการขาดความซื่อสัตย์แล้วย่อมทำให้ประเทศชาติเสียหายได้ การบริหารจัดการภาครัฐ
ต้องมีความซื่อสัตย์ยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของผู้ใดผู้หนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเป็นการ
เฉพาะควรนำเอาทศพิธราชธรรมข้ออาชวะมาเป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการ
ของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ เมื่อประชาชนได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึงเป็นธรรมและ
สมเหตุสมผลก็เป็นการสร้างประชาธิปไตยขึ้นในสังคมได้อย่างแท้จริง ความซื่อสัตย์เป็นรากฐานสำคัญ
ของประชาธิปไตย กล่าวคือถ้าหากข้าราชการหรือประชาชนไม่ซื่อสัตย์แล้ว สิ่งชั่วร้ายหรือความชั่ว
ต่างๆ จะครอบคลุมประเทศ เห็นได้ชัดเจนจากการเลือกตั้งทุกครั้งของประเทศ ไม่มีครั้งใดที่จะไม่มี
การทุจริต ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นกลไกสำหรับที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความทุจริต แต่ที่
ผ่านมาข้าราชการก็มีส่วนเกี่ยวข้องโดยทุกครั้ง จึงเห็นว่าความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชวะเป็นคุณธรรม

^{๒๗๗} สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๗๘} สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แดงขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ที่สำคัญที่เสริมสร้างความเป็นประชาธิปไตยได้ดีที่สุด ภาครัฐควรปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องนี้กับข้าราชการทุกองค์การให้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้ใดกระทำผิดต้องลงโทษสถานหนัก^{๒๗๙}

ประชาธิปไตยเป็นการปกครองที่ให้ความสำคัญกับประชาชนมากที่สุด โดยมีหลักพื้นฐานคือ สิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของประชาชน ในการรับราชการต้องมีการติดต่อกับประชาชนมากมายหลายอาชีพ ทั้งที่เป็นประชาชนทั่วไปที่มาขอรับบริการหรือเป็นประชาชนผู้ประกอบการค้า ถ้าเป็นประชาชนที่มาขอรับบริการ ข้าราชการต้องมีเพียรในการปฏิบัติงานโดยให้บริการอย่างดีที่สุดเพื่อไม่ให้ไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชน แต่ถ้าเป็นประชาชนผู้ประกอบการค้า ข้าราชการต้องมี ตปะ คือ ความเพียรเพากิเลส เพราะเนื่องจากพ่อค้าแม่ค้าอาจเสนอทรัพย์สินเงินทองของกำนัลให้ อาจทำให้หุ้มติดตามัวเห็นผิดเป็นชอบได้ ดังนั้นข้าราชการทุกคนควรมีตปะเป็นแนวทางในการประพฤติตนตลอดเวลา ตปะเป็นความเพียรที่ทำให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้อยู่ในกรอบของประชาธิปไตย ถ้าข้าราชการหรือประชาชนทุกคนตปะ เชื่อว่าสังคมไทยจะมีแต่ความสุขความเจริญ เพราะตปะเป็นความเพียรที่เพากิเลสที่เกิดขึ้นในตัณหาทุกคนในทุกๆ เรื่อง แต่ถ้าเป็นการรับราชการแล้ว ตปะเป็นความเพียรเพากิเลสโดยเฉพาะเรื่องการคอร์รัปชั่นที่เกิดขึ้นในทุกองค์การ ตปะเป็นความเพียรที่ส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยได้อย่างสมบูรณ์^{๒๘๐}

การที่จะทำให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็งได้นั้นมีด้วยกันหลายวิธี ในที่นี้ใช้ทศพิธราชธรรมในการสร้างความเข้มแข็งถือว่าเป็นความคิดที่สร้างสรรค์มาก เพราะภาครัฐหรือข้าราชการมักจะนำหลักการบริหารแบบตะวันตกเข้ามาใช้ในระบบราชการจนเกิดความสับสนและไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างถาวร การนำหลักธรรมมาใช้ในระบบราชการเป็นสิ่งที่จำเป็นมากในยุคปัจจุบัน การที่จะทำให้รัฐเข้มแข็งได้นั้น ข้าราชการต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชวะที่จะคอยบังคับจิตใจไม่ให้กระทำการทุจริต ฉ้อราษฎร์บังหลวง เป็นการกระทำที่ผิดกฎหมายทำให้ประชาชนส่วนรวมได้รับความเดือดร้อน จึงขอกล่าวโดยรวมเลยว่าความซื่อสัตย์นอกจากจะทำให้องค์การเข้มแข็งและข้าราชการเข้มแข็งแล้ว ยังทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นกว่าเดิมด้วย เนื่องจากความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมขั้นสูงที่ปฏิบัติได้ยาก ต้องใช้ความมานะและความอดทนอดกลั้นอย่างสูง เพื่อไม่ให้ตกอยู่ภายใต้กิเลส ความอยากมีอยากได้ของที่ไม่ใช่ของๆ ตน เมื่อข้าราชการทุกคนยึดหลักความสุจริตในการปฏิบัติราชการแล้ว ประเทศชาติและประชาชนก็จะมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความเจริญรุ่งเรือง มั่งคั่ง กลายเป็นประเทศที่มีแต่ความสุข ประชาชนก็ไม่ต้องมาคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ ทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธา เชื่อถือ ไว้วางใจ เกิดความพึงพอใจในผลงานขององค์การและข้าราชการที่มุ่งทำประโยชน์ให้กับประชาชนโดยปราศจากการทุจริต องค์การภาครัฐก็กลายเป็นองค์กรสีเขียว ความซื่อสัตย์สุจริตยังเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยได้อีกทางหนึ่งด้วย กล่าวคือ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น อาศัยหลักนิติธรรม คือ การไม่ประพฤติดีกกฎหมายต่างๆ ถ้าข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว ย่อมจะไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนกฎหมาย อาชวะเป็นหลักธรรมที่ใช้ในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดใน

^{๒๗๙} สัมภาษณ์ นางสาวดุษฎี พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๘๐} สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

อนาคตได้เป็นอย่างดี อาชชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องเร่งรัดและเสริมสร้างให้กับข้าราชการทุกคน^{๒๘๑}

ธรรมที่ใช้ในการเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับข้าราชการ เพราะข้าราชการเป็นเครื่องมือของรัฐที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นโยบายต่างๆ ของรัฐส่วนใหญ่เป็นนโยบายที่เกี่ยวกับการกินดีอยู่ดีของประชาชน ซึ่งรัฐบาลเองก็มีเจตนารมณ์ต้องการให้ประชาชนในพื้นที่เข้ามามีส่วนรวมและร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ในขั้นตอนการแสดงความความคิดเห็นนี้ที่ข้าราชการต้องใช้ความอดทนหรือขันติอย่างสูงในการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อโต้แย้ง ตลอดจนอารมณ์ฉุนเฉียวของประชาชนที่มีทั้งเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับนโยบายของรัฐ ความอดทนหรือขันติจึงมีความจำเป็นที่ข้าราชการต้องฝึกฝนให้ชำนาญ เพราะถ้าหากข้าราชการขาดความอดทนอดกลั้นแล้วอาจจะก่อให้เกิดการทะเลาะวิวาทกันได้ เช่น ประชาชนต่อต้านการสร้างโรงไฟฟ้านิวเคลียร์ ข้าราชการต่อใช้ขันติในการระงับอารมณ์โกรธ อารมณ์โมโห เพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์ร้ายระหว่างประชาชนกับข้าราชการ เป็นต้น ธรรมข้อนี้เป็นธรรมที่สร้างความอดทนให้กับข้าราชการ เป็นภูมิคุ้มกันไม่ให้เกิดอารมณ์รุนแรงจนระงับไม่อยู่ ขันติหรือความอดทนเสริมสร้างประชาธิปไตยได้อย่างไม่ต้องสงสัย ข้าราชการทุกคนควรใช้ขันติในการปฏิบัติงานให้มากเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ การปฏิบัติงานใหญ่ต้องใช้ขันติหรือความอดทนสูง^{๒๘๒}

ทศพิธราชธรรม เป็นธรรมที่ข้าราชการทุกระดับชั้นสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการ หรือชีวิตส่วนตัวได้ทั้งสิบข้อ ขึ้นอยู่ว่าจะนำหลักข้อใดไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม หรือการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ตามที่ต้องการ ในการปกครองระบอบประชาธิปไตยนั้น อยากให้ข้าราชการทุกคนนำทศพิธราชธรรมข้อ ๔ คือ อาชชวะมาใช้ กล่าวคือ อาชชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรง หลักธรรมข้อนี้ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยได้ ถ้าข้าราชการทุกคนมีความซื่อตรงไม่คิดคดโกงประชาชนในทุกรูปแบบแล้ว เป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยอย่างแท้จริง เช่น ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้ง ถ้าปฏิบัติตนอย่างซื่อสัตย์สุจริตโดยไม่โกงคะแนนเสียงหรือไม่ซื้อสิทธิขายเสียง ก็แสดงให้เห็นถึงความซื่อตรงซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับหลักประชาธิปไตย ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นการเสริมสร้างระบบราชการในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นคงของประเทศ ความเข้มแข็งขององค์กรภาครัฐ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ล้วนต้องอาศัยข้าราชการที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ประเทศไทยทุกวันนี้ถ้าผู้นำหรือผู้ปกครองหรือข้าราชการมีความซื่อสัตย์ ไม่โกงกินเงินภาษีของประชาชนหรือคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ประเทศชาติจะเจริญมากกว่านี้ เป็นการส่งเสริมประชาธิปไตย อย่างแท้จริง เมื่อประชาชนเห็นว่าข้าราชการทุกคนมีความซื่อสัตย์ก็ไม่กล้าที่จะทุจริตกับหน่วยงานของรัฐ เพราะกลัวการลงโทษจากทางการ ในการเลือกตั้งตามระบอบประชาธิปไตย ความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ยุติธรรมของข้าราชการจะทำให้ประชาชนมองเห็นประโยชน์และคุณค่าของความซื่อสัตย์อย่างชัดเจนที่สุด เพราะถ้ามีการทุจริตเกิดขึ้นในการเลือกตั้ง ประชาชนจะได้รับความเดือดร้อนในอนาคตอย่างแน่นอน เนื่องจากมีการถอน

^{๒๘๑} สัมภาษณ์ ศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๘๒} สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

ทุนและบวกกำไรของนักการเมือง อาชวะหรือความซื่อสัตย์ ซื่อตรง ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตยได้จริง^{๒๘๓}

การเสริมสร้างประชาธิปไตยของข้าราชการต้องใช้ตปะหรือความเพียรเพากิเลส กล่าวคือ เมื่อข้าราชการมีหัวใจเป็นประชาธิปไตยแล้วจะไม่ทำการทุจริตทุกรูปแบบแล้ว ประชาชนทุกคนจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ เงินภาษีทุกบาททุกสตางค์กลับมาใช้เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวมและประเทศชาติ ตปะเป็นธรรมที่มีความพิเศษต่างจากความเพียรโดยทั่วๆ ไป ที่ต้องใช้ความเพียรพยายามความอดทนแต่ตปะเป็นการเพากิเลสไม่ให้เกิดขึ้น ข้าราชการที่ดีต้องมีตปะไว้เพากิเลสต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานเช่น การอดทนยั่วเยาการประท้วงหรือการเดินขบวน การซื้อสิทธิขายเสียง การทุจริตประพฤติมิชอบในการตรวจนับคะแนนเลือกตั้ง การอดทนต่อการเสนอแนะของประชาชนที่มีความเห็นต่างจากตนเอง ที่อาจทำให้เกิดความโมโห เป็นต้น ข้าราชการที่มีตปะอย่างสูง แล้วสิ่งเหล่านี้จะไม่มี ความหมายกับข้าราชการเลย แต่กลับทำให้เกิดการรังเกียจในสิ่งเหล่านี้ ตปะเป็นธรรมที่ส่งเสริมสร้างประชาธิปไตย ทศพิธราชธรรมทั้งสิบประการเป็นสิ่งที่มิประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับ ข้าราชการทุกคน จึงอยากให้ข้าราชการหันมาสนใจและนำไปปฏิบัติเพื่อประชาชนและความเจริญก้าวหน้าในการรับราชการของตนเอง^{๒๘๔}

ถ้าต้องการให้องค์การภาครัฐมีความเข้มแข็ง เป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก แต่ก็ไม่ใช่ว่าไม่สามารถทำได้ องค์กรภาครัฐมีข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติงาน ข้าราชการมีพื้นฐานที่แตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้มีผลต่อองค์การอย่างมาก แต่ทั้งหมดนี้สามารถปรับให้มีพื้นฐานที่เท่าเทียมกันได้ โดยการนำประมวลจริยธรรมหรือนำทศพิธราชธรรมมาใช้อย่างจริงจัง เพียงเท่านี้ข้าราชการทุกคนขององค์กรก็จะมีพื้นฐานการปฏิบัติงานที่เท่ากันหมด เนื้อหาในประมวลจริยธรรมอาจมีเหมือนกันหรือต่างกันได้ ทศพิธราชธรรมเป็นธรรมที่ใช้ตอบประเด็นคำถามที่สำคัญทั้งสี่คำถาม โดยใช้เพียงหลักธรรมเดียว คือ อาชวะหรือความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อตรง อาชวะเป็นธรรมที่ส่งเสริมให้องค์การเกิดความเข้มแข็งได้ เพราะเป็นธรรมที่ไปเสริมสร้างทางด้านจิตใจของข้าราชการให้เข้มแข็ง อดทนต่อส่งล่อใจทั้งปวงที่จะทำให้กระทำผิดหรือประพฤติมิชอบได้ เมื่อมีอาชวะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวไม่ให้กระทำผิดแล้วก็เป็น การส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น มีจิตใจที่บริสุทธิ์รู้ดีชั่ว เมื่อข้าราชการไม่กระทำผิดโดยการทุจริตประพฤติมิชอบแล้ว ก็ส่งผลให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจที่ประเทศมีข้าราชการที่ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รังเกียจการทุจริตทุกรูปแบบ ผลประโยชน์ก็ตกอยู่กับประชาชนเต็มเม็ดเต็มหน่วยไม่ตกอยู่กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง นอกจากนี้แล้ว อาชวะยังช่วยในการสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอีกประการหนึ่งด้วย เพราะหลักประชาธิปไตยต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาค ความยุติธรรมของประชาชน เมื่อข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริตหรืออาชวะ การเลือกตั้งผู้แทนต่างๆ การซื้อสิทธิขายเสียง การโกงคะแนนเลือกตั้ง การมีรายชื่อผีในทะเบียนบ้านก็จะไม่เกิดขึ้น ประกอบกับยังได้รับความร่วมมือจากประชาชนในด้านการแสดงความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการบริหารปกครองประเทศ ความซื่อสัตย์จึงส่งเสริมประชาธิปไตยในด้านความยุติธรรมและไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของประชาชนความ

^{๒๘๓} สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาศ, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

^{๒๘๔} สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

ชื่อเสียงหรืออาชวะเป็นธรรมที่ดีมีคุณค่า เป็นธรรมที่ส่งเสริมและแก้ไข้ปัญหาของระบบราชการได้อย่างแท้จริงทั้งสี่ประเด็น^{๒๘๕}

สรุป ทศพิธราชธรรมสร้างความเป็นประชาธิปไตยให้กับประชาชน ได้แก่**๑)ตปะ** หมายถึง ความเพียรเพิกเลศตณหา ไม่หลงระเหิรไปกับคำสรรเสริญเยินยอความสำเร็จสำราญที่มาพร้อมกับอำนาจวาสนาจนลืมนึกปฏิบัติหน้าที่ให้บริบูรณ์ ผู้นำที่มีตปะจะสามารถควบคุมจิตใจให้พอใจกับความเรียบง่าย เขาเป็นคนที่ได้ดีแล้วไม่ลืมนึก เขาอยู่อย่างไม่ว่าตามใจกิเลสตัณหา แม้จะมีเงินทองมากมาย ก็ไม่ใช่จ่ายฟุ่มเฟือยสุรุ่ยสุร่าย ความเพียรในการเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้น ต้องปฏิบัติตามแบบประชาธิปไตย คือ ต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ กฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม ต้องมีความเพียรในความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งยั่วต่างๆ ที่จะเข้ามาทำให้เกิดกิเลส เช่น ของขวัญของกำนัลที่มีมูลค่าสูงหรือการแลกกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น จนเป็นเหตุให้เกิดความเดือดร้อนกับประชาชน ข้าราชการหรือนักการเมืองมีตปะ มีจิตสำนึกในการไม่กระทำการใดๆ ให้ผิดหรือขัดไปกับหลักประชาธิปไตยเกี่ยวกับความยุติธรรม ความชอบธรรมความเสมอภาค เสรีภาพของประชาชน การบริหารบ้านเมืองก็จะเกิดความโปร่งใส ประโยชน์ก็จะเกิดกับประชาชนและองค์กร ปัญหาเรื่องการคอร์รัปชัน การเล่นพรรคเล่นพวก ผลประโยชน์ทับซ้อนและปัญหาต่างๆจะลดน้อยลงเป็นอย่างมากหากข้าราชการมีตปะเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจ**๒)ขันติ** คือ ความอดทน ความสามารถทนต่องานหนักได้ สามารถเผชิญกับความยากลำบากได้อย่างเข้มแข็ง เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ยังเข้มแข็งเด็ดเดี่ยวไม่ท้อแท้ ความอดทนยังหมายถึง ทนต่อคำเสียดสีถากถางได้ อดกลั้นที่จะไม่พุดเปิดเผยความลับของผู้อื่น หัวหน้าที่ หรือนักปกครองที่มีความอดทนนั้นย่อมมีสง่าราศี น่าเกรงขาม ผู้คนเกรงใจ ใคร ๆ ก็อยากอยู่ใกล้และร่วมงานด้วย เพราะก่อให้เกิดความอบอุ่นใจในการร่วมงานกัน นักปกครองที่วู่วาม อ่อนแอขี้บ่น และทนลำบากไม่ได้นั้นจะไม่ได้ได้รับความไว้วางใจความเลื่อมใสจากผู้ที่อยู่ในความดูแล จะได้รับแต่ความเหยียดหยาม ดูหมิ่น ไม่อาจเป็นสัญลักษณ์ที่จะรวมพลังของหมู่คณะได้ แต่นักปกครองที่อดทนเข้มแข็งจะสามารถเป็นศูนย์รวมน้ำใจของประชาชนได้ ปัญหาที่หนักก็จะกลายเป็นเบา กำลังใจเป็นสิ่งสำคัญในการแก้ปัญหาทุกเรื่อง นักปกครองที่เข้มแข็ง สามารถก่อให้เกิดกำลังใจในหมู่ชนได้ **๓)อวิหิงสา** คือ ข้าราชการทุกคนต้องไม่เบียดเบียน ไม่กดขี่ข่มเหงคนอื่นไม่หลงระเหิรในอำนาจจนเป็นอันตรายต่อร่างกายและทรัพย์สินผู้อื่น การเบียดเบียนรวมถึงการลงโทษแก่คนทำผิดเกินสมควรแก่เหตุ การเกณฑ์แรงงานโดยไม่ให้ค่าตอบแทนตามควร การออกกฎหมายหรือระเบียบบังคับไม่ให้คนมีอิสระเท่าที่ควร สังคมใดก็ตามที่มีข้าราชการชอบเบียดเบียนผู้อื่น จะมีแต่ความยุ่งเหยิงระส่ำระสายผู้คนอาจทนไม่ได้และรวมตัวกันใช้ความรุนแรงโต้ตอบ อำนาจของข้าราชการนั้นมีไว้เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของคนอื่น ควรใช้อำนาจด้วยความเมตตากรุณา สังคมจึงจะสงบสุข

ตารางที่ ๔.๑๑แสดงค่าความถี่ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

ข้อที่	ประเด็น	ความถี่	คนที่
๑.	ตปะ	๗	๒, ๕, ๗, ๘, ๑๒, ๒๑, ๒๕

^{๒๘๕}สัมภาษณ์ นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์สันักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ ธันวาคม ๒๕๕๙.

๒.	ชั้นดี	๔	๑๐, ๑๕, ๑๗, ๒๓
๓.	อวิหิงสา	๑	๑๓

๔.๓ รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ตำรา การสัมภาษณ์เชิงลึกการสนทนา กลุ่มเฉพาะ พบว่าการบริหารจัดการภาครัฐมีความสัมพันธ์กัน ๓ ฝ่าย ได้แก่ **องค์การภาครัฐ ข้าราชการและประชาชน** มีปัญหาของการบริหารจัดการที่สำคัญๆ อยู่ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐเกิดความอ่อนแอ ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ๓) การบริการของภาครัฐไม่ประทับใจประชาชน และ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตยในการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยพบว่า สามารถแก้ปัญหาโดยการสร้างกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐ ขึ้นมาใหม่ด้วยการใช้วัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ดีเป็นกลไกในการขับเคลื่อนข้าราชการกระบวนทัศน์ ดังกล่าวผู้วิจัยให้ชื่อว่า **กระบวนทัศน์รัฐอภิบาล** กล่าวคือ เป็นรูปแบบของการปฏิบัติงานด้วยวัฒนธรรมที่ดี เป็นค่านิยมหรือความเชื่อของข้าราชการทุกคนที่ใช้ในการบริหารจัดการองค์การภาครัฐหรือการปกครองประเทศ เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงของประชาชนภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย และนำทศพิธราชธรรมมาเสริมสร้างข้าราชการให้แข็งแกร่งมากขึ้น กระบวนทัศน์รัฐอภิบาลประกอบด้วย กระบวนทัศน์ ๔ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๒) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๓) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน และ ๔) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

๑. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เป็นการสร้างให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็ง เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าหากประชาชนขาดความเคารพศรัทธาต่อองค์การ ข้าราชการและระบบราชการแล้ว ภาครัฐจะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างแน่นอน อีกทั้งข้าราชการจะไม่สามารถได้รับความร่วมมือจากประชาชนในทุกรูปแบบ เนื่องจากขาดความน่าเชื่อถือ เกิดการไม่ไว้วางใจระหว่างประชาชนกับข้าราชการขององค์การภาครัฐ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐที่ได้ผล ประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

๑.๑ ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ คือ ข้าราชการต้องยึดมั่นปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักคุณธรรม มีความซื่อตรง ไม่คดโกง ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา กระทำแต่ความดี ละเว้นความชั่ว ไม่ประพฤติตนเป็นที่เสื่อมเสีย ไม่คิด ไม่พูด ไม่ทำในสิ่งที่ไม่ดี โปรงใส ตรวจสอบได้ โดยเน้นการปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มีกลไกให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ และจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภายใต้กรอบของกฎหมาย เสมอภาคยุติธรรม ปฏิเสธระบบอุปถัมภ์ โดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ไม่กระทำการใดเพื่อเป็นการช่วยเหลือที่อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือของสาธารณะต้องดำรงตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่โดยรักษาความเป็นกลางทางการเมือง ไม่ให้ความรู้สึกรสส่วนตัวหรือผลประโยชน์และอคติใดๆ มามีอิทธิพลทำให้เกิดการเลือกปฏิบัติ ปฏิบัติตาม

กฎระเบียบแบบธรรมเนียมในมาตรฐานเดียวกันโดยปราศจากการหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง ด้วยความเที่ยงธรรม และป้องกันไม่ให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นกรณีพิเศษ ต้องไม่นำความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ตนมีต่อบุคคลอื่นมาเป็นเหตุให้ใช้ดุลยพินิจที่เป็นคุณหรือเป็นโทษหรือปฏิบัติต่อบุคคลนั้นต่างไปจากบุคคลอื่น ด้วยความไม่เป็นธรรมและพึงประพฤติดนให้เป็นที่ยึดถือของบุคคลทั่วไป

๑.๒ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

คือ ข้าราชการทุกคนต้องทุ่มเทกายใจและอุทิศเวลาให้งานอย่างเต็มที่ เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานผู้อื่นด้วยใจบริสุทธิ์ มุ่งที่จะปฏิบัติงานโดยไม่หวังอามิสสินจ้างหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใด สังคมใดที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมสูงย่อมมีแต่ความเจริญก้าวหน้า ความสงบสุข สังคมไม่วุ่นวาย เพราะสมาชิกในสังคมนั้นมีความรับผิดชอบมีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตใจที่เสียสละเพื่อส่วนรวม

๑.๓ ความสามัคคี คือ ข้าราชการทุกคนต้องมีความกลมเกลียวกัน ความปรองดองกัน ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ เกิดงานการอย่างสร้างสรรค์ ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด ความหลากหลายในเรื่องเชื้อชาติ ความกลมเกลียวกันในลักษณะเช่นนี้ เรียกอีกอย่างว่า ความสมานฉันท์ ผู้ที่มีความสามัคคี คือ ผู้ที่เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับผิดชอบต่อตน ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้การงานสำเร็จ ลุล่วง แก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้

๑.๔ มีวิสัยทัศน์

คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายโดยการวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดกำลังคนและการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๑.๕ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ การขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประสานงานกับบุคคลทั้งระดับบนและระดับล่าง รวมถึงการควบคุมและดูแลกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดีโดยจะต้องเป็นเสมือนคนกลางทำหน้าที่ประสานงาน เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๖ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

คือ ข้าราชการทุกคนต้องกล้าตัดสินใจตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน จะต้องเผชิญกับปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ต้องเข้าใจสาเหตุของปัญหา และหาวิธีแก้ไขที่เหมาะสมในแต่ละปัญหามีกระบวนการอย่างไรบ้าง และควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมและสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้

๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

เป็นการ

สร้างให้ข้าราชการทุกคนมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร เป็นประโยชน์กับประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการที่ได้ผล ประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด

การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด

คือ

ข้าราชการในปัจจุบันนี้ขาดการใฝ่รู้ในหน้าที่ของตนเอง ไม่รู้ว่าหน้าที่ของตนเองคืออะไร สิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน การใฝ่รู้ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้หลายอย่างที่สามารถสร้างให้ข้าราชการเกิดคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต การมีสำนึกจะเชื่อถือได้ การยึดมั่นในหลักการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง การอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม การยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ข้าราชการทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องเหมาะสมตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด ประมวลจริยธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ทุกองค์การต้องปลูกฝังให้ข้าราชการในองค์การทุกคนมีเพื่อเป็นหลักยึดเหนี่ยวในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน ประมวลจริยธรรมขององค์การเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์การต้องมี ประมวลจริยธรรมขั้นพื้นฐานที่องค์การควรปลูกฝังให้กับข้าราชการทุกคน เช่นความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบของราชการเป็นการยึดมั่นในหลักการของจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ การเสียสละ ความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการการยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง เป็นการยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้อยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ได้ การอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม เป็นการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน เป็นการสร้างความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพ คุณภาพ มีความเสมอภาคเป็นธรรม ต้องตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน การบริการต้องสะดวก รวดเร็ว มีความพร้อมในการให้บริการกับประชาชน การบริการให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนส่วนรวมต้องการอะไรเพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ข้าราชการต้องหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้ซึ่งปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา การบริการที่ดีต้องแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐานจากภาครัฐ รวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับประชาชนมากยิ่งขึ้น วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่ได้ผล ประกอบด้วย การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน คือ ข้าราชการทุกคนต้องเข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และคิดถึงผลประโยชน์ของประชาชนในระยะยาว พร้อมทั้งจะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน เป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งของข้าราชการ ซึ่งทำหน้าที่ในการให้บริการและประสานประโยชน์ของทางราชการให้สำเร็จเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ และเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขให้กับประชาชนที่มาขอรับบริการ

อย่างรวดเร็ว การให้บริการประชาชนบางครั้งต้องใช้เวลาส่วนตัวเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับประชาชนโดยไม่บ่ย่ำเป็นพิเศษ การให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ประชาชนแม้ว่าประชาชนจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน ข้าราชการจะต้องทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจมากที่สุด กล่าวคือ ประชาชนผู้รับบริการและข้าราชการผู้ให้บริการบรรลุเป้าหมายในภารกิจของตนโดยสมบูรณ์อันจะส่งผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการอย่างแท้จริง และการบริการต่างๆ ต้องตรงความต้องการที่แท้จริง คือ เข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และคิดถึงผลประโยชน์ของประชาชนในระยะยาว พร้อมทั้งจะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน

๔. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ เป็นการสร้างแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการภาครัฐที่ต้องเป็นไปตามการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยข้าราชการนำเอาหลักการสำคัญของประชาธิปไตยมาประพุดิปฏิบัติในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ประชาชนส่วนรวม วิธีการเสริมสร้างประชาธิปไตยที่ได้ผล ประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค

๔.๑ ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย คือ ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตยเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความศรัทธาจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นว่า แม้จะเกิดอะไรขึ้นก็ตามระบอบประชาธิปไตยก็จะเป็นระบบการเมืองที่ต้องจรรโลงไว้ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นระบอบที่ปฏิบัติงานได้ผลและก่อความเสียหายน้อยที่สุด เพราะเป็นระบอบที่มีการประชุมต่อรองหาข้อยุติและเคารพในหลักการแห่งสิทธิเสรีภาพ ด้วยเหตุนี้ข้าราชการทุกคนต้องมีจิตสำนึกและศรัทธาในระบอบประชาธิปไตย โดยเฉพาะผู้นำองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ข้าราชการต้องมีความศรัทธาเชื่อมั่นในระบบประชาธิปไตย เชื่อมั่นว่าประชาธิปไตยสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ขององค์กรได้ ขอเพียงแต่มีความชอบธรรมในการบริหารจัดการเท่านั้น ความชอบธรรมขององค์กรดูได้จาก การให้ข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การรวมถึงการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ซึ่งเป็นแนวทางของวัฒนธรรมประชาธิปไตยข้าราชการทุกคนต้องเคารพกติกาของ ประชาธิปไตยต้องใช้ กติกาหรือกฎหมาย ในการปกครอง ไม่ใช่ อำนาจใจ หรือ ใช้กำลัง โดยทุกคนต้องเสมอภาคกันภายใต้กติกานั้น แต่ถึงแม้จะมีกฎหมาย หรือมีกติกา แต่หากว่าประชาชนไม่เคารพ หรือไม่ปฏิบัติตาม กติกาก็หาประโยชน์อันใดไม่ ระบอบประชาธิปไตยจึงจะประสบความสำเร็จได้ ต่อเมื่อมีพลเมืองที่ เคารพกติกา และยอมรับผลของการละเมิดกติกาพลเมืองจึงต้องเคารพกติกาถ้ามีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็ต้องใช้วิถีทางประชาธิปไตยและใช้กติกาในการแก้ไข ไม่เล่นนอกกติกา และไม่ใช้กำลังหรือความรุนแรง ข้าราชการทุกคนต้องรับรู้ฐานะและบทบาทของตนที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม จะต้องดำรงตนให้อยู่ในฐานะที่ช่วยเหลือตัวเองได้ รู้จักว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ยอมรับผลการกระทำของตนเองทั้งที่เป็นผลดีและผลเสีย เพราะฉะนั้นบุคคลที่มีความรับผิดชอบในตนเองย่อมจะไตร่ตรองดูให้รอบคอบก่อนว่าสิ่งที่จะทำก่อให้เกิดผลดีผลเสียแก่ตนเอง ส่วนการรับผิดชอบต่อสังคมนั้น เป็นภาระหน้าที่ของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมต่อสังคมที่ตนดำรงอยู่ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลายสิ่งหลายอย่างตั้งแต่สังคมขนาด

เล็กๆ จนถึงสังคมขนาดใหญ่ การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งย่อมมีผลกระทบต่อสังคมไม่มากนัก
น้อย บุคคลทุกคนจึงต้องมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติต่อสังคม

๔.๒ การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน คือ ข้าราชการทุกคนต้องเคารพในสิทธิเสรีภาพของประชาชนด้วยการไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกันทุกคน ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนด พึงละเว้นการกระทำที่จะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเสียหายต้องยอมรับความแตกต่างของกันและกันว่าเป็นสิ่งที่ปกติของมนุษย์ ทั้งความแตกต่างทางกายภาพและพฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิด การแสดงออกซึ่งความคิดเห็นและตรรกะที่ความแตกต่างนั้นไม่ทำความเดือดร้อนเสียหายแก่ผู้อื่น การไม่กล่าวหาใครง่ายๆ โดยไม่คิดใคร่ครวญให้รอบคอบเสียก่อน ซึ่งการเคารพสิทธิเสรีภาพความแตกต่างจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนเราเคารพซึ่งกันและกัน อันนำมาซึ่งการเห็นพ้องต้องกันที่จะไม่เห็นด้วยกันได้ และสามารถสร้างเอกภาพในความแตกต่างของการอยู่ร่วมกันในสังคมได้ เนื่องจากแต่ละสังคมย่อมมีความแตกต่างกันอันเนื่องมาจากประวัติศาสตร์ ความเป็นมา สภาพแวดล้อมและวิถีการดำเนินชีวิตตามเงื่อนไขของแต่ละสังคม การอยู่ร่วมกันของพลเมืองดีนั้นจึงควรปฏิบัติต่อกันด้วยความเท่าเทียมกันบนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์

๔.๓ การเคารพความเสมอภาค คือ ข้าราชการทุกคนควรมีอุดมการณ์ประชาธิปไตย ในเรื่องความเสมอภาคของบุคคล โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในชนชั้นใด เพศใด มีฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางสังคมอย่างไร ต่างก็มีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคในที่นี้ได้แก่ ความเสมอภาคทางกฎหมาย ออกกฎหมายบังคับหรือคุ้มครองใครคนใดคนหนึ่งมิได้ ต้องใช้บังคับกับทุกคนความเสมอภาคทางการเมือง ทุกคนมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการปกครองเท่าเทียมกัน ทุกคนมีความเสมอภาคในการออกเสียงเลือกตั้ง สามารถสมัครรับเลือกตั้ง ตั้งพรรคการเมือง แสดงความคิดเห็น ความเสมอภาคทางเศรษฐกิจ ประชาชนสามารถเป็นเจ้าของทรัพย์สินและถือกรรมสิทธิ์ในประโยชน์ที่เกิดจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ตนได้ดำเนินไป ทุกคนมีสิทธิได้รับประโยชน์จากทรัพยากรของชาติอย่างเท่าเทียมกัน โดยรัฐจะทำหน้าที่เป็นผู้จัดสรรเพื่อให้เกิดความยุติธรรมและความถูกต้อง ไม่มุ่งพัฒนาเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง ความเสมอภาคทางสังคม ทุกคนมีศักดิ์ศรีความเป็นคนเท่าเทียมกัน ไม่ควรให้ความแตกต่างทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นเครื่องกำหนดให้บุคคลหนึ่งเหนือกว่าอีกบุคคลหนึ่ง และความเสมอภาคในด้านโอกาส ความเท่าเทียมกันที่จะได้มีโอกาสที่สำคัญในการประกอบอาชีพ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่างๆการสร้างฐานะทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการมีความรับผิดชอบและพัฒนาศักยภาพตนให้สูงขึ้น

๕. การบริหารจัดการภาครัฐด้วยทศพิธราชธรรม คือ ข้าราชการทุกคนสามารถนำทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารและการปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกข้อ เพียงแต่จะต้องพิจารณาว่า ควรนำข้อใดมาประยุกต์หรือบูรณาการให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด ทศพิธราชธรรมนำมาใช้ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ เสริมสร้างความพึงพอใจของประชาชน และเสริมสร้างประชาธิปไตย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๕.๑ ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ

อาชชวะ คือ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจด้วยความสุจริตใจ ไม่หลอกลวงประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความภักดีต่อ

ประเทศชาติและตั้งมั่นในสุจริตธรรม มันคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและเกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ของบุคคลทั่วไป คือ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ ไร้มายา ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต มีความจริงใจ

ปรีจางกะ คือ โดยทั่วไปแล้วข้าราชการทุกคนต้องเป็นคนที่ไม่เสียสละ หากไม่มีคุณธรรมข้อนี้ ก็เป็นข้าราชการที่ดีไม่ได้ อาจกลายเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่เพื่อกอบโกยประโยชน์สุขส่วนตนฝ่ายเดียว ข้าราชการต้องพร้อมที่จะเสียสละประโยชน์สุขของตนในการรับใช้ประชาชนและประเทศชาติ

ศีล คือ รักษาความสุจริต ข้าราชการทุกคนต้องมีความประพฤติดีงามเป็นการควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา และใจ ให้ถูกต้องเรียบร้อยดีงาม ตามระเบียบวินัยของหมู่คณะ และหลักธรรมทางศาสนา เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นที่เคารพนับถือของประชาชนทั่วไป

๕.๒ ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

อาชชวะ คือ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจด้วยความสุจริตใจ ไม่หลอกลวงประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความภักดีต่อประเทศชาติและตั้งมั่นในสุจริตธรรม มันคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและเกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ของบุคคลทั่วไป คือ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ ไร้มายา ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต มีความจริงใจ

อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ข้าราชการทุกคนต้องพึงระวังให้มาก เพราะความเบียดเบียนเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาโดยไม่รู้เนื้อรู้ตัว เช่น การเบียดเบียนตนเองและการเบียดเบียนผู้อื่น เมื่อเกิดการเบียดเบียนขึ้นจะสร้างความเดือดร้อนทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นข้าราชการต้องมีสติระลึกรู้เสมอว่า การกระทำทุกอย่างต้องไม่ให้เกิดการเบียดเบียนขึ้น เมื่อไม่มีการเบียดเบียนก็ถือว่าเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

อวิโรธนะ คือ ความไม่คลาดไปจากธรรม ข้าราชการทุกคนต้องมีความเที่ยงตรงต่อหลักธรรม ทำให้ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหวเพราะถ้อยคำดีร้าย ลากสักการะ อารมณ์ที่ชอบใจและไม่ชอบใจ ต้องตั้งมั่นอยู่ในธรรมทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม ทั้งในส่วนตัวธรรม คือ ระเบียบแบบแผนในการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม ไม่ประพฤติคลาดเคลื่อนวิบัติไปดำรงอยู่ในความยุติธรรม มีความสงบเสงี่ยม มีสติควบคุมรักษามารยาททางกาย วาจาให้เป็นสุจริตและสุภาพ ไม่ผิดระเบียบประเพณี ตลอดจนกฎหมายและศีลธรรม ให้มีความสุภาพเมื่อเสียความอดทน คือ ถ้อยประโยชน์สุข ความดีงามของรัฐและประชาชนเป็นที่ตั้ง อันใดที่ประชาชนปรารถนาโดยชอบธรรมก็ไม่ขัดขึ้น การใดจะเป็นไปโดยชอบเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนก็ไม่ขัดขวาง

ทาน คือ การให้ ข้าราชการทุกคนต้องบำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองเพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์ต้องเอาใจใส่ในการบริการแก่ประชาชนต้องให้ความสะดวกความปลอดภัยให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้การสนับสนุนแก่คนทำความดี

๕.๓ ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

อาชชวะ คือ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นในการปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจด้วยความสุจริตใจ ไม่หลอกลวงประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความภักดีต่อประเทศชาติและตั้งมั่นในสุจริตธรรม มันคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและเกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ของบุคคลทั่วไป คือ ซื่อตรง ซื่อสัตย์ ไร้มายา ปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต มีความจริงใจ

มันท **วะ** คือ ความสุภาพอ่อนโยน ข้าราชการต้องมีอัธยาศัยที่ดี ไม่เย่อหยิ่ง กระด้างกระเดื่อง หยาบคาย มีคำพูดที่นุ่มนวล ไพเราะอ่อนหวานต่อทุกคนไม่ว่าจะเป็นประชาชนหรือบุคคลใดๆ มีอัธยาศัยดีงามพร้อมที่จะรับฟังคำแนะนำ ตักเตือนจากผู้อื่น ทำให้ได้รับความจงรักภักดีจากประชาชนและผู้ใต้บังคับบัญชา

อักโธระ คือ ความไม่โกรธ ข้าราชการทุกคนต้องไม่ลู่อ้างความโกรธจนเป็นเหตุให้กระทำการต่างๆ ผิดพลาด เสียธรรม จะต้องมีเมตตาประจักษ์ใจไว้คอยระงับความขุ่นเคืองมีความรักและปรารถนาดีต่อประชาชนและทุกๆ คน

๕.๔ ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

ตปะ คือ ความเพียรเพิกกิเลสตัณหา ไม่หลงระเหิรไปกับคำสรรเสริญเยินยอและความสำเร็จสำราญที่มาพร้อมกับอำนาจ วาสนาจนลืมนึกปฏิบัติหน้าที่ให้บริบูรณ์ ผู้นำที่มีตปะจะสามารถควบคุมจิตใจให้พอใจกับความเรียบง่าย เขาเป็นคนที่ได้ดีแล้วไม่ลืมนึก เขาอยู่อย่างไม่ตามใจกิเลสตัณหา แม้จะมีเงินทองมากมาย เขาก็ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยสุรุ่ยสุร่าย ความเพียรในการเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้น ต้องปฏิบัติตนตามแบบประชาธิปไตย คือ ต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ และกฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม ต้องมีความเพียรในความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งยั่วต่างๆ ที่จะเข้ามาทำให้เกิดกิเลส เช่น ของขวัญของกำนัลที่มีมูลค่าสูงหรือการแลกกับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น จนเป็นเหตุให้เกิดความเดือดร้อนกับประชาชน

ขันติ คือ ความอดทน อดกลั้น ข้าราชการทุกคนต้องข่มใจห้ามใจตนเอง ทนทานต่ออำนาจกิเลสและความทุกข์ยากต่างๆ ให้มีสติคอยควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่ตามปกติ ไม่ให้กำเริบอ่อนไหวในเมื่อเผชิญกับความยุ่งยากลำบาก เป็นธรรมที่ทำให้ฝ่าฟันอุปสรรคไปถึงจุดหมายปลายทางได้ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งและกล้าหาญ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความโลภ ความอยากได้ในทางทุจริต อดทนต่อความโมหะ ความหลงงมงายเพราะได้ประสบอารมณ์ที่ยั่วให้เกิดอยากได้ อยากอ้างผลลาภ อยากเบียดเบียนก็ต้องอดทนไว้ ไม่ให้หมดกำลังใจและทิ้งภารกิจหน้าที่ไป

อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ข้าราชการทุกคนต้องพึงระวังให้มาก เพราะความเบียดเบียนเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาโดยไม่รู้เนื้อรู้ตัว เช่น การเบียดเบียนตนเองและการเบียดเบียนผู้อื่น เมื่อเกิดการเบียดเบียนขึ้นจะสร้างความเดือดร้อนทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นข้าราชการต้องมีสติระลึกรู้เสมอว่า การกระทำทุกอย่างต้องไม่ให้มีการเบียดเบียนขึ้น เมื่อไม่มีการเบียดเบียนก็ถือว่าเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม

สรุปกระบวนการทัศน์รัฐธรรมาภิบาล หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดิน ด้วยการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงาม ทศณะคติ ค่านิยม ความเชื่อ มาใช้แก้และป้องกันปัญหาเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนส่วนรวม ประเทศชาติ และนำทศพิธราชธรรมมาบูรณาการเพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี ของแผ่นดิน กระบวนทัศน์รัฐธรรมาภิบาลมี ๔ กระบวนทัศน์ ได้แก่

๑. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง พร้อมกับใช้ทศพิธราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชชวะ ๒) ปริจจาคะ และ ๓) ศील

๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด พร้อมกับใช้ ทศพิธราชธรรม ๔ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชชวะ ๒) อวิหิงสา ๓) อวิโรธนะ และ ๔) ทาน

๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ประกอบด้วย การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน พร้อมกับใช้ทศพิธราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชชวะ ๒) มัททวะ และ ๓) อักโกธะ

๔. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค พร้อมกับใช้ทศพิธราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) ตปะ ๒) ขันติ และ ๓) อวิหิงสา

**ร่างรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม
(กระบวนทัศน์รัฐอภิบาล)**

กระบวนทัศน์	องค์ประกอบ	ทศพิธราชธรรม
๑. วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ	๑. ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒. เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓. ความสามัคคี ๔. มีวิสัยทัศน์ ๕. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ๖. กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	อาชชวะ บริจาณะ ศีล ศีล ศีล ศีล
๒. วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ	การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด	อาชชวะอวิหิงสา อวิโรธนะ ทาน
๓. วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน	การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน	อาชชวะมัททวะ อักโกธะ
๔. วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ	๑. ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบบประชาธิปไตย ๒. การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน ๓. การเคารพความเสมอภาค	ตปะขันติ อวิหิงสา อวิหิงสา

ภาพที่ ๔.๑ ร่างรูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๑. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เป็นการสร้างให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็ง เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าหากประชาชนขาดความเคารพศรัทธาต่อองค์การ ข้าราชการและระบบราชการแล้ว ภาครัฐจะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างแน่นอน อีกทั้งข้าราชการจะไม่สามารถได้รับความร่วมมือจากประชาชนในทุกรูปแบบ เนื่องจากขาดความน่าเชื่อถือ เกิดการไม่ไว้วางใจระหว่างประชาชนกับข้าราชการขององค์การภาครัฐ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐที่ได้ผล ประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

๑.๑ ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ คือ ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยการยึดมั่นปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักคุณธรรม มีความซื่อตรง ไม่คดโกงปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา กระทำแต่ความดีละเว้นความชั่วไม่ประพฤติดนเป็นทีที่เสื่อมเสีย ไม่คิด ไม่พูด ไม่ทำในสิ่งที่ไม่ดี โปร่งใสตรวจสอบได้โดยเน้นการปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีกลไกให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้

๑.๒ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม คือ ข้าราชการทุกคนต้องทุ่มเทกายใจและอุทิศเวลาให้งานอย่างเต็มที่ เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยใจบริสุทธิ์ และมุ่งที่จะปฏิบัติงานโดยไม่หวังอามิสสินจ้างหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใด สังคมใดที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมสูงย่อมมีแต่ความเจริญก้าวหน้า ความสงบสุข สังคมไม่วุ่นวาย เพราะสมาชิกในสังคมนั้นมีความรับผิดชอบมีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตใจที่เสียสละเพื่อส่วนรวม

๑.๓ ความสามัคคี คือ ข้าราชการทุกคนต้องมีความกลมเกลียวกัน ความปรองดองกัน ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการ เกิดงานการอย่างสร้างสรรค์ ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายทางความคิด ความหลากหลายในเรื่องเชื้อชาติ ความกลมเกลียวกันในลักษณะเช่นนี้ เรียกอีกอย่างว่าความสมานฉันท์

๑.๔ มีวิสัยทัศน์ คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กร มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อเหตุการณ์และกระแสโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรให้ดำเนินการตามเป้าหมายโดยการวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดกำลังคนและการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๑.๕ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ สร้างและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประสานงานกับบุคคลทั้งระดับบนและระดับล่าง รวมถึงการควบคุมและดูแลกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดีโดยจะต้องเป็นเสมือนคนกลางทำหน้าที่ประสานงาน เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๖ กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง คือ ข้าราชการทุกคนต้องกล้าตัดสินใจตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน จะต้องเผชิญกับปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ต้องเข้าใจสาเหตุ

ของปัญหา และหาวิธีแก้ไขที่เหมาะสมในแต่ละปัญหามีกระบวนการอย่างไรบ้าง และควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมและสามารถแก้ไขปัญหาได้

๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ คือเป็นการสร้างให้ข้าราชการทุกคนมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ เป็นประโยชน์กับประชาชนส่วนรวม วิธีการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการที่ได้ผล ประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด

การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด คือ ข้าราชการในปัจจุบันนี้ขาดการใฝ่รู้ในหน้าที่ของตนเอง ไม่รู้ว่าหน้าที่ของตนคืออะไร สิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน การใฝ่รู้ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้หลายอย่างที่สามารถสร้างให้ข้าราชการเกิดคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต การมีสัจจะเชื่อถือได้ การยึดมั่นในหลักการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง การอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม การยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ข้าราชการทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องเหมาะสมตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด ประมวลจริยธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ทุกองค์การต้องปลูกฝังให้ข้าราชการในองค์การทุกคนมีเพื่อเป็นหลักยึดเหนี่ยวในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน ประมวลจริยธรรมขององค์การเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกองค์การต้องมี ประมวลจริยธรรมขั้นพื้นฐานที่องค์การควรปลูกฝังให้กับข้าราชการทุกคน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบของราชการการมีสัจจะเชื่อถือได้ เป็นการรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ เป็นการแสดงถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการการยึดมั่นในหลักการเป็นการยึดมั่นในหลักการของจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ถ้าได้รับผิดชอบและรับผิดชอบ เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการการยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง เป็นการยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ถ้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ได้การอุทิศตนเพื่อความยุติธรรมเป็นการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน คือ เป็นการสร้างความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพ คุณภาพ มีความเสมอภาคเป็นธรรม ต้องตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน การบริการต้องสะดวก รวดเร็ว มีความพร้อมในการให้บริการกับประชาชน การบริการให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนส่วนรวมต้องการอะไรเพื่อให้อยู่ดีมีสุข ข้าราชการต้องหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ได้ซึ่งปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา การบริการที่ดีต้องแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ เพื่อสนองความต้องการของประชาชนและหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐานจากภาครัฐ รวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับ

ประชาชนมากยิ่งขึ้น วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่ได้ผล ประกอบด้วยบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน คือ เป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งของข้าราชการ ซึ่งทำหน้าที่ในการให้บริการที่ดี ได้แก่ การบริหารประชาชนดูญาติสนิทมิตรสหาย มีอัธยาศัยไมตรีที่ดี ให้ความเป็นห่วงเป็นใยกับประชาชนที่มาขอรับบริการอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในด้านต่างๆ สถานที่ต้องสะดวกสบาย มีพื้นที่เพียงพอสำหรับประชาชน ขั้นตอนการปฏิบัติ ต้องไม่มากขั้นตอนและใช้เวลาสั้น มีกล่องสำหรับร้องทุกข์หรือให้คำแนะนำให้การปฏิบัติงาน ช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขให้กับประชาชนที่มาขอรับบริการอย่างรวดเร็ว การให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่แม้ว่าประชาชนจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน ข้าราชการจะต้องทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจมากที่สุด และสิ่งสำคัญคือต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนที่แท้จริง ว่าประชาชนต้องการอะไร มีปัญหาอะไรให้ทางราชการได้ช่วย ไม่ใช่ทางราชการกำหนดขึ้นมาเองตามนโยบายขององค์กร แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่เป็นที่ต้องการของประชาชน ทำให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อน เป็นอุปสรรคในการทำมาหากิน และดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุขของประชาชน และจำทำให้นโยบายต่างๆ ที่เป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

๔. กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ เป็นการสร้างแนวทางการปฏิบัติงานของข้าราชการภาครัฐที่ต้องเป็นไปตามการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยข้าราชการนำเอาหลักการสำคัญของประชาธิปไตยมาประพฤติปฏิบัติในการปฏิบัติงานเพื่อ ประโยชน์ประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยที่ได้ผล ประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค

๔.๑ ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย คือ ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตยเป็นเรื่องสำคัญ เพราะความศรัทธาจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นว่า แม้จะเกิดอะไรขึ้นก็ตาม ระบอบประชาธิปไตยก็จะเป็นระบบการเมืองที่ต้องจรรโลงไว้ ทั้งนี้เนื่องจากเป็นระบอบที่ปฏิบัติงานได้ผลและก่อความเสียหายน้อยที่สุด เพราะเป็นระบอบที่มีการประชุมต่อรองหาข้อยุติและเคารพในหลักการแห่งสิทธิเสรีภาพข้าราชการทุกคนต้องเคารพกติกาของ ประชาธิปไตยต้องใช้กติกาหรือกฎหมาย ในการปกครอง ไม่ใช่ อำนาจใจ หรือ ใช้กำลัง โดยทุกคนต้องเสมอภาคกันภายใต้กติกานั้น แต่ถึงแม้จะมีกฎหมายหรือมีกติกา แต่หากว่าประชาชนไม่เคารพหรือไม่ปฏิบัติตามกติกาก็หาประโยชน์อันใดไม่ ระบอบประชาธิปไตยจึงจะประสบความสำเร็จได้ ต่อเมื่อมีพลเมืองที่ เคารพกติกา

๔.๒ การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน คือ ข้าราชการทุกคนต้องเคารพในสิทธิเสรีภาพของประชาชนด้วยการไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกันทุกคน ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนด พึงละเว้นการกระทำที่จะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเสียหาย ข้าราชการทุกคนต้องยอมรับสิทธิของกันและกันว่าเป็นสิ่งที่ปกติของมนุษย์ ทั้งความแตกต่างทางกายภาพและพฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิด การแสดงออกซึ่งความคิดเห็นและตรรกะที่ความแตกต่างนั้นไม่ทำความเดือดร้อนเสียหายแก่ผู้อื่น การไม่กล่าวหาใครง่ายๆ โดยไม่คิดใคร่ครวญให้รอบคอบเสียก่อน ซึ่งการเคารพความแตกต่างจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนเราเคารพซึ่งกันและกัน

๔.๓ การเคารพความเสมอภาค คือ ข้าราชการทุกคนควรมีอุดมการณ์ประชาธิปไตยในเรื่องความเสมอภาคของบุคคล โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในชนชั้นใด เพศใด มีฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางสังคมอย่างไร ต่างก็มีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคในที่นี้ เช่น ความเสมอภาคทางกฎหมาย จะออกกฎหมายบังคับหรือคุ้มครองกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดไม่ได้ ต้องใช้บังคับกับทุกคน ความเสมอภาคทางการเมือง ทุกคนมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการปกครองเท่าเทียมกันทุกคน เป็นต้น

๕. การบริหารจัดการภาครัฐด้วยทศพิธราชธรรม

๕.๑ ทศพิธราชธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ

อาชชวะ คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้ทรงสัตย์ ปฏิบัติการงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่หลอกลวงประชาชนหรือสมาชิกของหมู่คณะ มีความจริงใจ ไม่ทำตนเป็นคนเจ้าเล่ห์กับประชาชน ไม่กลับกลอก ไม่พูดต่อหน้าอย่างหนึ่งลับหลังอย่างหนึ่งคุณธรรมข้อนี้สำคัญมากสำหรับข้าราชการ ถ้าคนในสังคมหรือในหมู่คณะจำนวนหนึ่งเป็นคนไม่ซื่อตรง สังคมและหมู่คณะนั้นจะไม่สงบสุข แต่ที่น่ากลัวกว่า ถ้าข้าราชการไม่ซื่อตรงแล้ว สังคมและหมู่คณะนั้นจะระส่ำระสายและปั่นป่วนอย่างที่สุด เพราะสังคมและหมู่คณะขาดที่พึ่ง ขาดหลักที่จะยึดถือ หากคนทั่วไปไม่มีศรัทธาในตัวข้าราชการความสงบสุขจะมีไม่ได้

ปริจาคะ คือการบริจาค การเสียสละความสุขสำราญของตนเพื่อประโยชน์สุขของหมู่คณะ ผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ปกครองย่อมมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมากต้องดูแลทุกข์สุขของคนทั่วไป ต้องพยายามประสานงานภายในหมู่คณะ ต้องพยายามหาทางทำให้หมู่คณะหรือประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง จึงจำเป็นที่ผู้เป็นนักปกครองจะต้องอุทิศกำลังกาย กำลังใจและกำลังความคิดให้แก่ส่วนรวม

ศีล คือ ความเป็นปกติ การประพฤติกาย วาจาให้ปราศจากโทษทั้งในการปกครอง ได้แก่ปฏิบัติตามหลักศีลธรรมและกฎหมายบ้านเมือง และมีความรับผิดชอบในการกระทำอันขัดต่อกฎหมายและศีลธรรมของตนเอง หากนักการเมืองมีจิตสำนึกและรับผิดชอบต่อในการกระทำผิดต่อหลักกฎหมายและศีลธรรมแล้ว จะเป็นตัวอย่างที่ดีของประชาชนเองทำกฎหมายให้มีความศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งส่วนมากรับชอบแต่ไม่รับผิดชอบ การตั้งอยู่ในศีล คือ มีความประพฤติที่ตั้งงามเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนทั่วไปได้ในหมู่คณะใดสังคมใดก็ตาม

๕.๒ ทศพิธราชธรรม เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

อาชชวะ คือ ความซื่อสัตย์ ข้าราชการทุกคนว่าปฏิบัติหน้าที่อยู่ในกรอบของศีลธรรมคุณธรรม ได้แก่ ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ จริงใจ ไม่เอนเอียง ไม่คดโกง ในการปฏิบัติหน้าที่ ไม่นำทรัพย์สินของผู้อื่นมาเป็นของตนโดยมิชอบ ไม่โกหกหลอกลวงใคร ไม่ทำผิดทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ ความซื่อสัตย์จึงครอบคลุมถึงด้านกาย วาจา ใจความซื่อสัตย์เป็นความประพฤติของเฉพาะบุคคล การปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในสมัยนี้ได้รับกระแสสังคมในเรื่องคุณธรรมจริยธรรม โดยคาดหวังให้ข้าราชการมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ความซื่อสัตย์เป็นคุณธรรมที่ส่งเสริมให้เป็นคนดี

อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ไม่กดขี่ข่มเหงคนอื่น ไม่หลงระเหิรในอำนาจทำอันตรายต่อร่างกายและทรัพย์สินผู้อื่นตามอำเภอใจ การเบียดเบียนรวมไปถึงการลงโทษแก่คนทำผิด

เกินสมควรแก่เหตุ การเกณฑ์แรงงานโดยไม่ให้ค่าตอบแทนตามควร การออกกฎหมายหรือระเบียบ บังคับไม่ให้คนมีอิสระเท่าที่ควร สังคมใดก็ตาม ที่มันกดขี่หรือหัวหน้าชอบเบียดเบียนผู้อื่น ดังกล่าว จะมีแต่ความยุ่งเหยิง ระส่ำระสาย ผู้คนอาจทนไม่ได้และรวมตัวกันใช้ความรุนแรงโต้ตอบ การที่สมาชิกของสังคมเบียดเบียนกันเองนั้น สังคมก็ไม่น่าเป็นปกติสุขอยู่แล้ว

อวิโรธนะ คือ ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องรักษาธรรม ต้องไม่คลาไคลจากธรรม หมายถึง ความตั้งมั่นในธรรม การยึดมั่นในระเบียบ หลักการปกครอง หลักนิติธรรม และ ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม สถิตมั่นในความยุติธรรม และตัดสินใจโดยไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจ อคติ คือ ความลำเอียง ๔ ประการ ได้แก่ ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง และภยากติ ลำเอียงเพราะกลัว ไม่หวั่นไหวในเรื่องดีเรื่องร้าย

ทาน คือ การให้ การสละทรัพย์ สิ่งของ การเสียสละปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การมาปฏิบัติงานตรงเวลา การเอื้อเฟื้อ เป็นการให้เพื่อสงเคราะห์ การสละทรัพย์สิ่งของเพื่อบำรุงช่วยเหลือประชาชน ภาครัฐจึงได้ปรับการบริหารจัดการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการ ของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการปลูกฝังค่านิยมต่างๆ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความไม่เบียดเบียน ความไม่โกรธ และทาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้เกิด คุณธรรมจริยธรรม

๕.๓ ทศพิธราชธรรม

เสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

อาชชวะ คือ ความซื่อตรง ผู้ทรงสัจย์ ปฏิบัติการทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่หลอกลวงประชาชนหรือสมาชิกของหมู่คณะ มีความจริงใจ ปากกับใจตรงกัน ไม่ทำตนเป็นคนเจ้าเล่ห์กับประชาชน ไม่กลับกลอก ไม่พูดลับหลังอย่างหนึ่งต่อหน้าอย่างหนึ่ง คุณธรรมข้อนี้สำคัญมากสำหรับนักปกครอง ถ้าคนในสังคมหรือหมู่คณะนั้นจะไม่สงบสุข ก็ยังไม่สู้กระไร แต่ถ้านักปกครองหรือหัวหน้าหมู่คณะไม่ซื่อตรงแล้ว สังคมและหมู่คณะนั้นจะระส่ำระสาย และปั่นป่วนอย่างที่สุด เพราะสังคมและหมู่คณะขาดที่พึ่ง ขาดหลักที่จะยึดถือ หากคนทั่วไปไม่มีศรัทธาในตัวนักปกครองหรือหัวหน้าแล้วความสงบสุขจะมีไม่ได้

มัททวะ คือ ความอ่อนโยน มีกิริยาสุภาพ มีวาจาอ่อนหวาน ไม่เย่อหยิ่ง ไม่หยาบคาย มีความนุ่มนวล ผู้คนได้พบได้เห็นก็มีแต่ความสบายใจ แต่ความอ่อนโยนมิได้หมายความว่าอ่อนแอ ความอ่อนโยนนั่นแฝงไว้ด้วยความสง่างามได้ นักปกครองที่ดีจะต้องมีทั้งความอ่อนโยน และเข้มแข็งในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะความเข้มแข็งมิใช่ความแข็งแกร่งความอ่อนโยนเป็นลักษณะที่สำคัญของนักปกครอง เพราะช่วยให้ผู้คนเกิดความรัก ความชื่นชมยินดีที่จะให้ความร่วมมือในกิจการต่างๆ นักปกครองที่หยาบกระด้างพูดจาถูกเหยียดหยามคน แม้จะมีความสามารถและตั้งใจปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่น่าจะโน้มน้าวใจให้คนอื่นร่วมมือได้มากเท่าที่ควร

อักโธระ คือ ความไม่โกรธ มีจิตใจมั่นคง ไม่ฉุนเฉียว มีความสุขุม เยือกเย็น สามารถอดกลั้นความไม่พอใจไว้ได้ นักปกครองที่ดีจะต้องรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ ได้อย่างใจเย็น เมื่อคนพูดเสียดสีก็ข่มใจไว้ไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบด้วยอารมณ์ แต่ใช้เหตุใช้ผลพูดจาถ้อยคำที่ใจเย็นไม่โกรธง่ายจะก่อให้เกิดความรู้สึกเกรงขาม คนจะเคารพเลื่อมใส นักปกครองที่เจ้าอารมณ์ โกรธง่าย อาจทำให้การพิจารณาเรื่องต่างๆ ไม่ยุติธรรมได้ อาจทำให้การทำงานเกิดความเสียหายได้

๕.๔ ทศพิธราชธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

ตบะ คือ ความเพียรเพิกเลิสดัณหา ไม่หลงระเหิรไปกับคำสรรเสริญเยินยอและความสำเร็จสำเร็จที่มากพร้อมกันอำนาจ วาสนาจนลืมนึกปฏิบัติหน้าที่ให้บริบูรณ์ ผู้นำที่มีตบะจะสามารถควบคุมจิตใจให้พอใจกับความเรียบง่าย เขาเป็นคนที่ได้ดีแล้วไม่ลืมนึก เขาอยู่อย่างไม่ตามใจกิเลสตัณหา แม้จะมีเงินทองมากมาย เขาก็ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยสุรุ่ยสุร่าย ความเพียรในการเสริมสร้างประชาธิปไตยนั้น ต้องปฏิบัติตนตามแบบประชาธิปไตย คือ ต้องเคารพสิทธิ เสรีภาพ และกฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม ต้องมีความเพียรในความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งยั่วต่างๆ ที่จะเข้ามาทำให้เกิด

ขันติ คือ ความอดทน ความสามารถทนต่องานหนักได้ สามารถเผชิญกับความยากลำบากได้อย่างเข้มแข็ง เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ยังเข้มแข็งเด็ดเดี่ยวไม่ท้อแท้ ความอดทนยังหมายถึง ทนต่อคำเสียดสีถากถางได้ ไม่กล่าวคำรุนแรงตอบ ไม่บ่นจุกจิกให้เป็นที่รำคาญของคนใกล้เคียง อดกลั้นที่จะไม่พูดเปิดเผยความลับของผู้อื่น หัวหน้าที่หรือนักปกครองที่มี ความอดทนนั้นย่อมมีสง่าราศีน่าเกรงขาม ผู้คนเกรงใจใครๆ ก็อยากอยู่ใกล้และร่วมงานด้วย เพราะก่อให้เกิดความอบอุ่นใจในการร่วมงานกัน

อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียน ข้าราชการทุกคนต้องไม่กดขี่ข่มเหงคนอื่นไม่หลงระเหิรในอำนาจจนเป็นอันตรายต่อร่างกายและทรัพย์สินผู้อื่น การเบียดเบียนรวมถึงการลงโทษแก่คนทำผิดเกินสมควรแก่เหตุ การเกณฑ์แรงงานโดยไม่ให้ค่าตอบแทนตามควร การออกกฎหมายหรือระเบียบบังคับไม่ให้คนมีอิสระเท่าที่ควร สังคมใดก็ตามที่มีข้าราชการชอบเบียดเบียนผู้อื่น จะมีแต่ความยุ่งเหยิงระส่ำระสาย ผู้คนอาจทนไม่ได้และรวมตัวกันใช้ความรุนแรงโต้ตอบ อำนาจของข้าราชการนั้นมีไว้เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขของคนอื่น ควรใช้อำนาจด้วยความเมตตากรุณา สังคมจึงจะสงบสุข

ผลการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาสังเคราะห์และพัฒนาร่างองค์ประกอบของรูปแบบกระบวนการทัศนรัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมแล้วนำเสนอในการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๙ รูป/คน เพื่อยืนยันรูปแบบกระบวนการทัศนรัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมว่ามีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ นำไปใช้ได้จริง ตลอดใจได้ข้อเสนอแนะ ข้อปรับปรุง แก้ไข วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หารลักษณะร่วม (common character) และข้อสรุปร่วม (common conclusion) ดังนี้

จากร่างรูปแบบกระบวนการทัศนรัฐอภิบาลนั้น เห็นว่ามีความเหมาะสมดี เนื่องจากการบริหารจัดการภาครัฐมีปัญหาที่ต้องแก้ไขอยู่หลายประการ ในโมเดลนี้เห็นว่ากรอบแนวคิดทั้งสี่ประเด็นนี้เป็นกระแสสังคมที่ภาครัฐต้องใส่ใจในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในเรื่องปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ที่มีสาเหตุมาจากข้าราชการที่ขาดคุณธรรมจริยธรรมและศีลธรรมในการปฏิบัติงาน โมเดลนี้สามารถแก้ไขปัญหาและนำไปใช้ได้จริง เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องมีการทำให้ประชาชนเกิดความศรัทธาต่อภาครัฐ ต่อข้าราชการและเน้นที่การบริการที่ดีทำให้ตอบโจทย์ในเรื่องการบริหารจัดการได้อย่างตรงประเด็น ประกอบกับผู้วิจัยได้เสริมด้วยหลักทศพิธราชธรรมทำให้เกิด

ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น กระบวนทัศน์รัฐบาลนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพได้^{๒๘๖}

กระบวนทัศน์รัฐบาลนี้มีลักษณะเฉพาะที่ตัวบุคคล คือ ข้าราชการและประชาชน เข้าใจว่าผู้วิจัยให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการพัฒนาข้าราชการให้มีคุณภาพเพื่อให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับตั้งแนวทางการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่เน้นความเสมอภาคมาเป็นหลักในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวคิดการบริหารที่ดี เพราะประชาธิปไตยเป็นสิ่งที่ประชาชนเรียกร้องและต้องการให้เกิดขึ้นในสังคม กระบวนทัศน์นี้นำเอาทศพิธราชธรรมมาเสริมสร้างให้ข้าราชการให้มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นด้วย เป็นความคิดที่ดีมาก เพราะในหลวงก็ใช้ทศพิธราชธรรมในการปกครองบ้านเมือง กระบวนทัศน์นี้ด้วยส่วนตัวแล้วมีความสมบูรณ์แบบมาก สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างแท้จริง ยืนยันว่าข้าราชการทุกคนควรนำกระบวนทัศน์รัฐบาลไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประเทศชาติ^{๒๘๗}

รูปแบบกระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม เป็นแนวคิดที่ดีที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐได้จริง เพราะมีการเน้นที่ความพึงพอใจของประชาชนเป็นหลักและยังสร้างความเข้มแข็งในกับข้าราชการไม่ให้ประพฤติผิดศีลธรรมโดยเฉพาะเรื่องการทุจริตคอร์ปชั่นซึ่งเป็นปัญหาสำคัญของประเทศและทุกประเทศก็ว่าได้ ขอเพิ่มเติมทางด้านกฎ ระเบียบและด้านกฎหมาย ทุกคนไม่ว่าจะเป็นข้าราชการหรือประชาชนต้องอยู่ในกฎหมายทุกคน ไม่มีใครสามารถที่จะกระทำผิดแล้วไม่ถูกลงโทษได้เห็นว่ากระบวนทัศน์รัฐบาลเป็นรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐใหม่ที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหขององค์กรข้าราชการและประชาชนได้จริง^{๒๘๘}

ผู้วิจัยเป็นนิสิตและข้าราชการที่มีความคิดที่ดี กล่าวหาผู้ที่สร้างกระบวนทัศน์ขึ้นมาใช้เพื่อการบริหารจัดการภาครัฐ เท่าที่ทราบยังไม่มีใครเคยทำมาก่อน มีแต่คิดใช้เฉพาะในส่วนราชการของตนเองเท่านั้น แต่มีของ ก.พ.ร. ก็เป็นทางด้านค่านิยม ไม่ถึงเป็นกระบวนทัศน์ของรัฐประศาสนศาสตร์ กระบวนทัศน์นี้เป็นการสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นและเสนอวิธีแก้ปัญหาในรูปแบบกระบวนทัศน์ ที่สามารถปฏิบัติได้จริงผสมกับนำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหารงานทำให้เกิดความเข้มแข็งทางด้านจิตใจของข้าราชการได้ดีขึ้น เห็นด้วยกับรูปแบบกระบวนทัศน์นี้ ที่ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน เพราะสังคมไทยต้องการข้าราชการที่ซื่อสัตย์และความสามัคคีเป็นอย่างยิ่ง กระบวนทัศน์นี้นำไปใช้ได้จริง^{๒๘๙}

หัวเรื่องวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ที่น่าสนใจมาก ที่ได้นำวัฒนธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการเน้นที่ความประพฤติ การปฏิบัติตนของข้าราชการที่มีหน้าที่รับใช้ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกันภายใต้หลักการของประชาธิปไตยที่กำลังเป็นกระแสความต้องการของประชาชนอยู่ในปัจจุบันถ้าข้าราชการและประชาชนทุกคนมีความใส่ใจในเรื่องของหลักธรรมก็จะทำให้ประเทศชาติ

^{๒๘๖} สทนากลุ่มเฉพาะ โชติมา สงวนพันธุ์เวชพร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๘๗} สทนากลุ่มเฉพาะ กัลป์ยาน์ภูวนันท์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๘๘} สทนากลุ่มเฉพาะ สมใจ สังข์แสดมภ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๘๙} สทนากลุ่มเฉพาะ ศุภวัฒน์ปลั่งสรากาญจน์, อาจารย์ประจำคณะรัฐประศาสนศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สงบสุขมากกว่านี้ เห็นด้วยกับรูปแบบกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลที่ครอบคลุมทางด้านองค์การ ความประพฤติของข้าราชการและด้านความพึงพอใจของประชาชนภายใต้ระบอบประชาธิปไตยแล้วยังเพิ่มเติมด้วยทศพิธราชธรรม ซึ่งข้าราชการทุกคนละเลยทำให้คุณธรรมจริยธรรมลดต่ำลง เกิดปัญหาของสังคมมากมาย เห็นด้วยกับกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลว่าสามารถนำไปใช้ได้จริงในการบริหารจัดการภาครัฐ^{๒๙๐}

กระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลนี้มีกลุ่มประเด็นย่อย ๔ กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีความสำคัญมากในการบริหารจัดการภาครัฐโดยการเอาวัฒนธรรมมาใช้ในการบริหาร ปัจจุบันส่วนใหญ่ภาครัฐจะนำการบริหารสมัยใหม่มาใช้โดยไม่คำนึงถึงพื้นฐานของคนไทย ทำให้ไม่สอดคล้องค่าวัฒนธรรม ค่านิยมที่เป็นรากเหง้าที่ถ่ายทอดกันรุ่นสู่รุ่น การบริหารเชิงวัฒนธรรมนี้เป็นแนวคิดที่ดีที่ได้นำทศพิธราชธรรมมาเป็นแนวทางในการบริหาร เพราะหลักธรรมนี้สามารถแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการภาครัฐได้จริง โดยเน้นที่ผู้บริหารหรือตัวข้าราชการที่ทำหน้าที่รับใช้ประชาชน โดยคำนึงถึงความผาสุกของประชาชน กระบวนการนี้มีความเห็นว่า สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการขององค์กรในประเทศไทยได้จริง และมีประสิทธิภาพมากควรส่งเสริมให้มีการนำไปใช้สอนในสถาบันการศึกษาเพื่อเป็นการปลูกฝังคุณธรรมในกับนักเรียนนักศึกษาได้เรียนรู้ต่อไป^{๒๙๑}

รูปแบบกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลนี้เน้นที่ตัวข้าราชการโดยเฉพาะในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมและประชาชน เป็นรูปแบบที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ เพราะข้าราชการต้องปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประเทศชาติ ความพึงพอใจของประชาชนจึงเป็นคำตอบว่า ภาครัฐปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพหรือไม่ ข้าราชการเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ประชาชนเกิดความผาสุกในชีวิต กระบวนการนี้ดีมากที่ได้นำประชาธิปไตยเข้ามาประกอบ เพราะประเทศเรายังมีความรู้เรื่องประชาธิปไตยน้อยมาก ไม่ใช่เป็นการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งอย่างเดียว ภาครัฐต้องรับฟังความคิดเห็นและดึงประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารประเทศด้วย ซึ่งกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลนี้ก็มียละเอียดที่ครอบคลุมทั้งหมด ประกอบกับนำทศพิธราชธรรม ซึ่งพิจารณาแล้วทั้งสิบข้อของทศพิธราชธรรมนำมาใช้ในการบริหารได้ทุกข้อ กระบวนการนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐได้จริงและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทสังคมไทย^{๒๙๒}

รูปแบบกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลเป็นแนวความคิดที่สังเคราะห์ออกมาดีมากที่ได้นำเอาหลักธรรมมาใช้ในการบริหารทำให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมดีขึ้น เพราะภาครัฐไม่ว่าจะเป็นกระทรวง กรม ก็ล้วนต้องการข้าราชการที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นหลัก รูปแบบกระบวนการที่ศูนย์รัฐบาลนี้มีความสำคัญกับองค์การ ข้าราชการ ประชาชน ประชาธิปไตยและทศพิธราชธรรมที่นำมาผสมกลมกลืนได้เป็นอย่างดีคิดว่าถ้าได้นำไปใช้จะเป็นการยกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะเป็นเรื่องที่ไม่ต้องลงทุนอะไรเลย ไม่เหมือนกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่น่าวิธีการบริหารมาจากต่างประเทศ บางครั้งก็ใช้ได้ผลไม่ได้ผลบ้างทำให้เสียงบประมาณ แต่กระบวนการนี้ไม่ต้องลงทุนอะไรและยังตอบโจทย์แก้ปัญหาของการบริหารจัดการเพื่อประชาชนได้อย่างถูกต้องตรง

^{๒๙๐} สนทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอดิเดช สติวโร, อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๙๑} สนทนากลุ่มเฉพาะ สุริพร แซ่เอี้ยบ, นักวิชาการอิสระ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๙๒} สนทนากลุ่มเฉพาะ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๔ กุมภาพันธ์

ประเด็นด้วย เพียงแต่ขอให้กระทำกันอย่างจริงจังเท่านั้น อีกประการหนึ่งเห็นว่าการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการเป็นสิ่งที่ถูกต้องแล้ว รูปแบบกระบวนการทัศน์นี้สามารถนำไปใช้ได้จริงในการบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบัน^{๒๙๓}

สรุป องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม พบว่า การบริหารจัดการภาครัฐมีประเด็นปัญหาสำคัญๆ ในการบริหารจัดการภาครัฐ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐ ขาดความเข้มแข็ง ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการ ขาดความพึงพอใจจาก ประชาชนและ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย ปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยแก้ด้วยกระบวนการทัศน์รัฐบาล ประกอบกระบวนการทัศน์ ๔ กระบวนทัศน์ ได้แก่ ๑) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๒) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๓) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน และ ๔) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ กระบวนทัศน์ทั้ง ๔ นี้ ผู้วิจัยได้นำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาในการด้านบริหารราชการแผ่นดินเข้ามาประยุกต์ใช้คือ ทศพิธราชธรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เป็นกระบวนทัศน์ที่จะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ ที่เน้นข้าราชการซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐที่ได้ผล ประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง พร้อมกับใช้ อาชวะ ปริจจาคะ และศีล ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ

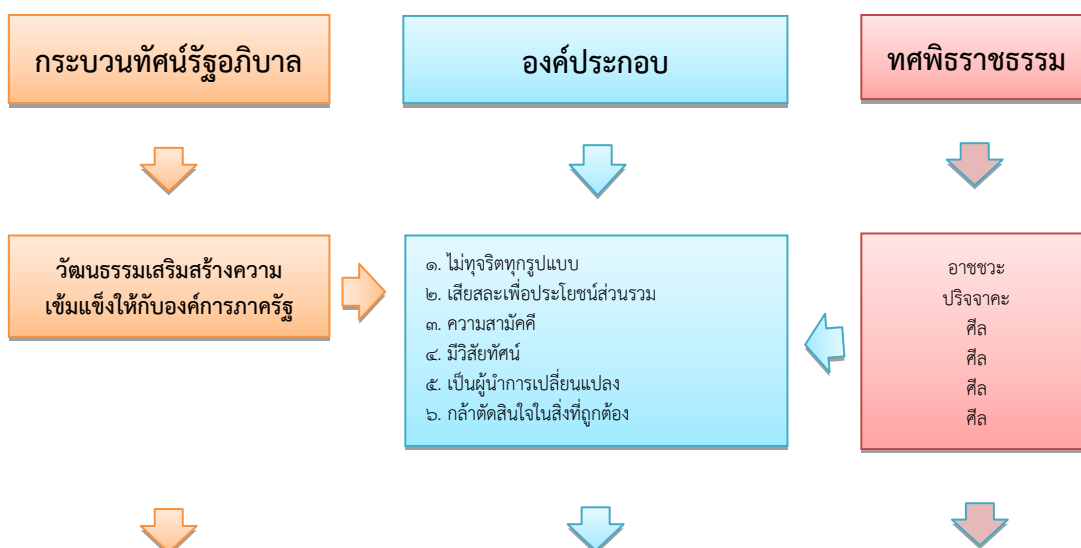
๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ เป็นกระบวนทัศน์ที่จะสร้างให้ข้าราชการทุกคนมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้น วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการที่ได้ผล ประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การ อย่างเคร่งครัด พร้อมกับใช้ อาชวะ อวิหิงสา อวิโรธนะ และทาน ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ

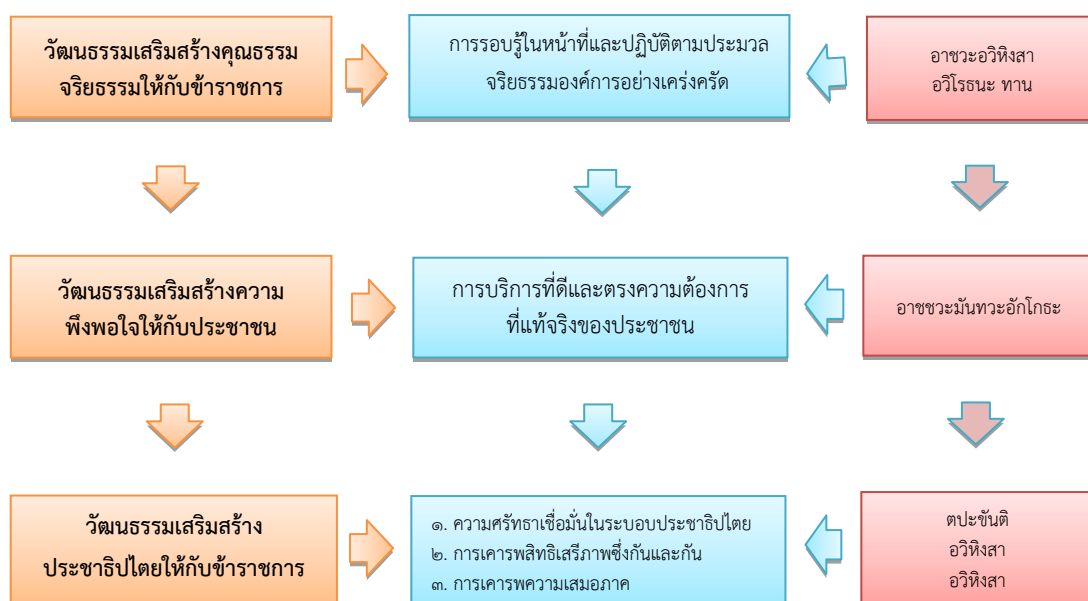
๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน เป็นกระบวนทัศน์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานของข้าราชการที่สามารถทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจวัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่ได้ผล ประกอบด้วย การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน พร้อมกับใช้ อาชวะ มัทวะ และอภิกโรธะ ในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน

๔. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ เป็นกระบวนทัศน์มุ่งให้ความรู้กับข้าราชการทุกคนในเรื่องประชาธิปไตยที่ถูกต้อง วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยที่ได้ผลประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน ๓) การเคารพความเสมอภาคพร้อมกับใช้ ตปะ ขันติ และอวิหิงสา ในการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

^{๒๙๓} สอนทนากลุ่มเฉพาะ ภัทรพล ใจเย็น, หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย





ภาพที่ ๔.๒ รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ ๑) เพื่อศึกษา การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๒) เพื่อค้นหา รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม และ ๓) เพื่อนำเสนอ รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมมีขอบเขตด้านเนื้อหาได้แก่ แนวคิดทฤษฎีเรื่องกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารจัดการด้านคุณธรรมจริยธรรม ความพึงพอใจของประชาชน การปกครองระบอบประชาธิปไตยและทศพิธราชธรรม

วิธีการวิจัย ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อศึกษาวิจัยรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม โดยศึกษาแหล่งข้อมูลจากเอกสาร ตำรา บทความ แนวคิด ทฤษฎี หนังสือ สิ่งพิมพ์เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์วัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ตึกงามและผลงานวิจัยของหน่วยงานราชการที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ภาครัฐมาประกอบการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เก็บข้อมูลสำคัญกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ด้วยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview) เจาะจงผู้เชี่ยวชาญจากข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน ๒๑ คน และข้าราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม จำนวน ๕ คน รวม ๒๖ คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (focus group discussion) แบบเจาะจงผู้ทรงคุณวุฒิจาก คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำนวน ๓ รูป/คน อาจารย์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต จำนวน ๑ คน ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน ๔ คน และนักวิชาการอิสระ ๑ คน รวม ๙ รูป/คน ใช้ พื้นที่ในการศึกษาวิจัย คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม กรุงเทพมหานครระยะเวลาการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือนสิงหาคม ๒๕๕๙ ถึงเดือนพฤษภาคม ๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๐ เดือนผลการวิจัยสามารถสรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม สรุป
ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑. เพื่อศึกษา การก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ
ทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ แบ่งเป็น ๓ ประเด็น ได้แก่**

๑.การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM) และสาเหตุการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NewPublic Management:NPM) คือ การนำหลักระบบราชการ (bureaucracy)ของ แมกซ์ เว็บบอร์(Max Webber) ที่กล่าวว่า ระบบราชการในอดีตสามารถใช้ได้ทุกองค์การ โดยเน้นเรื่องกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตามทุกขั้นตอนอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการบริหารราชการซึ่งเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพมาก นอกจากนี้ยังนำหลักการบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิค และ ลินคอล์นเออร์ลิค (Luther Gulick&LyndallUrwick) ในรูปแบบของ POSDCORB ซึ่งประกอบ๑) การวางแผน (planning)๒) การจัดองค์การ (organizing) ๓) การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (staffing) ๔) การอำนวยการ (directing) ๕) การประสานงาน (coordinating) ๖) การรายงาน (reporting) และ ๗) งบประมาณ (budgeting) มาประยุกต์ใช้ในระบบราชการด้วย สาเหตุการเปลี่ยนแปลงเกิดจาก การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม คือ มีการปฏิบัติงานที่เชื่องช้า (red tape)เนื่องจากมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่มากขึ้น ใช้เวลาในการพิจารณานานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบทุกขั้นตอน อย่างเคร่งครัด ทำให้ข้าราชการขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพราะถูกจำกัดว่าต้องทำตามกฎระเบียบ ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานระบบราชการ เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูงมีการกำหนดระยะเวลาหรือการเกษียณอายุราชการไว้อย่างชัดเจน ข้าราชการบางคนปฏิบัติงานแบบเช้าชามเย็นชาม ทำมากทำน้อยก็ได้รับเงินเดือนและเพิ่มขึ้นทุกปีทางราชการไม่สามารถไล่ออกได้ถ้าไม่กระทำผิดอย่างร้ายแรง จึงเป็นสาเหตุทำให้มีข้าราชการ ที่ขาดประสิทธิภาพอยู่ในระบบราชการเป็นจำนวนมากการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ส่วนใหญ่มักจะปกปิดความลับ ซึ่งขัดแย้งกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยต้องไม่มีความลับใดๆ กับประชาชนต้องเปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงให้กับประชาชนได้ทราบอย่างละเอียด ให้คำอธิบายหรือคำตอบที่ถูกต้องเมื่อประชาชนมีข้อสงสัยในข้อมูลข่าวสารการจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ขาดระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพทำให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบ การปฏิบัติงาน ขาดคุณธรรมจริยธรรม ความ โปร่งใส ฝ่ายการเมืองแทรกแซงฝ่ายบริหาร ระบบราชการแบบดั้งเดิมขาดการส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถสูง ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เป็นมืออาชีพ ข้าราชการส่วนใหญ่ไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ของโลกยุคใหม่ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมขาดผู้นำที่มีภาวะผู้นำหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี วิสัยทัศน์ ทศนคติจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ระบบราชการมีข้าราชการที่ยังยึดติดกับการ ปฏิบัติงานด้วยวิธีการใช้อำนาจสั่งการเป็นหลักยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ใช้ระบบอุปถัมภ์ในการ ปฏิบัติงานขาดการรับฟังความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของประชาชน

๒. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)และสาเหตุการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่(NewPublic Service: NPS)คือเกิดจากการนำเอาวิธีการจัดการแบบเอกชนมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์หลายประการ เช่น ลดค่าใช้จ่ายภาครัฐที่มีจำนวนมาก ปรับปรุงการบริการสาธารณะให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัดมากขึ้น แนวคิดการจัดการภาครัฐ

แนวใหม่มีผลให้ภาครัฐได้ปฏิรูปแนวทางการบริหารหลายอย่าง เช่น การลดขนาดของหน่วยงานให้เล็กลง นำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาใช้ เน้นวินัยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด อย่างไรก็ตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ยังมีจุดอ่อนที่ขาดเอกลักษณ์และกรอบความคิดลักษณะที่ชัดเจน มีการละเลยการให้ความสำคัญกับคุณค่าของความเที่ยงธรรม ความถูกต้อง เป็นต้นสาเหตุการเปลี่ยนแปลงเกิดจากกลไกและระบบตลาดของภาคเอกชนที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการร่วมกับระบบราชการมีความแตกต่างกันด้านเป้าหมายการบริหารจัดการของเอกชนมีเป้าหมายเพื่อแสวงหาผลกำไร แต่ระบบราชการไม่ได้หาผลกำไรแต่มุ่งประโยชน์กับประชาชนชุมชน สังคมและประเทศชาติ การจัดการภาครัฐแนวใหม่มองประชาชนเจ้าของประเทศเป็นเพียงลูกค้าที่มาขอรับบริการ ไม่คำนึงถึงความเป็นพลเมืองที่มีสิทธิเสรีภาพ อิสรภาพ และความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการเข้าถึงการบริการ สาธารณะของรัฐซึ่งขัดกับหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่ประชาชนมีฐานะเป็นพลเมืองเจ้าของประเทศมีสิทธิเสรีภาพ อิสรภาพความเสมอภาคเท่าเทียมกัน การจัดการภาครัฐแนวใหม่ ไม่ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ปกครอง เนื่องจาก จะทำให้เสียเวลาในการพิจารณาเพิ่ม มากขึ้นการบริหารของภาคเอกชนมีอิทธิพลด้านความคิดที่มองผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ทำให้เกิดการซึ่มซบอิทธิพลลักษณะนี้มาใช้ในระบบราชการ โดยมุ่งหาประโยชน์ให้กับตนเองมากกว่าการทำประโยชน์ให้กับประชาชนส่วนรวม

๓. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

คือ เกิดจากกระแสการวิพากษ์วิจารณ์แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ซึ่งมีมุมมองต่อสถานะพลเมืองเป็นเพียงลูกค้า (customer) ตามแบบฉบับวิธีคิดของการบริหารธุรกิจ มองข้ามความเป็นพลเมืองผู้ได้รับสิทธิตามที่กฎหมายแห่งรัฐรับรอง เช่น สิทธิของพลเมืองที่จะได้รับความคุ้มครองและการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมเสมอภาค ซึ่งบางครั้งรัฐจำเป็นต้องยกเว้นการเรียกเก็บภาษีกับคนชรา เด็ก ผู้พิการช่วยตนเองไม่ได้ ตลอดผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ซึ่งหากมองว่าพลเมืองเป็นเพียงลูกค้าและเมื่อลูกค้าไม่จ่ายค่าบริการ เช่น ไม่เสียภาษี อาจมีผลต่อการได้รับบริการที่ไม่ดีพอ ดังนั้นแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) จึงกำหนดบทบาทภาครัฐใหม่เปลี่ยนไปจากการควบคุมมาเป็นการกำหนดระเบียบวาระ นำกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชนหรือองค์การอิสระมาสู่โต๊ะเจรจา จัดให้มีเวทีการพูดคุยอย่างเป็นประชาธิปไตย ภาครัฐจะเป็นตัวไกล่เกลี่ยประนีประนอมเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกัน ดูแลรักษาสัมบัติสาธารณะ ปกป้องรักษาองค์การภาครัฐ กระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานภาครัฐ ฯลฯ ผู้บริหารภาครัฐต้องทำความเข้าใจกับบทบาทในกระบวนการบริหารแบบประชาชนเป็นหุ้นส่วน (governanceprocess) ข้าราชการจึงต้องมีความรับผิดชอบ เคารพในกฎหมาย เห็นคุณค่าของชุมชน บรรทัดฐานทางการเมือง มาตรฐานความเป็นมืออาชีพและผลประโยชน์ต่อพลเมือง หล่อหลอมความเป็นพลเมือง (citizenship) สร้างสรรค์และบริหารคุณค่าสาธารณะ (public values) ให้แก่สังคมโดยรวมโดยทั่วกัน

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒. เพื่อค้นหารูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยพบว่าการบริหารจัดการภาครัฐมีปัญหาอยู่หลายประการ สามารถจัดแบ่งกลุ่มปัญหาสำคัญๆ ได้ ๔ ประการ ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ๒)

ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการขาดความพึงพอใจจากประชาชนและ ๔)

ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารจัดการภาครัฐในปัจจุบันควรนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามเข้ามาแก้ปัญหาของ องค์การภาครัฐ และนำศัพทราชธรรมมาบูรณาการในการปฏิบัติงาน

รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยให้ชื่อว่า **กระบวนการทัศน์รัฐอภิบาล** หมายถึง รูปแบบหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดินด้วยการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงาม ทศนะคติ ค่านิยม ความเชื่อมาใช้แก้และป้องกันปัญหาเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนส่วนรวมประเทศชาติ และนำศัพทราชธรรมมาบูรณาการเพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี ของแผ่นดิน กระบวนการทัศน์รัฐอภิบาลมี ๔ กระบวนการ ดังนี้ ได้แก่

๑.กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ประกอบด้วย ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง พร้อมกับใช้ศัพทราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชวะ ๒) ปริจจาคะ และ ๓) ศีล

๒.กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ประกอบด้วย การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด พร้อมกับใช้ศัพทราชธรรม ๔ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชวะ ๒) อวิหิงสา ๓) อวิโรธนะ และ ๔) ทาน

๓.กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ประกอบด้วย การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน พร้อมกับใช้ศัพทราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) อาชวะ ๒) มัททวะ และ ๓) อักโกธะ

๔. กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ประกอบด้วย ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกันและ ๓) การเคารพความเสมอภาคพร้อมกับใช้ศัพทราชธรรม ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) ตปะ ๒) ขันติและ ๓) อวิหิงสา

วัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๑. กระบวนการทัศน์วัฒนธรรม เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ คือการสร้างให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็ง เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าหากประชาชนขาดความเคารพศรัทธาต่อองค์การ ข้าราชการและระบบราชการแล้ว ภาครัฐจะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างแน่นอน อีกทั้งข้าราชการจะไม่สามารถร่วมมือจากประชาชนในทุกรูปแบบ เนื่องจากขาดความน่าเชื่อถือ เกิดการไม่ไว้วางใจระหว่างประชาชนกับข้าราชการ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐให้ได้ผลได้แก่ ๑) ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ ๒) เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ๓) ความสามัคคี ๔) มีวิสัยทัศน์ ๕) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ๖) กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

๒. กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ คือการสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ เป็นประโยชน์กับประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการให้ได้ผล ได้แก่การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม

องค์การอย่างเคร่งครัด ประมวลจริยธรรมเป็นเรื่องที่ทุกองค์การได้บัญญัติไว้ให้ข้าราชการทุกคนได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นกับข้าราชการ

๓. **กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน** คือการสร้างให้ข้าราชการต้อง บริการดีมีคุณภาพ เป็นธรรมตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของประชาชนการบริการต้องสะดวกรวดเร็วตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนส่วนรวมต้องการอะไรเพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ ข้าราชการต้องหาวิธีการต่างๆ มาแก้ปัญหาการไม่พึงพอใจในการให้บริการข้าราชการจำเป็นจะต้องปรับบทบาทของตนเองใหม่ โดยเป็นผู้ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับประชาชน วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนให้ได้ผล ได้แก่ การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

๔. **กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ** คือการสร้างให้ข้าราชการปฏิบัติงานตามครรลองของ ประชาธิปไตย โดยการนำหลักการสำคัญของประชาธิปไตยมาปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้ได้ผลได้แก่ ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค

๕. ทศพิธราชธรรม

๕.๑ ทศพิธราชธรรมในการ เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ได้แก่ ๑) อาชวะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ ๒) ปริจจาคะ หมายถึง การเสียสละ และ ๓) ศील หมายถึง ความประพฤติดีงาม

๕.๒ ทศพิธราชธรรมในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ได้แก่ ๑) อาชวะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ ๒) อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน ๓) อวิโรธนะ หมายถึง ความไม่คลาดไปจากธรรม และ ๔) ทาน หมายถึง การให้

๕.๓ ทศพิธราชธรรมในการ เสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน ได้แก่ ๑) อาชวะ หมายถึง ความซื่อสัตย์ ๒) มั่นทวะ หมายถึง ความสุภาพอ่อนโยน และ ๓) อักโกธะ หมายถึง ความไม่โกรธ

๕.๔ ทศพิธราชธรรมในการ เสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ ได้แก่ ๑) ตปะ หมายถึง ความเพียรเพิกเลศ ๒) ขันติ หมายถึง ความอดทน และ ๓) อวิหิงสา หมายถึง ความไม่เบียดเบียน

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เอกสาร ตำรา การสัมภาษณ์เชิงลึกการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า การบริหารจัดการภาครัฐไทยมีปฏิสัมพันธ์กัน ๓ ฝ่าย ได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐ ๒) ข้าราชการ และ ๓) ประชาชน และมีปัญหาของการบริหารราชการที่สำคัญๆ ๔ ประการได้แก่ ๑) องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ๒) ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม ๓) การบริการขาดความพึงพอใจจากประชาชน และ ๔) ข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย ปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยพบว่าสามารถแก้ปัญหาโดยการสร้างกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐขึ้นมาใหม่ด้วยการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนข้าราชการ กระบวนการดังกล่าวผู้วิจัยให้ชื่อว่า

กระบวนการทัศน์รัฐอภิบาลหมายถึง รูปแบบหนึ่งของการบริหารราชการแผ่นดินด้วยการนำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดีงามที่ศรัทธา ค่านิยม ความเชื่อ มาใช้แก้และป้องกันปัญหา เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนส่วนรวมประเทศชาติ และนำทศพิธราชธรรมมาบูรณาการ เพื่อเป็นแนวทางให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนเป็นข้าราชการที่ดี ของแผ่นดิน กระบวนการทัศน์รัฐอภิบาลมี ๔ กระบวนการ ได้แก่ ๑) กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ ๒) กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ ๓) กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน และ ๔) กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ

๑. กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เป็นการสร้างให้องค์การภาครัฐเกิดความเข้มแข็ง เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการภาครัฐ ถ้าหากประชาชนขาดความเคารพศรัทธาต่อองค์การ ข้าราชการ และระบบราชการแล้ว ภาครัฐจะไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างแน่นอน อีกทั้งข้าราชการจะได้รับความร่วมมือจากประชาชนในทุกรูปแบบ เนื่องจากขาดความเคารพศรัทธา ความน่าเชื่อถือ เกิดการไม่ไว้วางใจระหว่างประชาชนกับข้าราชการ วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐให้ได้ผลดังนี้

๑.๑ ไม่ทุจริตทุกรูปแบบ คือ ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยการ ยึดมั่น ปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา กระทำแต่ความดี ละเว้นความชั่วไม่ประพฤติตนให้เป็นที่เสื่อมเสียทุกกรณี เน้นการปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานขององค์การให้มีความโปร่งใส มี ช่องทางให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ และไม่ทุจริตทุกรูปแบบสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **อุดม รัฐอมฤต** ที่กล่าวว่า การทุจริตในวงราชการเป็นปัญหาที่แพร่ระบาดอย่างกว้างขวางในสังคมไทย พฤติกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบภายใต้ระบบราชการแบบอุปถัมภ์การทุจริตมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระทำของบุคคลที่อยู่ในฝ่ายการเมืองที่มุ่งแสวงหาประโยชน์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายประจำในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เชื่อตรงต่อหน้าที่ของตนเอง แทนที่จะกระทำการโดยยึดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลักกลับใช้หรืออาศัยตำแหน่งหน้าที่ในทางที่มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนตัว^๑ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ** ที่กล่าวว่า การที่ประเทศไทยจะก้าวไปสู่การเป็นสังคมแห่งความซื่อตรงได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่เรคนไทยทั้งชาติต้องทบทวนบทเรียนหรือสำรวจสภาพปัญหาสาเหตุหรืออุปสรรคที่มีผลต่อความบกพร่องของความซื่อตรงของสังคมไทยเสียก่อน จึงจะสามารถค้นหาแนวทางการเสริมสร้างความซื่อตรงต่อไปได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สังคมไทยมีปัญหาคความบกพร่องในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตในทุกภาคส่วน ความไม่ซื่อสัตย์ของผู้นำหรือบุคลากรทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ภาครัฐสะท้อนสังคมหรือสาธารณะมากกว่าบุคคลทั่วไป ผู้กระทำการอันไม่ซื่อสัตย์สุจริตบางคนบางกลุ่มมักจะไม่ได้รับการลงโทษจากสังคมหรือกฎหมาย เนื่องจากอาศัยอำนาจบาตรใหญ่ของผู้มีบารมีบางคน สถาบันหลักของสังคมสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันศาสนา ขาดความเข้มแข็งในการปลูกฝังเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตให้กับเด็กและเยาวชนสาเหตุหลักมาจากการขาดแบบอย่างที่ดีจากผู้นำ ระบบการศึกษาการเรียนรู้ใน

^๑อุดม รัฐอมฤต, “การแก้ไขปัญหการทุจริตในระบบการเมืองและวงราชการไทย” รายงานวิจัย, (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๔๖), หน้า ๓-๔.

และนอกระบบยังไม่เอื้อและไม่เหมาะสม อีกทั้งขาดพลังในการปลูกฝัง กล่อมเกลาคุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้คู่คุณธรรมได้อย่างแท้จริง^๒

๑.๒ เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม คือ ข้าราชการทุกคนต้องทุ่มเทกายใจอุทิศเวลา ให้งานอย่างเต็มที่ เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นด้วยใจบริสุทธิ์ มุ่งที่จะปฏิบัติงานโดยไม่หวังอามิสสินจ้างหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใด สังคมใดที่เห็นแก่ประโยชน์ ส่วนรวมสูงย่อมมีแต่ความเจริญก้าวหน้า สังคมจะไม่วุ่นวาย เพราะสมาชิกในสังคมมีความรับผิดชอบมี คุณธรรมจริยธรรมและมีจิตใจที่เสียสละเพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จักรพันธ์ ชุกกลิน** ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ต้องมีการ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน การประพฤติ ตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน^๓

๑.๓ ความสามัคคี คือ ข้าราชการทุกคนต้องมีความกลมเกลียวกัน ประองดองกัน ร่วม ใจปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ปฏิบัติงาน อย่างสร้างสรรค์ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอา รัตเอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่าง ที่หลากหลายทางความคิด ความกลมเกลียวกันในลักษณะเช่นนี้ เรียกอีกอย่างว่า ความสมานฉันท์ ผู้ที่มีความสามัคคี จะเป็นผู้ที่ เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความ มุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และแก้ปัญหาความขัดแย้ง ในการ ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ **จักรวาล สุขไมตรี** ที่กล่าวว่า บุคลากรในองค์กรมีการประพฤติ ปฏิบัติด้านปียาวาจาดี โดยเป็นผู้ที่ใช้คำพูดในการสื่อสารด้วยถ้อยคำหรือวาจาที่สุภาพ ไพเราะ อ่อนหวาน น่าฟังจะก่อให้เกิดความรักความสามัคคี เกิดความประทับใจ โดยการพูดเป็นไปด้วยความ เต็มใจ จริงใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่พูดหยาบคาย ก้าวร้าว ส่อเสียด แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ชัก จูงให้ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม รู้จักใช้คำพูดที่แสดงถึงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ เกิดความสมาน สามัคคีในหมู่คณะ รักใคร่นับถือช่วยเหลือเกื้อกูลกัน^๔

๑.๔ มีวิสัยทัศน์ คือ ข้าราชการทุกคนต้อง เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลโดยมุ่ง ผลสำเร็จ ขององค์กร ารเป็นหลักการ มองเห็นเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คาดคะเนเห็นการ เปลี่ยนแปลง ก้าวทัน เหตุการณ์ต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร การให้ดำเนินการตามเป้าหมายโดย การวางแผนการปฏิบัติงาน การจัด กำลังคน และการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทัศนีย์ จุลอดุง** ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มองกาลไกลทั้งระยะสั้นระยะยาว ต้องบริหารงานขององค์กรอย่างสร้างสรรค์ สามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ให้ผู้ตามรับรู้สามารถปฏิบัติได้จริงเป็นผู้ชี้แนะแนวทางด้านวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กร

^๒ถิรวดี บุรีกุล และคณะ, “การศึกษาเพื่อเสริมสร้างความซื่อตรงในสังคมไทย”, **วิชาการคุณธรรม ความดี**, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (กันยายน ๒๕๕๗): ๑-๒๒.

^๓จักรพันธ์ ชุกกลิน, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่”, **ศึกษาศาสตร์ มสธ**, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๑๐๕.

^๔จักรวาล สุขไมตรี, “วัฒนธรรมองค์การตามหลักสังคหวัตถุ ๔”, **มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๑๔๗-๑๔๘.

รวมทั้งการมีกลยุทธ์เชิงใจผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร^๕ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **สำเนา หมิ่นแจ่ม** ที่กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถชี้แจงความต้องการ ความจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตน เปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานเดิม และสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตามได้^๖

๑.๕ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ข้าราชการทุกคนต้องเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ การขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การประสานงานกับบุคคลทั้งระดับบนระดับล่างรวมถึงการควบคุมกำกับ ดูแลกิจกรรมต่างๆ ให้ ดำเนิน ไปด้วย ความเรียบร้อย ต้องเป็นเสมือนคนกลาง ที่ทำหน้าที่ประสานงาน เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บังคับบัญชา กับใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับงานวิจัยของ **ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด** ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นคู่กัน ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ต่างมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพราะในแต่ละองค์ประกอบมีส่วนสร้างเสริมหรือส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งได้ส่งผลให้เกิดผลกระทบกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรและที่สำคัญคือ องค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสรรค์องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละองค์ประกอบให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานในที่สุด ผู้นำองค์กรจะเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำองค์การมีอิทธิพลต่อแนวคิด ส่วนความประพฤติ วิธีการปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหา^๗

๑.๖ กล้าตัดสินใจ ในสิ่งที่ถูกต้อง คือ ข้าราชการ ทุกคนต้อง กล้าตัดสินใจตามสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน ต้องเผชิญกับปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ต้องเข้าใจสาเหตุของปัญหา หาวิธีแก้ไขที่เหมาะสมในแต่ละปัญหา ว่ามีกระบวนการอย่างไรบ้าง ควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม ที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ **อัจฉรา สระวาสี** ที่กล่าวว่า การตัดสินใจและการแก้ปัญหาเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่สะท้อนถึงความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ การระบุปัญหาได้อย่างถูกต้องชัดเจน กล้าเผชิญปัญหา กล้าตัดสินใจมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจตัดสินใจอย่างมีเหตุผลด้วยความชัดเจน เด็ดขาดฉบับไวบนฐานข้อมูล ที่ถูกต้อง มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการแก้ปัญหา ให้สำเร็จลุล่วง มีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเหตุการณ์วิกฤต วิเคราะห์ประเมินสภาพปัญหาแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ทันเหตุการณ์ ใช้ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อดำเนินการแก้ไขตามความจำเป็นเร่งด่วน^๘

^๕ ทัศนีย์ จุลอตุณ, “การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”, **สภาการพยาบาล**, ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๒): ๕๑.

^๖ สำเนา หมิ่นแจ่ม, “องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง”, **ราชภัฏเชียงใหม่**, ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-กันยายน ๒๕๕๕): ๖๒.

^๗ ณัฐวุฒิ แก้วบางพุด, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร วิทยาลัย: เทศบาลนครภูเก็ต”, **วิทยบริการ**, ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๔): ๙๕.

^๘ อัจฉรา สระวาสี, “การพัฒนาแบบสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา”, **สันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๒๖.

๒. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการเป็นการสร้างให้ข้าราชการให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ เป็นประโยชน์กับประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการให้ได้ผล ได้แก่ การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด ประมวลจริยธรรมเป็นเรื่องที่ทุกองค์การได้บัญญัติไว้ให้ข้าราชการทุกคนได้ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ และป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นกับข้าราชการ

การรอบรู้ในหน้าที่และปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การอย่างเคร่งครัด คือ ข้าราชการทุกคนต้องใฝ่รู้ในหน้าที่ของตนเอง ต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนเองคืออะไร สิ่งใดควรทำสิ่งใดไม่ควรทำ การใฝ่รู้ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้หลายอย่างที่สามารถสร้างให้ข้าราชการเกิดคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต การยึดมั่นในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นข้าราชการทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติตน ให้ถูกต้องเหมาะสมตาม ประมวลจริยธรรมองค์การ อย่างเคร่งครัด ประมวลจริยธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ทุกองค์การ ต้องปลูกฝังให้ข้าราชการในองค์การทุกคน ต้องมีเพื่อเป็นหลักยึดเหนี่ยวในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน ประมวลจริยธรรมขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริตมีสัจจะเชื่อถือได้ การยึดมั่นในหลักการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง และการอุทิศตนเพื่อความยุติธรรมสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ชัยวุฒิ วรพินธุ์** ที่กล่าวว่า การพัฒนาปลัดเทศบาลมีอาชีพควรมีคุณลักษณะผู้นำยุคใหม่ที่มีการพัฒนาประสิทธิภาพให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาดังนั้นข้าราชการจึงต้องเป็นคนที่ต้องเรียนรู้ในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา ต้องสามารถปรับตัวเข้าให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ให้ได้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ ต้องมีความใฝ่รู้ในอาชีพการปฏิบัติงานต้องเข้าถึงประมวลจริยธรรมเพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีข้าราชการต้องมีความรู้เข้าใจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ การปฏิบัติหน้าที่ราชการสามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาทางกฎหมายหรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ รวมถึงการวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ “และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ประสutti เหลืองสมานกุล** ที่กล่าวว่า ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกสภาที่เข้ามาใหม่ขาดความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับทำให้สมาชิกสภาปฏิบัติงานผิดพลาด ต้องมีการซักถามตลอดเวลา สาเหตุเกิดจากหน่วยงานไม่ได้มาส่งมอบหรือถ่ายทอดความรู้ในเรื่องของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับให้กับสมาชิกใหม่ ประกอบกับบุคลากรบางส่วนไม่ใฝ่รู้ไม่ศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มักทำตามความเคยชินหรือทำตามแบบที่เคยทำกันมาก่อนโดยไม่รู้ว่าผิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นอกจากนี้ผู้บริหารมักใช้ระบบเส้นสายรับคนที่ไม่มีความรู้เข้ามาเป็นพนักงานของ อบต. จึงควรส่งเสริมและพัฒนาความรู้ให้บุคลากร โดยการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในเรื่อง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการปฏิบัติงานและไม่ควรใช้ระบบอุปถัมภ์รับคนเข้ามาเป็นพนักงาน ควรจะรับคนที่มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

“ชัยวุฒิ วรพินธุ์, “คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของปลัดเทศบาลในภาคกลาง”, **สมาคมนักวิจัย**, ปีที่ ๑๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๗): ๙๑.

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ^{๑๐} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ทัศนีย์ จุลอดุง** ที่กล่าวว่าผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ มีการควบคุมอารมณ์ที่ดี มีความซื่อสัตย์ โปร่งใสเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือได้รับความไว้วางใจ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ ทำให้สามารถนำบุคลากรและองค์การบรรลุเป้าหมายได้^{๑๑}

๓. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน เป็นการสร้างข้าราชการต้องบริการดีมีคุณภาพ เป็นธรรม ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของประชาชน การบริการต้องสะดวกรวดเร็วดังความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนส่วนรวมต้องการอะไร เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ ข้าราชการต้องหาวิธีการต่างๆ มาแก้ปัญหา การไม่พึงพอใจในการให้บริการ ข้าราชการจำเป็นจะต้องปรับบทบาทของตนเองใหม่ โดยเป็นผู้ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้กับประชาชน วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่ได้ผลได้แก่การบริการที่ดี และตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน คือ ข้าราชการทุกคนต้องให้การบริการที่ดีและตรงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน การดำเนินกิจการของภาครัฐจะต้องคำนึงถึงการให้บริการประชาชนเป็นศูนย์กลางในการได้รับการบริการจากรัฐเป็นหลักสำคัญ การกำหนดภารกิจแต่ละเรื่องต้องมีดัชนีชี้วัดและแสดงผลลัพธ์ให้เห็นโดยชัดเจน ประชาชนได้รับประโยชน์จากกิจกรรมนั้นตรงต่อความต้องการของประชาชนหรือเกิดผลต่อการพัฒนาชีวิต ความเป็นอยู่และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมและแต่ละรายควบคู่กัน การพิจารณาประโยชน์สุขของประชาชนจึงควรเน้นไปที่ประเด็นคุณภาพชีวิตที่ดีของพลเมือง ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ ตอบสนองตามความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของประชาชน คิดถึงผลประโยชน์ของประชาชนในระยะยาว พร้อมทั้งจะเปลี่ยนวิธีการหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนช่วยแก้ปัญหาให้กับประชาชนที่มาขอรับบริการอย่างรวดเร็วการให้บริการประชาชนบางครั้งต้องใช้เวลาส่วนตัวเพื่อแก้ปัญหาต่างๆให้กับประชาชนโดยไม่บ่าเบียด การให้ข้อมูลข่าวสารกับประชาชนที่มาขอรับบริการถึงแม้ว่าประชาชนไม่ได้ร้องขอ ข้าราชการต้องบริการให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ **สมใจ หนูฤทธิ์** ที่กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ รพ.สต. ให้ความสำคัญกับงานบริการเป็นอย่างมาก ประชาชนต้องได้รับการบริการดูแลเอาใจใส่ที่ดี พนักงานเจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการให้คำแนะนำกับประชาชนอย่างถูกต้อง ต้องบริการด้วยความสุภาพ ใช้กริยาจาที่ไพเราะ เป็นมิตรมีความเสมอภาค ตรงเวลาสถานที่บริการจัดเป็นสัดส่วน ให้บริการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอนสะดวก

^{๑๐} ประสuti เหลืองสมานกุล, “ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี”, **การเมืองการปกครอง**, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (มีนาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๑๓๗.

^{๑๑} ทัศนีย์ จุลอดุง, “การศึกษาคู่ประกอบบริการผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ”, **สภาการพยาบาล**, ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม ๒๕๕๒): ๕๒.

รวดเร็ว ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความยืดหยุ่น ให้บริการเสร็จที่จุดเดียวตามลำดับก่อนหลังอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะตรงตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้^{๑๒}

๔. กระบวนทัศน์วัฒนธรรมเสริมสร้าง ประชาธิปไตยให้กับข้าราชการ เป็นการสร้างให้ข้าราชการปฏิบัติงานตามครรลองของ ประชาธิปไตย โดยการนำหลักการสำคัญของประชาธิปไตย มาปฏิบัติเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนส่วนรวม วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้ได้ผล ได้แก่ ๑) ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน และ ๓) การเคารพความเสมอภาค

๔.๑ ความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย คือ ข้าราชการทุกคนต้องมีความศรัทธาเชื่อมั่นในระบอบประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นก็ตามระบอบประชาธิปไตยก็จะเป็นระบบการเมืองที่ต้องจรรโลงไว้ เนื่องจากเป็นระบอบที่ปฏิบัติงานได้ผลและก่อความเสียหายน้อยที่สุด เป็นระบอบที่มีการประชุมต่อรองหาข้อยุติ เคารพหลักการแห่งสิทธิเสรีภาพ ข้าราชการทุกคนต้องมีจิตสำนึกและศรัทธาต่อประชาธิปไตย เชื่อมั่นว่าประชาธิปไตยสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ขององค์กรได้ แม้จะวิกฤตขนาดไหนก็ตาม ต้องเคารพกติกาของ ประชาธิปไตยใช้กติกากฎหมายในการปกครอง ไม่ใช่ใช้อำนาจตามอำเภอใจทุกคนต้องเสมอภาคกันภายใต้กติกา เดียวกัน เคารพหรือไม่ปฏิบัติตามก็หามีประโยชน์ไม่ ระบอบประชาธิปไตยจะประสบความสำเร็จได้ต่อเมื่อมีพลเมืองเคารพกติกาและยอมรับ การลงโทษจาก การละเมิดกติกาพลเมืองจึงต้องเคารพกติกาถ้ามีปัญหาหรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็ต้องใช้วิถีทางประชาธิปไตยในการตัดสินข้าราชการต้องมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมว่าสิ่งที่ตนเองทำลงไปจะมีผลดีหรือผลเสียอย่างไร ควรเลือกปฏิบัติแต่สิ่งที่จะก่อให้เกิดผลดีเท่านั้น ส่วนความรับผิดชอบต่อสังคม ข้าราชการต้องรับผิดชอบต่อหน้าที่ปวงชนชาวไทย สิทธิหน้าที่ปวงชนชาวไทยที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **สำราญ ทองสิงห์คลี** ที่กล่าวว่า ควรมีการส่งเสริมการปลูกจิตสำนึก และให้ความรู้ในเรื่องวัฒนธรรมการเมืองแบบประชาธิปไตยในเรื่องการมีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย การเคารพศักดิ์ศรีของมนุษย์ การเคารพในกติกาของการปกครองระบอบประชาธิปไตยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองการปกครอง การเป็นผู้มีความสำนึกในหน้าที่พลเมืองของตนการมองโลกในแง่ดีมีความไว้วางใจเพื่อนมนุษย์ การวิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และมีเหตุมีผล ^{๑๓} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปรมววรรณบวร** ที่กล่าวว่า การปกครองระบอบประชาธิปไตยที่แท้จริงจำเป็นที่จะต้องฝึกสอนการเมืองการปกครองให้กับประชาชนให้ประชาชนมีความรู้ในเรื่อง ๑) การเคารพกติกา หมายถึง การยอมรับว่าทุกคนมีความเสมอภาคภายใต้กติกา เดียวกัน ๒) การเคารพสิทธิ ของผู้อื่น หมายถึง การไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพผู้อื่น ๓) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและพึ่งตนเอง หมายถึง รับผิดชอบต่อตนเองและพึ่งพาตนเองได้ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลอำนาจหรือระบบอุปถัมภ์ของผู้ใด ^{๑๔} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

^{๑๒} สมใจ หนูฤทธิ์, “ประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต.กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง”, **วิชาการแพทย์ เขต ๑๑**, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๗) ๕๗๗.

^{๑๓} สำราญ ทองสิงห์คลี, “วัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยของพนักงานส่วนตำบล อำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี”, **รายงานวิจัย**, (การประชุมหาตใหญ่วิชาการ ครั้งที่ ๔, ๒๕๕๖), หน้า ๒๓-๒๔.

^{๑๔} ปรมววรรณบวร, “การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองด้วยพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย”, **มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์**, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๖๗.

สัญญา เคนาภูมิและกษพรประทุมวัน ที่กล่าวว่า สังคมประชาธิปไตยจะพัฒนาได้นั้นจำเป็นต้องสร้างความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นโดยประชาชนต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องพื้นฐานความเป็นพลเมือง ตามระบอบประชาธิปไตยที่ถูกต้องเมื่อมีความรู้แล้วจะต้องนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตตามวิถีสังคมไทยการสร้างความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยนั้นมีหลักการพื้นฐานอยู่ ๓ ประการ คือ ๑) การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ๒) การเคารพสิทธิเสรีภาพและกฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม และ ๓) ความรับผิดชอบ ต่อตนเองผู้อื่นและสังคม หลักการดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงแนวทางพื้นฐานของการปฏิบัติตนเป็นพลเมืองตามระบอบประชาธิปไตยที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ได้ หากพลเมืองไทยเป็นผู้ที่เห็นคุณค่าความเป็นมนุษย์บนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจในบริบทของสังคมหรือในเงื่อนไขสภาพแวดล้อมที่ต้อง ยึดหลัก ความอดทนอดกลั้นเชื่อถือศรัทธาซึ่งกันและกัน ประารถนาดีต่อกัน รู้จักเสียสละเมื่อเกิดปัญหาร่วมกันแก้ปัญหาตระหนักถึงสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบของตนภายใต้กฎกติกาของสังคมที่เป็นธรรม จะทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีพลเมือง ที่มีคุณภาพส่งผลให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยมีการพัฒนามากขึ้น^{๑๕}

๔.๒ การเคารพสิทธิเสรีภาพซึ่งกันและกัน คือ อำนาจหรือผลประโยชน์ที่ได้รับ การคุ้มครองและรับรองตามกฎหมาย เช่น สิทธิในชีวิตและร่างกาย สิทธิในเคหสถาน สิทธิในครอบครัว สิทธิในการประกอบอาชีพ สิทธิในชื่อเสียงและเกียรติยศ สิทธิเกี่ยวกับทรัพย์สิน ส่วน เสรีภาพ หมายถึง ความเป็นอิสระของบุคคลที่จะกระทำการต่างๆ ได้ตามความต้องการของตน โดยไม่ละเมิดต่อผู้อื่นและไม่ผิดกฎหมาย มีเสรีภาพในการเคลื่อนไหวเสรีภาพในการเลือกอาชีพการงาน การนับถือศาสนา เคหสถาน การศึกษาอบรม การเดินทาง การพูด การเขียน การพิมพ์ การโฆษณา การรวมกันเป็นสมาคม สหภาพ สหกรณ์ พรรคการเมือง การชุมนุมโดยสงบ โดยปราศจากอาวุธ การส่งข่าวโดยทางไปรษณีย์หรือทางอื่นที่ชอบด้วยกฎหมาย เป็นต้น ข้าราชการทุกคนต้องเคารพ ในสิทธิเสรีภาพของประชาชนด้วยการไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของบุคคลอื่นภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน ข้าราชการต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนดพึงละเว้นการกระทำที่จะส่งผลให้ประชาชนเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ข้าราชการทุกคนต้องยอมรับในสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึกรักใคร่ การแสดงออก การแสดงความคิดเห็น ศาสนา ประวัติศาสตร์ เป็นต้น การกระทำใดๆ ต้องไม่ทำความเดือดร้อนแก่ผู้อื่น ควรปฏิบัติต่อประชาชนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกันบนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พรอัมรินทร์ พรหมเกิด** ที่กล่าวว่า ประชาธิปไตยเป็นระบอบการปกครองที่บูชาสิทธิเสรีภาพของมนุษย์ แต่การอ้างถึงสิทธิเสรีภาพก็ต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายการใช้สิทธิเสรีภาพเกินขอบเขตจนละเมิดหรือก้าวล่วงสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นหรือทำให้เกิดความไม่สงบขึ้นในสังคม จะกระทำไม่ได้ ถือว่าการใช้สิทธิเสรีภาพ ที่มีขอบการรู้จักใช้สิทธิ เสรีภาพของตนเองการรู้จักเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นจึงเป็นรากฐานสำคัญประการหนึ่งที่เอื้อต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย ถ้าประชาชนทุกคนต้องปฏิบัติตาม ที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้ย่อมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขชาติบ้านเมืองก็จะพัฒนา

^{๑๕}สัญญา เคนาภูมิและกษพร ประทุมวัน, “วิถีประชาธิปไตยของพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย”, **วไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๙๖-๑๙๗.

เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว^{๑๖} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **กมลวรรณ คารมปราชญ์คล้ายแก้ว** ที่กล่าวว่า การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์กับเจตคติและพฤติกรรมประชาธิปไตย การอบรมเลี้ยงดูเด็กเยาวชนแบบประชาธิปไตยเป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาให้เป็นพลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตยได้ บิดามารดาจะต้องแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่อยู่ร่วมหรือปฏิบัติงานกับผู้อื่นได้ต้องเป็นคนที่เคารพสิทธิผู้อื่น เคารพในความแตกต่างทางความคิด สามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้อย่างเหมาะสม ข้าราชการต้องการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน โดยไม่ใช้ความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ไม่ก้าวร้าวเรื่องส่วนตัวของประชาชน รวมถึงมีความคิดว่าทุกคนในสังคมอยู่ในระดับเดียวกัน ต้องไม่มีปฏิกิริยาที่แสดงถึงการดูถูกดูแคลนผู้ที่มิมีฐานะทางสังคมหรือการศึกษาที่ต่ำกว่า ไม่ยกย่องหรือยอมรับผู้ที่มีฐานะทางสังคมการศึกษาความร่ำรวยที่สูงอย่างไรเหตุผล^{๑๗} และสอดคล้องกับงานวิจัยของ **นพดล ปรารักษ์ทอง** ที่กล่าวว่าสังคมที่พึงประสงค์ที่อยู่ร่วมกันภายใต้ความแตกต่างที่หลากหลายอย่างสุขสงบนั้น สมาชิกของสังคมจะต้องยึดมั่นในกฎเกณฑ์กติกาหรือกฎหมายเป็นสำคัญ สะท้อนให้เห็นว่าปัญหาของสังคมส่วนหนึ่งมาจากการที่ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายแต่อาศัยอำนาจหรือช่องว่างทางกฎหมายที่สนองความต้องการของตน นอกจากนี้กระบวนการประชาธิปไตยของประชาชนในระดับท้องถิ่นที่จะต้องเลือกตัวแทนเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมก็เต็มไปด้วยการทุจริต^{๑๘}

๔.๓ การเคารพความเสมอภาคคือ ข้าราชการทุกคนควรมีอุดมการณ์ประชาธิปไตยในเรื่องความเสมอภาคของบุคคล โดยเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในชนชั้นใด เพศใด มีฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางสังคมอย่างไร ต่างก็มีความเท่าเทียมกัน ความเสมอภาคในที่นี้ ได้แก่ ๑) ความเสมอภาคทางกฎหมาย จะออกกฎหมายบังคับหรือคุ้มครองกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดมิได้ ต้องใช้บังคับกับทุกคน การเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงทรัพยากรและคุณค่าต่างๆ ของสังคมที่มีอยู่จำกัดอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ถูกกีดกันด้วยสาเหตุใดๆ ๒) ความเสมอภาคทางการเมือง ประชาชนมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการปกครองอย่างเท่าเทียมกันมีความเสมอภาคในการออกเสียงเลือกตั้ง สามารถสมัครรับเลือกตั้ง ตั้งพรรคการเมืองรวมถึงการแสดงความคิดเห็นทางการเมืองได้อย่างเสรีภายใต้กรอบของรัฐธรรมนูญ ๓) ความเสมอภาคทางเศรษฐกิจ ประชาชนสามารถเป็นเจ้าของทรัพย์สินถือกรรมสิทธิ์ในประโยชน์ที่เกิดจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ตนได้ดำเนินไปมีสิทธิได้รับประโยชน์จากทรัพยากรของชาติอย่างเท่าเทียมกัน ๔) ความเสมอภาคทางสังคมทุกคนมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกันไม่ควรให้ความแตกต่างทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นเครื่องกำหนดให้บุคคลหนึ่งเหนือกว่าอีกบุคคลหนึ่ง และ ๕) ความเสมอภาคในด้านโอกาส ความเท่าเทียมกันที่จะได้มีโอกาสที่สำคัญในการประกอบอาชีพ

^{๑๖} พรอัมรินทร์ พรหมเกิด, “วัฒนธรรมทางการเมืองกับการพัฒนาประชาธิปไตยในเขตชุมชนอีสาน : กรณีศึกษาประชาชนในเขตหมู่บ้านคำบง และหมู่บ้านสะอาด ตำบลสะอาด อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น”, **มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์**, ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๗๖.

^{๑๗} กมลวรรณ คารมปราชญ์ คล้ายแก้ว, “บทบาทของครอบครัวในการปลูกฝังและพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตยให้กับเด็กและเยาวชน”, **พฤติกรรมศาสตร์**, ปีที่ ๒๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๗): ๑๐-๑๒.

^{๑๘} นพดล ปรารักษ์ทอง, “การเคารพกฎเกณฑ์กติกาและการมีมาตรฐาน: วิถีแห่งสันติประชาธิปไตยในเรื่องสั้น”, **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี**, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม ๒๕๕๘): ๑๒๐-๑๒๑.

การศึกษาหาความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การสร้างฐานะทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงการมีความรับผิดชอบและพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระกัญจนกนตมโม (แสงรุ่ง)** ที่กล่าวว่า แนวคิดความเป็นพลเมืองดีในทัศนะตะวันตกมีพัฒนาการที่เปลี่ยนแปลงและก่อรูปขึ้นเป็นลำดับโดยประสบการณ์ภาคปฏิบัติทางการเมืองซึ่งสามารถย้อนจุดเริ่มต้นไปในยุคสมัยกรีกโบราณ จนกระทั่งค่อยๆ ก่อตัวเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ของขบวนการเคลื่อนไหวเรียกร้องซึ่งต้องคำนึงถึงเรื่องสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคเท่าเทียมแห่งความเป็นมนุษย์ของพลเมืองตามหลักสิทธิมนุษยชนที่มาพร้อมกับสิทธิหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อพันธผูกพันบางอย่างระหว่างรัฐกับปัจเจกบุคคล โดยคำนึงถึงเหตุและผลที่ยึดโยงกับอำนาจต่างๆ ในสังคมการเมืองหรือที่กำ หนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งรัฐ สำหรับสังคมไทยพบว่า แนวคิดเรื่องความเป็นพลเมืองดีในระบอบการปกครองโบราณของไทย จะไม่ปรากฏภาพเกี่ยวกับสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคทางกฎหมาย แต่จะเป็นความสัมพันธ์แบบจารีตดั้งเดิมทางอำนาจในระบบไพร่ที่จำแนกระดับสูงต่ำแบบเจ้าขุนมูลนายหรือผู้ใหญ่น้อย ซึ่งต่างฝ่ายต่างมีพันธะต่อกัน ทั้งนี้จะถูกกำกับจากศีลธรรมโดยเฉพาะคุณธรรมทางพระพุทธศาสนาจารีตประเพณีต่างๆ กระทั่งสมัยการเปลี่ยนแปลงการปกครองพ.ศ. ๒๔๗๕ แม้อำนาจสูงสุดในการปกครองประเทศจะกลายเป็นของประชาชน แต่ในเรื่องสิทธิเสรีภาพ ความเสมอภาคของพลเมืองไทยก็ยังคงถูกจำกัดไว้เท่าที่ผู้มีอำนาจของประเทศจะอนุญาตให้มีโดยใช้คำว่า ความเสมอภาคบังหน้า^{๑๙}

๕. ทศพิธราชธรรม ข้าราชการทุกคนสามารถนำทศพิธราชธรรมไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐได้ดังนี้

๕.๑ ทาน หมายถึง การให้ แบ่งเป็นอามิสทาน ได้แก่ การให้สิ่งของ ธรรมทาน ได้แก่ การให้ธรรม วิทยาทาน ได้แก่ การให้ความรู้ ข้าราชการต้องมีความรู้ในหน้าที่อย่างลึกซึ้งและสามารถถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้ควรสละทรัพย์สินสิ่งของแบ่งปันช่วยเหลือประชาชนผู้ตกทุกข์ได้ยากควรใช้อำนาจหน้าที่ของตนสร้างงานเพิ่มรายได้ กระจายผลผลิตให้เพียงพอแก่การเลี้ยงชีพของประชาชน ต้องยึดหลักปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมองค์การเพื่อจัดความทุกข์ยากของประชาชนให้เบาบางหรือบำบัดให้หมดสิ้นไป การปฏิบัติงานต้องดำเนินไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่หวังผลตอบแทนที่จะสร้างความมั่นคงให้แก่ตนเองและพวกพ้อง ข้าราชการที่มีอำนาจหน้าที่ถ้าไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจได้

๕.๒ ศีล หมายถึง การรักษากายวาจาใจให้เรียบร้อย มีความประพฤติปฏิบัติที่ดีงาม ศีลเป็นข้อปฏิบัติที่กำกับการใช้อำนาจ ไม่ให้ใช้อำนาจเบียดเบียนผู้อื่น ศีลจะทำให้มีความประพฤติที่ดีงามทั้งต่อหน้าและลับหลัง ข้าราชการต้องเป็นผู้นำหรือเป็นต้นแบบที่ดีในเรื่องการรักษา ศีล ได้แก่ ๑) จดเว้นจากการใช้อำนาจบาตรใหญ่เอารัดเอาเปรียบหรือเบียดเบียนชนล่างราษฎรชีวิตไม่มีจิตคิดร้ายต่อคนอื่น ๒) จดเว้นจากการถือเอาทรัพย์สินสิ่งของของคนอื่นคือ ไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวงหรือทุจริตทุกรูปแบบ ต้องจ่ายเงินภาษีบำรุงรัฐให้ถูกต้องและชอบธรรมตามที่กฎหมายกำหนด มิใช่กำหนดกฎหมายให้ถูกต้องตามที่ตนเองและพวกพ้องต้องการ ไม่มีจิตคิดเพ่งเล็งอยากได้สิ่งของของคนอื่น ๓) จดเว้นจากการประพฤติส่อเลาะทางเพศหรือไม่มักมากในกามคุณ ๔) จดเว้นจากการพูดคำเท็จ

^{๑๙} พระกัญจนกนตมโม (แสงรุ่ง), “การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา”, ศิลปศาสตร์ปริทัศน์, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘): ๔๘.

การพูดคำส่อเสียด การพูดคำหยาบ การพูดจาเหลวไหลไร้สาระ๕) งดเว้นจากการดื่มสุรายาเมาทุกชนิด เพราะการดื่มสุราทำให้ขาดสติ สามารถทำผิดพลาดได้ทุกข้อ การที่ข้าราชการหรือประชาชนมีศีล จะก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เห็นได้จากโครงการ หมู่บ้านศีล ๕ ที่ทุกคนต่างร่วมมือร่วมใจกัน เกิดการสมัครสมานสามัคคีในชุมชน นอกจากนี้ศีลยังทำให้เกิดปัญญาในการพิจารณาตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และทำให้ผู้มีศีลเป็นคนที่มีความคิดความอ่านที่ดี นึกคิดอะไรก็จะเป็นประโยชน์แก่ตนเอง ประชาชนและประเทศชาติ บ่งบอกถึงการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

๕.๓ ปริจาคะ หมายถึง การบริจาค ทรัพย์สินสิ่งของช่วยเหลือคนอื่นเท่าที่จะพึงกระทำได้ สละกิเลส ความเห็นแก่ตัว ดูแลทุกข์สุขของประชาชน การเสียสละของข้าราชการอาจเป็นการเสียสละความสุข ความสำราญ เพื่อประโยชน์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้การเสียสละแรงงาน ความคิด สติปัญญาในการแก้ปัญหา อุปสรรค และพัฒนาองค์การร่วมกัน จะก่อให้เกิดการเกิดความเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน

๕.๔ อาชวะ หมายถึง ซื่อตรง โปร่งใส ข้าราชการควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงทรงสัตย์ ตรงไปตรงมา ไม่หลอกลวงประชาชน ไม่คดโกงประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อหน้าและลับหลัง ต้องซื่อตรงต่อความจริง กล่าวคือ หากเห็นว่าผิดก็ต้องยอมรับว่าผิดแล้วแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้องหรือหากเห็นว่าถูกต้องยืนยันว่าถูกเพื่อจะได้ประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้องยิ่งขึ้น คุณธรรมข้อนี้ทำให้เป็นบุคคลที่มีความซื่อตรง ซื่อสัตย์ต่อองค์การและตนเองข้าราชการที่มีอาชวะในการปฏิบัติงานจะทำให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น องค์การเกิดความเข้มแข็ง ประชาชนเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเป็นการปฏิบัติงานตามครรลองของประชาธิปไตยที่ต้องการให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์ยุติธรรม มีความเสมอภาค และไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น

๕.๕ มัทวะ หมายถึง ความอ่อนโยน กิริยามารยาทสุภาพ นุ่มนวลและอ่อนโยนกับทุกคน ข้าราชการไม่ควรแสดงอาการอวดดี เย่อหยิ่งจองหอง พูดจาหยาบคายหรือพูดจาถากถางเป็นเชิงดูหมิ่น ดูแคลนประชาชนในทำนองว่าโง่กว่าตนส่วนมากแล้วคนมีอำนาจมักจะแข็งกระด้าง ชอบใช้อำนาจข่มขู่ประชาชน เรียกว่าหลวงลืมหูลืมตา เหลิงอำนาจ คุณธรรมข้อนี้จะทำให้เป็นผู้มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีต่อคนทั้งหลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน ปราศจากความเย่อหยิ่งจองหอง ไม่หยาบคายหรือกระด้าง มีท่วงทีที่สุภาพนุ่มนวลละมุนละไมต่อทุกคน ซึ่งจะช่วยให้ได้รับความรักและจงรักภักดีจากทุกคนมัทวะจะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้เป็นอย่างดี

๕.๖ ตบะ หมายถึง ความเพียรเพากิเลส ยับยั้งชั่งใจได้ เป็นการเผาผลาญกิเลส ตัณหา ข้าราชการต้องไม่ยอมให้กิเลสเข้ามาครอบงำจิตใจของตน ไม่ให้หลงใหลหมกมุ่นอยู่กับความสุขสำราญการปรนเปรอใดๆ ควรยับยั้งชั่งใจให้ห่างไกลจากอามิสสินจ้างอันเป็นช่องทางที่จะนำไปสู่การทุจริตหรือแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ควรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนเพื่อให้เป็นประโยชน์สุขของประชาชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ไม่ควรหลงใหลหรือหมกมุ่นอยู่ในความสุขของตนเองหรือพวกพ้องจนลืมความทุกข์ยากของประชาชนควรบำเพ็ญเพียรในอันที่จะประกอบกิจการที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนอย่างครบถ้วนสมบูรณ์มิให้ขาดตบะเป็นการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับ ข้าราชการได้อีกประการหนึ่ง กล่าวคือ ความเพียร ความอดทนต่อความคิดเห็นที่ตรงข้ามกับตนเอง อดทนต่อการละเมิดสิทธิเสรีภาพหรือการทำร้ายกัน เกิดการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันในการหาทางออกหรือแก้ปัญหาร่วมกัน

๕.๗ อักโกระ หมายถึง ความไม่โกรธ ความไม่โกรธนี้หมายถึงความเมตตาหรือความรักที่เกิดจากการมองแง่ดีของกันและกัน ข้าราชการต้องเป็นผู้มีเหตุผลไม่โกรธง่าย ไม่เกรี้ยวกราด โมโหโทโสอย่างไรเหตุผล ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจำใจไว้ระงับความขุ่นเคืองจะทำอะไรหรือวินิจฉัยความด้วยจิตอันสุขุมรอบคอบเป็นธรรม ควรรับฟังความเห็นต่างหรือข้อเสนอแนะจากคนอื่น โดยถือหลักว่าหากอยากให้อื่นยอมรับฟังความคิดเห็นของตนก็ต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นให้ได้ ไม่ใช่คอยแต่แสดงอาการฉุนเฉียวเกรี้ยวกราด โดยคิดว่าคนที่ไม่เห็นด้วยกับตนคือคนที่จ้องทำลายล้มล้างตนหรือพูดจาเป็นเชิงผูกโกรธว่าจะไม่สนับสนุนช่วยเหลือคนที่ไม่สนับสนุนตนหรือหากจำเป็นจะต้องสนับสนุนช่วยเหลือก็ทำอย่างเสียไม่ได้ ข้าราชการที่มีอักโกระหรือความไม่โกรธทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจได้

๕.๘ วิหิงสา หมายถึง การไม่เบียดเบียน มีความกรุณา คือ มีความสงสารเห็นคนอื่นลำบากเจ็บปวดไม่ได้ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ข้าราชการควรแสดงตนให้เป็นแบบอย่างแก่ประชาชนทุกหมู่เหล่าในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานแห่งความซื่อสัตย์สุจริต ความเสมอภาค และมีความโปร่งใสที่สามารถตรวจสอบได้ทุกเวลา ไม่ใช่ใช้อำนาจเบียดเบียนหรือเอารัดเอาเปรียบคนอื่น เมื่อจำเป็นต้องเก็บเงินภาษีจากประชาชน ก็ควรเก็บเงินภาษีให้เหมาะสมตามความเป็นจริงที่ประชาชนทำมาหาได้ในขณะเดียวกันผู้นำรัฐก็ควรดำรงตนให้เป็นแบบอย่างด้วยการเสียภาษีตามความเป็นจริง ไม่ควรอาศัยช่องว่างของกฎหมายหลบหลีกการเสียภาษีที่ควรเสีย โดยคิดว่าคนอื่นไม่รู้หรือคิดว่าคนอื่นทำอะไรตนเองไม่ได้ เพราะอำนาจเบ็ดเสร็จอยู่ในมือของตนเองหมดแล้วการไม่เบียดเบียนเป็นการส่งเสริมให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น

๕.๙ ขันติ หมายถึง ความอดทน อดทนต่อความลำบากตรากตรำ อดทนต่อการปฏิบัติหน้าที่ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้าไม่ควรแสดงอาการท้อแท้ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ควรมุ่งแต่จะแสวงหาผลประโยชน์หรือแสดงอาการล้าเลิกละท่วงบุญคุณ แต่ควรถือหลักว่าตนเองอาสาเข้ามารับใช้ประชาชนต้องพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะสุขหรือทุกข์อย่างใดก็ต้องอดทนให้ได้ ข้าราชการที่มีขันติต้องไม่ยอมหมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งหน้าที่ที่ตนได้กระทำไปโดยถูกต้องชอบธรรม แม้จะถูกย่ำยู่เย้ยหยันหรือได้รับการเสียสติจากกลางจากผู้ใดก็ตามนอกจากนี้ขันติยังทำให้ไม่ทำให้ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น เนื่องจากทุกคนมีความแตกต่างที่หลากหลาย อาจคิดหรือกระทำสิ่งใดที่ไม่ตรงกับตนเองได้เนื่องจากมีความแตกต่างกัน ในด้านทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม การศึกษา เชื้อชาติ ศาสนา อาชีพ เพศ ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมาก หากไม่มีขันติหรือความอดทนแล้ว จะทำให้เกิดการไม่เคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นได้อย่างง่ายดาย ขันติจึงส่งเสริมประชาธิปไตยในด้านสิทธิเสรีภาพได้อีกประการหนึ่ง

๕.๑๐ วิโรธนะ หมายถึง ไม่คลาไคลจากธรรม ไม่ออกจากบรรทัดฐานแห่งความดี ไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นก็ตามที่บีบคั้นให้เปลี่ยนพฤติกรรม ข้าราชการควรยึดมั่นอยู่ในความซื่อตรงทรงสัตย์ พิจารณาแยกแยะบุคคลที่เข้ามาสนองงานหรืออาสารับใช้ให้เข้าใจอย่างประจักษ์แจ้งว่า มีความซื่อสัตย์สุจริตหรือเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ จะต้องรู้จักรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อทักท้วงแล้วเลือกสรรเอาไปเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ไม่ควรหลงชื่นชมยินดีเฉพาะบุคคลที่เข้ามาประจบสอพลอ ไม่ควรแสดงอาการฉุนเฉียวเกรี้ยวกราดต่อความเห็นต่างของบุคคลอื่นที่เสนอแนะหรือทักท้วงด้วยความหวังดี จนทำให้การปฏิบัติหน้าที่เบี่ยงเบนหรือคลาไคล

ไปจากหลักนิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ และธรรมศาสตร์คือจริยธรรมจารีตประเพณีอันดีงาม ต้องมีความละเอียดใจต่อการทำความเข้าใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง ควรเกรงกลัวต่อการทำความเข้าใจควรระลึกอยู่เสมอว่าตนเองอาสาเข้ามารับใช้ประชาชน ไม่ใช่ประชาชนอาสาเข้ามารับใช้ตน ควรพิจารณาไตร่ตรองให้รู้อย่างประจักษ์แจ้งในสิ่งที่ตนเองจะต้องปฏิบัติหรือหากปฏิบัติผิดพลาดไปก็พร้อมที่จะรับฟังข้อเสนอแนะหรือหักท้วงจากท่านผู้รู้ อย่าไปสำคัญว่าตนเองรู้หรือฉลาดอยู่คนเดียว เพราะหากไปสำคัญเช่นนั้น ก็เท่ากับว่าตนเองนั้นแหละโง่อยู่คนเดียวอวิโรธนะเป็นหลักธรรมที่เสริมสร้างให้ข้าราชการมีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้นอย่างถาวร

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบกระบวนการทศนรัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ปัญหาที่ผู้วิจัยได้ยกมากล่าว ได้แก่องค์การภาครัฐขาดความเข้มแข็ง ข้าราชการขาดคุณธรรมจริยธรรม การบริการขาดความพึงพอใจ และข้าราชการขาดจิตสำนึกประชาธิปไตย ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องเร่งแก้ไขเป็นการด่วนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. การเสริมสร้างความเข้มแข็งในการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ
๒. การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ
๓. การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินด้วยคุณธรรมจริยธรรม

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑. เร่งรัดปรับปรุงและจัดให้มีกฎหมายเพื่อให้ครอบคลุมการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ การขัดกันแห่งผลประโยชน์ โดยถือเป็นวาระสำคัญเร่งด่วนแห่งชาติ และเร่งรัดให้มีการลงโทษต่อผู้กระทำการทุจริตประพฤติมิชอบทั้งด้านวินัยและคดีความ
๒. เร่งสร้างโอกาส อาชีพและมีรายได้ที่มั่นคงแก่ประชากรวัยแรงงาน รวมทั้งสตรี ผู้ด้อยโอกาส แรงงานข้ามชาติที่ถูกกฎหมาย พร้อมทั้งยกระดับคุณภาพแรงงาน โดยให้แรงงานทั้งระบบมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้และพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานในทุกระดับอย่างมีมาตรฐาน
๓. กำหนดให้มีการสมมนาข้าราชการประจำปี เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารราชการ และการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลไกการขับเคลื่อนคุณธรรมจริยธรรมในภาครัฐ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบกระบวนการทศนรัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดผู้วิจัยพบว่า ยังมีหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นครั้งแรกของรัฐประศาสนศาสตร์ไทยที่นำวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดงามทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ มาใช้ในการแก้ปัญหาสำคัญๆ ทั้ง ๔ ประการและนำทศพิธราชธรรมมาบูรณาการการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถจะศึกษาหาคำตอบได้ในทุกมิติที่มีมากมายหลายประเด็น ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเพียงขอบเขตพื้นที่ที่กำหนดในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น ยังมีขอบเขตการศึกษาวิจัยในมิติอื่นๆ อีกมากดังนั้นหากนักวิจัยท่านใดมีความสนใจการวิจัยด้านสังคมศาสตร์เกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์เพื่อต้องการแก้ปัญหาการบริหารจัดการภาครัฐผู้วิจัยขอเสนอแนะในประเด็นดังนี้

๑. ควรจะมีการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อความมั่นคงของชาติ
๒. ควรจะมีการศึกษาเรื่อง รัฐประศาสนศาสตร์เชิงพุทธบูรณาการ
๓. ควรจะมีการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย . กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข . ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางพัฒนาจริยธรรมไทย . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมศาสนา , ๒๕๒๓.

คุณ ไทจันทร์. พุทธศาสนากับชีวิตประจำวัน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗.

จรรยา สุภาพ. หลักการเมืองและเศรษฐกิจเปรียบเทียบ . พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๔ .

ฉวีวรรณสุวรรณภา . วัฒนธรรมไทย . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๘.

ชนิดา จิตตรุทธะ. วัฒนธรรมประเพณีกับการทำให้เป็นประชาธิปไตย . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ตุลา มหาพสุชานนท์. หลักการจัดการ หลักการบริหาร. นนทบุรี: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์, ๒๕๔๗.

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.

นิสาชล พรหมรินทร์. วิวัฒนาการกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ไทย : บทสำรวจวรรณกรรมรัฐประศาสนศาสตร์ไทยจากอดีตถึงปัจจุบัน . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. ทศพิธราชธรรมกับพระมหากษัตริย์ไทย. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ.พี.กราฟิคดีไซน์และการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๑.

บุญทัน ดอกไธสง. ขอบข่ายรัฐประศาสนศาสตร์ยุคโลกาภิวัตน์ . กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส. เอเซียเพรส (๑๙๘๙) จำกัด, ๒๕๕๓.

บุญเลิศ ไพรินทร์. รัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และวิธีปฏิบัติ . กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอส. พี. เอ. เจริญผล, ๒๕๕๖.

ปกรณ์ ศิริประกอบ. ๓ พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง . กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป .อ.ปยุตโต). พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ . พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒.

พวงเพชร สุรัตน์กวีกุล .มนุษย์กับสังคม . พิมพ์ครั้งที่ ๓ . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พวงเพชร สุรัตน์กวีกุล .มนุษย์กับสังคม . พิมพ์ครั้งที่ ๓ . กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๔ .

พิทยา บวรวัฒนา. รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวการศึกษา (ค .ศ. ๑๘๘๗-ค.ศ.๑๙๗๐) .
พิมพ์ครั้งที่ ๑๘. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เพ็ชรี รูปะวิเชตร. การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ : การจัดการข้ามวัฒนธรรม . กรุงเทพมหานคร :
ดวงกมลพับลิชชิง, ๒๕๕๓.

ไพโรวัลย์ เคนพรม. หลักรัฐประศาสนศาสตร์ . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์ มหา
วิทยาลัย, ๒๕๕๘.

รัชยา ภักดีจิตต์. ธรรมนูญเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน .พิมพ์ครั้งที่ ๒.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พรีนท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๗.

ราชบัณฑิตยสถาน .พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ . กรุงเทพมหานคร :ราชภัฏ
มหาสารคาม, ๒๕๕๙.

เรื่องวิทย์เกษสุวรรณ .การจัดการภาครัฐแนวใหม่ . กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิการพิมพ์ จำกัด,
๒๕๕๖.

เรื่องวิทย์เกษสุวรรณ .ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์ . พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร :
บพิการพิมพ์, ๒๕๕๓.

ลิขิต อีระเวคิน. ประชาธิปไตยและการปฏิรูปทางการเมืองไทย . กรุงเทพมหานคร: เจ้าพระยาระบบ
การพิมพ์ , ๒๕๕๖.

วิชัย ตันศิริ. วัฒนธรรมประชาธิปไตยเพื่อสู่สังคมประชาธิปไตย . กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
ที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, ๒๕๕๖.

วิเชียร วิทยอุดม. แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์และทฤษฎีระบบราชการ . กรุงเทพมหานคร: บริษัท
ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด , ๒๕๕๑.

วิรัช วิรัชนิการวรรณ. การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง .
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพเพช, ๒๕๕๐.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ทฤษฎีองค์การ: ฉบับมาตรฐาน. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร, ๒๕๔๕.

สมเกียรติ ศรีลัมพ์.การปฏิรูประบบราชการไทย. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ประติพจน์, ๒๕๔๗.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน). ทศบารมี
ทศพิธราชธรรม . พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย ,
๒๕๔๔.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. การเมืองอังกฤษ. กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

สัญญา เคนภูมิ. แนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ . มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๙.

อานนท์ อาภาภิรม . **รัฐศาสตร์เบื้องต้น** . พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พริ้นติ้งเฮาส์ ม,
๒๕๔๕ .

อารี เพชรผุด. **มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๓๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความ:

กมลวรรณ คารมปราษฎ์ คล้ายแก้ว. “บทบาทของครอบครัวในการปลูกฝังและพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามระบอบประชาธิปไตยให้กับเด็กและเยาวชน”. **พฤติกกรรมการศาสตร์**. ปีที่ ๒๐

ฉบับที่ ๑ (มกราคม ๒๕๕๗) : ๑๐-๑๒.

จักรพันธ์ ชุกกลิน. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่”. **ศึกษาศาสตร์ มสธ** .ปีที่ ๘

ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๘) : ๑๐๕.

จักรวาล สุขไมตรี. “วัฒนธรรมองค์การตามหลักสังคหวัตถุ ๔”. **มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์** . ปีที่ ๕

ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙) : ๑๔๗-๑๔๘.

ชัยวุฒิ วรพินิจ. “คุณลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่กับสมรรถนะการบริหารงานแบบมีอาชีพของ

ปลัดเทศบาลในภาคกลาง”. **สมาคมนักวิจัย** . ปีที่ ๑๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน

๒๕๕๗) : ๙๑.

ไชยพันธ์ปัญญศิริ . “การเปลี่ยนย้ายกระบวนทัศน์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ในระบบราชการไทย :

กรณีศึกษาเปรียบเทียบหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ” . **วิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี** .

ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๒๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๕๙): ๑๗.

ณัฐฉัตร แก้วบางพุด. “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์กร

กรณีศึกษา : เทศบาลนครภูเก็ต”. **วิทยบริการ**. ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม- เมษายน

๒๕๕๔) : ๙๕.

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ. “การศึกษาเพื่อเสริมสร้างความซื่อตรงในสังคมไทย ”. **วิชาการคุณธรรม**

ความดี. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๑ (กันยายน ๒๕๕๗): ๑-๒๒.

ทัศนีย์ จุลอดุง. “การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล

มหาวิทยาลัยของรัฐ”. **สภากาพยาบาล** . ปีที่ ๒๔ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม-ธันวาคม

๒๕๕๒) : ๕๑.

นพดล ปรารค์ทอง. “การเคารพกฎเกณฑ์กติกาและการมีมารยาทภาพ : วิถีแห่งสันติประชาธิปไตยในเรื่องสั้น” . **มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ** **ภูสุมราชธานี** . ปีที่ ๗

ฉบับที่ ๓ (กรกฎาคม ๒๕๕๘): ๑๒๐-๑๒๑.

นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์. “แนวคิดการบริหารงานสาธารณะ: จากภาครัฐสู่ภาคพลเมือง” . **ราชภัฏกรุงเทพฯ** .

ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๓ (กันยายน ๒๕๕๘): ๖๓.

ปรมตวรรณบวร. “การสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองด้วยพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย”. **มจร**

สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ . ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๙): ๒๖๗.

ประสูติ เหลืองสมานกุล. “ปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี”. **การเมืองการปกครอง**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๒ (มีนาคม-สิงหาคม ๒๕๕๙): ๑๓๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรอัมรินทร์ พรหมเกิด. “วัฒนธรรมทางการเมืองกับการพัฒนาประชาธิปไตยในเขตชุมชนอีสาน : กรณีศึกษาประชาชนในเขตหมู่บ้านคำบง และหมู่บ้านสะอาด ตำบลสะอาด อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น”. **มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์**. ปีที่ ๓๑ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๗): ๗๖.
- พระกัญจนกนตรโม (แสงรุ่ง). “การพัฒนาความเป็นพลเมืองดีตามหลักพระพุทธศาสนา”. **ศิลปศาสตร์ปริทัศน์**. ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๒๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๕): ๔๘.
- วรภาส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **ศึกษาศาสตร์**. ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ (พฤศจิกายน ๒๕๔๙-มีนาคม ๒๕๕๐): ๗๖.
- วิบูลย์ เผือกอุย. “ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตำบลบึง อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี”. **วิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙): ๖๘.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. “กรอบการมองพาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์สำหรับนักวิชาการไทยในอนาคต”. **พัฒนบริหารศาสตร์**. ปีที่ ๒๒ ฉบับที่ ๔ (ตุลาคม ๒๕๒๕): ๕๒๐-๕๓๖.
- สมใจ หนูฤทธิ์. “ประสิทธิภาพการให้บริการของ รพ.สต. กรณีศึกษาจังหวัดพัทลุง”. **วิชาการแพทย์ เขต ๑๑**. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๕๗): ๔๗๗.
- สมพิศ สายบุญขึ้น. “การปฏิรูประบบราชการตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่”. **วิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ**. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑๐ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๕๙): ๓๙.
- สัญญา เคนาภูมิ และกชพร ประทุมวัน. “วิถีประชาธิปไตยของพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย”. **วไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘): ๑๙๖-๑๙๗.
- สำเภา หมิ่นแจ่ม. “องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง”. **วิจัยราชภัฏเชียงใหม่**. ปีที่ ๑๓ ฉบับที่ ๒ (เมษายน-กันยายน ๒๕๕๕): ๖๒.
- อัจฉรา สระวาสี. “การพัฒนารูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารการศึกษา”. **สันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**. ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๙) : ๒๒๖.

(๓) รายงานวิจัย:

- สำราญ ทองสิงห์คลี. “วัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยของพนักงานส่วนตำบล อำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี”. **รายงานวิจัย**. การประชุมหาดใหญ่วิชาการ ครั้งที่ ๔ ๒๕๕๖ : ๒๓-๒๔.
- อุดม รัฐอมฤต. “การแก้ไขปัญหาการทุจริตในระบบการเมืองและวงราชการไทย”. **รายงานวิจัย**. ๒๕๕๖: ๓-๔.

สัมภาษณ์ นางบุษยา เจริญผล, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๖ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ, ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายธนศักดิ์ มังกรไธย, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๒ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวปวีศา สุขมาก, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ, ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายวัชรชัย วิสุทธิสมาจาร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางอารีพันธ์ เจริญสุข, ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม, ๒๘ ตุลาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์, ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย, ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางมานัสศรี ตันไล้, ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวธนพร แต่งขาว, ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวดุขฎิ พิลาไชย, นักวิชาการวัฒนธรรม, ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวสุนทรี สุภาสงวน, ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางศิริเนตร กล้าหาญ, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางสาวณัฐชยา เครือหงส์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาส, นักจัดการทั่วไปชำนาญการ, ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นายสิระ ภาสอาจ, นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

สัมภาษณ์ นางดวงเดือน สวัสดิ์, นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ, ๗ ธันวาคม ๒๕๕๙.

(๗) สทนากลุ่มเฉพาะ:

สทนากลุ่มเฉพาะ พระมหาอดิเดช สติวโร, อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ สมาน งามสนิท, อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ ภัทรพล ใจเย็น, หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ ศุภวัฒน์ปภัสรากาญจน์, ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ สมใจ สังข์แสดมภ์, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ ศิวพร นวลตา, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ โชติมา สงวนพันธุ์ เวชพร, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ สุริพร แซ่เอี้ยบ, นักวิชาการอิสระ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สทนากลุ่มเฉพาะ นางกัลยาณัฐวณิช, นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒ ภาษาอังกฤษ

(1) Book:

- Agere Sam, **Promoting Good Governance: Principle Practices and Perspective**, London: Commonwealth Secretariat, 2002.
- Edgar H. Schein, **Organizational Culture and Leadership**. San Francisco: Jossey - Bass, 1992.
- Henry. Nicholas, **Public Administration and Public Affairs**. New Jersey: Prentice Hall, 1999.
- Hood. Christopher, **The art of the state: Culture rhetoric and public management**. Oxford: Clarendon Press, 1998.
- Kuhn. T. S., **The structure of science revolutions**. Chicago: The University of Chicago Press, 1970.
- L. M. Prasad, **Organization Behaviour**. Delhi: Sultan Chant & Son, 2001.
- Millett. John Darrid, **Management in the Public Service: the Quest for Effective Performance**. New York: McGraw-Hill Book, 1954.
- Morse. Nancy C, **Satisfaction in the White Collar Job**. Michigan: University of Michigan, 1958.
- Patton. M. Q., **Qualitative Evaluation and Research Methods**. New bury Park. CA: Sage, 1990.
- Price. Alan, **Human Resource Management**. In a Business Context. 2 edition. London: Thomson Learning, 2004.
- Raymond J. Corsimi, **Encyclopedia of Psychology**. New York: Wiley and Sons. 1994.
- Richard L. Daft. **Organization Theory and Design**. 4th. Edition. Singapore: West Publishing Company, 1992.
- Vroom. W. H., **Work and motivation**. New York: John Wiley and Sons Inc., 1964.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

๑. พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ ณ, ดร.
๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์
๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช
๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น
๕. อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปราณิต



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๑๓

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ,ดร.

ด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวณิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

พ.ร.๑/๑ ๖๖๑๖

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ขวณิตย์

โทรติดต่อ.๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปญโญ, ดร.

อาจารย์ประจำภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๙/๙.๒๕/๕๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๓

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์

ด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ขวະนิตย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการที่ศูนย์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๒๕๖๑/๑๖
เจริญพร ๒๕๖
๑๙ ก.ย. ๒๕๕๙

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุदारาม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ขวະนิตย

โทรติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๘



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๓

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช

ด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ขวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหากษัตริย์ อินทพลโย, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ขวะนิตย์
โทรติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔

(ผศ.ดร.ธัชชนันท์ อิศรเดช)

ภาควิชารัฐศาสตร์ มจร

19/09/59



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๐๓

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น

ด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้
ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐ
ไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็น
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระมหากษัตริย์ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ขวะนิตย์

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ดร.ปณฺโณ

(พล.ดร. ภัทรพล ใจเย็น)
รศ. ก. ข. ๖๘๘๘

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

วันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.ยุทธนา ปราณีต

ด้วย นาวาตรีธนยศ นามสกุล ขวະนิตย์ รัสประจำตัวนิติธ ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๔
 นิธิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร มหาวิทยาลัฒมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้
 ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตรเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐ
 ไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์



(พระมหาบุญเลิศ อินทพลโณ, รศ.)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาและศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชะนิตย์
โทรศัพท์: ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

တက္ကသိုလ်
Co.D.S. နာမည် ပြန်ရန်
၁၈၇၂ ခုနှစ်

ภาคผนวก ข
รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
(Key Informants)

รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. นางสาวสุนทรี สุภาสงวน ผู้ช่วยเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๒. นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๓. นางอารีพันธ์ เจริญสุข ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๔. นางมงคลทิพย์ รุ่งงามฤกษ์ ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
๕. นางมานัสศรี ตันไล้ ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
๖. นางสาวธนพร แต่งขาว ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
๗. นางวิภาดา ตรีตระการ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๘. นางวิริยา เนตรน้อย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๙. นางบุษยา เจริญผล ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๐. นายธนศักดิ์ มังกรโทย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๑. นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๒. นายสุเพียร เจียรวาปี นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๓. นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๔. นายอภิชาติ กรรมสิทธิ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๕. นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๖. นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๑๗. นายวัชรชัย วิสุทธีสมาจาร นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

รายนามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (ต่อ)

- ๑๘.นางสาวกาญจนา ลพเลิศ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๑๙.นางศิริเนตร กล้าหาญ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒๐.นางสาวณัฐชา เครือหงส์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒๑.นางสาวนิชา สาทรกิจ นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒๒.นางสาวปวีศา สุขมาก นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๒๓. นายสิระ ภาสอาจ นักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
๒๔. นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์ นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ๒๕.นางสาวดุขฎี พิลาไชย นักวิชาการวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
- ๒๖.นางพรทิพย์ ลีร์โกเมศมาศ นักวิชาการวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม

กองบริหารการเปลี่ยนแปลง
และนวัตกรรม
รับที่ 1104
วันที่ 29 ก.ย. 2559
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10015.
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางวิภาดา ตรีตระการ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๔๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาระบบราชการเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออโนมาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชวะนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

04/11/59

วิภาดา

๕๓๓.5๐

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
เลขที่รับเรื่อง 1105
วันที่รับ 29 ก.ย. 2559
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาววิริยา เนตรน้อย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10016
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชะวนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขออนุญาต
อนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออัญมณาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหากษัตริย์ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชะวนิตย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

เอกอัครราชทูต
อ. ห.
(หม่อมราชวงศ์)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐ ๑๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นางบุษยา เจริญผล ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10048.
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขออนุญาต
อนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออัญมณาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

กองพัฒนาระบบราชการ 1
รับที่ 994
วันที่ 29 ก.ย. 2559

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชวะนิตย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อนุทิน นามสกุล

6 ตค 59

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐ . ๖



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๑๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

สำนักงาน ก.พ.ร.	
รับที่ 10040	
วันที่ 29 ก.ย. 2559	
เวลา	

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ชวนนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหากษัตริย์ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ชวนนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

๐๔๖๖๕

นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ
 ร.ก. ผู้อำนวยการกองแผนงาน
 - 7 ก.ย. 2559

พ.ศ. ๒๕๖๑
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุมัติให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายสุเพียร เจริญวาท นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ขวณิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ขวณิตย์
โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

นายธณยศ
๒ พ.ย. ๕๕

กองบริหารการเปลี่ยนแปลง
และนวัตกรรม
รับที่ 1106
วันที่ 29 ก.ย. 2559
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10064
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวະນິຕ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีคามจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ขวະນິຕ์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อหทท

เจริญพร ตามวงใต้

กองพัฒนาระเบียบราชการส่วนภูมิภาค

รับที่ 1900

วันที่ 29 ก.ย. 2559

เรื่อง

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10053
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายธนศักดิ์ มังกรไธย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนาระบบราชการเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออัญมโทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

เรียน

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชวะนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

☐ เพื่อทราบ☐ เพื่อพิจารณา☒ เพื่อดำเนินการ

๙ ๒๕๖/๑๗

นางสาวสุภัทราลักษณ์ นามะอำนวยชัย)

กองพัฒนาระเบียบราชการส่วนภูมิภาค

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายอภิชาติ กรรมสิทธิ์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชวนะนิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิติหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชวนะนิตย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อ.บุญเลิศ อินทปณฺโณ
อ.กิตติ.

กองคิดตามและประเมินผล
การพัฒนากระบวนการ
รับที่ 1091
วันที่ 28 ก.ย. 2559

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐

ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒๐-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 1006
วันที่ 29 ก.ย. 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายพีรศักดิ์ นนทะเปารยะ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ขวณินต์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ขวณินต์
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

นางสาว ชุภรณิศา
๒๐๙๖๖๑๑๑



- 4 ต.ล. 2559

เลขที่
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขออนุญาตให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาวนิชา สาทกิจ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชวนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปโล, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชวนิตย์
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๕-๑๖๒-๖๘๘๔

อ.บุญเลิศ
๕.๕.๕๕

กองพัฒนาระบบราชการ 2		ศูนย์บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐ อพุดยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐ โทร. ๐๘-๘๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘
รับที่ 9A E		
วันที่ 20 ต.ค. 2559		

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นางสาวนวลจันทร์ แสงมณี นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
 สิ่งส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวณิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเฝ้าระวังเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราหม์เพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระมหาบุญเลิศ อินทปโล, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ขวณิตย์
 โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔

เรียน

- ☐ เพื่อทราบ
☐ เพื่อพิจารณา
☐ เพื่อดำเนินการ

(นางสาววิลาวัลย์ ตาน้อย)

ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ 2

อนุญาตให้เก็บข้อมูล เพื่อ นำมา วิจัย.
 ใน พววิชาการ

ขอคุณ

๐๐๘ 11๕
 น.ส. นวลจันทร์ แสงมณี

กมล

เรื่อง 1
ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรมาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายวัชรชัย วิสุทธิสมภาร นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออวยพรให้ท่านมีความสุขและความเจริญในทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรมาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชะนิตย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อนุชา ปิ่นแก้ว
อธิบดี

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์
ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร : ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาวกาญจนา ลพเลิศ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ชะนิศย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออุทิศมาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ธนิศ ชะนิศย์

ท.ม. ช.ม.

(ทนายความ มังกรวิทย์)

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ชะนิศย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร ๐๒-๘๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘
๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ ชวนิชย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออุทิศมาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาปรัชญาศาสนา (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชวนิชย์
 โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

(นางอารีย์พันธ์ เจริญสุข)

ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงฯ

๒๐ พ.ค. ๕๙
 ๕๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ขวະนิตย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ขวະนิตย

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

(นางมณฑิพย์ รุ่งงามฤกษ์)

ผู้อำนวยการกลุ่มค่านิยมและความเป็นไทย

๑๗๗๔-๘๕



๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้จัดส่งเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร ผู้อำนวยการกลุ่มเครือข่ายท้องถิ่นและชุมชน กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวະนิตย รัทสประจำตัวนิต ๕๓๐๑๕๐๔๐๔๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวินัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระมหากษัตริย์ อินทปณโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญา (วัดศรีสุदारาม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชะนิตย์

โทรติดต่o.0๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

OK
Kle
menschlich
anregend
nicht
28.12.59.

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ขวະนิตย รัชสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๕๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณโย, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธรรม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ขวະนิตย

โทรศัพท์ ๐๘๔-๑๖๒-๖๙๘๔

- ทธว

- มณฑลวิไล

ธนา 11/9/๓

๑๗ พ.ย. ๕๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารกองทุนและระดมทุน กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ขวະນິດย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ขวະນິດย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๘๔

๑๐๙ ๒๑๓๗
 ๑๓ ๖๖ ๕๕

กองติดตามและประเมินผล
การพัฒนาระบบราชการ
รับที่ 1093
วันที่ 28 ก.ย. 2559

ศูนย์บัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร ผู้อำนวยการกองติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

สำนักงาน ก.พ.ร.
รับที่ 10031
วันที่ 29 ก.ย. 2559
เวลา.....

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชวะนิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิติหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาต
เผยแพร่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชวะนิตย์
โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

นางนงนุช งามเมือง
ผู้อำนวยการ

วันที่

- 4 ก.ย. 2559

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐. ๑



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๕ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอยี่งอ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๐-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.

รับที่ 10043

วันที่ 29 ก.ย. 2559

เวลา

เรื่อง ขออนุญาตให้บันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางศิริเนตร กล้าหาญ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ขวະนิตย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "กระบวนการพัฒนาระบบราชการเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเผลอเพี้ยนขอโทษมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปณฺโณ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ขวະนิตย

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ให้ถูกจากภาคีสมาคม
นักบวชสงฆ์ในศาสนาพุทธ

- 4 ต.ก. 2559

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๑๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๓๓๐, ๒๓๓๑, ๒๓๓๒

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.

รับที่ 10061

วันที่ 29 ก.ย. 2559

เวลา

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นางสาวณัฐชา เครือหงส์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ขะนิษฐ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปโล, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ขะนิษฐ์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

สมณพณูปการ

สงฆ์: สำนักรักษา

สงฆ์: สำนักรักษา

สงฆ์: สำนักรักษา

สงฆ์: สำนักรักษา

เอกสาร

ที่ ศธ ๖๓๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ประจำ : ๗๕ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

๒๖ กันยายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นางพรทิพย์ สิริโกเมศมาส นักจัดการทั่วไปชำนาญการ
 สิ่งที่มาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชะนะนิตย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้ผลิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความไม่สะดวกในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญฺโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชะนะนิตย
 โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ในนามของทางคณะทำงาน

๗๓๓๗

๕ พ.ค. ๒๕๕๕

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่อา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตให้บันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร ผู้อำนวยการกลุ่มสืบสานวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ขวณิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความ
 อนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะ
 เป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนา (วัดศรีสุทธาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ขวณิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗๐ ๒



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๖ กันยายน ๒๕๕๙

สำนักงาน ก.พ.ร.	
รับที่	10054
วันที่	29 ก.ย. 2559
เวลา	

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวดวงเดือน สวัสดิ์ นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ขวณิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออุทิศมาขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ, รศ.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วัดศรีสุดาราม)

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ขวณิตย์

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อนุภาค

Oh

น.ส. ดาใจ สวัสดิ์

ภาคผนวก ค
รายนามผู้สนทนากลุ่มเฉพาะ
(focus group discussion)

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรื่อง

รูปแบบกระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่
ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย

โดย

นาวาตรีธนิศ ขวณิตย์

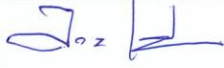
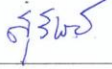
วันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐

เวลา ๑๒.๐๐-๑๖.๓๐ น.

ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐

ที่	ชื่อ	สกุล	ลายมือชื่อ
๑.	พระมหาดิเดช สติวโร,	ดร	
๒.	รศ.ดร.สมาน	งามสนิท	
๓.	ผศ.ดร.ภัทรพล	ใจเย็น	
๔.	ผศ.	ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์	
๕.	ดร.สมใจ	สังข์แสดมภ์	
๖.	ดร.ศิวพร	นวลตา	
๗.	ดร. โชติมา	สงวนพงษ์ เวทพร	
๘.	ดร.สุรีพร	แซ่เอียบ	
๙.	นางกัลยาณัฏฐ์	ภูวนันท์	



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๒

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

นมัสการ พระมหาอดิเดช สติวโร, ดร. อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ ชวนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระเดชพระคุณเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชวนิตย์
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๘๘๔

ยินดีแจ้งรับ

๑๔ ก.พ. ๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๒

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนธิ อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

อ.ดร.ธณยศ
ธณยศ
14 ก.พ. 60

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชะนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร.,โทรสาร ๐ - ๓๕๒๔ - ๘๐๐๐ (ภายใน ๘๒๐๐)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๓๒

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรพล ใจเย็น หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ชะนะนิตย รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ชะนะนิตย

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ชะวนิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิติหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ชะวนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ธนิศ ชะวนิตย์

๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.ศิวพร นวลตา นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชะนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิง
วัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา
๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชะนิตย์
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

ธณยศ ชะนิตย์

 (ดร. สุพล สุธะพรหม)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ดร. โชติมา : สงวนพันธุ์ เวชพร นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นาวาตรีณยศ นามสกุล ชะวนิตย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์เชิง
วัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา
๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
ยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีณยศ ชะวนิตย์

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔

บันทึกในนามท่านผู้บังคับ

โกวิท ชะวนิตย์ เภสัชกร

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.สุรพร แซ่เอี้ยบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นาวาตรีธณยศ นามสกุล ชวนิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิง
 วัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา
 ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงาน
 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธ
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
 ยิงว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพร สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธณยศ ชวนิตย์

โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๙๘๔

อินดีกร่วม

๗๕๐

14 May 60

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๙



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)
 เรียน นางกัลยาณี ภูวนันท์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ
 ๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นาวาตรีธนิศ นามสกุล ชะวนิตย์ รหัสประจำตัวนิติ ๕๗๐๑๕๐๔๐๘๔
 นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
 วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหาร
 จัดการภาครัฐไทย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านพร้อมทั้งผู้
 มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ เรื่อง “กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิง
 วัฒนธรรมยุคใหม่ในการบริหารจัดการภาครัฐไทย” ในวันอังคารที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ เวลา
 ๑๓.๓๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ชั้น ๒ สำนักงาน
 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร หลักสูตรพุทธ
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่าง
 ยิงว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ ตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: นาวาตรีธนิศ ชะวนิตย์
 โทรศัพท์ ๐๘๕-๑๖๒-๖๔๘๔

ณ วันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

นางกัลยาณี ภูวนันท์

ภาคผนวก ง
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่องรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย การศึกษาวิจัยเรื่อง **รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม** มีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาการก่อเกิดและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์ ๒) เพื่อค้นหา รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม และ ๓) เพื่อนำเสนอรูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์ ข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านผู้ให้สัมภาษณ์ทุกกรณี ในระหว่างทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยขออนุญาต บันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยการจดบันทึกและใช้เครื่องบันทึกเสียง พร้อมกับบันทึกภาพขณะสัมภาษณ์ หากท่านผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์จะให้บันทึกข้อมูลในช่วงใด โปรดแจ้งผู้วิจัย ผู้วิจัยจะหยุดบันทึกทันที การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้เพราะได้รับข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์จากท่านผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณท่านผู้ให้สัมภาษณ์ไว้ ณ ที่นี้

แบบสัมภาษณ์มี ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ รูปแบบ กระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ.....ปี
ตำแหน่ง.....

การศึกษาสูงสุด.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....ถึง.....น.

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับ รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม

๑. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม (Old Public Management: OPM)และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) คืออะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๒. การก่อเกิดกระบวนการทัศน์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) คืออะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๓. การก่อเกิดกระบวนการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)คืออะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๔. วัฒนธรรมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ คืออะไร เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๕. วัฒนธรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการคืออะไร เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๖. วัฒนธรรมเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน คืออะไร เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๗. วัฒนธรรมเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการคืออะไร เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๘. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การภาครัฐ เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

๙. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้กับข้าราชการ เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

๑๐. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชน เพราะอะไร

๑๑. ทศพิธราชธรรมข้อใด นำมาใช้ในการเสริมสร้างประชาธิปไตยให้กับข้าราชการเพราะอะไร

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้สัมภาษณ์

นาวาตรีธณยศ ชวะนิตย์

นิสิตหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

ภาพการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเฉพาะ



สัมภาษณ์ นางเยาวลักษณ์ ตั้งบุญญะศิริ ผู้อำนวยการกองเผยแพร่และสนับสนุน
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการการศึกษาปริญญาโท
๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



สัมภาษณ์ นายสุเพียร เจียรวาปี นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ การศึกษาปริญญาโท
๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



สัมภาษณ์ นางพรทิพย์ แก้วมูลคำ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ การศึกษาปริญญาโท
๒๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



สัมภาษณ์ นางสาวกาญจนา ลพเลิศนักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ การศึกษาปริญญาโท
๒๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



ผู้ทรงคุณวุฒิการสนทนากลุ่มเฉพาะ



รศ.ดร.สมาน งามสนิท
พระมหาอดิเดช สติวโร, ดร.
ผศ.ศุภวัฒน์ ปภัสสรากาญจน์

นาวาตรีธณยศ ชวะนิตย์



ดร.โชติมา สงวนพันธุ์ เวชพร นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ
นางกัลยาณ์ภูวนันท์ นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล นาวาตรีธนิศชวะนิตย์

วัน เดือน ปี ที่เกิด ๒๐ ธันวาคม ๒๕๐๙

สถานที่เกิด จังหวัดชลบุรี

ที่อยู่ปัจจุบัน ๑๓๖/๑๗๕ หมู่ ๗ หมู่บ้านพิมลราช ๒

ถนนบ้านกล้วย

-ไทรน้อยตำบลพิมลราช

อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๔๕ นิเทศศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. ๒๕๕๕ ๔

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อความมั่นคง
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

พ.ศ. ๒๕๕๗

รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. ๒๕๔๑ พนักงานพลาธิการ แผนกพลาธิการ ร.ล.พุทธเลิศหล้านภาลัย

กองเรือฟรีเกตที่ ๑ กองเรือยุทธการกองทัพเรือ

พ.ศ. ๒๕๕๔

นายทหารควบคุมการเบิกจ่าย แผนกควบคุมการเบิกจ่าย

กองคลังพลาธิการ กรมพลาธิการทหารเรือ

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน นายคลัง ๔ แผนกคลัง กองคลังพลาธิการ กรมพลาธิการทหารเรือ

ที่ทำงานปัจจุบัน กรมพลาธิการทหารเรือ อำเภอบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร

ผลงานวิชาการ

บทความวิชาการ การขัดกันแห่งผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

บทความวิชาการ จริยธรรมของผู้นำ (Ethics of Leaders)

บทความวิชาการ หลักพุทธธรรมในการเสริมสร้างการปกครอง

ระบอบประชาธิปไตย

บทความวิจัย รูปแบบกระบวนการทัศน์รัฐประศาสนศาสตร์เชิงวัฒนธรรม