

หลักธรรมาภิบาล : หลักคิดและเปรียบเทียบกับหลักสัพบุริสธรรม
GOOD GOVERNANCE: A THEORY AND COMPARISON WITH THE
SUPPURISADHAMMA

พระมหาประสิทธิ์ ญาณุปทีโท*
 สุวัฒน์ รักขันโท**

บทคัดย่อ

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่างๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก

คำสำคัญ : หลักธรรมาภิบาล,หลักสัพบุริสธรรม

Abstracts

Good Governance is the administration, management, control, and control of corporate affairs. It also means good management. Can be used both public and private. Principles used in this administration. The meaning is broad, that is, meaning only religious principles. This includes morality, morality, ethics, and righteousness. People should have and behave like transparency. No interference from outside organizations.

Key words: good governance, Suppurisadhamma

บทนำ

ในสภาพปัจจุบันนี้ ถือได้ว่าโลกเปลี่ยนแปลงไปทุกวันตามกาลเวลา ความยุ่งยาก ความสับสนวุ่นวายในสังคมยิ่งเพิ่มทวีคูณมากขึ้นเป็นเงาตามตัว เปลี่ยนแปลงปรับปรุงไปตามระบบหรือกระแสการพัฒนาประเทศ และโลกส่วนหนึ่งคือการกำหนดขอบเขตของการบริหารจัดการที่รัดกุมเกินไป การที่กำลังถ่วงถ่วงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี (Good Government) นั้น เป็นเรื่อง

*วัดธรรมมาภิรตาราม เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

** คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ยากต่อการยึดถือเอามาเป็นแนวทางหลักในการปฏิบัติจริง ซึ่งมักนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายและกว้างขวาง หน่วยงานต่าง ๆ ได้นำเอาแนวความคิดดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดนโยบาย ซึ่งตามรูปแบบดังกล่าวก่อกำเนิดมาตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา เพื่อใช้เป็นรูปแบบการแก้ไขปัญหาจากการทำงานที่เชิงข้อจำกัดประสิทธิภาพ อีกทั้งการคอร์รัปชันทุกระดับของนักการเมืองปัจจุบัน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านคิดว่าองค์กรต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องพูดถึงการบริหารจัดการวัดให้ยุ่งยาก คนภายในองค์กรย่อมจะดำเนินการบริหารจัดการได้เอง ดังนั้นธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการการควบคุมดูแล กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมี และพึงประพฤติปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอก เป็นต้น หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย ด้วยเหตุเพราะ ช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์กรธุรกิจนั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ เป็นต้น

ความเป็นมาของหลักธรรมาภิบาล

แนวคิดเรื่อง “Governance” ได้ปรากฏมาตั้งแต่อารยธรรมการปกครอง ของกรีกสมัยโบราณมาจากศัพท์ของคำว่า “Kubernan” ที่บัญญัติโดยปราชญ์ที่ชื่อ Plato ซึ่งก็คือระบบการปกครอง (System of Governing) คำว่า Gubernare ซึ่งหมายถึง “Rule making or Steering” การกำหนดหรือถือทางเสือในการปกครองแต่เดิมในภาษาอังกฤษคำนี้หมายถึง รัฐบาล (Government) ในเชิงนามธรรม (Act of Governing หรือ Manner of Governing) ซึ่งก็คือการจัดการปกครอง (Agere, Sam, 2000 : 34) แนวคิดทฤษฎีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามภาษาไทยเป็นแนวคิดที่ได้มีการกล่าวถึงกว้างขวาง หลังจากมีเหตุการณ์วิกฤติทางเศรษฐกิจในประเทศไทย และในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้โดยแนวคิดเรื่องการจัดการปกครอง และการจัดการปกครองที่ดีนั้น ได้รับการรณรงค์อย่างมากโดยสถาบันทางเศรษฐกิจและการเงินระดับโลก (พหุติสาณ ชุมพล, 2546 : 130) และดังที่ทราบแล้วว่าแนวคิดนี้ได้มีการค้นพบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 แต่ถึงกระนั้นก็ได้มีการนำคำว่า Good Governance มาใช้อย่างเป็นรูปธรรมซึ่งที่กล่าวได้ว่าคำว่า Good Governance พึงมีการนำมาใช้อย่างเป็นทางการเมื่อไม่นานนี้เอง

ในสมัยโบราณเน้นการปกครอง (Governing) ผู้ปกครองเรียกว่ารัฐบาลในสมัยราชาธิปไตยการปกครองที่ดี อยู่ที่มีธรรมราชาดังที่มีการเน้นเรื่องทศพิธราชธรรมถัดจากสมัยราชาธิปไตย

ผู้ปกครองก็เป็นทหารบ้างเป็นนักการเมืองบ้างเมื่อสังคมวิวัฒนาการไปภาคธุรกิจเติบโตขึ้นและมีผลกระทบต่อสังคมมาก และภาคประชาชนหรือสังคมก็มีบทบาทมากขึ้น หลักการเรื่องการปกครอง (Governing) โดยรัฐลักษณะใช้อำนาจ จากบนลงล่างก็ไม่เพียงพอเพราะอำนาจไม่ได้อยู่ที่รัฐบาลเท่านั้นแต่อยู่ที่ภาคธุรกิจและภาคสังคมด้วยจึงมีการนำคำว่า Governing ในสังคมสมัยใหม่จะต้องคำนึงถึงไตรภาคีคือภาครัฐภาคธุรกิจและภาคสังคมในการอภิบาลทั้งภาครัฐบาล และภาคธุรกิจ ต้องมีความโปร่งใส ถูกตรวจได้จึงจะตั้งอยู่ใน ความถูกต้อง (ธรรมะ หรือ Good) สังคมต้องเข้มแข็ง จึงจะทำให้รัฐและธุรกิจโปร่งใส Good Governance จึงประกอบด้วยรัฐโปร่งใสธุรกิจโปร่งใสและสังคมเข้มแข็ง

ปัจจุบันนี้ ทั้งในด้านการศึกษา และวิชาชีพทางรัฐประศาสนศาสตร์ถือได้ว่า “Governance” หรือการจัดการปกครองเป็นกรอบแนวคิด ที่สำคัญของการบริหารภาครัฐซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ การเน้นบทบาทของการบริหารภาครัฐกรอบแนวคิด Governance เป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับประชาชน ความสัมพันธ์และความรับผิดชอบ ระหว่างรัฐกับภาคเอกชนหรือกลุ่มทางสังคมที่เกิดการรวมตัวกัน โดยสมัครใจความสัมพันธ์ และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับประชาสังคม (Morren, Tatiana, 2001 : 56) แนวความคิด “Governance” ได้มีการศึกษากว้างขวางขึ้นและคำนี้ก็ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายในวงการและองค์การเครือข่ายของธนาคารโลกโดยในระยะแรกๆ ธนาคารโลกกำหนดความหมายตามกรอบความคิด ของการดำเนินงานที่เกี่ยวกับขอบเขต ของธนาคารโลกว่า ด้วย Governance and Development ดังนั้นคำว่า Governance จึงเป็นที่เข้าใจกันว่า “การกำหนดกลไกอำนาจของภาครัฐในการบริหารทรัพยากรทั้งด้านเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศเพื่อให้เกิดการพัฒนา” ในระยะเริ่มแรกนั้นธนาคารโลกได้พยายามอธิบายความหมายของ Governance ว่าครอบคลุมถึงความหมาย 3 ลักษณะคือ (เอเจอร์, แชม, 2545 : 31)

1. โครงสร้างและรูปแบบของระบอบการเมือง (Political Regime)
2. กระบวนการและขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจในการเมือง ใช้ในการบริหารทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และสังคมเพื่อพัฒนาประเทศ
3. ชีตความสามารถของรัฐบาลในการกำหนดนโยบาย และการดำเนินการตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

“ธรรมาภิบาล” เครื่องมือบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ในปี พ.ศ. 2542 รัฐบาลไทยได้บัญญัติความหมายที่เป็นทางการของคำว่า Good Governance ว่าหมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี และให้นิยามว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชนและภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบวาระแห่งชาติสำหรับการสร้าง

ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี โดยกำหนดเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่า ด้วย การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้น มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2542 โดยทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะรัฐมนตรี และรัฐสภา ตามระเบียบนี้ได้รับถึงหลักสำคัญของธรรมาภิบาล 6 หลัก คือ (ธีรพล อรุณกสิกร, 2542 : 8- 10)

1. หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎข้อบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช่อำนาจหรืออำนาจของบุคคล

2. หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน

4. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ ประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติ

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

จะเห็นว่าในของประเทศไทย ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในสังคมไทย การนำระบบบริหารตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารภาครัฐ และภาคเอกชนรวมถึงในแวดวงวิชาการได้ให้ความสำคัญต่อแนวคิดธรรมาภิบาลอย่างแพร่หลาย ดังนั้น การประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์แห่งชาติครั้งที่ 5 พ.ศ. 2547 ได้มีการกำหนดหลักการพิจารณาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลดังนี้ (เชาวนะ ไตรมาศ, 2547 : 1 – 8)

1.หลักนิติธรรม หลักการที่ควรพิจารณา คือ

1.1 มีกฎที่จำเป็นรองรับโดยไม่ให้กฎหมายสูญเสียเอง

1.2 มีการบังคับใช้ได้

1.3 ผลการใช้กฎหมายมีความถูกต้อง โดยไม่ให้อ้างอิงเป้าหมายของผู้ถือและใช้กฎหมายเอง
เหนือกว่าเป้าหมายของกฎหมาย

2.หลักคุณธรรม หลักการที่ควรพิจารณา คือ

2.1 มีการกำหนดจรรยาบรรณที่เป็นรูปธรรม โดยไม่เพียงแต่คาดหวังเฉพาะจากจิตสำนึกในความเป็นคนดีที่เป็นนามธรรมเท่านั้น

2.2 มีมาตรการกำกับควบคุมให้ต้องยึดถือปฏิบัติตาม โดยไม่เพียงแต่พึ่งพาอาศัยเฉพาะบรรทัดฐานของข้อห้ามและความเชื่อทางศีลธรรม

2.3 มีมาตรฐานพิสูจน์ความผิดกำหนดความผิดและการลงโทษ โดยไม่เพียงแต่การใช้มาตรฐานทางความรู้สึกเป็นเครื่องวัดและไม่มีบทลงโทษ

3.หลักความโปร่งใส หลักการที่ควรพิจารณา คือ

3.1 มีการจัดโครงสร้างองค์การ การจัดการและขั้นตอนไหลเวียนของงานแบบเปิด โดยออกแบบโครงสร้างและการทำหน้าที่ขององค์การแบบเปิด ครอบคลุมทั้ง องค์การ

3.2 มีการจัดระบบงาน และข้อมูลข่าวสารแบบเปิด โดยการออกแบบระบบงาน และข้อมูลข่าวสารแบบเปิดกระจายทั่วทั้งระบบ และมีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

3.3 มีกระบวนการทำงานและกระบวนการตัดสินใจแบบเปิด โดยการออกแบบกระบวนการทำงานและการตัดสินใจให้เป็นแบบเปิดตลอดในทุกขั้นตอนที่สำคัญ

4. หลักการมีส่วนร่วม หลักการที่ควรพิจารณา คือ

4.1 การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร นโยบาย แผนงานและงบประมาณ โดยการเข้าร่วมในมติของข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการรับรู้

4.2 การเข้าถึงการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ โดยการเข้าร่วมในมติของการตกลงใจ ซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการกระทำหรือการปฏิบัติการ

4.3 การเข้าถึงการกำกับควบคุมผลกระทบ มาตรฐาน เป้าหมาย และผลกระทบ โดยการเข้าร่วมในมติของการคาดหวังผลซึ่งเป็นเนื้อหาของการเข้าร่วมในระดับของการปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์

5.หลักความรับผิดชอบ รับการตรวจสอบสาธารณะ มีหลักประกันสามารถตรวจสอบได้ หลักการที่ควรพิจารณา คือ

5.1 มีการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานที่ชัดเจนเป็นพันธะสัญญาโดยวางกรอบความรับผิดชอบให้มีขอบเขตชัดเจนและมีข้อมูลผูกพันที่แน่นอน

5.2 มีมาตรการกำกับควบคุมที่แน่นอนสม่ำเสมอ โดยสามารถรักษากรอบที่กำหนดไว้ให้ดำเนินอย่างต่อเนื่องได้

5.3 มีการติดตามประเมินวัดผลที่ต่อเนื่องและน่าเชื่อถือ โดยรักษามาตรฐานไว้ให้อยู่ในกรอบที่ยอมรับได้

6.หลักความคุ้มค่าหรือหลักการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักการที่ควรพิจารณา คือ

6.1 มีการเพิ่มความสามารถในการทำงาน โดยให้มีการเพิ่มในเรื่องของความสามารถมีส่วนที่มากกว่าการเพิ่มของต้นทุนที่เป็นมูลค่าและเป็นคุณค่า

6.2 มีการวัดการสร้างความสามารถและศักยภาพการทำงาน เพื่อผลิตโดยให้การเพิ่มของผลผลิตมีส่วนที่ผันไปในทางบวกตามต้นทุนในการเพิ่มความสามารถ

6.3 มีการวัดเพิ่มผลผลิตการทำงาน การควบคุมความเสี่ยงและการลดความสูญเสีย เพื่อเพิ่มมูลค่าและประโยชน์ที่ได้

ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรรัฐ

องค์กรของรัฐและทุกๆ ส่วนนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ให้กว้างขวางและยั่งยืนจำเป็นต้องมีปัจจัยสำคัญหลายๆ ปัจจัย ที่นอกเหนือจากความตระหนักของบุคลากรในหน่วยงานและผู้บริหารแล้ว คือ ความต่อเนื่องหรือความยั่งยืนของการเป็นประชาธิปไตยและความมั่นคงของประเทศ (sustainability of democracy and national security) เพราะประชาธิปไตยค่อนข้างเป็นพลวัต เพราะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม และยังมีการอภิปรายกันถึงความหมายที่แท้จริงอยู่อย่างกว้างขวาง แต่มิติที่สำคัญของประชาธิปไตยก็คือการแข่งขัน การมีส่วนร่วม และเสรีภาพในทางการเมือง การเป็นประชาธิปไตยและความยั่งยืนของประชาธิปไตยจึงเป็นสิ่งที่จะทำให้การบริหารจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาลคงอยู่ได้ เนื่องจากตรابطที่ไม่เป็นเผด็จการ ประชาชนย่อมมีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการตรวจสอบการดำเนินการของรัฐ ทำให้เกิดความโปร่งใส ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนตลอดหน่วยงานต่างๆ มีสำนึกรับผิดชอบ ประชาธิปไตยจึงมีข้อดี คือเป็นวิธีส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคลกลุ่มต่างๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขความขัดแย้งแทนการใช้ความรุนแรง กระบวนการเป็นประชาธิปไตยนำมาสู่การส่งเสริมสันติวิธีในชาติ และระหว่างชาติได้ (Boutros-Ghali, 2000: 106) ประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการลงคะแนนเสียงโดยเท่าเทียมกัน มีการสร้างความเข้าใจร่วมกัน มีการควบคุมทางนโยบาย ประชาธิปไตยนำมาสู่การหลีกเลี่ยงทรราช การมีสิทธิเสรีภาพ มีการแสดงความคิดเห็นของตนเอง มีความอิสระทางความคิด มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปกป้องความสนใจส่วนบุคคล มีความเท่าเทียมกันทางการเมือง และประชาธิปไตยแนวใหม่นำมาสู่การแสวงหาเสรีภาพ และความเจริญ (Dahl, Robert A, 2000 : 38-44) และที่สำคัญกระบวนการประชาธิปไตยนำมาสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการสร้างการเจริญเติบโตในด้านการสร้างความรับผิดชอบและสร้างปัญญา ขณะเดียวกันก็นำมาซึ่งแนวทางที่สำคัญที่สุดสำหรับประชาชนในการปกป้องและนำเสนอความสนใจของพวกเขา

การใช้กระบวนการประชาธิปไตยเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย การบริหารและทางสังคม ตลอดจนการมีความเป็นธรรมมากขึ้นจัดเป็นเรื่องยาก แต่ก็เป็นที่เข้าใจกันว่า

การเมืองแบบประชาธิปไตยทำให้เกิดนิติธรรม เป็นส่งเสริมเสรีภาพทางการเมืองและเสรีภาพของประชาชน เกิดการเลือกตั้งได้ผู้จะทำหน้าที่ในกระบวนการนิติบัญญัติได้อย่างเสรีและเป็นธรรม

ประชาธิปไตยเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งของการมีธรรมาภิบาล อันที่จริงแล้วธรรมาภิบาลและประชาธิปไตยเป็นสิ่งที่เกื้อหนุนกันอยู่ ประเทศใดที่มีได้เป็นประชาธิปไตย การมีธรรมาภิบาลคงเกิดขึ้นได้ยากยิ่ง เพราะไม่มีปัจจัยสำคัญของการเป็นธรรมาภิบาล หรือไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นหรือทำให้เกิดขึ้นได้ อาทิเช่น หลักของนิติธรรม นิติรัฐ ผู้มีอำนาจจะใช้กฎหมายเพื่อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องมากกว่าเพื่อประชาชนโดยรวม ทั้งนี้เพื่อให้คงความมีอำนาจของตนและพวกต่อไป กฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ จึงเป็นไปเพื่อกำจัดฝ่ายตรงข้ามเสียมากกว่า

หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน จะเกิดขึ้นยากมากเพราะตราบไต่ที่ประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานของภาครัฐได้ ตราบนั้นผู้มีอำนาจสามารถทำงานได้ยากยิ่ง เพราะต้องคอยตอบคำถาม ต้องให้ข้อมูล ให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนกลุ่มต่างๆ มาร่วมรับรู้ ตัดสินใจ และที่สำคัญหากใช้หลักการนี้มากๆ การมีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง หรือถอดถอน อาจนำมาสู่การหลุดจากอำนาจได้

อนึ่ง ธรรมาภิบาลจะยั่งยืนต้องมีประชาธิปไตยที่ยั่งยืนและความยั่งยืนของประชาธิปไตยจะเกิดได้ต้องมีประชาชนมีจิตสำนึกและพฤติกรรมในการเป็นประชาธิปไตย มีความเชื่อมั่นสถาบันประชาธิปไตย มีประสิทธิภาพทางการเมืองของประเทศ มีทุนทางสังคมสูง มีการมีส่วนร่วมทางการเมืองสูง มีวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วม ผู้นำเป็นตัวแทนประชาชนอย่างแท้จริง มาจากการเลือกตั้งของประชาชน

เปรียบเทียบหลักธรรมาภิบาลกับหลักสัปติธรรม

ในปัจจุบัน การบริหารงานหรือการจัดการองค์กรมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ในการบริหารงาน อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม หรือบริโภคนิยมที่แสวงหากำไรและมีการแข่งขัน เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งในเชิงบริหารงาน และการพัฒนาองค์กร ให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จึงมีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นกลยุทธ์ หรือหลักการในการบริหารจัดการ ในขณะที่เดียวกันก็มีนักวิชาการทางตะวันตกกำลังสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ เพราะเขาถือว่าการที่จะใช้หลักการ วิธีการ หรือเทคนิคของนักวิชาการชาวตะวันตก ซึ่งพัฒนาการการบริหารจัดการมาไม่เกิน 100 ปี นั้นยังเป็นหลักการที่ยังยึดกับวัตถุ รวมทั้งมีผู้แพ้ผู้ชนะ เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งหวังกำไร และการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางตะวันตก ได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้เขารู้ว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืนและดำรงความเป็น มนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ซึ่งในที่นี้จะได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานสมัยใหม่กับหลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์ในเชิงเปรียบเทียบว่าสามารถบูรณาการ รวมเข้ากันได้ และเป็นแนวทางที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารสมัยใหม่ได้อย่างเหลือเชื่อ ถึงแม้ว่าจะเป็นหลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าถึงกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปีมาแล้วก็ตาม ซึ่งการปฏิบัติ

ตามหลักสัปตปริสธรรม 7 เป็นหลักการครองตนของผู้나หรือผู้บริหารตามหลักการบริหารเชิงพุทธ ซึ่งหมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมที่สำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย

1) **รู้จักเหตุ** กล่าวคือ การที่จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักอัมมัญญาผู้นั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะ มวลชน หรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้

2) **รู้จักผล** ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งหมายเป้าหมายนั้น ตามหลักอัตถัญญาตา ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุไปข้างหน้า สามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กร ไปสู่ความเจริญและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้

3) **รู้จักตน** ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้ตนอยู่เสมอ เป็นผู้มียารยวัช 5 คือศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา ตามหลักอัตถัญญาตา ผู้นำนี้ก็จะเป็นผู้ที่ที่ดี มีการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพทั้งด้านความสามารถในการบริหารงานอย่างถูกต้อง และคุณภาพด้านจิตใจที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงาม จนเป็นที่ยอมรับนับถือยกย่องจากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง 2 ประการนี้ ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์กรและสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าตลอดไป

4) **รู้จักประมาณ** การรู้จักประมาณในความเป็นอยู่ เช่น ที่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเองไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะ ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเองและมารู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่าควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดี ให้พอประมาณ มีความสันโดษ คือ ยินดี ด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน

5) **รู้จักกาล** ผู้นำที่ดีตามหลักกาลัญญาตาจะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลารู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะ มวลชน และสังคม ไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

6) **รู้จักชุมชน** ผู้นำที่ดีตามหลักปริสัญญาตา จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคมอย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เพื่อผู้นำนั้นจะสามารถ วางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องตามสังคมนั้น ๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์ เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าต่อไป

7) รู้จักบุคคล ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักบุคคล ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงาน และดำเนินการไปด้วยกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมและได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารกิจการงานทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้า ทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงาน หมู่คณะและองค์กรตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักเลือกบุคคลผู้เป็นคนดี ผู้เป็นบัณฑิตเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หมู่คณะ และสังคม เพราะการเลือกคนไม่ดีหรือคนพาล ย่อมนำมาซึ่งความหายนะแก่ตนเอง หมู่คณะ และสังคม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรพิจารณาวิเคราะห์ในการเลือกคนดี เพื่อให้สามารถนำความสุขความเจริญก้าวหน้ามาสู่ตนเอง หมู่คณะ และองค์กรได้ตลอดไป

คุณธรรมทั้ง 7 ประการนี้ เป็นคุณธรรมสำหรับสัปบุริสชนหรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สมบูรณ์แบบด้วย เพราะจะนำบุคคลไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริงเรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ ซึ่งสามารถนำหมู่ชน และสังคมไปสู่ความสันติสุข และความเจริญก้าวหน้าตลอดไป สำหรับหลักธรรมมาภิบาลให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนของผู้บริหารตามหลักคุณธรรมและหลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม เป็นหลักของความดีงามที่ปลูกฝังอยู่ในจิตใจเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวควบคุมพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาให้ถูกต้องเหมาะสม ดังนั้น ในการบริหารจะต้องมีการนำหลักคุณธรรมมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งจะทำให้เกิดความสุข ความสำเร็จ และมีค่าน้ำเชื่อถือส่วนหลักความรับผิดชอบ เป็นความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การกระทำและผลงานของตนที่ปรากฏ รับผิดชอบต่อสมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร และสังคมโดยรวมด้วย การที่จะเป็นกลไกที่มีความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ต่อสาธารณชนได้ดี จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ช่วยในการประสานงาน ช่วยไกล่เกลี่ยให้เกิดแนวทางที่ดีในการตอบสนองความต้องการจากกลุ่มต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ครอบคลุมถึงพันธกิจต่างๆ อย่างรอบด้าน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบกับหลักสัปบุริสธรรม 7 กับหลักธรรมมาภิบาล ได้ดังตาราง

หลักสัปบุริสธรรม 7	หลักธรรมมาภิบาล
รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งาน แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้อง รู้จักผล รู้จุดหมาย เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน รู้จักตน รู้ตนอยู่เสมอ เป็นผู้มียารยวุฒิ 5 คือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา รู้จักประมาณ การรู้จักประมาณในความเป็นอยู่ รู้จักประมาณ	หลักคุณธรรม ความดีงามที่ปลูกฝังอยู่ในจิตใจจนเป็นนิสัยและเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว ควบคุมพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาให้ถูกต้องเหมาะสม ในการบริหารจะต้องมีการนำหลักคุณธรรมมาเป็นแนวปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงานซึ่งจะทำให้เกิดความสุข ความสำเร็จ และมีค่าน้ำเชื่อถือ หลักนิติธรรม หลักการใช้กฎเกณฑ์ซึ่งเป็นตัวบทกฎหมายระเบียบวินัย ข้อบังคับ กติกา หรือข้อตกลงใน

หลักสัปปริสธรรม 7	หลักธรรมาภิบาล
ในการรับและการให้ มีความสันโดษ ยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควรมีความขยัน ไม่เกียจคร้าน รู้จักกาล รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง บริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก อย่างถูกต้อง รู้จักชุมชน รู้ชุมชน รู้สังคม ทั้งกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เพื่อผู้นำนั้นจะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้องตามสังคมนั้น ๆ รู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย โดยเฉพาะผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติ ต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสม ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน	ระดับต่าง ๆ รวมทั้งกฎเกณฑ์ที่ไม่ได้เป็น ลายลักษณ์อักษร มาเป็นบรรทัดฐานในการบริหาร โดยการใช้กฎเกณฑ์ดังกล่าวต้องมีความยุติธรรม ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และความชอบธรรม ได้รับการยอมรับ และปฏิบัติตามจากสังคมและสมาชิก หลักความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมถึงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การกระทำและผลงานของตนที่ปรากฏ รับผิดชอบต่อสมาชิกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กร และสังคมโดยรวมด้วย การที่จะเป็นกลไกที่มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ต่อสาธารณชนได้ดีจะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ช่วยในการประสานงาน ช่วยไกล่เกลี่ยให้เกิดแนวทางที่ดีในการตอบสนองความต้องการจากกลุ่มต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ครอบคลุมถึงพันธกิจที่มีต่อกกลุ่มต่าง ๆ อย่างรอบด้าน

สรุป

การนำหลักธรรมาภิบาลไปเป็นแนวทางการปฏิรูปการบริหารการปกครองของหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐ เป็นการส่งสัญญาณว่าประเทศไทยมีการพัฒนาที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี และอธิบายองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลไว้ดังนี้ (บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมีลี, 2544 : 49)

1. ความชอบธรรม (Legitimacy) ซึ่งมีความหมายรวมถึง หลักนิติธรรม (rule of law) และความเป็นอิสระของกระบวนการยุติธรรม (independence of judiciary) ได้แก่ การทำให้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานและทุกคนเคารพกฎหมาย โดยกรอบกฎหมายที่ใช้ในประเทศต้องมีความยุติธรรมและบังคับใช้กับคนทุกกลุ่มอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน

2. ความโปร่งใส (Transparency) เป็นการพิจารณาที่เปิดเผยมูลเกี่ยวกับนโยบาย กระบวนการทำงาน กฎกติกา และความตั้งใจจริงในการบริหารงานของหน่วยงาน ต่อสาธารณชน มีความอิสระในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารทั้งทางเศรษฐกิจ การค้า สังคมและสิ่งแวดล้อม ข้อมูลที่เผยแพร่ต้องมีความทันสมัย

3. ความรับผิดชอบและการตรวจสอบได้ (Accountability) การตัดสินใจใดๆ ต้องกระทำโดยมีพื้นฐานความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนเองกระทำกับสาธารณชน หรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย กับหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ส่วนรวมเป็นหลัก มีจิตใจเสียสละ และเห็นคุณค่าสังคมที่ตนเองสังกัดอยู่

4. ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) กระบวนการและสถาบันของรัฐสามารถจัดสรรและใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมโดยรวม รวมถึงการทำงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5. การมีส่วนร่วม (Participation) หลักธรรมาภิบาลขึ้นอยู่กับพื้นฐานการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนหมายถึง คนไทยทุกคนไม่ว่าจะประกอบอาชีพใด ต้องรู้จักสิทธิและการใช้สิทธิ ต้องตื่นตัวกระตือรือร้นที่จะรับรู้ ตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของคนอื่น สร้างภาคประชาชนและสังคมที่เข้มแข็ง มีทัศนคติต่อส่วนรวมที่ถูกต้อง และมีคุณธรรม

ผู้เขียนสรุปใจความสำคัญได้ว่าขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำงานในองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาประเทศชาติเป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ และตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งได้สรุปแนวคิดธรรมาภิบาล แยกเป็นองค์ประกอบไตรลักษณ์ของธรรมาภิบาลคือ ผู้ปกครอง/รัฐ + วิธีการปกครอง + เพื่อประชาชน หรือ Producer + Management Process + Customer ซึ่งเป็นวิถีทางของการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจและทางสังคมของประเทศเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารของภาครัฐที่มุ่งความดีงาม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐ และประชาชนอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

บรรณานุกรม

- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. 2541. การจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- เชาวนะ ไตรมาศ. 2547. การนำระบบบริหารธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์กับการบูรณาการการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเป็นเลิศทางพิสัยสามารถของคนในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ธีรพล อรุณะกลีกร (บรรณาธิการ). 2542. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี. 2544. ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล. สถาบันพระปกเกล้า : กรุงเทพมหานคร:คุรุสภาลาดพร้าว.

- ปรียาพร วงอนุตรโรจน์. 2544. **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริม. มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2539. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมใจ ลักษณะ. 2546. **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ธีรพล อรุณะกลีกร (บรรณาธิการ). 2542. **ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์วิญญูชน.
- เอเจอร์, แซม. ๒๕๔๕. **ธรรมาภิบาลการปกครองที่โปร่งใสด้วยจริยธรรม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์น้ำฝน.
- Agere,Sam. 2000. **Promoting Good Governance: Principles. Practices and Perspective**, London: Commonwealth Secretariat.
- Boutros-Ghali, Boutros. 2000 . **An Agenda for Democratization**. in Global Democracy, Barry Holden (ed), New York: Routledge.
- Dahl, Robert A. 2000 . **On Democracy**. New Haven and London: Yale University Press.
- พฤทธิสาณ ชุมพล. ๒๕๔๖. **คำและความคิดในรัฐศาสตร์ร่วมสมัย**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Morren, Tatiana. 2001. **Conceptualizing Civil Society Within Good Governance and Social Capital Policies**. Master's Thesis. Department of Education: Dalhousie University of Canada.