วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ
ปีที่ 9 ฉบับที่ 5 กันยายน – ตุลาคม 2569 น. 356-369.



บทความวิชาการ

การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน

INTEGRATING ETHICAL PRINCIPLES INTO PUBLIC SECTOR MANAGEMENT TO ENHANCE TRANSPARENCY AND PUBLIC PARTICIPATION

พระครูปริยัติวิสุทธิบัณฑิต (นิเวช จงแจ้งกลาง)[1],
พระครูปลัดพุทธิวงศ์วรวัฒน์ (กฤษณัฐ ไชยสิทธิ์)[2],
พระมหาธงชัย ธนวัฒนกุล[1*], ชุติพนธ์ วงษ์อมรวิทย์[1]
Phrakhrupariyattiwisutthibundit (Nivej Jongjaengklang)[1]
Phrakhrupalatbuddhivongvarawat (Kritsanat Chaiyasit)[2]
Phamahathongchai Thanawatthanakul[1*], Chutipon Wongamonwit[1]
[*]Corresponding Author E-mail: neung1976@gmail.com
Received August 20,2026; Revised September 21, 2026; Accepted October 1, 2026

บทคัดย่อ

การบริหารงานภาครัฐในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ต้องปรับให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของประชาชน โดยให้ความสำคัญกับการบริการประชาชน การสร้างประโยชน์ต่อส่วนรวม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของประชาชน บทความนี้นำเสนอแนวคิดการบริหารงานภาครัฐร่วมสมัยกับการเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การสร้างคุณค่าสาธารณะ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน และการใช้เทคโนโลยี และข้อมูลในการบริหาร การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ อปริหานิยธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และทศพิธราชธรรม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมของผู้นำและบุคลากรภาครัฐ การสร้างความโปร่งใสควรมีการเปิดเผยข้อมูลที่ประชาชนเข้าถึง และตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและเข้าร่วมตรวจสอบและติดตามการทำงานของภาครัฐได้สะดวก

[1] มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา
[1] Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nakhon Ratchasima Campus
[2] นักวิชาการอิสระ
[2] Independent Scholar

ขึ้น การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ควบคู่กับกฎหมาย ระบบตรวจสอบ และเทคโนโลยีจะช่วยส่งเสริมความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความเสียสละ ความเป็นธรรม และการยึดประโยชน์ส่วนรวม อันจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับประชาชน
คำสำคัญ : การบริหารงานภาครัฐ; ความโปร่งใส; การมีส่วนร่วมของประชาชน; ธรรมาภิบาล

Abstract

Public sector administration in the 21st century must adapt to societal changes and public needs by prioritizing citizen-centric services, the public good, transparency, accountability, and public participation. This article presented contemporary public administration concepts focused on enhancing transparency and public engagement, highlighting five key elements: citizen-centricity, public value creation, transparency and accountability, participation and collaboration, and the use of technology and data in management. Buddhadhamma, specifically Aparihaniyadhamma, principles of non-decline, Sangahavatthu, virtues for gtroup integration, Brahmavihara, sublime states of mind, and Dasapitarajadhamma, ten virtues of the rulers are applied to foster ethical conduct among leaders and public personnel. Transparency efforts should involve disclosing information that is accessible and verifiable by the public, while facilitating opportunities for citizens to express their views and participate in monitoring government operations. Integrating these Buddhadhamma with legal frameworks, oversight systems, and technology promoted integrity, accountability, selflessness, fairness, and a commitment to the public interest, ultimately fostering trust and cooperation between the government and the public.
Keywords: Public administration; Transparency; Citizen participation; Good governance

บทนำ

การบริหารงานภาครัฐในคริสต์ศตวรรษที่ 21 มิได้มีเป้าหมายเพียงการดำเนินงานตามกฎหมายหรือการจัดบริการสาธารณะให้เป็นไปตามภารกิจของหน่วยงานเท่านั้น แต่ต้องสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประชาชนในปัจจุบันสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายขึ้น สามารถแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของรัฐผ่านสื่อสังคมออนไลน์ และสามารถติดตามตรวจสอบการใช้ทรัพยากรของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนจึงมีลักษณะเปลี่ยนจากความสัมพันธ์แบบ ผู้ปกครองกับผู้รับบริการ ไปสู่ความสัมพันธ์ที่ประชาชนมีสถานะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเป็นหุ้นส่วนในการสร้างคุณค่าสาธารณะ แนวคิดการ

บริหารงานภาครัฐร่วมสมัยให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าสาธารณะ การเปิดกว้างของภาครัฐ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความไว้วางใจระหว่างภาครัฐกับประชาชน แนวคิดรัฐบาลระบบเปิด (Open Government) ยังให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการออกแบบและให้บริการสาธารณะ (OECD, 2026)

ในขณะเดียวกัน เทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาครัฐ การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ การให้บริการออนไลน์ การรับฟังความคิดเห็น และการใช้ข้อมูลเพื่อการกำหนดนโยบายสามารถทำได้รวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้น ได้ชี้ให้เห็นว่า รัฐบาลดิจิทัลมิได้หมายถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการทำให้ภาครัฐเปิดกว้าง โปร่งใส มีส่วนร่วม และสร้างความไว้วางใจมากขึ้น ปัญหาความโปร่งใส และความไว้วางใจต่อภาครัฐมิได้เกิดจากข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีหรือกฎหมายเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม และคุณธรรมของผู้ใช้อำนาจรัฐด้วย แม้หน่วยงานจะมีระบบเปิดเผยข้อมูล และระบบตรวจสอบ แต่หากผู้ปฏิบัติงานขาดความซื่อสัตย์ ขาดความรับผิดชอบหรือมุ่งรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และบุคคลมากกว่าประโยชน์สาธารณะ ซึ่งการบริหารงานภาครัฐจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณธรรมภายในควบคู่กับกลไกภายนอก กล่าวคือ กฎหมาย ระเบียบ ระบบตรวจสอบ และเทคโนโลยีทำหน้าที่เป็นกลไกภายนอกในการควบคุมและสร้างความโปร่งใส ส่วนคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกของผู้บริหารและบุคลากรภาครัฐทำหน้าที่เป็นกลไกภายในที่กำกับพฤติกรรมของบุคคล (Bovaird, T., 2007)

พระพุทธศาสนามีหลักธรรมจำนวนมากที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารและการจัดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร เช่น อปริหานิยธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และทศพิธราชธรรม หลักธรรมเหล่านี้มิได้มีสาระจำกัดอยู่เฉพาะบริบททางศาสนา แต่สามารถนำมาวิเคราะห์ในฐานะหลักคิดด้านความสัมพันธ์ การตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการบริหารองค์กรได้ ความสัมพันธ์ระหว่างหลักธรรมาภิบาลกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนา พบว่าหลักธรรมหลายประการสามารถเชื่อมโยงกับความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะสามารถบูรณาการกับแนวคิดการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างไร โดยมิได้เสนอให้หลักธรรมเข้ามาทดแทนกฎหมายหรือระบบราชการ แต่เสนอให้หลักธรรมเป็นฐานทางจริยธรรมที่ช่วยเสริมให้กลไกการบริหารงานภาครัฐเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2559)

ดังนั้น การบริหารงานภาครัฐในศตวรรษที่ 21 ต้องปรับจากการมุ่งปฏิบัติตามกฎหมายและภารกิจของหน่วยงาน ไปสู่การสร้างคุณค่าสาธารณะและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยให้

ประชาชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม การให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และการสร้างความไว้วางใจ ขณะเดียวกัน เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และการรับฟังความคิดเห็น อย่างไรก็ตาม ความโปร่งใสไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีและกฎหมายเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ใช้อำนาจรัฐควบคู่กัน พระพุทธศาสนามีหลักธรรม เช่น อปริหานิยธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 และทศพิธราชธรรม ซึ่งสามารถประยุกต์เป็นฐานทางจริยธรรมเพื่อส่งเสริมความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ การมีส่วนร่วม และยังช่วยส่งเสริมให้กลไกภาครัฐเกิดประสิทธิผลและได้รับความไว้วางใจจากประชาชนมากยิ่งขึ้น

แนวคิดการบริหารงานภาครัฐร่วมสมัย

การบริหารงานภาครัฐมีพัฒนาการจากระบบราชการแบบดั้งเดิมที่เน้นลำดับชั้น อำนาจหน้าที่ กฎระเบียบ และการควบคุม ไปสู่แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่และการจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์ และคุณภาพของบริการสาธารณะ ต่อมาพัฒนาสู่แนวคิดการบริหารงานภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับประชาชน เครือข่าย และคุณค่าสาธารณะซึ่งให้ความสำคัญกับการรับใช้ประชาชนมากกว่าการมองประชาชนเป็นเพียงลูกค้า และเห็นว่าภาครัฐควรทำงานร่วมกับประชาชนเพื่อกำหนดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนแปลงจากการบริหารที่เน้นการควบคุม นำไปสู่การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมและความเป็นพลเมือง (Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B., 2015) ซึ่งการบริหารการปกครองสาธารณะ (Public Governance) ยังให้ความสำคัญกับเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และประชาชน การบริหารงานภาครัฐจึงไม่ได้เกิดขึ้นภายในหน่วยงานของรัฐเพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นกระบวนการที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย

การสร้างคุณค่าสาธารณะ (Public Value) มองว่าหน้าที่สำคัญของภาครัฐ คือ การสร้างคุณค่าที่ประชาชน และสังคมยอมรับ คุณค่าสาธารณะจึงไม่ได้หมายถึงเพียงการให้บริการที่รวดเร็ว แต่รวมถึงความเป็นธรรม ความชอบธรรม ความรับผิดชอบ และผลประโยชน์ของส่วนรวม (Moore, M. H., 1995) ในปัจจุบันสังคมไทยเข้าสู่ยุคดิจิทัล แนวคิดดังกล่าวยิ่งมีความสำคัญ เพราะเทคโนโลยีสามารถช่วยให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูล แสดงความคิดเห็น และติดตามการดำเนินงานของภาครัฐได้มากขึ้น การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลควรส่งเสริมความโปร่งใส การเปิดกว้าง และการมีส่วนร่วมของประชาชน พร้อมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัว และความครอบคลุมทางดิจิทัล (OECD, 2026)

การบริหารงานภาครัฐร่วมสมัย มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนมุมมองจากการบริหารที่ยึดหน่วยงานและระเบียบเป็นศูนย์กลาง ไปสู่การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยหน่วยงานภาครัฐต้อง

เข้าใจความต้องการของประชาชน และออกแบบนโยบายหรือบริการให้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสบการณ์ของผู้รับบริการด้วย ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการประชาชนให้เข้าถึงง่าย มีความสะดวก และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2569)

2. การสร้างคุณค่าสาธารณะ การพิจารณาว่าสิ่งที่รัฐดำเนินการสามารถสร้างประโยชน์แก่ประชาชน ชุมชน และสังคมโดยรวมได้มากน้อยเพียงใด คุณค่าสาธารณะจึงเกิดจากการผสมผสานระหว่างประสิทธิผลของนโยบาย คุณภาพของบริการ ความเป็นธรรม ความไว้วางใจ และประโยชน์ที่ประชาชนได้รับอย่างแท้จริง แนวคิดการบริหารงานภาครัฐร่วมสมัยจึงมุ่งให้รัฐทำหน้าที่เป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมและกลไกที่เอื้อต่อการสร้างคุณค่าร่วมกับประชาชน มากกว่าการเป็นผู้ดำเนินการเพียงฝ่ายเดียว (จีรภาดา นามบุรี และคณะ, 2569)

3. ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานภาครัฐที่ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ หน่วยงานรัฐจำเป็นต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน งบประมาณ การตัดสินใจ และผลการปฏิบัติงาน ที่สามารถเข้าถึงได้ ขณะเดียวกัน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รัฐต้องสามารถอธิบายเหตุผลของการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ช่วยสร้างความเชื่อมั่น และลดช่องว่างระหว่างรัฐกับประชาชน สอดคล้องกับแนวทางการส่งเสริมธรรมาภิบาลของภาครัฐที่เน้นการบริหารงานอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2569)

4. การมีส่วนร่วมและการทำงานแบบเครือข่าย การบริหารงานภาครัฐปัจจุบันมีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน จึงให้ความสำคัญกับการเปิดพื้นที่ให้ประชาชน ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม สถาบันการศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การเสนอความคิดเห็น การร่วมกำหนดแนวทาง ไปจนถึงการร่วมดำเนินงานและติดตามประเมินผล การทำงานแบบเครือข่ายช่วยให้รัฐสามารถใช้ความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์จากหลายฝ่ายเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม (ศักดา วงศ์จิรนันท์, 2569)

5. การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อยกระดับการบริหาร ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาครัฐ โดยสามารถนำมาใช้ตั้งแต่การจัดเก็บและเชื่อมโยงข้อมูล การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การให้บริการออนไลน์ ไปจนถึงการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน การบริหารงานภาครัฐร่วมสมัยจึงมุ่งพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่มีระบบเชื่อมโยงข้อมูล และบริการอย่างไร้รอยต่อ พร้อมคำนึงถึงความสะดวก ความปลอดภัย และการเข้าถึงของประชาชนทุกกลุ่ม สำนักงาน ก.พ.ร. ระบุถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดภาระและค่าใช้จ่ายของประชาชน รวมถึงสนับสนุนการตัดสินใจของภาครัฐบนพื้นฐานข้อมูล (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2569)

การบริหารงานภาครัฐร่วมสมัยเป็นแนวคิดที่มุ่งปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน โดยให้ความสำคัญกับประชาชนเป็นศูนย์กลาง การสร้างคุณค่าสาธารณะ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมและเครือข่ายความร่วมมือ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสะท้อนการเปลี่ยนบทบาทของรัฐจากผู้สั่งการไปสู่ผู้ประสาน และสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมอย่างยั่งยืน (จีรภาดา นามบุรี และคณะ, 2569)

ความโปร่งใสกับการบริหารงานภาครัฐ

ความโปร่งใส หมายถึง การที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของภาครัฐ สามารถทราบเหตุผลของการตัดสินใจ และสามารถตรวจสอบการใช้อำนาจ และทรัพยากรของรัฐได้ ความโปร่งใสจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ ในบริบทประเทศไทย พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เป็นกลไกสำคัญที่รับรองแนวคิดเรื่องการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ และสิทธิของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยกฎหมายมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2540 (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2569) ความโปร่งใสไม่ควรถูกจำกัดอยู่ที่การมีข้อมูล แต่ควรครอบคลุมถึงการทำให้ข้อมูลสามารถเข้าถึง เข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ดังนั้น การเปิดเผยข้อมูลที่มีความซับซ้อนมากเกินไป หรือเปิดเผยข้อมูลโดยประชาชนไม่สามารถนำไปตรวจสอบได้ อาจไม่ก่อให้เกิดความโปร่งใสอย่างแท้จริง ความโปร่งใสจึงควรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การเปิดเผย หน่วยงานต้องเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วนและทันเวลา
2. การเข้าถึง ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยสะดวก
3. การตรวจสอบ ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบข้อมูล และกระบวนการตัดสินใจได้
4. การรับผิดชอบ เมื่อพบข้อผิดพลาดหรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม ผู้มีอำนาจต้องสามารถอธิบายและรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น

ในปัจจุบัน ความโปร่งใสจึงควรพัฒนาไปสู่แนวคิดความโปร่งใสเชิงรุก โดยภาครัฐไม่ควรรอให้ประชาชนร้องขอข้อมูล แต่ควรเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน งบประมาณ โครงการและผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ (Osborne, S. P., 2006)

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานภาครัฐ

การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานภาครัฐร่วมสมัย เพราะนโยบายสาธารณะจำนวนมากส่งผลโดยตรงต่อชีวิตของประชาชน หากรัฐกำหนดนโยบายโดยปราศจาก

การรับฟังผู้ได้รับผลกระทบ ย่อมมีความเสี่ยงที่นโยบายจะไม่ตอบสนองต่อปัญหาที่แท้จริง สะท้อนให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมมีหลายระดับ ตั้งแต่การให้ข้อมูล การรับฟังความคิดเห็น ไปจนถึงการมีอำนาจร่วมในการตัดสินใจ แนวคิดนี้ช่วยให้เห็นว่า การเชิญประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมไม่ได้หมายความว่าประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเสมอไป (Arnstein, S. R., 1969) การมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพควรประกอบด้วย 1. การเข้าถึงข้อมูล 2. การแสดงความคิดเห็น 3. การปรึกษาหารือ 4. การร่วมกำหนดแนวทาง 5. การร่วมตัดสินใจ 6. การร่วมดำเนินงาน 7. การติดตามและประเมินผล

ในปัจจุบันการมีส่วนร่วมสามารถขยายจากเวทีประชุมแบบเดิมไปสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ ระบบรับฟังความคิดเห็น เว็บไซต์ของหน่วยงาน สื่อสังคมออนไลน์ และระบบข้อมูลเปิดของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรับประกันการมีส่วนร่วมได้ เพราะยังมีปัญหาความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล คุณภาพของข้อมูล ข่าวปลอม และการที่ความคิดเห็นในโลกออนไลน์อาจไม่ได้สะท้อนประชาชนทุกกลุ่ม การสร้างระบบรัฐบาลดิจิทัลที่เปิดกว้างและครอบคลุม โดยการมีส่วนร่วมต้องดำเนินควบคู่กับความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลและความเป็นส่วนตัว (OECD, 2026)

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนากับการบริหารงานภาครัฐ

การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานภาครัฐควรพิจารณาอย่างระมัดระวัง โดยไม่ควรนำหลักธรรมมาใช้เป็นเพียงคำขวัญหรือกิจกรรมเชิงสัญลักษณ์ แต่ควรนำสาระของหลักธรรมมาเชื่อมโยงกับปัญหาและกระบวนการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

1. อปริหานิยธรรม 7 กับการมีส่วนร่วม

อปริหานิยธรรม 7 เป็นหลักธรรมว่าด้วยปัจจัยแห่งความไม่เสื่อม สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล ได้แก่ 1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ ส่งเสริมการสื่อสารและปรึกษาหารือ 2. พร้อมเพรียงกันประชุมและเลิกประชุม สร้างความร่วมมือ 3. ไม่บัญญัติหรือล้มเลิกสิ่งที่มิได้บัญญัติไว้โดยพลการ เคารพกฎระเบียบ 4. เคารพผู้มีประสบการณ์และผู้ใหญ่ รับฟังความคิดเห็น 5. ไม่ลุอำนาจแก่ความอยาก ยึดประโยชน์ส่วนรวม 6. เคารพและคุ้มครองสถานที่สำคัญ รักษาทรัพยากรและประโยชน์สาธารณะ และ 7. ให้ความอารักขาแก่ผู้มีคุณธรรม ส่งเสริมบุคลากรที่ดี หลักธรรมดังกล่าวสนับสนุนการบริหารที่โปร่งใส มีส่วนร่วม รับผิดชอบ และมุ่งประโยชน์ประชาชน (พระครูพิศาลจารุวรรณ และพระครูปลัดวินัย ธีรปญฺโญ (น้อยชมภู), 2569)

อปริหานิยธรรม 7 สามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารงานภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นการประชุมปรึกษาหารือ ความพร้อมเพรียง การเคารพกฎระเบียบ การรับฟังความคิดเห็น การยึดประโยชน์ส่วนรวม การคุ้มครองประโยชน์สาธารณะ และการส่งเสริมบุคลากรที่มีคุณธรรม อันนำไปสู่การบริหารที่เปิดเผย ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อประชาชน

2. สังคหวัตถุ 4 กับความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน

สังคหวัตถุ 4 ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อัตถจริยา และสมานัตตตา เป็นหลักธรรมสำหรับการสงเคราะห์และยึดเหนี่ยวผู้คน (รวีวรรณ์ จำปาสิทธิ์ และคณะ, 2568) ในทางรัฐประศาสนศาสตร์สามารถประยุกต์ได้ดังนี้ 1. ทาน หมายถึง การแบ่งปันและการให้บริการสาธารณะอย่างเหมาะสม ภาครัฐควรจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนและความเป็นธรรม 2. ปิยวาจา หมายถึง การสื่อสารที่สุภาพ จริงใจ และสร้างความเข้าใจ ภาครัฐควรสื่อสารนโยบายด้วยภาษาที่ประชาชนเข้าใจง่าย ไม่ใช้ภาษาราชการที่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงข้อมูล 3. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติสิ่งที่เป็นประโยชน์ ในบริบทภาครัฐหมายถึงการทำงานโดยยึดประโยชน์สาธารณะมากกว่าประโยชน์ส่วนตนหรือประโยชน์ขององค์กร 4. สมานัตตตา หมายถึง การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย และปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยงกับการให้บริการประชาชนโดยไม่เลือกปฏิบัติ

ดังนั้น สังคหวัตถุ 4 สามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยรัฐควรจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรม สื่อสารข้อมูลอย่างชัดเจน เปิดเผยตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ อันนำไปสู่ความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับประชาชน

3. พรหมวิหาร 4 กับการบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา สามารถนำมาเป็นฐานของการพัฒนาภาวะผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ เมตตาช่วยให้ผู้บริหารมองประชาชนด้วยความปรารถนาดี กรุณาช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อผู้ได้รับความเดือดร้อน มุทิตาช่วยให้ผู้บริหารสนับสนุนความสำเร็จของประชาชน และอุเบกขาช่วยให้การตัดสินใจอยู่บนหลักเหตุผลและความเป็นธรรมไม่ลำเอียง พรหมวิหาร 4 จึงมีความสำคัญต่อการบริหารที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยเฉพาะการให้บริการกลุ่มเปราะบางและประชาชนที่มีข้อจำกัดในการเข้าถึงบริการของรัฐ (พระมหาอัสกรณ์ แตงดี, 2565)

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐอย่างโปร่งใสและมีส่วนร่วม โดยช่วยให้ผู้บริหารรับฟังประชาชน เข้าใจปัญหา สนับสนุนการมีส่วนร่วม และตัดสินใจอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติ อันนำไปสู่ความไว้วางใจ ความร่วมมือ และประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน

4. ทศพิธราชธรรมกับภาวะผู้นำภาครัฐ

ทศพิธราชธรรมเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ปกครองที่สามารถประยุกต์ใช้กับการบริหารงานภาครัฐเพื่อส่งเสริมให้ผู้นำใช้อำนาจอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส และมุ่งประโยชน์สาธารณะ ประกอบด้วย 1. ทาน การให้และจัดสรรทรัพยากรเพื่อประชาชน 2. ศีล การประพฤติสุจริตและรักษากฎระเบียบ 3. ปริจจาคะ การเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 4. อาชชวะ ความซื่อตรง โปร่งใส และจริงใจ 5. มัททวะ ความอ่อนโยนและรับฟังผู้อื่น 6. ตปะ ความเพียรและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 7. อักโกธะ การควบคุม

อารมณ์ และไม่ใช้อำนาจด้วยความโกรธ 8. อวิหิงสา การไม่ใช้อำนาจสร้างความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม 9. ขันติ ความอดทนต่อปัญหา ความเห็นต่าง และ 10. อวิโรธนะ การไม่ดำเนินงานขัดต่อหลักความถูกต้องและประโยชน์ส่วนรวม หลักธรรมทั้ง 10 ประการจึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้นำภาครัฐให้บริหารงานด้วยคุณธรรม ความรับผิดชอบ และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ทศพิธราชธรรมสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเน้นการบริหารด้วยความสุจริต เสียสละ รับฟังความคิดเห็น อดทนต่อความแตกต่าง ไม่ใช้อำนาจโดยมิชอบ และยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ อันนำไปสู่ความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับประชาชนอย่างเป็นธรรม

การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานภาครัฐ

จากการวิเคราะห์สามารถสังเคราะห์ได้ว่า หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไม่ควรทำหน้าที่แทนกฎหมายหรือระบบตรวจสอบ แต่ควรทำหน้าที่เสริมสร้างคุณธรรมภายในของผู้บริหาร และบุคลากรภาครัฐ กล่าวคือ กลไกภายนอก ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ ระบบตรวจสอบ การเปิดเผยข้อมูล เทคโนโลยี และกลไกการมีส่วนร่วม ทำงานร่วมกับกลไกภายใน ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ เมตตา ความเสียสละ และการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม จึงเกิดเป็นระบบบริหารที่มีความโปร่งใส และมีความรับผิดชอบมากขึ้น

ตารางที่ 1 การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานภาครัฐ

หลักธรรม	แนวคิดสำคัญ	การประยุกต์ใช้ในภาครัฐ	ผลที่คาดหวัง
อปริหานิยธรรม 7	ประชุม ปรึกษาหารือ พร้อมเพรียง	เปิดพื้นที่ให้บุคลากรและประชาชนมีส่วนร่วม	การตัดสินใจมีความรอบด้าน
สังคหวัตถุ 4	การสงเคราะห์และสร้างความสัมพันธ์	สื่อสารและให้บริการประชาชน	ความไว้วางใจเพิ่มขึ้น
พรหมวิหาร 4	เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา	บริหารโดยคำนึงถึงประชาชนและความเป็นธรรม	ลดการเลือกปฏิบัติ
ทศพิธราชธรรม	คุณธรรมของผู้นำ	ส่งเสริมความซื่อตรง เสียสละ และรับผิดชอบ	ผู้นำมีความน่าเชื่อถือ

หลักธรรมาภิบาลกับการมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการหรือการปกครองที่นำหลักธรรมาภิบาลกับการมีส่วนร่วม ผสมผสานเข้ากับหลักพุทธธรรม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายร่วมตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และพัฒนาสังคมร่วมกันอย่างสมานฉันท์และโปร่งใส ดังนี้

1. ผู้นำภาครัฐที่มีคุณธรรม เป็นจุดเริ่มต้นของวัฒนธรรมองค์กร หากผู้บริหารให้ความสำคัญกับความซื่อตรง ความรับผิดชอบ และประโยชน์สาธารณะ บุคลากรในองค์กรก็มีแนวโน้มที่จะยึดถือมาตรฐานดังกล่าว การพัฒนาผู้นำภาครัฐจึงไม่ควรเน้นเฉพาะความรู้ด้านการบริหาร แต่ควรพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมควบคู่กัน

2. ระบบบริหารที่โปร่งใส องค์กรภาครัฐควรพัฒนาระบบเปิดเผยข้อมูล การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารงบประมาณ การประเมินโครงการ และการรายงานผลให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใสควรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การดำเนินงาน ไปจนถึงการประเมินผล

3 การมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนไม่ควรเข้ามามีส่วนร่วมเฉพาะเมื่อเกิดปัญหา แต่ควรมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล การนำหลักอปริหานิยธรรมมาใช้เป็นพื้นฐานแนวความคิดในการสร้างวัฒนธรรมการประชุม และการปรึกษาหารือ ขณะที่สังคหวัตถุ 4 สามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน

4 เทคโนโลยีเพื่อความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม การใช้เทคโนโลยีควรถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความโปร่งใส ไม่ใช่เพียงเครื่องมือเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน เช่น ระบบข้อมูลเปิด ระบบติดตามงบประมาณ แพลตฟอร์มรับฟังความคิดเห็น ระบบติดตามโครงการ และช่องทางร้องเรียน และต้องให้ความสำคัญกับความปลอดภัยของข้อมูล ความเป็นส่วนตัว และการเข้าถึงของประชาชนทุกกลุ่มด้วย เพราะการบริหารงานภาครัฐที่ดีต้องมีความโปร่งใส ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

การบริหารงานภาครัฐที่ดีควรผสานหลักธรรมาภิบาล การมีส่วนร่วม และพุทธธรรม โดยผู้นำมีคุณธรรม ระบบบริหารโปร่งใส ประชาชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน และใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูล การตรวจสอบ และการรับฟังความคิดเห็น สร้างความไว้วางใจ ความสมานฉันท์ เพื่อประโยชน์สาธารณะชนต่อไป (ถวิลวดี บุรีกุล, 2569)



ภาพที่ 1 การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานภาครัฐกับการเสริมสร้างความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานภาครัฐกับการเสริมสร้างความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นกระบวนการบริหารที่ต้องอาศัยหลักธรรมาภิบาลเป็นพื้นฐาน โดยภาครัฐต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ มีระบบติดตามและรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ รวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการประเมินผล ซึ่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเปิดเผยข้อมูล (Open Data) ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างภาครัฐกับประชาชน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน ภาครัฐจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และการป้องกันการทุจริตอย่างเป็นระบบ เมื่อความโปร่งใส การตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมทำงานร่วมกัน จะนำไปสู่การเพิ่มความไว้วางใจของประชาชน ลดปัญหาการทุจริต ยกระดับคุณภาพการให้บริการ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ภาครัฐยุคใหม่ต้องบริหารงานอย่างโปร่งใส ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นเครื่องมือ เปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นฐาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

สรุป

การบริหารงานภาครัฐในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ต้องปรับจากการบริหารแบบลำดับชั้น และการสั่งการ ไปสู่การบริหารที่เปิดกว้าง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้ความสำคัญกับ 5 ประเด็น ได้แก่ การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การสร้างคุณค่าสาธารณะ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมและการทำงานแบบเครือข่าย และการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลในการบริหาร ความโปร่งใสต้องประกอบด้วยการเปิดเผยข้อมูล การเข้าถึงการตรวจสอบ และความรับผิดชอบ ขณะที่การมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูล แสดงความคิดเห็น ร่วมกำหนดแนวทาง ตัดสินใจ ดำเนินงาน และติดตามประเมินผล เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลเปิดสามารถช่วยเพิ่มช่องทางการสื่อสาร การให้บริการ และการตรวจสอบของประชาชน แต่ต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ความเป็นส่วนตัว และความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลควบคู่กันไป

การเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมจึงไม่สามารถพึ่งพากฎหมาย ระบบตรวจสอบหรือเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร และบุคลากรภาครัฐร่วมด้วย โดยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ อปริหานิยธรรม 7 ช่วยส่งเสริมการประชุมปรึกษาหารือ และการมีส่วนร่วม สังคหวัตถุ 4 ช่วยสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างรัฐกับประชาชน พรหมวิหาร 4 สนับสนุนการบริหารที่คำนึงถึงประชาชน ความเมตตา และความเป็นธรรม และ ทศพิธราชธรรม เป็นแนวทางพัฒนาผู้นำให้มีความซื่อตรง เสียสละ และรับผิดชอบต่อส่วนรวม การบูรณาการหลักธรรมกับกลไกภายนอก ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ ระบบตรวจสอบ การเปิดเผยข้อมูลเทคโนโลยี และการมีส่วนร่วม จึงช่วยสร้างระบบบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบต่อประชาชน ทั้งยังช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดปัญหาการทุจริต ยกระดับคุณภาพการให้บริการ และสนับสนุนการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

จีรภาดา นามบุรี และคณะ (2569). การบริหารรัฐกิจในยุคเปลี่ยนผ่านดิจิทัล: จากระบบราชการดั้งเดิมสู่รัฐบาลอัจฉริยะและการสร้างคุณค่าสาธารณะ. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*, 4(2), 79-87.

ถวิลวดี บุรีกุล. (2569). *ธรรมาภิบาล: หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่*. สืบค้น 19 สิงหาคม 2569, จาก https://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=ธรรมาภิบาล:_หลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่

พระครูพิศาลจารุวรรณ และพระครูปลัดวินัย ธีรปญฺโญ (น้อยชมภู). (2569). อปริหานิยธรรม 7 กับการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรร่วมสมัย. *วารสารบาลีเถรวาทปริทรรศน์*, 4(1), 49–68.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพฯ: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต).

พระมหาอัสกรณ์ แตงดี. (2565). หลักพรหมวิหาร 4 กับคุณค่าของคนในสังคมไทย. *วารสาร มจร บาฬีศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์,* 8(1), 142-152.

รวีวรรณ์ จำปาสิทธิ์ และคณะ. (2568). การประยุกต์หลักสังคหวัตถุ 4 เพื่อความยั่งยืนทางสังคม: วิเคราะห์เชิงรัฐศาสตร์ ในสังคมไทย. *วารสารสังคมพัฒนศาสตร์*, 8(9), 118–130.

ศักดา วงศ์จิรนันท์. (2569). การมีส่วนร่วมของประชาชนกับการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่: กรอบคิดใหม่สู่การบริหารงานภาครัฐแนวมีส่วนร่วม. *วารสารวิทยาการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่*, 3(2), 214–227.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2569). *พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540*. สืบค้น 19 สิงหาคม 2569, จาก https://www.changthun.go.th/index/load_data/?doc=12174

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2569). *การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล*. สืบค้น 19 สิงหาคม 2569, จาก https://www.opdc.go.th/about/board/sub-pdc/sub-pdc10/?utm_source=chatgpt.com

_____. (2569). *การส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วม*. สืบค้น 19 สิงหาคม 2569, จาก https://www.opdc.go.th/about/board/sub-pdc/sub-pdc7/?utm_source=chatgpt.com

_____. (2569). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์*. สืบค้น 19 สิงหาคม 2569, จาก https://www.opdc.go.th/about/vision/?utm_source=chatgpt.com

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.

Bovaird, T. (2007). Beyond engagement and participation: User and community coproduction of public services. *Public Administration Review*, 67(5), 846–860.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering.* (4th ed.). New York: Routledge.

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. London: Harvard University Press.

OECD. (2026). *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*. Retrieved August 19, 2026, from https://legalinstruments.oecd.org/api/print?ids=306&lang=en&utm_source=chatgpt.com

OECD. (2026). *Recommendation of the Council on Open Government*. Retrieved August 19, 2026, from https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0438

OECD. (2026). *The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government*. Retrieved August 19, 2026, from /en/publications/the-oecd-digital-government-policy-framework_f64fed2a-en.html

Osborne, S. P. (2006). The new public governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377–387.