

องค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จตามหลักสาราณียธรรม

Government organizations that pursue success according to the Saraniyadhamma

พระมหาวิเชียร วชิรธมฺโม^{*}, ประลอง นนทณรงค์[†], อัมพร มณีเนียม[‡]

และจารึก ศิริบุพผะ[§]

Received January 10, 2020; Revised February 12, 2020; Accepted June 25, 2020

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่ององค์กรภาครัฐนั้นต้องดำเนินการบริการสู่ความเป็นเลิศ จะทำให้ตอบสนองตามความต้องการของประชาชนที่เข้ามาใช้บริการ โดยการนำหลักสาราณียธรรมมาสร้างค่านิยมหลักในองค์กรภาครัฐที่เกิดการพัฒนา เพื่อการจัดโครงสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่ความทันสมัย เรียบง่าย คล่องตัว รวดเร็ว จึงทำให้องค์กรภาครัฐสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรที่สามารถสื่อสารในการปฏิบัติการกิจที่ประหยัดค่าใช้จ่าย มีความรับผิดชอบต่อสังคม แวดล้อม การทำงานเป็นทีม และมีการรู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การรับรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กรภาครัฐ จะทำให้มีการสร้างการรับรู้ในเจตนาของหน่วยงานภาครัฐ และเป้าหมายการให้บริการที่ตรงกัน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดความผาสุก ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ จึงทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้งประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดสวัสดิการสังคมอย่างทั่วถึง และการให้บริการประชาชนอย่างยั่งยืนสืบไป

คำสำคัญ: องค์กร, ภาครัฐ, สาราณียธรรม

Abstract

The education of government organizations requires excellence in service. Will make it meet the needs of the people who come to use the service By applying the Sarani Dhamma principle to create core values in the developing governmental organizations To organize the organizational structure to be modern, simple, flexible and fast, thus enabling government organizations to develop competencies of personnel capable of communicating in performing missions that save costs. Have social responsibility, team work environment And is known to respect and listen to the opinions of others Recognition of the history of government organizations Will create an awareness of the conditions of government agencies. And matching service goals There is transparency in performance. To build the morale of the personnel in the organization in performance-oriented operations resulting in the well-being, peace and safety of society as a whole. Thus creating a good image to build relationships between people, both people, service recipients and stakeholders. And providing thorough social welfare And providing sustainable service to the people

Keywords: organizational, public sector, Saraniyadhamma

^{*} อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี โทร 0813264202 อีเมล mcupattani@gmail.com

[†] รองผู้กำกับการ (ปฏิบัติการพิเศษ) ตำรวจภูธรจังหวัดปัตตานี

[‡] อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

[§] อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

บทนำ

การบริหารราชการแบบเดิมให้ความสำคัญกับปริมาณทรัพยากรนำเข้าได้แก่จำนวนงบประมาณอัตราค่าจ้าง อาคารสถานที่ และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ มีการใช้กฎระเบียบที่รัดกุมควบคุมการปฏิบัติราชการมิให้ข้าราชการใช้ดุลยพินิจมากเกินไป รวมถึงมีกระบวนการทำงานที่ลัดหลังตามสายการบังคับบัญชา ทำให้บริการที่เป็นผลผลิตของระบบราชการมีต้นทุนสูง และประชาชนผู้รับบริการไม่พอใจบริการที่ล่าช้า ไม่สะดวก การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management – RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่(New Public Management) ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชน ในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง และการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการ ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบ ต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้นเพื่อเป็นการนำแนวคิดและทฤษฎีของสาราณียธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท ธรรมเป็นที่ตั้งแห่งความให้ระลึกถึง, ธรรมเป็นเหตุที่ระลึกถึงกัน, หลักการอยู่อยู่ร่วมกัน หมายถึง ธรรมที่เป็นที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน คือผู้ประพฤติธรรมเหล่านั้นย่อมเป็นเหตุให้ระลึกถึงความดีทำต่อกันเป็นที่เคารพนับถือของผู้อื่น และสมานสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะไว้ได้ หลักธรรมที่สนับสนุนหลักสาราณียธรรม มีอยู่ 2 ประการ ได้แก่ (1) มิตรแท้ 4 และ (2) กัลยาณมิตรธรรม 7 ซึ่งทำงานสอดคล้องเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้หลักสาราณียธรรมทำงานได้ ประสพความสำเร็จโดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมโดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

ดังนั้นในการนำแนวทางการประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมในการมีส่วนร่วมของชุมชนบ้านช่อง นั้นเริ่ม มาจากสถาบันทางสังคม คือ ครอบครัวที่ช่วยอบรมให้เรียนรู้ระเบียบของสังคม รวมทั้งถ่ายทอด วัฒนธรรมให้แก่สมาชิกใหม่ที่ถือกำเนิดขึ้นมา เช่น การพูด การแต่งกาย การดำรงชีวิต การรู้จัก พิจารณาว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิด ตลอดจนการเรียนรู้แบบแผนและวิธีปฏิบัติตนตามระเบียบของ สังคม สถาบันศาสนา ทาหน้าที่ช่วยสนองความต้องการด้านจิตใจ เสริมสร้างกำลังใจให้สมาชิก ในสังคมศาสนาเป็นสิ่งที่ยึดถือและใช้เป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิตโดยเฉพาะผู้นำทางศาสนา เป็นตัวเชื่อมหลักระหว่างผู้คนในชุมชนและศาสนา ผู้นำของสงฆ์ เป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างมากใน การเผยแผ่หลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าต่อสมาชิกในชุมชน ให้เข้ามา มีส่วนร่วมกับวัดหรือองค์กรต่าง ๆ ผ่านวิธีการเผยแผ่

องค์ประกอบขององค์กร

องค์กรภาครัฐถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการบริหารองค์กร หากต้องการให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันด้วยจุดมุ่งหมายเดียวกันก็จำเป็นต้องมีสิ่งยึดเหนี่ยวบางอย่าง เพื่อให้คนทั้งองค์กรเดินไปในทางเดียวกัน วัฒนธรรมในองค์กรจะช่วยปรับแนวคิดของแต่ละคนให้ตัดสินใจไปในทางเดียวกันมากขึ้น วัฒนธรรมองค์กรแต่ละแห่งก็มีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร Deal and Kennedy (1982) ได้เสนอว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะมีส่วนประกอบของวัฒนธรรมที่สำคัญ 4 ประการ คือ ค่านิยมหลัก การรับรู้ประวัติความเป็นมา การสร้างขวัญกำลังใจ และการสร้างเครือข่ายของวัฒนธรรม โดยสามารถอธิบายได้ว่า 1) ค่านิยมหลัก (Core Value) เป็นหลักการสำคัญที่กำหนดขึ้นมาโดยองค์กรให้ทุกคนยึดถือและให้น้ำหนักความสำคัญเป็นเรื่องใหญ่ ค่านิยมหลักสะท้อนวิสัยทัศน์ และความเชื่อขององค์กรที่ชัดเจนคุณค่าขององค์กรนี้ควรปลูกฝังให้กับบุคลากรทุกๆ คนในองค์กรให้เข้าใจและรับทราบตั้งแต่วันแรกที่เข้ามาทำงาน พร้อมทั้งบอกวิธีการนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันและให้นำหลักคิดนั้นมาประยุกต์และปรับใช้ในทุกๆ เรื่องในการทำงานและการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ เช่น การเน้นเรื่องความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ เป็นต้น 2) การรับรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กร (Organization History) ประวัติความเป็นมาขององค์กร หรือวีรบุรุษขององค์กรซึ่งจะปรากฏอยู่ในเรื่องเล่าขององค์กร มีส่วนสำคัญที่จะทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ เกิดความเข้าใจถึงความเป็นมาที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กร อีกทั้งเข้าใจถึงแนวทางการทำงานต่างๆ ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขึ้นในองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้เราเริ่มได้โดยการจัดปฐมนิเทศเพื่อให้พวกเขารับรู้ว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร 3) การสร้างขวัญกำลังใจ องค์กรต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร โดยมีพิธีกรรมและพิธีการ เพื่อเป็นการเน้นย้ำค่านิยมขององค์กร เช่น พิธีมอบรางวัลดีเด่นให้แก่บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ แก่องค์กร เป็นการสร้างเสริมขวัญ กำลังใจถือเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงานให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ การได้รับการยกย่องชมเชยหรือของรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ถือเป็นกำลังใจที่สามารถทำให้บุคลากรพยายามให้ดีขึ้นต่อไปได้อีกในครั้งต่อไป เป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้คนในองค์กรพยายามทำงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และ 4) การ

สร้างเครือข่ายของวัฒนธรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการต่าง ๆ ในการสื่อสารวัฒนธรรมให้ถูกปลูกฝังและเน้นย้ำวัฒนธรรมองค์กรแก่สมาชิกในองค์กรนั้น ๆ เช่น การมีสมุทกพหรือบัตรวัฒนธรรมองค์กรติดตัวพนักงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กรสถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน ร่วมกันดำเนินกิจกรรมบางอย่าง โดยที่สมาชิกของเครือข่ายยังคงความเป็นเอกเทศไม่ขึ้นต่อกันและสามารถภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสังคม เช่น องค์กรมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับเครือข่ายในภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม นอกจากจะสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้กับชุมชน และสังคมแล้ว ยังทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความภูมิใจต่อการเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมด้วย

ความสำคัญขององค์กรภาครัฐ

องค์กรภาครัฐมีความสำคัญทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพัน (Involvement) และมีส่วนร่วมในองค์กร สามารถปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดการณ์พฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จากการประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) และทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนจากการมีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรมองค์กรที่มีกระบวนการนี้จะไม่เน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ แต่เน้นการจัดความสัมพันธ์ใหม่ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนอยากทำงาน และหลายกำแพงกันระหว่างกองฝ่าย โครงการต่าง ๆ ในองค์กรนั้น เกิดเป็นความร่วมมือเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี และทำงานแบบประสานพลัง (synergy)

องค์กรในภาครัฐ

ตั้งแต่อดีตองค์กรภาครัฐไทยให้ความสำคัญกับรูปแบบ พิธีการ และความเป็นทางการ มีการกำหนดโครงสร้าง ระเบียบกฎเกณฑ์ และแนวปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีแบบแผนพฤติกรรมที่เน้นอำนาจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานที่ต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์ สมาชิกสามารถคาดการณ์และทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ว่าหากไม่ทำตามระเบียบและบรรทัดฐานขององค์กรจะเกิดอะไรขึ้น การมีระเบียบกฎเกณฑ์ให้ยึดถือ ทำให้สมาชิกรู้สึกมั่นใจว่าอะไรคือสิ่งถูกผิดในองค์กร ความมั่นคง ความมีเสถียรภาพจึงเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ เมื่อเกิดความขัดแย้งในองค์กรก็ใช้การแก้ปัญหาด้วยการตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาหรือมอบหมายบุคคลผู้หนึ่งทำหน้าที่ประสานความเข้าใจ และมักใช้คำสั่งระเบียบเป็นเครื่องมือในการควบคุม

ปัจจุบันระบบราชการไทยได้นำการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ (บุญเกียรติ การะเวกพันธ์ และคณะ,ออนไลน์)

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) กำหนดไว้ 7 ประการ คือ 1) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน มีเป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ 2) การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ 3) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีเป้าหมายเพื่อวางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร 4) การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยตนเองเพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน 5) การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทวนบทบาทและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม 6) การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสร้าง ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ และ 7) การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

องค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จ

จากการบริหารองค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงาน

ที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการที่มีการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิมโดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งทางด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ Daniel R. Denison (1990) ศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรเป็นอย่างมาก เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิดจากการผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในองค์กร มีการปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ และมีวิสัยทัศน์และการกิจขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

ดังนั้น การสร้างองค์กรในภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จ บุคลากรภาครัฐต้องมีเป้าหมายที่สำคัญเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ในการตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มีความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา การปฏิบัติงานด้วยความเป็นมืออาชีพ มีการทำงานเป็นทีม และให้บริการเบ็ดเสร็จแบบครบวงจรเพื่อให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดต่อสังคม

องค์กรภาครัฐตามแนวทางพระพุทธศาสนา

กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ ก็จะทำให้ผลบั่นทอนความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรภาครัฐตามแนวทางพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางที่จะนำระบบราชการไทยไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ที่มีเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ที่ว่าด้วยหลักหลักสาราณียธรรม ดังนี้ หลักสาราณียธรรม เป็นหลักธรรมแห่งพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงที่ตั้งแห่งความระลึกถึงกัน ถือว่าเป็นธรรมที่เป็นพลังในการสร้างความสามัคคีมีอยู่ 6 ประการคือ 1) เมตตาภาวกรรม คือ การกระทำต่อกันด้วยเมตตา หมายถึง ทำสิ่งใดก็ทำด้วยความปรารถนาดีต่อผู้อื่นเช่น แสดงไมตรีจิต และหวังดีต่อมิตรสหาย เพื่อนร่วมงาน บุคคลรอบข้าง โดยช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ด้วยความเต็มอกเต็มใจ พร้อมกับประพฤติตนอย่างสุภาพ สม่ำเสมอ ให้ความเคารพ และจริงใจต่อผู้อื่นแม้ในยามหน้า และลับหลัง 2) เมตตาวัจกรรม คือ การพูดกันด้วยเมตตา หมายถึง จะพูดอะไรก็พูดด้วยความปรารถนาดีต่อกัน เช่น การให้ความรู้ หรือคำแนะนำที่ดีต่อผู้อื่น กล่าววาจาสุภาพ พูดจริง ไม่พูดเพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองฝ่ายเดียว 3) เมตตาโมหกรรม คือการระลึกถึงกันด้วยเมตตา หมายถึง จะคิดสิ่งใดก็ให้คิดในสิ่งที่ดี และคิดด้วยความปรารถนาดีต่อผู้อื่น เช่น ตั้งจิตปรารถนาที่จะทำความงามความดี คิดมันในการสร้างบุญกุศล และมีจิตเมตตาช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความหวังดี 4) สาธารณโคติ คือ แบ่งปันสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรม หมายถึง แบ่งปันลาภผลที่ร่วมกัน ห่วงร่วมกันทำโดยยุติธรรมแม้สิ่งของที่ได้มาจะน้อย แต่ก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วถึงกันนั้น คือ การร่วมสุข ร่วมทุกข์กัน การรู้จักแบ่งสิ่งของให้กันและกันตามโอกาสอันควร เพื่อแสดงความรักความหวังดีของผู้ที่อยู่ในสังคมเดียวกัน 5) สีสสามัญญตา คือ ความรักใคร่สามัคคี รักษาดีอย่างเคร่งครัดเหมาะสมตามสถานะของตนมีความประพฤติสุจริตปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหมู่คณะ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น และ 6) ทิฐีสามัญญตา คือ การมีความเห็นร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบ

ดังนั้น ธรรม 6 ประการ ที่ผู้ใดได้ประพฤติจะเกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกื้อกูลกันไม่ทะเลาะวิวาทกัน อันจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีกันตลอดไปการบริหารองค์กรโดยมีเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ตนเอง และประโยชน์ผู้อื่น และส่วนรวมการประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมในการบริหารงานองค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จ คือการประยุกต์ใช้หลักสาราณียธรรมในการบริหารงานองค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ที่มีเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างความความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ สามารถดำเนินการได้ดังนี้ 1) เมตตาภาวกรรม เป็นการบริหารองค์กรภาครัฐ ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่างๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์

สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความซ้ำซ้อน มีความ ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจหรือบริบท ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้นำนวัตกรรมเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ 2) เมตตาวาจาธรรม เป็นการบริหารงานองค์กรภาครัฐด้านการสื่อสารในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ทัวถึง ทุกเวลา เป็นธรรม การจัดให้มีระบบและข้อมูลเพื่อให้หน่วยราชการใช้ประกอบการวัดและวิเคราะห์ การใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลิตภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และกระบวนการ จัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทั่วทั้ง สามารถติดตาม เรื่องร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและ ระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ รูปแบบใหม่ของการทำงานภาครัฐที่พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อเสริมสร้างความทันสมัยในการบริหารงานและการให้บริการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยรวมนั่นเอง 3) เมตตามโนกรรม เป็นการบริหารงานองค์กรภาครัฐ โดยการส่งเสริมให้หน่วยงานราชการในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมของประชาชน มีการเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบ การให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่อง โดยไม่คำนึงว่าผู้รับบริการ จะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door) และยกระดับการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) ด้วยการเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการงานบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่างๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว เช่น ศูนย์รับคำขออนุญาต ศูนย์ช่วยเหลือเด็กและสตรีในภาวะวิกฤต (One Stop Crisis Center: OSCC) เป็นต้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 4) สาธารณโภคี เป็นการบริหารงานองค์กรภาครัฐ โดยการส่งเสริมให้มีการบริการสาธารณะและจัดสวัสดิการสังคมอย่างทั่วถึง ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล การทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไข กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ในภาครัฐ ซึ่งเป็นการกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐ ที่มีต่อประชาชน โดยการกำหนดระดับการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดลักษณะ ความสำคัญ ระยะเวลา รวมถึงการขดเชยกรณี ที่การให้บริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด เพื่อแสดงความรักความหวังดีของผู้ที่อยู่ในสังคมเดียวกัน 5) สีสสามัญญตา เป็นการบริหารงานองค์กรภาครัฐ ในการทำงานร่วมกันให้เป็นองค์กรแห่งความเมตตาต่อกัน การให้ การอนุเคราะห์ช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อต่อกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ บูรณาการการทำงานของทุกภาคส่วนในพื้นที่ในลักษณะ “พื้นที่ – พันธกิจ – การมีส่วนร่วม” (Area – Functional – Participation: A-F-P) ในทุกขั้นตอนของการทำงาน ความเป็นหุ้นส่วนขององค์กร (Partnership) ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และหล่อหลอมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น เพื่อความรักใคร่ สามัคคีกัน มีความประพฤติสุจริตปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหมุ่คณะ และ 6) ทิฐีสสามัญญตา เป็นการบริหารงานองค์กรภาครัฐ ในการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐแสดงความเห็นร่วมกัน ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นร่วมมือร่วมใจในการสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบ เพื่อยกระดับระบบการบริการประชาชนโดยการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้นำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ณ จุดบริการ หลังจากได้รับการบริการ และนำผลสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้งสถาบันการส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็น วิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะ การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชนแก่ส่วนราชการต่าง ๆ

จากการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาดังกล่าว สามารถนำมาสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรภาครัฐ ได้ดังนี้ 1) การสร้างค่านิยมหลักในการเป็นองค์กรบริการแห่งความเป็นเลิศ โดยใช้หลักในการมีเมตตาต่อกัน ภาครัฐต้องคำนึงถึงการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบ

ง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว มีการโดยพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารที่ให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ทั้งถึง ทุกเวลา เป็นธรรม คำนึงถึงคุณค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน การทำงานที่อาศัยการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การบริการที่ทั่วถึง ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบ และการรู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2) การรับรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เป็นองค์กรเป็นองค์กรที่ทันสมัย มีการให้บริการที่เป็นเลิศ มีความโปร่งใสองค์กรภาครัฐต้องเผยแพร่ข้อมูลและติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง การกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐที่มีต่อประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ คือ รวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย การกำหนดระดับการให้บริการที่ครอบคลุม ทั้งถึง มีการทำงานแบบเป็นทีมเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความความมั่นใจ การเอื้ออาทรห่วงใยกัน รวมไปถึงการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และโปร่งใส

3) การสร้างขวัญกำลังใจ โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ การจัดให้มีระบบและข้อมูลเพื่อให้หน่วยราชการใช้ประกอบการวัดและวิเคราะห์ การใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลิตภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด การเสริมสร้างความทันสมัยในการบริหารงานและการให้บริการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยรวม การทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไข กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงานของรัฐ การหล่อหลอมให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี และการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม และ

4) การสร้างเครือข่ายของวัฒนธรรม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน มีการให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว โดยให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียน และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกันการบริการสาธารณะและจัดสวัสดิการสังคมอย่างทั่วถึง การสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรในลักษณะ “พื้นที่ – พันธกิจ – การมีส่วนร่วม” เพื่อให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ

กล่าวได้ว่าหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาสามารถนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรภาครัฐที่มีค่านิยมหลักในการเป็นองค์กรบริการแห่งความเป็นเลิศ การรับรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กร โดยการสร้างการรับรู้ในทิศทางเดียวกัน การสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อมุ่งเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และการสร้างเครือข่ายของวัฒนธรรม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน โดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และความต้องการบางอย่างร่วมกัน

บทสรุป

องค์กรภาครัฐแบบมุ่งผลสำเร็จตามหลักสาราณียธรรมในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เข้มแข็งเพื่อ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐมุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดี ก่อให้เกิดจากการผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์กร มีการปรับตัวเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการนำบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้เป็นเป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ มีการเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐที่มีต่อประชาชน การทำงานร่วมกันเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความมีเมตตาต่อกัน การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส การสร้างขวัญกำลังใจ ให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ มีระบบและข้อมูลเพื่อให้เกิดผลิตภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด การเสริมสร้างความทันสมัย การทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ การหล่อหลอมจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี และการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานที่เกิดความผาสุก ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม โดยการนำหลักสาราณียธรรมมา สร้างค่านิยมหลักในการเป็นองค์กรบริการแห่งความเป็นเลิศ เน้นการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความทันสมัย เรียบง่าย คล่องตัว รวดเร็ว พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการสื่อสารที่ให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ทั้งถึง ทุกเวลา เป็นธรรม การคำนึงถึงคุณค่าในการปฏิบัติการกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย รับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน การบริการที่ทั่วถึง ครอบคลุม การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และการรู้จักเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การรับรู้ประวัติความเป็นมาขององค์กร เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการ

สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลร่วมกัน การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างจริงจัง การส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรในให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศการบริการสาธารณะและจัดสวัสดิการสังคมอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.

บุญเกียรติ ภาวะเวชภัณฑ์. (2560). การบริหารองค์การภาครัฐสมัยใหม่. สถาบันพระปกเกล้า. [ออนไลน์], แหล่งอ้างอิง.
wiki.kpi.ac.th/index.php?title=การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่, สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2560.

Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life*. Reading, Mass: Addison-Wesley.

Denison, Daniel R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley Publisher.

Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey- Bass.