

หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารองค์กร Good Governance and Organizational Management

ยิ่งยศ บุญยานันต์

Yingyot Boonyanunt

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

PhraNakhon Sri Ayutthaya Provincial Administration Organization

Email: b.yingyot4072@gmail.com

Received 6 May 2021; Revised 12 June 2021; Accepted 27 June 2021

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารองค์กร มุ่งอธิบายถึงหลักธรรมาภิบาลสากล แนวคิดธรรมาภิบาล หลักธรรมาภิบาลในประเทศไทย และประโยชน์ของหลักธรรมาภิบาล การนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กร มีหลักสำคัญ 6 ประการคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารองค์กรในปัจจุบันกันอย่างแพร่หลาย เพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ พนักงานต่างทำงานอย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลประกอบการขององค์กรนั้นขยายตัว นอกจากนี้ยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรนั้น ๆ ด้วย

คำสำคัญ : ธรรมาภิบาล, หลักธรรมาภิบาล, การบริหารองค์กร

Abstract

The articles about Good Governance and Organizational Management focuses on explaining international governance principles, good governance, concepts of good governance in Thailand and the benefits of good governance. The principles of good governance are applied in the management of the organization. There are 6 key principles: Rule of Law, Morality, Accountability, Participation, Responsibility and Cost-Effectiveness or Economy. Good Governance Principles is widely used in corporate management nowadays because it helps to create and promote the organization to have potential and efficiency such as the employees working with honesty and diligence which causing the organization's performance expand. It also makes third parties have confidence and faiths in such an organization as well.

Keywords: Good Governance, Good Governance Principles, Organizational Management

บทนำ

โลกในยุคโลกาภิวัตน์กำลังเผชิญกับปัญหาภาวะโลกร้อน บทบาทของการเป็นบรรษัทภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมของกลุ่มบริษัท และกิจการธุรกิจ (Good Corporate and Corporate Social Responsibility) มีความสำคัญมากขึ้นทั้งในแง่ของการเป็นแนวคิด กลไก และเครื่องมือที่สำคัญของการพัฒนา องค์กรธุรกิจและการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมของโลกอย่างยั่งยืน เช่น การใช้หลักธรรมาภิบาล การผลิต สินค้าและบริการที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม เป็นการสร้าง “คุณค่า” ให้กับองค์กร ธุรกิจนอกจาก “มูลค่า” ทางธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจแล้วแนวคิดดังกล่าว ยังสนับสนุน การเติบโต ทางธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาทางสังคมที่เต็มไปด้วย “ความเก่ง” และ “ความดี” ความรับผิดชอบต่อสังคม ของบริษัทและกิจการธุรกิจ (Corporate Social Responsibility : CSR) มุ่งเน้นให้องค์กร ธุรกิจดำเนิน กิจการทางธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมโดยรวมเพื่อชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ เช่น การส่งเสริม การเรียนรู้ให้กับชุมชน เป็นต้น โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจที่องค์กรดำเนินการและเน้น การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เป็นการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอก ในอันที่จะส่งเสริมสร้าง ความเข้มแข็งและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างปกติสุข

ธรรมาภิบาล หรือในกฎหมายใช้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือศัพท์บัญญัติราชบัณฑิตยสถาน ว่า วิธีการปกครองที่ดี (good governance) เป็นคำซึ่งความหมายนั้นยังไม่แน่ไม่นอน ปรากฏใช้ในวรรณกรรมทางการพัฒนาระหว่างประเทศเพื่อพรรณนาวิธีการที่สำนักราชการบ้านเมืองจะดำเนินกิจการบ้านเมืองและบริหารทรัพยากรบ้านเมืองไปในทางที่รับประกันว่าสิทธิมนุษยชนจะบังเกิดผลจริงได้เช่นไร

ความหมายของธรรมาภิบาล

คำว่า “อภิบาล” ใน “ธรรมาภิบาล” นั้น หมายถึง “กระบวนการทำคำวินิจฉัย และกระบวนการเพื่อ บังคับใช้ (หรือดเว้นจากการบังคับใช้) ซึ่งคำวินิจฉัยนั้น” และยังใช้แก่องค์กรใดก็ได้ ไม่ว่าจะบริษัทห้างร้าน หน่วยงานการปกครองระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ หรือระดับระหว่างประเทศ ตลอดจนถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

แนวความคิดเรื่องธรรมาภิบาลนั้นมักปรากฏว่าใช้เป็นแบบแผนเปรียบเทียบหน่วยงานทางการ เมือง และเศรษฐกิจที่ก้าวหน้ากับที่ไร้ประสิทธิภาพแต่ที่ความหมายของคำธรรมาภิบาล ยังสรุปมิได้นั้น เนื่องจากในโลกร่วมสมัยนี้รัฐประชาธิปไตยแบบเสรีนิยม โดยเฉพาะในยุโรปและอเมริกา มีการปกครองที่ประสบผลสำเร็จเป็นอันมาก สถาบันต่าง ๆ ในรัฐเหล่านี้จึงมักกำหนดมาตรฐานไว้เปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย ของสถาบันในรัฐรูปแบบอื่น ๆ ต่าง ๆ กันไปนอกจากนี้ ยังเป็นเพราะว่าคำ "ธรรมาภิบาล" นั้นจะมุ่งหมายถึงบุคคลใดในการปกครองก็ได้ องค์กรด้านความช่วยเหลือกับทั้งเจ้าหน้าที่บ้านเมืองในประเทศที่เจริญแล้วจึงมักนิยามคำนั้นต่าง ๆ กันไปแล้วแต่บริบท เพื่อวางข้อกำหนดและข้อเรียกร้องต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับระเบียบวาระและอุดมการณ์ของตน

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานในรูปแบบของธรรมาภิบาลนั้น จะเน้นที่การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง มั่นคง ไม่ล้มละลาย ไม่เสี่ยงต่อความเสียหาย พนักงานมีความมั่นใจในองค์กรว่า สามารถปฏิบัติงานใน

องค์การได้ในระยะยาว การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารนั้น เพื่อให้องค์การมีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากสังคม ปัจจุบันการบริหารงานในภาครัฐได้รับความสนใจจากประชาชนเป็นอย่างมาก ในเรื่องของความโปร่งใสในการดำเนินงาน ดังนั้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในหน่วยงานของรัฐ ก็เพื่อให้ ประชาชนเกิดความเชื่อถือศรัทธาว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริต คอร์รัปชันของหน่วยงานภาครัฐจะ ลดลง ซึ่งสิ่งนี้จำเป็นในการบริหารงานของหน่วยงานในภาครัฐ

หลักธรรมาภิบาลสากล

United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific : UNESCAP ได้ให้นิยามคำว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) ว่ามีองค์ประกอบ 8 ประการ ดังนี้ การมีส่วนร่วม (Participation) นิติธรรม (Rule of Law) ความโปร่งใส (Transparency) การตอบสนอง (Responsiveness) การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรมและไม่ละเลยบุคคลกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดออกไปจากสังคม (Equity and Inclusiveness) ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และภาระรับผิดชอบ (Accountability) ต่อมาในปี ค.ศ. 1997 United Nations Development Programme : UNDP ได้ทบทวนและให้นิยามใหม่ว่าเป็นเรื่องของการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ และการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อจัดการ กิจการของประเทศชาติบ้านเมือง รวมทั้งยังได้กำหนดคุณลักษณะของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือ ธรรมาภิบาลซึ่งได้นำเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนามนุษย์เข้ามารวมไว้ด้วย รวม 9 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ชายและหญิงทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินใจทั้งโดย ทางตรงหรือผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องตั้งอิงอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงการสามารถเข้ามีส่วนร่วมอย่าง มีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์
2. นิติธรรม (Rule of Law) กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรม และไม่มี การเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน
3. ความโปร่งใส (Transparency) ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไหลเวียนอย่างเสรีของข้อมูลข่าวสาร บุคคลที่มีความสนใจเกี่ยวข้องจะต้องสามารถเข้าถึงสถาบัน กระบวนการ และข้อมูลข่าวสารได้โดยตรง ทั้งนี้ การได้รับข้อมูลข่าวสารดังกล่าวนี้ต้องมีความเพียงพอต่อการทำความเข้าใจและการติดตามประเมินสถานการณ์
4. การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบันและกระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus-Oriented) มีการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของ ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะ เป็นนโยบายและกระบวนการ ขั้นตอนใด ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้
6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุง สถานะ หรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) สถาบันและกระบวนการต้อง สร้าง ผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการ และขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ภาวะรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจ ไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน และ องค์กร ภาคประชาสังคมก็ตาม ต้องมีภาวะรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) ผู้นำและบรรดาสาธารณชนต้องมีมุมมองที่เปิดกว้าง และเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนามนุษย์ (สังคม) รวมถึงมีจิตสำนึกว่า อะไรคือความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของ บริบท ทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม และสังคมซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในแต่ละประเด็นนั้น

ธรรมาภิบาลในประเทศไทย

สำหรับในประเทศไทยมีการนำแนวความคิด (Corporate Social Responsibility : CSR) และการ กำหนดมาตรฐาน ISO ในด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ดั้งเดิม คือ การช่วยเหลือแบ่งปันและการทำบุญให้ทาน จึงได้มีกลุ่มธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ ร่วมกันผลักดันแนวคิด CSR ให้เกิดขึ้นในสังคมไทยอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดตั้งเครือข่ายธุรกิจเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Venture Network Asia (Thailand)) สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility Institute : CSRI) ซึ่งได้รับการจัดตั้งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ฯลฯ ได้ร่วมสร้างกระแสความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อสังคมผ่านการจัดทำกิจกรรม การพัฒนาชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศ รวมไปถึงโฆษณาในเชิงสร้างสรรค์และ ความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น

หลักการพื้นฐานของการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร การส่งเสริมให้เกิดการสร้างธรรมาภิบาลนั้น มา จากความร่วมมือของทั้งสถาบันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคม บทบาทของรัฐที่ ต่าง ๆ การสร้างธรรมาภิบาลของรัฐนั้นจำ รับผิดชอบภายใต้กฎหมาย และนโยบายที่โปร่ง การปฏิรูประบบราชการเพื่อปรับปรุง ระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และรับผิดชอบต่อกรอบของกฎหมาย ซึ่งจุดมุ่งหมายในการ สร้างธรรมาภิบาลของภาครัฐนั้น จะต้องพยายามปฏิรูปการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักเหตุผล และ หน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบต่อการเงินที่มีประสิทธิภาพมาใช้ ความโปร่งในการปฏิบัติงาน ยกย่องความ ซ้ำ องค์กรภาคเอกชนและบทบาทของประชาสังคม ที่มีต่อการสร้างธรรมาภิบาล คือ การรวมตัวกันของ สาธารณชนในการต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบ โดยรัฐควรมีการหามาตรการที่การตระหนักถึง การทำผิดจรรยาบรรณ เป็นต้น

สำหรับหลักการพื้นฐานของธรรมาภิบาลในองค์กรตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้าง ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ประกอบไปด้วย 6 หลักการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลัก คุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (The Rule of Law) คือ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ซึ่งรวมถึงการ ไม่เลือกปฏิบัติที่ไม่ทำตามอำเภอใจ การไม่ละเมิดกฎหมาย และการไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

2. หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดมั่น ถือมั่นในคุณธรรมความดีงาม ความถูกต้องตามทำนองคลองธรรมรวมถึงมีความซื่อสัตย์จริงใจ และยึดมั่นในความสุจริตคุณธรรมเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการ ดำเนินชีวิต ทั้งความประพฤติและจิตใจซึ่งแต่ละสังคมกำหนดและยอมรับปฏิบัติกัน เช่น ซื่อสัตย์อดทน เมตตากรุณา เสียสละ เป็นต้นในระดับกิจการ หลักคุณธรรม คือ การทำธุรกิจด้วยความมีจริยธรรมทางธุรกิจ ซึ่งหมายถึง มาตรฐานทางศีลธรรมคุณธรรมที่ใช้กับองค์กรทางธุรกิจ ปัญหา จริยธรรมธุรกิจที่เกิดขึ้นกับกิจการ เช่น การปกปิดข้อเท็จจริง หรือตกแต่งตัวเลขทางบัญชีเพื่อหวัง ประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง การฟอกเงิน การหลบเลี่ยง หนีภาษี การละเลยไม่ดูแลด้านความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การเลือกปฏิบัติหรือมีสองมาตรฐานในการบริหารงานบุคคล

3. หลักความโปร่งใส (Accountability) คือ ความถูกต้อง ชัดเจน ปฏิบัติตามหลักการที่ควรจะเป็น รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมทั้งการให้และรับ ข้อมูลที่เป็นจริงตรงไปตรงมาทันเวลาในระดับกิจการ อาจแปลความหมายของ “Accountability” ว่าเป็น “ความรับผิดชอบที่อธิบายได้” ซึ่งเป็นภาระบทบาทของผู้บริหารในแง่ ข้อผูกพันหรือความเต็มใจที่จะยอมรับ ความรับผิดชอบ รวมทั้งความสามารถในการรายงานชี้แจง ให้เหตุผลเพื่ออธิบายการกระทำของตนเองและสามารถตอบคำถามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ในทุกที่ ทุกโอกาส เพื่อแจกแจงอธิบายการกระทำทั้งหมดที่ตน รับผิดชอบ

4. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) คือ การให้โอกาสบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญรวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อรับคำแนะนำมาร่วมวางแผน และ ปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับสังคม ซึ่งประกอบด้วยบุคคลหลากหลายและมีความคิดเห็น ที่แตกต่าง หลักการมีส่วนร่วมจะช่วยประสานความคิดเห็นหรือความต้องการที่แตกต่าง เพื่ออยู่บน พื้นฐานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมในระดับกิจการ องค์กรจะกำหนดให้มีคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มี ประสบการณ์หลากหลายช่วย บริหารงานขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ ความรับผิดชอบในงานของตน ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง รวมถึงการตระหนักและสำนึกในสิทธิและหน้าที่

6. หลักความคุ้มค่า (Cost –Effectiveness or Economy) คือ การบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคล ความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระดับกิจการ คือ การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเกิดมูลค่ามากที่สุด เช่น การใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า และรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืน

ประโยชน์ของธรรมาภิบาล

ประโยชน์ของธรรมาภิบาล แยกออกตามลักษณะองค์กรได้ 2 ประเภท คือ

1. ประโยชน์ของธรรมาภิบาลต่อภาครัฐ

หลักธรรมาภิบาลจึงถือเป็นหลักพื้นฐานในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการ เพราะจะช่วยให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้พนักงานทุกคนมีความสุขในการทำงาน และ

ยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี พร้อมปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีโดยรวมกับการดำเนินงานให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อีกในอนาคต หลักธรรมาภิบาล มีประโยชน์ต่อภาครัฐ

2. ประโยชน์ของธรรมาภิบาลต่อภาครัฐกิจ

หลักธรรมาภิบาลจึงถือเป็นหลักพื้นฐานในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้ประกอบการ SMEs ไทย จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำไปใช้ในการบริหารจัดการ เพราะจะช่วยให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังทำให้พนักงานทุกคนมีความสุขในการทำงาน และยังช่วยสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี พร้อมปฏิบัติหน้าที่ตามที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีโดยรวมกับการดำเนินงานให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อีกในอนาคต โดยสิ่งที่ส่งผลต่อกิจการธุรกิจ SMEs ไทยจากการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในกิจการ

สรุป

การใช้หลักธรรมาภิบาลทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกมีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์การ เพราะการสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการสร้างสำนึกที่ดีในการบริหารงาน และการทำงานในองค์การ และจัดระบบที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตาม สำนึกที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สิ้นเปลือง การติดตามการทุจริต ความโปร่งใส โดยคำนึงถึงผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับผลกระทบ เนื่องจากผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานใน หน่วยงานของรัฐนั้น จะเกี่ยวข้องกับผู้เกี่ยวข้องโดยตรง

เอกสารอ้างอิง

- จิรายุ ทรัพย์สิน และคณะ.(2560). รูปแบบการบริหารจัดการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน, *วารสารมจร. (สังคมศาสตร์ปริทรรศน์)*, 6 (2 ฉบับพิเศษ), 13-40.
- พัชรี สีโรรส, บรรเจิด สิงคะเนติ, ถวิลวดี บุรีกุล, อัมพร อารังลักษณ์, มานวิภา อินทรทัต. (2561). *หลักธรรมาภิบาล : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติในสังคมไทย*. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.
- วรารกร พุฒิพงศ์พยอม.(2558). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอ โนนแดง จังหวัดนครราชสีมา. การประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ “สร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อก้าวหน้าสู่ประชาคมอาเซียน” ครั้งที่ 2 18-19 มิถุนายน 2558 ณ วิทยาลัยนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. (755-766)
- สุเมธ แสงนิมิต. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.