

# ก

## ร่น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐ

### The Application of the Philosophy of Sufficiency Economy into the Management of Public Sector

ศาสตราจารย์ ดร.วรงค์ จันทรร  
กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ  
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

#### บทคัดย่อ

บทความนี้ได้ร่น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐในด้านต่างๆ 8 ด้าน ได้แก่ (1) การจัดการระบบข้อมูล (2) การจัดการระบบสื่อสาร (3) การจัดการระบบตัดสินใจ (4) การบริหารจัดการระบบตรวจสอบถ่วงดุล (5) การจัดการระบบการมีส่วนร่วม (6) การจัดการระบบการให้บริการ (7) การจัดการระบบติดตามและประเมินผล และ (8) การจัดการความเสี่ยง จากการศึกษาพบว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางที่หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินให้ดำเนินไปในทางสายกลาง ภายใต้เงื่อนไขความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม และเป็นแนวทางการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และก้าวทันต่อโลกในยุคโลกาภิวัตน์

**คำสำคัญ:** เศรษฐกิจพอเพียง ปรัชญา การจัดการภาครัฐ

#### Abstract

This article describes the applications of the sufficient economy philosophy for public management in eight different areas: (1) information management, (2) communication management, (3) decision making management, (4) check and balance system management, (5) participatory system management, (6) service management, (7) monitoring and evaluation systems management, and (8) risk management. The study reveals that the sufficient economy philosophy is an effective guideline for public organizations to adapt in public management so that everything proceeds in accordance with the middle path concept under good

wisdom, moral practice in order to achieve a balancing, firm and sustainable development that can cope with rapid change and current globalization.

**Keywords:** Sufficiency economy, Philosophy, Public management

## บทนำ

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้พระราชทานให้แก่ประชาชนไทยเป็นแนวทางการดำรงชีวิต เพื่อให้ประชาชนอยู่ดีมีสุข สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน สาระหลักที่สำคัญ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งชี้ให้เห็นถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับชาติทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง เป็นแนวทางการพัฒนาที่เน้นความสมดุล ความพอประมาณ ความมีเหตุผล ความสำนึกในคุณธรรม การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พอที่จะต่อต้านและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ จากกระแสโลกาภิวัตน์

โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริเพื่อพัฒนาชนบทกว่า 3,000 โครงการ ได้ยึดถือและนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อพสกนิกรทั้งแผ่นดิน ส่งผลต่อการสร้างสรรค์ความรู้และนวัตกรรมที่เกิดต่อการพัฒนาชนบทและพัฒนาประเทศในหลายด้าน และหลายโอกาส อาทิ โครงการที่มุ่งเน้นการเกษตรขนาดเล็กด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม โครงการที่มีการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน โครงการป้องกันและบรรเทาความเดือดร้อนจากน้ำท่วมและภัยแล้ง เป็นต้น

นายโคฟี อันนัน เลขาธิการองค์การสหประชาชาติ ในขณะนั้นได้ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัล Human Development Lifetime Achievement Award ซึ่งเป็นรางวัลของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ แต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2549 และได้กล่าวสดุดีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวด้วย

ความภาคภูมิใจที่ได้มีโอกาสถวายรางวัลความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์แต่พระองค์ท่าน และในนามสหประชาชาติยังได้ปณิธานที่จะส่งเสริมประสพการณ์และนำแนวทางการปฏิบัติในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอันทรงคุณค่าอย่างหาที่สุดมิได้ของพระองค์ท่าน มาช่วยจุดประกายแนวคิด ในปรัชญาดังกล่าวสู่นานาชาติประเทศต่อไป

อนึ่ง นอกจากการยกย่องและยอมรับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับโลกแล้ว ในระดับประเทศรัฐบาลของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยังได้น้อมอัญเชิญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปบรรจุใช้เป็นปรัชญานำทางในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทั้งในฉบับที่ 9 และฉบับที่ 10 อีกทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 78(1) ยังกำหนดให้ “รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน โดยต้องส่งเสริมการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศชาติในภาพรวมเป็นสำคัญ” นอกจากนี้รัฐบาลยังมีการกำหนดเป็นประเด็นวาระแห่งชาติ ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ เพื่อสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่ประชาชนเชื่อมั่น ศรัทธา เป็นหลักการสำคัญที่จะช่วยวางรากฐานการบริหารราชการอย่างสุจริต เป็นธรรม และเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานต่างๆ ของภาครัฐยังมีน้อยมาก และขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมที่สามารถส่งประโยชน์ได้อย่างทั่วถึงและยั่งยืน ยิ่งไป

กว่านั้นในเชิงวิชาการ การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐยังแทบจะไม่มีการศึกษาค้นคว้ามาก่อนเลย

บทความนี้ จึงมีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอแนวทางการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐในด้านต่างๆ อันได้แก่ ด้านการจัดการระบบข้อมูล ด้านการจัดการระบบสื่อสาร ด้านการจัดการระบบตัดสินใจ ด้านการบริหารจัดการระบบตรวจสอบถ่วงดุล ด้านการจัดการระบบการมีส่วนร่วม ด้านการจัดการระบบการให้บริการ ด้านการจัดการระบบติดตามและประเมินผล และด้านการจัดการความเสี่ยง

### ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานพระบรมราชนุญาตให้นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปเผยแพร่ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายและประชาชนโดยทั่วไป ดังนี้ (สำนักราชเลขาธิการ, 2542) เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มี

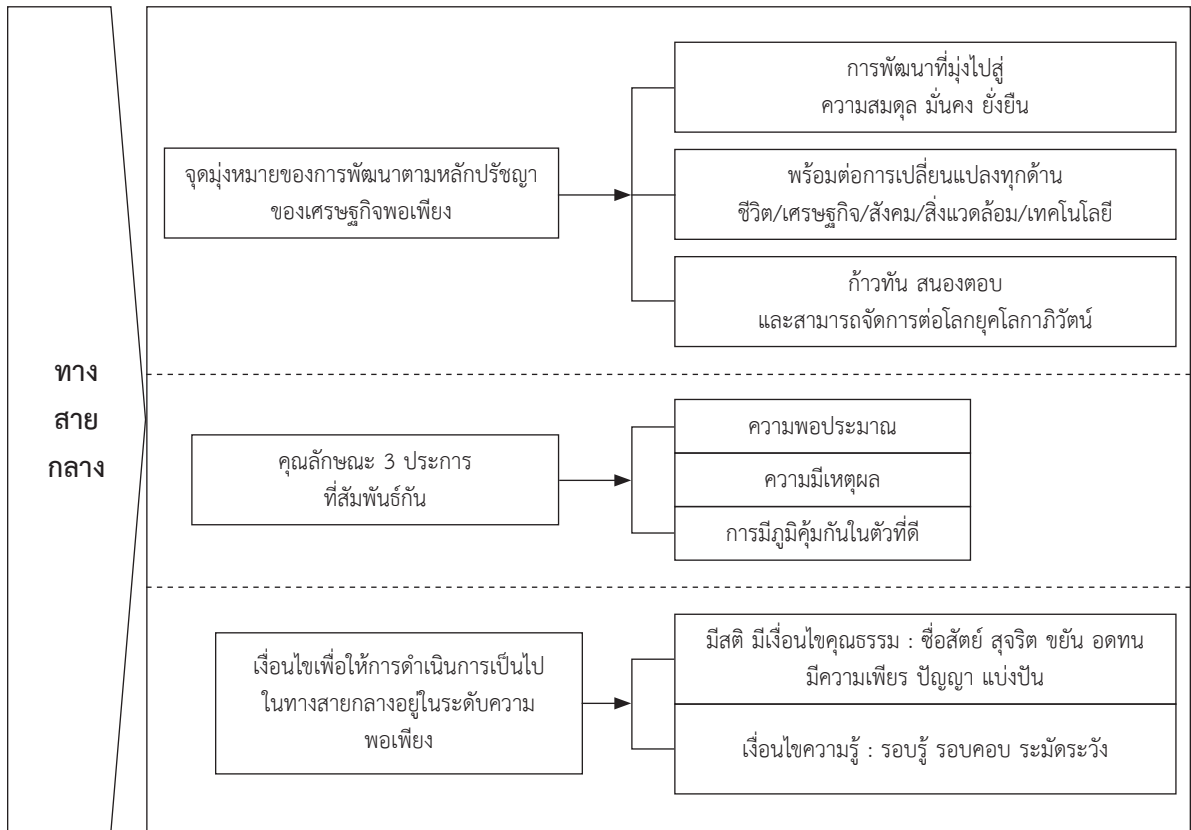
ความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

โดยนิยามข้างต้น การบริหารจัดการภาครัฐตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นการดำเนินการบริหารจัดการ โดยยึดทางสายกลางตามหลักพุทธศาสนา เป็นแกนกลาง มีจุดมุ่งหมายของการพัฒนา มีคุณลักษณะ 3 ประการที่สัมพันธ์กัน และมีเงื่อนไขเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปในทางสายกลางอยู่ในระดับความพอเพียง

รายละเอียด และจุดหมายของการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก็คือ การพัฒนาที่มุ่งไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านทั้งทางด้านชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ วิทยาการ และเทคโนโลยี

ความพอเพียงประกอบไปด้วยคุณลักษณะ 3 ประการที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ทั้งนี้ การตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการบริหารจัดการให้เป็นไปในทางสายกลาง อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องอาศัยเงื่อนไขของความรู้และเงื่อนไขของคุณธรรมเป็นพื้นฐาน โดยเงื่อนไขของความรู้ ได้แก่ ความรอบรู้ในวิชาการ ประสบการณ์ หรือองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบที่จะนำความรู้มาพิจารณาอย่างเป็นบูรณาการ เพื่อประกอบการวางแผนและการนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง และเงื่อนไขของคุณธรรม ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความขยัน อดทน มีความเพียร มีสติ มีปัญญา แบ่งปัน ดำเนินชีวิตไปในทางที่ไม่โลภ ไม่ตระหนี่

จากปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งหมดสามารถนำเสนอ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1: ภาพรวมของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (จัดทำโดยผู้เขียน)

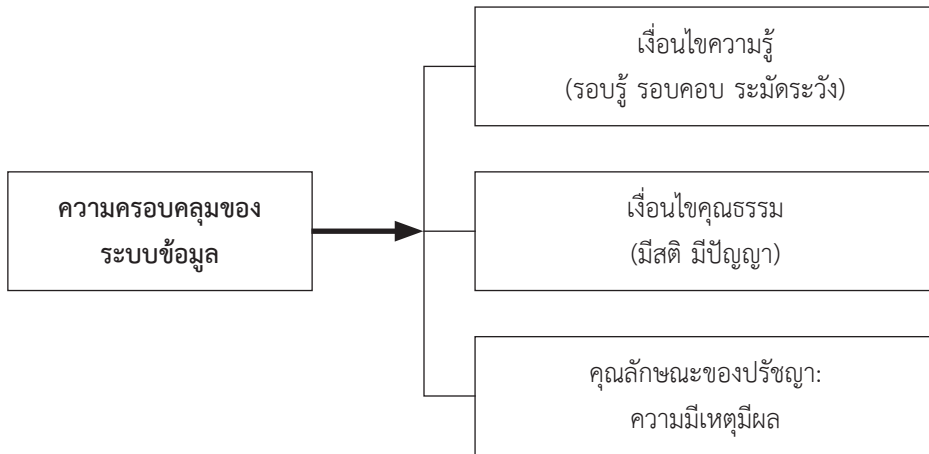
การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ

### 1. การบริหารจัดการระบบข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการระบบข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบข้อมูลให้มีความครอบคลุม ทั้งข้อมูลในระดับพื้นที่ทั่วไประดับชุมชน ตำบล อำเภอ และจังหวัด ที่รวบรวมสภาพเศรษฐกิจ สังคม กายภาพ ชีวภาพ ข้อมูลของประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนา เช่น ข้อมูลเกษตรกรรายครัวเรือน ที่ประกอบอาชีพการเกษตรทั้งหมดของ

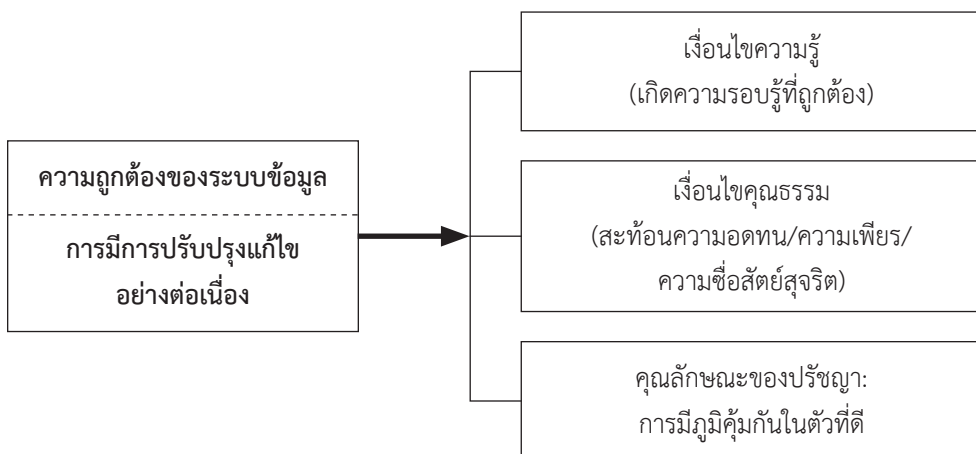
จังหวัด อำเภอ ตำบล เพื่อสามารถนำไปใช้พิจารณาให้การสนับสนุนการ ส่งเสริมอาชีพได้ตรงตามเป้าหมาย ฯลฯ การมีข้อมูลที่ครอบคลุมนับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเจือ้นใจของความรู้ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้หน่วยงานภาครัฐมีความรู้ ใช้ความรู้อย่างรอบคอบ ระมัดระวังเพื่อให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ อีกทั้งการมีความรู้ที่ครอบคลุมยังเป็นการสนองตอบต่อเจือ้นใจ คุณธรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐเป็นไปด้วยความมีสติ มีปัญญา และยังเป็นการสอดคล้องกับคุณลักษณะที่สำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความมีเหตุผล ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2: ความสอดคล้องระหว่างความปลอดภัยของระบบข้อมูลและคุณลักษณะที่สำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบข้อมูล โดยเน้นความถูกต้อง มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลอยู่เสมอ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งรายเดือน รายงวด รายปี สองปี สามปี ทศวรรษ อีกทั้งให้มีการใช้แบบจัดเก็บและแบบรายงานข้อมูลเดียวกันในทุกพื้นที่ ฯลฯ การมีระบบข้อมูลที่เน้นความถูกต้อง มีการประยุกต์แก้ไขอยู่เสมอ นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อ เงื่อนไขความรู้ของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะข้อมูลที่ถูกต้อง เมื่อนำไปใช้ก็จะทำให้เกิดความรอบรู้ที่ถูกต้อง การมี

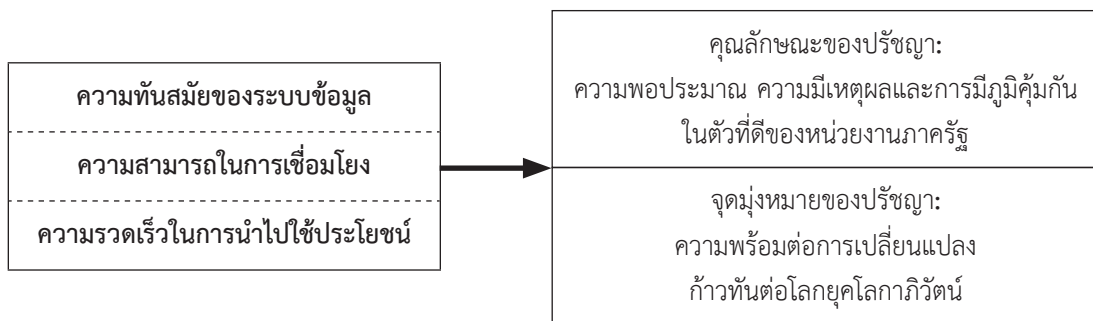
ข้อมูลที่ถูกต้องของหน่วยงานสะสมมาโดยตลอด นับเป็นเดือน ปี และสิบปี ยิ่งเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขคุณธรรมของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะเป็นการสะท้อนถึงความอดทน มีความเพียร และข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือนยังแสดงถึงความซื่อสัตย์ สุจริต ของผู้ปฏิบัติงานราชการอีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้นการมีระบบข้อมูลที่ถูกต้อง ยังเป็นการทำให้หน่วยงานมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีอีกด้วย ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3: ความสอดคล้องระหว่างความถูกต้องของระบบข้อมูลและคุณลักษณะที่สำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบข้อมูลให้มีความทันสมัย เช่น จัดให้มีการนำระบบข้อมูลแบบใหม่ที่เหมาะสมกับหน่วยงานมาใช้ อาทิ ระบบการจัดการข้อมูล (MIS) ระบบภูมิสารสนเทศ (GIS) ระบบฐานข้อมูลแบบเสมือน (Virtual Database Systems) และระบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Systems) เป็นต้น ตลอดจนจัดให้มีการเชื่อมโยงระบบต่างๆ ผ่านเครือข่าย เพื่อสามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว (วรเดช และ ไพโรจน์, 2544) การมีระบบข้อมูล ทั้ง 3 ลักษณะนี้

นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อคุณลักษณะของความพอประมาณ ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีของหน่วยงานภาครัฐ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านเทคโนโลยี คือ มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะและความต้องการของประเทศ และสนองตอบต่อจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ดังรูปที่ 4



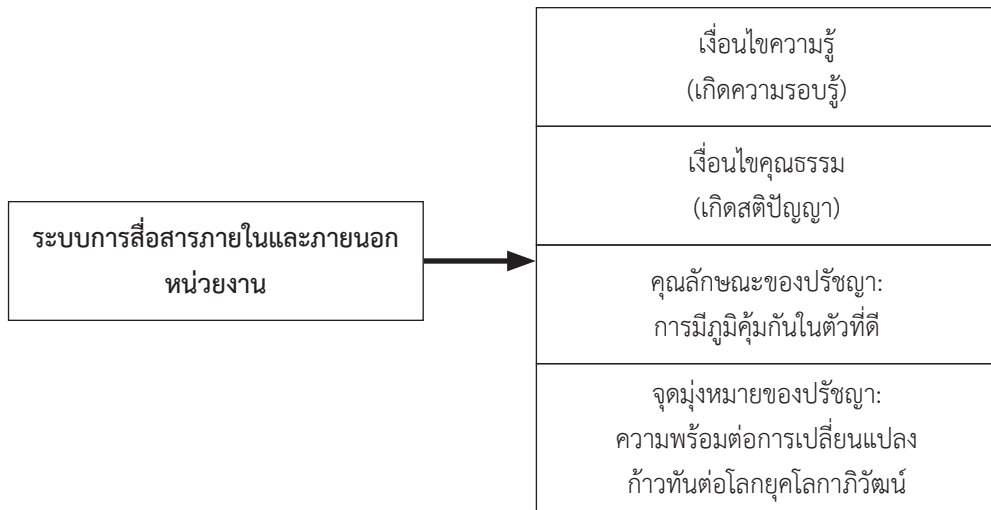
รูปที่ 4: ความสอดคล้องระหว่างความทันสมัย ความสามารถในการเชื่อมโยง ความรวดเร็วของ ระบบข้อมูล และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## 2. การบริหารจัดการระบบการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะใช้ในการบริหารจัดการระบบการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างระดับความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากหน่วยงานภายนอก เช่น ระบบการสื่อสารภายในหน่วยงาน อาจมีระบบเสียงตามสาย ระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) หรืออินทราเน็ต (Intranet) มีระบบงานสารบรรณ รับ คัดกรอง และแจกจ่ายหนังสือราชการที่รวดเร็ว ถูกต้องตรงกันผู้รับผิดชอบเรื่อง กำหนดระบบ

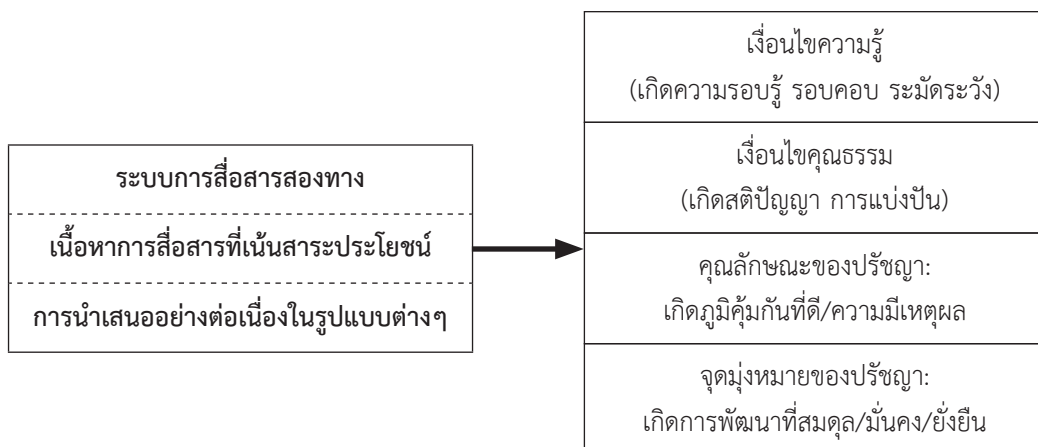
การสื่อสารภายนอกหน่วยงาน อาจมีระบบคอมพิวเตอร์ On-line และอินเทอร์เน็ต (Internet) มีผู้ดูแลประจำ มีโทรศัพท์ โทรสาร ที่ติดต่อกันได้ตลอดเวลา และอาจมีผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญที่ต้องติดต่อประสานงานกันเป็นประจำ การมีระบบสื่อสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในลักษณะข้างต้นนี้ นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไข ความรู้ ซึ่งได้แก่ การทำให้เกิดความรอบรู้ สนองตอบต่อเงื่อนไข คุณธรรม ซึ่งได้แก่ การทำให้เกิดสติปัญญา มีการแบ่งปันความรู้ สร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีของหน่วยงาน เกิดความมีเหตุผล และสนองตอบต่อจุดมุ่งหมายของความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5: ความสอดคล้องระหว่างระบบสื่อสารภายในและภายนอกหน่วยงานและคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำ ระบบการสื่อสารสองทาง (Two-way communication) ระหว่างองค์กรกับประชากรเป้าหมาย และมี เนื้อหาการสื่อสารที่เน้นสาระประโยชน์ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับโภชนาการ การป้องกันโรคติดต่อ การป้องกันอัคคีภัย มีการนำเสนออย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์ ทำความเข้าใจ ให้ความรู้กับประชาชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปของเอกสาร จดหมายข่าว หนังสือพิมพ์ วิทยุ ทีวี ฯลฯ การมีระบบการสื่อสาร ทั้ง 3 ลักษณะนี้

(วรเดช และ ไพโรจน์, 2544) นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้ ทำให้เกิดความรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง สนองตอบต่อเงื่อนไขคุณธรรม ทำให้เกิดสติปัญญา และการแข่งขันความรู้ ความเข้าใจ สนองตอบต่อคุณลักษณะของหลักปรัชญา ทำให้เกิดภูมิคุ้มกันที่ดี และควมมีเหตุผล และสนองตอบต่อจุดมุ่งหมายของปรัชญา ทำให้เกิดการเกิดการพัฒาที่สมดุล มั่นคง และยั่งยืน ดังรูปที่ 6



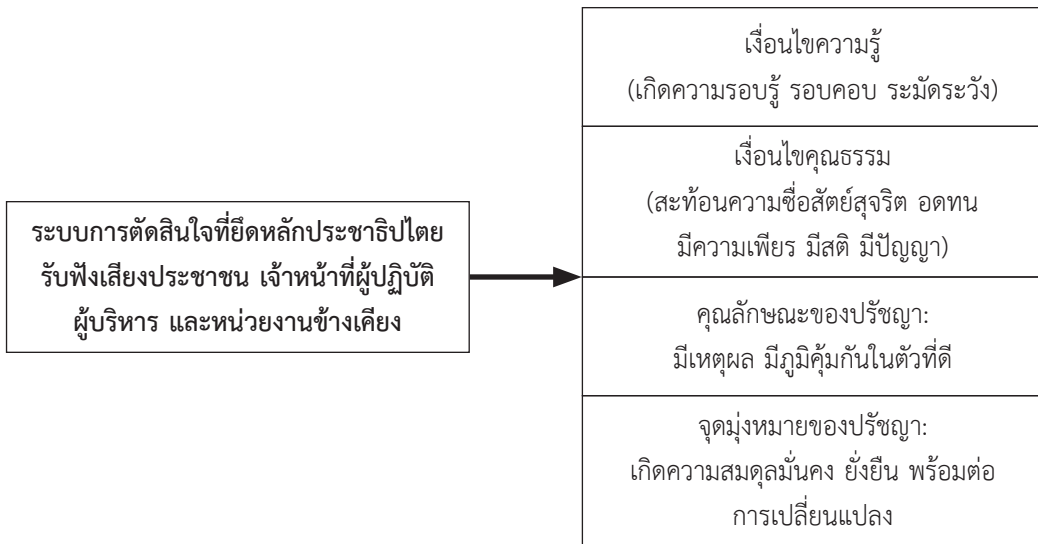
รูปที่ 6: ความสอดคล้องระหว่างระบบการสื่อสารสองทาง และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 3. การบริหารจัดการระบบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการระบบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การให้หน่วยงานภาครัฐนาระบบการตัดสินใจที่ยึดหลักประชาธิปไตย รับฟังเสียงประชาชนทั่วไป ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติ และหน่วยงานข้างเคียง มาใช้ โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ได้ร่วมในการตัดสินใจ ทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสูญเสียด้านเวลา ความคิด แรงงาน ไม่ต้องนำงานนั้นมาแก้ไขใหม่ ตลอดจนลดความขัดแย้ง ในการทำงานที่อาจจะเกิดขึ้น (วรเดช และไพโรจน์, 2544) การมีระบบการตัดสินใจในลักษณะนี้ นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้

ทำให้เกิดการตัดสินใจอย่างรอบรู้ ได้ข้อมูลจากทุกฝ่าย เป็นไปอย่างรอบคอบ ฟังความจากทุกฝ่าย และใช้ความระมัดระวัง ดูข้อดี ข้อเสีย จากกลุ่มหลากหลายที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไข คุณธรรม เพราะการตัดสินใจ โดยการมีส่วนร่วม สะท้อนถึงความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ต้องใช้ความอดทน ความเพียร ในการรับฟังเหตุผลของแต่ละฝ่าย และนำมาซึ่งการเกิดสติและเกิดปัญญาในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ในที่สุด นอกจากนี้ ยังเป็นการสนองตอบต่อคุณลักษณะปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี อีกทั้งในแง่จุดหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังทำให้องค์การหรือหน่วยงานภาครัฐนั้นมีความสมดุล มั่นคง สามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังรูปที่ 7



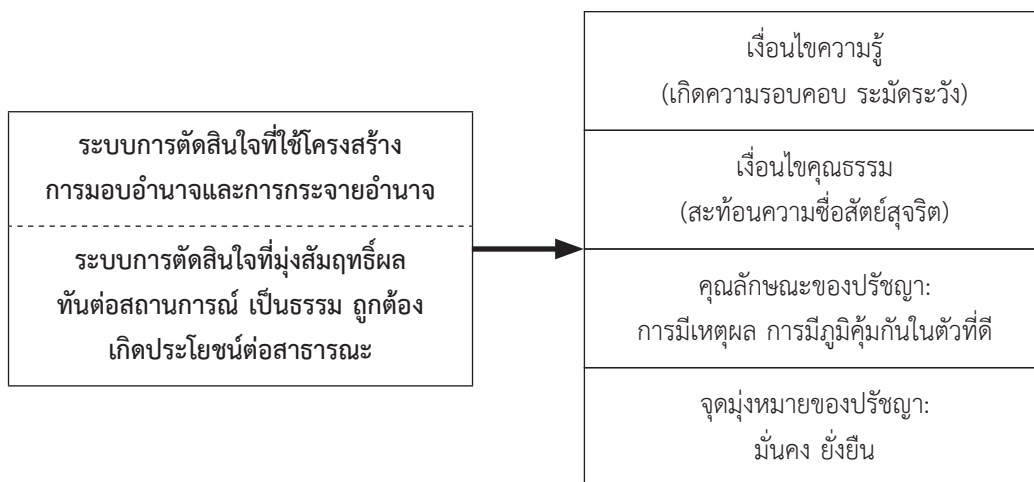
รูปที่ 7: ความสอดคล้องระหว่างระบบการตัดสินใจที่ยึดหลักประชาธิปไตยและคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้หน่วยงานภาครัฐนาระบบการตัดสินใจที่ใช้โครงสร้างการมอบและการกระจายอำนาจ ในรูปของคณะกรรมการ คณะทำงาน ที่มุ่งประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่ทันต่อสถานการณ์ และสัมฤทธิ์ผลเป็นธรรม ถูกต้องและเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ ทั้งนี้

คณะกรรมการ หรือคณะทำงาน จะต้องเป็นผู้ที่ไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นคนกลาง เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีประสบการณ์ หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีคำสั่ง การมอบอำนาจ และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจที่ชัดเจน และเน้นการตัดสินใจเพื่อการแก้ปัญหาและเพื่อประโยชน์

สาธารณะอย่างแท้จริง การมีระบบการตัดสินใจในลักษณะนี้ นับได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้ทำให้เกิดความรอบคอบเนื่องจากการตัดสินใจโดยคณะบุคคลมีไขบุคคลเดียวที่มีอำนาจ การตัดสินใจจะเป็นไปอย่างระมัดระวัง เพราะจะต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจร่วมกัน การตั้งคณะกรรมการคณะทำงานจากคนกลาง ไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง ยังเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไข คุณธรรม ที่ยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริต นอกจากนี้ ระบบการตัดสินใจที่มุ่งสัมฤทธิ์ผล

ทันต่อเหตุการณ์ เป็นธรรม ถูกต้อง และเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ ยังเป็นการสนองตอบต่อคุณลักษณะของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ยึดความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี อีกทั้งความเป็นธรรม ความถูกต้องในการตัดสินใจและประโยชน์ ยังทำให้องค์กรหรือหน่วยงานภาครัฐนั้นๆ เกิดความมั่นคง และยั่งยืน อันเป็นจุดมุ่งหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังรูปที่ 8



รูปที่ 8: ความสอดคล้องระหว่างระบบการตัดสินใจที่ใช้โครงสร้างการมอบอำนาจและการกระจายอำนาจที่มุ่งสัมฤทธิ์ผล และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 4. การบริหารจัดการระบบการตรวจสอบถ่วงดุลของหน่วยงานภาครัฐ

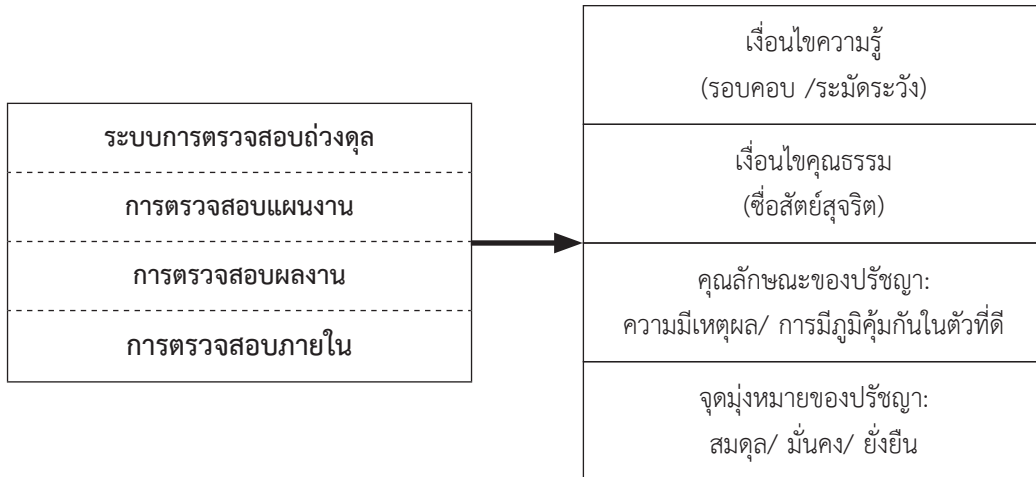
การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการระบบการตรวจสอบถ่วงดุลของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) การให้หน่วยงานภาครัฐนาระบบการตรวจสอบถ่วงดุลของหน่วยงานภาครัฐ ที่เน้นการตรวจสอบแผนงาน การตรวจสอบผลงาน และการตรวจสอบภายในมาใช้ ทั้งนี้ ในการตรวจสอบแผนงาน อาจจัดให้มีปฏิทินการจัดทำแผนงานประจำปี ตั้งแต่การสำรวจความเหมาะสม การเสนอแผนเพื่อพิจารณาตั้งแต่ระดับล่างถึงระดับบน

การเปิดโอกาสให้มีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงแผนงาน นอกเหนือจากที่ได้จัดทำไว้แล้ว เพื่อให้เกิดความเหมาะสม เป็นไปตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ตามข้อเสนอของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือตัวแทนประชาชน สำหรับการตรวจสอบผลงาน อาจจัดให้มีการตรวจสอบผลงานว่า เป็นไปตามเป้าหมาย เกิดผลลัพธ์ในทางที่พึงปรารถนาหรือไม่เพียงใด การตรวจสอบควรทำในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งมาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ชำนาญการเฉพาะ ตัวแทนกลุ่มผลประโยชน์ คนกลาง ผู้ไม่มีส่วนได้เสีย เป็นต้น ส่วนการตรวจสอบภายใน ก็จะเป็นการตรวจสอบระบบการควบคุมการใช้ทรัพยากรของทางราชการ ตรวจสอบบัญชีการเงิน ตรวจสอบการ

ใช้งบประมาณ ความถูกต้องตามระเบียบ การส่ง ประโยชน์ของงานที่เสร็จสิ้นแล้ว เป็นต้น (วรเดช และ ไพโรจน์, 2544) การมีระบบการตรวจสอบถ่วงดุลของ หน่วยงานภาครัฐในลักษณะนี้ นับได้ว่าเป็นการสนองตอบ ต่อเงื่อนไขความรู้ ทำให้เกิดความรอบคอบ ระมัดระวัง ในการใช้จ่ายงบประมาณ สนองตอบต่อเงื่อนไขคุณธรรม เพราะการตรวจสอบถ่วงดุล เป็นเครื่องยืนยันความ

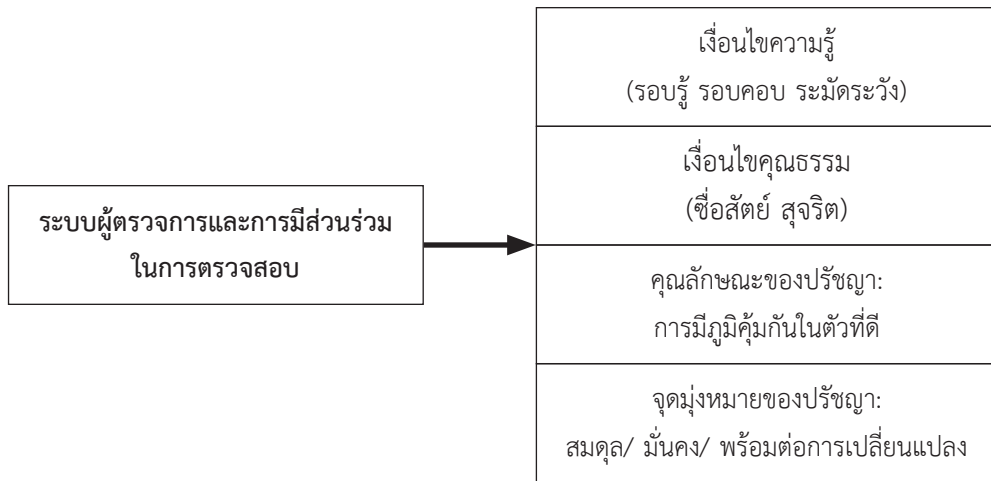
ซื่อสัตย์สุจริต สนองตอบต่อคุณลักษณะของหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านความมีเหตุผล การมี ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี สนองตอบต่อจุดหมายของปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้หน่วยงานภาครัฐเกิดความ สมดุล มั่นคง และยั่งยืน ดังรูปที่ 9



รูปที่ 9: ความสอดคล้องระหว่างระบบการตรวจสอบถ่วงดุล และคุณลักษณะที่สำคัญ และจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้มีระบบผู้ตรวจการ และการมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบโดยมีผู้ตรวจราชการกรมและกระทรวง ต่างๆ ตามเขตที่รับผิดชอบตามความเหมาะสมหรือ ได้รับคำร้องทุกข์จากประชาชน เอกชน หรือหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ อาจจัดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ภายในจากส่วนกลาง และจังหวัด เข้าตรวจสอบผลการ ปฏิบัติตามแผนงาน และการใช้จ่ายงบประมาณอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งให้เอกชน และประชาชนใช้สิทธิ ในการตรวจสอบ ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร และตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ การมีระบบการตรวจสอบ

ถ่วงดุล ของหน่วยงานภาครัฐในลักษณะนี้ ถือได้ว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้ ทำให้การดำเนินการ ของหน่วยงานภาครัฐ ต้องเป็นไปด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง ยิ่งกว่านั้น ยังเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไข คุณธรรม ทำให้เกิดความซื่อสัตย์สุจริต สนองตอบ ต่อหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านการมี ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อจุดหมาย ของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้หน่วยงาน ภาครัฐเกิดความสมดุล มั่นคง ยั่งยืน และพร้อมต่อการ เปลี่ยนแปลง ดังรูปที่ 10



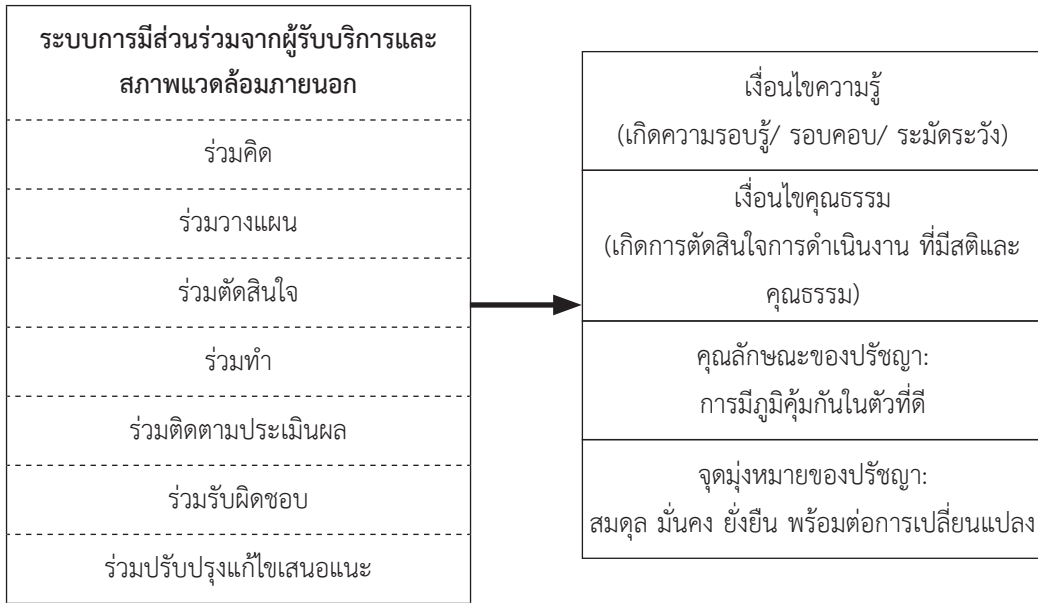
รูปที่ 10: ความสอดคล้องระหว่างระบบผู้ตรวจการและการมีส่วนร่วม และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 5. การบริหารจัดการระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการระบบการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

1) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบการมีส่วนร่วม โดยให้ผู้รับบริการหน่วยงานข้างเคียง ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก ได้เข้ามามีส่วนร่วม (Osborne and Gaebler, 1992) ในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมรับผิดชอบ และร่วมปรับปรุงแก้ไขเสนอแนะ การมีส่วนร่วม

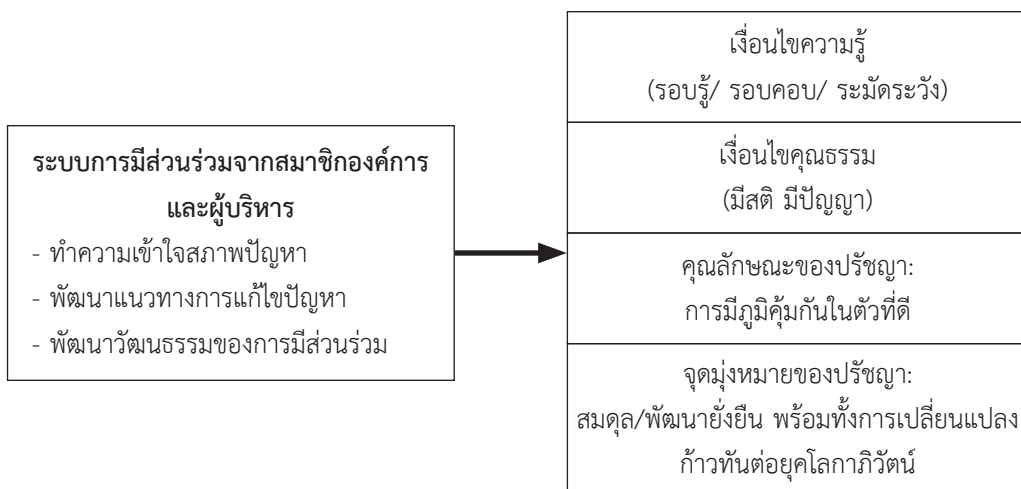
ทั้งกระบวนการดังกล่าว นับว่าเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้ เพราะการระดมพลังทุกฝ่ายมาร่วมกันทำให้เกิดความรอบรู้รอบคอบ และมีความระมัดระวังในการตัดสินใจดำเนินงานให้เป็นอย่างดี มีปัญญา ซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งของคุณธรรม นอกจากนี้ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบ ยังเป็นการฝึกแนวทางการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การร่วมกันรับผิดชอบร่วมปรับปรุงแก้ไขเสนอแนะ ยังเป็นการสนองตอบต่อจุดมุ่งหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่เพิ่มความสมดุลความมั่นคง และการพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังรูปที่ 11



รูปที่ 11: ความสอดคล้องระหว่างระบบการมีส่วนร่วมจากผู้รับบริการและสภาพแวดล้อมภายนอกและคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบการมีส่วนร่วม โดยให้สมาชิกองค์กรและผู้บริหาร ได้มีโอกาสปรึกษาหารือ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ สภาพปัญหา และ แนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ตรงกัน ตลอดจนหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุด และมีประสิทธิภาพ การดำเนินการพัฒนา

วัฒนธรรมของการมีส่วนร่วมเป็นการเป็นการสนองตอบต่อเงื่อนไขความรู้ เงื่อนไขคุณธรรม เกิดภูมิคุ้มกันที่ดี การดำเนินการเป็นไปอย่างมีเหตุผล ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสมดุล มั่นคง ยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ดังรูปที่ 12



รูปที่ 12: ความสอดคล้องระหว่างระบบการมีส่วนร่วมจากสมาชิกองค์กรและผู้บริหารและคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## 6. การบริหารจัดการระบบการบริการประชาชน ของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการระบบการบริการประชาชน ของหน่วยงานภาครัฐ (Flynn, 1990) สามารถดำเนินการ ได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

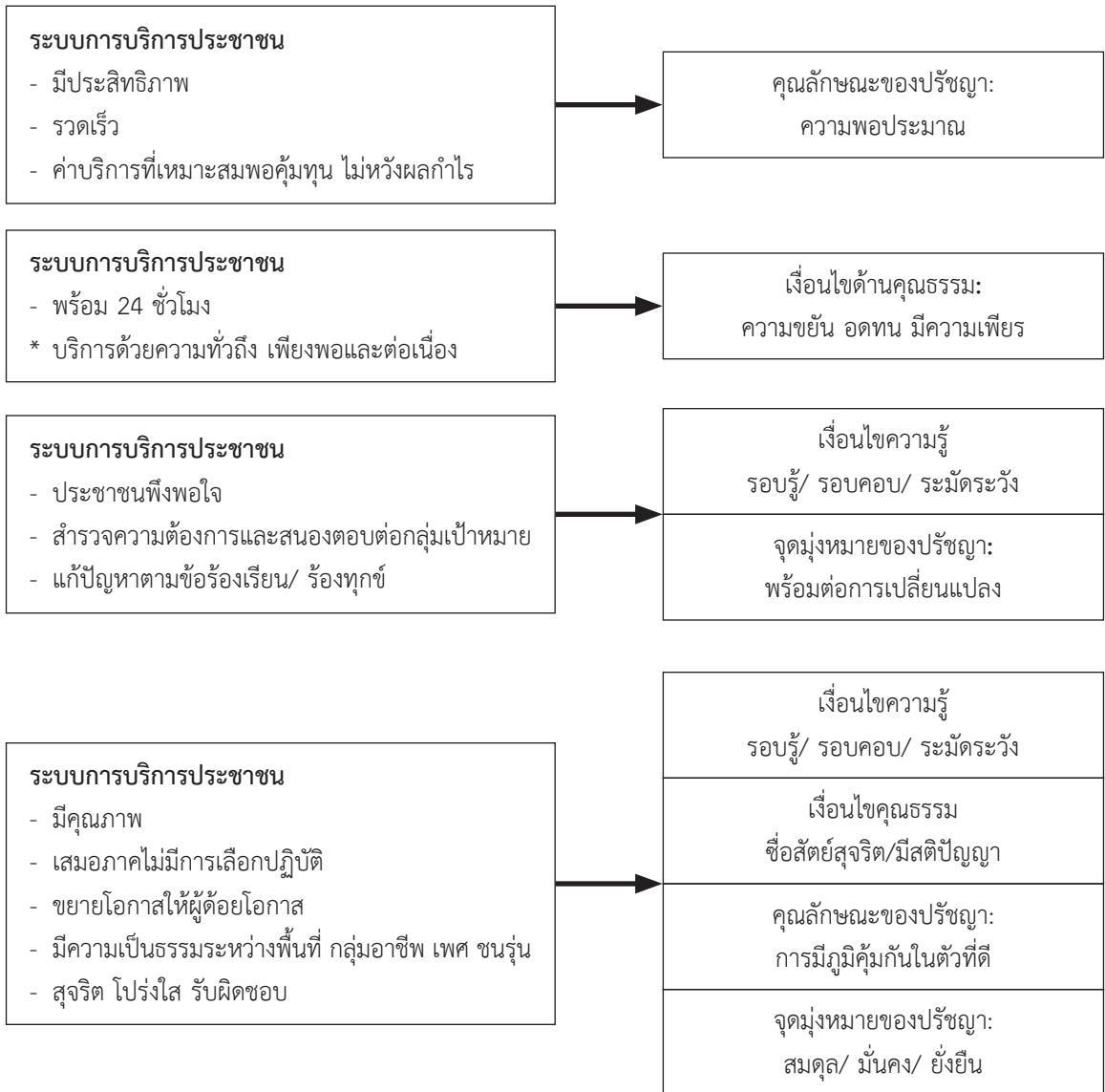
1) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบการบริการ ประชาชนที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โดยคิดค่าบริการ ที่เหมาะสม พอคุ้มทุน ไม่หวังผลกำไร เพื่อเป็นการ สนองต่อคุณลักษณะด้านความพอประมาณ ตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบบริการ ประชาชน ให้มีความพร้อมในการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง และมีการให้บริการด้วยความทั่วถึง เพียงพอ ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสอดคล้องกับหลักคุณธรรม ด้าน ความซื่อสัตย์ อดทน มีความเพียร ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง

3) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบบริการ ประชาชน ที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น

ประชาชน โดยเน้นการสำรวจความต้องการ และการ ดำเนินการตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า เพื่อแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ ให้ลุล่วงไป ให้ได้โดยเร็ว เพื่อเป็นการสนองตอบต่อ เจือใจความรู้ และจุดมุ่งหมายด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของ หน่วยงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) การให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำระบบบริการ ประชาชนให้มีคุณภาพ เสมอภาคไม่มีการเลือกปฏิบัติ มีการขยายโอกาสให้กับกลุ่มที่เสียเปรียบในสังคมหรือ ผู้ด้อยโอกาส เพื่อการให้ความเป็นธรรมโดยศึกษาข้อมูล เชิงบูรณาการ ทั้งทางด้านความเป็นธรรมระหว่างพื้นที่ กลุ่มอาชีพ เพศ และความเป็นธรรมระหว่างชนรุ่น และ เน้นการบริการที่สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนองตอบต่อเจือใจความรู้ เจือใจคุณธรรม คุณลักษณะด้านการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และจุดหมาย ของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน ตามข้อ 1) - ข้อ 4) สามารถสรุปได้ ดังรูปที่ 13



รูปที่ 13: ความสอดคล้องระหว่างระบบบริการประชาชน และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**7. การบริหารจัดการระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ**

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ โดยให้หน่วยงานภาครัฐมีการติดตามและประเมินผลงานการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ดังนี้ (วรเดช และ ไพโรจน์, 2543)

- ประสิทธิภาพ เพื่อดูผลิตภาพต่อหน่วย กำลังคน ผลิตภาพต่อเวลา
- ประสิทธิภาพ เพื่อดูการบรรลุเป้าหมายเทียบกับค่าใช้จ่าย
- ความก้าวหน้า เพื่อดูสัดส่วนกิจกรรมที่แล้วเสร็จ
- ความประหยัด เพื่อดูจำนวนทรัพยากรการจัดการที่ประหยัดได้

- ความพึงพอใจ เพื่อดูความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ
- ความสอดคล้อง เพื่อดูปัญหาที่กระทบการแก้ไขว่าตรงกัน และสนองต่อกลุ่มเป้าหมายหรือไม่
- สัมฤทธิ์ผล เพื่อดูการบรรลุเป้าหมายสุดท้าย
- ผลกระทบ เพื่อดูผลกระทบด้านสังคมจิตวิทยา สิ่งแวดล้อมที่พึงปรารถนา และไม่พึงปรารถนา
- ความยั่งยืน เพื่อดูความสามารถในการอยู่รอดได้ในเชิงเศรษฐกิจ และโอกาสในการขยายผล

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ ทั้ง 9 ด้าน นี้ เป็นการสนองต่อบท

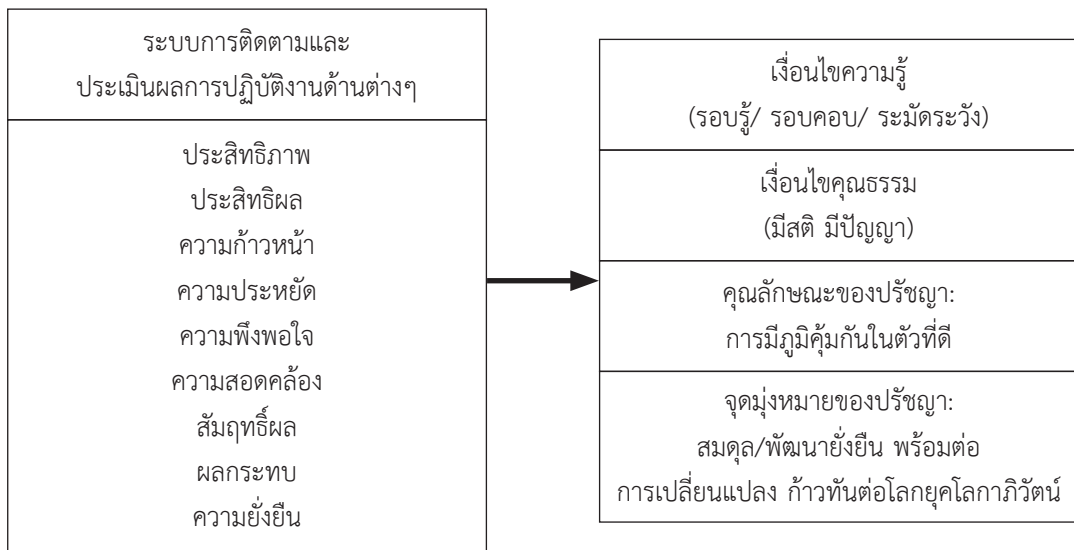
(1) เงื่อนไข ความรู้ ทำให้หน่วยงานภาครัฐมีความรอบรู้ถึงผลการปฏิบัติงาน มีความรอบคอบ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และสามารถปฏิบัติงานด้วยความ

ระมัดระวัง

(2) เงื่อนไขคุณธรรม ทำให้หน่วยงานภาครัฐได้ทราบว่าการปฏิบัติงานมีปัญหาด้านการทุจริตหรือไม่ทำงานได้ผลเพียงใด ให้ความพยายามไปมากน้อยเพียงไรทำงานโดยใช้สติ และปัญญาเพียงใด

(3) คุณลักษณะของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้หน่วยงานภาครัฐรู้แนวทางการปฏิบัติงานด้วยความพอประมาณ มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และมีเหตุผล

(4) จุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้หน่วยงานภาครัฐปฏิบัติงานด้วยความสมดุล มั่นคง ยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ดังรูปที่ 14



รูปที่ 14: ความสอดคล้องระหว่างระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานและคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## 8. การบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ

การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานภาครัฐ สามารถดำเนินการได้ในด้านต่างๆ ดังนี้

1) การให้หน่วยงานภาครัฐระบุดังความเสี่ยงที่เป็นไปได้ว่ามีอะไรบ้าง (ชัยเสฏฐ์, 2553) เช่น ความเสี่ยงจากบุคลากรที่อาจมีการโยกย้าย หรือบุคลากรที่ขาดทักษะและขาดการฝึกอบรม ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยที่ทำให้นโยบายขาดความต่อเนื่อง ความเสี่ยงที่เกิดจากการถูกตัดงบประมาณหรือการประมาณการงบประมาณผิดพลาด ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง อุปสรรคจากภัยธรรมชาติ และสภาพแวดล้อม ความเสี่ยงจากการถูกต่อต้านโดยมวลชน ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีและหน่วยงานภาครัฐขาดความพร้อม ความเสี่ยงทางด้านวัฒนธรรม มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือมีความแตกต่างทางวัฒนธรรม

2) การให้หน่วยงานภาครัฐสำรวจความถี่และความรุนแรงของความสูญเสียที่เกิดขึ้นในอดีต และประเมินถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นและความรุนแรงของผลกระทบ

3) การให้หน่วยงานภาครัฐวางแผนจัดการรับมือความเสี่ยง ปฏิบัติการตามแผนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องโดยใช้วิธีต่างๆ เช่น (1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เช่น ระวังการดำเนินงานในโครงการที่อาจเกิดอันตรายจากการก่อความไม่สงบ (2) การควบคุมความเสี่ยงโดยการอบรมเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย และจัดระบบตรวจสอบอาวุธ และวัตถุระเบิด (3) การ

ถ่ายโอนความเสี่ยง โดยการทำประกันภัยความสูญเสีย เป็นต้น

สร้างความพร้อมให้กับหน่วยงานในการจัดการกับสถานะวิกฤติที่เกิดขึ้น โดยปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ (James and Wooten, 2005 อ้างใน ชัยเสฏฐ์, 2553 : 45-46) คือ (1) การตรวจสอบสัญญาณภายในองค์กร (2) การเตรียมตัวและป้องกัน (3) การควบคุมความเสียหาย (4) การฟื้นฟู และ (5) การเรียนรู้จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปใช้ในการป้องกันวิกฤตการณ์ในอนาคต

ในภาพรวม การบริหารจัดการความเสี่ยง ถือได้ว่าเป็นกระบวนการในการศึกษาทำความเข้าใจต่อธรรมชาติขององค์กร ประวัติศาสตร์ขององค์กร พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้น และความเสี่ยงที่จะมีต่อบุคคล สถานที่ และทรัพย์สิน ตลอดจนศึกษาวิเคราะห์และวางแผนเพื่อหาทางบรรเทาหรือป้องกันความเสี่ยง และปฏิบัติการตามแผนให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ลดความเสี่ยงเพื่อความมั่นคงปลอดภัยของหน่วยงานภาครัฐ

ในกระบวนการข้างต้นเหล่านี้ จำเป็นต้องอาศัยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านเงื่อนไขความรู้ (ความรู้รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง) เงื่อนไขคุณธรรม ซึ่งได้แก่ ความอดทน ความเพียรในการปฏิบัติ การป้องกันความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนต้องใช้สติปัญญาในการดำเนินการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้กับหน่วยงานภาครัฐ และทำให้หน่วยงานภาครัฐเกิดความมั่นคงปลอดภัย พร้อมรับต่อภัยอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นความไม่ประมาท ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังรูปที่ 15

ศึกษาและระบุความเสี่ยง	เงื่อนไขความรู้ (รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง)
	เงื่อนไขคุณภาพ (อดทน มีความเพียรในการปฏิบัติ การป้องกัน)
วางแผนจัดการความเสี่ยงและปฏิบัติการตามแผนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	เกิดภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับหน่วยงานภาครัฐ : คุณลักษณะของปรัชญา
สร้างความพร้อมให้กับหน่วยงานในการจัดการสภาวะวิกฤติ	สร้างความมั่นคง ปลอดภัยให้กับหน่วยงานภาครัฐ และพร้อมรับต่อภัยอันตรายที่อาจเกิดขึ้น: จุดหมายของปรัชญา

รูปที่ 15: ความสอดคล้องระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยง และคุณลักษณะที่สำคัญและจุดมุ่งหมายของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทความนี้นำเสนอแนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามวาระแห่งชาติและแนวนโยบายของรัฐที่จะผลักดันให้มีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้เพื่อเป็นการวางรากฐานการบริหารราชการแผ่นดินให้เติบโตโดยสุจริต เป็นธรรม มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสามารถอำนวยประโยชน์สุขให้เกิดกับประชาชนได้อย่างแท้จริง

ข้อค้นพบสามารถยืนยันได้ว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากจะเป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนและหน่วยงานสังคมตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับชาติ แล้วยังเป็นแนวทางที่สามารถใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน ให้ดำเนินไปในทางสายกลางตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้า ภายใต้เงื่อนไขความรู้ ซึ่งประกอบด้วยความรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง ภายใต้เงื่อนไขคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดุสาหะ มีสติมีปัญญา แบ่งปัน และเป็นแนวทางการพัฒนาที่เน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เพื่อให้เกิดการ

พัฒนาที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และก้าวทัน ตลอดจนสามารถสนองตอบและจัดการได้กับโลกยุคโลกาภิวัตน์

ในภาพรวม หน่วยงานภาครัฐควรยึดเป็นภารกิจสำคัญในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดชฯ มาปรับใช้กับการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐโดยกำหนดให้มีแผนและมีวิธีการที่เป็นรูปธรรม มีช่วงระยะเวลาในการดำเนินการให้ชัดเจน และให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการติดตามผลและรายงานความก้าวหน้าเป็นระยะๆ ต่อคณะรัฐมนตรี จะเป็นส่วนหนึ่งที่น่าจะทำให้เกิดการบริหารจัดการประเทศในภาพรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สุจริต และยึดหลักคุณธรรม ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อประชาชน สังคม และประเทศโดยรวม

อนึ่ง การนำแนวทางมาประยุกต์ใช้ของหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่ง ไม่จำเป็นจะต้องใช้ในรูปแบบเดียวกันหรือเป็นสูตรสำเร็จตายตัว การนำมาปรับใช้สามารถทำได้แตกต่างกันไปตามภูมิสังคมและตามสภาวะของหน่วยงานที่แตกต่างกัน ซึ่งในอนาคตอันใกล้อาจมีการนำผลปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานมาเปรียบเทียบให้เข้าใจ

ถึงวิธีการน้อมนำไปปฏิบัติที่ได้ผลดี และดำเนินการขยายผลให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนต่อไป

### บรรณานุกรม

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2553). การบริหารวิกฤตการณ์.

*วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 2(1), 41-54.

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2543).

*การประเมินผลในระบบเปิด*. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.

วรเดช จันทรศร และไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2544).

*การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ*. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.

สำนักพระราชพิธี. (2542). "หนังสือสำนักพระราชพิธีการที่ รล.003/18888 จากราชเลขานุการ เรียนประธานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เรื่อง พระราชทานบรมราชานุญาต."

Flynn, Norman. (1990). *Public Sector management*. Essex: Pearson Education.

James, Erika and Wooten, Lynn. (2005). Leadership as (un)Usual: How to display competence in times of crisis. *Organizational Dynamics*, 34(2).

Osborne, David and Gaebler, Ted. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: The Penguin Group.



Prof. Voradej Chandarasorn received his Ph.D. in Public Administration from New York University. He is currently Honorable Committee of Panyapiwat Institute of Management Council.