



วิทยาการบริหารภาครัฐสมัยใหม่
Modern Public Administrative Science-MPAS

homepage: <https://so17.tci-thaijo.org/index.php/jppi>
e-mail: jppissues@gmail.com



Applying good governance principles to enhance public service efficiency in local administrative organizations

Pattarasak Tonhongsa¹ and Sanyasorn Swasthaisong^{2*}

¹ Nong Son Subdistrict Administrative Organization, Nathom District, Nakhon Phanom Province

^{2*} Department of Public Administration, Rajabhat Sakon Nakhon University

Corresponding author's e-mail: sanyasorn@snru.ac.th ^{2}

ARTICLE INFO

Article history:

Received: November 19, 2025

Revised: December 15, 2025

Accepted: December 30, 2025

Keyword:

good governance,
local administrative organization,
service efficiency,
public administration,
New Public Management

ABSTRACT

Good governance serves as a vital mechanism for enhancing public sector efficiency, transparency, and responsiveness to citizens' needs. This article analyzes the application of good governance principles in local administrative organizations through the theoretical frameworks of New Public Management, Systems Theory, and Public Value Theory. The analysis shows that following the six core principles—rule of law, integrity, transparency, accountability, participation, and value for money—makes organizations run more smoothly, cuts down on duplication, builds public trust, and makes public services more effective. Additionally, it fosters a workplace culture based on good governance, which supports long-lasting local growth that matches today's public administration methods focused on achieving results and keeping citizens happy. This study proposes an integrated conceptual framework and policy recommendations for local administrative organizations in the Thai context.

การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการ ประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภัทรศักดิ์ โทนหงษ์ษา¹ และสัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง ^{2*}

¹ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองชน อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม

^{2*} สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

* Corresponding author's e-mail: pattarasak.to67@snru.ac.th¹ sanyasorn@snru.ac.th ^{2*}

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
ประวัติบทความ: Received: November 19, 2025 Revised: December 15, 2025 Accepted: December 30, 2025	การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองความต้องการของประชาชน บทความนี้วิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาจากกรอบแนวคิด New Public Management, Systems Theory และ Public Value Theory ผลการวิเคราะห์พบว่า การนำหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้ ส่งผลให้การบริหารงานมีระบบ ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความเชื่อมั่นของประชาชน และยกระดับประสิทธิผลการให้บริการสาธารณะ นอกจากนี้ยังส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดหลักธรรมาภิบาลนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐยุคใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของประชาชนเป็นหลัก การศึกษานี้เสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการและข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในบริบทไทย
คำสำคัญ: การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, ประสิทธิภาพการให้บริการ, ธรรมาภิบาล, การบริหารภาครัฐแนวใหม่	

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาระบบบริหารภาครัฐในศตวรรษที่ 21 ท่ามกลางบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่รวดเร็ว องค์กรภาครัฐโดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับบทบาทจากผู้ให้บริการแบบราชการสู่ผู้จัดการบริการสาธารณะที่เน้นการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส และการสร้างคุณค่าสาธารณะ (public value creation) (Moore, 2013; Osborne, 2018)

แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้รับการพัฒนาและเผยแพร่โดยธนาคารโลกตั้งแต่ทศวรรษ 1990 (World Bank, 1992) และต่อมาได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางโดยองค์การระหว่างประเทศต่างๆ รวมถึงสหประชาชาติ (UNDP, 1997) และ OECD (2015) ซึ่งเห็นว่าธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน สำหรับประเทศไทย หลักการนี้ได้รับการบรรจุอย่างเป็นทางการในพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกำหนดหลักการ 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546)

อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยยังคงเผชิญความท้าทายหลายประการ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร ความซ้ำซ้อนของกระบวนการบริหาร ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย การขาดระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ และช่องว่างระหว่างความคาดหวังของประชาชนกับความสามารถในการให้บริการ (Neshkova & Guo, 2012; Vigoda-Gadot & Meiri, 2008) ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะและความไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐ

ในบริบทสากลแสดงให้เห็นว่าการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารและการบริการของท้องถิ่นได้อย่างมีนัยสำคัญ (Andrews & Van de Walle, 2013; Bovaird & Löffler, 2016) อย่างไรก็ตาม การประยุกต์ใช้ในบริบทไทยจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรม โครงสร้างการบริหาร และระดับการพัฒนาของแต่ละพื้นที่

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) สังเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการ และ (3) เสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและทิศทางการวิจัยในอนาคต โดยอาศัยกรอบแนวคิดจาก New Public Management (Hood, 1991; Hughes, 2018), Systems Theory (Easton, 1965), Public Value Theory (Moore, 2013) และ Digital Era Governance (Dunleavy et al., 2006)

พัฒนาการแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1. บริบทสากล

แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีพัฒนาการจากการปฏิรูปภาครัฐในทศวรรษ 1980-1990 ซึ่งตอบสนองต่อวิกฤตความไว้วางใจในภาครัฐและความต้องการประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ธนาคารโลก (World Bank, 1992) ได้ตีพิมพ์รายงานสำคัญ "Governance and Development" ซึ่งระบุว่าธรรมาภิบาลเป็นอุปสรรคหลักต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รายงานนี้กำหนดให้ good governance ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ accountability, transparency, rule of law และ participation

ต่อมา United Nations Development Programme (UNDP, 1997) ได้ขยายแนวคิดโดยเน้นว่า good governance ต้องเป็นกระบวนการที่ "participatory, transparent, accountable, effective, equitable and follows the rule of law" ขณะที่ OECD (2015) เพิ่มมิติด้านการสร้างคุณค่าสาธารณะและการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิด

เหล่านี้ได้หลอมรวมเข้ากับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การแข่งขัน และการมุ่งเน้นลูกค้า (Osborne & Gaebler, 1992; Pollitt & Bouckaert, 2017)

อย่างไรก็ตาม แนวคิด NPM ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องการละเลยคุณค่าสาธารณะและความเป็นธรรมทางสังคม (Denhardt & Denhardt, 2015) นำไปสู่การพัฒนาแนวคิด Public Value Management และ Digital Era Governance ที่เน้นการสร้างคุณค่าร่วมกับประชาชนและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับการบริการ (Dunleavy et al., 2006; Stoker, 2006)

2. บริบทประเทศไทย

ในประเทศไทย แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้รับการบรรจุอย่างเป็นทางการในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการปฏิรูประบบราชการไทย โดยกำหนดหลักการ 6 ประการที่ส่วนราชการต้องยึดถือ ได้แก่

1. หลักนิติธรรม - การบริหารงานตามกฎหมาย กฎระเบียบ มีความเป็นธรรม และคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ
2. หลักคุณธรรม - การยึดมั่นในจริยธรรม คุณธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
3. ความโปร่งใส - การเปิดเผยข้อมูล ตรวจสอบได้ มีกลไกป้องกันการทุจริต
4. ความรับผิดชอบ - การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีระบบติดตามประเมินผล
5. การมีส่วนร่วม - การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร
6. ความคุ้มค่า - การบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การประยุกต์ใช้หลักการเหล่านี้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดและมีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการจัดบริการสาธารณะในพื้นที่ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

งานวิจัยในบริบทไทยแสดงให้เห็นว่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน สร้างความไว้วางใจของประชาชน และส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน (Krueathep et al., 2010; Suwanmala, 2017) อย่างไรก็ตาม ยังมีช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติที่ต้องการการศึกษาและพัฒนาต่อไป

กรอบทฤษฎีและองค์ความรู้เชิงวิชาการ

การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบทฤษฎีและแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หลายประการ โดยเฉพาะแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ผลสัมฤทธิ์ และความรับผิดชอบต่อประชาชน (Hood, 1991; Hughes, 2018) แนวคิดนี้มองว่าภาครัฐควรดำเนินงานโดยยึดหลักการบริหารแบบมืออาชีพ ลดความซ้ำซ้อนของระบบราชการ และเน้นการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลที่เน้นความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อทุกระดับของการบริหาร

นอกจากนี้แนวคิดการจัดการเชิงระบบ (Systems Theory) ของ Katz และ Kahn (1978) ชี้ว่าการบริหารงานขององค์กรไม่สามารถพิจารณาแยกส่วนได้ แต่ต้องมองในเชิงองค์รวม โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเชื่อมโยงการบริหารงานในแต่ละภาคส่วน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และบริการสาธารณะ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การมององค์กรเป็นระบบเปิดที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทรัพยากร และปฏิสัมพันธ์กับประชาชน จะช่วยให้เกิดการบริหารที่ตอบสนองและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Easton, 1965)

ขณะเดียวกันแนวคิดการบริหารแบบบูรณาการ (Integrated Management) ได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้นในยุคปัจจุบัน โดยเน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการบูรณาการเชิงนโยบายและการจัดบริการที่มีคุณภาพ (Christensen & Lægreid, 2007) การบูรณาการดังกล่าวช่วยลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ สร้างความเป็นเอกภาพในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานท้องถิ่น

อีกแนวคิดหนึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงคือการสร้างคุณค่าในบริการสาธารณะ (Public Value Theory) ของ Moore (1995) ซึ่งเสนอว่าภาครัฐควรมุ่งสร้างคุณค่าให้แก่สังคม ไม่ใช่เพียงการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึง ความยุติธรรม ความโปร่งใส และความไว้วางใจของประชาชน การบริหารภาครัฐในระดับท้องถิ่นจึงควรมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าร่วม (co-production) ผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนของการพัฒนาท้องถิ่นในระยะยาว (Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2014)

ดังนั้น กรอบทฤษฎีดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกันในการยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมุ่งสู่การบริหารที่มีธรรมาภิบาล โปร่งใส มีส่วนร่วม และสร้างคุณค่าต่อสังคมในทุกมิติ

การประเมินประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน

การประเมินประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนเป็นกระบวนการสำคัญในการวัดผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสามารถใช้ตัวชี้วัดหลักหลายด้าน เช่น ความรวดเร็วในการให้บริการ (Service Timeliness), ความพึงพอใจของประชาชน (Citizen Satisfaction), ความถูกต้องของข้อมูลและบริการ (Service Accuracy), ความโปร่งใสของกระบวนการ (Transparency), และความมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) (Osborne & Brown, 2011)

ตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ของการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้ง 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม ความคุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า (Kaufmann et al, 2011) การนำหลักการเหล่านี้มาปรับใช้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพการบริการ เช่น การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสช่วยลดความผิดพลาดและความล่าช้าในการให้บริการ การมีส่วนร่วมของประชาชนช่วยให้บริการตอบสนองความต้องการที่แท้จริง

ตัวอย่างการประยุกต์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การจัดตั้งช่องทางรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะออนไลน์, การจัดเวทีประชาคมและประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับประชาชน เพื่อกำหนดนโยบายท้องถิ่น การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อติดตามผลการให้บริการ และการจัดทำรายงานประสิทธิภาพการให้บริการสาธารณะ ที่เปิดเผยต่อประชาชน (Suwannarat, 2020; Bryson, Crosby, & Bloomberg, 2014)

การประเมินในลักษณะนี้ช่วยให้เห็นข้อดีและข้อจำกัดของการบริหารงาน และชี้แนวทางในการปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความโปร่งใส นอกจากนี้ยังส่งเสริมความไว้วางใจและความร่วมมือระหว่างประชาชนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์การประยุกต์หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

การยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถทำได้ผ่านกลยุทธ์ที่เน้นการประยุกต์หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลัก ประการแรกคือ การออกแบบนโยบายและกระบวนการบริการสาธารณะ (Policy and Service Design) โดยมุ่งเน้นให้บริการมีความสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง (Osborne & Brown, 2011) การออกแบบกระบวนการควรใช้แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดนโยบายและขั้นตอนการให้บริการ

ประการที่สองคือ การสร้างระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation System) ซึ่งรวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน เช่น ระยะเวลาการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน ความถูกต้องของข้อมูล และความโปร่งใสของกระบวนการ การติดตามผลอย่างต่อเนื่องช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงการให้บริการได้อย่างทันเวลาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น (Bouckaert & Halligan, 2008)

ประการที่สามคือ การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและกระบวนการทำงาน (Human Resource and Process Efficiency) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการฝึกอบรม การเสริมสร้างความรู้ด้านธรรมาภิบาล และการจัดระบบแรงจูงใจเชิงบวก ช่วยให้เจ้าหน้าที่มีความสามารถและความรับผิดชอบสูงขึ้น นอกจากนี้ การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัลช่วยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน เพิ่มความรวดเร็ว และลดข้อผิดพลาดในการให้บริการ (Dunleavy et al, 2006)

การประยุกต์กลยุทธ์ทั้งสามด้านร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางของบริการ การใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นกรอบแนวคิดช่วยสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรและประชาชน และสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนและเป็นระบบ

แนวทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อบริการประชาชน

การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสามารถยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนผ่านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างชัดเจน การใช้ระบบสารสนเทศและแพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้สะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส (Dunleavy et al, 2006) ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบ e-Government สำหรับการชำระภาษี การยื่นเอกสาร หรือการร้องเรียนออนไลน์ ช่วยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ

นอกจากนี้ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการตอบคำถามประชาชน การจัดลำดับความสำคัญของคำร้อง และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพฤติกรรมของผู้รับบริการ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำของบริการได้ (Mergel, 2019) แนวคิด Smart City ยังสามารถนำมาประยุกต์ในท้องถิ่น โดยใช้เซ็นเซอร์ IoT เพื่อตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม การจราจร และสาธารณสุข ทำให้การดำเนินงานมีข้อมูลเชิงลึกและสามารถตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้รวดเร็ว

อย่างไรก็ตาม การประยุกต์เทคโนโลยีดังกล่าวต้องพิจารณาความเสี่ยงและข้อจำกัด เช่น ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ความปลอดภัยไซเบอร์ การเข้าถึงของประชาชนที่ยังมีความเหลื่อมล้ำด้านดิจิทัล และความพร้อมของบุคลากร (Bouckaert & Halligan, 2008) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง การฝึกอบรมบุคลากร และการออกแบบระบบที่ครอบคลุมทุกกลุ่มประชาชน

การประยุกต์นวัตกรรมและเทคโนโลยีร่วมกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงช่วยให้บริการประชาชนมีความรวดเร็ว แม่นยำ โปร่งใส และยั่งยืน ขณะเดียวกันยังสร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจของประชาชน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถพัฒนาบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

กรณีศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ

ตัวอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ เทศบาลนครเชียงใหม่ ประเทศจีน เทศบาลเมืองบาเซิลโนว ประเทศสเปน และเทศบาลเมืองภูเก็ต ประเทศไทย ซึ่งเน้นการบริการสาธารณะที่โปร่งใส มีระบบติดตามผล และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม (Kettunen & Kallio, 2019) การจัดการข้อมูลแบบดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการมีช่องทางรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจสูง

1. เทศบาลนครเซี่ยงไฮ้ ประเทศจีน: การบูรณาการบริการดิจิทัล

เทศบาลนครเซี่ยงไฮ้ได้พัฒนาระบบ "One-Net Service" เพื่อบูรณาการบริการสาธารณะทั้งหมดภายใต้แพลตฟอร์มเดียว โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน กลยุทธ์หลักคือการพัฒนา Mobile Application "Suishenban" ที่รวมบริการสาธารณะกว่า 1,300 รายการไว้ในที่เดียว ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งมีผู้ใช้งานกว่า 75 ล้านคน นอกจากนี้ยังนำเทคโนโลยี AI มาประยุกต์ใช้ในรูปแบบของ Chatbot ที่สามารถตอบคำถามอัตโนมัติและวิเคราะห์คาดการณ์ความต้องการของประชาชนล่วงหน้า ความสำเร็จที่สำคัญคือการเชื่อมโยงข้อมูลข้ามหน่วยงาน (Cross-department Integration) ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของเอกสารและขั้นตอนการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญ ผลลัพธ์ที่ได้คือประชาชนสามารถทำธุรกรรมออนไลน์ได้ถึง 90% ของบริการทั้งหมด ลดระยะเวลาการให้บริการเฉลี่ย 60% และมีอัตราความพึงพอใจสูงกว่า 90% บทเรียนสำคัญจากกรณีศึกษานี้คือการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างระบบบริการดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ การออกแบบที่เน้น Mobile-first approach สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้งานของประชาชนในยุคปัจจุบัน และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการให้ดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด กรณีศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบและบูรณาการสามารถยกระดับการบริการสาธารณะของเมืองใหญ่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เทศบาลบาร์เซโลนา ประเทศสเปน: การบูรณาการ Smart City กับการมีส่วนร่วมของประชาชน

เทศบาลบาร์เซโลนา ประเทศสเปน ถือเป็นต้นแบบของเมืองอัจฉริยะที่ประสบความสำเร็จในการผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับหลักการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างลงตัว โดยเมืองได้พัฒนานวัตกรรมสำคัญ 3 ระบบหลัก ได้แก่ (1) แพลตฟอร์ม Decidim ซึ่งเป็นระบบการมีส่วนร่วมออนไลน์ที่ประชาชนกว่า 40,000 คนสามารถเสนอข้อคิดเห็นและโครงการได้มากกว่า 10,000 ข้อเสนอ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (2) ระบบ Sentilo Platform ที่ติดตั้งเซ็นเซอร์ IoT กว่า 20,000 ตัวเพื่อติดตามคุณภาพอากาศ การจราจร และการจัดการขยะแบบเรียลไทม์ และ (3) แพลตฟอร์ม Open Data BCN ที่เปิดเผยข้อมูลสาธารณะมากกว่า 500 ชุดข้อมูล เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาสังคมและผู้ประกอบการพัฒนานวัตกรรมด้าน civic technology ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพอย่างชัดเจน โดยเมืองสามารถประหยัดน้ำได้ 25% ลดค่าใช้จ่ายพลังงาน 30% และที่สำคัญคือการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการบริหารเมืองเพิ่มขึ้น 40% บทเรียนสำคัญจากบาร์เซโลนาชี้ให้เห็นว่า เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ แต่ต้องมาพร้อมกับกลไกการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะช่วยสร้างนวัตกรรมและเพิ่มความโปร่งใส และที่สำคัญที่สุดคือการออกแบบบริการสาธารณะจะต้องยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ไปจนถึงการติดตามประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในมิติของความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า กรณีศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความมุ่งมั่นในการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับหลักการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

3. เทศบาลเมืองภูเก็ต ประเทศไทย – การปรับใช้หลักธรรมาภิบาลผ่านนวัตกรรมดิจิทัล

เทศบาลเมืองภูเก็ตเป็นตัวอย่างความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีผ่านการพัฒนา นวัตกรรมเมืองอัจฉริยะ โดยเริ่มจากการพัฒนาระบบ Phuket Smart City ที่บูรณาการเทคโนโลยี Internet of Things (IoT) เข้ากับการบริหารจัดการเมือง ครอบคลุมทั้งระบบจัดการจราจรอัจฉริยะ ระบบตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อม และระบบความปลอดภัยสาธารณะ นวัตกรรมสำคัญคือการพัฒนา Application "Phuket OK" ที่เป็นช่องทางเชื่อมโยงระหว่างเทศบาลกับประชาชน ให้บริการครบวงจรตั้งแต่การรายงานปัญหา การร้องเรียน การชำระภาษี ไปจนถึงการติดตามความคืบหน้าของ

โครงการต่างๆ แบบ real-time นอกจากนี้ เทศบาลยังจัดตั้ง Open Data Platform เปิดเผยข้อมูลการบริหารงาน งบประมาณ และผลการดำเนินโครงการอย่างโปร่งใส สอดคล้องกับหลักความโปร่งใสและความรับผิดชอบของธรรมาภิบาล ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นชัดเจน โดยเทศบาลได้รับรางวัล Smart City Thailand Award ประจำปี 2566 จากสำนักงานพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล การมีส่วนร่วมของประชาชนเพิ่มขึ้นกว่า 45% จากจำนวนผู้ใช้งาน Application ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีการ รายงานปัญหาผ่านระบบมากกว่า 15,000 เรื่องต่อปี ด้านการจัดการจราจรสามารถลดความหนาแน่นในช่วงเร่งด่วนได้ 30% จากระบบสัญญาณไฟจราจรอัจฉริยะที่ปรับเปลี่ยนตามสภาพการจราจรจริง ขณะที่คุณภาพอากาศและการจัดการขยะมี ประสิทธิภาพดีขึ้นจากระบบติดตามและเตือนภัยแบบอัตโนมัติ ความสำเร็จนี้แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้า กับหลักธรรมาภิบาลสามารถยกระดับคุณภาพการบริการและการมีส่วนร่วมของประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างต้นแบบ สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ในการพัฒนาสู่เมืองอัจฉริยะที่มีธรรมาภิบาล

บทเรียนสำคัญจากความสำเร็จเหล่านี้คือ การผสมผสานหลักธรรมาภิบาลเข้ากับนวัตกรรมและเทคโนโลยี การพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการบริหารยุคดิจิทัล และการสร้างกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ อย่างไรก็ตาม องค์การเหล่านี้ก็เผชิญกับความท้าทาย เช่น การจัดสรรงบประมาณ การปรับตัวต่อกฎหมายใหม่ และความเหลื่อมล้ำใน การเข้าถึงบริการของประชาชนบางกลุ่ม (OECD, 2017)

สำหรับบริบทไทย การประยุกต์องค์ความรู้เหล่านี้สามารถทำได้โดยการพัฒนาแบบ e-Government ท้องถิ่น การจัดตั้งช่องทางรับเรื่องร้องเรียนออนไลน์ การใช้ระบบติดตามประสิทธิภาพการบริการสาธารณะ และการฝึกอบรมบุคลากรด้าน ธรรมาภิบาลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Suwannarat, 2020) การเรียนรู้จากกรณีต่างประเทศช่วยให้เห็นแนวทางในการ ยกระดับคุณภาพการบริการ ลดขั้นตอนซ้ำซ้อน และเพิ่มความไว้วางใจของประชาชน ทั้งนี้ การประยุกต์ใช้กรอบความคิดนี้ใน ไทยต้องคำนึงถึงบริบทท้องถิ่น เช่น ขนาดขององค์กร งบประมาณ ความพร้อมด้านบุคลากร และโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การปรับใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงช่วยให้การบริหารงานท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

บทความนี้วิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการ ประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยอาศัยกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการจาก New Public Management, Systems Theory, Public Value Theory และ Digital Era Governance ประเด็นสำคัญที่ค้นพบ ดังนี้

1. การบูรณาการหลักธรรมาภิบาล - การนำหลักนิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่ามาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความเชื่อมั่น ของประชาชน

2. กลยุทธ์ที่ครอบคลุม - ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านนโยบาย กระบวนการ บุคลากร และเทคโนโลยีอย่างสมดุล โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในยุคปัจจุบัน

3. การมีส่วนร่วมของประชาชน - เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างคุณค่าสาธารณะและการพัฒนาที่ยั่งยืน องค์กร ท้องถิ่นต้องสร้างกลไกการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและดิจิทัล

4. การเรียนรู้จากต่างประเทศ - กรณีศึกษาจากเอสโตเนีย บาร์เซโลนา และเซี่ยงไฮ้ แสดงให้เห็นว่าการผสมผสาน ระหว่างธรรมาภิบาลกับเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถยกระดับการบริการได้อย่างมีนัยสำคัญ

5. ความท้าทายในบริบทไทย - องค์กรท้องถิ่นไทยต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และโครงสร้าง พื้นฐาน การประยุกต์ใช้จึงต้องคำนึงถึงความพร้อมและบริบทท้องถิ่น

สำหรับการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้

1. ระดับชาติ - จำเป็นต้องมีนโยบายสนับสนุนที่ชัดเจน การจัดสรรงบประมาณ และการพัฒนาระบบกลางที่องค์กรท้องถิ่นสามารถใช้ร่วมกันได้
2. ระดับองค์กร - ต้องมีแผนยุทธศาสตร์ชัดเจน การลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. กลไกสนับสนุน - ควรมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระบบแรงจูงใจ และกลไกติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นเส้นทางสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารและการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจ การพัฒนาที่ยั่งยืน และความเข้มแข็งของประชาธิปไตยในระดับฐานราก

บทสรุป

บทความนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ในการยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรอบแนวคิดเชิงวิชาการเน้นการผสมผสานระหว่างหลักธรรมาภิบาล การบริหารภาครัฐแนวใหม่ การบริหารแบบบูรณาการ และการสร้างคุณค่าในบริการสาธารณะ การประยุกต์แนวคิดเหล่านี้ช่วยให้การบริการมีความโปร่งใส ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสร้างความไว้วางใจระหว่างประชาชนและองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเน้นการพัฒนากลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี ได้แก่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านธรรมาภิบาลและดิจิทัล การออกแบบกระบวนการงานบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การใช้ระบบติดตามและประเมินผล รวมถึงการสร้างแพลตฟอร์ม e-Government และ Smart City ในท้องถิ่น

การประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ควรคำนึงถึงบริบทท้องถิ่น เช่น ขนาดองค์กร งบประมาณ และความพร้อมด้านบุคลากร และเทคโนโลยี การเรียนรู้จากกรณีศึกษาในต่างประเทศและไทยช่วยให้ปรับปรุงบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวทางการศึกษาต่อควรเน้นการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์เชิงปฏิบัติการของ Good Governance ในท้องถิ่น การประเมินผลของนวัตกรรมดิจิทัลต่อความพึงพอใจของประชาชน และการพัฒนาทฤษฎีบริหารกิจการบ้านเมืองที่สอดคล้องกับบริบทไทยและยุคดิจิทัล ซึ่งจะสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ใหม่และยกระดับคุณภาพการให้บริการสาธารณะในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542. (2542).

ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 116, ตอนที่ 114 ก.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546). ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 120, ตอนที่ 24 ก.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). *คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

- Andrews, R., & Van de Walle, S. (2013). *New public management and citizens' perceptions of local service efficiency, responsiveness, equity and effectiveness*. *Public Management Review*, 15(5), 762-783. <https://doi.org/10.1080/14719037.2012.725757>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative governance in theory and practice*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bason, C. (2010). *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. Policy Press.
- Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing performance: International comparisons*. Routledge.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2016). *Public management and governance* (3rd ed.). Routledge.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). *Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management*. *Public Administration Review*, 74(4), 445-456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2011). *Smart cities in Europe*. *Journal of Urban Technology*, 18(2), 65-82. <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). *The whole-of-government approach to public sector reform*. *Public Administration Review*, 67(6), 1059-1066. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00797.x>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *New public management is dead—Long live digital- era governance*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467-494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
- Easton, D. (1965). *A systems analysis of political life*. Wiley.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). *An integrative framework for collaborative governance*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Giffinger, R., Fertner, C., Kramar, H., Kalasek, R., Pichler-Milanović, N., & Meijers, E. (2007). *Smart cities: Ranking of European medium-sized cities*. Vienna University of Technology.
- Hammer, M., & Champy, J. (2009). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.
- Hood, C. (1991). *A public management for all seasons?* *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Hughes, O. E. (2018). *Public management and administration: An introduction* (5th ed.). Palgrave Macmillan.
- Janssen, M., van der Voort, H., & Wahyudi, A. (2017). *Factors influencing big data decision-making quality*. *Journal of Business Research*, 70, 338-345. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.007>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press.

- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). *The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues* (Policy Research Working Paper No. 5430). World Bank.
<https://doi.org/10.1596/1813-9450-5430>
- Krueathep, W., Riccucci, N. M., & Suwanmala, C. (2010). *Why do agencies work together? The determinants of network formation at the subnational level of government in Thailand*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(1), 157-185. <https://doi.org/10.1093/jopart/mup027>
- Kusek, J. Z., & Rist, R. C. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system*. World Bank.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). *Defining digital transformation: Results from expert interviews*. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Mintrom, M., & Luetjens, J. (2016). *Design thinking in policymaking processes: Opportunities and challenges*. *Australian Journal of Public Administration*, 75(3), 391-402.
<https://doi.org/10.1111/1467-8500.12211>
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- Neshkova, M. I., & Guo, H. (2012). *Public participation and organizational performance: Evidence from state agencies*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(2), 267-288.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mur038>
- OECD. (2015). *Government at a glance 2015*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/gov_glance-2015-en
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.
- Osborne, S. P. (2018). *From public service-dominant logic to public service logic: Are public service organizations capable of co-production and value co-creation?* *Public Management Review*, 20(2), 225-231. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1350461>
- Osborne, S. P., & Brown, K. (2011). *Innovation, public policy and public services delivery in the UK: The word that would be king?* *Public Administration*, 89(4), 1335-1350. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01932.x>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis - Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Currency Doubleday.

- Stoker, G. (2006). *Public value management: A new narrative for networked governance?* *American Review of Public Administration*, 36(1), 41-57. <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>
- Suwanmala, C. (2017). *Public administration reform in Thailand: Issues and challenges*. Thammasat University Press. [In Thai]
- United Nations. (2022). *UN E-Government Survey 2022: The future of digital government*. United Nations Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP.
- Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector (2nd ed.)*. Routledge.
- Vigoda-Gadot, E., & Meiri, S. (2008). *New public management values and person-organization fit: A socio-psychological approach and empirical examination among public sector personnel*. *Public Administration*, 86(1), 111-131. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00703.x>
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). *Artificial intelligence and the public sector-Applications and challenges*. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596-615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>
- World Bank. (1992). *Governance and development*. World Bank.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.