



วิทยาการบริหารภาครัฐสมัยใหม่
Modern Public Administrative Science-MPAS

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



Modern local administration and development based on the sufficiency economy philosophy

Worramon Promsaka Na sakonnakhon^{1*}

¹ Sakon Nakhon Provincial Administrative Organization

*Corresponding author's e-mail: worramon.pr67@snru.ac.th^{1*}

ARTICLE INFO

Article history:

Received: November 7, 2025

Revised: April 23, 2026

Accepted: April 30, 2026

Keyword:

modern local administration,
sufficiency economy
philosophy,
decentralization,
sustainable development,
good governance

ABSTRACT

This academic article aims to (1) analyze the conceptual and theoretical frameworks related to modern local administration and development in the Thai context; (2) synthesize approaches for applying the Sufficiency Economy Philosophy (SEP) to local administrative organization management; and (3) present an integrated model for SEP-based modern local governance. The study employs a systematic literature review methodology, drawing from international databases including Scopus and Web of Science, as well as national journals indexed in TCI from 2019–2024. The synthesis reveals that the SEP, composed of three principles and two conditions, can be effectively applied to modern public administration across five key dimensions: prudent local fiscal management, social innovation in public services, participatory governance, ethical leadership, and local development aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs). This article introduces the SEP-Based Modern Local Governance Model, comprising three layers—Foundation, Mechanism, and Outcome—accompanied by policy recommendations for local administrators, academics, and policymakers at various levels.

การบริหารและการพัฒนาท้องถิ่นสมัยใหม่บนพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วรมณ พรหมสาขา ณ สกลนคร ^{1*}

¹ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

*Corresponding author's e-mail: worramon.pr67@snru.ac.th ^{1*}

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
ประวัติบทความ: Received: November 7, 2025 Revised: April 23, 2026 Accepted: April 30, 2026	บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาท้องถิ่นสมัยใหม่ในบริบทของประเทศไทย (2) สังเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมิติการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ (3) นำเสนอแบบจำลองเชิงบูรณาการสำหรับการบริหารท้องถิ่นที่มีรากฐานจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การศึกษานี้ใช้วิธีการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงระบบ (Systematic Literature Review) จากฐานข้อมูลนานาชาติ ได้แก่ Scopus และ Web of Science รวมถึงวารสารระดับชาติในฐานข้อมูล TCI ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562–2567 ผลการสังเคราะห์พบว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งประกอบด้วย 3 ห่วง 2 เงื่อนไข สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ใน 5 มิติหลัก ได้แก่ การบริหารการคลังท้องถิ่นอย่างพอประมาณ นวัตกรรมสังคมในการบริการสาธารณะ การกำกับดูแลกิจการแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม และการพัฒนาท้องถิ่นสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) บทความนี้นำเสนอแบบจำลอง SEP-Based Modern Local Governance Model ที่ประกอบด้วยสามชั้น ได้แก่ ชั้นรากฐาน ชั้นกลไก และชั้นผลลัพธ์ พร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับผู้บริหารท้องถิ่น นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในระดับต่าง ๆ
คำสำคัญ: การบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่, หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง, การกระจายอำนาจ, การพัฒนาที่ยั่งยืน, ธรรมาภิบาล	

บทนำ

การบริหารท้องถิ่นในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับความซับซ้อนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากพลวัตทั้งภายในและภายนอกประเทศ แรงกดดันจากภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความผันผวนทางเศรษฐกิจโลก และการเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มตัว ล้วนส่งผลกระทบโดยตรงต่อขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในการตอบสนองความต้องการของประชาชน ขณะที่แรงกดดันจากภายใน อาทิ ความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชน ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคล ยิ่งทำให้การบริหารท้องถิ่นมีความท้าทายมากยิ่งขึ้น ดังที่ Suebvises (2024) ระบุว่า การเพิ่มขึ้นของการขยายตัวของเมือง ภาวะเศรษฐกิจถดถอย วิกฤติโควิด-19 และความคาดหวังที่สูงขึ้นของประชาชน ล้วนทำให้แรงกดดันต่อประสิทธิภาพการบริหารท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

โครงสร้างการบริหารท้องถิ่นของไทยมีรากฐานมาจากระบบราชการที่รวมศูนย์อำนาจมาอย่างยาวนาน แม้ว่าการกระจายอำนาจที่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 จะเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีบทบาทมากขึ้น แต่ในทางปฏิบัติยังคงพบข้อจำกัดด้านอำนาจการตัดสินใจ ความเป็นอิสระทางการคลัง และศักยภาพของบุคลากรในหลายพื้นที่ การบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่จึงต้องการกรอบคิดที่ไม่เพียงแต่นำเอาหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ แต่ยังต้องสอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรม ค่านิยม และสภาพแวดล้อมเฉพาะของชุมชนท้องถิ่นไทย

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) อันเป็นพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ถือเป็นกรอบแนวคิดที่มีความเป็นรากเหง้าทางวัฒนธรรมไทย (emic approach) และได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติในฐานะแนวทางการบริหารและการพัฒนาที่มีความยั่งยืน ทั้งจากองค์การสหประชาชาติและโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP) ซึ่งได้บรรจุ SEP ไว้ในกรอบรายงานการพัฒนามนุษย์ของประเทศไทยฉบับที่ 6 (UNDP Thailand, 2024) อย่างไรก็ตาม แม้จะมีงานวิจัยเกี่ยวกับ SEP ในภาพรวมจำนวนมาก แต่ยังคงขาดการสังเคราะห์เชิงบูรณาการที่เชื่อมโยง SEP กับการปฏิบัติการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่อย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นช่องว่างทางความรู้ (Research Gap) ที่บทความนี้มุ่งเติมเต็ม

บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์สามประการ ได้แก่ (1) วิเคราะห์วิวัฒนาการและกรอบแนวคิดการบริหารท้องถิ่นในบริบทสากลและไทย (2) สังเคราะห์แนวทางการประยุกต์ใช้ SEP ใน 5 มิติหลักของการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่ และ (3) นำเสนอแบบจำลองเชิงบูรณาการ SEP-Based Modern Local Governance Model พร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

วิวัฒนาการของแนวคิดการบริหารท้องถิ่นในบริบทสากล

แนวคิดการบริหารภาครัฐมีพัฒนาการต่อเนื่องนับตั้งแต่ยุคการบริหารรัฐกิจดั้งเดิม (Traditional Public Administration: TPA) ที่เน้นความเป็นระเบียบ ลำดับชั้น และกฎระเบียบ ไปสู่ยุคการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่นำหลักการบริหารธุรกิจมาปรับใช้กับภาครัฐ เน้นประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ และความรับผิดชอบต่อมาพัฒนาไปสู่ยุคการกำกับดูแลสาธารณะแนวใหม่ (New Public Governance: NPG) ที่ให้ความสำคัญกับเครือข่ายหุ้นส่วน และการมีส่วนร่วมของพลเมือง (Osborne, 2006; Denhardt & Denhardt, 2015)

ในบริบทของการบริหารท้องถิ่น วิวัฒนาการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงบทบาทจาก อปท. ในฐานะผู้ให้บริการสาธารณะ (Service Provider) ไปสู่บทบาทนักอำนวยความสะดวก (Enabler) และผู้ประสานพลังทางสังคม (Social Innovator) งานของ Suebvises (2024) ในบริบทไทยชี้ว่า ระบบราชการท้องถิ่นที่รวมศูนย์อำนาจมาช้านานทำให้นักวิชาการและผู้กำหนดนโยบายหันมาให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจและการสร้างบรรยากาศความรับผิดชอบทางสังคม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารท้องถิ่น ขณะที่ Thailand Development Research Institute (TDRI, 2022)

ระบุว่าความร่วมมือที่มากเกินไปก่อให้เกิดภาระทางเศรษฐกิจมหาศาลและบั่นทอนขีดความสามารถของท้องถิ่นในการตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะพื้นที่

สำหรับแนวโน้มสมัยใหม่นั้น Post-NPM ได้เน้นย้ำความสำคัญของการบูรณาการนโยบายแนวดิ่งและแนวนอน ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน (Public-Private-People Partnerships: P4) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการสาธารณะ (Christensen & Lægreid, 2011) ทั้งนี้ในบริบทไทย แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ได้กำหนดทิศทางให้ อปท. มีบทบาทนำในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในระดับพื้นที่ ซึ่งต้องการกรอบแนวคิดที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: สารและโครงสร้างแนวคิด

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP) เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงมีพระราชดำรัสครั้งแรกแก่นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อปี พ.ศ. 2517 และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดรัชสมัย โดยมีโครงสร้างหลักประกอบด้วย 3 ห่วง (คุณลักษณะ) ได้แก่ ความพอประมาณ (Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และการมีภูมิคุ้มกัน (Self-immunity) บนพื้นฐานของ 2 เงื่อนไข ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และคุณธรรม (Virtue)

Feigenblatt, Cooper และ Pardo (2022) อธิบายว่า SEP เป็นแนวคิดที่พัฒนามาบนพื้นฐานคุณค่าของพุทธเถรวาท โดยเฉพาะหลักการเมตตา การเน้นทางสายกลาง และการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม และถือเป็นหนึ่งในแนวทางทางเลือกด้านการบริหารและการพัฒนาที่พัฒนาสูงที่สุดในภูมิภาคเอเชีย นอกจากนี้ SEP ยังสะท้อนภาวะผู้นำแบบรวมพลังเชิงคุณค่า (Asian value-oriented inclusive leadership) ที่สามารถปฏิบัติได้ทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ สารสำคัญของความพอเพียงคือการสร้างสมดุลระหว่างความพอเหมาะในการผลิตและการดำรงชีพกับการสร้างภูมิคุ้มกันต่อแรงกระทบทั้งจากภายในและภายนอกที่อาจเกิดขึ้นอย่างฉับพลัน โดยมีหลัก "ทางสายกลาง" เป็นแนวทางนำในทุกระดับของสังคมและการปกครอง

ในระดับนโยบายระดับชาติ SEP ได้รับการรับรองจากองค์การสหประชาชาติในฐานะปรัชญาที่เสริมพลังการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน UNDP Thailand (2024) นำเสนอ SEP ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่มุ่งเสริมพลังประชาชนและชุมชนผ่านหลักการดำเนินงานสามขั้นตอน ได้แก่ ความอยู่รอด (Survival) ความพอเพียง (Sufficiency) และความยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งสอดคล้องกับการบูรณาการ SEP เข้าสู่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12–13 ประการสำคัญ Jenjarrussakul และ Senasu (2023) ได้ศึกษาแผนงานการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐไทยสู่ระดับแรงบันดาลใจของ SEP และพบว่าการนำ SEP ไปใช้ต้องผ่านกระบวนการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับความเข้าใจ (Understanding) ระดับการนำไปปฏิบัติ (Application) และระดับแรงบันดาลใจ (Inspiration) ซึ่งเป็นกรอบที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา อปท. ได้เป็นอย่างดี

SEP กับการกำกับดูแลและการพัฒนา: มิติเชิงนโยบาย

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีมิติที่ครอบคลุมการบริหารภาครัฐอย่างกว้างขวาง เอกสารจากสถานทูตไทยประจำกรุงสต็อกโฮล์ม (Royal Thai Embassy Stockholm, n.d.) ระบุว่า หลักเศรษฐกิจพอเพียงมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับมาตรฐานธรรมาภิบาลในการบริหารราชการ การนำทิศทางนโยบายของชาติเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อแรงกระทบ และการวางยุทธศาสตร์เพื่อการเติบโตที่เป็นธรรมและยั่งยืน รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการเสริมพลังชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนเป็นรากฐานของเศรษฐกิจท้องถิ่น

ในมิติเชิงนโยบาย ประเทศไทยได้บูรณาการ SEP เข้าสู่ SDGs อย่างเป็นรูปธรรม โดย Thailand's Voluntary National Review (2021) ระบุว่า SDGs ได้รับการบูรณาการเข้าสู่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาหลักของประเทศ และมีคณะกรรมการย่อยที่รับผิดชอบการขับเคลื่อนการประยุกต์ใช้ SEP เพื่อ SDGs โดยเฉพาะ กรณีศึกษาโดย Prayukvong, Puntasen และ Hoopes (2023) ที่วิเคราะห์การดำเนินงานของ อปท. สามแห่งในประเทศไทยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า เมื่อ SEP ถูกนำมาใช้เป็นแนวทางนวัตกรรมทางสังคม สามารถสร้างผลลัพธ์ที่จับต้องได้ทั้งในด้านการผลิตพลังงานทดแทน การสร้างระบบสวัสดิการชุมชน และการส่งเสริมการใช้เคลโดยชุมชนเอง ซึ่งล้วนเป็นรูปแบบของนวัตกรรมสังคมจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Social Innovation) ที่ไม่ต้องรอการสั่งการจากส่วนกลาง

การบริหารและการพัฒนาท้องถิ่นไทย: ความท้าทายและโอกาสในยุคสมัยใหม่

โครงสร้างการกระจายอำนาจของไทยมีพัฒนาการที่ค่อยเป็นค่อยไปและยังคงมีข้อจำกัดหลายประการ งานวิจัยของ Wongpreedee และ Mahakanjana (2017) ชี้ว่า การกระจายอำนาจในไทยดำเนินไปอย่างค่อยเป็นค่อยไปและมีข้อจำกัดมากกว่าในหลายประเทศเพื่อนบ้าน ขณะที่ Kim และคณะ (2024) ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบการกระจายอำนาจในไทยและอินโดนีเซียพบว่า ไทยต้องเผชิญกับความท้าทายเฉพาะตัวที่เกิดจากบริบททางประวัติศาสตร์และสังคม-การเมือง

ในด้านการคลัง งานวิจัยของ Bauer (2022) เรื่องการรวมศูนย์การคลังในไทยชี้ให้เห็นว่า นโยบายดังกล่าวส่งผลให้อปท. มีความเป็นอิสระทางการคลังลดลง แม้จะมีกลไกที่ช่วยให้ท้องถิ่นที่มีแผนงานชัดเจนสามารถขอรับงบประมาณเพิ่มเติมได้ ข้อจำกัดทางการคลังดังกล่าวสามารถบรรเทาได้ด้วยการบริหารงบประมาณท้องถิ่นตามหลักความพอประมาณของ SEP ซึ่งเน้นการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของชุมชนก่อนโครงการขนาดใหญ่ที่อาจเกินขีดความสามารถขององค์กร นอกจากนี้ Kyoto Review of Southeast Asia (2025) ยังระบุว่า ความสำเร็จของการกำกับดูแลร่วมในการบริหารท้องถิ่นไทยขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และทักษะการสร้างพันธมิตรของผู้นำท้องถิ่นเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไขด้านคุณธรรมใน SEP อย่างยิ่ง

มิติการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่

มิติที่ การบริหารการคลังท้องถิ่นอย่างพอประมาณ

หลักความพอประมาณ (Moderation) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการคลังท้องถิ่นตามแนวทาง SEP หลักการนี้ไม่ได้หมายความว่า อปท. ต้องตัดลดการลงทุนหรือลดเว้นการพัฒนา หากแต่หมายถึงการจัดทำงบประมาณที่อยู่บนพื้นฐานของการประเมินศักยภาพที่แท้จริงขององค์กร การจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของประชาชนก่อน และการหลีกเลี่ยงการก่อหนี้เกินสมควร

ในแง่ทฤษฎี หลักความพอประมาณสอดคล้องกับแนวคิด Prudential Fiscal Management ในวรรณกรรมการบริหารการคลังสาธารณะ ซึ่งเน้นการรักษาสมดุลระหว่างการลงทุนเพื่อการพัฒนาและการรักษาเสถียรภาพทางการคลัง ประกอบกับหลักการมีภูมิคุ้มกัน อปท. ควรจัดทำแผนสำรองทางการคลัง (Fiscal Contingency Plan) เพื่อรับมือกับวิกฤติหรือเหตุการณ์ไม่คาดคิด เช่น ภัยพิบัติธรรมชาติหรือวิกฤติสาธารณสุข ดังที่ประจักษ์ชัดในช่วงการระบาดของโควิด-19 ที่อปท. หลายแห่งขาดทุนสำรองเพียงพอสำหรับการดำเนินมาตรการเชิงรุก

ในเชิงปฏิบัติ การบริหารการคลังตาม SEP ควรประกอบด้วยการจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Participatory Budgeting) เพื่อให้ประชาชนมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญ การใช้ระบบบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ การเชื่อมโยงงบประมาณกับตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่วัดได้จริง และการพัฒนาระบบข้อมูลทางการคลังที่เปิดเผยมต่อสาธารณะ ซึ่งทั้งหมดนี้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลและหลักความโปร่งใสที่เป็นเงื่อนไขด้านความรู้ใน SEP

มิติที่ 2 นวัตกรรมสังคมในการบริการสาธารณะ

SEP ไม่ได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดเชิงอนุรักษ์นิยมที่เน้นความพอประมาณเท่านั้น หากแต่ยังเป็นแรงขับเคลื่อนของ นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) อย่างมีนัยสำคัญ Prayukvong, Puntasen และ Hoopes (2023) แสดงให้เห็นว่า เมื่อ ผู้นำท้องถิ่นที่มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship) นำหลัก SEP มาใช้เป็นแนวทาง สามารถ สร้างนวัตกรรมสาธารณะที่มีคุณภาพสูงได้แม้จะมีทรัพยากรจำกัด กรณีศึกษาที่น่าสนใจในบริบทไทย ได้แก่ การผลิตก๊าซชีวภาพจากฟาร์มสุกรเพื่อใช้เป็นพลังงานทดแทนในครัวเรือนและสร้างรายได้จากคาร์บอนเครดิต การจัดตั้งกองทุนสวัสดิการชุมชนเพื่อลดความไม่เท่าเทียมของผู้ที่ไม่ได้รับรายได้พื้นฐาน และการส่งเสริมให้ประชาชนสร้างโครงการริเริ่มของตนเองโดยไม่รอ การสั่งการจากภาครัฐ

นวัตกรรมสังคมตาม SEP ยังครอบคลุมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาการบริการสาธารณะ โดยยึดหลักความมี เหตุผลในการเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทท้องถิ่น ไม่ใช่การลอกเลียนแบบโดยปราศจากการพิจารณาความพร้อมของ ชุมชน การพัฒนา e-Service ในระดับท้องถิ่นที่ออกแบบให้เข้าถึงได้สำหรับประชาชนทุกกลุ่ม รวมถึงผู้สูงอายุและผู้พิการ จึง เป็นตัวอย่างของการประยุกต์ใช้ SEP ในยุคดิจิทัลที่สอดคล้องกับแนวคิด Digital Equity และสะท้อนเงื่อนไขด้านความรู้ที่เน้น การใช้ความรู้อย่างรอบคอบและเหมาะสม

มิติที่ 3 การกำกับดูแลแบบมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน (Participatory Governance) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารท้องถิ่น สมัยใหม่ที่สอดคล้องอย่างลึกซึ้งกับหลักความมีเหตุผลและคุณธรรมใน SEP แนวคิดนี้มองว่าประชาชนไม่ใช่แค่ผู้รับบริการ (Client) หากแต่เป็นหุ้นส่วนในการพัฒนา (Co-producer) ที่มีความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันมีคุณค่า Royal Thai Embassy Stockholm (n.d.) ระบุว่า หลักเศรษฐกิจพอเพียงถือเป็นเครื่องมือในการเสริมพลังชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ ชุมชนเป็นรากฐานของเศรษฐกิจท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Community Empowerment ในวรรณกรรมการพัฒนา ท้องถิ่น

กลไกการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพตามแนวทาง SEP ได้แก่ การจัดประชาคมหมู่บ้านที่มีคุณภาพ การจัดตั้ง คณะกรรมการที่ปรึกษาจากภาคประชาชน การเปิดเวทีสาธารณะสำหรับการอภิปรายนโยบาย และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การรับฟังความคิดเห็นในวงกว้าง งานวิจัยของ Kyoto Review of Southeast Asia (2025) เกี่ยวกับการกำกับดูแลร่วมใน การบริหารท้องถิ่นไทยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของกระบวนการมีส่วนร่วมขึ้นอยู่กับคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ท้องถิ่นและประชาชน ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้ล้วนสะท้อน เงื่อนไขด้านคุณธรรมใน SEP ที่เน้นความซื่อสัตย์สุจริต ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และการมุ่งประโยชน์ส่วนรวม

มิติที่ 4 ภาวะผู้นำท้องถิ่นและธรรมาภิบาล

ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นปัจจัยกำหนดความสำเร็จของการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่ที่สำคัญที่สุด Feigenblatt, Cooper และ Pardo (2022) แนะนำว่า SEP สะท้อนรูปแบบความเป็นผู้นำแบบรวมพลังเชิงคุณค่า (Value-Oriented Inclusive Leadership) ที่บูรณาการคุณค่าทางจริยธรรมเข้ากับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งแตกต่างจากรูปแบบ ผู้นำแบบธุรกิจนิยมที่เน้นผลลัพธ์ทางตัวเลขเพียงอย่างเดียว

ในบริบทของการบริหารท้องถิ่น ภาวะผู้นำตาม SEP ประกอบด้วยคุณสมบัติสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ (1) ความมี วิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนความเป็นจริงของชุมชน (2) ความรอบรู้ในบริบทท้องถิ่นและการเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ (3) ความ ซื่อสัตย์และโปร่งใสในการบริหารทรัพยากรสาธารณะ (4) การสร้างแรงบันดาลใจและเสริมพลังแก่บุคลากรและชุมชน และ (5) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ

ในด้านธรรมาภิบาล การนำหลัก SEP มาประยุกต์ใช้สอดคล้องกับองค์ประกอบธรรมาภิบาล 10 ประการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดไว้ โดยเฉพาะหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งล้วนสะท้อน 3 ห่วง 2 เงื่อนไขของ SEP ระบบประเมินผลธรรมาภิบาลท้องถิ่นที่บูรณาการตัวชี้วัด SEP อย่างจริงจัง จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของ อปท. มีความสมบูรณ์และครอบคลุมมิติที่สำคัญมากยิ่งขึ้น

มิติที่ 5 การพัฒนาท้องถิ่นสู่เป้าหมาย SDGs ผ่านเลนส์ SEP

การบูรณาการ SEP กับ SDGs ในระดับท้องถิ่นถือเป็นความสอดคล้องที่ลึกซึ้ง เนื่องจากทั้งสองกรอบแนวคิดมีหลักการร่วมกัน ได้แก่ การพัฒนาที่สมดุลระหว่างมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง (Leave No One Behind) และการสร้างความยืดหยุ่น (Resilience) ต่อการเปลี่ยนแปลง Thailand Voluntary National Review (2021) ระบุว่า ประเทศไทยได้กำหนดให้มีคณะกรรมการย่อยที่รับผิดชอบการประยุกต์ใช้ SEP เพื่อบรรลุ SDGs โดยเฉพาะแสดงให้เห็นความมุ่งมั่นในการเชื่อมสองกรอบแนวคิดนี้เข้าด้วยกันอย่างเป็นรูปธรรม

สำหรับ อปท. กรอบ "SEP for SDGs" สามารถแปลงเป็นแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ เช่น ร้อยละของครัวเรือนที่มีรายได้เพียงพอ (SDG 1) การเข้าถึงน้ำสะอาด (SDG 6) คุณภาพของพื้นที่สีเขียวในชุมชน (SDG 11) และการลดปริมาณขยะ (SDG 12) โดยการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นที่นำ SEP เป็นกรอบนำทางจะช่วยให้ อปท. จัดลำดับความสำคัญของโครงการที่มีผลกระทบหลายมิติ (Multi-SDG Impact) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ Open Development Thailand (2018) ชี้ให้เห็นด้วยว่า SEP เน้นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมเพื่อรับมือกับความท้าทายการพัฒนาในบริบทเฉพาะถิ่น ซึ่งหมายความว่าพัฒนาท้องถิ่นสู่ SDGs ไม่ควรเป็นการนำเอาโมเดลจากภายนอกมาปรับใช้แบบฉาบฉวย หากแต่ต้องเกิดจากการระดมและยกระดับทุนทางสังคมและภูมิปัญญาที่มีอยู่แล้วในชุมชน

แบบจำลองเชิงบูรณาการ: SEP-Based Modern Local Governance Model

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมและการวิเคราะห์มิติการประยุกต์ใช้ SEP ทั้ง 5 มิติในส่วนที่ 3 บทความนี้นำเสนอแบบจำลอง SEP-Based Modern Local Governance Model ที่ประกอบด้วย 3 ชั้นที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

ชั้นที่ 1 — ชั้นรากฐาน (Foundation Layer) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ประกอบด้วย 3 ห่วง ได้แก่ พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน และ 2 เงื่อนไข ได้แก่ ความรู้และคุณธรรม ตัวชี้วัดสำคัญของชั้นนี้คือระดับความเข้าใจและซึมซับ SEP ของบุคลากร อปท. ซึ่งวัดได้จากการประเมินองค์กรตามกรอบของ Jenjarrussakul และ Senasu (2023) ที่แบ่งระดับการพัฒนาเป็นสามขั้น ได้แก่ ความเข้าใจ การนำไปปฏิบัติ และแรงบันดาลใจ การที่ อปท. จะนำ SEP ไปใช้ได้อย่างแท้จริงต้องเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในระดับบุคคลของผู้บริหารและบุคลากรผ่านกระบวนการพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Organizational Learning)

ชั้นที่ 2 — ชั้นกลไก (Mechanism Layer) กระบวนการบริหารท้องถิ่น

ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ธรรมาภิบาล การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม นวัตกรรมสาธารณะ และผู้นำเชิงคุณธรรม ตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ดัชนีธรรมาภิบาลท้องถิ่น ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน จำนวนนวัตกรรมสาธารณะที่เกิดขึ้น และผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม กลไกเหล่านี้ทำงานร่วมกันและเสริมกำลังซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีส่วนร่วมที่แท้จริงย่อมนำมาซึ่งนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการชุมชนได้ดีกว่า และผู้นำที่มีคุณธรรมย่อมสร้างความไว้วางใจที่เป็นรากฐานของการมีส่วนร่วมคุณภาพสูง

ชั้นที่ 3 — ชั้นผลลัพธ์ (Outcome Layer) ผลลัพธ์การพัฒนา

ประกอบด้วยคุณภาพชีวิตของประชาชน ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ความพึงพอใจของประชาชนต่อการบริการสาธารณะ และการบรรลุเป้าหมาย SDGs ในระดับพื้นที่ ตัวชี้วัดสำคัญ ได้แก่ ดัชนีความสุขมวลรวมชุมชน ระดับความก้าวหน้า

ของ SDGs ในระดับพื้นที่ และคะแนนความพึงพอใจของประชาชน ผลลัพธ์เหล่านี้ควรมีการวัดและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ด้วยระบบติดตามผลที่มีความน่าเชื่อถือ

ความสัมพันธ์ระหว่างทั้ง 3 ชั้นในแบบจำลองนี้เป็นไปในลักษณะ Feedback Loop กล่าวคือ ผลลัพธ์ที่ดีจะเสริมแรงจิตใจในการรักษาและพัฒนาต่อไป ขณะที่กลไกที่มีประสิทธิภาพจะช่วยยืนยันและขยายความลึกของรากฐานตาม SEP นอกจากนี้ชั้นรากฐานยังต้องการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ SEP ไม่ตกตะกอนเป็นเพียงวาทกรรม แต่ยังคงมีชีวิตในการปฏิบัติงานจริงของ อปท.

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

อภิปรายผล

การสังเคราะห์วรรณกรรมในบทความนี้แสดงให้เห็นว่า หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีความสอดคล้องเชิงทฤษฎีกับแนวทางการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่อย่างลึกซึ้ง ทั้งในแง่ของหลักการ New Public Governance ที่เน้นเครือข่ายและการมีส่วนร่วม หลัก Post-NPM ที่เน้นการบูรณาการและคุณค่าสาธารณะ (Public Value) และแนวทาง Sustainable Development ที่เน้นสมดุลสามมิติ ความสอดคล้องดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงความบังเอิญ หากแต่เป็นผลมาจากการที่ SEP ตั้งอยู่บนหลักการสากลของความสมดุล ความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อที่ผืนดินกับคุณค่าทางวัฒนธรรมไทยและพุทธเถรวาทอย่างลงตัว

อย่างไรก็ตาม บทความนี้ตระหนักถึงข้อจำกัดของการประยุกต์ใช้ SEP ในบริบทการบริหารท้องถิ่นสมัยใหม่ด้วยประการแรก การตีความ SEP ที่แตกต่างกันระหว่างผู้บริหารในแต่ละพื้นที่อาจนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่สม่ำเสมอ ประการที่สอง ยังขาดระบบวัดผลการประยุกต์ใช้ SEP ในองค์กรที่มีความเชื่อถือทางสถิติ ประการที่สาม บางครั้ง SEP ถูกนำมาใช้เป็นเพียงวาทกรรมในเอกสารนโยบายโดยปราศจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างจริง และประการที่สี่ ความท้าทายด้านการกระจายอำนาจทางการคลังยังเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการนำ SEP ไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ บทความนี้มีคุณูปการเพิ่มเติมในสองด้าน ได้แก่ (1) การนำ SEP มาเชื่อมกับกรอบทฤษฎีการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ (NPG และ Post-NPM) อย่างเป็นระบบ ซึ่งงานก่อนหน้ามักวิเคราะห์ SEP ในฐานะกรอบเศรษฐศาสตร์หรือปรัชญาเพียงอย่างเดียว และ (2) การนำเสนอแบบจำลอง 3 ชั้นที่สามารถนำไปปรับใช้ในการออกแบบระบบบริหารและประเมินผลของ อปท. ได้จริงในเชิงปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ระดับนโยบาย รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (สถ.) และสำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กกอ.) ควรปรับปรุงกรอบกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการกระจายอำนาจให้เอื้อต่อการนำ SEP ไปใช้จริงมากขึ้น โดยเฉพาะการเพิ่มความเป็นอิสระทางการคลัง การลดความซ้ำซ้อนของระเบียบที่เป็นอุปสรรค การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับ อปท. ที่มีผลงานดีเด่นตามตัวชี้วัด SEP และการบรรจุตัวชี้วัด SEP เข้าสู่ระบบประเมินผล อปท. อย่างเป็นทางการ

ระดับองค์กร อปท. ควรพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่บูรณาการ SEP อย่างชัดเจน ไม่ใช่เพียงระบุในเอกสารแต่ต้องแปลงเป็นแผนปฏิบัติการที่มีตัวชี้วัด งบประมาณ และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน การพัฒนาบุคลากรด้านความเข้าใจ SEP ควรเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนการปฏิบัติ (Community of Practice) ระหว่าง อปท. ในพื้นที่ใกล้เคียง การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data) เพื่อแสดงผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด SEP และ SDGs จะช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบและความโปร่งใสอย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับชุมชน การสร้างกลไกการเรียนรู้ร่วม (Collective Learning) ระหว่าง อปท. และชุมชนถือเป็นหัวใจของการนำ SEP ไปใช้อย่างยั่งยืน ซึ่งควรดำเนินการผ่านการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้ชุมชนที่เน้นการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับความรู้สมัยใหม่ การส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินงานตามหลัก SEP การใช้กลไกกองทุนชุมชนเป็นเครื่องมือพัฒนาสวัสดิการและลดความเหลื่อมล้ำ และการสร้างเครือข่ายชุมชนที่เข้มแข็งเพื่อเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา กับ อปท.

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

งานวิจัยในอนาคตควรดำเนินการใน 3 ทิศทางหลัก ได้แก่ (1) การพัฒนาและทดสอบเครื่องมือวัดระดับการประยุกต์ใช้ SEP ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (SEP Integration Index) ที่มีคุณสมบัติทางจิตมิติที่เชื่อถือได้ เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบข้ามพื้นที่และข้ามช่วงเวลาได้ (2) การศึกษาเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุปัจจัยระหว่างระดับการประยุกต์ใช้ SEP กับผลลัพธ์การพัฒนาท้องถิ่น เช่น คุณภาพชีวิต ความพึงพอใจของประชาชน และระดับการบรรลุ SDGs และ (3) การศึกษาเปรียบเทียบเชิงคุณภาพ (Comparative Case Study) ระหว่าง อปท. ที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการนำ SEP ไปใช้ เพื่อระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จและอุปสรรคในบริบทต่าง ๆ

องค์ความรู้ใหม่

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมในบทความนี้ สามารถระบุดังต่อไปนี้คือ "แบบจำลองการบริหารท้องถิ่นเชิงบูรณาการบนฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (SEP-Based Modern Local Governance Model)" ซึ่งเป็นการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเชื่อมโยงกับกรอบทฤษฎีการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ในระดับ New Public Governance และ Post-NPM อย่างเป็นระบบครั้งแรก ผ่านโครงสร้าง 3 ชั้น ได้แก่ ชั้นรากฐาน ชั้นกลไก และชั้นผลลัพธ์ ที่มีความสัมพันธ์แบบวงป้อนกลับ (Feedback Loop) แบบจำลองนี้ไม่เพียงอธิบายความสอดคล้องเชิงปรัชญา ระหว่าง SEP กับแนวคิดการบริหารสมัยใหม่เท่านั้น หากแต่ยังเสนอตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ (Operational Indicators) ใน 5 มิติที่สามารถนำไปใช้วัดและประเมินผลการบริหาร อปท. ได้จริง อีกทั้งยังเสนอกรอบแนวคิด SEP Integration Index ในฐานะเครื่องมือวัดระดับการซึมซับ SEP ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นแนวคิดที่ยังไม่เคยได้รับการพัฒนาและทดสอบในงานวิจัยใดมาก่อน องค์ความรู้ใหม่นี้จึงเติมเต็มช่องว่างสำคัญระหว่างการศึกษา SEP เชิงปรัชญาและการบริหารท้องถิ่นเชิงปฏิบัติ และเปิดพื้นที่การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพใหม่ในอนาคต

บทสรุป

บทความวิชาการนี้ได้นำเสนอการสังเคราะห์วรรณกรรมเชิงระบบเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารและการพัฒนาท้องถิ่นสมัยใหม่ ผลการสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่า SEP มีความสอดคล้องเชิงทฤษฎีกับกรอบแนวคิดการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ทั้งในระดับ NPG และ Post-NPM และสามารถประยุกต์ใช้ได้ใน 5 มิติหลักของการบริหารท้องถิ่น ได้แก่ การบริหารการคลัง นวัตกรรมสังคม การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม และการพัฒนาสู่ SDGs แบบจำลอง SEP-Based Modern Local Governance Model ที่นำเสนอในบทความนี้มีคุณูปการสำคัญในสองด้าน ด้านทฤษฎี คือการสร้างกรอบบูรณาการที่เชื่อม SEP กับกรอบปฏิบัติการบริหารท้องถิ่นอย่างเป็นระบบผ่านโครงสร้าง 3 ชั้น ด้านปฏิบัติ คือการให้แนวทางที่ผู้บริหารท้องถิ่น นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสามารถนำไปพัฒนาเครื่องมือ ตัวชี้วัด และแผนงานที่เป็นรูปธรรม

ในยุคที่การบริหารท้องถิ่นต้องเผชิญกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนสูง หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำเสนอกรอบแนวคิดที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง เพราะไม่เพียงให้หลักการดำเนินงาน แต่ยังปลูกฝังทัศนคติและกรอบจิตใจที่จำเป็นสำหรับการ

บริหารในยุค VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) การที่ SEP ตั้งอยู่บนหลักความรู้และคุณธรรมทำให้เป็นกรอบที่ปรับตัวได้และยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ยังคงรักษาแก่นสารของความยั่งยืนและความเป็นธรรมสังคมไว้ได้ อนาคตของการบริหารท้องถิ่นไทยจะต้องเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น การนำ SEP มาใช้เป็นกรอบนำทางจึงไม่ใช่ทางเลือก หากแต่เป็นความจำเป็นสำหรับ อปท. ที่ต้องการสร้างความยั่งยืนให้แก่ชุมชนในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2565). *คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Bauer, J. (2022). Can fiscal recentralization strengthen local government? The case of Thailand. *Public Administration and Development*. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2111580>
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). Post-NPM reforms: Whole government approaches as a new trend. *Research in Public Policy Analysis and Management*, 21, 11–24.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Feigenblatt, O., Cooper, M., & Pardo, P. (2022). Sufficiency economy philosophy (SEP): Thailand's emic approach to governance and development as evidence of an Asian value-oriented inclusive leadership management philosophy. *Strategic Analysis*, 46(4), 430–440. <https://doi.org/10.1080/09700161.2022.2111765>
- Jenjarrussakul, B., & Senasu, K. (2023). Roadmaps for developing Thai public agencies towards the inspiration level of the sufficiency economy philosophy. *NIDA Development Journal*, 61(2), 18–55. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NDJ/article/view/259500>
- Kim, S. et al. (2024). Decentralization and local governance in Southeast Asia: A comparative study of Thailand and Indonesia. *European Alliance for Innovation*. <https://doi.org/10.4108/eai.30-10-2024.2354740>
- Kyoto Review of Southeast Asia. (2025). Navigating the complexities: Challenges and prospects of collaborative governance in Thai local administration. <https://kyotoreview.org/issue-40/collaborative-governance-in-thai-local-administration/>
- Open Development Thailand. (2018). *Sustainable development goals*. <https://thailand.opendevopmentmekong.net/topics/sustainable-development-goals/>
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Prayukvong, W., Puntasen, A., & Hoopes, J. E. (2023). The sufficiency economy philosophy as an approach to social innovation: Case studies of local governments in Thailand. *Innovation: The*

- European Journal of Social Science Research*, 37(1), 118–135.
<https://doi.org/10.1080/13511610.2023.2250924>
- Royal Thai Embassy Stockholm. (n.d.). Philosophy of 'Sufficiency Economy'.
<https://thaiembassy.se/en/monarchy/philosophy-of-sufficiency-economy/>
- Suebvises, P. (2024). The effects of decentralized organizational structure and an ethical work climate on the work engagement of local public officials in Thailand. *State and Local Government Review*.
<https://doi.org/10.1177/0160323X231206574>
- Thailand Development Research Institute (TDRI). (2022). Thailand needs new ways of governance.
<https://tdri.or.th/en/2022/02/thailand-needs-new-ways-of-governance/>
- Thailand Voluntary National Review. (2021). *Thailand's voluntary national review on the implementation of the 2030 agenda*. Office of the National Economic and Social Development Council.
- UNDP Thailand. (2024). *The 6th Thailand human development report: Sufficiency economy philosophy—Empowerment of people and communities to achieve the SDGs and human development 2024*. United Nations Development Programme.
- Wongpreedee, A., & Mahakanjana, C. (2017). Decentralization and local governance in Thailand. In E. M. Berman (Ed.), *Public administration in Southeast Asia* (pp. 53–77). Routledge.