

การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานภาครัฐ เพื่อความโปร่งใสในสังคมไทย

พระมหาสันติ ธีรภทฺโท, ดร.

นายธนพล เมฆแสน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาประชาชนชาวไทยมีความตื่นตัวทางการเมืองมากขึ้นเนื่องจากกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งประเทศไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการวางรากฐานธรรมาภิบาลของประเทศ รัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าวถูกจัดทำขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหา โครงสร้างทางการเมืองการปกครองที่เป็นแบบรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง รวมถึงขานรับแนวคิดเรื่อง “ธรรมาภิบาล” (Good Governance) อันเนื่องมาจากกระแสจากภายนอกประเทศ ที่เชื่อว่า วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ในปี ๒๕๔๐ หรือที่เรียกว่า “วิกฤตต้มยำกุ้ง” เป็นผลส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการที่ไม่ดี โดยสาระสำคัญ ในรัฐธรรมนูญมีเป้าหมายสำคัญที่จะวางรากฐานของสังคมให้เข้มแข็ง ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น สร้างกลไกการตรวจสอบถ่วงดุลการใช้อำนาจของรัฐ โดยจัดตั้งองค์กรอิสระต่างๆ วางโครงสร้างทางการเมืองของไทยให้เข้มแข็ง โดยให้การจัดตั้งรัฐบาลมีเสถียรภาพ พรรคการเมืองมีความเข้มแข็ง ไปจนถึงการวางรากฐานธรรมาภิบาล การบริหารจัดการประเทศ ด้วยการปรับโครงสร้างระบบราชการให้การ บริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการกระจายอำนาจไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อจัดบริการ สาธารณะให้ประชาชนในท้องถิ่น^๑

ซึ่งรัฐธรรมนูญพุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้กำหนดบทบาทของประชาชนเกี่ยวกับการเมืองซึ่งสะท้อนเหตุการณ์ทางการเมืองที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้อย่างชัดเจนที่ว่า มาตรา ๖๓ บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการชุมนุมโดยสงบและปราศจากอาวุธ มาตรา ๖๕ บุคคลย่อมมีเสรีภาพในการรวมตัวกันจัดตั้งพรรคการเมือง เพื่อสร้างเจตนารมณ์ทางการเมืองของประชาชนและเพื่อดำเนินกิจกรรมทางการเมืองให้เป็นไปตามเจตนารมณ์นั้นตามวิถีทางการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข^๒

^๑ บวรศักดิ์ อุวรรณโณ, กฎหมายมหาชน เล่ม ๓, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^๒ ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐, หน้า ๑๗-๑๘.

มาตรา ๑๖๔ ประชาชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งจำนวนไม่น้อยกว่าสองหมื่นคน มีสิทธิเข้าชื่อร้องขอต่อประธานวุฒิสภาเพื่อมีมติให้ถอดถอนบุคคลออกจากตำแหน่งได้ มาตรา ๑๖๕ ประชาชน ผู้มีสิทธิเลือกตั้งย่อมมีสิทธิออกเสียงประชามติ^๓ รวมถึงยังมีการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ส่วนท้องถิ่นโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นมากขึ้น ดังมาตรา ๒๘๗ ประชาชนในท้องถิ่นมีสิทธิมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีวิธีการให้ประชาชนมีส่วนร่วมดังกล่าวได้ด้วย ยังรวมถึงที่ว่า ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรายงานการดำเนินงานต่อประชาชนในเรื่องการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่าย และผลการดำเนินงานในรอบปี เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและกำกับการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^๔

ในการสร้างความปรองดองให้เกิดขึ้นภายในสังคมไทย จำเป็นต้องอาศัยทั้งเวลาและการดำเนินการที่มีหลักการ แบบแผนกระบวนการ และกลไกในการขับเคลื่อน ที่จะช่วยให้เกิดการมองอย่างแยกแยะ การทำความเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหา การแสวงหาแนวทางแก้ไข รวมทั้งการป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งขยายตัวและเกิดขึ้นซ้ำ ด้วยมาตรการทางกฎหมายและนโยบายสาธารณะ ทั้งนี้ ยังต้องอาศัยการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความปรองดอง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการปฏิรูปปรับเปลี่ยนในเชิงกรอบคิดและเชิงโครงสร้างที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดสมดุลในมิติของการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม สร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศที่ตั้งอยู่บนฐานของความมั่นคงของมนุษย์และหลักของนิติรัฐ นิติธรรม ส่งเสริมคุณค่าของสังคมพหุวัฒนธรรม ที่คนในสังคมเคารพและอยู่ร่วมกันได้ แม้มีความคิดเห็นและการให้คุณค่าในการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน แต่ก็ยังอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของสังคมและสัมพันธ์กันเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกันได้ มีสำนึกรับผิดชอบผลจากการกระทำของตน ไม่กตขีเอาจัดเอาเปรียบ และตระหนักถึงคุณค่าศักดิ์ศรีของผู้อื่น รวมทั้ง เป็นสังคมที่มีวุฒิภาวะและทักษะในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งและข้อพิพาทได้ด้วยสันติวิธี ความขัดแย้งที่นำไปสู่ความรุนแรงในสังคมไทยได้ยกระดับและขยายผลเพื่อเอาชนะกัน จำเป็นที่จะต้องมีกระบวนการเพื่อยุติความขัดแย้งเข้ามาจัดการแก้ไขปัญหา ซึ่งในหลักการสากลมักเริ่มต้นจากการเจรจาไกล่เกลี่ย โดยจะเป็นเจรจากันเองระหว่างคู่ความขัดแย้งหรือมีคนกลางเข้ามาดำเนินการให้ หรือการใช้อนุญาโตตุลาการ หรือการฟ้องร้องเข้าสู่กระบวนการทางศาล หรือการใช้กระบวนการนิติบัญญัติในการออกกฎหมาย

กระบวนการและเครื่องมือในการสร้างความปรองดองในชาติและสังคมเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติเกิดความไว้วางใจกัน จะอาศัยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือผสมผสานกันหลายวิธี เช่น การเยียวยา

^๓ ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐, หน้า ๖๑.

^๔ ราชกิจจานุเบกษา, ๒๕๕๐, หน้า ๑๑๕.

ทางจิตใจ (Healing) กระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ (Restorative Justice) การเล่าความจริง (Truth-telling) และการชดเชย (Reparation) ในหลายประเทศที่ประสบปัญหาจากความขัดแย้งทางการเมืองที่รุนแรงยืดเยื้อ ได้นำกระบวนการของความยุติธรรมในระยะเปลี่ยนผ่าน (Transitional Justice) มาใช้ในการสร้างความปรองดองในระดับชาติโดยมีเป้าหมายเพื่อลดอคติความเกลียดชัง สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้ที่มีความขัดแย้งรุนแรง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและดำเนินการอย่างเป็นองค์รวม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความรุนแรงเป็นหลักในทางสากล ความยุติธรรมในระยะเปลี่ยนผ่านครอบคลุมถึงวิธีการ ดังต่อไปนี้

- ๑) การค้นหาและตรวจสอบข้อเท็จจริง เพื่อการรับรู้ คลี่คลายสาเหตุปมปัญหา
- ๒) การยอมรับ ขออภัยและแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำผิด
- ๓) การนิรโทษกรรม (Amnesty) และการให้อภัย โดยมีข้อยกเว้นมิให้การนิรโทษกรรมกับ ผู้กระทำความผิดในกรณีละเมิดสิทธิมนุษยชนในระดับของอาชญากรรมสงคราม อาชญากรรมต่อ มนุษยชาติและการล้างเผ่าพันธุ์
- ๔) การเยียวยาและชดเชยให้กับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากความรุนแรง
- ๕) การปฏิรูป หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมเพื่อลดความ เหลื่อมล้ำแบ่งสรรอำนาจทางการเมืองให้เกิดดุลยภาพในการเข้าถึงทรัพยากรเพื่อป้องกันการก่อเกิดขึ้นซ้ำของความขัดแย้ง^๕

ในทางพุทธศาสนามีหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองในสังคมไทยซึ่งในพุทธศาสนาได้มีหลักการบริหารนิยธรรม^๖ หมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความเจริญโดยส่วนเดียว ไม่มีเสื่อม ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงแก่เจ้าลิจฉวี มี ๗ ข้อ ได้แก่

- ๑) หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ ประชุมกันบ่อยๆ
- ๒) เมื่อจะประชุมก็พร้อมเพรียงกันประชุม เมื่อเลิกประชุมก็พร้อมเพรียงกันเลิกและพร้อมเพรียงกันช่วยทำกิจที่ควรจะช่วยกัน
- ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติ ไม่ลบล้างสิ่งที่บัญญัติไว้แล้ว ถือปฏิบัติมั่นในวัชชีธรรมที่วางไว้ตามเดิม
- ๔) สักการะ เคารพ นับถือผู้ใหญ่ในชุมชน และพร้อมที่จะรับฟังข้อเสนอแนะจากท่านเหล่านั้น

^๕ สถาบันพระปกเกล้า, “การสร้างความปรองดองแห่งชาติ”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษาแนวทางการสร้างความปรองดองแห่งชาติ สภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๕), หน้า ๑๓.

^๖ ที.ม. (ไทย) ๑๐/๖๘/๘๖.

๕) ไม่ข่มเหง ไม่ดูคร่ำครวญในใจกุลสตรีหรือกุลกุมารี

๖) สักการะ เคารพ นับถือ บูชาเจดีย์ทั้งในเมืองและนอกเมือง และไม่ละเลยการบูชาอันชอบธรรมที่เคยให้เคยกระทำต่อเจดีย์เหล่านั้นให้เสื่อมสูญไป

๗) จัดการรักษาคุ่มครองป้องกันพระอรหันต์ทั้งหลายโดยชอบธรรมด้วยตั้งใจว่า ทำอย่างไรพระอรหันต์ที่ยังไม่มา พึงมาสู่แว่นแคว้นของเรา และท่านที่มาแล้วพึงอยู่อย่างผาสุก^๗

ดังนั้น จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหานี้ ทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองในสังคมไทย เพื่อศึกษาสำนักนายกรัฐมนตรีกับศาลปกครองในการบริหารงานภาครัฐ รวมไปถึงนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐ ผลจากการวิจัยนี้จะเป็นเครื่องมือนำไปสู่ความปรองดองในสังคมไทยอย่างยั่งยืน และทำให้สังคมไทยเกิดสันติสุขได้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขสืบไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองของสังคมไทย
๒. เพื่อวิเคราะห์การบริหารงานภาครัฐกับหลักพุทธธรรมในการสร้างความปรองดองในสังคมไทย
๓. เพื่อนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองในสังคมไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

๑. การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research)

ศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองในสังคมไทย โดยใช้เอกสารอ้างอิงจากแหล่งข้อมูลชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources) ได้แก่ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พุทธศักราช ๒๕๓๙ ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย วารสาร และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจงซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ สำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน ๕ คน และศาลปกครอง ๕ คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

^๗ สุรพล สุยะพรหม และคณะ, *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*, หน้า ๒๘๕-๒๘๖.

๓. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล

ศึกษาวิเคราะห์ ทำความเข้าใจ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาทำการเปรียบเทียบถึงสำนักนายกรัฐมนตรีกับศาลปกครองทั้งในแง่ความเหมือนและความต่าง พร้อมเสนอแนะแนวคิดของผู้วิจัย โดยให้เป็นไปตามสภาพการบริหารงานภาครัฐเพื่อความโปร่งใสของสังคมไทยและนำเสนอผลการวิจัย

ผลการวิจัย

๑. ผลการสภาพการบริหารงานภาครัฐเพื่อความโปร่งใสของสังคมไทย ผลการวิจัยพบว่า

๑. การหยุดใช้ความรุนแรงเพื่อหยุดยั้งความหวาดกลัว ได้แก่ ขจัดความเกลียดชัง ความเคียดแค้น และความทรงจำที่เจ็บปวด ใช้หลักสันติวิธีคือการเจรจาด้วยเหตุผล และการประนีประนอม ปฏิบัติตามระเบียบของการบริหารงานราชการอย่างเคร่งครัด จัดกิจกรรมเพื่อความโปร่งใสสมานฉันท์

๒. การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ได้แก่ สร้างความไว้วางใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และสิทธิมนุษยชน สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรด้วยการอยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความโปร่งใสด้วยกันอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและผู้ไกล่เกลี่ยปราศจากอคติ

๓. เอาใจเขามาใส่ใจเรา ได้แก่ พร้อมทั้งจะรับรู้ความรู้สึกเจ็บปวดของเหยื่อเพื่อหยุดยั้งความเกลียดชังและการแก้แค้นต่อกัน ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันไม่มีใครพิเศษกว่าใคร การไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเมตตา กรุณาช่วยเหลือคนในองค์กร โดยผลของสภาพการบริหารงานภาครัฐเพื่อความโปร่งใสของสังคมไทยนั้นได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรประภา อัครบวร และคณะ ศึกษาเรื่อง การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต ดังนี้

- ๑) การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (พัฒนาคนและระบบ)
- ๒) การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่ง (พัฒนาความสามารถในการทำงาน)
- ๓) การพัฒนาความร่วมมือและเครือข่าย
- ๔) โปรแกรมการพัฒนาและประเมินข้าราชการก่อนดำรงตำแหน่ง
- ๕) การให้ทุนการศึกษา (ทุนทรัพย์และเวลา)
- ๖) จัดมหาวิทยาลัยข้าราชการ

ซึ่งการพัฒนาข้างต้น ประกอบด้วย การพัฒนาองค์การ (Organization Development) และ การพัฒนาส่วนบุคคล (Human Development) ดังนี้

๑) การพัฒนาคน ได้แก่ การมีคุณธรรมจริยธรรม มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมืออาชีพคำนึงถึงความเสมอภาค มีทัศนคติที่พึงประสงค์ พัฒนาแบบองค์รวม ๕ Hs (Harmony Head Hand Heart Health) พัฒนา IQ, EQ และ MQ มีความสามารถในการใช้ IT มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

๒) การพัฒนาระบบ ได้แก่การพัฒนาระบบราชการที่มุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารราชการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาระบบราชการโดยใช้การกระจายอำนาจมุ่งเน้นคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสื่อสารอย่างทั่วถึง^๘

และยังสอดคล้องกับ **บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี** ศึกษาเรื่อง **ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล** ผลการวิจัยพบว่าคำว่า “ธรรมาภิบาล” มีความหมายหลากหลายต่างประเทศใช้ Good Governance แบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ กลุ่มธรรมาภิบาลอำนาจนิยมกลุ่มธรรมาภิบาลเสรีนิยม และกลุ่มธรรมาภิบาลชุมชนนิยม แม้จะแตกต่างกันในส่วนของการอบความคิด แต่ทุกกลุ่มมีเป้าหมายตรงกัน ที่จะนำหลักธรรมาภิบาลไปปรับใช้ เพื่อประโยชน์ของการปฏิรูปเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการปกครอง นอกเหนือจากการให้ความสำคัญ กับขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็น ในการสร้างตัวชี้วัดธรรมาภิบาล และวงจรการสร้างตัวชี้วัด ควรที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อพัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลของตัวชี้วัดธรรมาภิบาล โดยเฉพาะการทบทวนจัดหมวดหมู่และการคัดเลือกดัชนีกลางที่เหมาะสม โดยรายงานนี้ยังได้เสนอตัวอย่างฐานข้อมูลที่สามารถจัดพิมพ์รายงานตัวชี้วัดได้หลายรูปแบบ เช่น รายงานตัวชี้วัดที่จำแนกตามประเภทองค์ประกอบและด้านต่างๆ รายงานตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นในแต่ละปี รายงานแสดงจำนวนตัวชี้วัดและหมวดหมู่ของแต่ละหน่วยงานควรจะไปใช้และรายงานสรุปตัวชี้วัดที่ถึงเวลาต้องทบทวนใหม่โครงสร้างของคณะกรรมการสร้างตัวชี้วัด เป็นเรื่องสำคัญเช่นกัน ดังนั้น การจัดโครงสร้างให้มีขนาดกะทัดรัด ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีความชำนาญ เพื่อผลักดันให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ให้มีผลในทางนโยบายและภาคปฏิบัติอย่างแท้จริง^๙

^๘ จีระประภา อัครบวร และคณะ, “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”, รายงานการวิจัย, (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.ร.), ๒๕๕๒), หน้าบทคัดย่อ.

^๙ บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี, “ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๖), หน้าบทคัดย่อ.

๒. ผลการวิเคราะห์การบริหารงานภาครัฐกับหลักพุทธธรรมในการสร้างความโปร่งใสในสังคมไทย ได้แก่

๑) หลักพลหรือธรรมอันเป็นกำลังทั้ง ๔ อย่างนี้ ช่วยให้บุคคลดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นไหวต่อภัยอันตรายใด ๆ และช่วยให้บุคคลสามารถอยู่ร่วมกันในองค์กร ในสังคมและประเทศชาติ ได้อย่างสงบสุข

๒) หลักสารณียธรรมทั้ง ๖ ประการ ทำให้บุคคลระลึกถึงกันและกัน เป็นที่รักของกันและกัน มีความเคารพยำเกรงซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดความกลมกลืนสามัคคีกัน สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกันได้ ทำให้ไม่มีข้อพิพาทกันและสร้างความเป็นปึกแผ่นอย่างหนึ่งอย่างเดียวกันได้อย่างยั่งยืน การสร้างความโปร่งใสในสังคมไทยเริ่มต้นต้องมีเมตตาต่อกัน คือ ต้องไม่มีความอาฆาตพยาบาทหรือโกรธเคืองกันเป็นฐาน เท่ากับเป็นการสลายความเห็นแก่ตัวเป็นเบื้องต้น จากนั้นจะต้องปรับจิตใจ รู้จักการให้หรือการแบ่งปันและปรับพฤติกรรมรวมทั้งความคิดเห็นผุดออกจากกันและกัน และยอมรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่ร่วมกัน ในที่สุดสังคมก็จะเป็นปึกแผ่น ความขัดแย้งกัน ความเข้าใจผิดกันก็จะไม่เกิดขึ้นอีกต่อไป

๓) หลักอปปริหานิยธรรม ๗ ประการ พระพุทธเจ้าตรัสแสดงแก่เจ้าวัชชีทั้งหลาย ผู้ปกครองรัฐ โดยระบบสามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่า เมื่อชาววัชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้อยู่ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากการใช้การเกลี้ยกล่อมหรือยุแหย่ให้แตกสามัคคีจึงจะเอาชนะได้ และคำว่า วัชชีธรรม เป็นคำที่สามารถเปลี่ยนเป็นคำอื่นก็ได้ ตามแต่ว่าจะเป็นธรรมของรัฐ หรือแคว้นใด ข้อนี้ จะหมายรวมเอาขนบธรรมเนียมประเพณีและข้อปฏิบัติที่ดีงามของรัฐนั้นๆ ด้วย อปริหานิยธรรม จึงเป็น หลักธรรมให้เกิดความสามัคคี ช่วยกำจัดความขัดแย้งสร้างความโปร่งใสสมานฉันท์ในสังคมไทย ได้เป็นอย่างดี ช่วยหยุดให้คนในองค์กรและสังคมหยุดใช้ความรุนแรงเพื่อหยุดยั้งความหวาดกลัว สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ และส่งเสริมการเอาใจเขามาใส่ใจเราทำให้อยู่ร่วมกันในองค์กร อย่างมีความสุข

๔) หลักการวธธรรม เป็นกระบวนการของการเคารพ ให้เกียรติ และยกย่อง โดยไม่ดูหมิ่น ดูแคลนบุคคล องค์ความรู้ และสิ่งชะ นอกจากนี้เป็นหลักการที่มีผลต่อการดำรงอยู่และเสื่อมไปของ พระสัทธรรมแล้ว ยังจัดได้ว่า เป็นหลักการสำคัญที่จะทำให้กระบวนการในการจัดความขัดแย้งโดยสันติวิธีได้ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น มีความสามัคคี พร้อมเพรียงของ หมู่คณะ โดยพระพุทธเจ้าทรงได้ยืนยันคุณสมบัติของความสามัคคีว่าถ้าหากสังคมใดก็ตาม ไม่ว่าจะเป็ นสังคมสงฆ์ หรือสังคมคฤหัสถ์ก็ตาม เมื่อตั้งมั่นอยู่ในป้อมสามัคคีดังกล่าว ก็จะเป็นเรื่องยากที่ใครจะโจมตี

หรือทำลายได้ นอกจากนั้นแล้ว ยังเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ทุกคนที่อาศัยอยู่ในป้อม ได้รับคุณประโยชน์ด้วยกันทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่ชุมชนหรือหมู่คณะ ดังที่พระองค์ได้ทรงสรุปว่า ความพร้อมเพรียงแห่งสงฆ์นำสุขมาให้

๕) อธิกรณสมณะ ซึ่งเป็นธรรมเครื่องระงับอธิกรณ์หรือเรื่องราวการวิวาทที่เกิดขึ้นโดยวิธีดำเนินการเพื่อระงับอธิกรณ์ได้แก่ วิธีระงับในที่พร้อมหน้า วิธีระงับโดยถือสติเป็นหลัก ระงับสำหรับผู้หายจากบ้ำ การทำตามที่ได้รับ การตัดสินลงโทษแก่ผู้ผิด (ที่ไม่รับ) การตัดสินตามคำของคนข้างมาก วิธีดูจกลบไว้ด้วยหญ้า (ประณีประนอม) โดยพบว่า “ความถูกต้อง” หรือ “ความชอบธรรม” (ธรรมิกา) เป็น “หัวใจ” ของรูปแบบการจัดการความขัดแย้งของพระพุทธเจ้าในทุกๆ วิธี และชุดของวิธี ดังจะเห็นได้จากการนำเสนอหลักการ “อธิกรณสมณะ ๗ ประการ” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการระงับความขัดแย้งนั้น พระองค์ทรงคำนึงถึงประเด็นนี้อยู่เสมอ และในทุกๆ วิธี พระองค์ได้นิยามว่า คำว่า “ความชอบ” ในชุดของวิธีนี้คืออะไร ฉะนั้น รูปแบบการจัดการความขัดแย้งในมิติต่างๆ ทั้งในแง่ของธรรม ได้แก่ “การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง” แล้ว ในแง่ของวินัยก็ประกอบไปด้วยสัมมุขาวินัย สติวินัย อมุหหวินัย ปฎิญาตกรรมะ ตัสสปาปิยสิกา เภยยสิกา และ ตินวัตถารกะ ซึ่งทุกวิธี หรือชุดวิธีจะแฝงไปด้วย “ชอบธรรม” ในขณะเดียวกัน สิ่งที่ต้องอยู่บนฐานของความชอบธรรมอีกประการหนึ่งคือ “ความพร้อมหน้า” (สัมมุขาวินัย) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่ความ “โปร่งใส” “ยุติธรรม” และ “ตรวจสอบได้” เป็นต้น ที่คู่กรณีจะได้รับจากการพิจารณา หรือตัดสินความขัดแย้ง หรือพิพาทกันการบริหารงานภาครัฐกับหลักพุทธธรรมในการสร้างความปรองดองในสังคมไทยจึงจะต้องอาศัยซึ่งกันและกันโดยผู้บริหารภาครัฐจะต้องนำหลักพุทธธรรมในการสร้างความปรองดองในสังคมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานภายในองค์กรและปฏิบัติงานเพื่อสังคมเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีในการพัฒนาดูแลความเป็นอยู่ของคนไทยให้มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนสืบไป

โดยผลการวิเคราะห์การบริหารงานภาครัฐกับหลักพุทธธรรมในการสร้างความปรองดองในสังคมไทย สอดคล้องกับ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นินฺยุณฺยากร) ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษากรณีลุ่มแม่น้ำตาช้าง จังหวัดเชียงใหม่” โดยใช้ทฤษฎีความขัดแย้งซึ่งเหตุผลที่ใช้ทฤษฎีความขัดแย้งมาเป็นทฤษฎีในการดำเนินการวิจัย เพราะความขัดแย้งเป็นเรื่องของการไม่เห็นพ้องระหว่างกลุ่ม (มนุษย์) ตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไป (ประชาชน สังคม กลุ่มประชาชน กลุ่มชาติพันธุ์ ประเทศ รัฐ วัฒนธรรม) ผู้ซึ่งมีผลประโยชน์ต่างกันมีเป้าหมาย และหรือค่านิยมต่างกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับระดับความเข้มข้นของการเห็นแย้งกัน การไม่ลงรอยกัน หรือการปะทะระหว่างบุคคล ความคิดหรือผลประโยชน์ทำให้ข้อพิพาทพัฒนาไปเป็นการเผชิญหน้ากันและท้ายที่สุดก็กลายเป็นความ

ขัดแย้งเกี่ยวข้องกับคน และเกี่ยวกับการรับรู้ของคน ความรู้สึก อารมณ์ และปัญหาต่างๆ ของคน เพราะฉะนั้น การรับรู้ความรู้สึกและปัญหาต้องได้รับการแก้ไข เพื่อสร้างผลที่ได้อย่างต่อเนื่องของความขัดแย้งจะต้องหาข้อตกลงให้ได้หรือไม่ก็ต้องมีการประนีประนอม นอกจากนี้ ข้อพิพาทหรือความขัดแย้งยังแฝงตัวเป็นบันไดนำไปสู่ความขัดแย้งอีกหลายขั้นตอน จนในที่สุดก่อให้เกิดความรุนแรง^{๑๐} และสอดคล้องกับ **จำเนียรน้อย สิงหะรักษ์** ได้วิจัยเรื่อง “ศึกษาหลักสามัคคีธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า

๑) คำสอนเรื่องสามัคคีธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท หมายถึง ความพร้อมเพรียงกันปฏิบัติกิจการงานต่างๆ ด้วยความสมานฉันท์ เริ่มตั้งแต่ระดับปฏิบัติต่อตนเองและคนอื่น ชุมชน สังคม ประเทศ ให้ได้รับผลแห่งการปฏิบัติสามัคคีธรรมเท่าที่จะสามารถปฏิบัติตามได้ กล่าวคือ ในระดับโลกียะก็ทำให้เกิดความสงบสุขในสังคมการดำเนินชีวิตร่วมกัน ส่วนระดับโลกุตระก็สามารถส่งผลให้เป็นบรมมรรคผลสิ้นความทุกข์ได้ในที่สุด

๒) หลักการปฏิบัติสามัคคี มีลักษณะ ๓ ประการคือการกระทำร่วมกันทางกาย ทางวาจา และทางใจ โดยยึดหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ ประการ ซึ่งสรุปลงในสุจจริต ๓ ประการ วิธีการปฏิบัติ คือ ปฏิบัติตามหลักบุญกิริยาวัตถุ ๓ ประการ ได้แก่ ทาน ศีล และภาวนา เป็นการปฏิบัติธรรมขั้นสูงเพื่อส่งผลสูงสุด

๓) ผลของการปฏิบัติสามัคคีธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาทนั้น มีอยู่ ๓ ประการ คือ ประโยชน์เพื่อตน คนอื่นและทั้งสองฝ่าย ความสงบสุขของสังคมนั่นเอง ประโยชน์ของสามัคคีธรรมมีหลายประการด้วยกัน เริ่มจากชีวิตปัจจุบันการเข้าถึงสุคติ โลกสวรรค์ และหลุดพ้นจากความทุกข์ได้สิ้นเชิง ดังนั้น การศึกษาและปฏิบัติตามหลักสามัคคีธรรม โดยการนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตร่วมกัน ปรีกษาและให้อภัยกัน สามารถนำทางชีวิตของคนไทยให้อยู่ร่วมกันด้วยความสุขและสันติในการสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ตนและสังคมได้อย่างสมดุล หากผู้คนในสังคมให้ความสำคัญในการศึกษาและประพฤติปฏิบัติตามหลักสามัคคีธรรมแล้ว ผลที่เกิดขึ้นก็สามารถเป็นประโยชน์ในชีวิตของตนและส่วนรวมได้จริง^{๑๑}

^{๑๐} พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (นินฺยุฎยกร), “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษาวิเคราะห์กรณีลุ่มน้ำแม่ตาซ่าง จ.เชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗).

^{๑๑} จำเนียรน้อย สิงหะรักษ์, “ศึกษาหลักสามัคคีธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, รายงานการวิจัย, (คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๕).

๓. ผลการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองในสังคมไทย

๑) การหยุดใช้ความรุนแรงเพื่อหยุดยั้งความหวาดกลัว การบริหารงานภาครัฐเพื่อความปรองดองของสังคมไทยนั้นในขั้นต้นแรกจะต้อง หยุดใช้ความรุนแรงเพื่อหยุดยั้งความหวาดกลัว เป็นการขจัดความเกลียดชัง ความเคียดแค้น และความทรงจำที่เจ็บปวด ด้วยการเจรจาด้วยเหตุผล ด้วยความประนีประนอม ปฏิบัติตามระเบียบของการบริหารงานราชการอย่างเคร่งครัด จัดกิจกรรมเพื่อความปรองดองสมานฉันท์ระหว่างภาครัฐและคนในสังคมเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างภาครัฐและประชาชน โดยภาครัฐหรือหน่วยงานที่มีอำนาจ หรือหน้าที่บริการประชาชน ช่วยเหลือประชาชน ผู้บริหารหน่วยงานและเจ้าหน้าที่คนในองค์กรจะต้องมีหลักการวธธรรม โดยให้ความเคารพต่อผู้มีอายุ ผู้อาวุโสที่มีอายุมากกว่าโดยไม่เลือกแบ่งชั้น วรรณะ ให้เกียรติ ยกย่อง ไม่ดูหมิ่น ดูแคลนบุคคลนั้น สร้างความสามัคคีภายในองค์กร ปฏิบัติงานพร้อมเพรียงกัน ร่วมแรงร่วมใจกันทำเพื่อองค์กรและประชาชนอย่างแท้จริง

๒) การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจเพื่อสร้างความปรองดองในสังคมไทย บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และสิทธิมนุษยชน สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรด้วยการอยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความปรองดองด้วยกันอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและผู้ไกล่เกลี่ยปราศจากอคติ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนรับผิดชอบ จะต้องนำหลักสาราณียธรรม ๖ มาประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการระลึกรู้ถึงกันอยู่เสมอ เคารพยำเกรงกันและกัน ช่วยเหลือกันและกันเท่าที่จะช่วยได้โดยระลึกเสมอว่าทุกคนมีสิทธิเสรีภาพเท่าเทียมกัน มีความเมตตา กรุณาต่อกันเป็นพื้นฐาน ยอมรับ ปฏิบัติในกฎระเบียบที่ร่วมกันตกลงกันไว้

๓) เอาใจเขามาใส่ใจเรา เอาใจเขามาใส่ใจเราเพื่อสร้างความปรองดองในสังคมไทย พร้อมทั้งจะรับรู้ความรู้สึกเจ็บปวดของประชาชน ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันไม่มีใครพิเศษกว่าใคร การไม่เห็นแก่ตัวเอง รู้จักเมตตา กรุณาช่วยเหลือคนในองค์กร โดยผู้มีอำนาจจะต้องมีความเมตตา ประารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้ที่บริสุทธิ์ให้พ้นจากความทุกข์ โดยยึดหลักอภิธานียธรรม ๗ ได้แก่ หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ พร้อมเพรียงกันประชุม ไม่ถือตามอำเภอใจ เคารพนับถือผู้ใหญ่ ให้เกียรติ กุลสตรี ไม่ข่มเหงรังแก เคารพพระภิกษุสงฆ์ คัมภีร์ผู้เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชน พิจารณาคติต่างๆ ด้วยความถูกต้องตามเหตุและผล มีความเป็นธรรมในจิตใจโดยปราศจากอคติ มีความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้

โดยผลการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานภาครัฐเพื่อความโปร่งใสในสังคมไทย ดังกล่าวสอดคล้องกับ **พรินท์ เพ็งสุวรรณ** ศึกษาเรื่อง ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงาน ของเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า

๑) การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓ องค์ประกอบ คือ

๑. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของเทศบาล อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารเทศบาลยังให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมเช่นการเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานหรือการแต่งตั้งเป็นตัวแทนเพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ ในการดำเนินงานโดยที่เทศบาลได้ให้ความสำคัญในประเด็นของการมีส่วนร่วมทางการเมืองมากกว่าการมีส่วนร่วมทางการบริหาร

๒. การบริหารงานแบบโปร่งใส อยู่ในระดับปานกลาง เทศบาลมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับ ผลการดำเนินงานและช่องทางในการสื่อสารให้ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารน้อยโดยเทศบาล นิยมใช้วิธีการสื่อสารด้วยวิธีปิดประกาศเสียงตามสายซึ่งเป็นวิธีการได้ผลน้อยเพราะไม่เร่งเร้าความรู้สึก ของการมีส่วนร่วมของประชาชนอีกทั้งการประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง

๓. การบริหารงานแบบมีความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ผลจากการวิจัยพบว่า ช่องทางที่เอื้อต่อการสนับสนุนให้ประชาชนสามารถร้องเรียนหรือร้องทุกข์ยังไม่ชัดเจนและไม่สามารถ สร้างความเชื่อมั่นชี้ให้เห็นว่าเทศบาลไม่ได้ให้ความสำคัญหรือเอาใจใส่ต่อเรื่องนี้สังเกตจากการที่เทศบาล ไม่มีระบบการรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชนอย่างชัดเจนและไม่วางกลไกหรือผู้รับผิดชอบเอาไว้

๒) ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาลซึ่งประกอบไปด้วยด้านถนน ด้านประปา ด้านขยะมูลฝอย และด้านตลาด ล้วนมีความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง

๓) การหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓ องค์ประกอบกับ ประสิทธิภาพการบริหารงาน

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพการบริหารมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการที่เทศบาลเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมสูงมีผลทำให้ประชาชนพึงพอใจแต่เนื่องจากการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำและผลของความพึงพอใจของประชาชน ต่อการให้บริการ อยู่ในระดับเดียวกัน จึงส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่าง ๒ ปัจจัย อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

๒. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบโปร่งใส กับประสิทธิภาพการบริหารงานมีความ สัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลการวิจัยชี้ว่าการที่เทศบาลเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

และเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบการบริหารงาน โครงการมากมีผลทำให้ประชาชนพึงพอใจต่อการให้บริการของเทศบาลสูง แต่ผลการวิจัยชี้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบโปร่งใส และประสิทธิภาพการบริหารงาน อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

๓. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีความรับผิดชอบ กับประสิทธิภาพการบริหารงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลการวิจัย สะท้อนให้เห็นว่า การที่เทศบาล รับผิดชอบต่อผลกระทบของโครงการ และเปิดโอกาสหรือช่องทางในการให้บริการของเทศบาลสูง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารงานสูง แต่ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารงานแบบความรับผิดชอบ และประสิทธิภาพการบริหารงาน อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

๔. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓ องค์ประกอบกับประสิทธิภาพการบริหารงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการที่เทศบาล มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ๓ องค์ประกอบส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารงานสูง ด้วยผลการวิจัยยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ๓ องค์ประกอบ และประสิทธิภาพการบริหารงาน อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ^{๑๒}

และสอดคล้องกับ **มัทนา เหลืองนาคทองดี** ศึกษาเรื่อง ความรู้ความเข้าใจในการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของนักธุรกิจไทย โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ผลการศึกษาพบว่า อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานบริหาร มีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจเรื่องธรรมาภิบาลอย่างนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า ๔๐ ปี การศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และเป็นผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องธรรมาภิบาลมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อย การศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นผู้บริหารระดับกลาง นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางมีการเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับธรรมาภิบาลจากสื่อต่างๆ ค่อนข้างน้อยมาก และยังพบว่าผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง มีทัศนคติที่ดีต่อการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารองค์กร^{๑๓}

^{๑๒} พรินทร์ เพ็งสุวรรณ, “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาล”, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๗), หน้าบทคัดย่อ.

^{๑๓} มัทนา เหลืองนาคทองดี, “ความรู้ความเข้าใจในการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของนักธุรกิจไทย”, รายงานการวิจัย, หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๑๔, (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๔๕), หน้าบทคัดย่อ.

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. การหยุดใช้ความรุนแรงเพื่อหยุดยั้งความหวาดกลัว
 - ๑) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดความเกลียดชัง ความเคียดแค้น และความทรงจำที่เจ็บปวดของประชาชนในเรื่องต่างๆ ที่ทุกชั่วอน เดือดร้อน
 - ๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรใช้หลักสันติวิธีคือการเจรจาด้วยเหตุผล และการประนีประนอมในการไกล่เกลี่ยและการลดความขัดแย้ง
 - ๓) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมนโยบายให้ประชาชนได้ปฏิบัติตามระเบียบของการบริหารงานราชการอย่างเคร่งครัด
 - ๔) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อสร้างความโปร่งใสสมานฉันท์ให้แก่สังคมและประเทศชาติ
๒. การสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ
 - ๑) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างความไว้วางใจ บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และสิทธิมนุษยชน
 - ๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรด้วยการอยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง
 - ๓) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและมีผู้ไกล่เกลี่ยปราศจากอคติ
๓. เอาใจเขามาใส่ใจเรา
 - ๑) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพร้อมที่จะรับรู้ความรู้สึกเจ็บปวดของเหยื่อเพื่อหยุดยั้งความเกลียดชังและการแก้แค้นต่อกัน
 - ๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันไม่มีใครพิเศษกว่าใครเพื่อกำจัดระบบชั้นวรรณะในสังคม

บรรณานุกรม

- จำเนียรน้อย สิงห์รักษ์. “ศึกษาหลักสามัคคีธรรมในพระพุทธานุชาตนาเถรวาท”. รายงานการวิจัย. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, ๒๕๕๕.
- จิระประภา อัครบวร และคณะ. “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”. รายงานการวิจัย. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ก.พ.ร., ๒๕๕๒.
- บวรศักดิ์ อารรณ์โน. **กฎหมายมหาชน เล่ม ๓**. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรม, ๒๕๔๒.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี. “ตัวชี้วัดธรรมมาภิบาล”. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๖.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส นิธิบุญยากร. “รูปแบบการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธี : ศึกษาวิเคราะห์กรณีลุ่มน้ำแม่ตาช้าง จ.เชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.
- พรินทร์ เพ็งสุวรรณ. “ธรรมาภิบาลกับประสิทธิภาพการบริหารงานของเทศบาล”. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๗.
- มัทนา เหลืองนาคทองดี. “ความรู้ความเข้าใจในการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลของนักธุรกิจไทย”. รายงานการวิจัย. หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาคีรัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ ๑๔. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๕.
- สถาบันพระปกเกล้า. “การสร้างความปลอดภัยแห่งชาติ”. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาการศึกษาแนวทางการสร้างความปลอดภัยแห่งชาติ สภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๕.
- สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**.