

# บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

## Corporate Governance based on Moderate Postmodern Philosophy

พจนา มาโนช

Phortchana Manoch

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Email : pojana3010@gmail.com

Received: March 18, 2024; Revised: March 28, 2024; Accepted: March 28, 2024

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เอกสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ผลการวิจัยพบว่า บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญา หลังนวยุคสายกลาง มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ดีโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน โดยมองอย่างเป็นองค์รวม คิดอย่างเป็นระบบ เริ่มต้นจากจุดที่สำคัญที่สุด คือ ความจริงใจ ซึ่งเป็นเรื่อง คุณธรรมภายในใจ จากนั้นจะเป็นเรื่องของการจัดระบบองค์กรเพื่อแสดงออกถึงความจริงใจดังกล่าวนี้ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท พร้อมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิด ประโยชน์สุขส่วนรวม คือให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอันเกิดจากการตกลงร่วมกัน ความสุขในองค์กรก็จะ เกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้เกิดการเติบโตจากภายในอย่างมีส่วนร่วมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน องค์ความรู้ ไม่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หลักบรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง เป็นหลักการ 4 ข้อ ที่นำไปสู่บรรษัทภิบาลที่ยั่งยืน ได้แก่ 1) ความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต 2) การมีส่วนร่วม 3) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท และ 4) ความเป็นธรรม

คำสำคัญ : บรรษัทภิบาล, หลังนวยุคสายกลาง, ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

## Abstract

This research is a qualitative study involving document analysis. The objective is to analyze corporate governance based on moderate postmodern philosophy. The research findings reveal that corporate governance based on moderate postmodern philosophy have good management patterns with the goal of sustainable quality of life development. This is approached holistically and systematically, starting from the most crucial point, which is sincerity, an internal moral matter. Following this is the organization of the company to reflect this sincerity, emphasizing the importance of involvement from all stakeholders, accurate disclosure of necessary information, accountability, and role responsibility. Continuous improvement and development are undertaken for the overall benefit, aiming for fairness derived from mutual agreement. Happiness within the organization emerges, opening opportunities for collaborative internal growth towards sustainable development together. The new knowledge gained from this research includes the principles of corporate governance based on post-modern philosophy. These principles, which lead to sustainable corporate governance, consist of four main aspects : 1) Sincerity and honesty 2) Participation 3) Responsibility towards duties and roles and 4) Fairness.

**Keywords :** Corporate Governance, Moderate Postmodern, Moderate Postmodern Philosophy

## บทนำ

การบวทรศน์แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มกระบวนทรรศน์ ดังนี้ 1.กระบวนทรรศน์ดึกดำบรรพ์ (primitive paradigm) 2.กระบวนทรรศน์ยุคโบราณ (Ancient paradigm) 3.กระบวนทรรศน์ยุคกลาง (Medieval paradigm) 4.กระบวนทรรศน์ยุคใหม่หรือนวยุค (Modern paradigm) 5.กระบวนทรรศน์ยุคหลังสมัยใหม่หรือหลังนวยุค (Postmodern paradigm) (กิริติ บุญเจือ, 2560) โดยปรัชญากระบวนทรรศน์ที่ 5 ของมนุษยชาติซึ่งมีปรัชญาอยู่ 2 สาย คือ ปรัชญาหลังนวยุคสายสุดขั้วและปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง (เมธา หริมเทพาธิป, 2563) ปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง (Moderate Postmodern Philosophy) เป็นปรัชญาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนทุกช่วงวัย โดยให้ความสำคัญกับการเสวนา การมีพื้นที่หรือเวทีแลกเปลี่ยนทัศนคติมุมมอง ค้นหาแนวทางการมีส่วนร่วมและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการอยู่ร่วมกันโดยปราศจากการเบียดเบียนหรืออนุญาตให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยส่งเสริมให้แต่ละบุคคลได้ฝึกการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ คือ การวิเคราะห์ (แยกแยะประเด็น) วิจัย (ประเมินค่า) และ วิชาน (ประยุกต์ใช้) ด้วยพลังสร้างสรรค์ พลังปรับตัว พลังร่วมมือ และพลังแสวงหา

หลักการ วิธีการ และเป้าหมายของปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง สรุปได้ดังนี้ (เมธา หริมเทพาธิป, 2561) 1. ส่วนของหลักการ ได้แก่ 1) ไม่ยึดมั่นถือมั่นในสิ่งเชื่อบ้าง หมายถึง การวางท่าทีด้วยจิตใจที่

เป็นกลาง ไม่มีอคติ ไม่มียึดมั่นถือมั่น (detachment) ว่าสิ่งที่ตนเชื่อเท่านั้นถูกต้องทั้งหมด คนอื่นที่มีเชื่อต่างไปจากตนถือว่าผิดหมด ควรเปิดโอกาสให้กับตนเองและผู้อื่นได้ตั้งข้อสงสัยในสิ่งที่ตนเชื่ออยู่ เพื่อจะได้พิสูจน์ความจริง ในสิ่งที่ตนเชื่ออยู่ว่าสามารถนำมาพัฒนาคุณภาพชีวิตได้จริงหรือไม่ เพียงใด และในขณะเดียวกัน ก็พิจารณาในส่วนตัวของทุก ๆ ทาง หากเห็นว่าสามารถนำมาพัฒนาคุณภาพชีวิตได้จริง ก็ควรน้อมรับนำมาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเราให้สูงขึ้นต่อไป 2) ย้อนอ่านใหม่หมด ไม่ลดอะไรเลย หมายถึง การเปิดใจกว้างเพื่อย้อนอ่านความคิดของมนุษย์ทั้งโลกทุกวัฒนธรรมและทุกวิถีความเชื่อ โดยถือนโยบายว่า ย้อนอ่านใหม่หมด ไม่ลดอะไรเลย (reread all, reject non) ดังนั้น เมื่อเตรียมตัวพร้อมแล้ว ก็จะย้อนอ่าน (re-read) ทุกอย่างที่เราวางหน้า เพื่อเลือกประเด็นที่สนใจมาคิดใหม่ (re-think) และเสนอเพื่อการนำมาพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งโดยส่วนตัวและส่วนรวม 3) แสวงหาจุดร่วม สงวนจุดต่าง หมายถึง ความร่วมมือกันของทุก ๆ ฝ่ายที่จะหันหน้าเข้าหากัน โดยใช้วิธีเสวนา (Dialogue) โดยเปิดโอกาสให้พิจารณารับส่วนดีได้จากทุกทาง บนฐานแนวคิดที่ว่า “แสวงหาจุดร่วม” ในสิ่งที่เห็นร่วมกัน เพื่อนำมาปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งส่วนตัวและส่วนรวม และ “สงวนจุดต่าง” ในสิ่งที่เห็นต่างกัน โดยให้ถือว่าเป็นพรสวรรค์ของแต่ละฝ่าย เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพชีวิต 4) มององค์รวม ไม่แยกส่วน หมายถึง การมองด้วยโลกทัศน์แบบเชื่อมต่อ ไม่แยกส่วน เป็นมุมมองที่เชื่อว่าโลก ระบบจักรวาล ทุกสรรพสิ่ง รวมทั้งพลังงานเชื่อมต่อกันเป็นหนึ่งเดียว เชื่อว่ารูปแบบพื้นฐานของการรวมตัวของทุกสรรพสิ่งจะทำให้เกิดการแตกตัวขยายไปไม่มีที่สิ้นสุด กล่าวในภาพรวมข้อสรุปหลัก ๆ ของความเป็นองค์รวมก็คือ แบบแผนเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างมีความหมายในบริบทหนึ่ง ๆ องค์รวมจึงเป็นประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของความคิดมนุษย์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยแบบแผนเชื่อมโยงดังกล่าว ดังนั้น องค์รวมกับองค์ประกอบจึงเป็นเรื่องที่ไม่อาจแยกจากกันได้ และสิ่งที่ทำให้ทั้งหมดโยงใยถึงได้ในลักษณะหนึ่งก็คือแบบแผนที่อิงอาศัยความหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ประเด็นหลักขององค์รวมจึงอยู่ที่การตระหนักรู้ (awareness) ในองค์รวมซึ่งเป็นพื้นฐานแนวทางการสร้างความรู้ในปัจจุบัน และควรเน้น “ความหมาย” หรือ “คุณค่า” อันเป็นตัวกำหนดหน่วยภาวะรวม องค์ประกอบและบริบทของการแสวงหาความรู้ ประเด็นดังกล่าวอาจเรียกได้ว่า “อภिवิธีวิทยา” (meta-methodology) ซึ่งหมายถึง การตระหนักรู้และเลือกใช้ความหมาย (meaning) แบบหนึ่งเพื่อกำหนดนิยามหน่วยภาวะทั้งหมด (whole entity) องค์ประกอบ (parts) บริบท (context) และสร้างแบบแผนเชื่อมโยง (connecting pattern) ของสิ่งที่กล่าวถึงหรือสังเกตศึกษา รวมทั้งการทำความเข้าใจหรือถกเถียงเกี่ยวกับความหมายที่นำมาใช้ 2. ส่วนของวิธีการ ได้แก่ การตีความภาษาด้วยหลักอรรถปริวรรตบนพื้นฐานของกระบวนการตรรกศาสตร์ 5 ด้วยวิธีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ คือ วิเคราะห์ วิจัย และวิธาน 3. ส่วนของเป้าหมาย ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ “สัญชาตญาณปัญญา” ให้สูงขึ้น และ “การทำดีมีสุข” ทั้งโดยส่วนตัวและส่วนรวมด้วยความสร้างสรรค์ (Creativity) ปรับตัว (Adaptivity) ร่วมมือ (Collaboration) และแสวงหา (Requisitivity)

ปรัชญาหลังนวยุคสายกลางนี้มีหลักการ วิธีการ และเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาเป็นพื้นฐานการออกแบบระบบบรรษัทภิบาลในองค์กร เพราะมีการกำหนดทิศทางไปในทางสร้างสรรค์ คือ

แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิต และที่สำคัญในยุคปัจจุบันนี้ ความสำเร็จของการบริหารองค์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแค่เรื่องของกำไรหรือขาดทุน แต่ต้องคิดถึงความยั่งยืนที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของทุกคนด้วย

บรรษัทภิบาลเป็นการใช้หลักธรรมาภิบาลกับองค์กรภาคธุรกิจ (Jensen & Chew, 1995; Solomon & Solomon, 2004; Tricker, 2015) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร คณะกรรมการ บริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดและใช้กฎระเบียบและสิ่งจูงใจ โครงสร้าง และการสอดส่องดูแลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนด (Organization for Economic Co-operation and Development, 1999) และสอดคล้องกับการศึกษาของ Shaikh (2022) กล่าวว่า การสร้างสังคมและวัฒนธรรมด้วยการปลูกฝังวิถีคิด ทศนคติ และกระตุ้นจิตสำนึกตามค่านิยมองค์กร การให้ความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนและการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบรรษัทภิบาล ซึ่งจะนำไปสู่การลดผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมรวมถึงเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเข้าใจให้กับสังคมและชุมชนภายนอกที่มีต่อองค์กร ซึ่งภาพลักษณ์ดังกล่าวไม่ใช่การสร้างภาพ แต่เป็นภาพลักษณ์อันเกิดจากการใส่ใจคุณภาพชีวิตและการให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า หลักการ วิธีการ และเป้าหมายของปรัชญาหลังนวยุคสายกลางนั้นส่งเสริมให้เกิดรูปการบรรษัทภิบาลในลักษณะดังกล่าวนี้ หากมีการศึกษาวิเคราะห์บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลางก็เชื่อว่าจะเกิดประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้อย่างมีระบบต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดบรรษัทภิบาล ศึกษาแนวคิดปรัชญาหลังนวยุคสายกลางจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำประเด็นที่ได้มาวิเคราะห์บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง
3. สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยเชิงปรัชญา
4. สรุปผล อภิปรายผล และเสนอแนะ

## ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง มีรูปแบบการบริหารจัดการที่ดีโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน มองอย่างเป็นองค์รวม คิดอย่างเป็นระบบ เริ่มต้นจากจุดที่สำคัญที่สุด คือ ความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นเรื่องคุณธรรมภายในใจ

โดยเฉพาะคุณธรรมของผู้นำ และบุคคลที่เป็นต้นแบบ จากนั้นจะเป็นเรื่องของการจัดระบบองค์กรเพื่อแสดงออกถึงความจริงใจดังกล่าวนี้ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมทุกภาคส่วน การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท พร้อมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขส่วนรวม คือ ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอันเกิดจากการตกลงร่วมกัน ส่งเสริมระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานการเชื่อมโยงกับหลักบรรษัทภิบาล โดยสร้างความตระหนักร่วมกันว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อบรรษัทภิบาลนี้จะช่วยสร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ความสุขในองค์กรก็จะเกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้เกิดการเติบโตจากภายในอย่างมีส่วนร่วมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน

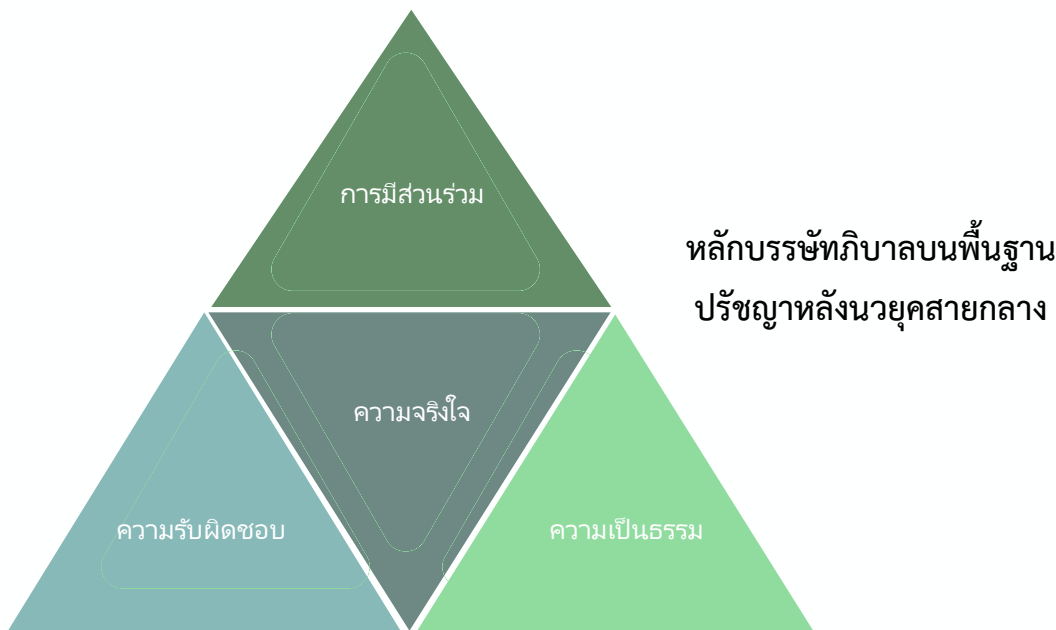
### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ สามารถอภิปรายได้ว่า บรรษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลางเสนอให้มีการสร้างความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอันเกิดจากการตกลงร่วมกัน ความสุขในองค์กรก็จะเกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้เกิดการเติบโตจากภายในอย่างมีส่วนร่วมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน แต่ต้องเริ่มต้นจากจุดที่สำคัญ คือ ความจริงใจ ซึ่งเป็นเรื่องคุณธรรมภายในใจ โดยสร้างความเข้าใจผ่านการพัฒนาและฝึกอบรม ให้ทราบโดยทั่วกันทั้งองค์กร ก่อนที่จะนำสู่กระบวนการจัดระบบองค์กรเพื่อรักษาความจริงใจดังกล่าวให้คงอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แสงสุวรรณ จันทลุนนะวงศ์ และ สุธีรา ศรีเบญจโชติ (2565) ได้เสนอข้อเสนอแนะไว้ดังนี้ 1) เมื่อธุรกิจมีการรับบุคลากร มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือคณะกรรมการบริหารธุรกิจควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักบรรษัทภิบาลรวมถึงสื่อสารแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไปสู่พนักงานทุกระดับผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมโดยจัดให้มีการอบรมภาคบังคับสำหรับพนักงานใหม่และผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งซึ่งจะเป็นการสร้างความตระหนัก การให้ความรู้ รวมถึงเป็นการทบทวนแนวปฏิบัติที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ 2) การจัดให้มีการประเมินพฤติกรรมและจิตใจให้รางวัลด้านบรรษัทภิบาลแก่ผู้บริหารบุคลากรและพนักงานทุกระดับเพื่อสร้างผู้นำต้นแบบด้านบรรษัทภิบาลให้เป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึง 3) ควรสร้างความตระหนักและนำหลักบรรษัทภิบาลไปสู่การปฏิบัติงานในทุกระดับโดยใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานการเชื่อมโยงกับหลักบรรษัทภิบาลส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งรวมถึงการพิจารณาความดีความชอบ 4) การจัดให้ประเด็นบรรษัทภิบาลเป็นวาระการประชุมหลักที่ต้องมีการระบุไว้ในวาระการประชุมในหน่วยงานต่าง ๆ ทุกครั้งเพื่อเป็นการสื่อสารข้อมูลสำคัญถ่ายทอดทบทวนและสร้างความตระหนักแก่บุคลากรและพนักงานทุกระดับในการรับผิดชอบต่อหน้าที่รวมถึงผลการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง 5) ควรมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความมุ่งมั่นด้านการจัดการธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลให้กับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรธุรกิจกับผู้ลงทุนในระยะยาว และสอดคล้องกับแนวคิดของ Ormazabal (2018) ในประเด็นองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุงระบบการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการแนวทางในการจัดการและการจัดการทุจริตประพฤ

มีขอบเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน การสร้างระบบการรับเรื่องและตอบสนองข้อร้องเรียน ซึ่งจะช่วยเป็นการป้องกันและติดตามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jensen and Meckling (1976) กล่าวว่า การตัดสินใจบนพื้นฐานหลักการบริหารจัดการแบบบริษัทภิบาล หมายถึง การตัดสินใจ การบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักบริษัทภิบาล ได้แก่ ความตระหนักในภาระหน้าที่ (accountability) ความรับผิดชอบ (responsibility) ความยุติธรรม (fairness) ความโปร่งใส (transparency) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (excellency)

## องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หลักบริษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง โดยสามารถอธิบายเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 หลักบริษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง

จากแผนภาพ อธิบายได้ว่า คณะกรรมการบริหารหรือฝ่ายบริหารของบริษัทใดก็ตามที่ต้องการให้องค์กรเกิดบริษัทภิบาลบนพื้นฐานปรัชญาหลังนวยุคสายกลาง ควรนำเอาหลักการทั้ง 4 ข้อนี้เข้าเป็นส่วนแกนของการบริหารจัดการที่ดี ดังนี้

**1. ความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต** เป็นเรื่องคุณธรรมภายในใจ โดยเฉพาะคุณธรรมของผู้นำ และบุคคลที่เป็นต้นแบบ ความจริงใจเป็นพื้นฐานคุณธรรมที่รองรับคุณธรรมข้ออื่น ๆ รวมถึงระบบการบริหารจัดการที่ดีล้วนเริ่มต้นจากการพัฒนาคุณธรรมภายในทั้งสิ้น เพราะต่อให้ระบบดีแค่ไหน แต่หากคนที่ควบคุมระบบขาดคุณธรรม ก็จะใช้ระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือสนองความเห็นแก่ตัว และความเห็นแก่ใคร มีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดการคอร์รัปชันจากผู้มีอำนาจควบคุมระบบต่าง ๆ นั้น

**2. การมีส่วนร่วม** เมื่อบุคลากรมีคุณธรรม จากนั้นจะเป็นเรื่องของการจัดระบบองค์กรเพื่อแสดงออกถึงความจริงใจดังกล่าว โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมทุกภาคส่วน มีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นอย่างถูกต้อง ตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันการคอร์รัปชัน

**3. ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท** ในหนึ่งหน้าที่อาจประกอบไปด้วยหลายบทบาท และในการกระทำทุกบทบาทในหน้าที่นั้น ๆ จำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบในที่นี้ไม่ได้เป็นเพียงเรื่องการขอโทษแล้วจบ แต่ต้องเกิดจากการยอมรับเพื่อปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดนั้นให้ถูกต้อง แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่โยนภาระที่ตนต้องรับผิดชอบนั้นให้เป็นเรื่องของคนอื่น หากอยู่ในขอบข่ายหน้าที่และบทบาทที่ตนกำกับดูแลอยู่ ความรับผิดชอบเป็นความกล้าที่จะเผชิญต่อปัญหา กล้าประเมินวิธีปฏิบัติ และกล้าลงมือทำด้วยความรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายคือการพัฒนาคุณภาพชีวิตร่วมกัน

**4. ความเป็นธรรม** คือ ให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายอันเกิดจากการตกลงร่วมกัน ส่งเสริมระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานการเชื่อมโยงกับหลักบรรษัทภิบาล โดยสร้างความตระหนักร่วมกันว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อบรรษัทภิบาลนี้จะช่วยสร้างการเติบโตในหน้าที่การงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ความสุขในองค์กรก็จะเกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้เกิดการเติบโตจากภายในอย่างมีส่วนร่วมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยเสนอให้มีการผลการวิจัยครั้งนี้ไปออกแบบการเรียนการสอนในรายวิชาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ บรรษัทภิบาล หรือธรรมาภิบาล สำหรับอาจารย์ผู้สอน ทั้งในรูปแบบของการให้ความรู้โดยบันทึกไว้ในเอกสารการสอน และการตีพิมพ์ในวารสารออนไลน์เพื่อการเผยแพร่ และในรูปแบบของการจัดกิจกรรมเพื่อให้นักศึกษามีการนำเสนอแนวคิดหรือผลงานอย่างสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเพื่อเกิดพลังแห่งความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพชีวิตร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยเสนอให้มีการวิจัยต่อยอดตามหัวข้อดังนี้

1. ศึกษาเปรียบเทียบแนวคิดระหว่างบรรษัทภิบาลกับธรรมาภิบาลว่ามีจุดร่วมและจุดต่างกันอย่างไบบ้าง
2. ศึกษาองค์กรธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
3. ศึกษาองค์กรบรรษัทภิบาลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

## บรรณานุกรม

- กীরติ บุญเจือ. (2560). *ปรัชญาและจริยศาสตร์เบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เมธา หริมเทพาธิป. (2561). การมีส่วนร่วมในมุมมองหลังนวยุค. *รวมสาร*, 16(3), 63-77.
- \_\_\_\_\_. (2563). การจูงใจตนเองในแนวทางหลังนวยุค. *วารสารพุทธมัตต์*, 5(1), 99-107.
- แสงสุวรรณ จันทคุณะวงศ์ และ สุธีรา ศรีเบญจโชติ. (2565). กลยุทธ์การส่งเสริมบริษัทภิบาลเพื่อการจัดการอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์*, 5(4), 106-123.
- Jensen, M. C., & Chew, D. (1995). *US Corporate governance : Lessons from the 1980's*. New York : Harvard University Press.
- Organization for Economic Co-operation and Development, (1999). *OECD principles of corporate governance*. Paris : OECD.
- Ormazabal, G. (2018). The role of stakeholders in corporate governance : A view from accounting research. *Foundations and Trends® in Accounting*, 11(4), 193-290.
- Robert Ian Tricker. *Corporate Governance : Principles, Policies, and Practices*. Oxford University : Oxford University Press.
- Shaikh, I. (2022). Environmental, social, and governance (ESG) practice and firm performance : An international evidence. *Journal of Business Economics and Management*, 23(1), 218-237.
- Solomon, J. and Solomon, A. (2004). *Corporate Governance and Accountability*. New York : John Wiley.
-