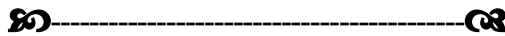


ธรรมาภิบาลกับการส่งเสริมการบริหารงานที่ดีของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย*

GOOD GOVERNANCE AND PROMOTION GOOD MANAGEMENT OF JAPANESE COMPANIES IN THAILAND



ทองดี ปาโส

Thongdee Paso

บริษัท อายิโนะโมะโต๊ะ (ประเทศไทย) จำกัด

Ajinomoto (Thailand) Co., Ltd.

E-mail: psthongdee@gmail.com

บทคัดย่อ

สำหรับธรรมาภิบาลกับการบริหารงานที่ดีของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย ซึ่งในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ได้มีการใช้หลักนิติธรรม มีการบริหารงานโดยใช้วัฒนธรรมหรือกฎระเบียบในการทำงาน คือ “เวลา” ซึ่งเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ หรือความมีประสิทธิภาพในการทำงาน และเพื่อเป็นการใช้หลักคุณธรรมในการสนับสนุน เมื่อปฏิบัติงานได้มีคุณภาพ ก็จะมีการประเมินคุณภาพอยู่เสมอ ส่วนในเรื่องความโปร่งใสบางบริษัทได้จัดให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อป้องกันการทำทุจริต รวมถึงเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในองค์กรได้มีการใช้ระบบ “เนมาวาชิ” เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และใช้ความคิดเห็นในการหาทางออกเพื่อองค์กร และในส่วนของหลักความรับผิดชอบ ได้มีการใช้สวัสดิการในการเข้าไปดูแล เพื่อให้พนักงานมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรได้มีการเจริญเติบโต หรือมีการช่วยเหลือสังคม และในหลักความคุ้มค่า มีการใช้งานทรัพยากร ที่เป็นพนักงาน หรือสิ่งแวดล้อม อย่างจำกัด

คำสำคัญ: ธรรมาภิบาล; การส่งเสริม; การบริหารงานที่ดี; บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น

Abstract

For good governance and good management of Japanese companies in Thailand. In order to manage in accordance with good governance, the rule of law has been applied. It is managed using culture or work regulations, namely "time", where time is a testament or efficiency. To work and to use moral principles in support performing quality work, quality is always assessed. As for transparency, some companies have provided change position to prevent fraud, including developing employee potentials. In terms of participation in the organization, the "Nemawashi" system has been used to allow employees within the organization to exchange, learn and use their opinions to find solutions for the organization as a part of the responsibility principles and welfare has been used so that employees are committed to working for the organization to grow or to contribute to society with limited use of resources, employees or the environment.

Keywords: Good Governance; Promotion; Good Management; Japanese Company

บทนำ

ในปัจจุบันนี้ประเทศไทยเข้าสู่ยุคชีวิตวิถีใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่มีการแข่งขันในเรื่องของการพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงมากมาย โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจนั้นมีการเติบโตมากยิ่งขึ้น และมีบริษัทจากต่างชาติเข้ามาลงทุนในการทำธุรกิจ เพื่อเป็นการขับเคลื่อน เศรษฐกิจของประเทศในโลกต่อการแข่งขัน รวมไปถึงการกระตุ้นผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ให้เกิดการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การแข่งขันในด้านของการผลิต และการส่งออกเป็นปัจจัยสำคัญ แต่ในปัจจุบันนี้มีบริษัทของชาวต่างชาติเข้ามาลงทุนมากมาย โดยเฉพาะบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเป็นจำนวนมากหลายบริษัท เพราะบริษัทเหล่านี้มองเห็นว่าประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญอีกประเทศหนึ่ง โดยเฉพาะด้านอุตสาหกรรม ด้านยานยนต์ และด้านเทคโนโลยี และมีการแข่งขันสูงที่สุดในโลกอยู่แล้ว แต่ก็มีการขยายธุรกิจที่สำคัญเพิ่มมากยิ่งขึ้น ประกอบไปด้วยธุรกิจ ดังนี้ 1. เกษตร ป่าไม้ และประมง 2. การศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3. การสร้างเสริมสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ 4. บริการการเงิน 5. เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร 6. วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อม 7. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 8. การท่องเที่ยว และ 9. การส่งเสริมการค้าและการลงทุน ซึ่งในการบริหารงานหรือการส่งเสริมโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยจะมีรูปแบบหรือลักษณะอย่างไรรั้น ทางผู้เขียนได้ทำการศึกษา และได้นำมาวิเคราะห์เพื่อให้เข้าใจต่อไป

การบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

สำหรับการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยส่วนใหญ่แล้วการตั้งบริษัทนั้นเป็นเพียงเครือข่ายเท่านั้น เพราะบริษัทมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่ประเทศญี่ปุ่นจึงต้องมีการบริหารให้เป็นไปในรูปแบบของสำนักงานใหญ่ โดยบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจึงมีวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญหลายประการ คือ

1. ลูกค้าสำคัญที่สุด ซึ่งหลักการนี้เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายในการดำเนินธุรกิจ
2. บทบาทหน้าที่การประชุม สำหรับการประชุมในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจะมีการดำเนินไปอย่างเป็นขั้นตอน ไม่มีข้อถกเถียงกัน โดยส่วนใหญ่แล้วการประชุมในลักษณะนี้มีวัฒนธรรมที่เรียกกันว่า “Nemawashi” คือการหารือวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นไปได้เพื่อรวบรวมความคิดและจัดประชุมเพื่อเปิดมุมมองใหม่ ๆ โดยสามารถนำไปแก้ปัญหาได้จริง
3. การจัดสนใจอย่างระมัดระวัง มีการดำเนินการในลักษณะของโครงสร้างตัวบริษัทโดยผ่านการตัดสินใจตามระดับตำแหน่ง เพราะระบบการตัดสินใจนี้จะช่วยให้ระบบมีความปลอดภัยมากขึ้น และไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อบริษัท (เจแปนนิส จ๊อบ, 2560)

โดยในวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจึงเป็นบริษัทที่มีการเจริญเติบโตรวดเร็วในต่างประเทศ เพราะว่ามีกระบวนการมากมายที่สำคัญในการบริหารจัดการอย่างรอบคอบ และเป็นระบบ โดยใช้การตัดสินใจร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อให้ให้องค์กรเกิดความเสียหาย และยังมีการคิดเพื่อให้เกิดความพร้อมเพียงขององค์กร พร้อมกับมีการการดำเนินธุรกิจของบริษัทเพื่อให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการดำเนินงานภายใน ลักษณะงานภายในบริษัท ลักษณะการบริหารบริษัทเพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับพนักงานเก่า และพนักงานเก่าจะถูกคาดหวังว่าเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท ซึ่งในด้านของสวัสดิการที่บริษัทญี่ปุ่นจัดให้นั้นมีหลายลักษณะทั้งที่เป็น ด้านกีฬา บ้านเช่าและด้านวัฒนธรรมต่าง ๆ และครอบคลุมถึงครอบครัวของพนักงานเหล่านั้นด้วย (อรณิส จิโนวัฒน์, 2557) เพราะว่าการบริหารจัดการของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นนั้นจะมีการให้ความสำคัญกับทุก ๆ ชีวิตที่เข้ามาทำงานในบริษัท หรือในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดการเจริญเติบโตในหลายด้าน เพื่อเป็นการตอบแทนที่ทำให้พนักงานนั้นมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานในบริษัทจึงได้มีข้อกำหนด หรือสวัสดิการที่ครอบคลุมถึงครอบครัวของพนักงานด้วย ซึ่งสวัสดิการเหล่านี้ประกอบไปด้วย

1. การประกันสุขภาพ
2. โอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศ
3. ห้องเที่ยวประจำปีและเลี้ยงสังสรรค์ในเทศกาลต่าง ๆ
4. ชุดเครื่องแบบพนักงาน
5. สวัสดิการด้านภาษา
6. เบี้ยขยัน
7. ค่าตำแหน่ง

8. โบนัสประจำปี

9. การตรวจสอบสุขภาพประจำปีของพนักงาน

10. การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

11. สวัสดิการค่าเดินทาง

12. ค่าล่วงเวลา

13. การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ปาโชนา, 2564)

ซึ่งในด้านสวัสดิการของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานได้มีความรู้สึกรักในการทุ่มเททำงานต่อบริษัทมากขึ้น โดยสวัสดิการทั้ง 13 ข้อ เป็นตัวบ่งชี้ถึงการทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังทำให้องค์กรสามารถรักษากองทุนของพนักงานของตนให้ปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทได้ยาวนานขึ้น โดยไม่มีการย้ายหรือออกจากบริษัทโดยไม่จำเป็น เพื่อให้บริษัทสามารถเจริญเติบโต และมีความมั่นคงยิ่งขึ้น โดยใช้หลักการสวัสดิการ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นต่อพนักงาน

และยังมีกระบวนการที่บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นใช้ที่เรียกว่า “โฮเร็นโซ” เป็นกระบวนการสื่อสารในทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อแยกตามตัวแล้ว ประกอบไปด้วยดังนี้ คือ

1. โฮ ย่อมาจาก โฮโคะคุ หมายถึง การรายงาน ซึ่งเป็นการอัปเดตความคืบหน้าของงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้รับทราบความคืบหน้าของงาน

2. เร็น ย่อมาจาก เร็นระคุ หมายถึง การแจ้งให้ทราบ เพื่อให้ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องในงานนั้นได้รับทราบเมื่องานเกิดปัญหา หรือเมื่อมีใครจำเป็นต้องลาหยุด จะต้องแจ้งให้ทีมร่วมงานได้รับทราบซึ่งจะทำให้ไม่มีผลกระทบต่องานที่กำลังทำ

3. โซ ย่อมาจาก โซดัง หมายถึง การปรึกษาหารือ เมื่องานที่เราทำอยู่นั้นไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือไม่ทราบว่าแก้ปัญหอย่างไร จึงต้องมีการขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาที่มีระดับสูงกว่าตนขึ้นไป เพื่อลงความเห็นในเรื่องนั้น (วิรัช พจน์เสถียรกุล, 2563)

ซึ่งในกระบวนการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจึงมีการพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะใช้ปรัชญาในการบริหารงานและมีวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถบริหารจัดการองค์กรของตนเองได้อย่างเป็นระบบเพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการบริหารงานขององค์กร หรือบริษัทจะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในองค์กร และการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจะมุ่งเน้นที่ให้ความสำคัญอย่างมากในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ของความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับองค์กรว่าเปรียบเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกันจึงต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร และมีการเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น (สุพิชฌาย์ แสงทอง, 2556) ในการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นจะมีรูปแบบลักษณะใด หรือการควบคุมดูแลระบบไหน สิ่งนั้นล้วนขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรเป็นผู้กำหนด เพราะว่าเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจเพื่อให้องค์กรมีความอยู่รอด หรือมี

การพัฒนาล้วนขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรทั้งสิ้น และที่ขาดไม่ได้คือ บุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวหน้าล้วนมีความสำคัญอีกมิติหนึ่งที่ต้องมีเอาใจใส่ด้วยอย่างยิ่ง เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ดังนั้นการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยจึงมีแนวทางการบริหารงานหลายรูปแบบในแต่ละบริษัท หรือบริบทในแต่ละพื้นที่และที่สำคัญบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นการสร้างแรงจูงใจรวมถึงการสร้าง ความมั่นคงให้เกิดต่อองค์กร เพื่อรักษาทรัพยากรบุคคลของบริษัทให้ปฏิบัติงานได้ยาวนานขึ้น โดยเฉพาะการวางแผน การตัดสินใจในองค์กรของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นล้วนมีความเป็นระบบ มีความเป็นระเบียบตามหลักการที่ดีมีความโปร่งใสเพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาในทางที่ดี และมีทรัพยากรบุคคลที่อยู่ปฏิบัติหน้าที่พร้อมกับการทุ่มเทให้บริษัทก้าวหน้าต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างชัดเจน

ธรรมาภิบาลกับการส่งเสริมการบริหารงานที่ดี

ในรูปแบบการบริหารจัดการทั่วไปส่วนใหญ่แล้วมีการศึกษาแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมากมายเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร เพราะว่าการบริหารจัดการองค์กรส่วนใหญ่นั้นล้วนมีแนวทางเพื่อการพัฒนาและรักษาผลประโยชน์ขององค์กรเพียงอย่างเดียว แต่เมื่อมีการศึกษามากขึ้นได้มีแนวคิดในหลักการบริหารจัดการที่เน้นผลประโยชน์ของคนหมู่มาก คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือที่เรียกว่า “หลักธรรมาภิบาล” หมายถึงการปกครองที่เป็นธรรม ไม่ใช่แนวคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่การสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ซึ่งเป็นหลักการที่อยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสุข (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2560) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน โดยครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดเป็นพลังที่ยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมที่เข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ประเทศ (องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมคำสร้อย, 2561) และมีการพัฒนาในด้านการบริหารได้อย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจ รัฐบาลโปร่งใสตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่กลไกและประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาล และความเจริญก้าวหน้าของประเทศ (องค์การบริหารส่วนตำบลจอมประทัด, 2559) รวมทั้งใช้หลักการปกครอง การบริหาร การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามครรลองธรรม (กองงานพัสดุ, 2560) ของประเทศที่กำลังพัฒนาโดยหลักการบริหารดังกล่าวช่วยให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในภาครัฐมากขึ้น เพราะการบริหารที่โปร่งใสล้วนทำให้ประเทศมีการพัฒนามากขึ้น ไม่มีการทุจริต หรือการคอร์รัปชันในซึ่งจะทำให้ไม่เกิดความเสียหายต่อประเทศอีกด้วย โดยหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาลประกอบไปด้วย ดังต่อไปนี้

1. หลักนิติธรรม คือ การตรากฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและกติกาต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดเป็นที่ยอมรับของสมาคม และสมาชิก

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์สร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ

3. หลักความโปร่งใส คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้โดยปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส

4. หลักความมีส่วนร่วม คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจสำคัญ ๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม

5. หลักความรับผิดชอบ คือ ผู้บริหาร ตลอดจนคณะข้าราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำต้องตั้งใจปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่อย่างดียิ่ง โดยมุ่งให้บริการแก่ผู้มารับบริการเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ

6. หลักความคุ้มค่า คือ ผู้บริหาร ต้องตระหนักว่ามีทรัพยากรค่อนข้างจำกัด ดังนั้นในการบริหารจัดการจำเป็นต้องยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่า (กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2560)

ในหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือ หลักธรรมาภิบาล ได้มีการให้ข้อมูลที่แตกต่างกันถึงความหมายในหลักการที่เกี่ยวข้องทั้ง 6 ข้อ นั้นมีความแตกต่างกันหลายความคิดเห็นและการสื่อความหมายอาจมีบางข้อที่ไม่เหมือนกัน และมีความแตกต่างกันซึ่ง (เทศบาลตำบลทุ่งทอง, 2562) ได้มีการให้ความหมายในหลักการต่าง ๆ ไว้ดังนี้ คือ

1. หลักนิติธรรม คือ การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ซึ่งรวมไปถึงการไม่เลือกปฏิบัติ การไม่ทำตามอำเภอใจ ไม่ละเมิดกฎหมาย และการไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

2. หลักคุณธรรม คือ การยึดมั่น ถือนั่นในคุณธรรมความดีงาม ความถูกต้อง ทำนองคลองธรรม รวมถึงมีความซื่อสัตย์จริงใจ และยึดมั่นในความสุจริตคุณธรรมที่ถูกต้องในการดำเนินชีวิต

3. หลักความโปร่งใส คือ ความถูกต้อง ชัดเจน ปฏิบัติตามหลักการที่ควรจะเป็น รวมถึงการสร้างใจซึ่งกันและกัน มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมทั้งการให้และรับข้อมูลที่เป็นจริงตรงไปตรงมาทันเวลา

4. หลักการมีส่วนร่วม คือ การให้โอกาสบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญรวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อรับคำแนะนำมาร่วมวางแผนและปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับสังคม

5. หลักความรับผิดชอบ คือ ความรับผิดชอบในงานของตน ความรับผิดชอบต่อภาระของตน รวมถึงการตระหนักและสำนึกในสิทธิในหน้าที่

6. หลักความคุ้มค่า คือ การบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระดับบุคคล ความคุ้มค่าเทียบเคียงได้กับความประหยัดไม่ฟุ่มเฟือย และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

โดยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั้น จะเน้นในเรื่องของความโปร่งใสเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพื่อเป็นการป้องกันการเกิดทุจริตต่อหน้าที่ เพราะว่าสังคมในปัจจุบันนี้การปฏิบัติหน้าที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารกิจการของภาครัฐเพราะภาครัฐเป็นส่วนที่ช่วยผลักดันประเทศให้เกิดการมีเสถียรภาพ ซึ่งหลักความโปร่งใสจึงมีส่วนที่จะช่วยในการตรวจสอบจากภาครัฐว่า มีการบริหารกิจการไปด้วยความเรียบร้อยหรือไม่ แต่ในหลักการทั้ง 6 ข้อนี้จึงมีการช่วยขับเคลื่อนสังคม หรือภาครัฐให้น่าอยู่มากยิ่งขึ้น แต่ก็ยังมีความแตกต่างทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่เพราะว่า การบริหารที่ดีต้องครอบคลุมทั้งภาครัฐและเอกชนด้วย ซึ่งในปัจจุบันองค์การเอกชนต่าง ๆ รวมทั้งองค์การในธุรกิจภาคบริการก็ได้นำหลักการดังกล่าวมาปรับใช้ในการบริหารองค์การซึ่งส่งผลดีต่อองค์การ รวมทั้งต่อผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ เช่น เกิดความเชื่อมั่นในสายตานักลงทุนและต่อสังคมโดยรวมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน รวมถึงลดความเสี่ยงในการบริหารงาน สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และพนักงาน เป็นต้น (सानิตย์ หนูนิล, 2559) สำหรับการนำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ต้องในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ (สาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น, 2560) ต้องประกอบด้วยดังต่อไปนี้

1. ต้องร่วมมือกันบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมไทยให้ดียิ่งขึ้น
2. ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
3. รู้หลักการและวิธีการในการใช้อำนาจ
4. ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามองค์ประกอบในการสร้างระบบการบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่ดี ใน 4 ประการ คือ เชื่อว่าอำนาจสามารถแบ่งปันได้ มีกลไกการแบ่งปันอำนาจ มีกลไกการคานอำนาจ มีระบบตรวจสอบอำนาจ และการคานอำนาจ

ดังนั้น “หลักธรรมาภิบาล” จึงเป็นหลักการบริหารเพื่อยึดโยงกับสังคม สำหรับการสร้างความมั่นคงให้ทั้งภาครัฐ หรือภาคเอกชน(ธุรกิจ) เพื่อให้ชุมชนและสังคมอยู่ร่วมกัน รวมทั้งเป็นกลไกในการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้การจัดระเบียบให้สังคม ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนมีการปฏิบัติที่ดี มีความโปร่งใส เพื่อให้เกิดการรับผิดชอบต่อสังคม โดยการสร้างสรรค์กิจกรรมในการมอบสิ่งที่ดีสู่สังคม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนในการดำเนินธุรกิจ หรือการเป็นผู้บริหารภาครัฐที่ไม่ควรทำการทุจริตในภาครัฐอย่างเดียว ควรทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมในการดูแลทุกข์สุขของประชาชนผู้เป็นกลไกที่ได้ทำการเลือกสรรให้เข้าไปดำเนินการ หรือทำหน้าที่ตรงนั้นด้วยความจริงใจต่อประชาชน โดยทำงานได้อย่างสุดความสามารถเพื่อสังคม และประเทศชาติจะได้ที่น่าอยู่มากยิ่งขึ้น

หลักธรรมาภิบาลกับการส่งเสริมในการบริหารงานที่ดีของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

จากการศึกษาข้อมูลในเบื้องต้นเกี่ยวกับบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นที่อยู่ในประเทศไทยนั้นซึ่งมีหลายบริษัทและดำเนินการบริหารแตกต่างกันออกไป ส่วนใหญ่บริษัทญี่ปุ่นนั้นใช้แนวทางการบริหารของตนเอง โดยเรียกว่า “วัฒนธรรมองค์กร” ซึ่งผู้เขียนได้ทำการวิเคราะห์ในการบริหารงานของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยได้มีการส่งเสริมในการบริหารงานโดยใช้หลัก “ธรรมาภิบาล” อย่างไรบ้างนั้น โดยผู้เขียนได้ยกหลักธรรมาภิบาลขึ้นมาเปรียบเทียบกับดังนี้

1. หลักนิติธรรมกับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่น ซึ่งในการทำงานตามรูปแบบของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นนั้นมีกฎระเบียบและข้อควรรู้มากมาย โดยเริ่มตั้งแต่การก้าวเข้าไปทำงานจนถึงวัฒนธรรมการดื่มหลังเลิกงาน ด้วยความที่คนญี่ปุ่นจะเน้นการทำงานในลักษณะเป็นทีม ซึ่งมารยาทและวัฒนธรรมการทำงานร่วมกับผู้อื่นจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ (เลเวอเรจ, 2559) โดยคนญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับกฎระเบียบค่อนข้างสูง หากมีใครที่ทำงานโดยฝ่าฝืนกฎที่บริษัทวางไว้อาจจะถูกมองว่าเป็นคนที่เข้ากับสังคมได้ยาก และยากที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี (จ็อบส์ตีปี, 2557) ซึ่งในวัฒนธรรมชาวญี่ปุ่นมีระเบียบที่เคร่งครัดที่สุด คือ การเป็นคนตรงต่อเวลา โดยในการเข้างานควรจะเข้าให้ตรงเวลา อาจจะก่อนเวลาเล็กน้อยเพื่อทำการกิจส่วนตัวก่อนเริ่มงาน รวมถึงการนัดหมายกับคนญี่ปุ่น ควรจะไปให้ตรงเวลา ไม่ควรไปสายเด็ดขาด เพราะถ้าไปสายคนญี่ปุ่นมองว่าเป็นบุคคลที่ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน (ซัชพล นิลกำแหง, 2561) และการบริหารงานของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นนั้น เป็นการบริหารที่เน้นการมีความเท่าเทียมกันของพนักงาน โดยใช้ผลงานเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถ เมื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะมีผลการประเมินผลงานบุคลากรในองค์กรที่ทำงานอยู่ หรือบริษัทที่ตนเองควบคุม เพราะมองว่าทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ระหว่างบุคคลและเพศหรือใช้หลักประชาธิปไตยในองค์กร (ปริณดา คงโนนกอก, 2560) โดยทุกคนมีหน้าที่ในสิ่งที่ได้รับมอบหมายควรจะปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเป็นการขับเคลื่อนองค์กร เพราะทุกคนเมื่อทำผิดกฎ หรือระเบียบของบริษัทแล้ว ก็ต้องยอมรับผิดในสิ่งที่ทำ ซึ่งหลักการดังกล่าวผู้เขียนมองว่าเป็นการใช้หลักนิติธรรมในการตัดสิน หรือพิจารณาได้อย่างเหมาะสมในการบริหารงานในรูปแบบของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่น ซึ่งต้องมีการจัดการอย่างเคร่งครัดเสมอโดยใช้วัฒนธรรมญี่ปุ่น

2. หลักคุณธรรมกับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่น โดยคุณธรรมเกี่ยวข้องกับความดีงาม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรถือปฏิบัติ และสำหรับการบริหารงานของบริษัทสัญญาชาติญี่ปุ่นมีการบริหารงานโดยใช้ระบบ “โฮเร็นโซ” เป็นการทำงานงานโดยใช้กระบวนการทางปรัชญา (วีรยุทธ พจน์เสถียรกุล, 2563) ซึ่งในการทำงานดังกล่าวนี้ เป็นการทำงานที่ทำให้มีประสิทธิภาพ โดยคำว่า “โฮ” หรือ “โฮดัง” เป็นการทำงานในด้านการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบความคืบหน้าของงานที่ทำ หรืองานที่ทำเสร็จสิ้นไปแล้ว ซึ่งในด้านของหลักการนี้เป็นการทำงานโดยใช้ความรอบคอบไม่ทำงานนอกเหนือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร เพราะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบอยู่เสมอในเรื่องของการ

ทำงาน ไม่ให้หลุดการควบคุม โดยปฏิบัติงานตามขั้นตอนเสมอ เพราะหลักการ “โฮตัง” นี้จะคอยควบคุมดูแลการทำงานของพนักงานจนประสบความสำเร็จ หรือจบโครงการนั้น (เอ็ดมุนด์ วรรณยิ่ง, 2563) และในหลักการต่อมาคือ “เร็น” หรือ “เร็นระคุ” เป็นการทำงานโดยแจ้งให้ทราบสำหรับใช้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานนี้ทุกคน เพราะทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รู้รายละเอียดความเป็นมา ความคืบหน้าของแต่ละบุคคล เพื่อให้งานออกมาในลักษณะที่ดี เพราะงานนี้เป็นการร่วมงานหลายส่วน หรือมีผู้เกี่ยวข้องหลายคนทำงานร่วมกัน ดังนั้นจึงต้องมีการแจ้งให้ทราบ ตั้งแต่เพื่อนร่วมงานไปถึงผู้บริหาร โดยการใช้หลักการนี้จะต้องไม่มีความคิดเห็นส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้อง เมื่อมีผู้ร่วมงานท่านใดจำเป็นต้องลาหยุด และต้องมีการแจ้งให้ทราบทันทีเพราะจะทำให้งานไม่มีข้อผิดพลาด หรือมีสิ่งไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นในงานนั้น จึงจำเป็นต้องทำงานประสานกันอยู่เสมอ โดยหลักการ “เร็นระคุ” นี้ช่วยให้การทำงานราบรื่นขึ้น และเป็นการทำงานโดยใช้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วย (มิไร แคมปัส, 2562) ส่วนหลักการสุดท้ายคือ “โซ” หรือ “โซตัง” เป็นการทำงานโดยใช้การปรึกษาหารือ ซึ่งเมื่อการที่กำลังปฏิบัติอยู่เกิดปัญหา ต้องมีการขอคำปรึกษาจากผู้มีอำนาจเหนือตน หรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อช่วยแก้ปัญหาตรงนั้น หรืองานนั้นให้ได้รับการแก้ไข โดยกระบวนการดังกล่าวช่วยให้เกิดการทำงานอย่างมีขั้นตอน หรือกระบวนการในการทำงานอย่างเป็นระบบ ไม่ตัดสินใจโดยพลการ เพราะจะทำให้งานเกิดความเสียหายได้ (เอมประภา นพวงศ์ ณ อยุธยา, 2562) เพราะไม่มีการปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อาจเกิดข้อผิดพลาดได้ จำเป็นต้องใช้หลักการนี้ หรือเมื่อมีการตัดสินใจก็จะมีการใช้หลักการในการตัดสินใจที่ครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ คือการตัดสินใจร่วมกันในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย คือ ผู้บริหารระดับสูง เพื่อเป็นการตัดสินใจในสิ่งที่ได้ผลได้ผลเสียต่อบริษัท

3. หลักความโปร่งใส กับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัทยชาติญี่ปุ่น ในการบริหารงานแบบองค์กรญี่ปุ่นในด้านความโปร่งใส เพื่อให้ไม่เกิดการทุจริตภายในองค์กรจึงมีระบบการสับเปลี่ยนและโยกย้ายตำแหน่งภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้งานในแต่ละตำแหน่งเพื่อเป็นการป้องกันทุจริตภายในองค์กร (มณีกัญญา นากามัทสึ, 2564) เพราะในการทำงานองค์กรเมื่อพนักงานปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมนาน ก็อาจทำให้เกิดการสะสมความรู้ สะสมทรัพยากรหรืออำนาจมากขึ้น เป็นผลที่จะทำให้เกิดการทุจริตมีเพิ่มมากขึ้น และยังทำให้พนักงานไม่รู้สึกเบื่อเมื่อทำงานในสถานที่เดิม ๆ จึงจำเป็นต้องมีการให้ย้ายตำแหน่งงานในบริษัทได้ หรือทำงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายตามความสามารถ (ปาโซน่า, 2564) โดยให้สามารถยังคงเก็บพนักงานของตนเองได้ เพื่อไม่ให้สูญเสียบุคลากรที่สำคัญไป ซึ่งยังครอบคลุมถึงการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปด้วย

4. หลักความมีส่วนร่วม กับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัทยชาติญี่ปุ่น สำหรับการมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการของบริษัทสัทยชาติญี่ปุ่นนั้น ได้มีการใช้หลักการที่เรียกว่า “Nemawashi” คือ การให้พนักงานในบริษัทได้มีส่วนร่วมในการแสดงออกของความ

คิดเห็นภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเองในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องของงานได้อย่างเต็มที่ (เจแปนนิส จ๊อบ, 2560) ซึ่งในการใช้หลักการนี้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร หรือบริษัทที่ตนเกี่ยวข้อง เป็นการห้ามติดรุ่มกันในเรื่องของความรู้โดยใช้การแสดงออก (ปราโมทย์ พัฒนา, 2557) และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ชาวญี่ปุ่นจึงใช้การวางแผน หรือการทำงานที่เป็นทีม เพราะมองว่าบนพื้นฐานความมีประสิทธิภาพของปัจเจกบุคคลในประเด็นการประเมินผลงานที่สำคัญ ๆ คือ ทักษะคิดในการทำงาน การมาทำงานตรงเวลา ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานนอกเหนือไปจากความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย (ปริณดา คงโนนกอก, 2560) ซึ่งในการแสดงออกในลักษณะนี้ ชาวญี่ปุ่นมองว่า การทำงานเป็นทีมที่ใช้การมีส่วนร่วม และสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วได้ร่วมทั้งเป็นการประหยัดเวลาดีกว่าการทำงานโดยไม่มีจุดมุ่งหมาย เพราะเมื่อทำงานโดยขาดการมีส่วนร่วมประสิทธิภาพของการทำงานก็จะไร้ประโยชน์ด้วย

5. หลักการรับผิดชอบ กับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ในหลักการรับผิดชอบนั้นซึ่งผู้เขียนมองว่า ในการรับผิดชอบของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยนั้น เมื่อเข้ามาขยายกิจการในประเทศไทยก็ต้องมีการรับผิดชอบต่อสังคมบ้าง โดยเฉพาะการให้อะไรคืนแก่สังคมเช่น การทำกิจการรักษาสีสิ่งแวดล้อม หรือการตั้งมูลนิธิเพื่อสังคม เป็นต้น แต่เมื่อมีวิกฤตการณ์โควิด บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นช่วยอย่างไรบ้างนั้น ซึ่งผู้เขียนมองว่าอาจช่วยพนักงานที่ได้รับผลกระทบก่อน หากมีการหยุดงาน ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องบริษัทญี่ปุ่นได้ช่วยในด้านสนับสนุนเงินชดเชยธุรกิจรวมถึงแรงงาน (สุดปรารถนา ดวงแก้ว และรัตติยา ภูละออ, 2563) ให้สามารถดำรงชีวิตต่อได้ หรือหากจะรับผิดชอบในด้านสวัสดิการของพนักงาน ก็เป็นการรับผิดชอบโดยนิตินัยอยู่แล้ว โดยประกอบไปด้วย 1. การประกันสุขภาพ 2. โอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศ 3. ท่องเที่ยวประจำปีและเลี้ยงสังสรรค์ในเทศกาลต่าง ๆ 4. ชุดเครื่องแบบพนักงาน 5. สวัสดิการด้านภาษา 6. เบี้ยขยัน 7. ค่าตำแหน่ง 8. โบนัสประจำปี 9. การตรวจสุขภาพประจำปีของพนักงาน 10. การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ 11. สวัสดิการค่าเดินทาง 12. ค่าล่วงเวลา 13. การจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (ปาโซน่า, 2564) ก็ทำให้ทราบถึงการบริหารจัดการในด้านของหลักความรับผิดชอบต่อพนักงาน และสังคมที่ควรจะได้รับ เป็นต้น

6. หลักความคุ้มค่า กับการส่งเสริมการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งในหลักของความคุ้มค่านี้ การมองลักษณะของเรื่องนี้ย่อมมีความแตกต่างจากชาวญี่ปุ่นอย่างชัดเจน เพราะเวลาเราทำงาน เมื่องานออกมาดีเรามากจะคิดว่า งานนี้ประสบความสำเร็จดีมาก แต่เมื่อมองในมุมของชาวญี่ปุ่นแล้ว จะมองที่ผลสำเร็จของงานอย่างเดียวไม่ได้ต้องมองกระบวนการเริ่มต้น รวมไปถึงระหว่างดำเนินการ และความสำเร็จของงานไปที่จะจุด (กันตธร วรรณวล, 2561) ความคุ้มค่าในหลักการของญี่ปุ่นสิ่งที่บุคคลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ คือ การทำงานให้คุ้มค่ากับค่าจ้างของบริษัทที่ได้จ้างในการทำงาน ซึ่งในเรื่องดังกล่าวนี้จึงเป็นเรื่องของการ

เข้างานให้ตรงเวลา รวมไปถึงการเลิกงานช้า เพราะวัฒนธรรมในประเทศญี่ปุ่น การเลิกงานคือจะจ้องกลับหลังจากเจ้านายหรือหัวหน้า ซึ่งปัจจุบันในประเทศไทยบริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ไม่ได้ซีเรียสกับเรื่องนี้มากเท่าไร เมื่อถึงเวลากลับก็สามารถบอกหัวหน้าให้ทราบก่อนกลับ (ชัชพล นิลกำแหง, 2565) เพื่อมารยาทที่ดีในการทำงาน เพราะถือว่าเป็นมารยาทในสังคมของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งการทำงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นนั้นต้องมีความอดทนสูง เพราะต้องยอมรับความกดดันในเรื่องของงานให้ได้ เพื่อจะได้ไม่เกิดความเสียหายกับตัวงาน พยายามใช้หลักการและเหตุผลตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้มากที่สุด (จิอบส์ตีปี, 2557) เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อการจ้างงานในบริษัท

ดังนั้นธรรมาภิบาลกับการบริหารงานที่ดีของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย นั้นมักจะใช้หลักการบริหารในรูปแบบของบริษัทแม่ในญี่ปุ่นรวมถึงการประยุกต์ใช้หลักการทำงานของคนไทยที่ทำงานร่วมด้วยเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ ความมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการใช้หลักธรรมาภิบาลในบางครั้ง อาจจะเป็นแนวทางแบบญี่ปุ่น ทั้งการทำงานโดยใช้หลักปรัชญา เช่น “หลักโฮเร็นโซ” หรือรวมไปถึง หลักการ “เนมาวาชิ” เป็นต้น โดยกระบวนการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นมักเน้นให้พนักงาน หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รู้ถึงการมีกฎระเบียบ มีหลักการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อการทำงานของบริษัทและพร้อมทุ่มเท รวมทั้งเติบโตไปพร้อม ๆ กัน

สรุป

สำหรับธรรมาภิบาลกับการบริหารงานที่ดีของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย ซึ่งในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลนั้น ผู้เขียนได้สรุปไว้ดังนี้ คือ การบริหารงานโดยหลักนิติธรรม มีการบริหารโดยใช้วัฒนธรรมหรือกฎระเบียบในที่ยึดมั่นในการทำงาน คือ “เวลา” เพราะเวลาเป็นเครื่องรับรองว่าบุคคลนั้นมีคุณภาพ โดยเวลาจะเป็นเครื่องพิสูจน์ และมีการกำหนดการทำงานที่เป็นการเฉพาะ คือ การทำงานโดยใช้หลักคุณธรรมเป็นการสนับสนุน เมื่อปฏิบัติงานได้มีคุณภาพ ก็จะมีการประเมินอยู่เสมอ ส่วนในเรื่องความโปร่งใสบางบริษัทจัดให้มีการ เปลี่ยนตำแหน่งเพื่อป้องกันการทำทุจริต รวมถึงเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานไปในตัวด้วย และช่วยให้ไม่เกิดการสะสมทรัพยากร หรืออำนาจในการก่อทุจริตในองค์กรในส่วนนั้น ซึ่งในส่วนของการมีส่วนร่วมในองค์กรนั้นก็มีความสำคัญ เพราะให้มีการใช้ระบบ “เนมาวาชิ” เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยแสดงความคิดเห็น โดยไม่ใช้อคติในเรื่องส่วนตัวในการหาทางออกต่อองค์กร เพื่อให้เกิดการใช้ความรู้อย่างเต็มความสามารถต่อองค์กร และในส่วนของการรับผิดชอบต่อสังคม ได้มีการใช้สวัสดิการในการเข้าไปดูแล เพื่อให้พนักงานมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรให้เกิดการเจริญเติบโต มีการตั้งมูลนิธิช่วยเหลือสังคมไปพร้อมกับการตอบแทนสังคม ในหลักความคุ้มค่า มีการใช้ทรัพยากรที่เป็นพนักงาน หรือสิ่งแวดล้อมอย่างจำกัด มีการพิจารณาในทุก ๆ มิติ เพื่อให้สังคมน่าอยู่ขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2560). *หลักธรรมาภิบาล*. สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2564. จาก https://www.dsd.go.th/Content/upload/Hilight/File/487/487_File_Good%20governance_27032558131956_.pdf.
- กองงานพัสดุ. (2560). *หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)*. สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2564, จาก http://procurement.kmutnb.ac.th/filedownload.ashx?dbtable=KNOWLEDGEBASE&keycolumn=KNOWLEDGEBASE_ID&keyvalue=58&filecolumn=FILE_BYTES&filename=หลักธรรมาภิบาล-10-ประการ.pdf.
- กันตธร วรณวสุ. (2561). *อนาคตขององค์กรญี่ปุ่นต้องเริ่มจากการทำให้คนญี่ปุ่นและคนไทยเข้าใจซึ่งกันและกัน*. สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2564. จาก https://meeit.biz/article/with-01-jp-tr_th/.
- จ๊อบส์ดีบี. (2562). *เทคนิคการทำงานกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น*. สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2564. จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/ทำงานกับคนญี่ปุ่น/>.
- เจแปนนิส จ๊อบ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ควรรู้ในการทำงาน*. สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2564. จาก <https://th.japanese-jobs.com/articles/21>.
- ซัชพล นิลกำแหง. (2561). *การทำงานและมารยาทในบริษัทญี่ปุ่น*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://www.ideaboy.co.th/article/9>.
- เทศบาลตำบลทุ่งทอง. (2562). *หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)*. สืบค้น 28 มกราคม 2564, <http://www.tungtong.go.th/UserFiles/Image/2019/thammaphiban6>.
- ปราโมทย์ พัฒนา. (2557). *ความคิดจิตใจญี่ปุ่น 5 “Nemawashi”*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <http://japanfavor.blogspot.com/2014/06/the-japanese-mind-5Nemawashi.hTml>.
- ปริญดา คงโนนกอก. (2560). *ความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบญี่ปุ่นและความพึงพอใจในงานของพนักงานคนไทยบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาโซน่า. (2564). *วัฒนธรรมบริษัทญี่ปุ่น*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. <https://pasona.co.th/News-and-articles/article-39/>.
- มณีกัญญา นากามัทสึ. (2564). *การจัดการวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.

- มิไรแคมปัส. (2562). *ทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสื่อสารแบบ HORENSO*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก https://miraicampus.com/190814_horenso/.
- เลเวอเรจส์. (2559). *วัฒนธรรมการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://we-xpats.com/th/guide/as/jp/detail/6672/>.
- วีรยุทธ พจน์เสถียรกุล. (2563). *การบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. <https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/tips-for-you/japanese-corporate-5.html>.
- สาธารณสุขจังหวัดขอนแก่น. (2560). *ลักษณะของธรรมาภิบาล*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://kkhdc.moph.go.th/intro/tammapijan.php>.
- सानิตย์ หนูนิล. (2559). *ธรรมาภิบาลในองค์การภาคเอกชน : ธุรกิจภาคบริการ*. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย*, 36(2), 57-76.
- สุดปรารถนา ดวงแก้ว และรัตติยา ภูละออ. (2563). *ส่งมาตรการญี่ปุ่น ช่วยลูกจ้างอย่างไรในวิกฤติโควิด-19*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://www.tcijthai.com/news/2020/30/labour/10425>.
- สุพิชฌาย์ แสงทอง. (2556). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 8(2), 67-85.
- องค์การบริหารส่วนตำบลจอมประทัด. (2559). *การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก http://www.jompratud.go.th/site/index.php?option=com_content&view=article&id=158&Itemid=111.
- องค์การบริหารส่วนตำบลนิคมคำสร้อย. (2561). *หลักธรรมาภิบาลในองค์กร*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <http://nikhomsao.go.th/wp-content/uploads/2018/06/หลักธรรมาภิบาลในองค์กร.pdf>.
- อรณัส จิโนวัฒน์. (2557). *คุณลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรมจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- एमप्रकाश नवगुप्ता. (2562). *Ho Ren So เคล็ดลับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพแบบ TNI*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://www.tni.ac.th/home/news/55/detail>.
- เอี่ยมพร วรรณยิ่ง. (2563). *ปรัชญาของคนญี่ปุ่นที่ช่วยพัฒนาการสื่อสารระหว่างหัวหน้าและลูกน้องให้ราบรื่น*. สืบค้น 28 มกราคม 2564. จาก <https://th.hrnote.asia/tips/ho%E5japanese-communication-philosophy/>.