

หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อ

Principles of Public Administration through Confucius's concepts

ปวิช อุดมรัตน์ชัยกุล¹ และ จิระ ประทีป²

Pawich Udomratanachaiyakul¹ and Chira Prateep²

สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต

Institute of Public Administration and Public Policy, Rangsit University, Thailand

Corresponding Author E-mail: pichate_ou@yahoo.co.th¹

Received: 2024-7-25; Revised: 2025-3-29; Accepted: 2025-3-31

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) วิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อจากปรัชญาสู่การบริหารงานภาครัฐ 2) วิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการขงจื้อกระทำหรือปฏิบัติจริงโดยใช้คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานภาครัฐ โดยการใช้เนื้อหาจากคัมภีร์หลุนอวี่ อันจะทำให้ได้ข้อมูลประกอบเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารรวมถึงหน่วยงาน สามารถนำไปประกอบการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักจริยธรรมเชิงคุณธรรมของขงจื้อในคัมภีร์หลุนอวี่ และนำมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด

ผลการวิจัยพบว่า 1) หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อมีองค์ประกอบ 5 เรื่องคือ มนุสธรรม ความชอบธรรม ขนบจารีต ปัญญา และความน่าเชื่อถือ 2) วิธีการดำเนินการของขงจื้อในการบริหารงานรัฐที่มี 6 วิธี คือ ความเป็นมืออาชีพ การรอบรู้ทางสติปัญญา จริยธรรม การปฏิบัติตามบริบท การฝึกฝนตนเอง และการตัดสินใจ ทั้งนี้ ผู้บริหารและหน่วยงานที่สนใจ สามารถนำแนวทางการบริหารตามแนวคิดขงจื้อ ทั้ง 5 องค์ประกอบ และ 6 วิธี ดังกล่าวมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์การ หรือหน่วยงาน อันจะเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารองค์การได้อย่างมีคุณค่า มีคุณธรรม และจริยธรรม ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์การและได้รับการยอมรับในระดับองค์การ สังคมและประเทศชาติต่อไป

คำสำคัญ: จริยธรรมเชิงคุณธรรม, การบริหารงานภาครัฐ, ขงจื้อ

Abstract

The objective of this research were to 1) analyze and synthesize the Principles of Public Administration through Confucius's concept; and 2) analyze and synthesize the methods that Confucius employed or practiced, using Virtue Ethics, by utilizing content from The Analects. This Study was Conducted using a transdisciplinary Approach in a Qualitative research format. The research methodology is divided into two parts aligned with The objectives. First, The main Components of Public Administration through Confucius's concepts. The analytical method

employs a dialogical Approach, including Grounded Theory, Narrative Analysis, Interpretative Phenomenological Analysis, and Discourse Analysis, which also provide methodological tools for The Analysis of subjectivity These are all Activities that Confucius did to promote Public Administration with Virtue Ethics which is evidenced by The Analysis of data from The Analects and The Relevant historical Context of Confucius.

The results of this research found that 1) Principles of Public Administration through Confucius's concepts in 5 Elements consisting of Benevolence, Righteousness, Ritual Propriety, Knowledge, and Faith; 2) Confucius's operations pathways in Public Administration in 6 routes comprising Professional, Intellectual Cognition, Ethics, Contextual Conduct, Self-cultivated, and Decision Making Therefore, executive and relevant agencies should be used the 5 elements and 6 routes results of this research to apply to implementation for relate with organization context that a appropriate to driving the organization has achieved the aims, and accepted to all member in organization as much as possible to continue sustainably.

Keywords: Virtue Ethics, Public Administration, Confucius

บทนำ

ประเทศจีนมีประวัติศาสตร์อันยาวนานร่วม 3,000 กว่าปี มีพื้นที่ 9.6 ล้านตารางกิโลเมตร ประชากรราว 1,397.715 ล้านคน ปกครองโดยพรรคคอมมิวนิสต์ พรรคเดียว (กระทรวงต่างประเทศ, 2564) ประชาชนจีนประกอบด้วย 56 ชนเผ่า ที่สามารถดำรงอยู่ได้ยาวกว่า 3,000 ปี การรวมเป็นประเทศครั้งแรกเกิดขึ้นในเมื่อ 221 ปีก่อนคริสตกาล จากนั้นก็แตกแยกและรวมใหม่อีกหลายครั้ง จนสุดท้ายมารวมอีกครั้งราวปี ค.ศ.1949 เมื่อฝ่ายคอมมิวนิสต์ชนะสงครามกลางเมือง แต่ประเทศจีนต้องประสบกับการล่มสลายทางเศรษฐกิจครั้งยิ่งใหญ่จากนโยบายการบริหารประเทศของเหมาเจ๋อตง จนประชาชนต้องประสบภาวะอดอยาก เมื่อผู้นำรุ่นที่ 3 คือนายเติ้งเสี่ยวผิง ใช้นโยบายปฏิรูปทางเศรษฐกิจ จากปี ค.ศ.1978 – 2000 จีนจึงกลับมาเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจอีกครั้ง โดยการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ของจีนแต่ละยุค ส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ การเมืองและการปกครอง แต่ธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรมบางอย่างยังมีผลต่อคติ ความเชื่อ หรือค่านิยมของคนจีน แม้บางส่วนจะสูญสลายไป แปรรูป หรือคงอยู่ เช่น ศาสตร์ฮวงจุ้ย การเลือกทำเลที่อยู่อาศัยและการค้า อาจเพราะจีนมีระบบการศึกษาของตนเอง โดยเริ่มตั้งแต่ราว 497 - 484 B.C. เมื่อขงจื๊อใช้เวลา 14 ปีในการเดินทางเผยแพร่แนวคิดการปกครองที่ใช้หลักจริยธรรมเชิงคุณธรรม นับจากนั้นก็เกิดสำนักคิด (Schools of Thought) ต่างๆ ขึ้นตามมามากมาย (Wang & Chee, 2011, p.9) โดยหลักจริยธรรมเชิงคุณธรรมของขงจื๊อที่นำเสนอ เป็นสิ่งเคยใช้งานมา ตั้งแต่ต้นราชวงศ์โจว แต่เพราะอำนาจกษัตริย์ในยุคต่อมาถูกลิดรอน ความเข้มแข็งในการถือปฏิบัติจึงเสื่อมคลายไป การฟื้นฟูหลักจริยธรรมและความชอบธรรม (Resurrecting Ethical Principles and Righteousness) นี้ จะช่วยหล่อหลอมสังคม (The Norm of Confucian Thinking Shaped Society) ให้กลับมาสมานสามัคคี (Harmony) การสร้างระบบจริยธรรม (Constructed an Ethical System) ได้รวมลำดับ

ชั้น (Combined Hierarchy) เข้าด้วยกันตามหลักความชอบธรรม แล้วใช้งานร่วมสมัย แต่ละคนจะรู้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในสังคม (Their Place in The Society) ด้วยคาดหวังว่าผู้ที่เหนือกว่าจะดูแลผู้ที่ด้อยกว่า อีกทั้งหลักการบริหารด้วย หลักจริยธรรมเชิงคุณธรรมจะสร้างค่านิยมทางสังคมนิยม (Socialist Value) ที่เข้มแข็ง มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของแต่ละคน ทั้งในชีวิตประจำวัน ครอบครัว สังคม และบ้านเมือง จนเป็นเนื้อเดียวกัน หลักนี้ไม่ใช้การบีบบังคับให้ยอมจำนน (Forced for Cede) ไม่ใช้การยึดเอียด (Impose) แต่เปี่ยมด้วยอำนาจแห่งคุณธรรม (Benevolent Authority) ไม่ใช้การครอบงำ (Dominance Authority) ทั้งยังรักษาอำนาจทางการเมือง (Retain The Political Power), รักษาอำนาจตามโครงสร้างทางสังคม (Retain Power According to The Social Structure), ดูแลความรู้สึกผู้คน (People Sentiment) มีคำกล่าวโบราณของจีนว่า ผู้ใช้หลักมนุษยธรรมอย่างเข้าใจ คือผู้ครองโลก “Who Exercise Benevolence Rule as Hegemony”

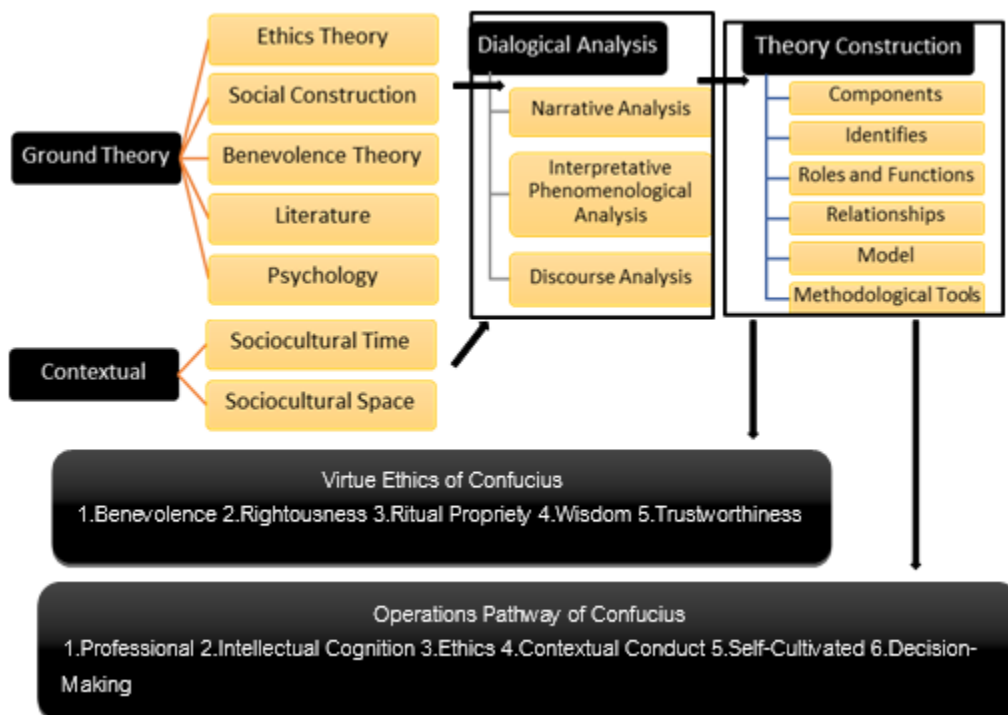
จากแนวทางดังกล่าว เมื่อนำมาประกอบการพิจารณาการบริหารงานภาครัฐของประเทศไทย จึงอาจกล่าวได้ว่า แนวคิดของขงจื้อถูกผู้นำหลายยุคพยายามผลักดันให้นำมาใช้เป็นหลักกำกับทิศทางการบริหารรัฐ และยึดประโยชน์ของประเทศเป็นหลัก อีกทั้งหลักการบริหารรัฐของขงจื้อ อยู่ในรูปแบบประเพณีที่ตกทอดและยึดถือปฏิบัติกันมาตั้งแต่ราชวงศ์โจวตะวันออก สามารถสืบทอดมาจนถึงปัจจุบันได้ ทั้งยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารประเทศ ย่อมแสดงได้ว่าต้องมีปัจจัยสำคัญที่ควรเข้าใจศึกษา ดังนั้น การศึกษาเรื่องหลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของจื้อด้วยคุณธรรม แม้พบว่ามีการศึกษามาก่อนหน้า แต่ทว่าผู้วิจัย ยังเห็นถึงความแตกต่างที่แตกต่างกันของผู้ที่ศึกษาก่อนหน้านี้ ทำให้เมื่อต้องการจะนำมาพิจารณาให้เห็นถึงแก่นแท้ในองค์ประกอบของหลักคุณธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานแบบขงจื้อ แบบไหนจึงจะถูกต้อง จึงเป็นที่มาที่ทำให้ ผู้วิจัย เลือกที่จะศึกษาแนวคิดของขงจื้อในมุมมองรัฐประศาสนศาสตร์คือ จริยศาสตร์ของนักรัฐประศาสนศาสตร์ ที่เน้นการบริหารงานรัฐโดยยึดหลักคุณธรรม ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลทำให้ราษฎรอยู่ดีมีสุข (Good Life) สังคมสงบเรียบร้อย และรัฐมีความมั่นคง ด้วยการอภิปรายและเปรียบเทียบกับสำนักคิดต่าง ๆ เพื่อขยายความให้ได้เหตุผลที่ชัดเจน

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อจากปรัชญาสู่การบริหารงานภาครัฐ
- 2) เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการขงจื้อกระทำหรือปฏิบัติจริงโดยใช้คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานภาครัฐ



กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

การทบทวนวรรณกรรม

หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อ ได้มีนักวิชาการสำคัญ อาทิ Berger & Luckman (1966) และ Sherwood (1964) ได้สรุปและนำเสนอปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของหลักคุณธรรมแบบขงจื้อ ด้วยการศึกษาลงานของนักวิชาการด้วยคติ ความรู้ ของนักวิชาการที่ผู้วิจัยนำมากล่าวอ้างในงานวิจัยนี้ เป็นการเปิดใจกว้าง (Open Mind) ในการรับรู้ (Perception) ของผู้วิจัย เพื่อให้ผู้วิจัยสะสมทั้งคติ และความรู้ ของนักวิชาการแต่ละท่าน มาทำเป็นประเด็นของเหตุผล (Make Arguments) ในการสร้างการวิเคราะห์ที่เป็นข้อพิสูจน์ความเชื่อที่แท้จริง (Justified True Belief) เป็นดังสะพานทางทฤษฎี (Theoretical Bridge) การนำปสู่ข้อสรุปที่สนับสนุนองค์ประกอบของหลักคุณธรรม ร่วมกับการใช้ทฤษฎีตะวันตกที่มีอยู่เข้าไปอธิบาย องค์ประกอบตามสถานะความเป็นอยู่ (Being)

แนวทางการรับรู้ (Approach of Perception) : จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ เพื่อสร้างเหตุผลในความเข้าใจในแต่ละระดับตั้งแต่ความเข้าใจ (Understand), การรู้ลึก (Insight) หรือการรู้จริง (Intellectual) จากความหมาย (Meaning), ความจำเป็น (Necessary) และความเป็นไปได้ (Provability) ที่ได้จากสิ่งที่เรียกว่า พยานหลักฐาน (Testimony) ต่าง ๆ เช่น งานวิจัย ตำรา และคัมภีร์ หลุนอวี่ มาทำการวิเคราะห์จนได้เป็นรากฐานทางของสังคมของความรู้ (The Social Foundation of

Knowledge) สิ่งที่ได้จะแสดงถึงโครงสร้างและการเติบโตของเหตุผลและความรู้ (The Structure and Growth of Justification and Knowledge) ในรูปแบบที่เป็นความรู้ทั่วไปด้วยการแชร์ (Shared Knowledge) หรือเขียนผลลัพธ์ที่ได้จากโครงสร้าง ออกมาในรูปหลักคุณธรรมของขงจื๊อ อันจะนำไปประกอบการวิเคราะห์ตามบริบท (Context Analysis) อาทิ เนื้อหาบริบท เงื่อนไขของบริบทและเจตนาที่สอดคล้องกับความคิดของขงจื๊อ ด้วยการสร้างประเด็นขึ้นมารองรับให้เห็นถึงหลักการที่เป็นแนวคิดของขงจื๊อ

ทฤษฎีมนุสธรรม (Benevolence Theory, Confucianism) เป็นแนวคิดแบบดั้งเดิมที่สำคัญของสำนักขงจื๊อ หรือสำนักขงจื๊อ ซึ่งขงจื๊อ หยิบยืมมาจากต้นราชวงศ์โจวโดยปรากฏอยู่ในคัมภีร์หลุนอวี่ เริ่มต้นจากการออกแบบโครงสร้างสังคมที่ยึดคุณธรรมที่สัมพันธ์กันกับพฤติกรรมส่วนตัว ครอบครัว สังคม และบ้านเมืองที่ปกครองระบอบฟิวดัล (Feudal System) เข้าด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการบริหารและปกครอง ขงจื๊อ และสำนักขงจื๊อเพียงแต่เอามาปรับปรุงและพัฒนา เมื่อมาสู่ยุคปัจจุบันแนวคิดเหล่านี้จึงถูกนักวิชาการสมัยใหม่เรียกว่า ทฤษฎีมนุสธรรม (Benevolence Theory) โดยทฤษฎีมนุสธรรมได้อธิบายหลักปรัชญาของขงจื๊อในเรื่องมนุสธรรม ด้วยการสร้างบทบาทของผู้นำแบบมนุสธรรม (Benevolent Leadership) บทบาทนี้เริ่มด้วยพื้นฐานความเชื่อที่เป็นเกณฑ์ทางความดีของมนุษย์ (Human Goodness) และการปฏิบัติตามลำดับขั้นของคน (Priority for People) สามารถขยายไปสู่ผู้นำแบบมนุสธรรม ผู้นำแบบมนุสธรรมมี 2 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กันคือ 1) ฝึกฝนตนเอง (Cultivating Oneself) เพื่อเป็นนักปราชญ์ (Sage People) หรือผู้ที่เหนือกว่า (Superior People) กับ 2) การนำผู้อื่นเป็นผู้นำแบบนักปราชญ์ (Sage Leader)

แนวคิดทฤษฎีก่อสร้างทางสังคม (Social Construction) เป็นกรอบแนวคิดที่แสดงถึงองค์ประกอบทางสังคมตามจริง มากกว่าอธิบายการทำงานในระบอบราชการในบริบททางประวัติศาสตร์ (Rather Than Explaining How Bureaucracy Works in a Historical) ในการศึกษาด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ในมุมมองการออกแบบทางสังคม (Public Administration as Social Design) จะเป็นการคิดเชิงออกแบบทางสังคม (Social Design Thinking) เกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Normative), การบรรยาย (Descriptive) และเป็นกลยุทธ์สำคัญ (Critical Strategy) ที่ใช้ในการบริหารรัฐ ทั้งนี้ กระบวนการออกแบบ (The Design Process) จะขึ้นอยู่กับพื้นฐานทางสมมติฐานที่ต่างกัน (Based on Different Assumptions) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้กระทำ (Subject) กับผู้ถูกระกระทำ (Object) ระหว่างผู้สังเกต (Observer) และสิ่งที่สังเกต (Observed) โดยมีแนวทางปฏิบัติ 3 ประการ คือ แนวทางที่ยึดหลักเหตุผล (The Rational Approach) หลักแนวทางที่แต่งขึ้น (The Mythological Approach) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงจากผลสะท้อนจากการสังเกตที่เกิดขึ้นระหว่างผู้สังเกต (Observer) และสิ่งที่สังเกต (Observed) โดยจุดเน้นที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ หลักแนวทางวิวัฒนาการ (The Evolutionary Approach) อันจะนำไปสู่การปรับปรุงโดยเน้นหลักคุณธรรมคุณธรรมที่ถูกกำหนดและผลที่แสดงออกมาในรูปการแบ่งปันตามลำดับขั้นตอนที่เป็นสากล

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ประกอบการวิเคราะห์เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยได้กำหนดระเบียบวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ในรูปของเอกสารวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ วารสาร วิทยานิพนธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้ โดยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา (Boundary of Content) คือปัจจัยหลักในคัมภีร์หลุนอวี่ที่เป็น หลักการบริหารงานภาครัฐ ตามแนวคิดของขงจื๊อนำมาวิเคราะห์ คือ ปัจจัยกตัญญู ปัจจัยจงรักภักดี และ ปัจจัยความกล้าหาญ โดยได้กำหนดขอบเขตของบริบท ในด้านระยะเวลา (Boundary of Context) คือบริบทของเหตุการณ์ในยุคขงจื๊อ (551 – 479 B.C.) และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในคัมภีร์หลุนอวี่ และ ประเด็นที่เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นประเด็นที่อยู่ในขอบเขตของทฤษฎีที่ใช้ศึกษา (Theoretical Boundary used for Study) โดยเลือกที่สามารถ เชื่อมต่อไปยังองค์ความรู้ด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และนำข้อมูลจากการสืบค้นคว้ามารวบรวม ตรวจสอบ พิเคราะห์ ความสมบูรณ์ของเนื้อหา ก่อนนำไปวิเคราะห์เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล

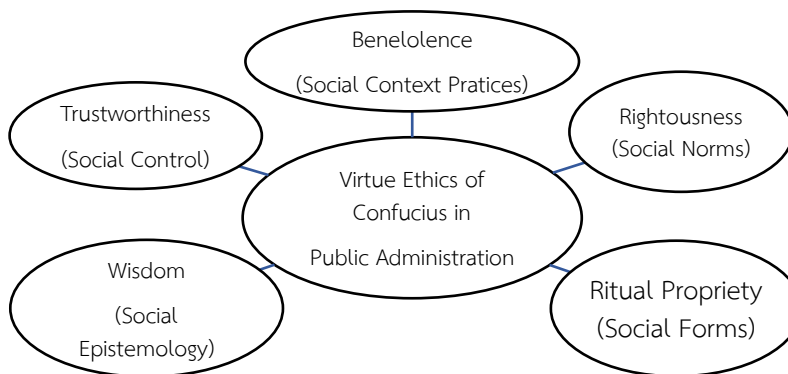
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้หลักการวิเคราะห์โดยใช้การพรรณนา (Descriptive) โดยใช้การวิเคราะห์ ในการประมวลผลข้อมูลช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis, EFA) เพื่อหิยบาย ปัจจัยสำคัญมาพิจารณา การวิเคราะห์จะใช้ Dialogical Analysis คือวิเคราะห์ตรรกะจากบทสนทนาในคัมภีร์ หลุนอวี่ด้วยรูปแบบต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์ปรากฏการณ์เชิงตีความ (Interpretative Phenomenological Analysis), วิเคราะห์เชิงเล่าเรื่อง (Narrative Analysis), วิเคราะห์วาทกรรม (Discourse Analysis) และสร้างข้อ ถกเถียง (Make Arguments) จากทฤษฎีมนุสธรรมของขงจื๊อ อธิบายองค์ประกอบต่าง ๆ ด้วยทฤษฎีพื้นฐาน (Ground Theory) ในประเด็นเรื่องความหมาย หน้าที่ บทบาท และความสัมพันธ์ เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การ วิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) จนได้ข้อสรุปองค์ประกอบในหลักคุณธรรมของ ขงจื๊อที่ใช้ในการบริหารรัฐ ร่วมกับ ทฤษฎีก่อสร้างทางสังคม ตามแนวคิดของ Berger & Luckman (1966) และ Sherwood (1964) แสดงส่วนประกอบโครงสร้างทางสังคม (Social Structure Components) ที่เข้ากับหลัก คุณธรรมในแบบขงจื๊อ ร่วมกับการสร้างประเด็นของเหตุผล (Make Arguments) เพื่อนำไปสู่การสร้างการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เป็นข้อพิสูจน์ความเชื่อที่แท้จริง ประกอบกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ร่วมกับ ทฤษฎีจริยธรรมทำการสังเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้คือทำให้เห็นการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) และ ควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ด้วยหลักคุณธรรมที่แทรกอยู่ในกิจกรรมของภาครัฐ

ผลการวิจัย

1) ผลการศึกษาการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื๊อจากปรัชญาสู่การบริหารงานภาครัฐ พบว่า

หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื๊อมีองค์ประกอบ 5 เรื่องคือ มนุสธรรม ความชอบธรรม ขนบจารีต ปัญญา และความน่าเชื่อถือ โดยมีจุดเน้นสำคัญที่หลักคุณธรรม (Virtue) ซึ่งถือเป็นรากฐานของการ กระทำในสังคม (Social Action) จึงมีการออกแบบทางสังคม (Social Design) เพื่อการให้เกิดการยอมรับในแบบ

ที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Participatory) ตามทฤษฎีก่อสร้างทางสังคม (Social Construction) โดยกำหนดเป้าหมาย (Ends) คือผลวิจัย หรือหลักคุณธรรมของขงจื๊อที่มี 5 เรื่องดังกล่าวเปรียบเสมือนทั้ง 5 เรื่องเป็นพวงกุญแจล็อกม็กร ที่ต้องการรหัสปลดล็อก หรือคติวิธีการ (Means) มาไขปริศนาสนับสนุนด้วยการสร้างกุญแจหรือเหตุผลการก่อสร้างในหลักคุณธรรมของขงจื๊อทั้ง 5 ประการ ซึ่งสามารถนำเสนอเป็นรูปแบบได้ดังนี้



ภาพที่ 2 โมเดลจริยธรรมเชิงคุณธรรมของขงจื๊อในทางรัฐประศาสนศาสตร์
(Virtue Ethics of Confucius Model in Public Administration)
ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

โดยพบว่า หลักคุณธรรมที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจเพื่อจัดการประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม ด้วยการสร้างเกณฑ์การประเมินทางคุณธรรม (Moral Evaluation Criteria) ที่ประกอบด้วย 3 เรื่องคือ 1.ความถูกต้อง (Validity) 2.ความเชื่อถือได้ (Reliability) 3.มีความเป็นสากล (Generalizability) ให้เป็นหมวดหลักแห่งการควบคุมเชิงคุณภาพ (Linchpins of Quality Control) โดยอาศัยหลักคุณธรรมทั้ง 5 ประการคือ 1.มนุษยธรรม 2.ความชอบธรรม 3.ชนบจารีต 4.ปัญญา และ 5.ความน่าเชื่อถือ และหลักคุณธรรมทั้ง 5 เรื่องดังกล่าวนี้จะเป็นหลักคุณธรรมที่เป็นเหตุปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นตัวขับเคลื่อนทางสังคมหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าคุณธรรมทั้ง 5 เป็นจริยธรรมเชิงคุณธรรม (Virtue Ethics)

2) ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการขงจื๊อกระทำหรือปฏิบัติจริงโดยใช้คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานภาครัฐ พบว่า

วิธีการดำเนินการของขงจื๊อในการบริหารงานรัฐที่มี 6 วิธี คือ ความเป็นมืออาชีพ การรอบรู้ทางสติปัญญา จริยธรรม การปฏิบัติตามบริบท การฝึกฝนตนเอง และการตัดสินใจ โดยผู้วิจัยได้ใช้หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื๊อ หรือหลักคุณธรรมทั้งหมดของขงจื๊อ คือหลักคุณธรรมดังปรากฏในรูปที่ 3 ซึ่งแบ่งได้ 2 กลุ่มตามเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น โดยข้อสรุปของ หลักการบริหารภาครัฐตามแนวคิดของขงจื๊อที่ใช้ในการบริหารงานรัฐ คือ หลักคุณธรรมที่ส่งผลจากรูปที่ 2 หรือรูปแบบของโมเดลความสัมพันธ์จากแนวคิดของขงจื๊อที่ก่อสร้างด้วยความรู้ทางตะวันตก โดยเมื่อพิจารณาเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยในหลักคุณธรรมของขงจื๊อ ผู้วิจัยได้ทำการเทียบเคียงปัจจัยทางสังคมที่ใช้ในการบริหารรัฐตามแนวคิดแบบตะวันตก ซึ่งผู้นำ หรือผู้บริหารองค์กรต่างใช้เพื่อบริหารกิจการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ ดังแสดงในรูปต่อไปนี้



ภาพที่ 3 โมเดลภาคปฏิบัติของการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อ
(Model of Practical of Public Administration through Confucius Concepts)
ที่มา: ผู้วิจัย, 2566

โดยการใช้เนื้อหาจากคัมภีร์หลุนอวี่ อันจะทำให้ได้ข้อมูลประกอบเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารรวมถึงหน่วยงาน สามารถนำไปประกอบการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักจริยธรรมเชิงคุณธรรมของขงจื้อในคัมภีร์หลุนอวี่ และนำมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาการวิเคราะห์และสังเคราะห์หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อจากปรัชญาสู่การบริหารงานภาครัฐ ตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 ที่พบว่า หลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อมีองค์ประกอบ 5 เรื่องคือ มนุสธรรม ความชอบธรรม ขนบจารีต ปัญญา และความน่าเชื่อถือ โดยมีจุดเน้นสำคัญที่หลักคุณธรรม (Virtue) ซึ่งถือเป็นรากฐานของการดำเนินงานบริหารงานภาครัฐ โดยกล่าวได้ว่า จากการสันนิษฐานความคิดของขงจื้อเกี่ยวกับการบริหารคนของผู้นำ ด้วยหลักมนุสธรรมในแบบขงจื้อนั้น สิ่งแรกที่ต้องยึดคือเรื่องบริบทที่เกี่ยวข้อง ลำดับที่สองคือยึดหลักมนุสธรรมให้สอดคล้องกับบริบท ลำดับที่สามคือยึดหลักการของหลี่ กล่าวได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิด Berger & Luckman (1966) ที่ได้เสนอถึงส่วนประกอบโครงสร้างทางสังคม (Social Structure Components) ที่สามารถประยุกต์เข้ากับหลักคุณธรรมในแบบขงจื้อร่วมกับการสร้างประเด็นการดำเนินงานต่าง ๆ ตามหลักการเหตุผล (Make Arguments) เพื่อนำไปสู่ผลสรุปที่เป็นรูปธรรมจากความเชื่อที่แท้จริง โดยในบริบทที่สอดคล้องกันนี้คือฉันทวนกงต้องการคนดีมีความสามารถมารับใช้คือต้องการตัวกวนจ้งมารับใช้ถือเป็นลำดับแรก จากนั้นจึงให้อภัยกวนจ้งที่เคยจะฆ่าตนเองถือเป็นผู้มีผู้นำที่มีมนุสธรรม ใจกว้าง รู้จักการให้อภัย เป็นลำดับที่สอง ด้วยการทำตามหลักมนุสธรรมยอมซื้อใจคนได้ รู้ว่ากวนจ้ง เพื่อนของป้าสหายลูกน้องตนเองเป็นคนเก่งมีความสามารถ เพียงแต่ไม่ประสบความสำเร็จในการรับใช้นายเก่า ลำดับที่สามฉันทวนกงใช้ขุนนางตามหลี่ คือกวนจ้งมีความสามารถ จึงให้ตำแหน่งนายกรัฐมนตรีก่อกวนจ้ง ในด้านกวนจ้งนั้นเขาได้ทุ่มเทรับใช้นายเก่าอย่างสุดกำลังแล้ว และก็ไม่ได้ยอมแพ้ต่อฉันทวนกงแต่อย่างใด เมื่อถูกจับตัวก็พร้อมยอมตายตามนายเก่าอย่างไม่มีสะทกสะท้าน ถือว่าปฏิบัติตามหลักมนุสธรรมอย่างดีแล้ว อีกทั้งป้าสหายก็ทูลขอให้ใช้ชีวิตกวนจ้ง เพื่อนำตัวมารับ

ใช้ เช่นนี้ ก่วนจ้งจึงเปรียบเสมือนตายแล้วเกิดใหม่ โดยครั้งนี้ ก่วนจ้งต้องทุ่มเทมารับใช้ฉีหนกง ผู้เป็นนายคนใหม่ ด้วยความจงรักภักดี ทำให้ผู้วิจัยเข้าใจได้ว่า หลักมณูธรรมของขงจื้อ จึงเป็นหลักมณูธรรมที่ยึดโยงกับบริบท หรือหลักปฏิบัติตนตามบริบททางสังคม หากพิจารณาในหลักการบริหารงานโดยใช้หลักการพ่อเป็นหลักของลูก คือพ่อเป็นผู้ทำหน้าที่ทำมาหาเลี้ยงครอบครัวให้มีกินมีใช้ ทำงานนอกบ้านอย่างทุ่มเท ขยันขันแข็ง เพื่อให้ครอบครัวมีรายได้ และอาจรวมไปถึงชื่อเสียงในสังคมด้วย ดังนั้นลูกซึ่งเป็นทายาทย่อมต้องถือพ่อเป็นหลัก ทำตามและยึดถือแนวทางของพ่อ เคารพและเชื่อฟัง แบ่งเบาภาระของพ่อให้ได้มากที่สุด เพื่อเป็นการกตัญญูต่อพ่อ ซึ่งถ้าบุคคลคนนั้น ๆ คือเจ้ารัฐ บุตรคือรัชทายาท ข้อนี้นะยกกระดับความสำคัญขึ้นมาทันที เพราะการสืบทอดตำแหน่งผู้นำในยุคโบราณจะสืบทอดอำนาจตามสายเลือดโดยตรง บุตรที่ดีจึงถือเป็นอนาคตที่ดีของรัฐด้วย

การอภิปรายผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการขงจื้อกระทำหรือปฏิบัติจริงโดยใช้คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานภาครัฐ ตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 ที่พบว่าวิธีการดำเนินการของขงจื้อในการบริหารงานรัฐที่มี 6 วิธี คือ ความเป็นมืออาชีพ การรอบรู้ทางสติปัญญา จริยธรรม การปฏิบัติตนตามบริบท การฝึกฝนตนเอง และการตัดสินใจ โดยผู้วิจัยได้ใช้หลักการบริหารงานภาครัฐตามหลักจริยธรรมเชิงคุณธรรม (Virtue Ethics) คือ การเน้นการปฏิบัติที่ถูกต้องระหว่างคนกับคน รวมถึงหลักปฏิบัติตนตามบริบท (Contextual Conduct) คือพื้นฐานการบริหารของรัฐ ด้วยการจัดการคนอย่างถูกวิธี กล่าวคือขุนนางต้องช่วยบริหารกิจการรัฐให้สำเร็จลุล่วง ไม่คอร์รัปชัน ไม่เอาเปรียบราษฎร เพื่อให้ผู้ปกครองไว้วางใจ และมอบหมายงานสำคัญตามหน้าที่ให้ทำ เจริญในหน้าที่การงาน แต่ถ้าขุนนางไม่ปฏิบัติตาม อาจได้รับโทษ หรือไม่ได้รับมอบหมายงานสำคัญให้ทำ สุวรรณ สภาอานันท์ (2562) โดยกล่าวได้ว่าการบริหารงานที่ยึดหลักความกตัญญูและหลักความเชื่อฟังผู้อาวุโสอย่างเคร่งครัด มีน้อยคนที่จะขัดขืนต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นนาย และผู้ที่ไม่ขัดขืนต่อผู้บังคับบัญชา ไม่พบเห็นเลยว่าจะเป็นผู้ที่ก่อความวุ่นวาย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสันนิษฐานจากข้อความนี้โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของข้อเท็จจริงที่ว่าผู้ที่มีคุณธรรมเรื่องกตัญญู และเชื่อฟังที่ ที่ถูกมองว่าเป็นหลักคุณธรรมของคนทั่วไปนั้นสัมพันธ์กับการกระทำที่ขัดขืนต่อผู้บังคับบัญชาได้ และการเชื่อฟังผู้บังคับบัญชายังมีความสัมพันธ์กับเรื่องการก่อความวุ่นวาย และมีความขงจื้อ เชื่อว่าการปฏิบัติและฝึกฝนตนเองในครอบครัว มีผลต่อสังคมและรัฐ แต่คนในยุคนี้ส่วนใหญ่ไม่เชื่อว่ามีผล ขงจื้อจึงคิดว่าทำอย่างไรคนจึงเชื่อเรื่องนี้ โดยเมื่อพิจารณาตามแนวคิดของ Berger & Luckman (1966) และ Sherwood (1964) ที่ได้เสนอส่วนประกอบโครงสร้างทางสังคม (Social Structure Components) กับหลักคุณธรรมในแบบขงจื้อตามหลักเหตุผลเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ร่วมกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ และแนวคิดด้านจริยธรรม ทำให้ได้ผลลัพธ์สำคัญคือแนวทางการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) และควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ด้วยหลักคุณธรรมที่แทรกอยู่ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของภาครัฐ โดยเริ่มจากการตั้งคำถามว่าทำไมขงจื้อจึงเชื่อว่า การปฏิบัติตนและฝึกฝนตนเองมีผลต่อสังคมและรัฐ ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะเกิดจากประสบการณ์โดยตรงของขงจื้อ ที่ได้พัฒนาตนเองผ่านการศึกษเล่าเรียน ขงจื้อชื่นชอบในการปฏิบัติตามขนบจารีต เมื่ออายุ 19 ปีได้เข้ารับราชการในรัฐหลู่ มีตำแหน่งและก้าวหน้าในชีวิตล้วนมาจากการที่ได้ศึกษเล่าเรียน และเพิ่มพูนประสบการณ์จากการได้สนทนากับผู้คน จนผู้คนในรัฐหลู่ให้การเคารพนับถือในความรู้และความสามารถ เช่นนี้ ขงจื้อจึงย่อมมีความเชื่อที่ว่า การศึกษาในเรื่องของหลักคุณธรรมที่เริ่มต้นจากตนเอง ย่อมมีผลไปพัฒนาในผู้อื่นก้าวหน้าในสังคม และมีผลต่อรัฐได้ด้วยเหตุนี้เองขงจื้อ จึงคิดว่าการที่ผู้คนจะเชื่อเรื่องนี้ต้องมาจากการได้รับการศึกษาเพื่อรับรู้ และเปลี่ยนทัศนคติให้ถูกต้อง ขงจื้อจึงเลือกที่จะออกเดินทางไปสั่งสอนลูกศิษย์ยัง

ดินแดนต่าง ๆ หรือกล่าวได้ว่า การฝึกฝนตนเองตลอดเวลา คือการเตรียมพร้อมด้านทักษะของตนตลอดเวลา ไม่ใช่การรอปาฏิหาริย์มาแก้ไขสถานการณ์ การฝึกฝนตนเองผสมผสานกับการมีรูปแบบและระบบการจัดการที่ทรงประสิทธิภาพในการประยุกต์วิธีในแต่ละบริบทที่เปลี่ยนไป คือหลักสำคัญของคุณธรรมในแบบขงจื้อ

ทั้งนี้ สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า หลักการแสดงความการนอมน้อม ที่เป็นลักษณะที่ดีทำให้ผู้อื่นเมตตา ความซื่อตรงสยต่อการปฏิบัติตนกับผู้อื่นจะหมดไป ความกล้าหาญที่เกิดพึงระวังอย่างรอบคอบ และความทำตัวเป็นคนตรงไปตรงมาที่เหมาะสม จะเกิดได้ด้วยการยึดหลักปฏิบัติที่มี ธรรมเนียมปฏิบัติตามขนบจารีตกับการปฏิบัติตนในชีวิตประจำวันต่าง ๆ เป็นปัจจัยกำกับ ที่ถูกกลั่นกรองถึงเหตุผล ความเหมาะสม อย่างรอบคอบ หลีกเลี่ยงเหล่านี้จึงเป็นหลั ที่มีบริบทเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะทุกการกระทำย่อมข้อจำกัด ทุกการกระทำย่อมมีผลได้ผลเสียของแต่ละการกระทำ โดยเป็นมีผู้นำที่ดูแลเอาใจใส่ความสัมพันธ์กับพี่น้องของตนเอง ด้วยการแสดงออกถึงการเกียรติผู้อื่น ซึ่งอาจรวมถึงผู้นำให้เกียรติราษฎร เหล่าราษฎรย่อมเห็นผู้นำ หรือวิญญาณเป็นดั่งพี่น้อง นี่ย่อมส่งผลให้ราษฎรเน้นการปฏิบัติตามหลักมนุษยธรรมในการอยู่ร่วมกัน ไม่มีการทอดทิ้งกัน เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน นั่นจึงแสดงให้เห็นว่า ขงจื้อ กำลังบอกถึงความเชื่อมโยงของคุณธรรมส่วนตัวของผู้นำย่อมมีผลต่อบ้านเมือง โดยหลักการดำเนินชีวิตของผู้นำคือหลักการไม่ประมาท หรือหลักการรู้เขารู้เราเน้นเรื่องการนอมน้อม การระแวงสงสัย ความกล้าหาญ และความเป็นคนตรงไปตรงมา ด้วยการ ใช้ หลั ในรูปขนบจารีตของการดำเนินชีวิตทั่วไป และบางครั้งก็ต้องพิจารณาถึงความถูกต้อง เหมาะสมของบริบทด้วย เน้นการบริหารราชการที่ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ญาติพี่น้องตนเอง และราษฎรดังพี่น้อง

สรุป

จากการศึกษาหลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อด้วยคุณธรรมที่ปรากฏในคัมภีร์หลุนอวี่ ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องที่สำคัญคือ 1) มนุษยธรรม (Benevolence) ในแนวคิดขงจื้อตรงกับเรื่อง การปฏิบัติตนตามบริบททางสังคม (Social Contextual Practice) คือคุณธรรมอันดีเลิศในการเป็นมนุษย์ หมายถึงการปฏิบัติตนด้วยความเห็นอกเห็นใจ ความสมานฉันท์ต่อกันและกันในสังคม ที่เน้นให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป 2) ความชอบธรรม (Right-Eousness) สอดคล้องกับหลักบรรทัดฐานทางสังคม (Social Norms) คือความถูกต้อง เที่ยงธรรมที่นำมาสร้างเป็นเหตุผลที่ยอมรับกันหรือบรรทัดฐานหรือเกณฑ์ของสังคมในการตัดสินถูกผิด, ดีชั่ว, ที่คนในสังคมยึดถือ เป็นการสะสมและส่งต่อความรู้ไปยังรุ่นถัดไป ตามกฎเกณฑ์ที่เคยใช้ได้ผล และมีประสิทธิภาพ 3) ขนบจารีตสอดคล้องกับรูปแบบทางสังคม (Social Forms) คือรูปแบบของขนบจารีต ธรรมเนียมประเพณี เพื่อแสดงถึงมารยาท การยกย่อง การให้เกียรติ แยกแยะผู้ปฏิบัติหน้าที่และบทบาทต่าง ๆ ถือเป็นวัฒนธรรมอันดีงามของผู้คนในสังคม 4) ปัญญา (Wisdom) หรือหลักการญาณวิทยาทางสังคม หรือทฤษฎีความรู้ทางสังคม (Social Epistemology) คือความเข้าใจ ความรับรู้ ความกระจ่างแจ้ง โดยไม่สับสนในการตัดสินใจเพื่อคลี่คลายปัญหาอย่างลงตัว ปราศจากข้อบกพร่อง หรือเครื่องมือทางปัญญาที่ใช้แก้ปัญหา และ 5) ความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) ถือเป็นการควบคุมทางสังคม (Social Control) คือการสร้างรากฐาน ความศรัทธา ความไว้วางใจ ที่สนับสนุนและยอมรับการปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของแต่ละคน เพื่อการควบคุมทิศทางที่ถูกต้องของสังคม จากปัจจัยของหลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื้อดังกล่าว นำไปสู่การสร้างการนำเสนอในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการบริหารงานภาครัฐของขงจื้อด้วยคุณธรรม

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงหลักการบริหารงานภาครัฐตามแนวคิดของขงจื๊อด้วยคุณธรรมที่ปรากฏในคัมภีร์หลุนอวี่ โดยผลที่เกิดจากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และเกี่ยวข้อง รวมถึงหน่วยงานที่สนใจในแนวทางการบริหารงานตามหลักขงจื๊อที่เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับในความสำเร็จ ดังปรากฏในปัจจุบันที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลายาวนานหลายศตวรรษ ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาจะมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมถึงทั้งในระดับประเทศและในระดับสากล ดังนั้น หากมีการนำผลการศึกษานี้ ไปประกอบการประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหาร จึงควรต้องพิจารณาร่วมกับปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลทั้งทางตรง และทางอ้อม เพิ่มเติม อาทิ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม รวมถึงเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตร และควรเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เน้นการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานร่วมกันต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเอกสาร สังเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลทุติยภูมิ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป อาจใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มมากยิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักมาประกอบการพิจารณาข้อมูลจากผลการศึกษา และยังเป็นการยืนยันผลการศึกษา อันจะทำให้ทราบถึงสารสนเทศเพิ่มเติมและนำมาประกอบการเสนอรูปแบบการบริหารงานในหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

2) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับแนวทางการบริหารงานกับแนวคิดตะวันตก เพื่อให้ได้หลักคิดสำคัญของแต่ละแนวคิดมาประยุกต์ บูรณาการร่วมกัน อันอาจทำให้ได้รูปแบบการบริหารงานที่มีคุณค่า สำหรับองค์กรต่าง ๆ เพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงต่างประเทศ. (2564). ประมวลรายงานสารสนเทศ. ค้นเมื่อ 13 มกราคม 2566, จาก <https://www.mfa.go.th/th/%20content/ปี-2564>
- สุวรรณ สถาอานนท์. (2562). หลุนอวี่: ขงจื๊อสนทนา. กรุงเทพฯ: โอเพ่นบุ๊ก.
- อภิชาติ คำพวง และ อรอนงค์ อินสะอาด. (2562). ปรัชญาของขงจื๊อกับการจัดระเบียบทางสังคม การศึกษาวิเคราะห์คัมภีร์หลุนอวี่. *Journal of Language, Religion and Culture*, 8(2), 126-164.
- Berger, P.I. & Luckman, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. NY: Garden City.
- Sherwood, F.P. (1964). *The Management Approach to Budgeting*. Brussels: Internationals Institute of Administrative Science.
- Snell, R.S., Wu, C.X. & Lei, H.W. (2022). Junzi virtues: a Confucian foundation for harmony within Organizations. *Asian Journal of Business Ethics*, 11(2), 183-226.

- Wang Cheng-Jun. (2006). *Designing Communicative Tasks for College English Courses*. Retrieved from <http://www.asian-eft-journal.com>
- Wang, B.X. & Chee, H. (2011). *Chinese Leadership*. NY: Springer Nature.
- Willard, C.A. (1996). *Liberalism and the Problems of knowledge: A New Rhetoric for Modern Democracy*. Chicago: University of Chicago Press.