

การศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
สำหรับอุตสาหกรรมการผลิต : กรณีศึกษาผู้ได้รับรางวัลการประกวดผลงาน
ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

THE STUDY OF SUFFICIENCY ECONOMY MODEL CONFIGURATIONS FOR SMALL
INDUSTRIES : CASE STUDY OF WINNERS FOR SUFFICIENCY ECONOMY CONTEST

ณชพล สุริยเสนีย์¹ สหพันธ์ ตั้งเบญจสิริกุล² เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์³ และไวพจน์ กุลชัย ⁴
Nachapol Suriyasenee¹ Sahanon Tungbenchasirikul² Kiengsak Chareonwongsak³ and Waiphot Kulachai ⁴

¹ หลักสูตร บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพมหานคร

² อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ

³ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุงเทพฯ

⁴ อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ชลบุรี

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีเพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ใช้การสัมภาษณ์โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อหาองค์ประกอบองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กับผู้ได้รับรางวัลการประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 5 ท่าน จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการศึกษาทำให้พบรูปแบบการบริหารธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านลูกค้าและมุมมองการเงิน การปฏิบัติตามรูปแบบที่นำเสนอจะก่อให้เกิดความยั่งยืน ด้วยองค์กรผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 ราย ปฏิบัติจริงมีความมั่นคงยั่งยืน มีผลประกอบการที่ดีและผ่านวิกฤตเศรษฐกิจมาได้

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the configuration of the sufficiency economy model for small industries. A semi-structured interview was employed in this research in order to extract the configuration of the sufficiency economy model from five small industries whose their entrepreneurs won the first and the second Sufficiency Economy Fellowship Contest initiated by the Office of the Royal Development Project Board. The Thematic Analysis method was employed for the data analysis.

The configuration of the Sufficiency Economy-based business model for small industries was found in this research. The model was divided by the Balanced Scorecard into five perspectives a learning and growing perspective, an internal process perspective, a customer perspective, and a financial perspective. To follow the proposed model maintains the sustainability since these five entrepreneurs can make corporate sustained, profitable business and overcome the economic crisis.

คำสำคัญ

เศรษฐกิจพอเพียง การจัดการ อุตสาหกรรม การผลิต ขนาดย่อม

Keywords

Sufficiency Economy, Management, Small Industries

ความสำคัญของปัญหา

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงพระราชทานแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่ปวงชนชาวไทยนับตั้งแต่ พ.ศ. 2517 ผ่านกระแสพระราชดำริในโอกาสต่างๆ เรื่อยมา แต่ประชาชนทั่วไปก็ยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (เกษม วัฒนชัย, 2550ค) ดังนั้นคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง (2546) โดยคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่างๆ ร่วมพิจารณากลับกรองพระราชดำรัส ที่ทรงพระราชทาน และได้สรุปความเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นแนวปฏิบัติ โดยได้ให้ความหมายคำว่า “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” คือ “ความพอประมาณ ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกันโดยต้องมีความรู้และคุณธรรมด้วย” หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า “แนวคิดสามห่วงสองเงื่อนไข” โดย แนวคิด 3 ห่วง 2 เงื่อนไขประกอบด้วย

ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีไม่มากไม่น้อยจนเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น **ความมีเหตุผล** หมายถึง การพิจารณาตัดสินใจใด ต้องกระทำไปอย่างมีเหตุผล พิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง **ภูมิคุ้มกัน** หมายถึง คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เตรียมตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในด้านร้าย **ความรู้** หมายถึง วิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน นำมาเชื่อมโยงและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ **คุณธรรม** หมายถึง การตระหนักในคุณธรรมไม่เบียดเบียนผู้อื่น ซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทนและเพียรพยายาม แต่การสรุป เป็นเพียงหลักแนวคิดกว้างๆ ยังขาดการขยายความ การปฏิบัติว่าควรปฏิบัติอย่างไร คำนึงถึงสิ่งไหนและขอบเขตที่ชัดเจน ทำให้ยากต่อการนำไปปรับใช้ในองค์กรธุรกิจ และเพื่อตอบคำถามเหล่านี้ จึงทำให้เกิดการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อจะสังเคราะห์ตัวชี้วัด สร้างแนวปฏิบัติตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงขึ้นมา (อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2545; สุวกิจ ศรีปัดดา, 2549; สุขสรณ์ กันตะบุตร, 2550; พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ, 2552, Sorradithep Supachanya et al., 2010) งานวิจัยที่กล่าวถึงเหล่านี้มีวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกันคือ ความพยายามในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ การสังเคราะห์รูปแบบ แนวปฏิบัติการจัดการธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สร้างตัวชี้วัดรวมถึงการสร้างแนวทางองค์กรแห่งความ

ยั่งยืน โดยงานวิจัยเหล่านี้ชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่าหากภาคธุรกิจ ปฏิบัติตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้วจะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนต่อทั้งองค์กรและบริบทแวดล้อม

ด้วยเหตุดังที่ได้กล่าวมา งานวิจัยนี้จึงให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมการผลิตขนาดย่อม ด้วยเหตุที่วิสาหกิจดังกล่าวมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย จากการสำรวจสำมะโนอุตสาหกรรม พ.ศ. 2550 พบว่าอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศมีจำนวนมากถึง 447,415 ราย หรือร้อยละ 97.69 ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ 2555 พบว่าอุตสาหกรรมกระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ ไชยนต์ พจน์พริ้ง (2537) ระบุว่าอุตสาหกรรมนั้นมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาค จากการก่อให้เกิดรายได้และเป็นแหล่งรองรับงานที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของสำนักส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2555) อีกทั้งองค์กรขนาดเล็กยังสามารถปรับรูปแบบการปฏิบัติงานได้ง่ายทำให้เหมาะแก่การนำไปผลสรุปที่ได้ไปปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้เองผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมการผลิต

จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้พบว่ายังไม่มีการศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมการผลิต จึงเชื่อว่าการศึกษาองค์ประกอบดังกล่าวจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการขยายองค์ความรู้ใหม่ด้านการจัดการธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

องค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิต ประกอบด้วยอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อให้ได้ซึ่งกรอบแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามรูปแบบการบริหารจัดการบาลานซ์สกอร์การ์ด (Balance Scorecard) ประกอบด้วยมุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) จากนั้นจึงใช้การสัมภาษณ์โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อหาองค์ประกอบองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลคือ 1) ต้องเป็นผู้ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศและรองชนะเลิศประเภทธุรกิจการประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) ต้องเป็นอุตสาหกรรมการผลิต จากทั้งหมด 9 แห่ง เหลือเพียง 5 แห่ง อันประกอบด้วย บริษัท นิธิฟู๊ดส์ จำกัด, บริษัท สุขสวัสดิ์การทอผ้าสินธุ์ จำกัด, บริษัท พรทิพย์

(ภูเก็ต) จำกัด, กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไข่เค็ม (อสม.) ไซยา ดำเนินการสัมภาษณ์ระหว่าง เมษายน – พฤษภาคม 2558 จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis)

ผลการวิจัย

ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการผู้ได้รับรางวัลการประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริทั้ง 5 ท่านได้แก่ คุณรัศมี มีตาแห่งกลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน สัมภาษณ์เมื่อ 20 มีนาคม 2558, คุณสมิธ ทวีเลิศนิธิแห่งบริษัท นิธิฟูตส์ จำกัด สัมภาษณ์เมื่อ 26 มีนาคม 2558, คุณสุข ยุบลชูแห่งบริษัท สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์ จำกัด สัมภาษณ์เมื่อ 31 มีนาคม 2558, คุณประสงค์ หีตะนันท์แห่งวิสาหกิจชุมชนไข่เค็มไซยา (อสม.) สัมภาษณ์เมื่อ 27 เมษายน 2558 และคุณวิวัฒน์ เปี่ยมวิวัตติกุลแห่งบริษัท พรทิพย์(ภูเก็ต) จำกัด สัมภาษณ์เมื่อ 21 พฤษภาคม 2558

จากการสัมภาษณ์ข้างต้นทำให้ได้ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบรูปแบบการบริหารองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตตามกรอบบาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard) ประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบองค์กรตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) ประกอบไปด้วย 3 ประเด็นดังต่อไปนี้

1.1 การให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความสามารถ มีความสุขความพึงพอใจในการทำงานและมีผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีอีกทั้งยังต้องสื่อสารให้เกิดความเข้าใจในการทำงานอีกด้วย ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...การลงทุนในตัวพนักงานเกี่ยวกับการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญ หลังจากต่อกับพนักงานจะรวมตัวพูดคุยกับหัวหน้างานในโรงอาหาร พูดคุยกันว่ามียะไรเกิดขึ้นหรือไม่ เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะอย่างไร สัปดาห์นี้มีงานอะไร พูดคุยหรือฟื้นฟูความรู้ วิธีการทำงาน เราลงทุนกันอย่างไร วันละ 15-20 นาที ก่อนจะไปปฏิบัติงาน...

สมิธ ทวีเลิศนิธิ, นิธิฟูตส์, ผู้ให้สัมภาษณ์

1.2 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและนวัตกรรม เป็นการพัฒนาในส่วนต่างๆ อาทิ ช่องทางการจัดจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ การควบคุมและคงคุณภาพวัตถุดิบรวมถึงการพัฒนานวัตกรรมด้วย โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เอาข้อมูล research มาดูเพื่อจะรู้ว่าผู้บริโภคต้องการอะไร สร้างผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการของผู้บริโภค เช่นน้ำทุเรียนแปรรูป เป็นนวัตกรรมใหม่ เพื่อขายให้นักท่องเที่ยวต่างชาติ แล้วเราก็ต่อยอดด้วยการทำครีมนทุเรียน การทำธุรกิจมันหยุดนิ่งไม่ได้ต้องมีการพัฒนา เอาของที่อยู่รอบตัวมาสร้างมูลค่า เกิดมูลค่าเพิ่ม...

วิวัฒน์ เปี่ยมวิวัตติกุล, พรทิพย์ ภูเก็ต, ผู้ให้สัมภาษณ์

1.3 การขอรับความช่วยเหลือ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...ทำกันมาตลอด มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
กรมพัฒนาชุมชน พาเราไปดูงานที่ต่าง และได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐ กรมส่งเสริม องค์การ
คลังสินค้า (อคส.)หลายหน่วยงานที่เข้ามาช่วยเหลือ...

ประสงค์ หิตะนันท์, อสม.ไขเค็มไชยา, ผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบองค์การตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองกระบวนการ
ภายใน (Internal Process Perspective) ประกอบไปด้วย 6 ประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...การผลิตต้องควบคุม ถ้าไม่ควบคุมมีสิทธิ์เสียได้ ถ้าเสียคุณภาพมันไม่เหมือน เราก็ต้องเอา
ที่เสียขายให้สมาชิกในราคาทุน เราจะเอาไปขายให้ลูกค้าไม่ได้ คุณภาพมันต่างกันลูกค้าใช้ประจำเขารู้
เราต้องควบคุมการผลิตให้มันเสียน้อยที่สุด ถ้าหากเสียไปคือต้นทุนของเรา...

รัศมี มีตา, กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน, ผู้ให้สัมภาษณ์

2.2 การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เราต้องคิดว่าจะทำอะไรใหม่ เรียกโครงการนี้ว่า ไอร้อนแมน ผมเอาเรื่องที่จับต้องได้มา
สื่อสารให้พนักงานเข้าใจ ไอร้อนแมนมันทำอะไรได้ นี่คือการที่เราต้องการทำให้พนักงาน ยิ่งทำยิ่งล้ำ
ยิ่งโตยิ่งเหนือ เราต้องเอาเครื่องจักรเข้ามาเสริมการทำงานให้ พนักงานทำงานได้มากขึ้น โครงการนี้
คือทำงานได้มาก คุณภาพดี ทำงานสบาย...

สมิธ ทวีเลิศนิธิ, นิธิฟูตส์, ผู้ให้สัมภาษณ์

2.3 การบริหารความเสี่ยง ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เครื่องจักรของเรารองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่แล้ว มีตลาดมาเราทำได้เลย ในขณะที่
เครื่องจักรสมัยใหม่ทำไม่ได้ เครื่องจักรของเราทำเลียนมาจากวัฒนธรรมการทอผ้า ผลผลิตจะไม่เร็วเท่า
แต่แปลงได้ตลอด ฉะนั้นเปลี่ยนแปลงการผลิตได้เลย ไม่เสี่ยง ไม่ต้องกลัวขายไม่ออก คนไม่ซื้อ...

สุข ยุบลชู, สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์, ผู้ให้สัมภาษณ์

2.4 การแบ่งปัน ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...องค์กรที่มีความรู้ส่งต่อกันจะเป็นเครือข่าย จะมีการประชุม มืออกงานเป็นงานโอทอป
เราจะไปเชื่อมโยงข่าวสารจากเขา เอาสินค้าเราไป วัตถุประสงค์ คุยกันว่าทำผลิตภัณฑ์ตัวนี้ ใช้วัตถุดิบนี้
ของคุณซื้อราคาเท่าไร เชื่อมโยงกัน สอบถามราคากัน เวลาไปซื้อวัตถุดิบ เหมือนที่เรารู้ต้นทุนรู้ราคา
ของ เราก็ต่อรองกับคนขายได้...

รัศมี มีตา, กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน, ผู้ให้ข้อมูล

2.5 การจ้างงาน ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เรื่องแรงงาน เราใช้แรงงานในท้องถิ่น เราารู้สึกว่ามันมีความรักต่อกันง่ายกว่า การจ้าง
งานในท้องถิ่นดีคือ ถ้าทำงานใกล้บ้านเขาดูแลครอบครัวเขาได้ ต่างกับการทำงานที่อื่นคือดูแลไม่ได้ส่ง
ได้แต่เงิน ลูกก็ฝากยายเลี้ยง คุณภาพของเด็ก คุณภาพของครอบครัวอยู่ตรงไหน...

สมิธ ทวีเลิศนิธิ, นิธิฟูตส์, ผู้ให้สัมภาษณ์

2.6 การมีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการและการหาการเก็บข้อมูลสถานการณ์ตลาด ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เมื่อก่อนผ้าทำมีวันหนึ่งๆ ทอได้ไม่เกิน 30 หลา พอเครื่องสมัยใหม่มาวันหนึ่งทอได้อย่างน้อย 200 หลา พอประดิษฐ์ได้เยอะๆ คนนั้นก็สั่งเครื่องใหม่ คนนี้ก็สั่งเครื่องใหม่ พอตลาดขายไม่ได้ก็ต้องแข่งกันลดราคา สุดท้ายก็เจ๊งกันหมด...

สุข ยุบลชู, สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์, ผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 3 องค์ประกอบองค์การตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ประกอบไปด้วย 4 ประเด็นดังต่อไปนี้

3.1 การรักษามูลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย เป็นการดำเนินธุรกิจแบบตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมมือแก้ไขปัญหาลูกค้าและการอยู่ร่วมกันกับชุมชนและการปันกำไรสู่ชุมชน ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...นิพุตต์เราพูดถึงผู้มีส่วนได้เสีย เราแบ่งเป็น 6 กลุ่ม อยู่ร่วมกับเราด้วยความพึงพอใจและมีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกัน ลูกค้า ต้องทำงานเพื่อสนองลูกค้า ลูกค้าจะต้องมีความสุขที่มีเราเป็นผู้ขาย พนักงานเราใช้เขาทำงาน เขาต้องพึงพอใจที่ทำให้เราทั้งผลตอบแทน ความกินดีอยู่ดี มีความสุข ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุนให้กับเราคือญาติ เขาต้องพึงพอใจ ไว้ใจและรู้สึกว่ามีกำไรเติบโต มีความมั่นคง ผู้ส่งมอบ เราซื้อของจากใคร เขาขายของให้เราพอใจหรือไม่ เราได้เงินเขาช้าไหม เราจะช่วยให้เขาดีขึ้นได้หรือไม่ เติบโตไปด้วยกัน ท้องถิ่น เราทำลายทรัพยากรเขาไหม เป็นภาระสังคมหรือเปล่า อย่าให้เขารำคาญที่เรามาอยู่ ให้เขาภูมิใจที่เรามาอยู่ สุดท้ายประเทศไทย เราช่วยอะไรประเทศชาติบ้าง เปิดพื้นที่ศึกษาดูงาน ช่วยเหลือสังคม ส่งเสริมการพัฒนาของคนอื่น รับผิดชอบภาษี...

สมิธ ทวีเลิศนิธิ, นิพุตต์, ผู้ให้สัมภาษณ์

3.2 การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ เป็นการสรรหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีราคาถูก มีผู้จัดหาวัตถุดิบหลายเจ้า ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...ไม่อย่างผากความเสี่ยงซื้อเจ้าใดเจ้าเดียวเหมือนกัน เราไปลองเจ้าที่สองโดยการซื้อเล็กๆ ก่อน แล้วค่อยขยาย ให้โอกาสผู้จำหน่ายวัตถุดิบค่อยๆ ขยายยอดสั่งซื้อกันไป ถ้าเราผูกกับคนใดคนหนึ่งเยอะ ถ้ามีปัญหาจะมีปัญหาไปด้วยกัน บางครั้งยอมให้ราคาต่างกันนิดหน่อย ไม่ใช่ว่าจะเอาราคาถูกอย่างเดียว บางเจ้าแพงหน่อยแต่อาจทำเอกสารได้ดี หรือบางเจ้าถูกเพราะเขาสามารถหาวัตถุดิบราคาถูกได้ หรือบางเจ้าใหญ่มากจนไม่แคร์เราก็มี...

สมิธ ทวีเลิศนิธิ, นิพุตต์, ผู้ให้สัมภาษณ์

3.3 การตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...เราต้องรู้ว่าลูกค้าของเราคือใคร ต้องรู้จักเขา รู้จักวัฒนธรรมเขา เราอยู่ในท้องถิ่น หาข้อมูลได้เพราะเขาอยู่ใกล้ชิดกับเรา โรงงานจึงเน้นขายท้องถิ่นเน้นขายอีสาน...

สุข ยุบลชู, สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์, ผู้ให้สัมภาษณ์

3.4 การรักษาลูกค้าเก่าและสรรหาลูกค้าใหม่

ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...ลูกค้าประจำสร้างกำไรได้มากกว่า ลูกค้าเก่า ลูกค้าที่ท้องถิ่นเขาสนับสนุนเรา ช่วยเหลือเรา...

รัศมี มีตา, กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน, ผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 4 องค์ประกอบองค์การตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ประกอบไปด้วย 5 ประเด็นดังต่อไปนี้

4.1 มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...นโยบายของเราถ้ามีทางเลือกเราก็ไม่เลือกชน ถ้าผลิตสินค้ามาเกินพอดี พอตลาดขายไม่ได้ก็ต้องลดราคา บริษัทอื่นก็ลดราคาแข่งกันจนยอมขายขาดทุน นี่เป็นสาเหตุที่กิจการเจ๊ง...

สุข ยุบลชู, สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์, ผู้ให้สัมภาษณ์

4.2 การขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...การที่เราขยายอย่างพอตัวกำไรสะสมมันอาจจะเพียงพอ บางคนกู้มาเพื่อเปิดบริษัทใหม่ เราไม่กล้าขนาดนั้น การทำตลาด ทำกิจกรรมใหม่ก็ทำแต่น้อยในเงินที่เรามี การทำอะไรใหม่ๆ ต้องดีว่าเป็นศูนย์แน่ การตลาดการโฆษณาเรามีนงบประมาณจะทำได้เท่าไร ทำแล้วเกิดผลดีอย่างไร...

สมิท ทวีเลิศนิธิ, นิธิฟูตส์, ผู้ให้สัมภาษณ์

4.3 เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...มีเงินทุนหมุนเวียนที่เก็บไว้โดยตรง โดยที่ไม่แตะตรงนั้น ในอนาคตข้างหน้าเราก็กว้างไว้ ร้อยละ 20 จากเงินที่เราเก็บซึ่งอันนี้เป็นเงินสำหรับฉุกเฉินในสภาวะถ้าเกิดวิกฤตขึ้นมาจริง ๆ เป็นก็จะไปง้อลงทุนไปทำให้ขับเคลื่อนได้โดยไม่กระทบหรือถ้ากระทบก็กระทบไม่มาก...

4.4 การบัญชีโปร่งใสเข้าถึงได้ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่า

...ต้องทำบัญชีรับจ่ายให้ชัดเจน รายรับรายจ่าย ผลกำไร ตัวเงิน คนอยากรู้ การบัญชีโปร่งใสเข้าถึงได้เพื่อป้องกันการข้องใจ ระแวง ไม่เชื่อใจ...

รัศมี มีตา, กลุ่มสตรีผลิตภัณฑ์ของใช้ในครัวเรือน, ผู้ให้สัมภาษณ์

4.5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย

...ขยายไลน์การผลิตเพิ่มเพิ่ม พยายามตอบสนองวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ก็จะได้ลูกค้าใหม่ๆ เรียกว่าขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น...

สุข ยุบลชู, สุขสวัสดิ์การทอภาพสินธุ์, ผู้ให้สัมภาษณ์

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไปนี้

เพื่อตอบคำถามวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบรูปแบบการบริหารองค์การตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิต อันประกอบไปด้วย

ส่วนที่ 1 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth Perspective) พบว่ารูปแบบการบริหารแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นคือ 1) การพัฒนาความสามารถ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ความช่วยเหลือพนักงานในด้านต่างๆ อาทิการมีผลตอบแทนสวัสดิการที่มั่นคง

การออมและการจัดทำบัญชีรับจ่าย ความสุขความพึงพอใจของพนักงาน และการดำรงการสื่อสารในที่ทำงานสอดคล้องกับสุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 2) การให้ความสำคัญต่อการการพัฒนาและนวัตกรรมอาทิการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย ควบคุมคุณภาพสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ตอบสนองลูกค้า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานสากล มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์สอดคล้องกับสุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 3) สร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาและคงคุณภาพวัตถุดิบสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) และสุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 4) การขอรับความช่วยเหลือ การขอความช่วยเหลือจากภาครัฐและเอกชน อาทิการขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากมหาวิทยาลัย กรมส่งเสริมพัฒนาชุมชน หรือธนาคารเป็นต้น สอดคล้องกับจิราภรณ์ เหลืองเจริญ (2554)

ส่วนที่ 2 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective)) พบว่ารูปแบบการบริหารแบ่งออกเป็น 6 ประเด็นคือ 1)การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ การจำกัดจำนวนวัตถุดิบคงคลัง การเปรียบเทียบราคาวัตถุดิบกับเครือข่ายการสรรหาวัตถุดิบคุณภาพดีราคาต่ำและการใช้วัตถุดิบอย่างคุ้มค่า อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) และ สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 2) การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต จะต้องสรรหาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการผลิตและผลิตภัณฑ์ พัฒนานวัตกรรมเพื่อตอบสนองลูกค้าและพัฒนากระบวนการผลิตวัตถุดิบจากองค์กรผลิตวัตถุดิบใช้เอง อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) และสุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 3) การบริหารความเสี่ยง คือการทำให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายรายไม่ผูกแต่เพียงรายเดียว สายการผลิตปรับเปลี่ยนได้หรือเปลี่ยนการผลิตเป็นสินค้าชนิดอื่นได้ การตลาดนำการผลิต ไม่ผลิตสินค้ากักตุนโดยยังไม่มียอดสั่งซื้อและการดำเนินกิจการแบบหลีกเลี่ยงการปะทะไม่ลดราคาสู้กับคู่แข่งสุดท้ายเสียหายด้วยกันทั้งคู่อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) และสุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) 4) การแบ่งปันเป็นการแบ่งปันความรู้ที่องค์กรมีเพื่อให้เกิดการพัฒนาในท้องถิ่นอื่น และการแบ่งปันข้อมูลที่มีเพื่อประโยชน์ร่วมกันสอดคล้องกับสุขสรรค์ กันตะบุตรและคณะ (2553) 5) การจ้างงาน คือการจ้างแรงงานและแรงงานชั่วคราวในท้องถิ่น เป็นการกระจายรายได้สู่ชุมชน จ้างแรงงานที่มีความสามารถและการจ้างงานเพื่อลดการลงทุนเครื่องจักรสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) 6) การมีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการและการหาการเก็บข้อมูลสถานการณ์ ได้แก่การเน้นที่คุณภาพผลิตภัณฑ์ ผลิตแต่พอดีจำหน่าย ผลิตโดยไม่ทำให้คุณภาพลดลง กำล้างการผลิตโตตามลูกค้าและมีการเก็บข้อมูลสถานการณ์สอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550), สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553)

ส่วนที่ 3 มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective)) พบว่ารูปแบบการบริหารแบ่งออกเป็น 4 ประเด็นคือ 1)การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียคือการมีแนวคิดร่วมแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ดำเนินธุรกิจแบบตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 6 อันได้แก่ ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ท้องถิ่น ประเทศชาติ การทำผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานสากล การอยู่ร่วมกับชุมชนและการปันกำไรสู่ชุมชน สอดคล้องกับสุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) 2) การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ คือการสรรหาวัตถุดิบที่ดี และมีผู้จัดหาจำหน่ายวัตถุดิบหลายเจ้าสอดคล้องกับศรายุทธ ตรียศีลานันท์ (2554) 3) การเน้นตอบสนองตลาดในท้องถิ่นสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550), สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) 4) การรักษาลูกค้าเก่าสรรหาลูกค้าใหม่สอดคล้องกับพัชรภรณ์ นามวิจิตรนันท์ (2554)

ส่วนที่ 4 มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) พบว่ารูปแบบการบริหารแบ่งออกเป็น 5 ประเด็นคือ 1) การมองการณ์ไกลในการบริหารจัดการ หมายถึงการหลีกเลี่ยงการปะทะไม่ตั้งราคาสูงเกินไปและการจัดสรรสัดส่วนกำไรไว้ลงทุนสอดคล้องกับสุขสรรค์ กันตะบุตรและคณะ (2553) 2) การขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ค้ำประกันได้ การกู้เพื่อซื้อวัตถุดิบและการใช้กำไรเพื่อขยายธุรกิจสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) 3) การเน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำคือการมีเงินสำรองภูมิคุ้มกันสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) 4) การบัญชีโปร่งใสเข้าถึงได้สอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) 5) การเพิ่มรายได้และลดรายจ่ายสอดคล้องกับจริยปัญญา เกิดศรี (2553)

องค์ประกอบที่ได้กล่าวข้างต้น เป็นองค์ประกอบซึ่งผู้ประกอบการได้นำไปใช้จริง โดยมีผลประกอบการที่ดี ธุรกิจมีความมั่นคงผ่านวิกฤตเศรษฐกิจมาได้ ซึ่งแต่ละองค์กรได้มีผลรางวัลการประกวดผลงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องยืนยัน อย่างไรก็ตามรูปแบบการบริหารที่ได้นั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรตนเอง เพื่อให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ สามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานภาครัฐ เอกชน รวมถึงหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมควรประเมินและหาแนวทางการสนับสนุนให้ธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตได้มีการปรับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในอุตสาหกรรมของตน เพื่อให้อุตสาหกรรมฯ สามารถปรับตัวให้มีการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้เกิดความมั่นคงในอุตสาหกรรม
2. ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมควรประเมินองค์การของตนเองว่าสามารถปรับใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในด้านใดและนำไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดความสำเร็จและความยั่งยืนต่อธุรกิจฯ
3. หน่วยงาน และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแล และส่งเสริมอุตสาหกรรมอาทิ กรมโรงงานอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ฯลฯ ควรบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการนำไปและปรับใช้กับอุตสาหกรรมโดยทั่วถึงอย่างเกิดประสิทธิภาพ
4. ภาคการศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดการสั่งสมองค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อให้เกิดการพัฒนาและหาจุดบกพร่อง
6. การนำรูปแบบแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้อุตสาหกรรมการผลิต ควรอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่การสร้างควมยั่งยืนในการทำธุรกิจต่อไป

บรรณานุกรม

- เกษม วัฒนชัย. (2550ค). **องคมนตรีแนะคนเชี่ยวชาญเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้อยู่อย่างมีความสุข.**
ค้นเมื่อ 6 มิถุนายน 2550, จาก [http://www.manager.co.th/Local/View News.aspx](http://www.manager.co.th/Local/ViewNews.aspx)
- คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. (2546). **การสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง.** กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- จิราภรณ์ เหลืองเจริญ. (2554). **การศึกษาผลของนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไชยันต์ พจน์พริ้ง. (2537). **บทบาทของอุตสาหกรรมขนาดย่อมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาค.**
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พัชรภรณ์ งามวิจิตรนันท์. (2554). **แนวทางในการพัฒนาระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัดเพชรบุรี ศ.เจริญยนต์. ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.**
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ. (2552). **การวิจัยเพื่อการขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ ระยะที่ 1: การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ภริปัญญา เกิดศรี. (2553). **ปัจจัยความสำเร็จในการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเขต ปฏิรูปที่ดิน: ศึกษากรณี ตำบลนิคมกระเสียว อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**
- ศรายุทธ ตรียสีลาพันธ์. (2554). **ความสัมพันธ์ห่วงโซ่อุปทานระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับผู้ซื้อในอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดนครราชสีมา. การจัดการมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.**
- สุขสรรค์ กันตะบุตร. (2550). **การศึกษาการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ.**
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล
- สุขสรรค์ กันตะบุตรและคณะ. (2553). **รายงานการศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงระยะที่ 1.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- สุวกิจ ศรีปัดดา. (2549). **การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง กับวิสาหกิจชุมชน. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.**
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555). **ภาพรวมแผนยุทธศาสตร์ ปี 2555-2559.** กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- อภิชัย พันธเสน สรวิทย์ เปรมชื่นและพิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา. (2545). **การวิเคราะห์อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- Sorradi thep Supachanya et al. (2010). **Corporate Sustainability under the Sufficiency Economy Philosophy.** รายงานฉบับสมบูรณ์ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพฯ.