



การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ :  
กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต. สมนึก แก้ววิไล

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ :  
กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต. สมนึก แก้ววิไล

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ชื่อเรื่อง : การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัท  
ไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด  
ผู้วิจัย : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต. สมนึก แก้ววิไล  
พ.ศ. : 2553

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ และเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา ได้แก่ บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน พนักงาน จำนวน 11 คน รวม 14 คน

### ผลการวิจัยพบว่า

หลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย 1) เดินทางสายกลางไม่โลกเกินไป 2) ใช้เหตุผลรู้จักประมาณตน 3) มีภูมิคุ้มกันตนเองได้ 4) มีคุณธรรม สุจริต ในการประกอบกิจการ 5) มีความรอบรู้ในการดำเนินกิจการ

แนวปฏิบัติในการประกอบธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการ ได้แก่ 1) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ราคาถูก และมีประสิทธิภาพ 2) ประหยัด อดออม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) จ้างคนทำงานเป็นหลักมากกว่าใช้เครื่องจักรหรือเครื่องมือราคาแพง 4) ขนาดกิจการต้องไม่เกินกำลังของผู้ประกอบการ นั่นคือมีขนาดพอเหมาะกับศักยภาพของตนเอง 5) ไม่โลกเกินไปจนควบคุมไม่ได้ไม่เน้นกำไรในระยะสั้น 6) ซื่อสัตย์ สุจริต เที่ยงตรง 7) กระจายความเสี่ยงโดยทำกิจการหลายอย่างที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน 8) ไม่ก่อนั้นสินจนเกินตัว ต้องสามารถใช้นี้โดยปกติได้ และ 9) ใช้วัตถุดิบรวมทั้งแรงงานในท้องถิ่น

หลักการที่เหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างเครือข่ายและการดูแลพนักงาน โดยให้ความพอประมาณในการดำเนินธุรกิจ เน้นการเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพประกอบธุรกิจที่มีความชำนาญ มีเหตุผล โดยลงทุนที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่ สร้างเครือข่ายพันธมิตร อบรมถ่ายทอดความรู้ให้พนักงาน และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยการดูแลสวัสดิการของพนักงาน อยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง และซื่อสัตย์และไม่เอาเปรียบพนักงาน/ลูกค้า

Title : A Study of the Application of Sufficiency Economy in Business Sector: A Case Study of Thai Kruang Sanamm 2525 Co., Ltd.

Researcher : Assist. Prof. Somnuk Keawvilai

Year : 2010

## ABSTRACT

The purpose of this study was to study the principles and the suitable methods in applying the Sufficiency Economy Philosophy of King Bhumibol to develop the commercial competency of enterprise conducted by business sector. Three administrators and eleven employees from Thai Kruang Sanamm 2525 Co., Ltd. were selected as a sample in this research study. The findings of the research were as follows:

The principles of Sufficiency Economy Philosophy applied in the business sector included moderation, rationality of self-estimation in one's ability, knowledge, working morale and being well-rounded.

There were nine regulations applied to business according to the Sufficiency Economy Philosophy; to use proper and modest technology, to utilize natural resources economically, to employ more personnel instead of using more expensive tools and machines, to invest properly, to be sufficient, to be honest, to be well-risk managed (share risk), to avoid unnecessary liability and to use local natural resources and employ local dwellers.

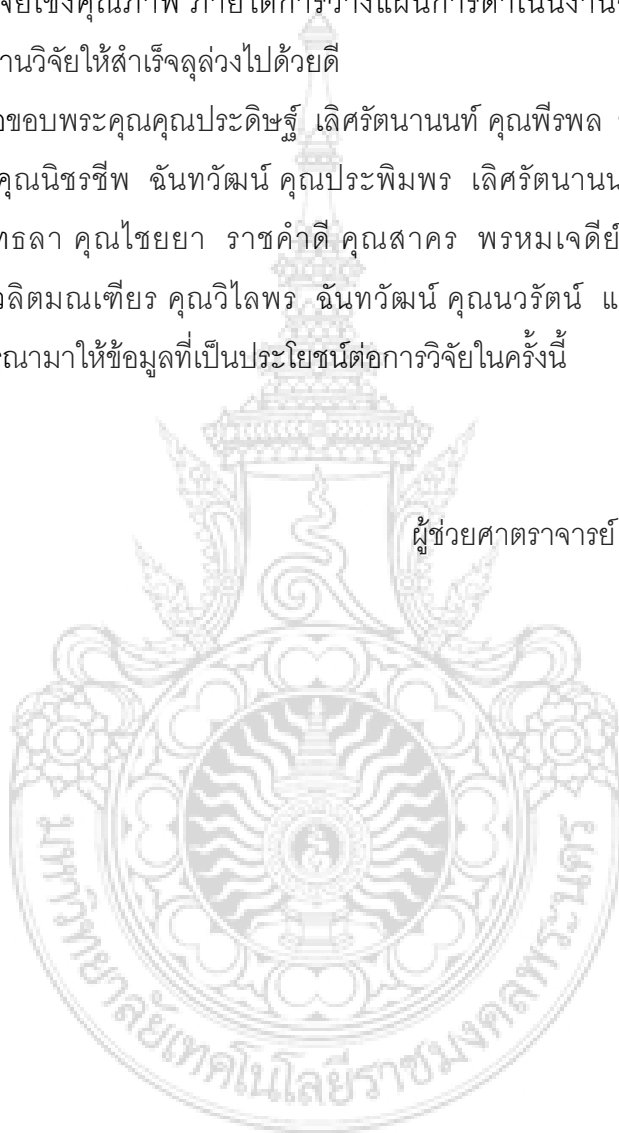
The suitable principles to be applied with business sector based on Sufficient Economy were to build alliance network and to provide employee cares. In other words, the investment should be logical and consistent. The company should value employees and employ local people. Moreover, the personnel in the organization should be well-trained and taught to admire decency. Meanwhile, employers must be faithful to clients/employees and provide them good social welfare without taking advantage.

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง “การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด” ในครั้งนี้ ก่อให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในการทำงานวิจัยเชิงคุณภาพ ภายใต้การวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้กระบวนการทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคุณประดิษฐ์ เลิศรัตนานนท์ คุณพีรพล ชวลิตมณฑะเชียร คุณบุษบา เลิศรัตนานนท์ คุณนิชรชีพ ฉันทวัฒน์ คุณประพิมพร เลิศรัตนานนท์ คุณวิมล สุทธิประทีป คุณไพฑูรย์ พุทธลา คุณไชยยา ราชคำดี คุณสาคร พรหมเจดีย์ คุณจิราภรณ์ จันทร์ขำ คุณศิริวัฒน์ ชวลิตมณฑะเชียร คุณวิไลพร ฉันทวัฒน์ คุณนวรรตน์ แซ่เต็ง และคุณกมลวรรณ สุทธิประทีป ที่กรุณามาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต. สมนึก แก้ววิไล  
ผู้วิจัย



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญภาพ	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.4 นิยามศัพท์	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
<b>บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
2.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง	6
2.2 เศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ	21
2.3 การจัดการธุรกิจ	30
2.4 ข้อมูลพื้นฐาน บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด	34
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>39</b>
3.1 วิธีการศึกษา	39
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	40
3.5 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	42

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4 ผลการศึกษา</b>	44
4.1 หลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้	44
4.2 แนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ	48
4.3 แนวทางในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง	52
<b>บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	55
5.1 สรุปผลการวิจัย	55
5.2 ข้อเสนอแนะ	57
<b>บรรณานุกรม</b>	59
<b>ภาคผนวก</b>	62
แบบสัมภาษณ์	63
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	64



## สารภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	สรุปปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	7
2.2	ลำดับขั้นของเศรษฐกิจพอเพียง	34





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ได้บัญญัติ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ ควบคู่ไปกับกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ต่อเนื่องจากแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 8 โดยให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาจากวิกฤตเศรษฐกิจให้ลุล่วง และสร้างฐานเศรษฐกิจภายในประเทศให้เข้มแข็งและมีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ขณะเดียวกันมุ่งการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ผลการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 9 สรุปได้ว่า ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวได้อย่างต่อเนื่องในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 5.7 ต่อปี เสถียรภาพทางเศรษฐกิจปรับตัวสู่ความมั่นคง ความยากจนลดลง ขณะเดียวกันระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้นมากอันเนื่องมาจากการดำเนินการเสริมสร้างสุขภาพอนามัย การมีหลักประกันสุขภาพที่มีการปรับปรุงทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยครอบคลุมคนส่วนใหญ่ของประเทศ และการลดลงของปัญหายาเสพติดแต่เศรษฐกิจไทยยังไม่เข้มแข็งและอ่อนไหวต่อความผันผวนของปัจจัยภายนอก ขณะที่ยังมีปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา ความยากจนและความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและความโปร่งใสในการบริหารจัดการของภาครัฐ ที่ยังต้องให้ความสำคัญในการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง และในระยะของแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ประเทศไทยยังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบท ทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการสร้างภูมิคุ้มกันของระบบเศรษฐกิจ โดยการบริหารเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจให้มั่นคงและสนับสนุนการปรับโครงสร้างการผลิตโดยการระดมทุนไปสู่ภาคการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และให้สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่ที่เพิ่มประสิทธิภาพและความครอบคลุมของการให้บริการของระบบการเงินฐานรากให้สามารถสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานราก ด้วยการพัฒนาองค์กรการเงินชุมชนให้เข้มแข็งรวมทั้งดำเนินนโยบาย

การคลังเพื่อส่งเสริมการกระจายรายได้ โดยกระจายอำนาจการจัดเก็บภาษีการจัดทำงบประมาณ และการเบิกจ่าย และการก่องหนี่ภายใต้กรอบการรักษาวินัยทางการคลังสู่ท้องถิ่น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549)

แนวคิดและพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช เริ่มได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกจากพระบรมราโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชทานแก่บัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2517 ได้ทรงเน้นความสำคัญของการพัฒนาประเทศว่าจะต้องเน้นการสร้างพื้นฐาน “ความพอมี พอกิน พอใช้” ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อนโดยใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ข้อความตอนหนึ่งในพระบรมราโชวาทดังกล่าวมีความว่า “...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐานคือ ความพอมี พอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน เมื่อได้พื้นฐานมั่นคงพร้อมพอสมควร และปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างเสริมความเจริญและฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับไป...” และในวันพุธที่ 4 ธันวาคม 2517 ณ ศาลาดุสิดาลัย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาทรงเน้นข้อความพอมีพอกินอีกครั้งหนึ่ง คำว่า “พอมีพอกิน” นี้เองได้เป็นที่มาของคำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” (อภิชาติ พันธเสน, 2546)

ความคิดตามแนวพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานให้กับประชาชนมาตั้งแต่ พ.ศ. 2517 จนคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ัญเชิญปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศไทยดังปรากฏในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 มีสาระสำคัญประกอบด้วย 3 หลักการ กับ 2 เงื่อนไข คือ

#### ส่วนที่ 1 หลักการ

หลักการที่ 1 คือ การเดินสายกลางไม่สุดโต่ง

หลักการที่ 2 คือ การใช้ความรู้และเหตุผลในการตัดสินใจ

หลักการที่ 3 คือ การมีภูมิคุ้มกันจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะจากปัจจัยที่นอกเหนือจากความคาดหมาย

#### ส่วนที่ 2 เงื่อนไข ได้แก่

1) มีคุณธรรม

2) รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวังไปพร้อมๆ กับการทำงานอยู่เสมอ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงเผยแพร่พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงมาตั้งแต่ปี 2517 จนถึงปัจจุบันเป็นเวลาถึง 36 ปีแล้ว แต่การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวยังไม่เป็นผล

เด่นชัดเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร และผลจากความพยายามใช้แนวพระราชดำริด้านเศรษฐกิจพอเพียง อย่างเต็มตามศักยภาพ จึงก่อให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจในประเทศหลายครั้ง เช่น ในปี 2530 ถึง 2533 มีการไหลเข้าอย่างรวดเร็วของทุนจากต่างประเทศ และตามมาด้วยปรากฏการณ์ฟองสบู่อัน เกิดจากการปล่อยเสรีทางการเงิน ทำให้เงินกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำไหลเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจไทย มากจนเกินที่จะควบคุมหรือคุ้มกันตนเองได้ ในปี 2540 จึงเกิดสภาวะฟองสบู่แตก เศรษฐกิจของ ไทยเกิดวิกฤติขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ด้วยปัญหาดังกล่าวบรรดานักบริหาร นักวิชาการ นักวางแผน เศรษฐกิจของไทยจึงได้ให้ความสนใจว่า ควรจะได้นำเอาแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็น แนวทางการจัดการด้านเศรษฐกิจของเรา ดังนั้นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาประเทศในช่วงนี้ จึงเป็นแนวทางการนำเอาแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงมาสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง (อภิชาติ พันธเสน, 2546)

นอกจากนั้น การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ทางสายกลาง และความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้าง ภูมิคุ้มกันในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบและคุณธรรมประกอบ การตัดสินใจและการ กระทำ สำหรับรูปแบบของเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อพิจารณาจากแนวความคิดเรื่องเศรษฐกิจ พอเพียง ซึ่งมีการพัฒนามาโดยลำดับนั้น อาจสรุปได้ว่า เศรษฐกิจพอเพียงมี 2 รูปแบบ คือ 1) เศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน คือความพอมีพอกิน สามารถพึ่งตนเองได้ โดยไม่โลภมากและ ไม่เบียดเบียนคนอื่น 2) เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า คือ การแลกเปลี่ยนร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกัน และกันเพื่อทำให้ส่วนรวมได้รับประโยชน์ และนำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสังคม ให้เจริญยั่งยืน (สุขสรวรค์ กันตะบุตร, 2551)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด และผลจากการวิจัยนี้คงจะเป็นแนวทางในการ เสริมสร้างองค์ความรู้ในการจัดการการประกอบธุรกิจในสังคมไทย และเป็นแนวทางในการสร้าง ความมั่นคงให้แก่ครัวเรือนอันอาจเพิ่มระดับการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่นได้อีกด้วย

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาหลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาค

ธุรกิจ

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

### 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บริษัท ไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและ พนักงานของบริษัท ไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน พนักงานจำนวน 11 คน รวม 14 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาหลักการและแนวปฏิบัติที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

### 1.4 นิยามศัพท์

การประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ หมายถึง หลักการและแนวปฏิบัติที่ผู้ประกอบการภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการธุรกิจของตนเอง ประกอบไปด้วยสามองค์ประกอบและ สองเงื่อนไข สามองค์ประกอบ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และความต้องการมีระบบภูมิคุ้มกันในตนเองที่ดี ซึ่งเป็นความสามารถในการเผชิญกับผลกระทบจากปัจจัยภายในและภายนอก สองเงื่อนไขที่จะทำให้ความพอเพียงประสบความสำเร็จ คือ เงื่อนไขทางความรู้ และ เงื่อนไขทางคุณธรรม เงื่อนไขทางความรู้ได้แก่ การวางแผนที่ละเอียดรอบครอบ การใช้ความรู้อย่างระมัดระวัง และการนำแผนนั้นไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางคุณธรรม ได้แก่ ความซื่อสัตย์และคุณธรรมในตนเองพร้อมทั้งมีการดำเนินชีวิตที่มีความเพียรพยายาม ไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีความเมตตากรุณา ต่อผู้อื่น การจัดการธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง มี 9 ประการ คือ

- 1) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ราคาถูก และมีประสิทธิภาพ
- 2) ประหยัด อดออม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- 3) จ้างคนทำงานเป็นหลักมากกว่าใช้เครื่องจักรหรือเครื่องมือราคาแพง
- 4) ขนาดกิจการต้องไม่เกินกำลังของผู้ประกอบการ นั่นคือมีขนาดพอเหมาะกับศักยภาพของตนเอง
- 5) ไม่โลภเกินไปจนควบคุมไม่ได้ ไม่เน้นกำไรในระยะสั้น

- 6) ชื่อสัตย์ สุจริต เพียงตรง
- 7) กระจายความเสี่ยงโดยทำกิจการหลายอย่างที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน
- 8) ไม่ก่อนนี้สิ้นจนเกินตัว ต้องสามารถใช้นี้โดยปกติได้
- 9) ใช้วัตถุดิบรวมทั้งแรงงานในท้องถิ่น

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการประกอบกิจการภาคธุรกิจ

1.5.2 เป็นสารสนเทศให้แก่ผู้ประกอบการภาคธุรกิจได้นำแนวทางที่เหมาะสมไปประยุกต์ใช้ในกิจการของตน และเป็นประโยชน์ในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนท้องถิ่นในด้านเศรษฐกิจต่อไป



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

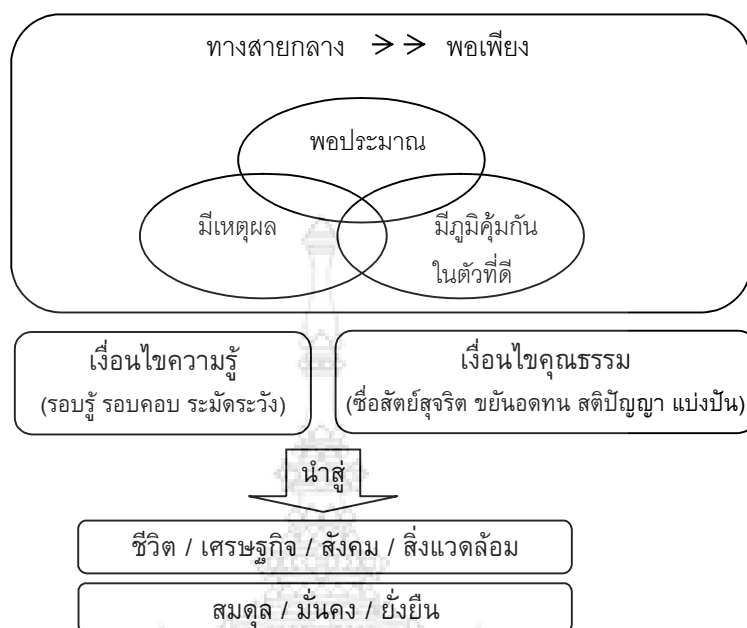
การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสำอาง 2525 จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเพื่อใช้ในการวิจัย ดังนี้

- 2.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.2 เศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ
- 2.3 การจัดการธุรกิจ
- 2.4 ข้อมูลพื้นฐาน บริษัทไทยเครื่องสำอาง 2525 จำกัด
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

##### 2.1.1 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำหลักวิชาต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานทางจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักวิชาการและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้เกิดความสมดุลและความพร้อมต่อการรองรับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549)



ภาพที่ 2.1 สรุปปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง  
(ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

### 2.1.2 ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง

นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ในองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ได้ให้ความหมายของคำว่าเศรษฐกิจพอเพียง ไว้ดังนี้

ณรงค์ โชควัฒนา (2542) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การพัฒนาอย่างบูรณาการ โดยไม่มองเฉพาะเศรษฐกิจอย่างเดียว ต้องมองสังคม และสิ่งแวดล้อมพร้อมๆ ไปด้วย การพัฒนา โดยการพัฒนา ต้องมองรอบด้าน เรียกว่า บูรณาการ และพึ่งตนเอง พึ่งเงินออม สติปัญญา และการตลาด โดยอาศัยปัจจัยในการพัฒนา คือ คน และเป้าหมายของคน ก็คือ อยู่ดี กินดี มีสุข ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ดี

ประเวศ วะสี (2542) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การมีความพอเพียงอย่างน้อย 7 ประการ ดังนี้

- 1) พอเพียงสำหรับทุกคน ทุกครอบครัว ไม่ใช่เศรษฐกิจแบบทอดทิ้งกัน
- 2) จิตใจพอเพียง ทำให้รักและเอื้ออาทรคนอื่นได้
- 3) สิ่งแวดล้อมพอเพียง การอนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อม จะทำให้ยังชีพและทำมาหากินได้ เช่น การทำเกษตรแบบผสมผสาน ซึ่งได้ทั้งอาหาร ได้ทั้งสิ่งแวดล้อม และได้ทั้งเงิน

4) ชุมชนเข้มแข็งพอเพียง การรวมตัวกันเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง ทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาความยากจน หรือปัญหาสิ่งแวดล้อม

5) ปัญญาพอเพียง มีการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง

6) อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมพอเพียง วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิตของกลุ่มคนที่สัมพันธ์อยู่กับสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ดังนั้น เศรษฐกิจจึงควรสัมพันธ์และเติบโตขึ้นจากรากฐานทางวัฒนธรรม จึงจะมั่นคง

7) มีความมั่นคงพอเพียง ไม่ใช่ขูดขาก เดียวจน เดียวรวยแบบกะทันหันปรับตัวไม่ทัน แต่เศรษฐกิจพอเพียงที่มั่นคงจะทำให้สุขภาพจิตดีเมื่อทุกอย่างพอเพียงก็เกิดความสมดุล ความสมดุล คือ ความปกติ และยั่งยืน คำว่า เศรษฐกิจ เป็นคำที่มีความหมายที่ดี หมายถึง ความเจริญที่เชื่อมโยง กาย ใจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน แต่ได้มีการนำเอาเศรษฐกิจไปใช้ในลักษณะแบบแยกส่วน ซึ่งหมายถึง การแสวงหาเงินเท่านั้น เมื่อแยกส่วนก็ทำลายส่วนอื่นๆ จนเสียความสมดุล และเกิดเป็นวิกฤต

บุญเสริม บุญเจริญผล (2543) ได้อธิบายความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นการดำเนินการเลี้ยงชีวิตแบบรู้จักพอ ด้วยความพยายามผลิตสินค้าขึ้นมาเอง ให้พอเพียงสำหรับคนในครอบครัวกันและใช้ หากผลิตได้เหลือกินเหลือใช้จึงขาย หากผลิตได้ไม่พอก็ต้องซื้อบ้าง มิได้มุ่งผลิตเพื่อขายเพียงอย่างเดียว โดยไม่นำมาบริโภคด้วย นอกจากนั้น การผลิตและการบริโภคต้องอยู่ในหลักของความพอดี รู้จักพอในการผลิตและบริโภค

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2548) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียงหมายถึง เศรษฐกิจที่สามารถอุ้มชูตัวเองได้ ให้มีความพอเพียงกับตัวเอง (Self Sufficiency) อยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน โดยต้องสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจของตนเองให้ดีเสียก่อน คือ ตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ไม่ใช่มุ่งหวังแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญ ยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่เพียงอย่างเดียว เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเอง ย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้า และฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นไปตามลำดับก่อน นอกจากนี้ สำนักงานการพัฒนากิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดสัมมนาในระหว่างวันที่ 28 – 30 มิถุนายน 2545 ณ โรงแรมเลกาซี ริเวอร์แคว จังหวัดกาญจนบุรี และได้ให้ผู้นำชุมชนจากทุกภาคของประเทศไทย ร่วมกันค้นหาความหมาย และให้นิยามเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองของชุมชน จากประสบการณ์ของแต่ละ



ละคน ซึ่งอาจมีมุมมองที่แตกต่างกัน โดยสามารถสรุปและแบ่งแยก พร้อมทั้งอธิบายความหมายของหลักปรัชญาดังกล่าวได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับจิตสำนึก เกิดขึ้นจากการที่สมาชิกในชุมชนแต่ละคน ตระหนักถึงความสุขและความพอใจในการใช้ชีวิตอย่างพอดี (ความสันโดษ) และรู้สึกถึงความพอเพียง คือ ดำเนินชีวิต “อย่างสมถะ” ประกอบสัมมาอาชีพหาเลี้ยงตนเองได้อย่างถูกต้อง ไม่ให้อดอยากหรือโลกแล้วตักตวง หรือเบียดเบียนผู้อื่นจนเกินความจำเป็น แต่คิดเผื่อแบ่งปันไปยังสมาชิกคนอื่นๆ ในชุมชนด้วย อย่างไรก็ตามแม้ว่า ระดับความพอเพียงของแต่ละคนจะไม่เท่าเทียมกันแต่สมาชิกทุกคนที่ดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เห็นสอดคล้องกันในการยึดมั่นหลัก 3 ประการ คือ

1.1) การใช้ชีวิตบนพื้นฐานของการรู้จักตนเอง รู้จักพัฒนาตนเองด้วยความพยายามทำจิตใจให้โปร่งใส รวมทั้งมีความเจริญ และมีความเย็นในจิตใจอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

1.2) การคิดพึ่งพาตนเอง และพึ่งพากันและกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ คือ เมื่อมีปัญหาจากการดำเนินชีวิต ก็ให้ใช้สติปัญญาไตร่ตรองหาสาเหตุของปัญหา และแก้ไขไปตามเหตุและปัจจัย ด้วยความสามารถและศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ ก่อนที่จะคิดพึ่งผู้อื่นและมีการปรึกษาหารือ ถ้อยทีถ้อยอาศัยช่วยเหลือซึ่งกันและกันในชุมชน เป็นต้น

1.3) การใช้ชีวิตอย่างพอเพียง รู้จักลดละกิเลสและลดความต้องการของตนเองลง เพื่อให้เหลือแรงและเวลาในการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตลอดจนทำประโยชน์ให้แก่ส่วนรวมได้มากขึ้น

2) ระดับปฏิบัติ ชุมชนได้ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมาย และสรุปเป็นแนวทางปฏิบัติได้เป็น 4 ชั้น ดังนี้

**ชั้นที่ 1** พึ่งตนเองได้ คือ ต้องพยายามพึ่งตนเองให้ได้ในระดับครัวเรือนก่อน ให้แต่ละครอบครัวมีการบริหารจัดการอย่างพอดี ประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือย โดยสมาชิกแต่ละคนต้องรู้จักตนเอง เช่น รู้ข้อมูลรายรับ-รายจ่ายในครอบครัวของตนเองและสามารถรักษาระดับการใช้จ่ายของตนเองไม่ให้เกินนี้ และสมาชิกต้องรู้จักดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะควรจะสามารถพึ่งตนเองในเรื่องของปัจจัยสี่ ให้ได้ในระดับหนึ่ง

**ชั้นที่ 2** หลังจากทีสมาชิกพึ่งตนเองในด้านปัจจัยสี่ดังกล่าวข้างต้นแล้ว สมาชิกทุกคน ควรพัฒนาตนเองให้สามารถ “อยู่ได้อย่างพอเพียง” คือ ดำเนินชีวิตโดยยึดหลักทางสายกลางมัชฌิมาปฏิปทา ให้ตนเองอยู่ได้อย่างสมดุล คือ มีความสุขที่แท้จริง โดยไม่ให้อารมณ์ขาดแคลนจนต้องเบียดเบียนตนเอง หรือดำเนินชีวิตอย่างเกินพอดีจนต้องเบียดเบียนผู้อื่นหรือ

เบียดเบียนสิ่งแวดล้อมแต่ให้ดำเนินชีวิตตั้งที่สมาชิกในภาคเหนือเรียกว่า ดำเนินชีวิตด้วยการทำเกษตรแบบ “แกงโฮะ” คือ ให้มุ่งทำเกษตรแบบพออยู่พอกิน ปลูกไว้กินเองก่อน หากเหลือจึงขายและขยายพันธุ์ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการลงแขก เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแทนการใช้เครื่องจักรเพื่อทุ่นแรง

**ขั้นที่ 3** สมาชิกในชุมชนควร “อยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร” คือ มีความคิดที่จะแจกจ่ายแบ่งปันไปให้ผู้อื่น ซึ่งจะทำให้ได้เพื่อนและเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ดี ที่จะช่วยลดความเห็นแก่ตัว และสร้างความพอเพียงให้เกิดขึ้นในจิตใจ เช่น ในการจัดทรัพยากรป่านั้นสมาชิกที่อาศัยอยู่บริเวณป่าจะมุ่งเก็บผลผลิตจากป่า เพื่อมาใช้ในการยังชีพให้พออยู่พอกินเมื่อเหลือจึงค่อยแจกจ่ายออกไปด้วยวิธีให้ ไม่ใช่วิธีขาย ซึ่งเมื่อทำได้ดังนี้ ก็จะทำให้สมาชิกมีทรัพยากรใช้หมุนเวียนได้ตลอดทั้งปีอย่างพอเพียง เพราะเก็บไปเพื่อกิน ไม่ได้เก็บไปขาย เพื่อร่งหาเงิน ซึ่งการมีจิตใจที่แบ่งปันกันนี้จะเป็นพื้นฐานทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางสังคม สร้างเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกต่อไป

**ขั้นที่ 4** สมาชิกควร “อยู่ดียิ่งขึ้นด้วยการเรียนรู้” คือ ต้องรู้จักพัฒนาตนเอง โดยการเรียนรู้จากธรรมชาติ และประสบการณ์ในโลกกว้างด้วยตนเอง หรือจากการแลกเปลี่ยนร่วมกับผู้อื่นให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่ทุกคนช่วยกันพัฒนาชีวิตของตนเองและผู้อื่นร่วมกัน มีการสืบทอดและเรียนรู้เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาให้เป็นสังคมที่มั่นคง และยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้คุณธรรมและวัฒนธรรมเป็นตัวนำไม่ได้ใช้เงินเป็นตัวตั้ง

3) ระดับปฏิเวธ (ผลที่เกิดจากการปฏิบัติ) ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จากประสบการณ์ที่แลกเปลี่ยนกันนั้น ครอบคลุมไปถึง ผลการวัด จากการปฏิบัติตามหลักการข้างต้นด้วย กล่าวคือ สมาชิกในแต่ละชุมชนได้พัฒนาชีวิตตนเองให้ดีขึ้นโดยเริ่มจากการพัฒนาจิตใจ ให้เกิดความพอเพียงในทุกะดับของการดำเนินชีวิต ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน และขยายไปถึงในระดับสังคมดังนี้

3.1) ความพอเพียงในระดับครอบครัว คือ การที่สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นอยู่ในลักษณะที่พึ่งพาตนเองได้อย่างมีความสุข ทั้งทางกายและทางใจ สามารถดำเนินชีวิตได้โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น รวมทั้งไม่เป็นหนี้สินของตนเองและครอบครัว แต่สามารถหาปัจจัย 4 มาเลี้ยงตนเองได้ โดยที่ยังมีเหลือเป็นส่วนออมของครอบครัวได้อีกด้วย

3.2) ความพอเพียงในระดับชุมชน เกิดขึ้นจากการที่สมาชิกจากแต่ละครอบครัวในชุมชนมีความพอเพียงในระดับครอบครัว ก่อนที่จะรู้จักรวมกลุ่มกันทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เช่น บริหารจัดการปัจจัยต่างๆ เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือศักยภาพ

ของสมาชิกในท้องถิ่น ที่มีอยู่ให้สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างถูกต้องและสมดุ  
 เพื่อให้เกิดความเป็นอยู่ที่พอเพียงของชุมชนโดยรวมในที่สุด

3.3) ความพอเพียงในระดับสังคม เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มของชุมชน  
 หลายๆ แห่งที่มีความพอเพียง มาร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ สืบทอดภูมิปัญญา และร่วมกันพัฒนา  
 ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงระหว่างชุมชนให้เกิดเป็นสังคมแห่ง  
 ความพอเพียงในที่สุด

### 2.1.3 นิยามของเศรษฐกิจพอเพียง

1) ความพอประมาณ ในการดำเนินงานที่สะท้อนอยู่ในกระแสพระราชดำรัส  
 ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งพระราชทานในวโรกาสต่างๆ ชี้ให้เห็นถึงการพิจารณาปัจจัย  
 ต่างๆ อย่างรอบคอบ คำนึงถึงขนาดโครงการที่เหมาะสม การบริหารปัจจัยนำเข้าอย่างเหมาะสม  
 และไม่โลภเกินไป ดังพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2540  
 ความว่า

...การที่จะทำโครงการอะไรจะต้องทำด้วยความรอบคอบ และอย่าตาโต  
 เกินไป คือบางคนที่เห็นว่ามีโอกาสที่จะทำโครงการอย่างโน้นอย่างนี้ และไม่ได้นึกถึงว่าปัจจัยต่างๆ  
 ไม่ครบ ปัจจัยหนึ่ง คือ ขนาดของโรงงาน หรือเครื่องจักรที่สามารถที่จะปฏิบัติได้ แต่ข้อสำคัญที่สุด  
 คือวัตถุดิบ ถ้าไม่สามารถที่จะให้ค่าตอบแทนวัตถุดิบแก่เกษตรกร เกษตรกรก็จะไม่ผลิต ยิ่งถ้า  
 วัตถุดิบสำหรับใช้ในโรงงานนั้น เป็นวัตถุดิบที่ต้องนำมาจากระยะไกล หรือนำเข้าก็จะมีแพงเพราะ  
 วัตถุดิบที่นำเข้านั้น ราคาแพง บางปีวัตถุดิบนั้นมีปริมาณ ราคาอาจจะต่ำลงมา แต่เวลาจะขาย  
 สิ่งของที่ผลิตจากโรงงาน ก็ขายยากเหมือนกัน เพราะว่ามีมาก จึงทำให้ราคาตก นี่ก็เป็นกฎเกณฑ์  
 ที่ต้องมี แต่ข้อสำคัญที่อยากจะพูดถึงคือ ถ้าเราทำโครงการที่เหมาะสม ขนาดที่เหมาะสม อาจจะ  
 ไม่ดูหรูหรา แต่จะไม่ล้ม หรือถ้ามีอันเป็นไปก็ไม่เสียมาก...

พระราชดำรัสข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจ  
 พอเพียง ซึ่งเริ่มจากการพิจารณาปัจจัยการผลิต ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน วัตถุดิบ และทุน โดยต้อง  
 ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งตนเองให้ได้ก่อนในเบื้องต้น ยกตัวอย่างเช่น ที่ดินที่ใช้ในการผลิตหรือ  
 ให้บริการนั้น ผู้ผลิตควรมีกรรมสิทธิ์หรือเป็นเจ้าของอยู่แล้ว ไม่ควรเป็นสถานที่ที่ต้องใช้ทุนไปซื้อหา  
 หรือเช่ามาโดยเงินกำลังของตนเอง

ในเรื่องวัตถุดิบซึ่งเป็นทรัพยากรของกลุ่มควรจะต้องหาได้ภายในท้องถิ่น  
 ทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่ ไม่ควรนำวัตถุดิบมาจากภายนอก เพราะทำให้เพิ่มต้นทุนค่าขนส่งใน  
 กระบวนการผลิต ซึ่งจะส่งผลให้ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตลดลง ดังนั้นหากการผลิต

ใดที่ต้องพึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอกทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่จึงควรพิจารณาความคุ้มค่าในการผลิตว่าสมควรจะดำเนินการผลิตนั้นๆ ดีหรือไม่

ในเรื่องทุนที่ใช้ในการผลิตจะเห็นว่าเศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่ความพอมีพอกินเป็นขั้นที่หนึ่ง การกั๊กยืมเพื่อใช้เป็นทุนในการผลิตหรือเพื่อซื้อหาปัจจัยการผลิตอื่นๆ จึงเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง แต่ถ้าหากกิจกรรมการผลิตนั้นสามารถสร้างผลผลิตที่ก่อให้เกิดทุนหมุนเวียนเข้ามาในระบบได้ หรืออีกนัยหนึ่งคือ สามารถพึ่งพาอาศัยการผลิตนั้นได้ในระดับหนึ่งแล้วก็สามารถขยายและพัฒนาการผลิตเพื่อให้สามารถเป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่นในระดับต่อไปเช่นกัน

ในเรื่องแรงงานซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยการผลิต ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงนั้น นอกจากจะเน้นการแบ่งปันร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันแล้ว ยังให้ความสำคัญแก่แรงงานซึ่งถือเป็นความรอบรู้ในฐานะปัจจัยการผลิตที่สำคัญ โดยต้องอาศัยความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเองและผู้อื่น คอยกำกับความรอบรู้ เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการผลิตที่ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่นทั้งระบบนิเวศ

เศรษฐกิจพอเพียง หมายความว่ารวมถึง ความประหยัดในทรัพยากรที่ใช้และดำเนินไปด้วยความมีเหตุผล ดังพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2543 ความว่า

...เศรษฐกิจพอเพียง ที่ได้ย่ำแล้วย่ำอีก แปลเป็นภาษาอังกฤษว่า Sufficiency Economy ใครต่อใครก็ต่อว่า ไม่มี Sufficiency Economy แต่ว่าเป็นคำใหม่ของเราก็ได้ ก็หมายความว่า ประหยัด แต่ไม่ใช่ขี้เหนียว ทำอะไรด้วยความอะลุ่มอล่วยกัน ทำอะไรด้วยเหตุและผล จะเป็นเศรษฐกิจพอเพียง แล้วทุกคนจะมีความสุข...

...อย่างพอเพียงเนี่ย เราก็ทำ เราเขียนเรื่องทฤษฎีใหม่ เขียนเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง เราก็เขียนเอง ไม่ให้คนอื่นเขียน เขียนใช้คอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์ที่ซื้อมาราคาแพง แต่ที่ซื้อมา 12 ปีแล้ว ก็ยังใช้อยู่ ยังใช้คอมพิวเตอร์ที่อายุกว่า 12-13 ปีแล้ว ซื้อมาตอนนั้น 5 รอบ ได้ใช้คอมพิวเตอร์มาถึง 6 รอบ ก็คอมพิวเตอร์อันเดียวกันก็ยังใช้อยู่...

ความหมายโดยนัยของเศรษฐกิจพอเพียงมิได้ปฏิเสธการผลิตเพื่อการค้าหรือส่งเสริมให้ผลิตเพื่อบริโภคเองเท่านั้น แต่เป็นการกระทำหรือการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน โดยเริ่มต้นจากการผลิตเพื่อพึ่งตนเองและอยู่อย่างพอกินพอใช้ให้ได้ก่อนเช่น มีการปลูกข้าวหรือทำการเกษตรเพื่อพอล้างตนเองแล้วจึงใช้เวลา ที่ดิน และแรงงาน ส่วนที่เหลือไปผลิตเพื่อขายตามศักยภาพตามโอกาสและสภาพแวดล้อมของแต่ละสังคม

สำหรับการบริโภคตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงจะเริ่มจากการพิจารณาการบริโภคสินค้าและบริการต่างๆ ที่ผลิตได้เองก่อน หรือถ้าต้องการบริโภคสิ่งใดก็ให้ผลิตสิ่งนั้น

เป็นเบื้องต้น เช่น ถ้าต้องการบริโภคข้าวเหนียว ก็ควรปลูกข้าวเหนียว ไม่ใช่ปลูกข้าวหอมมะลิ เพียงเพราะว่าข้าวหอมมะลิขายได้ราคาดี แต่พอถึงคราวบริโภคต้องไปซื้อข้าวเหนียวจากที่อื่นมาบริโภค ซึ่งแพงกว่าที่ปลูกได้เอง เพราะต้องบวกค่าขนส่ง ค่าบริหารจัดการ และกำไรเข้าไป หลังจากนั้นถ้ามีที่ทำนาปรังหรือมีที่เหลือพอจะปลูกข้าวชนิดอื่น จึงค่อยวางแผนปลูกข้าวหอมมะลิเพื่อขายอย่าง เป็นขั้นตอน ด้วยเหตุนี้การผลิตและการบริโภคตามแนวทางเศรษฐกิจจึงไม่สามารถที่จะแยกกัน ได้เด็ดขาด ต้องมีการเชื่อมโยงกันอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้เศรษฐกิจพอเพียงยังมีได้ปฏิเสธความสุขจากการบริโภคสิ่งของที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกหรือสิ่งของฟุ่มเฟือย เพียงแต่ต้องรู้จักขั้นตอน พอเพียงได้ โดยมีกินมีอยู่ไม่ฟุ่มเฟือย ไม่หรูหรา หรือหากจะมีความสุขโดยฟุ่มเฟือยบ้าง ก็สามารถจะทำได้ ข้อสำคัญ คือ ต้องไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน ดังพระราชดำรัสต่อไปนี้

พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2541 ความตอนหนึ่งว่า “ให้พอเพียงนี้ ก็หมายความว่า มีกินมีอยู่ไม่ฟุ่มเฟือย ไม่หรูหราก็ได้ แต่ว่าพอแม้ บางอย่างอาจจะดูฟุ่มเฟือย แต่ก็ทำให้มีความสุข ถ้าทำได้ก็สมควรที่จะทำ สมควรที่จะปฏิบัติ”

กล่าวโดยรวมแล้ว ความพอประมาณ หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงานทั้งในแง่ของขนาดที่ไม่เล็กเกินไปและไม่ใหญ่จนเกินตัว แต่เป็นไปตามอัตราภาพกับสิ่งแวดล้อมและในแง่ของจังหวะเวลาที่ไม่เร็วเกินไปและไม่ช้าจนเกินไป แต่รู้จักทำเป็นขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้า โดยไม่ให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน

2) ความมีเหตุผล พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงย้ำอย่างชัดเจนว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจที่ใช้หลักเหตุผลเพื่อนำไปสู่การกระทำที่ดี โดยเน้นที่การกระทำของตนเองเป็นสำคัญ กล่าวคือ ทำเหตุภายในให้ถูกต้องครบถ้วน เพื่อให้ผลที่ออกมาเป็นประสิทธิภาพ มีประโยชน์ และมีความสุขดังพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2543 ความว่า

...เศรษฐกิจพอเพียงนี้ ขออย่าว่า เป็นทั้งเศรษฐกิจหรือความประพฤติกี่ทำ อะไรเพื่อให้เกิดผล โดยมีเหตุและผล คือเกิดผลมันมาจากเหตุ ถ้าคิดให้ดี ให้ผลที่ออกมา คือสิ่งที่ติดตามเหตุ การกระทำ ก็จะเป็นการกระทำที่ดี ดีแปลว่ามีประสิทธิภาพ ดีแปลว่ามีประโยชน์ ดีแปลว่าทำให้มีความสุข...

ความสุขซึ่งเป็นผลจากการกระทำนี้จึงต้องไม่เบียดเบียนผู้อื่นและส่วนรวม เพราะหากส่วนรวมได้รับความเสียหายหรือเดือดร้อนก็ย่อมส่งผลกระทบต่อตนเอง ทำให้

ได้รับความเดือดร้อนไปด้วยในที่สุด ดังพระบรมราโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร และอนุปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 10 กรกฎาคม 2518 ความว่า

...ความสุขความเจริญอันแท้จริงนั้น หมายถึง ความสุขความเจริญที่เป็นผล แสวงหามาได้ด้วยความเป็นธรรม ทั้งในเจตนาและการกระทำ ไม่ใช่ได้มาด้วยความบังเอิญ หรือ ด้วยการแก่งแย่งเบียดบังมาจากผู้อื่น ความเจริญที่แท้จริงมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ เพราะ อำนวยประโยชน์ถึงผู้อื่นและส่วนรวมด้วย...

กล่าวโดยรวมแล้ว ความมีเหตุผล หมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใดๆ ด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ คำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป อย่างถูกต้องดีงาม เกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์ และความสุข โดยปราศจากการเบียดเบียน ตนเอง และผู้อื่น

3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ในช่วงปี 2540 ซึ่งเป็นปีที่ประเทศไทยประสบกับ วิกฤตทางเศรษฐกิจจนลุกลามไปทั่วทั้งภูมิภาค พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทาน พระราชดำรัส โดยมีใจความเกี่ยวกับการรับมือวิกฤตการณ์และการเตรียมให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีทั้งในระดับบุคคลและ ระดับองค์กร ดังพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2540 ความว่า

...วิกฤตการณ์เกิดขึ้นมาอย่างไร เราเป็นเมืองอุตสาหกรรม และเราก็ได้ชื่อว่า กำลังก้าวหน้าไปสู่เมืองที่เป็นมหาอำนาจทางการค้า ทำไมเกิดมีวิกฤตการณ์ ความจริง วิกฤตการณ์นี้เห็นได้มานานแล้ว สืบกว่าปีมาแล้ว แต่ไม่รู้ตัวเมื่อ 40 กว่าปี มีผู้หนึ่งเป็น ข้าราชการชั้นผู้น้อยมาขอเงิน ที่จริงก็เคยได้ให้เงินเขาเล็กๆ น้อยๆ อยู่เรื่อยๆ เขาบอกไม่พอ เขาก็ ขอยืมเงิน ขอกู้เงิน เมื่อเขาขอกู้เงิน ก็บอกว่า เอ้า...ให้ แต่ขอให้เขาทำบัญชี บัญชีรายรับ บัญชี รายจ่าย รายรับก็คือเงินเดือนของเขา ซึ่งเป็นข้าราชการชั้นผู้น้อย และเงินที่อุดหนุนเขา ส่วนรายจ่ายก็เป็นของที่ใช้ในครอบครัว แต่มีสิ่งหนึ่งที่ครั้งนั้นไม่เข้าใจ ไม่เคยเห็น คือ ไม่เคยทราบ มีรายการหนึ่งบอกว่าค่าแชร์ แล้วอีกตอนหนึ่งก็มีค่าแชร์อีก...ความจริงแชร์นี้ไม่ใช่เฉพาะคนนี้ เท่านั้น แต่มีทั่วไปทุกแห่งทั้งทางราชการทุกกระทรวง ทบวง กรม ก็มี ทุกบริษัท ทุกส่วน แม้จะ เอกชน เขาก็มีแชร์ได้บอกให้เขาเลิกแชร์ เลิกแล้วให้ทำบัญชีต่อไป ทีหลังเขาทำบัญชีมา เขาไม่ ขาดทุนแล้ว เขาสามารถที่จะมีเงิน พอใช้ เพราะบอกให้เขาทราบว่า มีเงินเดือนเท่าไร จะต้องใช้ ภายใเงินเดือนของเขา การทำแชร์นี้เท่ากับเป็นการกู้เงิน การกู้เงินที่นำมาใช้ในสิ่งที่ทำรายได้นั้น ไม่ดี อันนี้เป็นข้อสำคัญ เพราะว่าถ้ากู้เงินและทำให้มีรายได้ก็เท่ากับจะใช้หนี้ได้ ไม่ต้องติดหนี้ ไม่ ต้องเดือดร้อน ไม่ต้องเสียเกียรติ

อีกเรื่องหนึ่ง คือ ไปทางชลบุรี ครั้งหนึ่ง นี้ก็หลายสิบปีมาแล้ว มีพ่อค้าคนหนึ่งเขาบอกว่า เขาทำโรงงานสำหรับทำสับประรดกระป๋อง เขาลงทุนเป็นล้าน จำไม่ได้แล้วก็ล้าน เพื่อสร้างโรงงาน การลงทุนมากอย่างนั้น บอกให้เขาทราบ ว่า ไม่ค่อยเห็นด้วย เพราะว่าเคยทำโรงงานเล็กๆ ที่ทางภาคเหนือ ใช้เงินสามแสนบาท เพื่อที่จะเอาผลผลิตของชาวบ้านชาวเขามาใส่กระป๋องแล้วขาย ก็ได้ผลเป็นโรงงานเล็กๆ บอกว่า ที่เขาลงทุนเป็นล้าน รู้สึกว่าเสี่ยง เขาบอกว่า ต้องทำอย่างนั้น เขาก็ลงทุน ทำไปทำมา สับประรดที่อำเภอบ้านบึงชลบุรี ก็มีไม่พอ เมื่อมีไม่พอต้องไปสั่งสับประรดมาจากปราณบุรี สับประรดปราณบุรีต้องขนส่งมา ก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ทำไปทำมา โรงงานก็ล้ม อย่างนี้ก็แสดงให้เห็นว่า ทำโครงการอะไร ก็ต้องนึกถึงขนาดที่เหมาะสมกับที่เรียกว่า อัตราภาพ หรือกับสิ่งแวดล้อม...

พระราชดำรัสข้างต้นสะท้อนถึงหลักในการดำรงชีวิตอย่างพอมีพอกิน โดยใช้จ่ายภายในกำลังของตนเอง มีภูมิคุ้มกันด้วยการไม่สร้างหนี้ โดยเฉพาะหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ แต่ไม่ได้ห้ามมิให้มีหนี้ เพียงแต่ควรเป็นการกู้เงินที่ทำให้เกิดรายได้หรือก่อให้เกิดประโยชน์ที่สมเหตุสมผล ไม่ใช่การกู้เงินมาใช้ในสิ่งที่ไม่ทำรายได้ หรือใช้จ่ายในสิ่งฟุ่มเฟือยโดยไม่ประมาณตน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมรอบข้างที่เหมาะสมแก่การประกอบการธุรกิจ โดยวิธีการหนึ่งในการสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนก็คือการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นก่อน เช่น การเอื้อเพื่อแก่ผู้อยู่ในฐานะเจ้าของวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิต ซึ่งในที่สุดก็จะส่งผลกลับมาอำนวยความสะดวก โดยทำให้ธุรกิจอยู่รอดและเติบโต ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการสร้างภูมิคุ้มกันด้วยการช่วยเหลือผู้อื่นและส่วนรวม

กล่าวโดยสรุป การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานให้มีสภาพพร้อมรองรับต่อผลกระทบใดๆ อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในเป็นอย่างดี

4) ความรู้ เงื่อนไขที่สำคัญของเศรษฐกิจพอเพียงคือ ความรู้ที่เหมาะสมในการนำหลักวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ความรอบรู้ทั้งในงานที่ทำ และสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำทั้งหมด การมีสติหรือความระลึกรู้ และมีปัญญาหรือความรู้ชัดที่เกิดขึ้นจากความฉลาดสามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องแยกแยะด้วยเหตุผล ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานพระบรมราโชวาทในเรื่องของความรู้ ดังพระบรมราโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 22 ธันวาคม 2520 ความว่า

...การสร้างความสำเร็จในกิจการงานทุกอย่าง ทุกระดับรวมทั้งความสำเร็จในชีวิตของแต่ละคนด้วยนั้น ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญประกอบกันถึงสามส่วน ส่วนที่หนึ่ง คือ

ความรู้และความชำนาญทางวิชาการ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐาน หรือเป็นเครื่องมือปฏิบัติงานแท้ๆ ส่วนที่สองคือ ความละเอียดถี่ถ้วน ความตั้งใจ และความอุตสาหพยายาม ซึ่งเป็นเครื่องมือช่วยให้ทำการได้ไม่ผิดพลาดบกพร่องและสำเร็จลุล่วงได้ตลอด ไม่ทิ้งขว้างละวางเสียกลางคัน ส่วนที่สามนั้น ได้แก่ สติระลึกรู้ตัวและปัญญาความรู้ชัด หรือความเฉลียวฉลาดที่จะหยุดคิดพิจารณาากิจที่จะทำ คำที่จะพูดทุกอย่าง ให้เป็นไปโดยถูกต้อง เทียบตรงตามกระบวนการของเหตุผล ซึ่งจะช่วยให้ดำเนินชีวิตและการทำงานไปในทางเจริญ...

ความรู้ที่เป็นองค์ประกอบหนึ่งในเงื่อนไขความรู้มีความหมายครอบคลุมทั้งความรู้ความเข้าใจในพื้นฐานและหลักการของวิชาการต่างๆ ซึ่งเป็นความรู้ในแนวลึก และความรู้ในข้อเท็จจริงแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทั้งหมด ซึ่งเป็นความรู้ในแนวกว้างที่จะทำให้สามารถประกอบและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้ผลสมบูรณ์

องค์ประกอบถัดมาในเงื่อนไขความรู้ ได้แก่ สติหรือความระลึกรู้ ซึ่งเป็นเครื่องบังคับตนเองในการกระทำ การพูด หรือแม้แต่การคิดในเรื่องต่างๆ ว่าเป็นประโยชน์หรือมีผลเสียหายหรือไม่อย่างไร ในระยะยาว ดังพระบรมราชาโชวาทที่พระราชทานแก่สามัคคีสมาคม ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อเชิญไปอ่านในการประชุมสามัญประจำปี ระหว่างวันที่ 16-20 กรกฎาคม 2520 ความว่า

...ความรู้สึกระลึกได้ว่าอะไรเป็นอะไร หรือเรียกสั้นๆ ว่า “สติ” นั้น เป็นสิ่งสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลหยุดคิด พิจารณาก่อนที่จะกระทำ จะพูด และแม้แต่จะคิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าสิ่งนั้นดีหรือชั่ว มีคุณมีประโยชน์หรือเสียหาย ควรกระทำหรือควรงดเว้นอย่างไร เมื่อยังคิด ก็จะช่วยทำให้พิจารณาทุกสิ่งทุกอย่างละเอียดประณีต และสามารถถ่วงถ่วงเอาสิ่งที่ไม่เป็นสาระ ไม่เป็นประโยชน์ออกได้หมด คงเหลือแค่เนื้อแท้ที่ถูกต้องและเป็นธรรม ซึ่งเป็นของควรคิดควรพูดควรทำแท้ๆ...

องค์ประกอบสุดท้ายในเงื่อนไขความรู้ ได้แก่ ปัญญาหรือความรู้ชัด อันเกิดจากการคิดพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างถูกต้องแยกแยะด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งทุกอย่างได้อย่างกระจ่างชัด เป็นความรู้แจ้งในงานและวิธีที่จะปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงตรง ดังพระบรมราชาโชวาท เนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 12 ธันวาคม 2522 ความว่า

...ปัญญา ความรู้ชัด ซึ่งเป็นกำลังสำคัญสำหรับการพิจารณาวินิจฉัยตัดสินปัญหาและเรื่องราวต่างๆ ที่จะต้องผ่านพบในการปฏิบัติงาน ความรู้ชัดนี้ หมายถึงความรู้ที่กระจ่างถูกต้องตามเหตุผลและตามจริง เกิดขึ้นได้โดยอาศัยความรู้อันกว้างขวาง ที่ได้รู้ได้เห็นได้ศึกษาสังเกตมาแล้วเป็นเนื้อหา อาศัยสติ ความระลึกรู้ และความมีใจสงบตั้งมั่นในความเป็นกลาง



ไม่หวั่นไหวด้วยอคติ เป็นพื้นฐานรองรับและเป็นเครื่องวินิจฉัยชี้ชัดในกรณีทั้งปวงได้แม่นยำถูกต้อง ผู้มีกำลังปัญญาจึงรู้จักจริงและรู้ซึ่งมองเห็นปัญหาและภารกิจของตนได้ชัดเจน โดยตลอดหมดทุกอย่าง และสามารถปฏิบัติบริหารได้สำเร็จเรียบร้อยได้โดยยุติธรรมถูกต้อง...

กล่าวโดยสรุป เงื่อนไขความรู้ หมายถึง เครื่องอาศัยการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ประกอบด้วย ความรอบรู้ คือ ความรู้ลึกในงานที่ทำและความรู้กว้างในสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ความระลึกรู้ (สติ) คือ การยั้งคิดพิจารณาและรู้ทันสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกระทำการใดๆ และความรู้ชัด (ปัญญา) คือ การเห็นและเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้อย่างกระจ่างชัด ถูกต้องตามเหตุ ตามผล และตามจริง

5) คุณธรรม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานเกี่ยวกับเรื่องของคุณธรรมซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญอีกประการหนึ่งของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีส่วนสัมพันธ์กับความรู้ มีใจความสำคัญดังพระบรมราโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง วันที่ 8 กรกฎาคม 2520 ความว่า

...การที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา คือ ที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้ จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจและความถูกต้องเป็นธรรมประกอบด้วย เพราะเหตุว่าความรู้นั้นเป็นเหมือนเครื่องยนต์ที่ทำให้ยวดยานเคลื่อนไปได้ประการเดียว ส่วนคุณธรรมดังกล่าวแล้ว เป็นเหมือนหนึ่งพวงมาลัย หรือหางเสือ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำพาให้ยวดยานดำเนินไปถูกทางด้วยความสวัสดิ คือ ปลอดภัยจนบรรลุถึงจุดหมายที่พึงประสงค์ ดังนั้น ในการที่จะประกอบกิจการงานเพื่อตนเพื่อส่วนรวมต่อไป ขอให้ทุกคนสำนึกไว้เป็นนิตย์โดยตระหนักว่า การงาน สังคม และบ้านเมืองนั้น ถ้าขาดผู้มีความรู้เป็นผู้บริหารดำเนินงานอย่างเจริญก้าวหน้าไปได้โดยยาก แต่ถ้างานใด สังคมใด และบ้านเมืองใดก็ตามขาดบุคคล ผู้มีคุณธรรมความสุจริตแล้ว จะดำรงอยู่ไม่ได้เลย...

องค์ประกอบของคุณธรรมประการแรก คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นเครื่องกำกับทิศทางของการใช้วิชาความรู้เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ดังพระบรมราโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 23 พฤษภาคม 2496 ความว่า

...ข้าพเจ้าใคร่ขอให้ท่านทั้งหลายจงมั่นอยู่ในความซื่อสัตย์สุจริต ถือเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เพราะคุณธรรมอันเป็นมูลฐานอันสำคัญที่จะยังคงเจริญและคงความเป็นปึกแผ่นแก่สังคม เป็นบ่อเกิดแห่งความสามัคคีกลมเกลียว ความซื่อสัตย์ที่ว่านี้ หมายถึง ความสุจริตซื่อตรงต่อหน้าที่การงาน ต่อตนเอง และต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง มีเจตนาบริสุทธิ์ ไม่เอารัดเอาเปรียบ...

องค์ประกอบถัดมาคือ ความอดทน มีความเพียร ประกอบการทำงานด้วยความตั้งใจไม่ละเลย ไม่ทอดทิ้ง เป็นความเพียรที่มีลักษณะกล้าแข็งไม่ขาดสาย มีความหนักแน่นอดทนไม่ทอดทิ้ง ทำให้การดำเนินงานรุดหน้าเรื่อยไป ดังพระบรมราชาโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา วันที่ 13 กันยายน 2522 ความว่า

...ท่านทั้งหลายจะต้องอาศัยความรู้ที่กว้างขวางถูกต้อง และแม่นยำชำนาญอยู่ตลอดเวลา ทั้งต้องมีความอุตสาหพยายาม มีสติความระลึกรู้ตัว มีความสังเกตพิเคราะห์พิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบ ยิ่งกว่านั้น ทุกคนยังต้องมีคุณสมบัติสำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งข้าพเจ้าใคร่จะกล่าวเป็นพิเศษในโอกาสนี้ คือ ความหนักแน่นอดทนช่วยให้เกิดการยั้งคิด และธรรมดาคนเราเมื่อมีการยั้งคิด ย่อมมีโอกาสพิจารณาทบทวนเรื่องต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น เมื่อคิดทบทวนดีแล้ว ก็ให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งทุกอย่างได้อย่างกระจ่างชัด คือเห็นและทราบชัดในสิ่งที่เป็นตัวปัญหา พร้อมทั้งรู้ทางและวิธีการที่จะคิดจะปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้นโดยตลอด จึงสามารถทำการงานได้โดยราบรื่นไม่หลงทาง ไม่เสียเวลา ไม่ผิดพลาด หากแต่มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสมบูรณ์...

ความซื่อสัตย์สุจริต และความมุ่งมั่น อดทน มีความเพียรจะเกิดขึ้นและยั่งยืนอยู่ได้ด้วยการมีสติและปัญญา กล่าวคือ มีสติรู้ตัว มีปัญญารู้ชัดในคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริต และสร้างสรรค์ความเจริญบนพื้นฐานของความสุจริต เกิดเป็นค่านิยม ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการคิด พูดดี และทำดีแล้วความมั่นใจ ความพึงพอใจนั้นก็อุดหนุนประคองความซื่อสัตย์สุจริตและความอดทน มีความเพียรที่จะทำดีให้คงอยู่ได้ตลอดไปไม่เสื่อมถอย

องค์ประกอบสุดท้ายในเงื่อนไขคุณธรรม คือ ความรอบคอบระมัดระวังที่จะพิจารณาเรื่องต่างๆ ให้กระจ่างแจ้งในทุกแง่ทุกมุม ก่อนที่จัดการให้ถูกต้อง ถูกขั้นตอน ถูกเหตุผล ดังพระบรมราชาโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันที่ 19 กรกฎาคม 2528 ความว่า

...การทำงานให้สำเร็จผลแน่นอนและสมบูรณ์ตามเป้าหมายนั้น จะต้องใช้ความรู้ความสามารถพร้อมทั้งคุณสมบัติที่สำคัญๆ ในตัวบุคคลหลายประการ เช่น ความตั้งใจที่มั่นคง ความคิดสร้างสรรค์ ความอุตสาหพยายาม ความรับผิดชอบ ความรอบคอบระมัดระวัง ตลอดจนจนความสุจริตเป็นธรรมนำมาปฏิบัติงานจนพร้อมสรรพ และโดยเต็มกำลังอย่างสม่ำเสมอ...

หลักการในการปฏิบัติงานใดๆ จำต้องมีเหตุผลจริงแท้รองรับ โดยอาศัยความรอบคอบระมัดระวังเป็นเครื่องพิจารณาถ่วงถ่วง ความรอบคอบระมัดระวัง ซึ่งเป็นคุณธรรม

คอยสนับสนุนการใช้ปัญญาหรือความรู้ ความคิดที่ปราศจากอคติ และกิเลสครอบงำ เพื่อให้ได้มาซึ่งเหตุผลที่ถูกต้อง

จากพระบรมราโชวาทข้างต้นแสดงให้เห็นว่านอกเหนือจากความรู้ที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา ซึ่งเปรียบเหมือนเครื่องยนต์ส่งให้พาหนะเคลื่อนที่ ยังต้องประกอบไปด้วยคุณธรรมในตัวบุคคล ซึ่งเปรียบเหมือนพวงมาลัยคอยบังคับทิศทางให้ไปถึงจุดหมายที่พึงประสงค์ อันได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน มีความเพียร และความรอบคอบระมัดระวังเป็นสำคัญ

กล่าวโดยสรุป เงื่อนไขคุณธรรม หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปอย่างดีงาม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต คือ ความประพฤติชอบ มีการพูดและการกระทำที่ตรงต่อหน้าที่การงาน ต่อตนเอง และต่อผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง มีเจตนาบริสุทธิ์ ไม่คดโกง ไม่หลอกลวง และไม่เอาเปรียบ ความอดทนมีความเพียร คือ ความบากบั่น ความกล้าแข็ง มีความหนักแน่น ไม่ท้อถอย ทำให้การดำเนินงานรุดหน้าไปเรื่อยจนประสบความสำเร็จ และความรอบคอบระมัดระวัง คือ การพิจารณาถี่ถ้วนในทุกแง่ทุกมุมก่อนที่จะดำเนินงาน เพื่อมิให้เกิดความเผอเรอและพลังพลาด (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2550)

#### 2.1.4 การพัฒนาตามเศรษฐกิจพอเพียง

ลีลาภรณ์ บัวสาย (2549) ได้สรุปแนวคิดหลักของเศรษฐกิจพอเพียงว่าการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงคือการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณมีเหตุผลและการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรมประกอบกรวางแผนการตัดสินใจและการกระทำ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีหลักพิจารณาอยู่ 5 ส่วน คือ กรอบแนวคิด คุณลักษณะ ค่านิยม เงื่อนไข แนวทางปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้รับ โดยกรอบแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำรงชีวิตและปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น มีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการมองโลกเชิงระบบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้หลุดพ้นจากวิกฤต และเกิดความมั่นคง และความยั่งยืน โดยคุณลักษณะของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติตนได้ทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง ส่วนนิยามความพอเพียงประกอบด้วยคุณลักษณะพร้อมๆ กันคือ ความพอประมาณ หมายถึงที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีเหตุผล หมายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียง จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นอย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การ

เตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เงื่อนไขของการตัดสินใจ และการดำเนินการ ต้องอยู่บนเงื่อนไขความรู้และเงื่อนไขคุณธรรม ประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบเพื่อประกอบการวางแผนอย่างระมัดระวัง เงื่อนไขคุณธรรมประกอบด้วยการตระหนักในธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร มีสติปัญญาในการดำเนินชีวิต ไม่โลภและไม่ตระหนี่

#### 2.1.5 หลักการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

หลักการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง มีผู้กล่าวถึงหลักในการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงอยู่หลายประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

สุเมธ ตันติเวชกุล (2542) ได้กล่าวไว้ว่าตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงนั้น จำเป็นต้องเน้นการผลิตพืชผลให้พอเพียงกับความต้องการในครัวเรือนก่อน เมื่อเหลือจากการบริโภคจึงผลิตเพื่อการค้า

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) (2543) กล่าวถึงหลักในการผลิตไว้ว่า ยึดทางสายกลางต้องผลิตด้วยต้นทุนต่ำ เป็นการผลิตที่อาศัยธรรมชาติ ความมีเหตุผลมีการใช้เทคโนโลยีในสัดส่วนที่เหมาะสมเพื่อให้มีคุณภาพมีความปลอดภัย รักษาสมดุลธรรมชาติ มีความซื่อสัตย์สุจริตโดยให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิต (Process) มากกว่าผลผลิต (Product) มีความร่วมมือของผู้ผลิตและผู้บริโภค ร่วมกันผลักดันไปสู่ความสำเร็จ ด้วยการเลือกใช้เทคโนโลยี บนพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชนและศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างฉลาด มีการติดตามข้อมูลข่าวสารภายนอกเพื่อป้องกันการเสียหาย และต้องมีความสามารถในการรักษาสมดุลเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง หรือมีภูมิคุ้มกันจากโลกภายนอก อารังค์ อุดมไพจิตรกุล และคณะ (2544) กล่าวว่า การผลิตนั้นมุ่งใช้เป็นอาหารประจำวันของครอบครัวเพื่อให้มีพอเพียงในการบริโภคตลอดปี เพื่อใช้เป็นอาหารประจำวันและเหลือจึงจำหน่าย นอกจากนี้จะต้องมีการเตรียมความพร้อมของปัจจัยการผลิต และมีการเชื่อมโยงความร่วมมือของฝ่ายต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการเงิน เพื่อให้การผลิตของชุมชนดำเนินไปได้ด้วยดี

อภิชัย พันธเสน (2546) กล่าวถึง รูปแบบกลไกกรรมธรรมชาติไว้สารพิน การให้ความสำคัญและมีการจัดการให้เหมาะสมกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงจากทุกแหล่งทรัพยากร ไม่ใช่เพียงต้นทุนที่เป็นเงินและวัตถุดิบตามแนวทางการคำนวณในเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในพุทธเศรษฐศาสตร์แบ่งออกเป็นสามส่วนคือ ทรัพยากรจากมนุษย์ ได้แก่ ปัญญาและประสบการณ์ซึ่งรวมเรียกว่าพลังสมองและพลังแรงงาน ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น ได้แก่ ทูนาทาง

กายภาพและทุนทางสังคม ตลอดจนเทคโนโลยี ส่วนที่สามคือทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ พลังงาน และทรัพยากรธรรมชาติอื่นๆ นอกจากนั้นพุทธเศรษฐศาสตร์ยังคำนึงถึงของเสียที่ได้จากการผลิตว่าเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนด้วย โดยให้ความสำคัญกับปัญญาและประสบการณ์ชาวบ้าน

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2548) กล่าวถึงการนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการผลิตด้วยการใช้เทคโนโลยีที่มีราคาไม่แพงแต่ถูกหลักวิชาการ มีขนาดการผลิตที่เหมาะสมไม่เอาเปรียบลูกค้า เน้นกระจายความเสี่ยง ไม่ก่อหนี้มากเกินไปและตอบสนองตลาดท้องถิ่นและภูมิภาค จะส่งผลให้การพัฒนารูปแบบเศรษฐกิจพอเพียงเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างกลมกลืน อันจะนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคมไทย สำหรับวิธีการผลิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง คือ เน้นการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการในครัวเรือน เมื่อเหลือจากการบริโภคจึงผลิตเพื่อการค้า เน้นการผลิตด้วยต้นทุนต่ำและมีคุณภาพ กระบวนการผลิตที่มีความปลอดภัยทั้งผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม มีความร่วมมือกันทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค มีการเลือกใช้เทคโนโลยีบนพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของชุมชนและศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ มีกิจกรรมหลากหลาย มีกลุ่มคนหลายกลุ่มทำงานเป็นระบบ มีการติดต่ออุดมการณ์ร่วม ยึดหลักศีลธรรมในเรื่องการไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และมีการจัดการทรัพยากรโดยกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสมกับทรัพยากรหลัก 3 กลุ่ม คือ ทรัพยากรจากมนุษย์ ทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น และทรัพยากรธรรมชาติ

## 2.2 เศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ

เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจได้โดยไม่ขัดกับหลักการแสวงหากำไรในทางธุรกิจ ทั้งนี้การได้มาซึ่งกำไรของธุรกิจต้องอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอาัดเอาเปรียบผู้อื่น ตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดและมีคุณภาพ โดยเน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ เพื่อเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่ธุรกิจในระยะยาว

### 2.2.1 เศรษฐกิจพอเพียงในทางธุรกิจ

ความพอเพียงตามนัยของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยความหมายของความพอประมาณในทางธุรกิจนั้น หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงานทั้งในแง่ของขนาดที่ไม่เล็กเกินไปและไม่ใหญ่จนเกินไป แต่เป็นไปตามอัตราภาพและสภาพแวดล้อม และในแง่ของจังหวะ

เวลาที่ไม่เร็วเกินไปและไม่ช้าจนเกินไป แต่ต้องทำเป็นขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน

1) ความพอประมาณในทางธุรกิจ ความพอประมาณตามนัยของเศรษฐกิจพอเพียง ธุรกิจจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตหรือการบริการที่ต้องไม่ก่อให้เกิดการเบียดเบียนทั้งต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกธุรกิจกลุ่มต่างๆ ตัวอย่างเช่น การหลีกเลี่ยงการใช้แรงงานมนุษย์เสมือนชิ้นส่วนหนึ่งของเครื่องจักรในระบบโรงงานที่ขาดซึ่งคุณภาพชีวิต การละเว้น การผลิตหรือการบริการที่มีการจัดการของเสียจนสร้างมลภาวะให้แก่ระบบนิเวศ การดูแลธุรกิจมิให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันด้วยวิธีการทุ่มตลาดหรือใช้วิธีผูกขาด เป็นต้น นอกจากนี้ควรคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจอย่างรอบคอบในธุรกิจเอง และระหว่างธุรกิจกับหน่วยอื่นๆ ในสังคม

2) ความมีเหตุผลในทางธุรกิจ หมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใดๆ ด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ คำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด การพิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและผลที่เกิดขึ้นจากหน่วยการผลิตและแยกเป็น 2 ระดับ คือ ความมีเหตุผลในหน่วยการผลิตหรือภายในธุรกิจเอง และความมีเหตุผลระหว่างธุรกิจกับหน่วยอื่นๆ ในสังคม

ความมีเหตุผลในหน่วยการผลิตหรือภายในธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการจัดการความสัมพันธ์ของมุมมองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในธุรกิจ เช่น ด้านผู้ถือหุ้น ด้านการเงิน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ ด้านพนักงาน ด้านระบบงานสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การเติบโต (Growth) ของธุรกิจโดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการประกอบธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในระดับพื้นฐาน

สำหรับความมีเหตุผลระหว่างธุรกิจกับหน่วยอื่นๆ ในสังคมทั้งในระดับใกล้หรือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และในระดับไกล คือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป รวมไปถึงการจัดการด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ของธุรกิจ โดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการประกอบธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงในระดับก้าวหน้า

ดังนั้นธุรกิจจึงต้องพยายามสร้างความสมดุลของประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม โดยใช้หลักความมีเหตุผลในทั้งสองระดับผสมผสานกันไป ในขณะเดียวกันธุรกิจต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความสมดุลของประโยชน์ทั้งในระยะสั้นระยะปานกลาง

และระยะยาว เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับคุณลักษณะด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในทางธุรกิจ การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในทางธุรกิจสามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี คือ การสร้างจากภายในและการสร้างจากภายนอก

การสร้างภูมิคุ้มกันจากภายใน ได้แก่ การพิจารณาและจัดองค์ประกอบต่างๆ ในองค์กรให้เอื้อต่อการปรับตัวเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเช่น โรงงานไม่ควรสร้างภาระหนี้มากเกินไปจนเกินทุน เมื่อเวลาเจ้าหนี้ทวงถาม ธุรกิจก็สามารถชำระหนี้ได้ ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านการเงินหรือโรงงานควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่สามารถบริหารจัดการได้เอง เมื่อเวลาที่เกิดปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีธุรกิจก็สามารถจะซ่อมแซมแก้ไขได้ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งเจ้าของเทคโนโลยีทั้งหมด ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านเทคโนโลยี หรือการที่ธุรกิจมีโครงการถ่ายทอดทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ฝึกอบรมให้พนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมถึงการให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม ธุรกิจก็จะเติบโตได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านทรัพยากรบุคคล

การสร้างภูมิคุ้มกันจากภายนอก ได้แก่ การพิจารณาและจัดองค์ประกอบที่อยู่รอบรอบองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงาน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนลูกค้าเพื่อให้สามารถจัดส่งวัตถุดิบและปัจจัยในการผลิตหรือการบริการที่มีคุณภาพให้แก่ธุรกิจด้วยความรู้และทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆ เพราะหากธุรกิจได้วัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพเข้าโรงงาน ผลผลิตแปรรูปที่ออกจากโรงงานก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย การช่วยเหลือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันแบบหนึ่งที่มีคุณลักษณะเลยหรือไม่ได้ให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพราะธุรกิจส่วนใหญ่ มักคิดถึงแต่ตนเอง คิดแต่จะทำแล้วจะได้อะไร ถ้าโรบินนี้จะได้เท่าไร ค่าใช้จ่ายส่วนเกินตรงไหนที่สามารถตัดออกได้บ้าง โดยที่ไม่ได้นึกถึงการให้หรือการช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งในทางธรรมชาตินั้น การกระทำใดๆ ย่อมได้รับการตอบสนองเป็นผลแห่งการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเสมอ ซึ่งในกรณีนี้คือ “ได้ให้” ก็จะได้ “ได้รับ” ฉะนั้นการที่ธุรกิจเอาใจใส่ดูแลชุมชน สิ่งแวดล้อม หรือลูกค้าของตน ผลแห่งการกระทำนี้ก็จะหวนกลับมาจนเจือธุรกิจในภายหลัง ซึ่งถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร

4) ความรู้และคุณธรรมในทางธุรกิจ นอกเหนือจากคุณลักษณะ 3 ประการตามที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว การประกอบธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงยังต้องถึงพร้อมด้วยความรู้ที่เหมาะสมในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ความ

รอบรู้ในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีสติ หรือความระลึกรู้ ซึ่งเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรมทางธุรกิจ การตลาด การสื่อสารประชาสัมพันธ์ หรือการวางแผนในเรื่องต่างๆ ว่าเป็นประโยชน์หรือมีผลเสียหายหรือไม่อย่างไรในระยะยาว มีปัญหาหรือความรู้ชัดเจนที่เกิดขึ้นจากความฉลาด สามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องแยกคายด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งได้อย่างกระจ่างชัด เป็นความรู้แจ้งในงานและวิธีที่จะปฏิบัติอย่างถูกต้องเที่ยงตรง

การนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้นั้นจำเป็นต้องมีคุณธรรม เป็นเครื่องกลั่นกรอง อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต สำหรับรองรับสนับสนุนวิชาความรู้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง ความอดทน มีความเพียร ประกอบการทำงานด้วยความตั้งใจ ไม่ละเลย ไม่ทอดทิ้ง มีความหนักแน่นอดทน ไม่ท้อถอยทำให้การดำเนินงานรุดหน้าไปเรื่อยๆ และความรอบคอบระมัดระวังที่จะพิจารณาเรื่องต่างๆ ให้กระจ่างแจ้งในทุกแง่มุมก่อนที่จะจัดการให้ถูกต้อง ถูกขั้นตอน ถูกเหตุผล และสามารถนำความรู้ต่างๆ มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมาย 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ ความสมดุล การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ (สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2551ก)

## 2.2.2 เศรษฐกิจพอเพียง : กระบวนทัศน์ใหม่ของภาคธุรกิจ

สันติ บางอ้อ (2550) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัส ชี้แนะ แนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี ตั้งแต่ก่อนที่ประเทศไทยต้องจะเผชิญกับวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เมื่อภายหลัง ได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้ รอดพ้นจากวิกฤติการณ์ดังกล่าว และให้สังคมไทยสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และ ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนได้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ัญเชิญมาเป็น ปรัชญานำทางในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทั้งฉบับที่ 9 และฉบับที่ 10 เพื่อใช้ในการพัฒนาและบริหารประเทศโดยเฉพาะ การพัฒนาเศรษฐกิจให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

1) หลักการของเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่เป็นทั้งแนวคิด หลักการ และแนวปฏิบัติให้เป็นไปในทางสายกลาง ความพอเพียง หมายถึง ความ



พอประมาณความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีภูมิคุ้มกันพอ ต่อการป้องกันผลกระทบ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งที่คาดหมายได้หรือการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ที่มีอาจ คาดหมายได้ทั้งนี้หลักการ และแนวปฏิบัติจะต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และ ความระมัดระวัง โดยทั้งหมดเป็นเงื่อนไขที่จำเป็น ของการปรับใช้ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ความพอเพียง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เริ่มต้นจากหลักความมีเหตุผลคือต้องคิดและ วิเคราะห์ เหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ ซึ่งแน่นอนที่สุดจะต้องใช้ ความรู้อย่างถูกหลักวิชาการ วิธีคิดอย่างมีเหตุผลจะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความ พอเพียง หรือใช้หลักความพอประมาณ ที่เรียกว่าเป็นความสมดุล ไม่มากเกินไป หรือน้อยเกินไปโดยคำนึงถึงความ เป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งในระยะ สั้น และระยะยาว รวมทั้งต้องมีการเตรียมการจัดการความเสี่ยงด้วยระบบภูมิคุ้มกัน ในตัวที่ดีให้ มากพอที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง

การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้นั้น นอกจากจะต้องใช้เงื่อนไข ความรู้ คือ รอบรู้ รอบคอบระมัดระวังแล้ว ยังต้องใช้เงื่อนไขคุณธรรมคือ จิตสำนึกเรื่องความ ซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน แบ่งปันและเกื้อกูลกันอีกด้วย ซึ่งจะครบถ้วนสมบูรณ์ ในการประยุกต์ ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2) เศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ ภาคธุรกิจสามารถนำแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียงมาปรับใช้ในการดำเนินงานทางธุรกิจให้อยู่รอดปลอดภัย และมั่นคง ยั่งยืนได้ โดยไม่ขัดกับเป้าหมายที่ต้องแสวงหากำไรทางธุรกิจ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะช่วยภาคธุรกิจ สร้างจิตสำนึกในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ยุติธรรมต่อ ผู้บริโภค และเป็นธรรมกับ ธุรกิจคู่แข่ง ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคมตลอดจนแบ่งปันผลประโยชน์คืนสู่สาธารณะ อัน จะช่วยให้ธุรกิจแข่งขันเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

การประกอบธุรกิจจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความรอบคอบและระมัดระวัง ว่ากระแสโลกาภิวัตน์นั้นจะเป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคามธุรกิจของตนเองอย่างไร เพื่อจะได้ใช้หลัก ความพอเพียงพอประมาณในด้านการลงทุนและการผลิตสินค้าให้เหมาะสมกับตลาดที่ปรับเปลี่ยน ไป และดำรงอยู่ได้ในกระแสการแข่งขันที่เกิดขึ้นและมีอยู่ตลอดเวลา ความมีเหตุผลเป็นเรื่องที่ สำคัญมากที่สุดสำหรับการตัดสินใจทางธุรกิจว่าสถานการณ์ใดเป็นเรื่อง และเวลาที่เหมาะสม ต่อการขยายการลงทุน ไม่เร่งลงทุนตามกระแสสังคม การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการ เนื่องจากวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ได้สิ้นสุดลงแล้วตามเวลา หรือรสนิยมความต้องการของผู้บริโภค

การใช้โอกาสที่เกิดขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์มาสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกไปจากผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมเช่น การใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างเป็นธุรกิจ การผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ชี้ให้เห็นถึง การนำหลักวิชาการมาใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจและการตลาด (Business Strategy) การเลือกรับปรับใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม ให้สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ การผลิตขององค์กรธุรกิจ ซึ่งรวมถึงธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก ตลอดจนธุรกิจครอบครัว การสร้างคุณค่าและมูลค่าของสินค้า (Value Creation) การบริหารจัดการโดยใช้หลักบรรษัทภิบาล (Good Corporate Governance) ในการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งทั้งหมดต้องใช้ข้อมูลพื้นฐาน และองค์ความรู้ทางเศรษฐกิจ และองค์ความรู้ธุรกิจที่จำเป็นทั้งสิ้น

ข้อได้เปรียบของแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียง สำหรับภาคธุรกิจที่สำคัญนั้น จะเห็นได้จากการที่ผู้ประกอบการธุรกิจซึ่งประสบความสำเร็จ หลังจากวิกฤติเศรษฐกิจได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติอยู่แล้ว คือ การสร้างภูมิคุ้มกันให้เกิดขึ้นต่อองค์กรธุรกิจด้วยการบริหารจัดการ ความเสี่ยงทางธุรกิจ (Risk Management) เช่น การกระจายความเสี่ยงโดยผลิตสินค้าให้หลากหลาย การไม่พึ่งพิงตลาดใดตลาดหนึ่งมากเกินไป การหลีกเลี่ยงไม่ทำธุรกิจตามกระแสหรือที่ไม่มีความรู้ ความชำนาญ การขยายการลงทุนโดยการพิจารณาสัดส่วนการถือหุ้นที่เหมาะสม พอดีพอประมาณ ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยการตั้งอยู่ในความไม่ประมาท เพื่อเตรียมพร้อมรับผลกระทบหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง

กล่าวโดยสรุป การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจการค้าของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ระบบการค้าเสรี กระแสเรียกร้องการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เพื่อสร้างความร่วมมือทางการค้าและการลงทุน ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี กระแสเรียกร้องให้มีการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการปรับรูปแบบการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ทำให้ภาคธุรกิจต้องประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความอยู่รอดปลอดภัยอย่างยั่งยืน ภายใต้ภาวะการแข่งขันและแรงกดดันของภาคสังคม ภาคธุรกิจเอกชนจำเป็นต้องมีแนวคิดของการใช้ความรู้ทางวิชาการ หรือ ความรอบรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการตัดสินใจทางธุรกิจ บริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจ คำนึงถึงหลักพอประมาณและความมีเหตุผลในเชิงธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในกิจการ รวมทั้งต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม เมื่อใดก็ตาม

หากธุรกิจมีความเข้มแข็งแล้ว ควรมีส่วนร่วมสร้างชุมชน ให้เข้มแข็งและ สังคมให้น่าอยู่ ซึ่งจะเป็น การคืนกำไรให้สังคม และสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร-ธุรกิจอย่างยั่งยืนอีกด้วย

### 2.2.3 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ

สุทธรงค์ กันตะบุตร (2549) ได้กล่าวถึง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรทาง ธุรกิจ ไว้ว่า การมีองค์กรที่ยั่งยืนเป็นข้อคำนึงที่สำคัญของผู้นำทางธุรกิจในปัจจุบัน เนื่องจาก สภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมากขึ้นทุกขณะ ทั่วโลกต่าง พยายามสร้างแนวคิดเพื่อนำมาใช้แทนแนวคิดแบบเดิมของธุรกิจกลุ่มสหรัฐและอีกหลายประเทศ ตะวันตก (Anglo/US) ที่มุ่งเน้นในผลประโยชน์ โดยให้ความสำคัญต่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นเป็น สำคัญ

หลังจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในช่วง พ.ศ.2540 พระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว ฯ ได้ทรงเน้นย้ำถึงหลักเศรษฐกิจพอเพียงอันเป็นปรัชญาที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้เศรษฐกิจ ไทยสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน หลักเศรษฐกิจพอเพียงนี้ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ได้ พระราชทานมาโดยตลอดนับแต่ที่ได้เสด็จขึ้นครองราชย์ โดยทรงมุ่งเน้น ‘ทางสายกลาง’ สำหรับการ ดำเนินวิถีชีวิตของคนไทยในทุกระดับชั้น

ตามหลักการแห่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มุ่งเน้นเรื่องของการพัฒนาที่สมดุลเพื่อตอบรับกับโลกาภิวัตน์และป้องกันถึง ผลกระทบที่มาจากภายในและภายนอกที่เกิดขึ้น

หลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นประกอบไปด้วยสามองค์ประกอบและ สองเงื่อนไข สามองค์ประกอบ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และความต้องการมีระบบ ภูมิคุ้มกันในตนเองที่ดี ซึ่งเป็นความสามารถในการเผชิญกับผลกระทบจากปัจจัยภายในและ ภายนอก สอง เงื่อนไขที่จะทำให้ความพอเพียงประสบความสำเร็จ คือ เงื่อนไขทางความรู้ และ เงื่อนไขทางคุณธรรม เงื่อนไขทางความรู้ได้แก่ การวางแผนที่ละเอียดรอบรอบ การใช้ความรู้ อย่างระมัดระวัง และการนำแผนนั้นไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางคุณธรรม ได้แก่ ความซื่อสัตย์และ คุณธรรมในตนเองพร้อมทั้งมีการดำเนินชีวิตที่มีความเพียรพยายาม ไม่เบียดเบียนผู้อื่น มีความ เมตตา กรุณา ต่อผู้อื่น

จากงานวิจัยในระยะหลังนี้จะเห็นได้ว่าองค์กรธุรกิจในส่วนอื่น ๆ ของโลก ที่ สามารถจะดำเนินธุรกิจมาได้เป็นเวลาหลายทศวรรษต่างก็มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันกับหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยกันทั้งนั้น และยังเป็นที่น่าสนใจอีกว่าบริษัทที่ได้ชื่อว่ามี ความ มั่นคงอย่าง Toyota BMW Allianz Novartis และ Marriott กลับมีการดำเนินงานที่เหมือนกันอย่าง

มากับบริษัทไทยที่มีความยั่งยืน สามารถอนุมานได้ว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักการสากลที่สามารถก่อให้เกิดความยั่งยืนแห่งองค์กรธุรกิจได้เช่นกัน

หลักการทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจนั้น แท้จริงแล้วเป็นหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มความสามารถในการตอบสนองและแข่งขันในตลาดโลกและประสบความสำเร็จได้อย่างมั่นคง นอกเหนือจากความโปร่งใสและการมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริงแล้ว การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นยังได้ครอบคลุมไปถึงเรื่องการบริหารจัดการองค์กรอย่างรอบคอบระมัดระวัง ซึ่งจะนำไปสู่การมีต้นทุนซ่อนเร้นเกี่ยวกับมนุษย์ต่อคุณภาพของสินค้าและบริการที่สูงอย่างคงที่ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งไม่ได้รวมถึงนวัตกรรมในตัวสินค้าเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร

สุชสรรค์ กันตะบุตร (2549) ได้สรุปแนวทางปฏิบัติ 10 ประการขององค์กรธุรกิจแบบพอเพียง ดังนี้

- 1) มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรเพียงในระยะสั้น แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว
- 2) ให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงใจและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการให้พนักงานออกแม้แต่ในยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจ เพราะพนักงานคือสินทรัพย์ (ที่พัฒนาได้) ขององค์กร
- 3) จริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคต
- 4) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรไม่ใช่เฉพาะในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการอย่างเดียว
- 5) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 6) ใช้ และ/หรือพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีแบบไทย ๆ หรือพื้นบ้าน
- 7) ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น
- 8) ลดความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย
- 9) แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีเพื่อพัฒนาตลาด เพื่อผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม
- 10) ยึดถือจริยธรรม มีความอดทนและขยันหมั่นเพียร

องค์กรธุรกิจถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญในการก่อให้เกิดความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ถ้าธุรกิจของไทย ไม่ว่าจะขนาดใด ได้มีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการวางกลยุทธ์และกำหนดนโยบาย ก็จะมีส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ เหล่านั้นสามารถที่จะยั่งยืนอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่นับวันมีแต่จะเพิ่มขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าวนั้นจะส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เราอาศัยอยู่มีการพัฒนาอย่างมั่นคงต่อไปในอนาคต

#### 2.2.4 การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของภาคธุรกิจ

สำนักงานคณะกรรมการเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2548) การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับการพึ่งตนเอง การสร้างเครือข่ายและการดูแลพนักงาน โดยใช้ความพอประมาณในการดำเนินธุรกิจ เน้นการเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพประกอบธุรกิจที่มีความชำนาญ มีเหตุผล โดยลงทุนที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่ ขณะเดียวกันก็สร้างภูมิคุ้มกัน โดยการใช้อนุมัติอนุญาตท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรม มีกิจกรรมการผลิตที่หลากหลาย สร้างเครือข่ายพันธมิตร ร่วมมือกับการส่งเสริมความรู้ข่าวสาร อบรมถ่ายทอดความรู้ให้พนักงาน และยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม โดยการดูแลสวัสดิการของพนักงาน อยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง ซื่อสัตย์และไม่เอาเปรียบพนักงาน/ลูกค้า และรักษาสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น ได้แก่

##### 1) ความพอประมาณ

- 1.1) พึ่งตนเอง/ผลิตเครื่องมือเครื่องใช้เอง
- 1.2) พึ่งพาอาศัย/พึ่งพิง
- 1.3) เติบโตตามศักยภาพ/ประกอบธุรกิจเฉพาะที่ชำนาญ

##### 2) ความมีเหตุผล

- 2.1) ออกแบบระบบงานให้สอดคล้องกับภูมิสังคม/การมีส่วนร่วมของพนักงาน
- 2.2) จัดโครงสร้างองค์กรให้เรียบง่าย จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่
- 2.3) ประหยัดทรัพยากร/ต้นทุน
- 2.4) ใช้เครื่องมือทำเอง
- 2.5) กระจายความเสี่ยงของธุรกิจ

- 3) ความรู้
  - 3.1) ส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพบุคลากร
  - 3.2) ส่งเสริมให้พนักงานรู้ข้อมูลข่าวสาร
  - 3.3) อบรม/ถ่ายทอดความรู้
- 4) มีภูมิคุ้มกัน
  - 4.1) ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรมบริการให้บริการเพื่อสร้างความแตกต่างของบริการ
  - 4.2) การให้บริการที่หลากหลายตามกลุ่มลูกค้า
  - 4.3) มีความสามารถบริหารจัดการ
  - 4.4) สร้างหลักทรัพย์ทดแทน
  - 4.5) สร้างเครือข่ายพันธมิตร
- 5) คุณธรรม
  - 5.1) ให้อิสระพนักงานเลือกทำหน้าที่
  - 5.2) ดูแลสวัสดิการพนักงาน
  - 5.3) ส่งเสริมพนักงานทำงานด้วยความซื่อสัตย์
  - 5.4) รักษาสภาพแวดล้อม/สนับสนุนชุมชน

### 2.3 การจัดการธุรกิจ

การจัดการธุรกิจเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการที่จะดำเนินงานที่เป็นหน้าที่ทางธุรกิจ เพื่อให้กิจการดำเนินไปด้วยความราบรื่นได้ผลกำไร และเจริญเติบโตต่อไป เพราะว่าตามความหมายแล้วธุรกิจ หมายถึง การทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยผู้ประกอบการได้รับกำไรเป็นสิ่งตอบแทน กำไรจึงเป็นผลตอบแทนที่เกิดจากการทำธุรกิจ นอกจากกำไรแล้ว ขาดทุนก็อาจเป็นผลที่ผู้ประกอบการจะได้รับเช่นกัน หากผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจผิดพลาด ดังนั้น ธุรกิจจึงเป็นกิจกรรมของคนที่มีความเสี่ยง กล่าวคือกิจกรรมเชิงธุรกิจทุกกิจกรรมทำไปบนรากฐานของการแลกเปลี่ยนต่างตอบแทนที่พอสมประโยชน์แก่กัน และกัน ซึ่งผู้บริโภคจะได้รับสินค้า และ/หรือ บริการตอบแทนค่าใช้จ่ายที่เสียไป ส่วนผู้ประกอบการจะได้รับกำไรเป็นการตอบแทน กำไรในการทำธุรกิจจึงเป็นเสมือนคำ “ขอบคุณ” จากผู้บริโภคที่มอบให้แก่ผู้ประกอบการ แต่ให้มาในรูปของเงินกำไรจึงเป็นคำขอบคุณที่เปลี่ยนเป็นเงินนั่นเอง

### 2.3.1 สิ่งสำคัญในการประกอบธุรกิจ

- 1) ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource)
- 2) แรงงาน (Labor)
- 3) ทุน (Capital)
- 4) ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

### 2.3.2 เป้าหมายธุรกิจ

การประกอบการธุรกิจมิใช่มุ่งหมายเฉพาะกำไรเท่านั้น การประกอบธุรกิจจะต้องมีเป้าหมายสำคัญ 4 ประการ คือ (คณิต พูนผล, 2547)

- 1) ผลกำไร
- 2) ความต่อเนื่องของธุรกิจ
- 3) ความก้าวหน้าของธุรกิจ
- 4) การคืนประโยชน์สู่สังคม

การประกอบธุรกิจที่ดีนั้นมีจุดมุ่งหมายสำคัญก็คือ เพื่อ “ประโยชน์” และ “ความสุข” ให้เกิดขึ้นแก่บรรดาผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด คือ ผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้จำหน่าย และสังคมสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เป้าหมายจริงๆ ในการทำธุรกิจ จึงสรุปได้ 6 ประการ คือ (สุรกิจ ศรีปัดถา, 2549)

- 1) สนองความต้องการของผู้บริโภค
- 2) ให้ผลกำไรแก่ผู้ลงทุน
- 3) ให้ความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่พนักงาน หรือผู้ทำงาน
- 4) ให้บริการแก่สังคม
- 5) ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับต่างๆ ของสังคม และประเทศชาติ
- 6) มีจริยธรรมทางธุรกิจ คือรับผิดชอบต่อสังคม

### 2.3.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจ

บุคคล/องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการธุรกิจ ได้แก่

- 1) เจ้าของกิจการ
- 2) เจ้าหนี้
- 3) ลูกจ้าง
- 4) ผู้จัดหา หรือ ผู้ส่งสินค้า
- 5) ลูกค้า

#### 2.3.4 กิจกรรมทางธุรกิจ

กิจกรรมทางธุรกิจ คือ ภาระงานที่ต้องกระทำเพื่อให้การประกอบการธุรกิจเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีกิจกรรม 4 กิจกรรม คือ

- 1) การผลิต
- 2) การจัดหาทุนดำเนินการ
- 3) การจัดหาทรัพยากรและกำลังคนมาทำงาน
- 4) การตลาด

ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องสามารถดำเนินการตามกิจกรรมเหล่านี้ได้อย่างชำนาญมีประสิทธิภาพ

#### 2.3.5 รูปแบบของธุรกิจ

การแบ่งรูปแบบของธุรกิจ จัดจำแนกได้หลายลักษณะ เช่น แบ่งตามขนาดของกิจการเป็นขนาดใหญ่ กลาง เล็ก หรือแบ่งตามสภาพการเป็นเจ้าของได้แก่

- 1) ธุรกิจเจ้าของคนเดียว
- 2) ห้างหุ้นส่วน
- 3) บริษัทจำกัด
- 4) บริษัทจำกัด (มหาชน)

หรืออาจจะจำแนกตามลักษณะของการจัดหาและตอบสนองต่อความต้องการก็ได้เช่นกัน

- 1) การพาณิชย์ หรือ พาณิชยกรรม คือ กิจกรรม ซื้อมา-ขายไป
- 2) การอุตสาหกรรม คือ การผลิตสินค้าออกมาจำหน่าย
- 3) การเกษตรกรรม คือ การปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ และแปรรูปสินค้าทางการเกษตรมาจำหน่าย
- 4) การบริการ คือ การจัดอำนวยความสะดวกให้แก่สินค้า เช่น ที่พัก การขนส่ง

การเสริมสวย การบันเทิง เป็นต้น

#### 2.3.6 หลักการบริหารกิจการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

การดำเนินการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงจะต้องพิจารณาหลักปฏิบัติที่สอดคล้องครอบคลุมหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) คือ (อภิชัย พันธเสน, 2546)

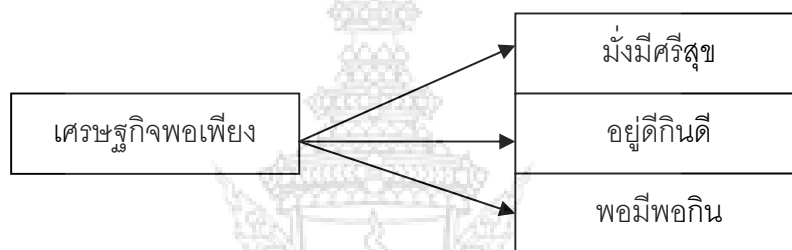


- 1) บริหารด้วยความโปร่งใส
- 2) มีความรับผิดชอบและรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคน
- 3) ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพปลอดจากการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว
- 4) คำนึงถึงประโยชน์ของลูกค้าในฐานะผู้มีส่วนร่วมมีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ

#### 2.3.7 หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

- 1) หลักการ มีหลักสำคัญ 3 ประการ คือ
  - 1.1) ทำกิจการธุรกิจ อย่างมีเหตุผล คือ ทำตามความถนัดและความชำนาญของตนเอง
  - 1.2) ทำกิจการธุรกิจ อย่างพอประมาณ คือ ทำตามกำลังความสามารถของตนเอง ทำอย่างรู้เท่าทัน และทำตามศักยภาพของตนมี ไม่ทำเกินความสามารถ
  - 1.3) ทำกิจกรรมธุรกิจอย่างสมารถ คุ้มกันตนเองได้ คือ ทำงานอย่างมีหลักประกัน ควบคุมงานได้ ควบคุมตนเองได้ ไม่โลภเกินไป ไม่เสี่ยงจนเกินความสามารถในการควบคุม
- 2) เงื่อนไข การทำงานหรือทำกิจการธุรกิจได้ผลดีจะต้องมีเงื่อนไขสำคัญภายในตัวผู้ประกอบการ 2 ประการ คือ
  - 2.1) เป็นคนดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบลูกค้า ไม่เอาเปรียบพนักงาน แรงงาน ลูกจ้าง หรือ ผู้ส่งสินค้า นั่นคือเป็นคนสุจริต เทียงธรรม
  - 2.2) เป็นคนที่มีความรอบรู้ ในกิจการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องด้วยความรู้จริง
- 3) แนวปฏิบัติ คือ วิธีการประกอบการกิจการธุรกิจโดยต้องปฏิบัติตามแนวทาง 9 ประการ คือ
  - 3.1) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ราคาถูก และมีประสิทธิภาพ
  - 3.2) ประหยัด อดออม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
  - 3.3) จ้างคนทำงานเป็นหลักมากกว่าใช้เครื่องจักรหรือเครื่องมือราคาแพง
  - 3.4) ขนาดกิจการต้องไม่เกินกำลังของผู้ประกอบการ นั่นคือมีขนาดพอเหมาะกับศักยภาพของตนเอง
  - 3.5) ไม่โลภเกินไปจนควบคุมไม่ได้ไม่เน้นกำไรในระยะสั้น
  - 3.6) ซื่อสัตย์ สุจริต เทียงตรง
  - 3.7) กระจายความเสี่ยงโดยทำกิจการหลายอย่างที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน

- 3.8) ไม่ก่อกวนสินจนเกินตัว ต้องสามารถใช้นี้โดยปกติได้
- 3.9) ใช้อัตถุติบรวมทั้งแรงงานในท้องถิ่น
- 4) ผลที่คาดหวัง จากหลักการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าว แล้ว มีความเชื่อว่าหากผู้ประกอบการได้ปฏิบัติตามหลักการ เงื่อนไข และแนวทางดังกล่าว จะทำให้เกิดผลดีแก่ตนเอง และครอบครัวตามลำดับ ดังนี้
- 4.1) สามารถเลี้ยงตนเองได้ในระดับ พอมีพอกิน
- 4.2) เมื่อกิจการขยายตัวก็จะเจริญเติบโตไปสู่ระดับฐานะดี คือ อยู่ดีกินดี
- 4.3) จากอยู่ดีกินดีสามารถพัฒนาเจริญขึ้นไปสู่สภาวะ มั่งมีศรีสุข ต่อไป



ภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นของเศรษฐกิจพอเพียง

## 2.4 ข้อมูลพื้นฐานบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

ปัจจุบันนายประดิษฐ์ เลิศรัตนานนท์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ซึ่งเป็นผู้ผลิตเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย ชุดฝึก เครื่องแบบทหาร เครื่องสนาม และกระโจมทหารรายใหญ่ให้กับหน่วยราชการ เช่น กองทัพบก กองทัพอากาศ กองทัพเรือ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานเขตต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร กรมป่าไม้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และสำนักงานกิจการโรงงานในอารักขา องค์การส่งเคราะห์ทหารผ่านศึก เป็นต้น มาเป็นเวลาเกือบ 30 ปี

บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 494 ถนนจรัญสนิทวงศ์ บริษัทเริ่มจดทะเบียนเป็นบริษัทเมื่อ พ.ศ. 2525 เป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายชุดฝึก เครื่องแบบทหารและกระโจมทหาร ส่งให้กับหน่วยงานราชการ เช่น กองทัพบก กองทัพอากาศ กองทัพเรือ ตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานกรุงเทพมหานคร (กทม.) กรมป่าไม้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และองค์การส่งเคราะห์ทหารผ่านศึก เป็นต้น นโยบายทางธุรกิจของบริษัทคือ “เราเป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีคุณค่าให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้าและส่งมอบสินค้าตรงเวลาและมีความมุ่งมั่น ซื่อสัตย์ และจริงจัง”

โครงสร้างขององค์กร แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายการผลิต และฝ่ายการตลาด โดยมีประธานกรรมการ คุณประดิษฐ์ เลิศรัตนานนท์ รับผิดชอบดูแลฝ่ายการผลิต ทั้งหมด คุณบุษบา เลิศรัตนานนท์ ดูแลฝ่ายการเงินและบัญชี และคุณพีรพล ชวลิตมณฑีร ดูแลฝ่ายการตลาด

ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้แก่ เสื้อผ้าลายทหาร ลายพราง ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนลายไป คือลายดิจิทัลอิน IR มีประโยชน์ คือ ป้องกันการตรวจจับจากกล้องตรวจการในเวลากลางวัน

บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เริ่มต้นมาจากห้างหุ้นส่วน โดยมีคุณประดิษฐ์ เลิศรัตนานนท์ และคุณพีรพล ชวลิตมณฑีร เป็นผู้ก่อตั้งบริษัทไทยเครื่องสนาม โดยตั้งชื่อว่า “ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงงานไทยเครื่องสนาม ทำมาเรื่อยๆ จนถึงปี พ.ศ. 2525 ได้จดทะเบียนในชื่อ บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด จนถึงปัจจุบัน

ในการบริหารงาน คุณประดิษฐ์จะเป็นผู้มอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งจะยึดความสามารถเป็นหลัก นำจุดเด่นของแต่ละบุคคลให้เป็นประโยชน์ เช่น เจ้าหน้าที่ 1 คนอาจจะทำงานได้ 3-4 อย่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งจะพิจารณาความสามารถที่โดดเด่นที่สุดของพนักงานเป็นที่ตั้ง และจะบริหารงานในระบบครบวงจร คือ 1 คน สามารถทำงานได้หลายอย่างตามความถนัด เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขณะนี้บริษัทฯ กำลังดำเนินการ “โครงการจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการผลิตสำหรับอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม” (Best Practices for Productivity Improvement) และมีการจัด MU (Material Utilization) คือการใช้วัตถุดิบและวัสดุให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ผลจากโครงการ สามารถประหยัดการใช้วัตถุดิบผ้าได้สูงสุดถึง 10%

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อภิชัย พันธเสน, สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐ เกียรติเดชปัญญา (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่นำเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ด้วยหลักการลดความเสี่ยงจะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้แม้จะเผชิญวิกฤตทางเศรษฐกิจ สามารถพึ่งตนเอง และสามารถอยู่รอดได้ในกระแสทุนนิยมที่มีความผันผวนทางด้านตลาดสูง นอกจากนี้จากการศึกษาดูงานในโครงการส่วนพระองค์ และสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี (ในพระบรมราชูปถัมภ์) ทำให้ได้หลักการของเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจและอุตสาหกรรมทั้งหมด 9 ข้อ ดังนี้

1. ใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการแต่มีราคาถูก
2. ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. เน้นการจ้างงานเป็นหลัก โดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงาน ยกเว้นในกรณีที่เกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์
4. มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ
5. ไม่โลภจนเกินไป และไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก
6. ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค และไม่เอาเปรียบแรงงาน หรือลูกค้า ตลอดจนไม่เอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
7. เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ง่าย
8. เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อหนี้จนขีดความสามารถในการบริหารจัดการ
9. เน้นการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่นและตอบสนองตลาดภายในท้องถิ่น ภูมิภาค ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศตามลำดับเป็นหลัก

อนัญญา บวรสุนทรชัย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้แนวทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงและแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า แนวทางทั้งสองมีความแตกต่างกัน โดยแบ่งออกได้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการลงทุน แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ไม่มีการเพิ่มทุนจากการกู้ยืม และมีขนาดการผลิตที่พอเหมาะกับศักยภาพ ในการบริหารธุรกิจ ส่วนแนวทางเศรษฐกิจที่เน้นทุน มีการเพิ่มทุนเพื่อขยายธุรกิจและมีการพึ่งพาเทคโนโลยีและทรัพยากรจากต่างประเทศ
2. ด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ธุรกิจให้แก่บุคคลอื่น ส่วนแนวทางเศรษฐกิจที่เน้นทุน ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้จากการศึกษางานต่างประเทศ และไม่มี การถ่ายทอดประสบการณ์ธุรกิจให้แก่บุคคลอื่น
3. ด้านการพึ่งตนเอง แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ประกอบการมีการบริหารงานโดยใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม ส่วนแนวทางเศรษฐกิจที่เน้นทุน ผู้ประกอบการมีการใช้ทรัพยากรที่ไม่เหมาะสม
4. ด้านการใช้แนวทางสายกลาง แนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมีความพอประมาณอย่างมีเหตุผลในการบริหารงาน เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ และธุรกิจมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ส่วนแนวทางเศรษฐกิจที่เน้นทุน มีการบริหารแบบพึ่งพาเทคโนโลยีและวัตถุดิบจากต่างประเทศทำให้การบริหารงานมีความเสี่ยงสูง

พันธุ์บุญย ทงสังข์ (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการองค์การในภาวะวิกฤติ กรณีศึกษา : ชุมพร คาบาน่า วีสุรวิทย์ ผลการวิจัยพบว่า ชุมพร คาบาน่า วีสุรวิทย์ มีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์การในสภาวะวิกฤต คือ การระเบิดจากข้างใน ขาดทุนคือกำไร ยิ่งทำยิ่งได้ และขยายโอกาส ซึ่งหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้เป็นเพียงกรอบแนวคิดในการเป็นภูมิคุ้มกันให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤตเท่านั้น แต่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันได้และมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นของผู้บริหารเป็นสำคัญ

สุวกิจ ศรีปัดดา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน โดยทำการศึกษากับธุรกิจ 4 ประเภท ซึ่งได้แก่ พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม เกษตรกรรม และธุรกิจบริการ ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า ในการประยุกต์หลักการจัดการเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน โดยรวมและแยกประเภทนั้นมีระดับความเป็นไปได้ของการประยุกต์ใช้อยู่ในระดับมาก โดยแนวปฏิบัติที่เป็นไปได้สูงและควรปฏิบัติอย่างมากคือ ต้องประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า แรงงาน และผู้ส่งสินค้าหรือวัตถุดิบ นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า หลักการ เงื่อนไข และแนวปฏิบัติตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชนได้ทุกประเภทโดยไม่มีความแตกต่างกัน

วิสูตร สุจิรกุล (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าเฉลี่ยในระดับมากในทุกด้าน ส่วนปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยทุกด้าน สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และเมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล และเงื่อนไขด้านคุณธรรมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วนการจำแนกตามคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่นๆ ของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า ระดับความคิดเห็นของ

พนักงานในด้านการเงินและงบประมาณ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานในด้านวัสดุ อุปกรณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และเมื่อจำแนกตามตำแหน่งที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการเงินและงบประมาณ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และด้านวิธีการจัดการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วนการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่นๆ ของพนักงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สำหรับการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 เช่นเดียวกัน

นิศารัตน์ ทัดตินาพานิช (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงกับธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการค้าปลีกในจังหวัดหนองคายมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงแต่ไม่ลึกซึ้งมากนัก ในด้านการประยุกต์ใช้มีการประยุกต์ใช้ในลักษณะการใช้จ่ายอย่างพอเพียง การไม่ก่อหนี้ในการลงทุน และประกอบธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ อายุ เป้าหมายในการประกอบธุรกิจ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงจากสื่อโทรทัศน์ การรับรู้ข้อมูลจากหนังสือ/เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงและความรู้ความเข้าใจที่มีต่อเศรษฐกิจพอเพียง จึงควรเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงให้มากขึ้นในกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกในจังหวัดหนองคาย

พรชนก ทองลาด (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงขึ้นอยู่กับลักษณะภายในตัวของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะด้านความเชื่ออำนาจในตนมากที่สุด และผลของการบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงคือการมีผลการดำเนินงานที่มั่นคง มีเสถียรภาพ โดยผลของการบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสถานการณ์ปัจจุบันในการทำงานของผู้ประกอบการ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีกระบวนการและรายละเอียดต่อไปนี้

- 3.1 วิธีการศึกษา
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 วิธีการศึกษา

##### 3.1.1 พื้นที่การศึกษา

บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

##### 3.1.2 แหล่งข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการรวบรวมข้อมูลจากตำรา เอกสารทางวิชาการ งานวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ วิทยานิพนธ์ วารสาร บทความจากสื่อสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษาโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key-informants)

#### 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและ พนักงานของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร จำนวน 3 คน พนักงาน จำนวน 11 คน รวม 14 คน ที่ทำงานในบริษัทไทยเครื่องสนาม (2525) จำกัด ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจ และรับทราบนโยบายการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในองค์กร

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสังเกตประกอบการสัมภาษณ์พูดคุยกับกลุ่มตัวอย่างอย่างใกล้ชิด เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง ทำให้ได้ข้อมูลด้านการจัดการธุรกิจ และการประยุกต์ใช้แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงชัดเจนพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลด้านความคิด ความเชื่อ เจตคติ และวิธีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากภาคสนาม ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงประจักษ์เหล่านี้มาประกอบกันกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเพื่อสรุปผลการวิจัย

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ บทความ วารสาร งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการค้นข้อมูลจากสื่อสารสนเทศ เว็บไซต์ต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการศึกษาให้สมบูรณ์

3.4.2 การศึกษาวิจัยภาคสนาม (Field Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยให้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-informants) ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดโครงสร้างกว้างๆ เป็นแนวคำถาม (Interview Guide) เริ่มจากการสร้างความคุ้นเคยกับกลุ่มตัวอย่างก่อนโดยการสนทนาในเรื่องทั่วไป แล้วจึงสอดแทรกคำถามที่ผู้วิจัยต้องการหาคำตอบเข้าไปภายหลัง เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความไว้วางใจและร่วมมือในการให้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยสอบถามข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด โดยจำแนกประเด็นคำถามออกเป็น 3 ประเด็นกว้างๆ ดังนี้

- 1) หลักการของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่
  - 1.1) เดินทางสายกลางไม่โลภเกินไป
  - 1.2) ใช้เหตุผลรู้จักประมาณตน
  - 1.3) มีภูมิคุ้มกันตนเองได้



- 2) เงื่อนไขการใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง 2 ข้อ ได้แก่
  - 2.1) มีคุณธรรม สุจริต ในการประกอบกิจการ
  - 2.2) มีความรอบรู้ในการทำกิจการ
- 3) แนวปฏิบัติในการประกอบกิจการตามหลักการจัดการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการ คือ

- 3.1) ใช้เทคโนโลยีเหมาะสมราคาไม่แพงเกินไป
- 3.2) ประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ
- 3.3) เน้นการจ้างงานเป็นหลัก
- 3.4) มีขนาดองค์กรเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของผู้ประกอบการ
- 3.5) ไม่โลภมากเกินไป
- 3.6) สุจริตไม่เอาเปรียบลูกค้า
- 3.7) กระจายความเสี่ยง
- 3.8) ไม่ก่อกวนสินจนเกินตัว จัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป
- 3.9) ใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น

ข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสังเกต ผู้วิจัยทำการบันทึกประเด็นสำคัญของข้อมูลทั้งหมดจากข้อมูลภาคสนาม (Filed Notes) แล้วนำไปวิเคราะห์และนำเสนอเป็นรายงานต่อไป การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเองเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถซักถามได้อย่างเต็มที่

### 3.5 การจัดการระงับและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 ข้อมูลจากเอกสารที่ได้มาจากการศึกษารวบรวม ผู้วิจัยนำมาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ถึงหลักการและแนวปฏิบัติที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เพื่อหาแนวทางและหลักการที่เหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

3.5.2 ข้อมูลภาคสนาม เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการจดบันทึก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกข้อมูลภาคสนาม โดยนำมาแยกประเภทและจัดหมวดหมู่ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเป็นการตีความข้อสรุปจากรูปธรรมและปรากฏการณ์ที่ได้รับ ซึ่งจะได้ข้อสรุประดับหนึ่ง เพื่อค้นหาว่าเหตุการณ์ใดสามารถอธิบายความได้มากน้อยอย่างไร แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาเปรียบเทียบเพื่อตัดทอนข้อมูลส่วนที่แตกต่างให้เหลือในส่วนที่มีคุณลักษณะร่วม

เพื่อพิจารณาหาความสัมพันธ์ของข้อมูลแล้วสร้างข้อสรุปแบบพรรณนาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ใน การศึกษา

3.5.3 การนำเสนอข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลและข้อมูลที่ได้ผ่านการ วิเคราะห์ทั้งหมดมาตีความและหาข้อสรุป เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ศึกษา แล้วจึงนำเสนอเป็นรายงานต่อไป



## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อต่าง ๆ ได้ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาหลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้
2. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

#### 4.1 หลักการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เป็นบริษัทที่มีประสบการณ์ยาวนาน เป็นเวลาเกือบ 30 ปี ซึ่งผู้บริหารของบริษัทได้กล่าวถึงผู้นำที่เคารพนับถือ คือ องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งพระองค์ทรงเป็นผู้นำทุกด้าน ได้นำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้จนประเทศไทยได้พัฒนา ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถนำมาเป็นแบบได้และดำเนินตามแบบของผู้นำที่ดีได้ การดำเนินการธุรกิจของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ดูแลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องต่างกาย ชุดฝึก หรือเครื่องสนามของทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ ตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารเริ่มจากธุรกิจเล็กๆ และขยายใหญ่ขึ้นจนถึงปัจจุบัน ในแต่ละปีมีรายได้พอสมควรที่อยู่ได้ และเจริญก้าวหน้ามาโดยตลอดจนเป็นกรณีที่น่าศึกษา จากธุรกิจเล็กๆ แต่สามารถพ้นภัยจากเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็นวิกฤตการณ์ค่าเงินบาทหรือวิกฤตแฮมเบอร์เกอร์ที่ผ่านมาหลายครั้งก็ได้ล้มไป แต่บริษัทไทยเครื่องสนาม ฯ สามารถดำรงความเป็นบริษัทที่มีความเจริญก้าวหน้ามาโดยตลอด จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปได้ตามประเด็นคำถาม ดังนี้

##### 1) หลักการของเศรษฐกิจพอเพียง

##### 1.1) เดินทางสายกลางไม่โลภเกินไป

ดำเนินชีวิตโดยยึดหลักทางสายกลางมัชฌิมาปฏิปทา ให้ตนเองอยู่ได้อย่างสมดุล คือ มีความสุขที่แท้จริง โดยไม่ให้อารมณ์ขาดแคลนจนต้องเบียดเบียนตนเอง หรือดำเนินชีวิตอย่างเกินพอดีจนต้องเบียดเบียนผู้อื่นหรือเบียดเบียนสิ่งแวดล้อมแต่ให้ดำเนินชีวิตดังที่สมาชิกในภาคเหนือเรียกว่า ดำเนินชีวิตด้วยการทำเกษตรแบบ “แกงโฮะ” คือ ให้มุ่งทำเกษตรแบบพออยู่พอ

กิน ปลูกไว้กินเองก่อน หากเหลือจึงขาย และขายพันธุ์ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการลงแขก เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแทนการใช้เครื่องจักรเพื่อทุ่นแรง หลังจากที่สมาชิกพึ่งตนเองในด้านปัจจัยสี่แล้วสมาชิกทุกคน ควรพัฒนาตนเองให้สามารถ “อยู่ได้อย่างพอเพียง”

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด มุ่งงานที่มีคุณภาพ แต่ไม่ใช่จะเอาราคาขายสูงๆ แพงๆ ไม่ใช่ มุ่งที่จะลดต้นทุนของสินค้าเพื่อให้เหลือกำไร ได้กำไรนิดหน่อยไม่ใช่ว่าจะขายเอาแพงๆ ...”

ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงที่สรุปไว้ว่า ทำกิจการธุรกิจ **อย่างมีเหตุผล** คือ ทำตามความถนัดและความชำนาญของตนเอง

#### 1.2) ใช้เหตุผลรู้จักประมาณตน

การใช้ชีวิตบนพื้นฐานของการรู้จักตนเอง รู้จักพัฒนาตนเองด้วยความพยายามทำจิตใจให้ผ่องใส รวมทั้งมีความเจริญ และมีความเย็นในจิตใจอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

“...ระบบการทำงานของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ในระยะแรกๆ ดำเนินงานเป็นระบบครอบครัว ทุกคนต้องรู้ทุกงาน แต่ในรุ่นต่อมา ได้มีการวางระบบใหม่ที่เป็นระบบมากขึ้น ซึ่งทุกคนไม่จำเป็นต้องรู้ทุกงาน แต่ต้องรู้งานในหน้าที่ มีความชำนาญในหน้าที่ ซึ่งผู้บริหารของบริษัทฯ จะเป็นคนมองว่าคนงานเหมาะสมกับตำแหน่งไหน จะพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคล หากจุดเด่นของแต่ละบุคคลแล้วดึงจุดเด่นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจะให้บุคคลากรที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ช่วยถ่ายทอดให้กับพนักงานคนอื่น ๆ หรือพนักงานใหม่ๆ ที่เข้ามาทำงาน และในขณะเดียวกัน คนที่มีความชำนาญเชี่ยวชาญเฉพาะงานนั้น ก็จะต้องเรียนรู้งานอื่นๆ ด้วย โดยนโยบายของบริษัทจะฝึกให้พนักงาน 1 คนสามารถทำงานได้หลายอย่าง แต่จะดึงจุดเด่นของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด...”

ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงที่สรุปไว้ว่า ทำกิจการธุรกิจ **อย่างพอประมาณ** คือ ทำตามกำลังความสามารถของตนเอง ทำอย่างรู้เท่าทัน และทำตามศักยภาพของตนมี ไม่ทำเกินความสามารถ

### 1.3) มีภูมิคุ้มกันตนเองได้

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว คือ การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

“...การสร้างภูมิคุ้มกันตนเองให้กับบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด นั้น ไม่ได้มีอะไรสลบับซับซ้อนมากนัก ทั้งนี้เนื่องมาจากในวงการเครื่องสนามมีคู่แข่งไม่กี่บริษัท ซึ่งจะรู้จักกันหมด จะไม่มีการสร้างคู่แข่ง ไม่มีการแบ่งเขตการค้า ไม่มีการข้ามเขตการค้าของกันและกัน ซึ่งในวงการเครื่องสนามจะตกลงกันว่า จะไม่ข้ามเขตหากมีเจ้าประจำก็ให้เขาทำไป ในขณะที่เดียวกันเขาได้งานเขาก็จะมาจ้างให้บริษัททำโดยกำหนดนโยบายร่วมกันคือนโยบายแบ่งงานกัน...”

ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงที่สรุปไว้ว่า ทำกิจกรรมธุรกิจอย่างสามารถ **คุ้มกันตนเองได้** คือ ทำงานอย่างมีหลักประกัน ควบคุมงานได้ ควบคุมตนเองได้ ไม่โลภเกินไป ไม่เสี่ยงจนเกินความสามารถในการควบคุม

### 2) เงื่อนไขการใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง 2 ข้อ ได้แก่

#### 2.1) มีคุณธรรม สุจริต ในการประกอบการ

เงื่อนไขคุณธรรมที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

“...ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด จะไม่เอาเปรียบทั้งคู่ค้าและลูกค้า และบริษัทฯ บริหารงานโดยมีนโยบายมุ่งงานที่มีคุณภาพ ไม่ได้มุ่งขายสินค้าราคาสูงๆ แพงๆ โดยบริษัทมุ่งที่จะลดต้นทุนสินค้าเพื่อให้เหลือกำไร แต่จะเอากำไรแค่นี้เดียว ถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะลดในส่วนของต้นทุนให้ได้มากที่สุด แต่สิ่งที่ยังคงอยู่คือคุณภาพของงานก็ยังคงมีเท่าเดิม...”

ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไข การทำงานหรือทำกิจการธุรกิจได้ผลดีจะต้องมีเงื่อนไขสำคัญภายในตัวผู้ประกอบการ คือ เป็นคนดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบลูกค้า ไม่เอาเปรียบพนักงาน แรงงาน ลูกจ้าง หรือ ผู้ส่งสินค้า นั่นคือเป็นคนสุจริต เที่ยงธรรม

#### 2.2) มีความรอบรู้ในการดำเนินกิจการ

เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ ที่จะนำความรู้เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

ความรู้และคุณธรรมในทางธุรกิจ นอกเหนือจากคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว การประกอบธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงยังต้องถือพร้อมด้วยความรู้ที่เหมาะสมในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ความรอบรู้ในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีสติ หรือความระลึกรู้ ซึ่งเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรมทางธุรกิจ การตลาด การสื่อสารประชาสัมพันธ์ หรือการวางแผนในเรื่องต่างๆ ว่าเป็นประโยชน์หรือมีผลเสียหายหรือไม่อย่างไรในระยะยาว มีปัญหาหรือความรู้ชัดเจนที่เกิดขึ้นจากความฉลาด สามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องแยกแยะด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งได้อย่างกระจ่างชัด เป็นความรู้แจ้งในงานและวิธีที่จะปฏิบัติอย่างถูกต้องเที่ยงตรง

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย ชุดฝึก เครื่องแบบทหารและกระโຈมทหาร ส่งให้หน่วยราชการ เช่น กองทัพบก กองทัพอากาศ กองทัพเรือ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน ทางสำนักงานกรุงเทพมหานคร กรมป่าไม้ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และองค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก เป็นต้น และได้กำหนดนโยบายทางธุรกิจของบริษัทคือ เป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีคุณค่าให้ได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของลูกค้าและส่งมอบสินค้าตรงเวลาและมีความมุ่งมั่น ซื่อสัตย์ และก็จริงจัง ผังขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายการผลิต และฝ่ายการตลาด โดยประธานกรรมการจะดูแลทั้ง 3 ฝ่าย ซึ่งการดำเนินงานของบริษัท เริ่มจากศูนย์จนกระทั่งพัฒนาตามแนวคิดของตนเอง เริ่มกับเพื่อนที่จะทำธุรกิจ จากธุรกิจเล็กๆ จนมีการปรับเปลี่ยนธุรกิจมาทำงานของไทยเครื่องสนาม เป็นบริษัทที่คิดว่ามีความชำนาญความคล่องตัวที่จะทำงานของไทยเครื่องสนามเป็นเวลานาน ประสบการณ์ทำงานสะสมมานาน จึงรู้จักวิธีการแก้ปัญหา การดำเนินชีวิตและปกป้องไม่ให้ธุรกิจล้ม ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่น มีแนวทางการดำเนินชีวิตที่ดี ต้องฝ่าฟันอุปสรรคให้ถึงแม้ว่าจะมีอุปสรรคอะไรก็ต้องผ่านให้ได้ใช้วิธีคิดแก้ปัญหาต่างๆ ให้ได้...”

ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไข การทำงานหรือทำกิจการธุรกิจได้ผลดีจะต้องมีเงื่อนไขสำคัญภายในตัวผู้ประกอบการ คือ เป็นคนที่มี ความรอบรู้ ในกิจการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องด้วยความรู้จริง

## 4.2 แนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ

แนวปฏิบัติในการประกอบธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการ คือ

### 4.2.1 ใช้เทคโนโลยีเหมาะสมราคาไม่แพงเกินไป

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เริ่มต้นด้วยการเช่าตึกแถว โดยการตรวจสอบตั้งแต่ขั้นตอนการเทพื้น และสั่งให้ช่างทำช่องลิฟต์ เพื่อขนของเพราะของบางอย่างชิ้นใหญ่ ซึ่งลิฟต์ขนของได้ประยุกต์มาจากแทนท่าบะหมี่ของที่บ้าน และซื้อมอเตอร์มาทำลิฟต์ เพื่อให้ขนของทันที ซึ่งลิฟต์ตัวนี้ได้ใช้เวลานานจนถึงปัจจุบันเป็นเวลา 30 ปีมาแล้ว

นอกจากลิฟต์แล้ว ในขั้นตอนการตัดจะต้องมีการวางรูปแบบ ซึ่งเป็นกระดาษ ในการวางจะต้องเสียเงินพอสมควร แต่ก็มีเครื่องมือชนิดหนึ่งคือการวางมาร์คจะสะดวกกว่า แต่เครื่อง 1 เครื่อง ราคาประมาณ 1 ล้านบาท โดยมีคอมพิวเตอร์สแกนชิ้นส่วนที่ตัดมา และในขณะเดียวกันบริษัทไม่ได้ใช้บ่อยนัก บริษัทฯ ไม่อยากลงทุนเครื่องจักร เพราะมีราคาค่อนข้างแพง และยังต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ในการใช้เครื่อง ผู้นำจึงแก้ปัญหาโดยการจ้างวิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร ด้วยวิธีการจ้างเป็นงานๆ ไป ซึ่งเป็นการประหยัดต้นทุนและใช้ทรัพยากรร่วมกันด้วย เนื่องจากสารพัดช่างพระนครมีเครื่องจักรนี้อยู่แล้ว ซึ่งถือได้ว่าเป็นเศรษฐกิจพอเพียงได้เช่นกัน...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ พันธเสน สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐุ์ เกียรติเดชปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า อุตสาหกรรมที่ผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจมาได้จะมีจุดเน้นร่วมกัน คือ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีราคาไม่แพงแต่ถูกหลักวิชาการ

### 4.2.2 ประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ในขั้นตอนการวางผ้า ในการตัดผ้านั้นทำให้เกิดเศษผ้ามากมาย โต๊ะหนึ่งผ้าที่เสียไปมีมูลค่าประมาณ 1 แสนบาทต่องาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงวางระบบใหม่ มีการเรียนรู้การวางผ้าที่ตัดแต่ละครั้งต้องสูญเสียอะไรบ้าง เช่น จากส่วนหัวท้ายจากเศษ จากตำหนักจากปลายม้วน โดยการจับบันทึกและทำสถิติเอาไว้เพื่อให้ครั้งต่อไปไม่เกิดสิ่งต่างๆ เหล่านี้ และเป็นการใช้ผ้าให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการประหยัดได้อีกวิธีหนึ่ง ซึ่งวิธีนี้ทำให้ไม่ต้องสั่งผ้าให้เกิน เป็นการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ พันธเสน สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐุ์ เกียรติเดชปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า การใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีขนาดการผลิตที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ และสอดคล้องกับ อนัญญา บวรสุนทรชัย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้แนว

ทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงและแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ด้านการพึ่งตนเอง แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ประกอบการมีการบริหารงานโดยใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม

#### 4.2.3 เน้นการจ้างงานเป็นหลัก

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ไม่เพียงแต่จ้างพนักงานให้มาทำงานในบริษัทเท่านั้น แต่ยังมีการขยายเครือข่ายการผลิตไปทั่วประเทศ โดยผู้นำได้บริหารจัดการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้วิธีการส่งให้ Sub agent แทน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ของไทยเครื่องสนามนั่นเอง ซึ่ง Sub agent หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าจากร จะเป็นกลุ่มที่ทำงานอยู่ที่บ้าน และอาศัยอยู่ในชุมชนต่างๆ ตามต่างจังหวัดทั่วประเทศ เป็นผู้ที่รับงานจากไทยเครื่องสนามไปทำอีกต่อหนึ่งกว่าจะได้งานจากไทยเครื่องสนามนั้น จะต้องผ่านการตรวจสอบคุณภาพอย่างดี ซึ่งทางไทยเครื่องสนามจะเป็นผู้ตัดชิ้นผ้าให้ และส่งต่อให้ Sub agent ประกอบอย่างเดียว ส่วนเหตุที่ไม่ต้องจ้าง Sub agent แทนที่จะรับคนงานเป็นของตนเอง เนื่องจากแต่ละปีมีงานไม่เท่ากัน การที่ต้องจ้างคนงานเพื่อรองานเป็นการไม่คุ้มทุน แต่ถ้ามีการจ้าง Sub agent จะประหยัดกว่า โดยช่วงใดที่มีงานก็จะรับงานจากไทยเครื่องสนามแต่ถ้าช่วงใดไม่มีงาน Sub agent จะต้องดูแลตนเอง ซึ่งไทยเครื่องสนามจะออกเงินทุนให้ด้านเครื่องจักร ส่งคนไปผลิตชิ้นงานให้ สอนงานให้ เพื่อเป็นการให้โอกาสกับคนในชนบทได้มีงานทำ เพื่อให้สามารถดูแลครอบครัวได้และไม่ต้องเข้ามาทำงานในเมือง สิ่งที่ไทยเครื่องสนามมองเห็นคือ ทำให้ Sub agent ได้มีชีวิตที่พออยู่พอกิน ไม่มีหนี้สิน สามารถสร้างงานในชนบทตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ส่งผลให้ชุมชนเข้มแข็งสามารถดูแลตนเองได้ และเป็นการกระจายงานไปสู่รากหญ้า...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อนันตญา บวรสุนทรชัย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้แนวทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงและแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ผู้ประกอบการมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง และมีการถ่ายทอดประสบการณ์ธุรกิจให้แก่บุคคลอื่น

#### 4.2.4 มีขนาดองค์กรเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของผู้ประกอบการ

“...กลยุทธ์อย่างหนึ่งของไทยเครื่องสนาม คือไม่สร้างโรงงานขนาดใหญ่ๆ เพราะถ้าสร้างโรงงานใหญ่จะลงทุนสูง แต่สามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณค่าในเรื่องการเย็บชุดเครื่องสนามโดยมีการฝึกคนรุ่นอื่นต่อไป ผลงานที่ได้สู่บริษัทจึงมีคุณภาพ และมีเครือข่ายทั่วประเทศ....”

ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ พันธเสน สรวิชัย เปรมชื่น และพิเชษฐ์ เกียรติเดช ปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำรัสเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า อุตสาหกรรมที่ผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจมาได้จะมี



จุดเน้นร่วมกัน คือ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีราคาไม่แพงแต่ถูกหลักวิชาการ ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพสูงสุด มีขนาดการผลิตที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ และเน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะการไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการบริหาร จนกลายเป็นหนี้ที่ไม่สามารถชำระคืนได้

#### 4.2.5 ไม่โลภมากเกินไป

“...บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด จะผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ โดยจะผลิตเกินกว่าที่ลูกค้าสั่งไว้เล็กน้อย แต่จะไม่มีเก็บสต็อกไว้ ส่วนสินค้าที่ผลิตไว้เกินนั้น บริษัทก็จะมอบให้ลูกค้าไปทั้งหมด เพื่อเป็นการตอบแทนในสิ่งที่เขาเสียหาย กล่าวคือ จะผลิตมากกว่าสัญญาแล้วก็ให้กับลูกค้าทั้งหมด และไม่คิดที่จะมีร้านขายสินค้าเป็นของตนเอง เนื่องจากผู้นำถือว่าการทำอาชีพเครื่องสนามซึ่งถือว่าอยู่หมวดของยุทธปัจจัยคือใช้รบ ไม่ได้ใช้ในหน้าที่ธรรมดา ดังนั้นจึงไม่รู้ว่าขายให้ใคร ถึงแม้จะมีคนชอบเยอะเยอะ เห็นชุดทหารแล้วอยากได้ก็ตาม ทั้งนี้เพราะถือว่าอาชีพนี้เป็นส่วนหนึ่งของราชการ จึงไม่ขายสินค้าตามท้องตลาด แต่ในอนาคตก็ไม่แน่ ต้องรอดูผู้บริหารรุ่นต่อไปว่ายังจะอยากทำธุรกิจนี้ต่อไปหรือไม่ และอยากให้ธุรกิจตรงนี้มีมั่นคงก่อนในอนาคตค่อยๆ วางแผนกันต่อไป...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ พันธเสน สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐ์ เกียรติเดช ปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำรัสเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ควรมุ่งเน้นความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบกิจการ ไม่โลภ และไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก รวมถึงการไม่เอาัดเอาเปรียบแรงงานลูกจ้าง และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เพราะจะเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับธุรกิจด้วย

#### 4.2.6 สุจริตไม่เอาเปรียบลูกค้า

“...Sub agent และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เนื่องจากการทำธุรกิจร่วมกันส่วนมากจะได้ใจ Sub agent เนื่องจากทางบริษัทจะไม่เปลี่ยน Sub agent บ่อย ผลที่ได้ก็คือ Sub agent จะพัฒนาสินค้าให้บริษัท และบริษัทก็จะให้ความช่วยเหลือ เช่น การเบิกเงินล่วงหน้า หรือมีเรื่องอื่นๆ ทางบริษัทก็จะรีบพิจารณาให้ ผลตอบกลับก็คือ Sub agent มีอะไรดีๆ ก็จะมาเสนอให้กับทางบริษัทก่อน...”

ซึ่งสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทเนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 23 พฤษภาคม 2496 ว่า ความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นเครื่องกำกับทิศทางของการใช้วิชาความรู้เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์

#### 4.2.7 กระจายความเสี่ยง

“...การบริหารความเสี่ยงของบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด (มหาชน) ที่เห็นได้ชัดเจนก็จากการลงทุนที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การบริหารความเสี่ยงขั้นต่ำที่สามารถผ่อนชำระหนี้ได้จนถึงปัจจุบันไม่มีหนี้สิน และยังมีกำไร มีเงินทุนที่สามารถลงทุนได้ต่อไปอีก ส่งผลให้ธนาคารให้เครดิตกับบริษัทดีมากเพราะไม่เคยเบี้ยวเลย และการติดต่อทางธุรกิจส่วนใหญ่บริษัท จะค้าขายกับหน่วยงานราชการซึ่งเป็นหน่วยงานที่มั่นคงและมีงบประมาณที่แน่นอนตามที่ได้ประมูลราคาไว้ ซึ่งโอกาสเสี่ยงที่จะขาดทุนน้อยมาก เนื่องจากบริษัท จะส่งวัตถุดิบเพื่อผลิตก็ต่อเมื่อได้รับการยืนยันการจ้าง และได้ทำสัญญาแล้วเท่านั้น...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ พันธเสน สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำรัสเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงต่ำจะเป็นหลักสำคัญ ดังนั้นการแก้ปัญหา โดยการสนับสนุนเงินทุนจึงเป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ และสอดคล้องกับ อนุญญา บวรสุนทรชัย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้แนวทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงและแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมีความพอประมาณอย่างมีเหตุผลในการบริหารงาน เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ และธุรกิจมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

#### 4.2.8 ไม่ก่อหนี้สินจนเกินตัว จัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป

“...เริ่มลงทุนกิจการในครั้งแรกจากการยืมเงินทุนจากนายทุนทั้งหลาย ในการทำธุรกิจจะต้องใช้ระบบทุนหมุนเวียน เสร็จหนึ่งงานก็ปลดหนี้ เสร็จแล้วก็กู้เพิ่มเพื่อขยายกำลังผลิต และเมื่อใดที่ต้องรับงานที่มีปริมาณมากขึ้นก็ต้องกู้เงินเพื่อลงทุนเพิ่มเติม เมื่อได้ค่าตอบแทนมาก็ชำระหนี้ ส่วนเมื่อบริษัท ได้เข้าไปประมูลงานจากรัฐบาล เมื่อประเมินได้แล้วก็ต้องมีการใช้เงินค้ำประกัน บางครั้งเงินไม่พอก็อาจจะต้องใช้ที่ดินในการค้ำประกันบ้างเหมือนกัน เพราะฉะนั้นในการทำงานจะต้องพยายามทำงานให้เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนด ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วเงินประกันก็จะต้องถูกยึดไปแล้วยังจะต้องเสียค่าปรับอีก ดังนั้นการบริหารจัดการในบริษัทจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ อีกอย่างเมื่อมีงานประมูลที่จะต้องจ่ายเงินค้ำประกันเป็นจำนวนมากๆ บริษัทก็จะใช้วิธีการร่วมทุนกับนายทุนทั้งหลายโดยนำเงินของนายทุนไปค้ำประกันไว้กับธนาคารจนกว่างานที่รับจะเสร็จสิ้นและได้รับเงินค่าจ้างกลับมาบริษัท ก็จะรีบคืนเงินให้กับนายทุนจนครบ และในปัจจุบันนี้บริษัทไม่มีหนี้สินเลย ทำให้ทำงานสบายมากยิ่งขึ้น และขายสินค้าของบริษัทได้ในราคาถูกได้...”

ซึ่งสอดคล้องกับ อนุสัญญา บวรสุนทรชัย (2547) ได้ศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการใช้แนวทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียงและแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ด้านการลงทุน แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ไม่มีการเพิ่มทุนจากการกู้ยืม และมีขนาดการผลิตที่พอเหมาะกับความศักยภาพ ในการบริหารธุรกิจ และสอดคล้องกับอภิชัย พันธเสน สรวิชัย เปรมชื่น และพิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์พระราชดำรัสเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะการไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการบริหาร จนกลายเป็นหนี้ที่ไม่สามารถชำระคืนได้

#### 4.2.9 ใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น

“...การผลิตสินค้าของบริษัท ซึ่งวัตถุดิบส่วนใหญ่ก็ต้องสั่งเป็นการเฉพาะตามแต่ว่าจะต้องผลิตสินค้าอะไร ซึ่งวัตถุดิบต่างๆ เหล่านี้ไม่สามารถนำมาจากท้องถิ่นต่างๆ ได้ ดังนั้น บริษัทฯ ก็จะต้องสั่งวัตถุดิบเข้ามา แต่จะเลือกวิธีการใช้วัตถุดิบให้คุ้มค่า ให้วัตถุดิบเสียน้อยที่สุด ดังนั้นในการสั่งซื้อวัตถุดิบก็จะสั่งในปริมาณที่พอดีกับการผลิต ซึ่งจะไม่ต้องสั่งเกินไว้มากจนเกินไป เป็นการลดต้นทุนได้มาก....”

ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2540 ในเรื่องวัตถุดิบซึ่งเป็นทรัพยากรของกลุ่มควรจะต้องหาได้ภายในท้องถิ่นทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่ ไม่ควรนำวัตถุดิบมาจากภายนอก เพราะทำให้เพิ่มต้นทุนค่าขนส่งในกระบวนการผลิต ซึ่งจะส่งผลให้ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตลดลง ดังนั้นหากการผลิตใดที่ต้องพึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอกทั้งหมดหรือเป็นส่วนใหญ่จึงควรพิจารณาความคุ้มค่าในการผลิตว่าสมควรจะดำเนินการผลิตนั้นๆ ดีหรือไม่

### 4.3 แนวทางในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้บริหารหรือผู้นาองค์กรต้องมีทั้งบุ๋และบุน มีเทคนิควิธีต่างๆ ในการทำงาน เพื่อที่จะนำองค์กรให้ไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน ซึ่งบริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เป็นตัวอย่างหนึ่งที่เป็นผู้นาองค์กรที่ประสบความสำเร็จ หลังจากทำงานมาเป็นเวลาเกือบ 30 ปี ธุรกิจมีความเจริญรุ่งเรืองมาโดยตลอด เพราะว่าได้ผู้นำที่ดีมีการสั่งการมีการบริหารที่ดี มีภาวะผู้นำ คนที่อยู่ในองค์กรก็มีความสุข มีความสำเร็จ และสามารถทุ่มเท เสียสละแรงกายแรงใจ เพื่อให้งานสำเร็จ ซึ่งถ้าเปรียบเทียบในระดับประเทศแล้ว ผู้นาองค์กรสูงสุดคือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงนำประเทศชาติบ้านเมืองให้ผ่านพ้นวิกฤตอะไรหลายๆ เรื่อง ซึ่งในการพัฒนาศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียงของภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับการพึ่งตนเอง การสร้างเครือข่ายและการดูแลพนักงาน โดยให้ความพอประมาณในการดำเนินธุรกิจ เน้นการเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพประกอบธุรกิจที่มีความชำนาญ มีเหตุผล โดยลงทุนที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่ ขณะเดียวกันก็สร้างภูมิคุ้มกัน โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรม มีกิจกรรมการผลิตที่หลากหลาย สร้างเครือข่ายพันธมิตร พร้อมๆ กับการส่งเสริมความรอบรู้ข่าวสาร อบรมถ่ายทอดความรู้ให้พนักงาน และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยการดูแลสวัสดิการของพนักงาน อยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง ซื่อสัตย์และไม่เอาเปรียบพนักงาน/ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) (2551) ดังนี้

- 1) ความพอประมาณ ได้แก่ การพึ่งตนเอง/ผลิตเครื่องมือเครื่องใช้เอง สามารถพึ่งพาอาศัย/พึ่งพิง และพัฒนาธุรกิจให้เติบโตตามศักยภาพ/ประกอบธุรกิจเฉพาะที่ชำนาญ
- 2) ความมีเหตุผล ได้แก่ การออกแบบระบบงานให้สอดคล้องกับภูมิสังคม/การมีส่วนร่วมของพนักงาน ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรให้เรียบง่าย จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่ พยายามประหยัดทรัพยากร/ต้นทุน ใช้เครื่องมือทำเองหรือที่พัฒนาขึ้นเอง และมีการกระจายความเสี่ยงของธุรกิจให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด
- 3) ความรู้ ได้แก่ การส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมให้พนักงานรู้ข้อมูลข่าวสาร และอบรม/ถ่ายทอดความรู้
- 4) ภูมิคุ้มกัน ได้แก่ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรมการให้บริการ เพื่อสร้างความแตกต่างของบริการ การให้บริการที่หลากหลายตามกลุ่มลูกค้า มีความสามารถบริหารจัดการ สร้างหลักทรัพย์ทดแทน และสร้างเครือข่ายพันธมิตร
- 5) คุณธรรม ได้แก่ ให้อิสระพนักงานเลือกทำหน้าที่ ดูแลสวัสดิการพนักงาน ส่งเสริมพนักงานทำงานด้วยความซื่อสัตย์ รักษาสภาพแวดล้อม/สนับสนุนชุมชน

หลักการทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจนั้น แท้จริงแล้วเป็นหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มความสามารถในการตอบสนองและแข่งขันในตลาดโลกและประสบความสำเร็จได้อย่างมั่นคง นอกเหนือจากความโปร่งใสและการมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริงแล้ว การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นยังได้ครอบคลุมไปถึงเรื่องการบริหารจัดการองค์กรอย่างรอบคอบระมัดระวัง ซึ่งจะนำไปสู่การมีต้นทุนซ่อนเร้นเกี่ยวกับมนุษย์ต่ำ คุณภาพของสินค้าและบริการที่สูงอย่างคงที่ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งไม่ได้รวมถึงนวัตกรรม

ในตัวสินค้าเท่านั้นแต่ยังรวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสุขุขวรรค์กันตะบุตร (2549) ที่ได้สรุปแนวทางปฏิบัติ 10 ประการขององค์กรธุรกิจแบบพอเพียง ดังนี้

- 1) มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรเพียงในระยะสั้น แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว
- 2) ให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงใจและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการให้พนักงานออกแม้แต่ในยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจ เพราะพนักงานคือสินทรัพย์ (ที่พัฒนาได้) ขององค์กร
- 3) จริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคต
- 4) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรไม่ใช่เฉพาะในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการอย่างเดียว
- 5) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 6) ใช้ และ/หรือพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีแบบไทย ๆ หรือพื้นบ้าน
- 7) ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น
- 8) ลดความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย
- 9) แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีเพื่อพัฒนาตลาด เพื่อผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม
- 10) ยึดถือจริยธรรม มีความอดทนและขยันหมั่นเพียร

## บทที่ 5

### สรุปผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด จากการศึกษาวิจัยตามขั้นตอนที่กำหนดไว้แล้วนั้น สามารถสรุป อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.2 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด เป็นบริษัทที่ดูแลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องต่างกาย ชุดฝึก หรือเครื่องสนามของทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ ตำรวจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารเริ่มจากก่อตั้งมีความเจริญเติบโตมาเรื่อยๆ จากธุรกิจเล็กๆ และกระทั่งขยายใหญ่ขึ้นจนถึงปัจจุบันในแต่ละปีได้มีรายได้พอสมควรที่อยู่ได้ และเจริญก้าวหน้าขึ้นมาตลอดจนเป็นกรณีศึกษาจากธุรกิจเล็กๆ แต่สามารถพ้นภัยจากเศรษฐกิจไม่ว่าจะเป็นการลดค่าเงินบาทหรือแฮมเบอร์เกอร์ที่ผ่านๆ มาธุรกิจหลายธุรกิจได้ล้มไป แต่บริษัทไทยเครื่องสนามสามารถดำรงความเป็นบริษัทได้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างตลอด

##### 5.1.1 บทบาทและกระบวนการที่ภาคธุรกิจนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

จากหลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างเสริมบทบาทและกระบวนการที่ภาคธุรกิจได้นำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ดังนี้

- 1) ความพอประมาณ ได้แก่ การพึ่งตนเอง/ผลิตเครื่องมือเครื่องใช้เอง สามารถพึ่งพาอาศัย/พึ่งพิง และพัฒนาธุรกิจให้เติบโตตามศักยภาพ/ประกอบธุรกิจเฉพาะที่ชำนาญ
- 2) ความมีเหตุผล ได้แก่ การออกแบบระบบงานให้สอดคล้องกับภูมิสังคม/การมีส่วนร่วมของพนักงาน ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรให้เรียบง่าย จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่พยายามประหยัดทรัพยากร/ต้นทุน ใช้เครื่องมือทำเองหรือที่พัฒนาขึ้นเอง และมีการกระจายความเสี่ยงของธุรกิจให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด
- 3) ความรู้ ได้แก่ การส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพบุคลากร ส่งเสริมให้พนักงานรู้ข้อมูลข่าวสาร และอบรม/ถ่ายทอดความรู้

4) มีภูมิคุ้มกัน ได้แก่ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรมการให้บริการ เพื่อสร้างความแตกต่างของบริการ การให้บริการที่หลากหลายตามกลุ่มลูกค้า มีความสามารถบริหารตามบริการ สร้างหลักทรัพย์ทดแทน และสร้างเครือข่ายพันธมิตร

5) คุณธรรม ได้แก่ ให้อิสระพนักงานเลือกทำหน้าที่ ดูแลสวัสดิการพนักงาน ส่งเสริมพนักงานทำงานด้วยความซื่อสัตย์ รักษาสภาพแวดล้อม/สนับสนุนชุมชน

5.1.2 ข้อคิดเห็นและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ

ความพอเพียงตามนัยของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยความหมายของความพอประมาณในทางธุรกิจนั้น หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงานทั้งในแง่ของขนาดที่ไม่เล็กเกินไปและไม่ใหญ่จนเกินไป แต่เป็นไปตามอัตราและสภาพแวดล้อม และในแง่ของจังหวะเวลาที่ไม่เร็วเกินไปและไม่ช้าจนเกินไป แต่ต้องทำเป็นขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน จากแนวปฏิบัติในการประกอบตามหลักการจัดการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการ

1) ใช้เทคโนโลยีเหมาะสมราคาไม่แพงเกินไป คือการใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการแต่มีราคาถูก

2) ประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ คือการใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3) เน้นการจ้างงานเป็นหลัก โดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงาน ยกเว้นในกรณีที่เกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์

4) มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ คือ มีการกำหนดขนาดของกิจกรรมให้สอดคล้องกับกำลังการบริหาร โดยพิจารณาจากตลาด เงินทุน ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และความสามารถในการบริหาร

5) ไม่โลภจนเกินไป คือ การไม่ดำเนินกิจการภายในเงื่อนไขของความต้องการกำไรมากๆ และไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก

6) สุจริตไม่เอาเปรียบลูกค้า คือ ซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้บริโภค และไม่เอาัดเอาเปรียบแรงงาน หรือลูกค้า ตลอดจนไม่เอาัดเอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

7) กระจายความเสี่ยง คือ บริหารงานโดยเน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและมีความสามารถปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ง่าย

8) ไม่ก่อกวนสิ้นจนเกินตัว จัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป คือ เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อกวนจนเกินขีดความสามารถในการบริหารจัดการ

9) ใช้วัตถุประสงค์ภายในท้องถิ่น คือ เน้นการใช้วัตถุประสงค์ภายในท้องถิ่นและตอบสนองตลาดภายในท้องถิ่น ภูมิภาคตลาดภายในประเทศและต่างประเทศตามลำดับเป็นหลัก

5.1.3 ข้อเสนอแนะแนวทางและหลักการที่เหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ในการการพัฒนาศักยภาพการพัฒนาภาคธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับการพึ่งตนเอง การสร้างเครือข่ายและการดูแลพนักงาน โดยให้ความพอประมาณในการดำเนินธุรกิจ เน้นการเจริญเติบโตอย่างมีศักยภาพประกอบธุรกิจที่มีความชำนาญ มีเหตุผล โดยลงทุนที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน จ้างพนักงานที่เป็นคนในพื้นที่ ขณะเดียวกันก็สร้างภูมิคุ้มกัน โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างนวัตกรรม มีกิจกรรมการผลิตที่หลากหลาย สร้างเครือข่ายพันธมิตร พร้อมๆ กับการส่งเสริมความรู้ข่าวสาร อบรมถ่ายทอดความรู้ให้พนักงาน และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยการดูแลสวัสดิการของพนักงาน อยู่ร่วมกันฉันพี่น้อง ซื่อสัตย์และไม่เอาเปรียบพนักงาน/ลูกค้า และรักษาสภาพแวดล้อมของชุมชนท้องถิ่น

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ดังนี้

### 5.2.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษากรณีศึกษา บริษัทไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด ทำให้ทราบว่าองค์กรธุรกิจเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการโดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เพื่อใช้เป็นแนวคิดหลักในการส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กร ผลการศึกษาดังกล่าว สามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับองค์กรธุรกิจ เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการพัฒนาองค์กร โดยนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาส่วนต่างๆ ขององค์กร และช่วยให้องค์กรสามารถพึ่งตนเองได้ โดยการลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจให้น้อยลง และมีการประหยัด การใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ถ้าผู้นำมีการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงไป



ประยุกต์ใช้ให้เป็นรูปธรรมและครอบคลุมทุกภาคส่วน รวมถึงการขยายผลในหลักการดังกล่าวไปสู่พนักงานที่ทำงานกับทางบริษัทเอง จะเป็นการช่วยเผยแพร่และน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

#### 5.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอื่นๆ เช่น สถานศึกษา หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ เป็นต้น ซึ่งในการดำเนินการวิจัย อาจจะต้องศึกษาทั้งในรูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ

2) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของบุคลากรในองค์กรต่างๆ



## รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ . (2550). “ตัวอย่างหน่วยการเรียนรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อทดลองใช้สำหรับช่วงชั้นที่ 3 (ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3).” เศรษฐกิจพอเพียงสู่การเรียนรู้ สอน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- คณิต พูนผล. (2547). คู่มือเจ้าของกิจการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณรงค์ โชควัฒนา. (2542). เศรษฐกิจชุมชนทางเลือกเพื่อทางรอดของสังคมไทย. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- ธีรารัตน์ อุดมไพจิตรกุล และคณะ. (2544). เศรษฐกิจศาสตร์พอเพียง. กรุงเทพฯ : พัฒนาคุณภาพวิชาการ.
- นัฐพงษ์ พรวิวัฒน์. (2547). การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจค้าปลีก. ภาคนิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์.
- นิศาวัฒน์ ทัดตินาพานิช. (2551). การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงกับธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญเสริม บุญเจริญผล. แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. (2543, มกราคม – มิถุนายน).
- ประเวศ วะสี. (2542). เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคมแนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาหมอชาวบ้าน.
- พรชนก ทองลาด. (2553). การบริหารการเงินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่.
- พันธุ์บุญย์ ทองสังข์. (2549). หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการองค์การในภาวะวิกฤติ กรณีศึกษา : ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท. สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์.

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงหมายถึงอะไร. กรุงเทพฯ : ไทยพัฒน์.

ลีลาภรณ์ บัวสาย. (2549). เศรษฐกิจพอเพียง ร่วมเรียนรู้ สานข่ายขยายผล. กรุงเทพฯ :

สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย.

วิสูตร สุจิรกุล. (2551). การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย

จำกัด (มหาชน). ปรินญาณิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2551ก). ระดับ

ของเศรษฐกิจพอเพียง. (ออนไลน์) สืบค้นเมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2552 จาก

<http://sufficiencyeconomy.blogspot.com/2006/06/1.html>

สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. (2544). เศรษฐกิจพอเพียง: พื้นฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. นนทบุรี: เพชรรุ่ง

การพิมพ์.

สันติ บางอ้อ. (2550). เศรษฐกิจพอเพียง : กระบวนทัศน์ใหม่ของภาคธุรกิจ. (ออนไลน์) สืบค้น

เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2552 จาก <http://www.yonok.ac.th/santi/pp.htm>

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2548).

เศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงาน  
โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2548.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) (2543). วิทยาศาสตร์และ

เทคโนโลยีกับเศรษฐกิจพอเพียง : เอกสารสรุปการประชุมประจำ. กรุงเทพฯ :

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.),

สุขสวรรค์ กันตะบุตร. (2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรทางธุรกิจ. (ออนไลน์) สืบค้น

เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2552 จาก

<http://www.ismed.or.th/SME2/src/bin/controller.php?view=generalContents.GeneralContent&form=&rule=generalCo>

สุขสวรรค์ กันตะบุตร. (2551). การศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาค

ธุรกิจ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุเมธ ตุนติเวชกุล. (2542) “เศรษฐกิจพอเพียงคือรากฐานของประเทศ.” สยามธุรกิจ. (5-11

ธันวาคม)..

สุวกิจ ศรีปัดดา. (2549). การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจ

พอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

อนัญญา บวรสุนทรชัย. (2547). เปรียบเทียบการใช้แนวทางการบริหารแบบเศรษฐกิจพอเพียง และแบบเศรษฐกิจที่เน้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. ภาคนิพนธ์ปริญญา ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

อภิชัย พันธเสน, สรวิชญ์ เปรมชื่น และพิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา. (2546.) การประยุกต์ พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

อภิชัย พันธเสน. (2546). เศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงกับการวิเคราะห์ความหมายของ นักเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.



ภาคผนวก

แบบสัมภาษณ์การวิจัย



### แบบสัมภาษณ์

วิจัยเรื่อง การศึกษาการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ :  
กรณีศึกษา บริษัท ไทยเครื่องสนาม 2525 จำกัด (มหาชน)

#### ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

- 1) หลักการของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่
  - 1.1) เดินทางสายกลางไม่โลภเกินไป
  - 1.2) ใช้เหตุผลรู้จักประมาณตน
  - 1.3) มีภูมิคุ้มกันตนเองได้
  
- 2) เงื่อนไขการใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง 2 ข้อ ได้แก่
  - 2.1) มีคุณธรรม สุจริต ในการประกอบกิจการ
  - 2.2) มีความรอบรู้ในการทำกิจการ
  
- 3) แนวปฏิบัติในการประกอบตามหลักการจัดการตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง 9 ประการ คือ
  - 3.1) ใช้เทคโนโลยีเหมาะสมราคาไม่แพงเกินไป
  - 3.2) ประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ
  - 3.3) เน้นการจ้างงานเป็นหลัก
  - 3.4) มีขนาดองค์กรเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของผู้ประกอบการ
  - 3.5) ไม่โลภมากเกินไป
  - 3.6) สุจริตไม่เอาเปรียบลูกค้า
  - 3.7) กระจายความเสี่ยง
  - 3.8) ไม่ก่อกวนสินจนเกินตัว จัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป
  - 3.9) ใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น

\*\*\*\*\*

ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

1. ชื่อ – นามสกุล (ภาษาไทย) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี สมนึก แก้ววิไล  
ชื่อ – นามสกุล (ภาษาอังกฤษ) Assist. Prof. Somnuk Kaewvilai
2. ตำแหน่งปัจจุบัน : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8  
ประธานสมาคมอาจารย์และข้าราชการ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
3. หน่วยงานที่สามารถติดต่อได้สะดวกพร้อมหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และ E-mail  
สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
86 ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300  
โทร : 022829101-2 โทรสาร : 022811838  
E-mail : Somnuk\_bcc@hotmail.com
4. ประวัติการศึกษา :
  - การศึกษาบัณฑิต (พลศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พลศึกษา
  - รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
  - บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(การจัดการและบริหารองค์การ)  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
  - วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
กองบัญชาการทหารสูงสุด
5. ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
  - 5.1 รหัสนักวิจัย : 46000071
  - 5.2 งานวิจัยที่ทำแล้วเสร็จ :
    1. ความรู้ เจตคติและพฤติกรรมเสี่ยงเกี่ยวกับโรคเอดส์ของนักศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพณิชยการพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2543
    2. ความรู้และการรับรู้เกี่ยวกับยาเสพติดของนักศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพณิชยการพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2546
    3. ทักษะและการยอมรับของนักศึกษาต่อการนำเสนอข่าวสารด้านการป้องกันยาเสพติดของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2546 (หัวหน้าโครงการวิจัย)



4. ปัจจัยที่มีผลต่อยุทธศาสตร์การปลูกฝังแผ่นดินและการป้องกันยาเสพติดในชุมชน งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2547 (หัวหน้าโครงการวิจัย)
5. ความรู้และทัศนคติของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เกี่ยวกับการไปใช้สิทธิเลือกตั้ง งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2549 (หัวหน้าโครงการวิจัย)
6. การปฏิบัติตนทางจริยธรรมตามการรับรู้ของนักศึกษา สาขาบริหารธุรกิจในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพณิชยการพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2549 (หัวหน้าโครงการวิจัย)
7. สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาคุณธรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2549 (ผู้วิจัยร่วม)
8. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการมีวินัยของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2549 (ผู้วิจัยร่วม)
9. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาธิปไตยของเยาวชนในกรุงเทพมหานคร งบประมาณแผ่นดินประจำปี 2550 (หัวหน้าโครงการวิจัย)
10. ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายของนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร งบประมาณเงินผลประโยชน์ประจำปี 2552
11. ความเข้มแข็งของชุมชนตามแนวทางพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีหมู่บ้านเฉลิมเกียรติพัฒนา ตำบลห้วยสัตว์ใหญ่ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ งบประมาณแผ่นดินประจำปี 2552
12. ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการออกกำลังกายของประชาชนในกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2552

\*\*\*\*\*