

การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

เกริกเกียรติ รสหอมภีวัฒน์

คุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรคุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารการจัดการ

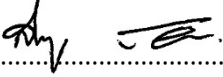
คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2561


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

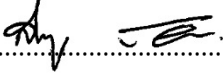
อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์ ได้พิจารณา  
คุษฎีนิพนธ์ของ เกริกเกียรติ รสหอมภิวฒน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ  
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


อาจารย์ผู้ควบคุมคุษฎีนิพนธ์

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ดร.สกฤติ อีสริยานนท์)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

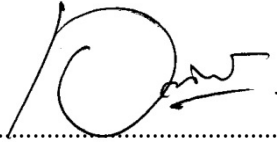
  
..... ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

  
..... กรรมการ  
(ดร.สกฤติ อีสริยานนท์)

  
..... กรรมการ  
(ดร.ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ อนุมัติให้รับคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐศาสตรคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ  
ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ว่าที่เรือตรี ดร.เอกวิทย์ มณีธร)

วันที่.....16... เดือน.....พฤษภาคม..... พ.ศ.....2561.....

## ประกาศคุณูปการ

คุณุณิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตากรุณาของครูบาอาจารย์ที่คอยชี้แนะ คอยให้คำปรึกษาและการแนะนำในทางวิชาการด้วยดีเสมอมา อย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยตลอดจน การสละเวลาให้การตรวจสอบแก้ไขแนะนำข้อบกพร่องอยู่ตลอดเวลาจนผู้วิจัยสามารถพัฒนาคุณุณิพนธ์ฉบับนี้ได้เป็นผลสำเร็จ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.อภิชัย พันธเสน ดร.ธีราวุฒิ คงปรีชา ดร.สุภาวดี ขุนทองจันทร์ ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้คอยชี้แนะงานวิจัยด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มเติมเพื่อให้การวิจัยในระดับปริญญาเอกของผู้วิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.สกฤติ อิศรียานนท์ ดร. ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ รองศาสตราจารย์ ดร. ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์ ที่เป็นทั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา คณะกรรมการควบคุม คุณุณิพนธ์ และคณะกรรมการสอบคุณุณิพนธ์ ที่คอยเอาใจใส่ดูแลในการให้คำปรึกษาปรับปรุง แก้ไขอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยอยู่ตลอดเวลาและคอยให้คำชี้แนะอย่างใกล้ชิดเพื่อให้คุณุณิพนธ์ ฉบับนี้สมบูรณ์และมีค่าในทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามัคคีธรรม ในฐานะ ประธานคณะกรรมการสอบคุณุณิพนธ์ ที่คอยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางอย่างใกล้ชิดเพื่อให้คุณุณิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์และมีค่าในทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ครอบครัวที่คอยสนับสนุนทุนการศึกษาและญาติ พี่น้อง ตลอดจน เพื่อนพ้องนิสิต มวลมิตรสหาย ที่คอยถามถึงด้วยความห่วงใยด้วยดีเสมอมา ทำให้ได้เห็นคุณค่าและความสำคัญของการศึกษาอย่างถึงที่สุด และเป็นแรงบันดาลใจอันสำคัญยิ่งทำให้ความ ใฝ่ฝันของผู้วิจัยประสบความสำเร็จดังปรารถนาตามที่ตั้งใจเอาไว้อย่างมีคุณค่าที่สุด

เกริกเกียรติ รสหอมภีวัฒน์

55820013: สาขาวิชา: เศรษฐศาสตร์การเมืองและการบริหารจัดการ; ร.ด. (เศรษฐศาสตร์การเมือง  
และการบริหารจัดการ)

คำสำคัญ: การสะสมทุน/ เศรษฐกิจพอเพียง/ กระบวนการสะสมทุน/ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสะสมทุน/  
แนวทางการสะสมทุน/ วิสาหกิจขนาดเล็ก/ ทุนนิยมแบบพอเพียง/ นวัตกรรม

เกริกเกียรติ รสหอมภักดิ์: การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจ  
ขนาดเล็ก: (A CAPITAL ACCUMULATION WITH SUFFICIENCY ECONOMY

PHILOSOPHY OF SMALL ENTERPRISES) คณะกรรมการควบคุมคดียุติพันธุ์: สกฤติ  
อิสริยานนท์, รด., ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์, รด., ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, Ph.D. 300 หน้า. ปี  
พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการปัจจัยที่มีผลและแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการสัมภาษณ์กลุ่มในพื้นที่ของผู้วิจัย รวมถึงการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำข้อมูลมาประมวล จัดระบบ และวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอโดยพรรณนา วิเคราะห์ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็กเริ่มจากเดิมที่ดำเนินธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ อะไหล่เครื่องจักรกล และแปรรูปโลหะเพื่อนำไปกับโรงงานอุตสาหกรรมที่ย้ายฐานการผลิตมาอยู่ในประเทศไทย แต่ต้องประสบกับกระแสทุนนิยมโลกจนต้องกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนทำให้ประสบปัญหาจึงตัดสินใจขายเฉพาะตัวโรงงาน โดยเป็นการเช่าโรงงานแทนหลังจากที่สามารถชำระหนี้ได้หมด จึงระดมสมองจากพนักงานกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อสร้างองค์กรให้เกิดความมั่นคง ผลที่สืบเนื่องจากการดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้บริษัทมีกำไรสะสมเพิ่มขึ้นทุกปี สามารถเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาท เป็น 22 ล้านบาทโดยปี พ.ศ.2558 และได้สร้างโรงงานแห่งใหม่บนที่ดินของตนเองจำนวน 12 ไร่ ทำให้องค์กรมีกำไรสามารถดำเนินธุรกิจให้อยู่ได้ในระยะยาว

ปัจจัยที่มีผลสำเร็จต่อการสะสมทุนแบบพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลักคือ ปัจจัย 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ได้แก่ การพึ่งตนเองขององค์กร การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง รวมถึงองค์ความรู้คู่คุณธรรม ที่ยึดหลักความไม่ประมาทในการทำงาน การละทิ้งอุปาทาน 4 คือ การไม่ยึดมั่นในตัวตน การตัดสินใจลงทุนอยู่บนพื้นฐานของความรู้ที่ตนเองถนัด รวมถึงการร่วมกำจัดการริบชั้นการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีบทบาทในการมีส่วนร่วมเชิงสมานฉันท์ที่มีผลต่อการสะสมทุนอย่างยุติธรรม ปัจจัยด้านทฤษฎีนวัตกรรม 3 มิติ ได้แก่ นวัตกรรมการบริหารจัดการการ นวัตกรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง และนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนปัจจัยด้านทุนตามทฤษฎี Bourdieu ได้แก่ ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์ ทุนทางด้านเศรษฐกิจ ทุนด้านวัฒนธรรม และ ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ 10 ประการด้วยกันประกอบด้วย การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมีการจัดโครงสร้างองค์กร (Structure) การวางกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การให้ความสำคัญของบุคลากร (Staff) การฝึกทักษะความรู้ (Skill) และระบบปฏิบัติการ (System) การพัฒนาชุดความคิด (Mindset) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การดำเนินการที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างนวัตกรรมขององค์กร โดยใช้ปัจจัยนวัตกรรม 3 มิติในการบริหารจัดการ การสร้างสุขแก่องค์กร การบริการของวิสาหกิจขนาดเล็ก การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่องค์กร การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลทุนนิยมแบบพอเพียง การขยายผลต้นแบบทุนนิยมแบบพอเพียงไปสู่วิสาหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ให้ได้ผลต่อไป

55820013: MAJOR: POLITICAL ECONOMY AND GOVERNANCE; D.POL.SC. (POLITICAL ECONOMY AND GOVERNANCE)

KEYWORD: A CAPITAL ACCUMULATION WITH SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY/A CAPITAL ACCUMULATION PROCESS/ THE FACTOR AFFECTING A CAPITAL/ ACCUMULATION/ THE GUIDELINE OF A CAPITAL ACCUMULATION/ THE SMALL ENTERPRISE/ THE SUFFICIENCY ECONOMY CAPITAL/ INNOVATION

KRERKKIAT ROTHOMPHIWAT: A CAPITAL ACCUMULATION WITH SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY OF SMALL ENTERPRISES. ADVISORY COMMITTEE: SAKRIT ISARIYANON, Ph.D. CHAIYONT PRADITSILP, Ph.D. PREECHA PIAMPONGSAN, Ph.D. 300 P. 2017

This research has the objective to study the process of the factor affecting, and the guideline of a capital accumulation with sufficiency economy philosophy of small enterprises. The interview, the observation and the focus group in the field have been used by the researcher, and were verified by the expert. The data were analyzed, organized by the descriptive statistic. The result of the research found that.

The process of a capital accumulation with sufficiency economy philosophy of the small enterprises has started from the automobile spare part and the mechanic spare part business by processing the metal to the industrial factory which moved the producing base to Thailand, but faced to the capitalism problem and then loaned for the investment which caused to sell only the factory by changing to rental the factory instead after paying the whole debt. That was the reason of making the brain storming for setting the business strategy with the sufficiency economy philosophy for securing the organization by the officer. The continuous results from the business by using the sufficiency economy philosophy have been increasing the annually retained earnings. The company has the ability to increase the registered capital from 1 million baht to 22 million baht in 2015, and constructed the new factory on their own 12 Rai which make the organization have the profit for the business in the long run.

Factor affecting to a capital accumulation with sufficiency economy philosophy of the small enterprises which consisted of the three main factors are three circles and two conditions as following: The self-help of the organization, creating the immune for preventing the risk including the knowledge with moral which strict with the precaution in work. Abandoning the attachment 4 is the non-attaching in your mind. Making decision in term of the investment should be on your knowledge base, and also helping each other to eliminate the corruption in the risk management through the organization. The stakeholder factor found that every stakeholder group has their roles in the restorative participation which affecting to a capital accumulation with fairness. The three innovative theory dimension factor as follow: The innovative management, the innovative sufficient technology that is in the middle path and the innovative in the human resource. The funding factor follows Bourdieu theory as follows: The society capital, the human capital, the economic capital, the cultural capital and the natural resource capital and the environment.

The guideline of a capital accumulation with sufficiency economy philosophy of the small enterprises can adapt 10 features which are consisted of the strategy planning that need to aware of the organization's interior and exterior environment. The strategy management needs to organize the organization structure, placing the organization's strategy, Priority the staff, Training the skill and the system, developing the mindset in creating the organization's culture. The operation that relates with sufficiency economy philosophy by creating the organization's culture in using the innovative theory in three dimension in managing the happiness for the organization, the service of the small enterprise, creating the immune for preventing the organization's risk, following up the operation by the sufficient capital indicator, expanding the prototype of the sufficient capital to other small enterprises for being the effectiveness in the future.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
2 การสำรวจองค์ความรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก.....	12
ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมือง.....	24
แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	43
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
ตัวแบบในการวิเคราะห์.....	89
นิยามศัพท์การวิจัย.....	90
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	94
วิธีวิทยาการวิจัยแนวกรณีศึกษา.....	94
การรวบรวมข้อมูล.....	97
การตรวจสอบข้อมูล.....	100
วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลข้อมูลภาคสนาม.....	102
4 บริบทและกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก.....	104
ตอนที่ 1 บริบททางประวัติศาสตร์ของกรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดเล็ก.....	104
ตอนที่ 2 กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกรณีศึกษา วิสาหกิจขนาดเล็ก.....	114

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็.....	128
ตอนที่ 1 ปัจจัยเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลกระทบต่อการสะสมทุน ของวิสาหกิจขนาดเล็.....	128
ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็.....	172
ตอนที่ 3 ปัจจัยเกี่ยวกับทุนในการขับเคลื่อนที่ส่งผลกระทบต่อการสะสมทุนตามแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็.....	199
ตอนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ส่งผลกระทบต่อ การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็.....	213
ตอนที่ 5 สรุปผลการศึกษาวิจัย.....	219
6 แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็.....	227
แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	227
แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	231
แนวทางการพัฒนาชุดความคิด (Mindset) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร.....	233
แนวทางการขับเคลื่อนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	234
แนวทางการสร้างนวัตกรรมสามมิติขององค์กร.....	234
แนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่องค์กร.....	235
แนวทางการการสร้างสุขแก่องค์กร.....	236
แนวทางการให้บริการของวิสาหกิจขนาดเล็.....	237
แนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน.....	237
แนวทางการขยายผลต้นแบบทุนนิยมแบบพอเพียง.....	238
7 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	241
สรุปผลการวิจัย.....	241
อภิปรายผลการวิจัย.....	259
ข้อเสนอแนะ.....	269
บรรณานุกรม.....	272
ภาคผนวก.....	282
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	300

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	เปรียบเทียบหลักเศรษฐศาสตร์ทุนนิยม หลักเศรษฐศาสตร์เชิงพุทธและหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง.....	3
2	การแบ่งลักษณะของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางที่ประกอบกิจการต่าง ๆ.....	61
3	การแบ่งลักษณะของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมที่ประกอบกิจการต่าง ๆ.....	61
4	สรุปงบการเงินเปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจ การสะสมทุนตามแนวคิด ทุนนิยมแบบพอเพียงของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	121
5	ข้อมูลจำเพาะเครื่องสีข้าวสีข้าวรุ่น POT-1000 TURBO ยี่ห้อ พอเพียง.....	179



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	มุมมองหลายระดับของกระแสการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางสังคม.....	4
2	แบบจำลองของโซโล แสดงคุณภาพการออมและการลงทุน ณ สภาวะการณ์หยุดนิ่ง.....	20
3	แบบจำลองของโซโล แสดงถึงอัตราการออมยิ่งมาก มาตรฐานการครองชีพยิ่งสูง.....	21
4	แบบจำลองของโซโล แสดงถึงการเจริญเติบโตของประชากรยิ่งมากมาตรฐาน ความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งเลวลง.....	22
5	แบบจำลองของโซโล แสดงถึงการเจริญเติบโตของประสิทธิผลยิ่งมากมาตรฐาน ความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งสูง.....	22
6	วงจรการสะสมทุนตามแนวคิดของคาร์ล มาร์ก.....	39
7	การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ.....	56
8	การแบ่งประเภทธุรกิจขนาดกลางย่อมแบบอิสระกับแบบพึ่งพา.....	66
9	ตัวแบบ (Model) จากการวิเคราะห์ การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก.....	89
10	กราฟเปรียบเทียบสินทรัพย์ก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุน ตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	122
11	กราฟเปรียบเทียบหนี้สินและทุนก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุน ตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	123
12	กราฟเปรียบเทียบผลการประกอบการก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุน ตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	124
13	กราฟเปรียบเทียบกำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้นก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุน ตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	125
14	ผลการ Assessment หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสรุปปัญหาก่อนการแก้ไข ..	133
15	เป้าหมายในการดำเนินการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไข ปัญหภายในองค์กร.....	136
16	การประเมินการดำเนินการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ แก้ไขปัญหภายในองค์กรภายหลังจากปรับปรุงแก้ไขในระยะเวลา 2 ปีแล้ว.....	137
17	เครื่องสีข้าวรุ่น POT-1000 TURBO ยี่ห้อ พอเพียง ที่เป็นนวัตกรรมของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด.....	179

## สารบัญภาพ(ต่อ)

ภาพที่	หน้า
18	นวัตกรรมการพัฒนาเครื่องจักรกลจากเครื่องเจียรกลมเก่า ๆ มาเป็นเครื่องเจียรพั่นซ์..... 180
19	พั่นซ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างลักษณะพิเศษและลูกเบี้ยวเครื่องจักรกล (Camshaft) ที่ผ่าน การผลิตและเจียรนัยจากเครื่องจักรกลที่พัฒนาขึ้นมาจากทีมงานของบริษัท..... 181
20	หนังสือการแจ้งผลการอนุมัติให้การสนับสนุนเงินอุดหนุนโครงการ “แปลงเทคโนโลยีเป็นทุน” จาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี..... 182

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การสะสมทุนเพื่อให้เกิดความร่ำรวยมั่งคั่งได้นั้นในหลักวิชาเศรษฐศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐศาสตร์การเมือง หรือเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก มักจะดำเนินธุรกิจด้วยระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเป็นหลักและปัจจุบันก็ได้พัฒนาไปเป็นระบบทุนนิยมโลกแบบโลกาภิวัตน์ที่ไร้พรมแดนผู้ที่มีเงินทุนมากกว่ามีสายป่านที่ยาวไกลมีโอกาสมากกว่าก็จะมีโอกาสในการเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์มากกว่าทุนขนาดเล็กอันเนื่องมาจากช่องว่างและกฎหมายที่เอื้อต่อการสะสมทุนในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมทำให้ธุรกิจทุนขนาดใหญ่หรือทุนข้ามชาติ ระหว่าง ทุนขนาดเล็กระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีอำนาจทางเศรษฐกิจไม่เท่ากัน ผู้ที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจมากกว่าใช้อำนาจเปลี่ยนแปลงกลไกตลาดเพื่อแสวงหาความมั่งคั่งและอำนาจทางเศรษฐกิจรวมศูนย์ที่กลุ่มของตนโดยใช้วิธีการควบคุมการพึ่งพาและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อชี้นำการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้ดำเนินไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มของตนรวมทั้งการผูกขาดระบบเศรษฐกิจหรือทำให้มีคู่แข่งน้อยรายระบบทุนนิยมก่อให้เกิดปัญหาทางสังคมในส่วนที่เกี่ยวกับความยุติธรรมทางสังคมและความมั่นคงทางสังคม กล่าวคือ ความไม่สมบูรณ์ของระบบตลาดทำให้มีการกระจายรายได้ที่ไม่เท่าเทียมกันจึงทำให้เกิดปัญหาความยากจนแก่คนที่ด้อยกว่า “มือที่มองไม่เห็น (Invisible hand)” จะทำหน้าที่ในการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์นั่นคือ พลังของตลาดและการแข่งขันจะกระตุ้นให้มนุษย์ทำกิจกรรมที่สร้างกำไรและความมั่งคั่งให้แก่ตนเอง การสะสมทุนภายใต้ระบบทุนนิยมมีแต่จะนำความไปสู่การสะสมขยะและการสะสมขยะยิ่งกระตุ้นให้เกิดการสะสมทุนมากขึ้นแบบไร้ขีดจำกัดและก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมาและมีความขัดแย้งอย่างรุนแรง (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ และคณะ, 2555, หน้า 71)

ลาสโล สโสลเนีย (Zsolnia, 2009) เห็นว่าหลักเศรษฐศาสตร์ตามระบบทุนนิยมที่นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจมีหลักการสำคัญคือ 1. การทำกำไรสูงสุด (Profit-maximization) 2. การกระตุ้นความต้องการ (Cultivating desires) 3. การแข่งขันในตลาด (Introducing markets) 4. ใช้กระแสโลกเป็นตัวชี้นำ (Instrumental use of the world) 5. ใช้หลักจริยธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ (Self-interest based ethics) จะเห็นได้ว่านายทุนเป็นผู้ครอบงำและผูกขาดปัจจัยการผลิตที่แรงงานใช้ในกระบวนการการผลิต ในยุคปัจจุบันนี้ประเทศใดสถานที่แห่งใดที่มีแรงงานราคาถูกทุนข้ามชาติเหล่านี้ก็จะย้ายฐานการผลิตไปที่นั่นเพื่อความได้เปรียบในเรื่องการแข่งขันและต้นทุน โรงงานของ

ทุนใหญ่ผูกขาดต่างชาติและทุนใหญ่ผูกขาดภายในประเทศเป็นกิจการขนาดใหญ่ที่มีประสิทธิภาพและกำลังการผลิตสูง ก็จะทำให้ต้นทุนของสินค้าต่ำกว่า ที่ผลิตโดยโรงงานของวิสาหกิจขนาดเล็ก นอกจากนี้บริษัทขนาดใหญ่มีทุนมากยังสามารถโหมการโฆษณาทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักในตลาดด้วย เมื่อสินค้าที่ผลิตโดยโรงงานของวิสาหกิจขนาดเล็ก แข่งขันไม่ไหวก็ต้องเลิกกิจการหรือลดฐานะเป็นผู้รับจ้างผลิตสินค้าที่เป็นส่วนประกอบของบริษัทใหญ่ บริษัทใหญ่ต่างชาติเหล่านี้ก็จะนำเอาสินค้าที่ผลิตโดยคนไทยที่ค่าแรงต่ำ ดิถีย์หือดังของเขาไปขายทั่วโลกในราคาสูงรวมทั้งขายในไทยด้วย สภาพการณ์ที่ร้านค้าขายปลีกเครื่องอุปโภคบริโภค หรือที่เรียกว่าร้าน “โชว์ห่วย” และร้านค้าย่อยต่าง ๆ กำลังเผชิญอยู่ทุกวันนี้ ก็เป็นตัวอย่งเด่นชัดที่สุดของการที่ทุนระดับวิสาหกิจขนาดเล็ก ถูกเบียดขับโดยทุนใหญ่ผูกขาดต่างชาติอย่างรุนแรงและไม่เป็นธรรม จากที่รัฐบาลไทยอนุญาตให้บริษัทค้าปลีกยักษ์ใหญ่ข้ามชาติเหล่านี้เข้ามาตั้งห้างขายปลีกขนาดใหญ่ โดยไม่มีการกำหนดพื้นที่และจำกัดจำนวน บริษัทค้าปลีกข้ามชาติเหล่านี้ก็ได้แข่งกันขยายสาขาออกไปอย่างรวดเร็ว จากกรุงเทพฯ ไปสู่ต่างจังหวัด จากจังหวัดสู่อำเภอ และกำลังแปลงให้เป็นห้างขนาดเล็กกลงเพื่อจะได้ขยายไปสู่ชุมชนหัวเมืองต่าง ๆ

บริษัทค้าปลีกยักษ์ใหญ่ข้ามชาติมีเงินทุนมาก มีเทคโนโลยีสูง และการบริหารจัดการที่ทันสมัย จึงมีความได้เปรียบทุกด้าน ทำให้ร้าน “โชว์ห่วย” และร้านค้าย่อยต่าง ๆ ของวิสาหกิจขนาดเล็กจำนวนมากของคนไทยต้องล้มระเนระนาดไปในที่สุด ในขณะที่ธุรกิจขนาดใหญ่ที่ลงทุนโดยทุนต่างชาติและทุนใหญ่ภายในประเทศ ได้รับการเอาใจใส่จากทางการไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการลงทุนในด้านต่าง ๆ เช่น การลดหย่อนภาษีการนำเข้าเครื่องจักร หรือการส่งเสริมการลงทุนด้านอื่น ๆ แต่โรงงานหรือธุรกิจขนาดเล็กของนายทุนชาติ ซึ่งมีทุนน้อยและอยู่ในฐานะเสียเปรียบทุนขนาดใหญ่และทุนต่างชาติแทบทุกด้าน กลับไม่ได้รับการเหลียวแลช่วยเหลือจากรัฐบาลเท่าที่ควร ไม่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมเพราะเงื่อนไขไม่ครบตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนดไว้เนื่องจากทุนน้อย

สุธี ประศาสน์เศรษฐ (2523) ได้กล่าวไว้ว่า ชนชั้นนายทุนไทยจึงไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเป็นปึกแผ่นภายในสังคมไทยระบบทุนนิยมของประเทศไทยจึงทำได้เพียงทุนนิยมแบบพึ่งพา (Dependency capitalism) เช่นเดียวกับประเทศโลกที่สามอื่น ๆ ที่ต้องมารับจ้างหรือรับช่วงการผลิตจากบริษัททุนข้ามชาติ ในขณะที่เศรษฐศาสตร์แนวพุทธจะแยกแยะเรื่อง ความทุกข์ ความพอเพียง และความฟุ้งเฟ้อเกินพอดีออก ให้เห็นความแตกต่างจากกัน การเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นจะเป็นสิ่งดีเฉพาะเมื่อถึงจุดพอเพียง การเติบโตแบบไม่มีที่สิ้นสุด และการบริโภคแบบไม่มีขีดจำกัดรังแต่จะก่อความพินาศ เศรษฐศาสตร์แนวพุทธจะตั้งอยู่บนพื้นฐานอันมั่นคงของหลักการใช้ทรัพยากรแบบที่นำกลับมาใช้ใหม่ได้อีก: กล่าวคือเป็นเศรษฐกิจแบบยั่งยืนถาวร ในทางตรงกันข้าม

เศรษฐศาสตร์แบบตะวันตกตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างไม่ปราณีปราศรัย และใช้แบบที่ไม่สามารถนำกลับมาใช้ได้อีก ไม่คิดถึงขีดจำกัดใด ๆ ในการผลิตและการบริโภค เป็นระบบเศรษฐกิจแบบไม่ยั่งยืน

ซูมาเกอร์ (Schumacher, 2014) ซึ่งจะเปรียบเทียบหลักเศรษฐศาสตร์ทุนนิยม หลักเศรษฐศาสตร์เชิงพุทธ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ให้เห็นในความแตกต่างดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบหลักเศรษฐศาสตร์ทุนนิยม หลักเศรษฐศาสตร์เชิงพุทธและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

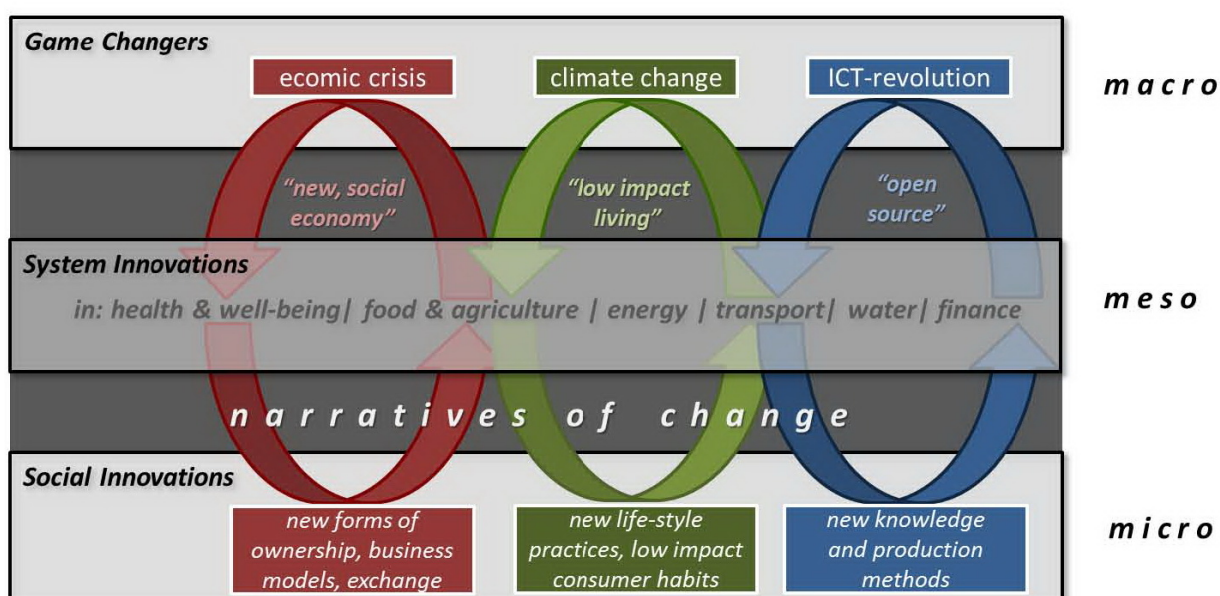
หลักเศรษฐศาสตร์ทุนนิยม	หลักเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ	หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
1. การทำกำไรสูงสุด (Profit-maximization)	1. การลดความเดือดร้อนหรือความทุกข์ (Minimize suffering)	1 ความพอประมาณ (Modesty)
2. การกระตุ้นความต้องการ (Cultivating desires)	2. การดำเนินชีวิตที่เรียบง่ายเพื่อลดความทะยานอยาก (Simplifying desires)	2. ความมีเหตุผล(Rationality)
3. การแข่งขันในตลาด (Introducing markets)	3. การร่วมมือสมานฉันท์ (Practicing non-violence)	3. ความมีภูมิคุ้มกัน (Immunity)
4. ใช้กระแสโลกเป็นตัวชี้นำ (Instrumental use of the world)	4. ดูแลเอาใจใส่ด้วยความจริงใจ (Genuine care)	4. เจื้อนไขความรู้ (Knowledge)
5. ใช้หลักจริยธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ (Self-interest based ethics)	5. ความเมตตาและเสียสละ (Generosity)	5 เจื้อนไขความมีคุณธรรม (Ethical integrity)

ที่มา: Zsolnai (2009)

ผู้วิจัยเห็นว่าทุนระดับวิสาหกิจขนาดเล็กไม่มีโอกาสที่จะไปสู้หรือมีอำนาจต่อรองกับทุนต่างชาติเหล่านี้ได้เลย เพราะถูกเอาเปรียบมาตั้งแต่ต้นให้เป็นผู้รับช่วงการผลิตมาโดยตลอด ปัจจุบันนี้เทคโนโลยีก้าวหน้าเราเคยคิดกันว่าอุตสาหกรรมข้ามชาติไม่มีโอกาสที่จะย้ายฐานการผลิตไปประเทศอื่นได้ง่าย ๆ เพราะแรงงานไทยคนงานไทยหาง่ายมีอสังหาริมทรัพย์ที่ดีและวัฒนธรรมที่สวยงามเขามาลงทุนขนาดใหญ่คงจะย้ายฐานไปที่อื่นลำบาก แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีในการสร้างโรงงานใหม่่ง่ายมากและมีราคาถูกรื่องจักรอุปกรณ์ถูกออกแบบมาแบบนี้อคควานสามารถถอดประกอบได้อย่างง่ายดาย ทำให้อุตสาหกรรมหรือทุนข้ามชาติที่เอื้อต่อการย้ายสถานประกอบการได้ตลอดเวลาถ้าแหล่งการผลิตแห่งใดที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าหาแรงงานง่ายกว่ากฎหมายเอื้อต่อ

การลงทุนมากกว่า ทุนเหล่านี้ก็พร้อมที่จะย้ายสถานประกอบการได้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นการที่วิสาหกิจขนาดเล็กระยะจะอยู่รอดได้นั้นก็ต้องมีการพัฒนา มีนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงช่วยเหลือตนเอง พัฒนาทักษะฝีมือแรงงานของตนเองให้พร้อมตลอดเวลา และต้องอยู่ด้วยกันอย่างฉันทมิตรระหว่างผู้ประกอบการและแรงงานทำให้เขารู้สึกว่าที่ทำงานคือบ้านหลังที่สองของเขาทำให้เขาอยากอยู่ ไม่อยากย้ายไปไหน อยู่ด้วยกันได้อย่างอบอุ่นอย่างพอเพียงแก่การดำรงชีพอยู่ตลอดเวลา ไม่ฟุ้งเฟ้อ ไม่ใช่จ่ายเกินความจำเป็นอยู่กันได้ด้วยความสุขอย่างฉันทมิตรเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกันซึ่งเป็นโจทย์สำคัญที่วิสาหกิจขนาดเล็กระยะจะต้องหาคำตอบให้ได้เพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตามวิสาหกิจขนาดเล็กระยะที่จะมีการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อน “นวัตกรรมทางสังคม” Jürgen (2012, p. 48) เพื่อยืนยันว่านวัตกรรมทางสังคมจะดึงดูดความสำคัญและความอยู่รอดได้มากกว่านวัตกรรมทางเทคนิคเพราะมันเป็นการจัดการกับความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมทางสังคมสามารถทำให้บุคคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในเชิงรุกในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาที่คาดการณ์ไว้ เช่นการพัฒนาทักษะทางด้านทรัพยากรมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร หรือแม้กระทั่งการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตทักษะการสร้างสุขภาพในองค์กร ซึ่งมันจะกลายเป็นสิ่งจำเป็นที่วิสาหกิจเล็กระยะที่จะมีการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนนวัตกรรมทางสังคมเพื่อความอยู่รอด ที่จะนำไปสู่การสะสมทุนตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการต่อไป (Haxeltine, et al, 2013) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 มุมมองหลายระดับของกระแสการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางสังคม

ยุทธศาสตร์ สุกสร (2555) ได้กล่าวไว้ว่าภาพรวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก ปัจจุบัน SMEs มีจำนวน 2.89 ล้านรายทั่วประเทศ หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.8 ของวิสาหกิจทั้งหมด ซึ่งทำให้เกิดการจ้างงาน 12.7 ล้านคน สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ประเทศถึง 3.4 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 37.2 ของ GDP ของประเทศ และมีมูลค่าด้านการส่งออกทั้งสิ้นประมาณ 1.59 ล้านล้านบาท โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ อยู่ในรูปแบบการพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากนายทุนข้ามชาติ เป็นการสนับสนุนมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้กับนายทุนข้ามชาติที่มาลงทุนในประเทศ เป็นแหล่งธุรกิจที่สร้างรายได้ให้ประเทศจากการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายต่างประเทศเป็นจำนวนมาก ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จึงเป็นแหล่งรองรับแรงงานจำนวนมากเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นแหล่งใช้ทรัพยากรของประเทศในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับระบบเศรษฐกิจและภายใต้ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเมื่อปี 2540 ที่ผ่านมา SMEs ต้องเผชิญปัญหาสำคัญทั้งในเรื่องปัญหาการเข้าถึงความช่วยเหลือของภาครัฐ ปัญหาในเรื่องการผลิต ต้นทุนการผลิต การตลาด เทคโนโลยี และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ซึ่งข้อประเด็นปัญหาเหล่านี้มีรายละเอียดปลีกย่อยคือ SMEs ไทยส่วนใหญ่ยังมีประสิทธิภาพหรือผลิตภาพด้านการผลิต การจัดการต่ำ มีปัญหาอุปสรรคในเรื่องขีดความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจาก SMEs ส่วนใหญ่ยังมีการใช้เทคโนโลยีในระดับต่ำ และใช้เทคโนโลยีล้ำสมัย, ขาดความสามารถในการดำเนินกิจกรรมด้านการตลาด และขีดความสามารถในการแข่งขันกับตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศต่ำ มีข้อจำกัดเรื่องศักยภาพแรงงานและทรัพยากรมนุษย์ ที่นับวันจะหายากยิ่งขึ้นนอกจากนั้นแล้วแรงงานยังขาดทักษะฝีมืออีกต่างหาก หากวิสาหกิจขนาดเล็กไม่พัฒนาทักษะฝีมือให้แก่แรงงานของตนเองแรงงานเหล่านั้นก็จะย้ายไปอยู่องค์กรที่ใหญ่กว่ามีสวัสดิภาพการจ้างที่ดีกว่าในที่สุดวิสาหกิจขนาดเล็กก็จะเข้าสู่การแข่งขันไม่ได้และต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด เนื่องจากปัจจัยเหตุหลักที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดเล็กที่จะพัฒนาไปสู่การสะสมทุนได้คือปัจจัยของการพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะการผลิตของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ดังนั้นเมื่อพิจารณาเฉพาะวิสาหกิจขนาดเล็กผู้วิจัยจึงเห็นว่าวิสาหกิจขนาดเล็กของไทยถือได้ว่าเป็นกำลังหลักในการหารายได้เข้าประเทศพอสมควร แต่แนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมจากภาครัฐได้ให้ความสำคัญที่เป็นรูปธรรมน้อยมาก ส่วนใหญ่ก็มีแต่แนวทางของนโยบายที่เป็นนามธรรม ตั้งแต่เมื่อครั้งเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 และวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ซึ่งเกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2550 วิสาหกิจขนาดกลางและเล็กก็ล้มลุกคลุกคลานมาโดยตลอด วิสาหกิจที่รู้จักช่วยเหลือตนเองและแก้ปัญหาวิกฤติได้ก็อยู่รอดส่วนที่แก้ปัญหาไม่ได้ต้องล้มลงไปหลายรายเป็นจำนวนมาก และสถานการณ์ปัจจุบันนี้ตั้งแต่มีการปฏิวัติรัฐประหารเมื่อ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2557 เป็นต้นมารวมทั้งการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกก็ต้องมาเจอปัญหาวิกฤติซ้ำซ้อนอีก ทั้งปัญหาเรื่อง

ตลาดอันเนื่องมาจากปัญหาความไม่เชื่อมั่นของนักลงทุนชาวต่างชาติ ปัญหาเรื่องค่าแรงขั้นต่ำถึงแม้รัฐบาลจะประกาศขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาทเมื่อต้นปี พ.ศ. 2555 ทำให้ต้นทุนสินค้าและค่าครองชีพต้องขึ้นตามอีกมากมายปัญหาการขึ้นค่าแรงแทนที่จะมีแรงงานมาสมัครทำงานและหากคนทำงานง่ายกลับไม่เป็นเช่นนั้นแรงงานทักษะและแรงงานฝีมือหรือแม้แต่แรงงานไร้ฝีมือก็ตามกลับหายากกว่าเดิมแม้จะต้องพึ่งพาแรงงานต่างด้าวแล้วก็ตาม และก็ไม่ทราบเหมือนกันแรงงานไทยที่อยู่ในวัยทำงานไปอยู่ที่ไหนกันหมดในนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ หลายบริษัทประกาศให้ค่าแรงวันละ 400-500 บาท ต่อวันก็ยังไม่มีการไปสมัครทำงานเลย และปัจจุบันนี้คณะกรรมการไตรภาคีกำลังพิจารณาค่าแรงขั้นต่ำเป็นวันละ 360 บาทซึ่งกำลังอยู่ในขั้นการพิจารณาของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ หากกฎหมายฉบับนี้ผ่านก็เชื่อได้ว่าจะเป็นการซ้ำเติมให้กับวิสาหกิจขนาดเล็กลูกพอสมควร ปัญหาสำคัญที่สุดอยู่ที่ว่าจะหาแรงงานทักษะฝีมือมาทำงานจะหาได้หรือไม่ส่วนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่คงไม่เป็นอุปสรรคเท่าไรนักเนื่องจากเขามีสายป่านที่ยาวไกลมีทรัพยากรทางกายภาพที่พร้อม ปัญหาที่มักจะไต่ถามจากคำพูดของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเสมอ ๆ ก็คือ “หาพนักงานใหม่ลำบาก” หรือ “ขาดแคลนแรงงานทักษะ” แม้ว่าจะขยับอัตราแรงจ้างให้สูงขึ้นและสอดคล้องกับค่าแรงขั้นต่ำใหม่ที่ 300 บาท/วัน เพื่อช่วยจูงใจให้คนมาสมัครเป็นพนักงานแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่ได้ช่วยอะไรได้มากนัก จากข้อมูลของธนาคารโลก (World bank) ที่ทำการสำรวจเก็บข้อมูลจากองค์กรธุรกิจทั่วโลกประมาณ 130,000 แห่ง จาก 135 ประเทศพบว่าธุรกิจในประเทศไทยประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกว่า 38.8% ของกลุ่มตัวอย่าง นับว่ามากเป็นอันดับ 1 ในอาเซียน ทิ้งห่างรองอันดับสองอย่างมาเลเซีย (20.2%) เกือบเท่าตัว และสูงกว่าค่าเฉลี่ยในอาเซียน (12.6%) เพียงสามเท่าตัวเท่านั้นเอง สำคัญอยู่ที่ว่าวิสาหกิจขนาดเล็กละก็ปัญหาอันอย่างไรและจะมีทางออกอย่างไรในสภาวะการณ์ที่กำลังขาดแคลนแรงงานและแรงงานทักษะฝีมือเช่นนี้ (สุมน จักษ์เมธา, 2556)

แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้มีการนำเสนอโดยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯแล้วก็ได้มีการสรุปเป็นทฤษฎีขึ้นมาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯทรงมีพระราชดำรัส เพื่อเป็นแนวทางดำรงชีวิตและแนวทางในการพัฒนาประเทศแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดจนกระทั่งได้อธิบายความหมายอย่างชัดเจนไว้ในปี พ.ศ. 2542 ดังนี้

“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ ครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้อง มีระบบภูมิคุ้มกัน



ในตัว ที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัย ความรอบรู้ ความรอบคอบ และ ระมัดระวัง อย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ ในการวางแผนการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีจิตสำนึกใน คุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มี ความรอบรู้ ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตอยู่ด้วย ความอดทน ความเพียรมีสติปัญญา และ ความรอบคอบ เพื่อให้ สมดุล พร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งทางด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม จากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี” (อภิชัย พันธเสน, 2555)

การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก หรือแม้แต่วิสาหกิจขนาดใหญ่ ยังไม่เคยมีใครทำการศึกษามาก่อนว่าสามารถทำการสะสมทุนได้หรือไม่อย่างไร ขณะเดียวกันก็ได้มีผู้คิดริเริ่มโดย อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546); ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, จิตติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และ สุวัจนรา เปี่ยมญาติ (2549) แต่ก็ยังมิได้มีการศึกษาทฤษฎีการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546) ได้ศึกษาการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ได้พบว่า SMEs 296 แห่งจากอุตสาหกรรมหลัก 6 กลุ่มของประเทศไทยที่สามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจปี 2540 มาได้อย่างประสบความสำเร็จมีการปฏิบัติตนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและทำได้ดีเป็นพิเศษ ในช่วงวิกฤต งานวิจัยนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการนำหลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจ ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, จิตติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และ สุวัจนรา เปี่ยมญาติ (2549) ได้สรุปไว้ในงานวิจัยสังเคราะห์องค์ความรู้เศรษฐกิจพอเพียงโดยได้สำรวจสถานะองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงว่า จะเป็นประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจการถ่ายทอดความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ทั้งในด้านการวางแผนนโยบายและแผนในการนำไปปฏิบัติต่อไปได้ข้อสรุปเพื่อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต ว่าควรมีงานวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เป็นแนวโน้มที่สำคัญของการวิจัยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ควรมีการประยุกต์ใช้และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในภาคธุรกิจเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งในการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปยังทุกภาคส่วนและทุกระดับในสังคม ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาดังกล่าวทำให้ระบบทุนนิยมในยุคโลกาภิวัตน์มองเห็นแต่ผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องเป็นหลักได้โดยไม่ได้สะท้อนและเห็นผลกระทบของสังคมที่จะเกิดขึ้นตามมา รวมถึงจิตใจของมนุษย์ก็ได้มีความเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยเมื่อมีวัตถุนิยมเข้ามาแทนที่โดยเป็นการสะสมทุนที่ไม่รู้จักที่สิ้นสุดปากก็

พูดว่าน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรและครอบครัวแต่จิตใจคนเหล่านี้ไม่เคยมีคำว่าพอเพียง ผู้วิจัยจึงได้มีแรงกดดันจิตใจที่จะสะท้อนให้มนุษย์มีคุณธรรมมีจริยธรรมนำไปสู่จิตใจที่งดงามเหมือนในอดีตที่ผ่านมา เห็นว่าการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ที่จะทำให้ชีวิตมนุษย์ทั้งผู้ประกอบการ ลูกจ้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมรอบข้าง มีความอยู่ดีกินดีมีความสุขอยู่กันอย่างฉันมิตรการที่จะดำรงชีพหรือดำเนินธุรกิจให้เติบโตได้นั้นก็ไม่ควรที่จะไปเลียนแบบหรือเดินตามแนวทางของเศรษฐศาสตร์ทุนนิยม ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจขนาดเล็กเสียเปรียบทุกประการแข่งชันกับทุนเหล่านั้นไม่ได้ ปัจจัยเหตุที่จะทำให้อุตสาหกรรมขนาดเล็กสามารถสะสมทุนได้นั้นยังมีแนวทางที่เป็นไปได้หลายวิธี ที่จะทำให้อุประกอบการสามารถสะสมทุนได้อย่างมีความสุข ตามที่ อภิชัย พันธเสน (2555) ได้กล่าวไว้ในหนังสือหลังเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในทศวรรษหน้า (2556-2565) การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ ว่าการพัฒนาในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเน้นพื้นฐานการพึ่งตนเองเป็นสำคัญ ขณะเดียวกันก็ต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และถ้าหากเป็นไปได้ต้องฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นด้วย และจะต้องเป็นการพัฒนาที่เพิ่มพูนในทุนทุกประเภท ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เช่น ทุนมนุษย์ (Human capital) ทุนสังคม (Social capital) ทุนกายภาพ (Physical capital) และ ทุนธรรมชาติ (Natural capital)

ผู้วิจัยมองเห็นว่าสิ่งที่ขาดหายไปในการดำรงชีวิตของมนุษย์ซึ่งจะทำให้ชีวิตมนุษย์มีความกินดีอยู่ดีมีความสุขทั้งกายและจิตใจที่จะสร้างองค์กรให้วิสาหกิจขนาดเล็กเจริญเติบโตได้ก็คือ ต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาทักษะทรัพยากรมนุษย์ก่อน เพราะวิสาหกิจขนาดเล็กไม่สามารถที่จะไปต่อกรหรือสะสมทุนแข่งชันกับระบบทุนนิยมได้สิ่งที่ไม่ควรมองข้ามก็คือ เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นปัจจัยเหตุแห่งความสำคัญที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจได้ทั้งระบบในด้านเทคนิคการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมฝึกทักษะชีวิต วิสาหกิจขนาดเล็กควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนองค์กร ให้ตระหนักว่าพนักงานในองค์กรและตนเองคือทรัพยากรมนุษย์ที่ล้ำค่า ซึ่งจะต้องเข้าใจว่าวิสาหกิจขนาดเล็กควรที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และตนเองอย่างไร และจะเตรียมตัวอย่างไรในการใช้ทรัพยากรอันล้ำค่าที่ครอบครองอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่จะนำไปสู่การสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการต่อไป

ทั้งนี้ อภิชัย พันธเสน (2555) ได้กล่าวไว้ใน มุมมองการประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงาน ว่าสาเหตุที่ต้องพัฒนาทุนมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ระบบเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจเบื้องต้นของความเป็นมนุษย์ และเป็นเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประโยชน์สุขมีเงื่อนไขที่จำเป็น (Necessary condition) ประกอบด้วย ความรู้ซึ่งก็คือ ฐอรอบ รอบคอบ และระมัดระวัง นั่นก็คือ การมีปัญญาที่ถูกควบคุมด้วย

สติตลอดเวลาประเด็นนี้สำคัญมากที่สุด เพราะมนุษย์ที่ไม่มีปัญญาจะไม่ต่างไปจากสัตว์ และเมื่อไม่ต่างไปจากสัตว์ก็จะไม่สามารถเข้าใจความหมายของคำว่า พอเพียง ถึงแม้จะต้องมีเงื่อนไขที่จำเป็น ยังจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไขที่พอเพียง (Sufficient condition) เงื่อนไขที่พอเพียง คือ เงื่อนไขคุณธรรมที่มีเงื่อนไขที่จำเป็น คือ สติและปัญญานั้น ถึงแม้จะจำเป็น แต่ยังไม่พอเพียง แต่จะช่วยให้เข้าใจความพอเพียงง่ายขึ้นถ้ามีเงื่อนไขคุณธรรมร่วมด้วย อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ สุจริต ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และความเอื้อเฟื้อแบ่งปัน คุณธรรมเหล่านี้จะช่วยให้คุณเป็นคนดีประกอบอาชีพหรือทำสิ่งใดด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ค่อยเอาไรต์เอาเปรียบผู้อื่น อีกทั้งมีความอดทนและขยันหมั่นเพียรที่จะประกอบแต่ความดี และถ้ามีมากกว่าความจำเป็นก็พร้อมที่จะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันให้กับผู้อื่นหรือสามารถแบ่งปันให้ผู้อื่นได้ตลอดเวลา เงื่อนไขทั้งสองเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับจะทำกิจกรรมตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป แต่เงื่อนไขนี้มักจะไม่ได้รับการเน้นหรือให้ความสำคัญมากนัก แต่จะข้ามขึ้นไปพูดถึง 3 “ห่วง” คือความมีภูมิคุ้มกัน ความพอเพียงหรือความพอประมาณ และความมีเหตุผล ถ้าไม่ผ่านเงื่อนไขทั้งสองดังกล่าว 3 “ห่วง” ที่เหลือก็จะไม่มีประโยชน์อะไร ดังนั้นจึงขอให้ทุกคนกลับมาให้ความสนใจอย่างจริงจังกับสองเงื่อนไขดังกล่าว

สมบัติ กุสุมาวดี (2553) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาระบบ ยกระดับคนสำหรับการดำเนินตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว การปรับปรุงพัฒนาองค์กรและการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่องถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง องค์กรใดที่มีการพัฒนาปรับปรุงองค์กรให้มีความพร้อมเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกก็ทั้งยังมีการพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ด้านทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย โดยอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้คุณธรรม องค์กรแห่งนั้นย่อมมีภูมิคุ้มกันที่ดีที่พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่จะเข้ามากระทบ โดยมีกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญประกอบไปด้วย การพัฒนาองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร คนคือรากฐานหรือเสาเข็ม ที่สำคัญขององค์กร หากพิจารณาถึงรากฐานที่สำคัญตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก็คือ “เสาเข็มที่ผู้คนมักมองไม่เห็น” แต่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้สามารถดำเนินชีวิต ประกอบกิจกรรมด้วยความเข้มแข็ง มั่นคง หนักแน่น และยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

ขณะที่ สุเมธ ตันติเวชกุล (2554) ได้กล่าวไว้ใน การทรงงานพัฒนาประเทศ ของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ ตอนหนึ่งว่า พระองค์ทรงมีรับสั่งว่า การแก้ปัญหาของประชาชนและประเทศชาติไม่ใช่เรื่องง่ายเป็นงานยาก การเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหามือถือกับการเข้าสงคราม แต่เป็นการทำสงครามที่ไม่ใช้อาวุธ เป็นการต่อสู้กับปัญหาเพื่อ

นำไปสู่ชัยชนะ โดยใช้กระบวนการพัฒนานำไปสู่ความสำเร็จ ต้องพัฒนา “คน” และอาศัย “ศรัทธา” การพัฒนาจึงจะประสบผลสำเร็จ

ผู้วิจัยมองเห็นว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาระดับชาติ ทั้งภาครัฐ ผู้ประกอบการ และภาคแรงงานต้องให้ความสำคัญที่จะต้องยกระดับคุณภาพชีวิตของการพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะการผลิตของทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรของตนเองอย่างเร่งด่วนเพื่อเสริมสร้างความสุขให้แก่ทั้งภาคแรงงานและผู้ประกอบการเอง ไม่ว่าจะองค์กรใดก็ตามถึงแม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมีสายป่านที่ยาวไกลมีทุนทางกายภาพที่เพียบพร้อมแต่ถ้าหากขาดทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพและขาดการเอาใจใส่ดูแลไม่ทั่วถึงไม่ดีพอขาดการเอาใจใส่อย่างเป็นระบบก็จะทำให้องค์กรเหล่านั้นอยู่ไม่ได้ ผู้วิจัยจึงได้มองเห็นความสำคัญอย่างยิ่งของการพัฒนาคนเพื่อเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่การสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงให้กับองค์กร ที่ผ่าน ๆ มาผู้วิจัยได้อยู่ในวังวนกับเรื่องคนมาเป็นเวลานานนับสิบ ๆ ปีแต่ในที่สุดผู้วิจัยจึงได้ค้นหาสาเหตุของปัญหาว่าการสร้างทักษะชีวิตทักษะการผลิตการสร้างสุขด้วยพลังแห่งศรัทธาให้กับบุคลากรขององค์กรที่จะทำอย่างไรให้เขาอยู่กับองค์กรที่ยาวนานเพื่อหาคำตอบ ของการสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเพื่อวิเคราะห์ว่า

1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ สามารถนำมาใช้ในการสะสมทุนให้กับวิสาหกิจขนาดเล็กได้หรือไม่เพราะอะไร
2. ถ้าวิสาหกิจขนาดเล็กสามารถสะสมทุนได้จะมีรูปแบบและกระบวนการในการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่จะใช้กรณีศึกษาบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จังหวัดชลบุรี
2. ขอบเขตด้านระยะเวลา  
ทำการศึกษาระหว่างที่บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เริ่มนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ตั้งแต่ เดือน พฤษภาคม 2552 – เดือน ธันวาคม 2559

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1. ผลประโยชน์ในเชิงวิชาการ

ข้อค้นพบจากการวิจัยคาดว่าจะช่วยพัฒนาทฤษฎีการสะสมทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีลักษณะที่ ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, ฐิติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และ สุวัจนรา เปี่ยมญาติ (2549) ได้นำเสนอไว้ในงานวิจัยสังเคราะห์องค์ความรู้เศรษฐกิจพอเพียงโดยได้สำรวจสถานะองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงว่าเป็นทุนนิยมแบบพอเพียง

### 2. ผลประโยชน์ในเชิงนโยบาย

2.1 ข้อค้นพบจากการวิจัยคาดว่าจะเป็นส่วนสนับสนุนสำหรับการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมวิสาหกิจขนาดเล็ที่จะยกระดับทักษะการพัฒนาและทักษะการผลิตเพื่อการพึ่งตนเองได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงการวางยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับคุณภาพในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดเล็ที่หัดเทียมสากล โดยยึดหลักการบริหารจัดการพึ่งพาปัจจัยการผลิตภายในประเทศเป็นหลักตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ

2.2 ข้อค้นพบจากการวิจัยคาดว่าจะเป็นส่วนสนับสนุนสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็ที่กำลังประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจที่หาทางออกไม่ได้ ๆ นำไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและบริหารจัดการอย่างทันท่วงทีเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้จนเป็นผลสำเร็จตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะได้อยู่ได้ด้วยลำแข้งของตนเอง และผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ในวิสาหกิจขนาดเล็และผู้ที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ได้ยึดหลักในการดำเนินธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปปรับปรุงพัฒนาประยุกต์ใช้ในอนาคตเป็นการต่อไป

## บทที่ 2

### การสำรวจองค์ความรู้และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา โดยมีเนื้อหาตามหัวข้อในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลการทำวิจัย โดยอาศัยพื้นฐานจากแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบงานวิจัยเรื่องการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กลง โดยทั้งนี้ได้มีการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุนแนวคิดต่าง ๆ มาประกอบดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก
2. ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมือง
3. แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. ตัวแบบในการวิเคราะห์
7. นิยามศัพท์การวิจัย

#### ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก

ความหมายของทุน

ความหมายของทุนตามที่ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ทุนตามแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักเป็นดังนี้

ทุนตามแนวคิดของเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก ตามแนวคิดของสำนักนี้ให้คำจำกัดความของทุนในฐานะที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดกระบวนการการผลิต เช่น เครื่องจักร เครื่องมือ เงิน ที่ดิน โรงงาน เป็นต้น ทุนในบริบทนี้สะท้อนออกมาให้เห็นจากแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักหลาย ๆ คน เช่น

ไรอัน และสมิท (Ryan & Smith, 1954) ให้ความหมายของทุนว่า เป็นส่วนของมูลพันธ (Stock) ของมนุษย์ที่เขาคาดว่าจะได้แก่ทุนในสังคมหนึ่ง ๆ อาจประกอบด้วย

1. เครื่องจักรกลและเครื่องมือ ที่อำนวยความสะดวกอันนำไปสู่การผลิตงานแรงงานลง
2. อาคารซึ่งไม่ใช่ที่พักอาศัย แต่อาจถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ
3. สิ่งที่ปรับปรุงที่ดิน ซึ่งทำให้ที่ดินเหมาะแก่การเพาะปลูกยิ่งขึ้น

4. ความสามารถของพลเมืองทั้งหลายที่ขวนขวายหาใส่ตนและเป็นประโยชน์
5. เงินตรา
6. เสบียงอาหารในมือของผู้ผลิตและผู้จำหน่าย ซึ่งคาดว่าจะได้กำไรจากการขาย

ริคาร์โด (Ricardo, 1911) ให้ความหมายของทุนว่า หมายถึง เศรษฐทรัพย์ของประเทศชาติที่ใช้ในการผลิตอันประกอบด้วย คือ แรงงาน ที่ดินและทุน โดยผลตอบแทนที่ปัจจัยการผลิตทั้งสามได้รับจะอยู่ในรูปของแรงงานได้ค่าจ้าง ที่ดินได้รับค่าเช่า และทุนได้รับกำไรซึ่งรวมถึงดอกเบี้ย

นราทิพย์ ชุตินวงศ์ (2532) ให้ความหมายของทุนว่า ทุนเป็นสินค้าที่มีส่วนในการผลิต เช่น เครื่องจักร เครื่องมือ โรงงาน ทุนมิใช่เป็นเพียงธนบัตรหรือใบหุ้न ซึ่งปัจจัยการผลิตประเภทนี้แตกต่างจากที่ดินที่มีอยู่ตามธรรมชาติ ทุนเป็นปัจจัยการผลิตที่มนุษย์สร้างขึ้นในรูปของสิ่งที่ใช้ในการผลิตสินค้า (ทุนในความหมายนี้ยังพยายามที่จะรวมเอาแรงงานมนุษย์ไปด้วย) ลักษณะของทุนตามความหมายของนราทิพย์นั้น มีดังต่อไปนี้

1. ทุนเป็นความมั่งคั่ง (Wealth) ที่มนุษย์สะสมขึ้นมา ไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่ต้องใช้เวลาในการสร้างและสะสม
2. ทุนเป็นความมั่งคั่งที่สร้างและสะสมไว้ เพื่อสร้างความมั่งคั่งต่อไป
3. ทุนเป็นสินค้าคงเหลือ (Inventory) หมายถึง สินค้าที่สังคมผลิตขึ้นแล้วเหลือจากการบริโภคในปัจจุบันและเพื่อสำรองไว้ในการบริโภคในอนาคต
4. ทุนเป็นสิ่งที่หมดเปลืองหรือเสื่อมค่าได้

ชูศักดิ์ จุฑาสวัสดิ์ (2548) ให้ความหมายของทุนว่า สิ่งทั้งหลายที่ช่วยก่อให้เกิดกระบวนการการผลิตรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกทางการจำหน่าย ทุนตามแนวคิดของชูศักดิ์ไม่ใช่เงินหรือเงินทุน (Money capital) ทั้งนี้เพราะเงินเป็นสิ่งที่ใช้ในการซื้อเครื่องมือ เครื่องจักร และสิ่งๆ ที่ช่วยในการผลิต ดังนั้นจึงมิได้ก่อให้เกิดกระบวนการผลิตและไม่นับเป็นทรัพยากรในทางเศรษฐกิจ โดยเงินทุนจะช่วยในการอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการแต่เพียงเท่านั้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา (2535) ได้ให้ความหมายของทุนในทางเศรษฐศาสตร์ว่าทุนสามารถแบ่งออกได้เป็นคือ

1. ทุนเชิงกายภาพ (Physical capital) หมายถึง ที่จับต้องได้ซึ่งได้แก่สินค้าคงคลัง (Inventories) (Intermediate goods) หรือวัตถุดิบ (Raw materials) ที่ใช้สำหรับผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูป หรือผลิตสินค้าสำเร็จรูป เช่น แป้งสำหรับทำขนมปัง ฝ้ายดิบสำหรับอุตสาหกรรมทอผ้า น้ำมันดิบสำหรับกลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูปแบบต่าง ๆ ปุ๋ยสำหรับการเพาะปลูกทางการเกษตร เป็นต้น

2. ทุนเชิงคุณภาพ (Qualitative capital) หรือทุนมนุษย์ (Human capital) หมายถึง สิ่งที่เป็นลักษณะของการสะสมความรู้ความชำนาญและการฝึกฝนหาความรู้ของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นที่ต้องใช้เวลาและต้องมีการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพเหล่านี้ความหมายของทุนในที่นี้รวมทั้งประเภทที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุแต่เป็นสิ่งที่ช่วยให้สิ่งอื่นที่ถือว่าเป็นทุนมีคุณภาพดีขึ้น

จากคำจำกัดความข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่าตามความหมายของทุนในบริบทของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักก็คือ “วัตถุหรือสิ่งของที่ใช้เป็นปัจจัยในกระบวนการการผลิต” เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักจึงมองนายทุนในฐานะที่เป็น “ผู้ผลิต” และเป็นผู้กระจายสินค้าในขณะที่แรงงานอยู่ในฐานะ “ปัจจัยแรงงาน” ส่วนปัจจัยที่ไม่ใช่แรงงาน เช่น เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์นั้นถูกเรียกว่า “ทุน”

ดังนั้นทุนในความหมายของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักจึงถูกลดรูปเป็นเพียงแค่ “วัตถุ” ในกระบวนการผลิตและกระบวนการแลกเปลี่ยนเท่านั้น การที่เศรษฐศาสตร์กระแสหลักมองทุนในฐานะเป็นวัตถุหรือสิ่งของและนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในทุกยุคทุกสมัยนั้น ทำให้มองไม่เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงขั้วตรงกันที่แฝงอยู่ในสิ่งของหรือวัตถุที่เรียกว่า “ทุน” ตลอดจนถึงมองทุนในฐานะเป็นสิ่งที่สามารถสร้างมูลค่าได้ด้วยตัวของมันเองโดยแยกออกจากแรงงานระบบมนุษย์

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic growth theories)

1. ทฤษฎีการเจริญเติบโตของคลาสสิก (Classical economist' theories of economic growth)

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของนักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิก ที่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทฤษฎีนี้ได้แก่ ทฤษฎีของไรอัน และสมิท (Ryan and Smith) ของเดวิด ริคาร์โด (David Ricardo) และ โรเบิร์ต มัลธัส (Robert Malthus) ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของสำนักคลาสสิกมีลักษณะแนวคิด และวิธีการวิเคราะห์ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เหมือนกันอย่างน้อย 6 ประการคือ (สุคใจ ทูลพานิชย์กิจ, 2547)

1.1 เป็นการวิเคราะห์ศึกษาระบบเศรษฐกิจในเชิงมหภาค หรือเป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจในภาพรวม (Macro-approach) เกี่ยวกับวิธีหรือแนวทางในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

1.2 ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ ในเรื่องของการให้ระบบเศรษฐกิจดำเนินไปเองโดยอิสระ (Laissez faire) ทั้งนี้เพราะเชื่อในการดำรงอยู่ของประสิทธิภาพ ในตลาดเสรีว่าเป็นไปโดยอัตโนมัติในระบบแข่งขันที่เป็นอิสระจากการแทรกแซงของรัฐบาล และเชื่อในเรื่องของความไม่ขัดแย้งกันในระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคล และผลประโยชน์ของสังคมโดยรวม หรือ



เชื่อในความลงรอยกันของผลประโยชน์ของสังคมว่าจะเกิดขึ้น เพราะการที่ปัจเจกบุคคลแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน เขาได้ช่วยให้สังคมโดยรวม บรรลุถึงการได้ผลประโยชน์สูงสุดในขณะเดียวกัน

1.3 เน้นการออม (โดยนายทุน เจ้าของที่ดิน) ว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะทำให้การสะสมทุนซึ่งเป็นหัวใจของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นไปได้

1.4 เชื่อว่ากำไรจากการลงทุนเป็นแรงจูงใจทำให้เกิดการลงทุนและเชื่อว่ากิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมในภาคอุตสาหกรรม มีบทบาทสำคัญในการก่อให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เนื่องจากการลดน้อยถอยลงของผลประโยชน์ (Law of diminishing Returns) จะเกิดขึ้นในภาคเกษตร เพราะการมีที่ดินจำกัด แต่อาจไม่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรม

1.5 เชื่อในเรื่องของกฎเหล็กแห่งค่าจ้าง (Iron law of wage) ซึ่งกล่าวว่า อัตราค่าจ้างโดยธรรมชาติ (Natural wage rate) จะอยู่ที่ระดับพอยังชีพ (ในระยะสั้นอัตราค่าจ้างอาจจะไหวตัวขึ้นลง แต่ในที่สุดแล้วจะกลับเข้าสู่ระดับดุลยภาพระยะยาว ณ ระดับพอยังชีพเสมอ)

1.6 เชื่อว่าภาวะชะงักงันทางเศรษฐกิจ (Stationary state) เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จุดชะงักงันทางเศรษฐกิจ ระบบเศรษฐกิจจะหยุดชะงัก กระบวนการสะสมทุนจะสะดุดหยุดลง ประชาชนไม่เพิ่มกำไรของผู้ประกอบการจะลดลงจนถึงศูนย์ (ได้กำไรปกติ) และอัตราค่าจ้างจะอยู่ในระดับแค่พอยังชีพ

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของสำนักคลาสสิก เน้นที่บทบาทของการออม (สะสมทุน) และกำไรในการก่อให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระบบเศรษฐกิจเสรี อย่างไรก็ตาม นักเศรษฐศาสตร์สำนักนี้เชื่อว่า ภาวะการชะงักงันทางเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ กล่าวคือ เมื่อระบบเศรษฐกิจขยายตัวถึงจุด ๆ หนึ่ง กำไรของผู้ประกอบการจะลดลงจนถึงศูนย์ กระบวนการสะสมทุนจะสะดุดหยุดลง อัตราค่าจ้างจะลดลงจนถึงระดับแค่พอยังชีพ และประชาชนจะไม่ขยายการผลิตจนกว่าจะมีปัจจัยบางอย่างมากระตุ้นระบบเศรษฐกิจอีกครั้งหนึ่ง

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของไรอัน และสมิธ (Ryan and Smith) กล่าวถึงกระบวนการของการเจริญเติบโตหรือความมั่งคั่ง เกิดจากการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้ การเพิ่มผลิตภาพจะเกิดขึ้นเพราะความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นผลจากการแบ่งงานกันทำ (Division of labor) นอกจากนี้ในระบบเศรษฐกิจมีมือที่มองไม่เห็น (Invisible hands) หรือกลไกตลาดจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดสรรทรัพยากรของสังคม กระบวนการที่ทำให้เกิดความมั่งคั่งก็คือ กระบวนการสะสมทุนที่เกิดขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อตลาดขยายตัวออกไป ประชากรหรือแรงงานเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าจ้างลดลงจนถึงระดับพอยังชีพ ในขณะเดียวกันการแข่งขันกันของทุนทำให้เกิดการแข่งขันกันในการใช้ทรัพยากรและแรงงาน และทำ

ให้ผลตอบแทนของการลงทุนหรือกำไรลดลง ระบบเศรษฐกิจจะเข้าสู่สภาวะชงักงัน (Stationary state)

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของเดวิด ริคาร์โด (David Ricardo) อธิบายถึงการสะสมทุนซึ่งเป็นบ่อเกิดของความเจริญเติบโตนั้น เกิดขึ้นเพราะนายทุนมองเห็นแนวโน้มของการลงทุนหรือการสะสมทุนจะก่อให้เกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น ค่าจ้างสูงขึ้นในตอนแรก และมีผลให้ประชากร (และแรงงาน) ขยายตัว การใช้ที่ดินที่มีคุณภาพเลวลง ทำให้ผลผลิตเฉลี่ยต่อแรงงาน 1 คน หรือต่อเงิน 1 หน่วยที่ลงทุนในภาคเกษตรมีแนวโน้มลดลง หรือเกิดการลดน้อยถอยลงของผลผลิต (Diminishing returns) การแข่งขันการใช้ที่ดิน ทำให้เกิดค่าเช่า (Rent) บนที่ดิน เมื่อค่าเช่าสูงขึ้นเรื่อย ๆ ค่าจ้างจะลดลงจนใกล้ศูนย์ นั่นคือ ระบบเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะชงักงัน (Stationary state)

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของโรเบิร์ต มัลธัส (Robert Malthus) ระบบเศรษฐกิจแบ่งออกเป็น 2 สาขา คือ สาขาอุตสาหกรรม และสาขาเกษตรกรรมภาคอุตสาหกรรมเป็นภาคการผลิตที่อาจให้ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น เมื่อขยายการผลิตออกไป (เป็น Increasing returns) เพราะความก้าวหน้าทางเทคนิค เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะภาคอุตสาหกรรม ในขณะที่ภาคเกษตรกรรม เกิดการลดน้อยถอยลงของผลตอบแทน (Diminishing returns) เพราะที่ดินมีจำกัด การเพิ่มผลผลิตในภาคอุตสาหกรรมเมื่อเวลาเปลี่ยนไป จะขึ้นอยู่กับอัตราการสะสมทุน (การลงทุน) ในภาคอุตสาหกรรม และการเปลี่ยนแปลงของผลผลิตในภาคเกษตรกรรม จะขึ้นอยู่กับผลิตภาพส่วนเพิ่มของแรงงาน และอัตราการเพิ่มขึ้นของแรงงานในภาคเกษตรกรรม ในภาคเกษตรกรรมผลิตภาพส่วนเพิ่มของแรงงานมีค่าเป็นบวก แต่ลดลงเรื่อย ๆ เมื่อจ้างงานเพิ่มขึ้น (ตามกฎการลดน้อยถอยลงเนื่องจากที่ดินมีจำกัด) กำไรในภาคเกษตรกรรมลดลงจนต่ำมาก เมื่อภาคเกษตรกรรมหยุดการขยายตัวพร้อม ๆ กับการที่รายได้ภาคเกษตรกรรมลดลง อุปสงค์ต่อสินค้าอุตสาหกรรมจะไม่ขยายตัว ในที่สุดการขยายตัวในภาคอุตสาหกรรมก็จะหยุดชงักเช่นเดียวกับภาคเกษตรกรรม กระบวนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเกิดการชงักงัน หรือระบบเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะชงักงัน (Stationary state)

## 2. ทฤษฎีการเจริญเติบโตของเคนส์ (Keynes)

แนวความคิดเกี่ยวกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของเคนส์ ได้อธิบายถึงการกำหนดขึ้นเป็นรายได้ประชาชาติ ว่าเกิดจากตัวกำหนด 2 ระดับ คือ

2.1 ตัวกำหนดในทันที หรือตัวกำหนดโดยตรงของรายได้และการจ้างงาน ซึ่งได้แก่ การบริโภคและการลงทุน (กรณีระบบเศรษฐกิจเป็นแบบปิดและไม่มีภาครัฐบาล)

2.2 ตัวกำหนดในที่สุด หรือปัจจัยที่กำหนดการบริโภคและการลงทุน (อีกต่อหนึ่งอันจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของรายได้และการจ้างงานอีกต่อหนึ่ง) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่แนวโน้ม

การบริโภค ความต้องการในการถือสินทรัพย์สภาพคล่อง และอัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน หรือประสิทธิภาพส่วนเพิ่มของทุน (ซึ่งกำหนดการลงทุน)

คุณภาพของระบบเศรษฐกิจอาจไม่เกิดขึ้น ณ ระดับที่มีการจ้างงานเต็มที่ เพราะอุปสงค์มวลรวมในระบบเศรษฐกิจอาจมีไม่เพียงพอ หรือต่ำเกินไป ดังนั้น ในเชิงนโยบายจึงเป็นหน้าที่ของรัฐบาลที่จะใช้นโยบายแทรกแซงระบบเศรษฐกิจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานเต็มที่ การแทรกแซงของรัฐบาลอาจทำได้โดย

1. การควบคุม (ลด) อัตราดอกเบี้ย เพื่อกระตุ้นการลงทุน
2. การเพิ่มการใช้จ่ายของรัฐบาล โดยการใช้งบประมาณขาดดุล
3. การใช้นโยบายที่จะก่อให้เกิดการกระจายรายได้ใหม่ เพื่อยกระดับของการใช้จ่ายเพื่อ

การบริโภค เช่น การเก็บภาษีในอัตราก้าวหน้า แล้วนำงบประมาณมาใช้จ่ายช่วยเหลือคนรายได้ต่ำ การที่แนวโน้มการบริโภคของคนจนมากกว่าคนรวย ทำให้ระดับการบริโภคโดยรวมเพิ่มสูงขึ้นได้ การลงทุนและการสะสมทุน

ทฤษฎีการลงทุนของเคนส์ตั้งอยู่บนข้อสมมติที่ว่า การสะสมทุนถึงจุดอิ่มตัวแล้ว ดังนั้น ประสิทธิภาพของการลงทุนหน่วยสุดท้ายจึงลดลงเมื่อมีการลงทุนเพิ่ม ทฤษฎีการลงทุนจึงมีการอธิบายตามทฤษฎีการปรับระดับทุน โดยใช้หลักทฤษฎีตัวเร่งซึ่งเน้นว่า ระดับการลงทุนขึ้นอยู่กับระดับดอกเบี้ย สต็อกของทุน และระดับความต้องการรวมหรืออุปสงค์มวลรวม แต่ในประเทศกำลังพัฒนาข้อสมมติที่ว่านั้นอาจไม่ถูกต้อง ระดับการสะสมทุนในประเทศอาจจะยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว ซึ่งอาจจะยังไม่ถึงจุดที่กฎการลดลงของผลตอบแทนจะใช้ได้สำหรับสินค้าประเภททุน ระดับพัฒนาการเศรษฐกิจอาจจะยังอยู่ที่จุดที่ยังมีการเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนจะใช้ได้สำหรับสินค้าประเภททุน ระดับการพัฒนาเศรษฐกิจสำหรับสินค้าประเภททุนอยู่ก็ได้ ดังนั้น ประสิทธิภาพของการลงทุนหน่วยสุดท้ายอาจจะเพิ่มขึ้นหรืออย่างน้อยไม่ลดลงก็ได้ ดังนั้น ทฤษฎีการปรับระดับทุน และทฤษฎีตัวเร่งจึงไม่น่าอธิบายพฤติกรรมของการลงทุนได้ดีในประเทศกำลังพัฒนา

3. ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของ Harrod-Domar (Harrod-Domar growth model)

ทฤษฎีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจสมัยใหม่ (Modern growth theories) (เบญจพร ทังเกษมวัฒนา, 2540) เริ่มต้นจากการพัฒนาทฤษฎีหรือแบบจำลองการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจขึ้นมาในช่วงทศวรรษ 1940 ของ Roy F. Harrod และ Evsey D. Domar โดยที่แบบจำลองหรือตัวแบบการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของทั้งสองคล้ายคลึงกัน แบบจำลองของทั้งสองจึงมักถูกเรียกรวมกันเสมอว่า Harrod-Domar Growth Model ซึ่งแบบจำลองนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและทุนที่ต้องการเพื่อการเจริญเติบโตในระดับนั้น ๆ ภายใต้สมมติฐานว่า

ผลผลิตของหน่วยเศรษฐกิจ (ไม่ว่าจะเป็นหน่วยผลิตอุตสาหกรรม หรือระบบเศรษฐกิจโดยส่วนรวม) จะขึ้นอยู่กับจำนวนทุนที่ลงทุนในหน่วยเศรษฐกิจนั้น ๆ ดังนั้น ถ้าผลผลิตของหน่วยเศรษฐกิจนั้น ๆ เท่ากับ  $Y$  และจำนวนทุนที่มีอยู่หรือสต็อก (stock) ของทุนคือ  $K$  ผลผลิต และสต็อกของทุนจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะนี้

$$Y = \frac{K}{k} \dots \dots \dots (1)$$

เมื่อ  $k$  คือ อัตราส่วนทุนต่อผลผลิต (capital-output ratio) ซึ่งแสดงถึงสัดส่วนของทุนต่อผลผลิต โดยปกติจะหมายถึงอัตราส่วนเพิ่มของทุนต่อผลผลิต (incremental capital-output ratio : ICOR) ซึ่งแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในปริมาณผลผลิตเมื่อมีการเพิ่มขึ้นในการลงทุน

$$\text{จาก } k = \frac{\text{ทุน}}{\text{ผลผลิต}} \text{ เราจะได้ว่า } \frac{1}{k} = \frac{\text{ผลผลิต}}{\text{ทุน}}$$

หรือจำนวนผลผลิตที่ได้เมื่อมีการลงทุนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ดังนั้นผลผลิตทั้งหมด ( $Y$ ) จึงเท่ากับทุนที่มีทั้งหมด

$$(K) \text{ คูณด้วย } 1/k \text{ ตามสมการข้างต้น } (Y = K \cdot \frac{1}{k})$$

และเมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงของผลผลิตและการเปลี่ยนแปลงของการลงทุนเราจะได้ว่า การเปลี่ยนแปลงผลผลิต ( $\Delta Y$ ) เท่ากับ การเปลี่ยนแปลงของการลงทุน ( $\Delta K$ ) คูณด้วย  $\frac{1}{k}$  ดังสมการ

$$\Delta Y = \frac{\Delta K}{k} \dots \dots \dots (2)$$

อัตราเพิ่มของผลผลิตหรืออัตราการเจริญเติบโต ( $\frac{\Delta Y}{Y} = g$ ) จึงเท่ากับสมการที่ 2 หารด้วย  $Y$

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \frac{\Delta K}{k} \cdot \frac{1}{Y}$$

$$g = \frac{\Delta K}{Y} \cdot \frac{1}{k} \dots \dots \dots (3)$$

โดยที่การเปลี่ยนแปลงในสต็อกของทุนในระบบเศรษฐกิจทั้งระบบ ( $\Delta K$ ) ก็คือการลงทุนที่เกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจนั้น นั่นคือ  $\frac{\Delta K}{Y} = \frac{I}{Y}$

และโดยที่ดุลยภาพของระบบเศรษฐกิจเกิดขึ้นเมื่อการลงทุน (I) เท่ากับการออม (S) ในระบบเศรษฐกิจเราจะได้ว่า  $\frac{I}{Y} = \frac{S}{Y}$  ซึ่งก็คืออัตราการออม (saving rate : s) เมื่อแทนค่าในสมการที่ (3) จะได้ว่า

$$g = \frac{S}{k}$$

ซึ่งสมการ  $g = \frac{S}{k}$  นั่นก็คือ อัตราการเจริญเติบโตในระบบเศรษฐกิจ จะเท่ากับ สัดส่วนของอัตราการออกในระบบเศรษฐกิจและอัตราส่วนของทุนต่อผลผลิต ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์พื้นฐานสำหรับระบบเศรษฐกิจตามแนวความคิดของ Harrod-Domar นั่นเอง

#### 4. ทฤษฎีการเจริญเติบโตของนีโอคลาสสิก

พิจารณาจากฟังก์ชันการผลิต

แบบจำลองของนีโอคลาสสิก กำหนดให้ฟังก์ชันของการผลิตมีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ

1. ประสิทธิภาพการผลิตหน่วยสุดท้ายลดลง (Diminishing marginal productivity)
2. ผลได้ต่อขนาดคงที่ (Constant return to scale)

อัตราการเพิ่มของผลผลิต หรืออัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ขึ้นอยู่กับความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อทุน อัตราการเพิ่มของทุน ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อแรงงาน และอัตราการเพิ่มของประชากรหรืออัตราการเพิ่มของแรงงาน

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \alpha \cdot \frac{\Delta K}{K} + (1 - \alpha) \cdot \frac{\Delta N}{N}$$

โดยที่ Y = ผลผลิต

K = ทุน

N = อัตราการเพิ่มของแรงงาน

อัตราการเพิ่มของผลผลิต หรืออัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ขึ้นอยู่กับความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อทุน อัตราการออม อัตราส่วนผลผลิตต่อทุน (ซึ่งก็คือส่วนกลับของอัตราส่วนทุนต่อผลผลิต) ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อแรงงาน และอัตราการเพิ่มของประชากรหรืออัตราการเพิ่มของแรงงาน

$$\frac{\Delta Y}{Y} = \alpha \cdot \frac{s}{k} + (1 - \alpha) \cdot n$$

โดยที่  $Y$  = ผลผลิต

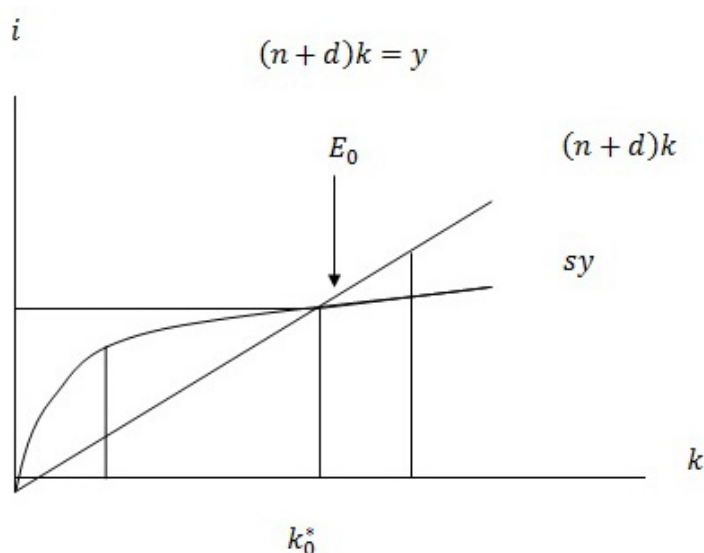
$s$  = อัตราการออม

$k$  = ทุน

$n$  = อัตราการเพิ่มของแรงงาน

ตัวแบบของโรเบิร์ต เอ็ม โซโล (Robert M. Solow)

แบบจำลองของโซโล อธิบายว่า เมื่อไม่มีการเจริญเติบโตของประสิทธิผล (Productivity growth) ในระยะยาวเศรษฐกิจจะเข้าสู่สถานการณ์หยุดนิ่ง (The steady state) นั่นคือสถานการณ์ที่ผลผลิตต่อคน การบริโภคต่อคน และปัจจัยทุนต่อคนคงที่ หรือไม่เปลี่ยนแปลง



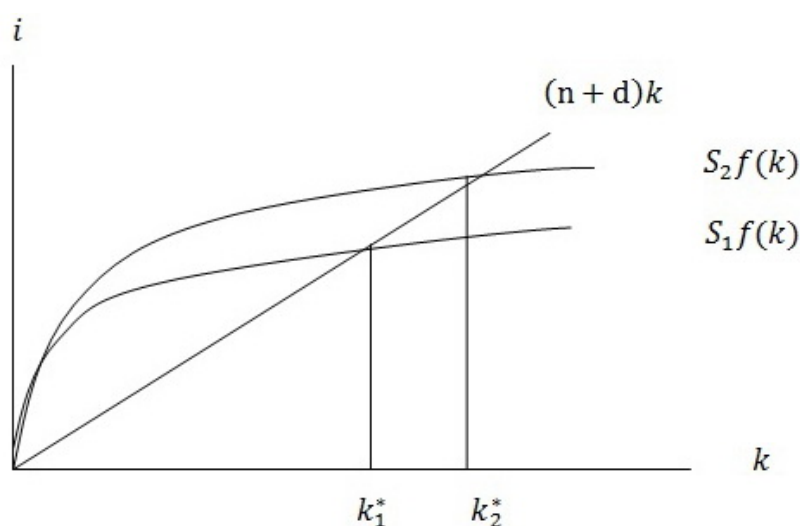
ภาพที่ 2 แบบจำลองของโซโล แสดงดุลยภาพการออมและการลงทุน ณ สถานการณ์หยุดนิ่ง

ถ้าไม่มีการเจริญเติบโตของประสิทธิผล (Productivity growth) แล้วเศรษฐกิจจะปรับตัวเข้าสู่สถานการณ์หยุดนิ่ง (Steady state) อัตราส่วนของทุนต่อแรงงาน ผลผลิตต่อคน การบริโภคต่อคน จะมีค่าคงที่ อย่างไรก็ตาม ทุนรวม ผลผลิตรวม และการบริโภครวมจะขยายตัวในอัตราส่วนเดียวกันกับอัตราการเพิ่มของกำลังแรงงาน ซึ่งจะทำให้มาตรฐานการครองชีพสุดท้ายแล้วจะไม่มีการพัฒนา หากมีการเพิ่มขึ้นของประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องแล้ว ข้อเสนอแบบนี้ไม่เป็นจริง

การกำหนดมาตรฐานความเป็นอยู่ระยะยาว (Determinants of long run living standard)  
 มาตรฐานความเป็นอยู่ระยะยาววัดจากการบริโภคต่อคน เมื่อเศรษฐกิจอยู่ในสภาวะการณ  
 หยุดนิ่ง การกำหนดมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมจะสามารถพิจารณาจากแบบจำลองของ  
 โซโล โดยพิจารณาจากตัวแปร 3 ตัว ที่มีผลต่อมาตรฐานความเป็นอยู่ในระยะยาวได้แก่

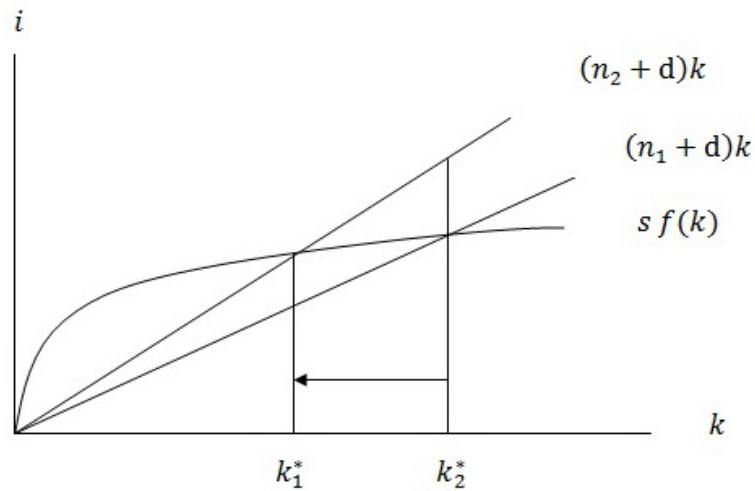
1. อัตราการออม (Saving rate)
2. การเจริญเติบโตของประชากร (Population growth)
3. การเจริญเติบโตของประสิทธิภาพ (Productivity growth)

อัตราการออม (Saving rate) ตามแบบจำลองของโซโล อัตราการออมยิ่งมาก แสดงว่า  
 มาตรฐานการครองชีพยิ่งสูง



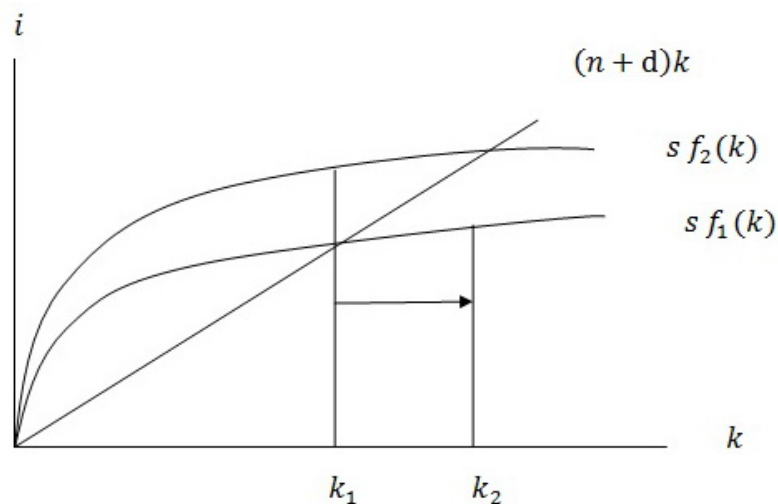
ภาพที่ 3 แบบจำลองของโซโล แสดงถึงอัตราการออมยิ่งมาก มาตรฐานการครองชีพยิ่งสูง

ณ สภาวะการณหยุดนิ่งใหม่ อัตราการออมที่เพิ่มขึ้น นำไปสู่ผลผลิตต่อคน การบริโภคต่อ  
 คน และทุนต่อแรงงานเพิ่มขึ้นในระยะยาว ดังนั้น เป้าหมายของประเทศที่ต้องการพัฒนาควรเน้น  
 เพิ่มอัตราการออมของประเทศให้มากที่สุด



ภาพที่ 4 แบบจำลองของโซโล แสดงถึงการเจริญเติบโตของประชากรยิ่งมากมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งเลวลง

แบบจำลองของโซโล แสดงว่า การขยายตัวของประชากร (Population growth) ยิ่งมากจะยิ่งทำให้มาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งเลวลง การสรุปเช่นนี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่า การจะยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมจะต้องควบคุมการเพิ่มของประชากร



ภาพที่ 5 แบบจำลองของโซโล แสดงถึงการเจริญเติบโตของประสิทธิผลยิ่งมากมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งสูง



แบบจำลองของโซโล แสดงว่า การเพิ่มประสิทธิภาพยิ่งมาก (Productivity growth) จะยิ่งทำให้มาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมยิ่งสูงขึ้น การสรุปเช่นนี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่า การจะยกมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในสังคมจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ

#### 5. ทฤษฎีการเจริญเติบโตของรอสโตว์ (W.W. Rostow)

รอสโตว์ได้เสนอแนวความคิดว่า การเจริญเติบโตเป็นกระบวนการที่เป็นไปตามลำดับขั้นตอน ซึ่งทุกประเทศจะต้องผ่านไปตามลำดับ ดังนั้น ณ เวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนด ประเทศแต่ละประเทศจะอยู่ที่ขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการของการเจริญเติบโต ขั้นตอนการเจริญเติบโต (Stages of growth) ตามความคิดของรอสโตว์มี 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 ขั้นสังคมโบราณหรือสังคมดั้งเดิม (The traditional society) หมายถึง ขั้นที่สังคมยังล้าสมัย รูปแบบการผลิตและองค์กรต่าง ๆ ในสังคมถูกกำหนดโดยขนบธรรมเนียมประเพณีเก่า ๆ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยียังไม่ก้าวหน้า และมีผลน้อยมากต่อสังคม ประชาชนมีความเป็นอยู่ง่าย ๆ และไม่เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 2 ขั้นเตรียมการเพื่อการทะยานขึ้น (The pre-conditions for take-off) หมายถึง ขั้นที่สังคมเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป ในเรื่องของทัศนคติต่าง ๆ เริ่มมีการนำเอาสิ่งประดิษฐ์ หรือนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ มีการออมและการลงทุนสูงขึ้น เริ่มมีการพัฒนาแรงงานและการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจ

ขั้นที่ 3 ขั้นทะยานขึ้น (Take-off) หมายถึง ขั้นที่ระบบเศรษฐกิจมีการสะสมทุนในอัตราที่สูงมาก (มีการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว คือ เพิ่มขึ้นเกินร้อยละ 10 ของรายได้ประชาชาติ) จนทำให้สามารถรักษาระดับการเจริญเติบโตที่สม่ำเสมอในระยะยาวไว้ได้ ซึ่งเรียกว่าเป็น Self-sustaining growth อันหมายถึงการเปลี่ยนผ่านในระบบเศรษฐกิจที่ถาวร ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ทางโครงสร้างของเศรษฐกิจนำ (Leading sector) ซึ่งก็คือ ภาคอุตสาหกรรมซึ่งเพิ่มจะก่อขึ้น กับส่วนอื่น ๆ ของระบบเศรษฐกิจ อันทำให้ระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนจากการมีอัตราการเจริญเติบโตที่ค่อนข้างต่ำไปสู่การเจริญเติบโตหรือการขยายตัวที่น่าพอใจหรือค่อนข้างสูงมาก ในขั้นตอนนี้ระบบเศรษฐกิจยังมีการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ และโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ต่าง ๆ ไปในลักษณะที่เกื้อหนุนต่อการขยายตัวในระบบเศรษฐกิจด้วย ซึ่งช่วงของการทะยานขึ้นนี้จะกินเวลาประมาณ 20-30 ปี

ขั้นที่ 4 ขั้นเร่งรัดการขยายตัวหรือขั้นไปสู่ความเจริญเติบโตเต็มที่ (The drive to maturity) หมายถึง ขั้นที่ระบบเศรษฐกิจมีการขยายช่วงของการผลิตออกไปอย่างหลากหลายเพิ่มขึ้น มีการ

ขยายการใช้เทคโนโลยีไปสู่สาขาต่าง ๆ ในระบบเศรษฐกิจ ทำให้ระบบเศรษฐกิจมีการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ช่วงนี้จะกินเวลาประมาณ 40-50 ปี

ขั้นที่ 5 ขั้นอุดมโภคหรืออุดมสมบูรณ์ (The high mass consumption) หมายถึง ขั้นที่ระบบเศรษฐกิจมีความอุดมสมบูรณ์ เพราะผลผลิตเพิ่มอย่างมากมาซึ่งจำเป็นพื้นฐานสำหรับประชาชนได้รับการตอบสนองจนไม่เป็นปัญหาอีกต่อไป มีการบริโภคสินค้าคงทนกันอย่างแพร่หลาย นั่นคือ สวัสดิการและคุณภาพชีวิต (ในด้านการบริโภค) ของประชาชนดีขึ้นอย่างมากนั่นเอง

### ทฤษฎีการสะสมทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมือง

ในการทำความเข้าใจทฤษฎีการสะสมทุนตามแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองแนวมาร์กซิสต์ (Marxian political economy) นั้นควรเข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับทุนและระบบทุนนิยมของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองแบ่งเป็นดังนี้

#### 1. ความหมายของทุน

ความหมายของ “ทุน” ตามแนวคิดเศรษฐศาสตร์การเมืองแนวมาร์กซิสต์นี้แตกต่างจากแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก กล่าวคือ ตามแนวคิดของมาร์ก ทุนเป็นสิ่งที่ใช้ได้เฉพาะช่วงหนึ่งของประวัติศาสตร์ มีนัยสำคัญทางประวัติศาสตร์จำเพาะในความสัมพันธ์ของการผลิตแบบทุนนิยมเท่านั้น ซึ่งมาร์กเห็นว่าทุนในแนวคิดของเศรษฐศาสตร์กระแสหลักมักให้ความสำคัญไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างสินค้ากับสินค้าแต่กลับไม่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ (พิซิต ลิขิตกิจสมบูรณ์, 2546; กาญจนา แก้วเทพ, 2549) ดังนั้น “ทุน” ในความหมายเศรษฐศาสตร์การเมืองตามแนวคิดของมาร์กซิสต์ จึงหมายถึง “ความสัมพันธ์ทางชนชั้นระหว่างชนชั้นนายทุนกับชนชั้นแรงงาน” ซึ่งมาร์กอธิบายว่าในความเป็นจริงคนงานได้ถูกทำให้จำนนอยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างนายทุนกับคนงาน ทั้งนี้เพราะกลไกทางเศรษฐกิจได้บังคับให้เลือกชนชั้นแรงงานเลือกระหว่างการขาย “แรงงาน” หรือ “อดตาย” ดังนั้นทุนจึงเป็นอำนาจทางสังคมที่นายทุนมีเหนือคนงานและใช้ควบคุมแรงงาน ในขณะที่เดียวกันทุนก็เป็นเครื่องมือที่นายทุนใช้ขูดรีดแรงงาน กล่าวคือ นายทุนเป็นผู้ครอบงำและผูกขาดปัจจัยการผลิตที่แรงงานใช้ในกระบวนการการผลิต เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วทุนในความหมายของมาร์ก จึงไม่ใช่ปัจจัยการผลิตโดยทั่วไปหากแต่เป็นปัจจัยการผลิตของชนชั้นนายทุน ดังกล่าวโดยสรุปทุนตามแนวคิดแบบมาร์กซิสต์ ก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างชนชั้นนายทุนและผู้ใช้แรงงาน ซึ่งแสดงออกมาในรูปของผู้ใช้แรงงานจะดำรงอยู่ได้ด้วย “ค่าจ้าง” นายทุนจะอยู่ได้ด้วย “การขูดรีดอำนาจแรงงานของผู้ใช้

แรงงาน” ชนชั้นนายทุนกับผู้ใช้แรงงานจึงมีความสัมพันธ์กันโดยผ่านปัจจัยการผลิตที่ผูกขาดโดยนายทุน (พิชิต ลิขิตกิจสมบูรณ์, 2546)

ในกรณีของประเทศไทยลักษณะกลุ่มทุนหลักสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มทุนทั้งสามในของทุนหลังสามขาหยัง เป็นตัวแทนในการพัฒนาทางเศรษฐกิจตั้งแต่การผนวกเศรษฐกิจเข้าสู่วงจรของระบบทุนนิยมโลก สมัยปิดประเทศ ได้แก่ (อาทิตรา ชูเออิโร, 2529)

1. ทุนรัฐ กิจการภายใต้การควบคุมของรัฐบาลซึ่งจะอยู่ในรูปของรัฐวิสาหกิจ (State enterprise) และบริษัทที่รัฐบาลถือหุ้น (Public enterprise) ซึ่งรัฐบาลเป็นผู้ให้เงินทุนแต่บางส่วนถูกควบคุมโดยผู้นำทางการเมืองและข้าราชการทหารและแยกออกจากกิจการของรัฐโดยทุนลักษณะดังกล่าวเรียกว่า ทุนข้าราชการ (Bureaucratic capital) ซึ่งมีรากฐานมาจากทุนขุนนาง ในอดีตจากการมีอำนาจเข้ามาดูแลผลประโยชน์ของประเทศชาติ โดยเป็นนายภาชีอารขุนนางการคลัง และขุนนางทางทหาร โดยทุนดังกล่าวมีลักษณะ ผู้นำทางการเมืองสามารถควบคุมการจับจ่ายส่วนเกินทางเศรษฐกิจของกิจการนอกเหนือจาก หุ้นส่วนที่เหลืออยู่ซึ่งการควบคุมนี้โดยอำนาจการเมืองและใช้ส่วนเกินทางเศรษฐกิจเพื่อรักษาอำนาจทางการเมือง

2. ทุนข้ามชาติ คือ กลุ่มผู้ผลิตนานาชาติและบริษัทการค้าข้ามชาติ ซึ่งเป็นผลจากสนธิสัญญาเบาริ่ง ในปี พ.ศ. 2398 มีการเซ็นสนธิสัญญาระหว่างเซอร์จอห์นเบาริ่ง แห่งอังกฤษกับรัชกาลที่ 4 ประเทศไทยได้เปลี่ยนจากเศรษฐกิจพึ่งพาตนเองกลายเป็นเศรษฐกิจการค้าสินค้าโดยก่อนหน้านี้นี้การค้าระหว่างประเทศถูกผูกขาด โดยกษัตริย์และข้าราชการ หลังจากสนธิสัญญาเบาริ่งมีผลบังคับใช้ทำให้ยกเลิกระบบผูกขาดการค้าโดยรัฐ ชาวอังกฤษสามารถทำการค้าอย่างเสรีกับคนไทยได้ ในช่วงแรกจึงมีการส่งออกสินค้าบางชนิด เช่น ข้าว แร่ดีบุก ไม้และเป็นจุดให้ประเทศไทยได้เข้าร่วมในระบบเศรษฐกิจทุนนิยมโลกอุตสาหกรรม บางชนิดได้พัฒนาขึ้นตามการขยายตัวการส่งออก เช่น โรงสีข้าว โรงเลื่อย และการขุดแร่ดีบุก การขยายตัวของการค้าของไทยทำให้กิจกรรมธุรกิจพัฒนาขึ้นได้แก่ การค้า การเงินและการเดินเรือ โดยกิจการเป็นของทุนต่างชาติทั้งสิ้น คือ ทุน ยุโรป และ ทุนชาวจีน โป้นทะเล

3. ทุนชาติ เป็นทุนที่แยกมาจากทุนรัฐและถูกควบคุมโดยผู้นำทางการเมือง ทุนชาติเริ่มต้นจากพ่อค้าจีน ซึ่งจะเริ่มต้นด้วยธุรกิจอุตสาหกรรมสีข้าว คำข้าวและขยายธุรกิจ เข้าสู่กิจการประกันภัยและกิจการธนาคารพาณิชย์โดยมีกลุ่มกษัตริย์ราชวงศ์ ขุนนาง ข้าราชการชั้นสูงสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมพระคลัง ฯ เป็นตัวแทนผลประโยชน์ของกลุ่มนี้ พระคลังข้างที่ทำหน้าที่เป็นธนาคารพาณิชย์ขึ้นต้นแก่พ่อค้าประชาชนในสมัยแรก ในปี พ.ศ. 2449 พระคลังข้างที่และราชวงศ์กษัตริย์ได้ตั้ง ธนาคารพาณิชย์ของประเทศเป็นแห่งแรก คือ แบงก์สยามกัมมาจล ภายหลังเปลี่ยนเป็นชื่อ ธนาคารไทยพาณิชย์ ซึ่งธนาคารของประเทศไทย ส่วนใหญ่มาจากการสนับสนุนของ

ภาคการเมืองและรัฐ โดยถูกควบคุมและดูแลของแต่ละตระกูลเช่น ธนาคารกรุงเทพ มีตระกูลโสภณพานิชย์ ธนาคารศรีนครตั้งโดยกลุ่มตระกูลอื้อจือเหลียงและตระกูลเตชะไพบุลย์

แต่ละส่วนของทุนข้ามชาติ จะดำเนินกิจกรรมตามตรรกะของตนเอง แต่ทุกส่วนก็มีนโยบายในเชิงโครงสร้างโดยส่วนรวมเป็นเอกภาพกัน และไม่ถึงขั้นลักษณะของการสมคบกันความขัดแย้งระหว่างแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์กรดำรงอยู่ได้แต่ไม่ถึงขัดแย้งกันในระดับนโยบายในเชิงโครงสร้าง ดังนั้นการมองกลุ่มต่าง ๆ ของทุนข้ามชาติไม่ได้มีลักษณะที่เป็นเนื้อเดียวกัน (Monolithic) แต่มีทั้งด้านที่ร่วมมือ ซึ่งเป็นด้านหลักและด้านขัดแย้งซึ่งเป็นด้านรองด้วย

Gould (n.d. อ้างถึงใน ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2536, หน้า 72) Gould ให้คำจำกัดความว่า “ทุน” คือ ปัจจัยการผลิตที่อยู่ในมือของนายทุน และนายทุนใช้เป็นเครื่องมือ ขูดรีด “คนงาน ”

ส่วนคำว่า “ทุนน้อย” Gould ให้คำจำกัดความว่า คือ ยุคแห่งการผลิตสินค้าที่ได้พัฒนาก้าวหน้าสูงสุด เป็นยุคซึ่ง “พลังแรงงาน” (Labour power) ได้กลายเป็นสินค้าชนิดหนึ่ง ไปด้วยและในสังคมยุคนี้ ปัจจัยการผลิตต่าง ๆ เป็นของคนกลุ่มน้อยที่เรียกว่า “นายทุน” ฯลฯ

ในระบบทุนนิยม มีนายทุนอยู่ 4 ประเภท คือนายทุนอุตสาหกรรม นายทุนการค้า นายทุนเกษตรและนายทุนการเงินหรือนายทุนธนาคาร และต้องเข้าใจว่า การขูดรีดในระบบทุนนิยมนั้นก็คือ นายทุนขูดรีดกรรมกรหรือขูดรีดคนงาน นายทุนอุตสาหกรรมขูดรีดกรรมกรในโรงงานนายทุนการค้าขูดรีดกรรมกรการค้าและส่วนหนึ่งขูดรีดกรรมกรในโรงงานด้วย เพราะการที่นายทุนการค้าบางกลุ่มรับสินค้าจากโรงงานมาจำหน่าย และกำไรของนายทุนอุตสาหกรรมก็คือมูลค่าส่วนเกินที่ได้จากกรรมกรในโรงงานนั่นเอง ส่วนนายทุนเกษตรก็ขูดรีดกรรมกรเกษตรนายทุนการเงินหรือนายทุนธนาคาร นอกจากขูดรีดแรงงานของพนักงานธนาคาร พนักงานบริษัทการเงินแล้ว ดอกเบี้ยที่ได้มาจากนายทุนการค้าและนายทุนอุตสาหกรรมนั้น นายทุนเหล่านี้ได้หันไปชดเชยโดยการไปขูดรีดกรรมกรมาให้นายทุนธนาคารหรือใช้ในการแบ่งกำไรที่ได้มาจากมูลค่าส่วนเกินมาให้ ธนาคารนั่นเอง

มูลค่าที่จะนำมาซึ่งมูลค่าส่วนเกินแล้วมูลค่าส่วนเกิน (Surplus value) คือ มูลค่าใหม่ของผลผลิตส่วนเกิน ผลผลิตส่วนเกิน ก็คือผลผลิตใหม่ที่ผู้ใช้แรงงานคนหนึ่ง ๆ สามารถผลิตได้เกินพอเลี้ยงชีวิตของตนเอง

ทุน คือ เครื่องมือที่จะให้ได้มาซึ่งผลผลิตส่วนเกินและมูลค่าผลผลิตส่วนเกิน มูลค่าส่วนเกินนั้น ถูกสร้างขึ้นมาจาก “พลังแรงงาน” ของผู้ใช้แรงงาน ทุนก็คือ เครื่องมือแห่งการเอารัดเอาเปรียบผู้ใช้แรงงานนั่นเองขอบเขตของคำว่าทุน ปัจจัยในการผลิตและเครื่องมือการผลิตของชาวนารายย่อยคนหนึ่งที่ทำนา ด้วย “พลังงาน” ของคน ได้ผลผลิตมาเพื่อเลี้ยงตนเองไปวันหนึ่ง ๆ จึงไม่ใช่ “ทุน” แต่ในกรณีชาวนารวยหรือชาวสวนรวย ที่มีที่ดินจำนวนมาก มีแทรกเตอร์ มีคนงาน

ในไร่ มีคนงานในนาทำการผลิตและได้สร้างผลผลิตงอกเงยขึ้นมากมาย ขายได้กำไรเช่นนี้ เครื่องมือการผลิตปัจจัยการผลิตของชาวนารวยผู้นั้น ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน แทรกเตอร์และเงินก็จะกลายเป็นทุน "ทุน" ไปในทันที

จากการทบทวนแนวคิดนี้พบว่า ฌ็อง-ฌัก เพชรประเสริฐ ได้สรุปความหมายของทุนดังนี้ ทุน คือเครื่องมือในการได้ซึ่งมูลค่าส่วนเกิน เครื่องมือแห่งการเอารอดเอาเปรียบ ผู้ใช้แรงงานผลผลิตที่ชาวนาได้มาพอเลี้ยงชีพ ไม่ใช่ทุน แต่ผลผลิตที่ชาวนาสามารถขายแล้วได้กำไร ปัจจัยการผลิตที่ชาวนาผู้นั้นใช้คือ ทุน

เมื่อพิจารณาความหมายของทุนตามแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองแนวมาร์กซิสต์ ก็จะพบว่า ทุนจะมีองค์ประกอบของศาสตร์ทางด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยาและประวัติศาสตร์ การมองทุนเป็นมูลค่าแรงงานที่สั่งสมขึ้นและเป็นความสัมพันธ์ ทางสังคมชนิดหนึ่ง ซึ่งจะให้เห็นภาพของสิ่งที่เรียกว่า กำไร การสะสมเพิ่มมูลค่าของทุนความสัมพันธ์ระหว่างชนชั้นผ่านกระบวนการสะสมทุน

ในกรณีของประเทศในลาตินอเมริกาโดยเฉพาะประเทศอุตสาหกรรมใหม่ปีเตอร์ อีแวนส์ (Evans, 1989) ได้เสนอแนวคิด พันธมิตรไตรภาคี (Trio หรือ Triple Alliance) ซึ่งมองว่าการสะสมทุนภายในประเทศ เป็นผลมาจากการประสานของรัฐ ทุนข้ามชาติและทุนชาติ

บทบาทของรัฐ คือ ในการกำหนดนโยบายของสาธารณรัฐที่เอื้อประโยชน์ต่อการสะสมทุนของทุนข้ามชาติและทุนชาติ โดยรัฐจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ทุนชาติเนื่องจากทุนชาติเป็นส่วนที่อ่อนแอกว่าทุนข้ามชาติโดยเปรียบเทียบและทุนชาติมีความชอบธรรมในการเป็นส่วนหนึ่งของประเทศในยุคอุดมการณ์ แบบชาตินิยม รัฐเองจึงต้องมีนโยบายปกป้อง ทางการค้า และอุดหนุนสินค้าที่เป็นประโยชน์ต่อนายทุน อย่างไรก็ตาม รัฐก็ต้องการทุนและเทคโนโลยีจากทุน ข้ามชาติในการพัฒนาอุตสาหกรรม ดังนั้นจึงต้องมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนและสร้างเสถียรภาพทางการเมืองอันเป็นหลักประกันแก่ทุนข้ามชาติ

ทุนข้ามชาติ ในที่นี้หมายถึง โครงสร้างที่ บริษัทข้ามชาติดำเนินกิจการทางการผลิต การค้า หรือการเงินระหว่างประเทศ ประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ คือ

1. บริษัทข้ามชาติเป็นผู้นำพลึงภายนอก
2. รัฐบาลของประเทศศูนย์กลาง
3. องค์กรวิธีการระหว่างประเทศ อันได้แก่องค์กรระหว่างรัฐบาลและองค์กรเอกชน

ระหว่างประเทศ เช่น ธนาคารโลก มูลนิธิฟอร์ด เป็นต้น

แต่แต่ละส่วนของทุนข้ามชาติ จะดำเนินกิจกรรมตามตรรกะของตนเอง แต่ทุกส่วนก็มีนโยบายในเชิงโครงสร้างโดยส่วนรวมเป็นเอกภาพกัน และไม่ถึงขั้นลักษณะของการสมคบกันความ

ขัดแย้งระหว่างแต่ละส่วนหรือแต่ละองค์กรดำรงอยู่ได้แต่ไม่ถึงขัดแย้งกันในระดับนโยบายในเชิงโครงสร้าง ดังนั้นการมองกลุ่มต่าง ๆ ของทุนข้ามชาติไม่ได้มีลักษณะที่เป็นเนื้อเดียวกัน (Monolithic) แต่มีทั้งด้านที่ร่วมมือ ซึ่งเป็นด้านหลักและด้านขัดแย้งซึ่งเป็นด้านรองด้วย

## 2. ประเภทของทุน

การจำแนกประเภทของทุนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจในระยะเริ่มต้นของนายทุน ตามแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองแนวมาร์กซิสต์นั้น มีด้วยกัน 2 ประเภท คือ (เมธี เอี่ยมวรา, 2542; นัทรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

ทุนคงที่ (Constant capital) หมายถึง ทุนที่ใช้สำหรับซื้อเครื่องจักรและวัตถุดิบทุนส่วนนี้มูลค่าของมันจะถูกเก็บรักษาไว้ในกระบวนการผลิตโดยถูกรวมไว้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าผลิตภัณฑ์สำเร็จ โดยวัฏจักรการผลิตแต่ละครั้งจะสามารถได้รับมูลค่าเพียงส่วนหนึ่งกลับคืนมา ทุนคงที่นี้จะค่อย ๆ ใช้หมดไปและมูลค่าจะถูกหักลงเรื่อย ๆ

ทุนผันแปร (Variable capital) หมายถึง ทุนที่ใช้ซื้อพลังแรงงาน ทุนประเภทนี้เป็นทุนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเมื่อการหมุนเวียนแต่ละครั้งสิ้นสุดลง นายทุนสามารถที่จะนำทุนที่ได้ไปใช้ประโยชน์อย่างเสรี กล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ ทุนส่วนนี้ก่อให้เกิดค่าส่วนเกินได้โดยภายหลัง

ในส่วนของนักวิชาการไทยได้แบ่งประเภทของทุนออกเป็นมิติต่าง ๆ เช่นกัน ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2536)

1. ทุนตามประเภทของแหล่งที่มาทางประวัติศาสตร์ ทุนประเภทนี้ได้แก่ ทุนต่างชาติ ทุนเก่า หรือทุนที่สะสมมาจากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ทุนสวามิภักดิ์ หรือทุนที่เติบโตมาจากการอุปถัมภ์ของเจ้านายและขุนนางในระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ทุนขุนนางยุคใหม่หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 และทุนใหม่ที่มีโอกาสเติบโตขึ้นอย่างอิสระหลังปี พ.ศ. 2500

2. ทุนตามประเภทของสถานภาพทางสังคม โดยอาศัยสถานภาพทางสังคมไทยเป็นตัวกำหนด ซึ่งสถานภาพทางสังคมเหล่านี้ขึ้นอยู่กับบริบทของการเมืองการปกครองและอำนาจทางเศรษฐกิจของไทย ทุนตามนัยนี้จำแนกได้ดังนี้

2.1 ทุนจักรวรรดินิยม เป็นทุนที่เกิดจากการเข้ามาของต่างประเทศ โดยได้เข้ามาครอบงำและดูดซึมทรัพยากรและความมั่งคั่งของประเทศด้อยพัฒนา ทำให้ประเทศเหล่านี้สูญเสียเอกราชทางเศรษฐกิจ ทุนประเภทนี้มี 2 รูปแบบ คือ

รูปแบบแรก คือ การเข้ายึดครองประเทศด้อยพัฒนาแล้วเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎเกณฑ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง เพื่อตอบสนองผลประโยชน์ของประเทศจักรวรรดินิยม

รูปแบบที่สอง คือ การใช้กลไกทุนนิยมและอำนาจเข้ามาครอบงำทางเศรษฐกิจทางด้านการผลิตและการค้า

2.2 ทุนขุนนาง ได้แก่ ทุนที่สะสมขึ้นมาจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ โดยศูนย์กลางของการสะสมทุนประเภทนี้อยู่ที่พระคลังข้างที่และขุนนางที่เกี่ยวข้องกับพระคลังสินค้า และการค้าระหว่างประเทศ ต่อมาได้มีการตั้งรัฐวิสาหกิจโดยมีการใช้อำนาจรัฐเข้าไปสะสมทุน กล่าวได้ว่าเป็นทุนขุนนางเช่นกัน

2.3 ทุนนายหน้า คือ ทุนที่เริ่มจากการเป็นนายหน้าหรือตัวกลางให้แก่พระคลังสินค้า และเจ้านายในยุคสมบูรณาญาสิทธิราชย์ โดยการเป็นเจ้าภาษีอากรหรือนายอากรให้แก่ทางราชการ ผู้ที่มีบทบาทในการทำหน้าที่นี้คือ คนจีนที่ได้รับการอุปถัมภ์จากขุนนาง ต่อมาเมื่อทุนต่างชาติเข้ามาขยายตัวในประเทศไทย กลุ่มคนเหล่านี้จึงไปทำหน้าที่เป็นคนกลางในการรวบรวมสินค้าให้แก่ทุนต่างชาติและนำสินค้าที่ผลิตจากประเทศจักรวรรดินิยมไปขายแก่คนทั่วไปในตลาดต่าง ๆ

2.4 ทุนสามัญ ทุนประเภทนี้เกิดจากสามัญชนที่ประสบความสำเร็จในวิธีการล่าทุนนิยม ทุนประเภทนี้ขยายตัวตั้งแต่หลังปี พ.ศ. 2500 เป็นต้นมา บางกลุ่มเติบโตอย่างอิสระและด้วยพลังของตน แต่บางกลุ่มยังต้องอาศัยข้าราชการหรือพวกขุนนางโดยทั่วไปแล้วทุนสามัญมักจะเป็น ทุนขนาดเล็กและขนาดกลาง

3. ทุนตามประเภทของสถานภาพทางสากล ตามสถานภาพทางสังคมนั้นถือว่าประเทศตะวันตกเป็นประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางอุตสาหกรรมและระบบทุนนิยม พัฒนาสู่จุดสูงสุด เป็นประเทศศูนย์กลางของระบบทุนนิยมที่ขยายอาณาจักรทุนของตนไปสู่ประเทศต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดการครอบงำจากทุนนิยมศูนย์กลางประเทศด้อยพัฒนาต่าง ๆ จึงต้องอาศัยและพึ่งพาประเทศศูนย์กลางทุนนิยม แนวคิดนี้ถูกเรียกว่า ทฤษฎีด้อยพัฒนาของละตินอเมริกา (Theory of latin america under development) ทุนประเภทนี้แบ่งออกเป็น

3.1 ทุนข้ามชาติ (Transnational capital) ได้แก่ทุนจากประเทศศูนย์กลาง (Central) ที่เข้าไปแสวงหาผลประโยชน์และครอบงำประเทศด้อยพัฒนา กลไกของทุนข้ามชาติก็คือ บริษัทข้ามชาติ (Transnational Corporation)

3.2 ทุนพึ่งพา (Dependent capital) เป็นทุนภายในของประเทศด้อยพัฒนา ซึ่งเป็นประเทศบริวารหรือประเทศรอบข้าง (Periphery) ทุนประเภทนี้แม้จะเป็นทุนของประเทศด้อยพัฒนาเองแต่เติบโตและพัฒนาไปตามเส้นทางที่ประเทศศูนย์กลางกำหนด

3.3 ทุนอิสระ (Independent capital) ทุนประเภทนี้ในทางทฤษฎีเป็นทุนที่อิสระไม่พึ่งพาหรือขึ้นต่อทุนข้ามชาติตามแนวคิดของทฤษฎีพึ่งพา (Dependent theory) ทุนประเภทนี้ไม่ได้เป็นทุนอิสระที่สมบูรณ์ (Absolute independent) แต่เป็นเพียงอิสระเชิงสัมพัทธ์ (Relative independent) คือ มีความเป็นอิสระมากกว่าทุนกลุ่มอื่น ๆ แต่ไม่อาจเลี่ยงการพึ่งพาระดับชาติและโลกได้ เนื่องจากต้องมีการพึ่งพาเทคโนโลยีและตลาดโลก

4. ทนตามประเภทของบทบาทและหน้าที่ในวิธีการลงทุนนิยม การแบ่งทุนประเภทนี้พิจารณาจากบทบาทและหน้าที่ของทุนนั้น ๆ ว่ามีบทบาทและหน้าที่ในกระบวนการสะสมทุนอย่างไรบ้างทนตามลักษณะนี้จำแนกได้ ดังนี้

4.1 ทุนการผลิต ได้แก่ ทุนหัตถกรรม (Manufacturing) เช่น โรงงานอุตสาหกรรม ทุนอุตสาหกรรมการเกษตร (Agro-industries) เช่น ไร่อ้อยของโรงงานน้ำตาล

4.2 ทุนการค้าและการบริการ ได้แก่ กลุ่มทุนที่ทำการสะสมทุนจากการค้าและการบริการ เช่น บริษัทนำเข้า การส่งออก ห้างสรรพสินค้า โรงแรม

4.3 ทุนการเงิน ได้แก่ ทุนธนาคาร บริษัทการเงิน บริษัทเครดิตฟองซิเอร์

5. ทนตามขนาดของการสะสมทุน /ขนาดของการครอบครองปัจจัยการผลิต การแบ่งทุนประเภทนี้เป็นไปตามทฤษฎีของคาร์ล มาร์ก ซึ่งจำแนกได้ดังต่อไปนี้

5.1 ทุนใหญ่หรือทุนผูกขาด คือ ทุนที่มีเครือข่าย ทุนที่มีอำนาจทุน ทุนที่มีอำนาจผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เช่น ทุนธนาคาร ทุนปูนซีเมนต์ ทุนในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น

5.2 ทุนระดับกลาง ได้แก่ กลุ่มทุนที่มีลักษณะของการประกอบการเดี่ยว ไม่มีอำนาจและเครือข่าย มีขนาดการจ้างงานไม่เกิน 500 คน ทุนประเภทนี้ได้แก่ สถานประกอบการบริษัทห้างร้านและโรงงาน ที่ดำเนินธุรกิจในวิธีการผลิตตามรูปแบบทุนนิยมและยังรวมไปถึงธุรกิจการเกษตร ที่ทำเป็นการค้าจ้างแรงงานประกอบการผลิตเป็นหลัก เช่น ธุรกิจไร่อ้อย ไร่มันสำปะหลัง

5.3 ทุนเล็กหรือทุนย่อย ในภาษาเศรษฐศาสตร์การเมือง เรียกว่า “ทุนน้อย” (Pretty bourgeoisie)

6. ทนตามยุทธศาสตร์ของการต่อสู้ทางการเมือง คือ การสร้างแนวคิดและจิตสำนึกที่จะรวมคนในชาติเพื่อต่อสู้กับอภิมหาชนต่างชาติ การจำแนกทนตามประเภทนี้ มีเป้าหมายอยู่ที่การทำลายทุนต่างชาติ โดยระบุว่าทุนต่างชาติเป็นทุนจักรวรรดินิยมและทุนภายในชาติเป็นทุนแห่งชาติ (National bourgeoisie) ตามแนวคิดนี้ได้เรียกร่องคนงานร่วมมือกับทุนแห่งชาติเพื่อโค่นล้มทุนต่างชาติ เช่น พรรคก๊กมินตั๋ง และพรรคคอมมิวนิสต์ เป็นต้น

บูร์ดิเยอ (Bourdieu, 1983) ได้ขยายประเภทของ “ทุน” จาก “ทุนเศรษฐกิจ” ออกไปเป็น “ทุนทางศาสนา/ทุนทางวัฒนธรรม” โดยเขาได้นิยาม “ทุน” เสียใหม่ว่า สิ่งใดจะมีสถานะกลายเป็นทุนนั้น ก็เมื่อสิ่งนั้นได้ทำหน้าที่ในฐานะ “ความสัมพันธ์เชิงอำนาจทางสังคม” (Function as a social relation of power) และนี่เป็นที่มาของแนวคิดเรื่อง “ทุนทางวัฒนธรรม” ของบูร์ดิเยอ ซึ่งครอบคลุมหลายสิ่งหลายอย่างนับตั้งแต่ความสามารถในการใช้ภาษา ความสำนึกเรื่องวัฒนธรรม ความชื่นชอบเชิงสุนทรียะ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ พื้นฐานทางการศึกษา ฯลฯ นอกจากนั้น บูร์ดิเยอยังเสนอ



ว่า ทั้งทุนทางเศรษฐกิจ และทุนอื่น ๆ เช่น ทุนวัฒนธรรม/ทุนศาสนา/ทุนสัญลักษณ์ นั้นสามารถถ่ายโอนไปมาซึ่งกันและกันได้โดยได้ขยายประเภทของทุนให้กว้างขึ้นออกเป็นดังนี้

1. ทุนเศรษฐกิจ (Economic capital) ทุนประเภทนี้ได้แก่ รายได้ ทรัพย์สิน/ ความมั่งคั่งที่สะสมเอาไว้ เงินทอง สิ่งของที่มีราคาเช่นที่ดิน อาคารบ้านเรือน เครื่องเพชรนิลจินดา รถยนต์/ หุ่น ฯลฯ รูปแบบของทุนประเภทนี้จะดำเนินงานอยู่ใน ด้านเศรษฐกิจ แต่แน่นอนว่าอาจมีการโยกย้ายไหลซึมผ่านไปยังด้านอื่น ๆ ได้

ทุนประเภทนี้เป็นรูปแบบทุนที่มีเหตุมีผล ซึ่งหมายความว่า ประการแรก สามารถคิดคำนวณเป็นปริมาณที่แน่นอนได้ ประการที่สอง สามารถระบุรูปแบบได้อย่างแน่ชัด เช่นเงินสดในธนาคาร ราคาเครื่องจักร/ที่ดิน/ ฯลฯ ดังนั้นจึงเป็นการง่ายที่จะศึกษาทุนประเภทนี้ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์การสะสมทุน การครอบครองทรัพย์สิน การแลกเปลี่ยน/ถ่ายโอน ฯลฯ เช่นที่ศึกษาโดยวิชาเศรษฐศาสตร์

2. ทุนวัฒนธรรม บุรุษิเยอแบ่งรูปแบบย่อยของทุนวัฒนธรรมออกเป็น 3 รูปแบบคือ

2.1 แบบที่กำหนด (Objectified form) ได้แก่ ทุนวัฒนธรรมที่อยู่ในรูปแบบของวัตถุ เช่น หนังสือ รูปภาพ ซิติ ฯลฯ ที่ปัจเจกบุคคลครอบครองเป็นเจ้าของ

2.2 แบบสถาบัน (Institutionalized form) ได้แก่ ทุนวัฒนธรรมที่อยู่ในรูปแบบของสถาบัน เช่น คุณภาพ/ชื่อเสียงของสถาบันการศึกษา เป็นต้น

2.3 แบบฟอร์มเป็นตัวเป็นตน (Embodied form) ได้แก่ สมรรถนะด้านวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคล เช่นความสามารถ /ความรู้ที่จะพูดเรื่องศิลปะ การมีบุคลิกที่สง่างาม สามารถวางท่าทางได้อย่างงดงาม ความหมายของแบบฟอร์มเป็นตัวเป็นตน ที่อยู่ในปัจเจกบุคคลนี้อาจจะมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Habitus” แต่ บุรุษิเยอ ก็ได้ยกตัวอย่างแสดงให้เห็นความแตกต่างกัน

ตัวอย่างเช่น หากบุคคลคนหนึ่งมีความรักในความรู้ของวิชาปรัชญา ทำให้เขาสนใจที่จะเสาะแสวงหาหนังสือปรัชญามาอ่าน สมรรถนะทางวัฒนธรรมเช่นนี้เรียกว่า “Habitus” แต่หากว่าความรู้ปรัชญาดังกล่าวทำให้เขามีชื่อเสียง สามารถไปออกรายการโทรทัศน์ประเภท “แฟนพันธุ์แท้” หรือไปเป็นนักเขียนคอลัมน์ในนิตยสารทำให้มีรายได้ ในช่วงเวลานี้ สมรรถนะดังกล่าวได้คลี่คลายกลายเป็นทุนวัฒนธรรม แบบฟอร์มเป็นตัวเป็นตน แล้วหากจะเทียบเคียงกับแนวคิดเรื่อง “มูลค่า” ของมาร์กซ์ ก็อาจสรุปได้ว่า Habitus นั้นเปรียบเสมือนมูลค่าใช้สอย (Use value) ของบุคคล แต่ “ทุนวัฒนธรรมแบบฟอร์มเป็นตัวเป็นตน” เปรียบเสมือนมูลค่าแลกเปลี่ยน (Exchange value) นั่นเอง

3. ทุนสัญลักษณ์ (Symbolic capital) ทุนประเภทนี้ บุรุษิเยอ หมายถึง “สถานภาพ / ชื่อเสียง / การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ ที่ทำให้เจ้าของทุนเกิดความได้เปรียบ / เกิด

ผลประโยชน์ต่าง ๆ ทุนประเภทนี้ดูได้ยากกว่าทุน 2 ประเภทที่ผ่านมา และก็ยากที่จะระบุให้ชัดเจนไปว่าได้ดำเนินงานอยู่ใน Field แบบใด

สำหรับในสังคมที่มีการแบ่งงานกันทำอย่างสูงมาก ความมีชื่อเสียงจะแยกอยู่ตามสาขา/ แวดวง/ วงการต่าง ๆ เช่น ผู้ที่มีชื่อเสียงด้านกล้วยไม้/ อาหาร/ ดาราศาสตร์/ โรคมะเร็ง ฯลฯ และอาจจะรู้จักกันดีเฉพาะภายในแวดวงเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม การมีนิตยสารประเภท Who's Who การให้รางวัลโนเบล รางวัลซีไรท์ ความเป็นคนดัง / ดาราที่ไปปรากฏตัวตามหน้าสื่อมวลชน ก็ทำให้มองเห็นกระบวนการสะสม แลกเปลี่ยนทุนสัญลักษณ์ได้พอสมควร

4. ทุนสังคม (Social capital) คำว่า “ทุนทางสังคม” นี้เป็นคำที่เราอาจจะพบเห็นได้บ่อยกว่า “ทุนวัฒนธรรม / ทุนสัญลักษณ์” แต่ส่วนใหญ่แล้วเรามักจะพบเห็นจากแนวคิดของ โรเบิร์ต พูทนาม (Robert Putnam) นักวิชาการอเมริกันมากกว่า

ความหมายของทุนทางสังคมนั้นมี 2 ความหมาย แต่ทั้งสองต่างก็หมายถึง “เครือข่ายทางสังคม” (Network) ทั้งสิ้น เพียงแต่ว่าในความหมายแรกเป็นการมองมาจากตัวโครงสร้างที่มอง “ตัวเครือข่ายจริง ๆ” เช่น โครงสร้างของกลุ่มเพื่อนร่วม โรงเรียน เพื่อนร่วมอาชีพ ฯลฯ ส่วนในความหมายที่สองนั้น เป็นมุมมองมาจาก “ปัจเจกบุคคล” ที่มีเครือข่ายและมองว่าเครือข่ายนั้นเป็น “ทรัพยากรอย่างหนึ่งของตน” เช่น เป็นคนที่มีเส้นสาย / กว้างขวาง จะทำอะไรก็ง่ายสะดวก ในความหมายที่สองนี้เองที่เป็นความหมาย “ทุนสังคม” ของบูร์ดิเยอ

บูร์ดิเยอ เห็นว่าทุนสังคมนั้นถือเป็นเสมือนทรัพยากรอย่างหนึ่งที่สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ให้ได้ ดังเช่นที่มักมีคำกล่าวที่ว่า “ไม่สำคัญว่ามีผลงานอะไร สำคัญที่ว่าเป็นคนของใคร” มากกว่า และสำหรับทุนทางสังคมนี้อาจจะกระจายอยู่ตามด้านต่าง ๆ เช่น เพื่อนร่วมรุ่น เพื่อนโรงเรียนเดียวกัน คนหมู่บ้านเดียวกัน คนแซ่เดียวกัน เป็นต้น

ในงานวิจัยการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ผู้วิจัยมองเห็นว่า ทุนตามแนวคิดของบูร์ดิเยอ ได้ให้ความสำคัญที่แตกต่างออกไปจากทุนของสำนักเศรษฐศาสตร์กระแสหลักและทุนจากสำนักเศรษฐศาสตร์การเมือง แต่มีความใกล้เคียงกับทุนของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาก โดยเฉพาะ ทุนเศรษฐกิจ (Economic capital) ทุนวัฒนธรรม และทุนทางสังคม ซึ่งเป็นทุนที่อยู่ในกรอบแนวคิดของงานวิจัยครั้งนี้ด้วย ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญกับ “ทุน” ของแนวคิดบูร์ดิเยอ ว่าจะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ในครั้งนี้เพื่อให้มีความแตกต่างออกไปสำหรับการบูรณาการศาสตร์หลายแขนงซึ่งจะทำให้งานวิจัยในการสะสมทุนเป็นทุนนิยมแบบพอเพียงที่มีชีวิตและเป็นที่น่าสนใจของนักวิชาการมากขึ้น

### 3.ทุนนิยม (Capitalism)

ทุนนิยม (Capitalism) เป็นระบบเศรษฐกิจที่ซึ่งผลิตภัณฑ์และสินค้ามีการจำหน่าย แลกเปลี่ยนซื้อขายโดยทางเอกชน บริษัท หรือกลุ่มธุรกิจ เพื่อสร้างผลกำไรให้กับหน่วยงาน โดยการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ ที่มีการรองรับทางกฎหมายและมีการแข่งขันการในเชิงการค้า เพื่อทำกำไรสูงสุดซึ่งไม่ได้ควบคุม โดยหน่วยงานกลางหรือจากทางรัฐบาลทุนนิยมจะกล่าวถึง ทุน และที่ดินเป็นสมบัติส่วนบุคคล การตัดสินใจทางเศรษฐกิจเป็นกิจกรรมส่วนบุคคล ไม่ใช่การควบคุมบริหาร โดยรัฐ และตลาดเสรีหรือเกือบเสรีจะเป็นตัวกำหนดราคา ควบคุมและระบุทิศทางการผลิต รวมถึงเป็นที่สร้างรายรับ บางคนกล่าวว่าระบบเศรษฐกิจในปัจจุบันของโลกตะวันตก คือ ระบบทุนนิยม ในขณะที่หลายคนมองว่าในบางประเทศก็มีระบบเศรษฐกิจเป็นเศรษฐกิจแบบผสม กล่าวคือมีลักษณะเฉพาะของทั้งทุนนิยมและรัฐนิยม

แนวคิดทุนนิยม จะมีแนวคิดตรงข้ามกับสังคมนิยม ที่มีความเห็นคัดค้านว่ากำไรที่เกิดขึ้น จะทำให้เกิดช่องว่างทางสังคมทำให้คนที่มีฐานะมั่งคั่งรวยมากขึ้น โดยกำไรควรจะมีการแบ่งปันให้กับสังคมในชั้นล่างลงมา

สรุปกระบวนการของทุนนิยม เป็นระบบเศรษฐกิจที่ซึ่งผลิตภัณฑ์และสินค้ามีการจำหน่าย แลกเปลี่ยนซื้อขายโดยทางเอกชน บริษัท หรือกลุ่มธุรกิจ เพื่อสร้างผลกำไรให้กับหน่วยงาน โดยการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ แต่กระบวนการนี้ไม่ได้จำกัดเพียงแค่องค์กรเอกชนเท่านั้น แม้แต่เกษตรที่เคยถูกมองว่าตรงข้ามกับทุนนิยมกำลังถูกรอบงจากทุนนิยม โดยไม่รู้ตัวว่าการทำการเกษตรที่ถูกจัดการแบบทุนนิยม ทำเพื่อขาย เพื่อการตลาดไม่ใช่เพื่อเลี้ยงชีพเหมือนในอดีต สุภา ศิริมานนท์ (2529) ได้สรุปลักษณะพิเศษของระบบทุนนิยมมีไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. สินค้าทุกชนิดที่ผลิตขึ้นมิใช่ผลิตเพื่อใช้ แต่ ผลิตขึ้นเพื่อขายหากำไรเป็นวิธีที่การผลิตซึ่งครอบงำชีวิตเศรษฐกิจของมนุษย์ไว้อย่างสิ้นเชิง

2. ระบบการใช้เงินตราเป็นระบบซึ่งใช้และปฏิบัติกันโดยแพร่หลาย ในฐานะที่หน่วยเงินตรานั้น ๆ เป็น มาตรฐานแห่งมูลค่า เป็น มาตรฐานแห่งราคา เป็นสื่อแห่งการแลกเปลี่ยนและเป็นปัจจัยในการชำระหนี้

3. เอกชน หรือการรวมตัวกันของเอกชนเข้าเป็นบริษัทและบรรษัท เป็นเจ้าของปัจจัยในการผลิต และมีอำนาจควบคุม วิศวกรรมของผลิตผล ปัจจัยการผลิต คนงานเป็นผู้เข้าประกอบการใช้ให้เป็นประโยชน์ วิศวกรรมของผลิตผล คนงานเป็นผู้ดำเนินงาน

4. คนชั้นที่ผู้ผลิตที่แตกกลายเป็น คนงานรับจ้างผู้มีเสรี เป็นผู้ซึ่งมิได้เป็นเจ้าของวัตถุ และเครื่องมือจำเป็นสำหรับการผลิต และเป็นผู้ซึ่งมิได้เป็นเจ้าของผลผลิตลักษณะของระบบทุนนิยมที่ สุภา ศิริมานนท์ ได้นิยามไว้ คือ ระบบทุนนิยม เป็นการผลิตสินค้าเพื่อขายหากำไร โดยใช้

เงินตราเป็นสื่อแห่งการแลกเปลี่ยน เจ้าของปัจจัยการผลิตคือผู้กระจายรายได้จากการผลิต โดยมีคนงานเป็นผู้ทำให้เกิดประโยชน์ แต่ไม่ได้เป็นเจ้าของวัตถุเครื่องมือในการผลิตและผลผลิต ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2536, หน้า 67-72) ได้อธิบายความหมายของทุนนิยม ไว้ดังนี้ "ทุนนิยม" ในทางเศรษฐศาสตร์การเมือง หมายถึง ระบบหนึ่งของสังคมมนุษย์และในระบบหนึ่ง ๆ แห่งสังคมมนุษย์ย่อมมีส่วนสำคัญอยู่สามส่วน คือส่วนที่เป็นแบบแผนการผลิต (Mode of production) เป็นแบบแผนการเมืองและการปกครอง และส่วนที่เป็นแบบแผนทางวัฒนธรรม สามส่วนนี้สัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ได้ แต่ละส่วนกำหนดซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งส่งผลสะท้อนไปสู่อีกส่วนหนึ่ง และในทางเศรษฐศาสตร์การเมืองนั้น ถือว่าการผลิตเป็นพื้นฐานของชีวิตมนุษย์ในสังคมการศึกษาและทำความเข้าใจในแบบแผนการผลิตของสังคม เหตุแห่งปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทางสังคมและนำไปสู่วิถีวิเคราะห์วิถีแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทางในสังคมในที่สุด

การที่เราจะเข้าใจเรื่อง "ทุนนิยม" ก็ต้องศึกษาเรื่อง "แบบแผนการผลิต" เสียก่อนแบบแผนการผลิตประกอบด้วยสองส่วน คือ หลังการผลิต (Productive force) และความสัมพันธ์ทางการผลิต (Productive relation)

พลังการผลิต หมายถึง ความสามารถในการผลิตซึ่งเป็นปัจจัยของมนุษย์ ดังนั้น พลังการผลิต ก็คือความสามารถในการแปรธรรมชาติให้มารับใช้ชีวิตมนุษย์ หรือสนองความต้องการของมนุษย์ หลังการผลิตของมนุษย์ จะสูงหรือต่ำเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิตเทคโนโลยีหรือความรู้ความเชี่ยวชาญของมนุษย์ดังนั้นตัวมนุษย์นั่นเองที่เป็นหัวใจสำคัญของพลังการผลิต ความสัมพันธ์ทางการผลิต หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกระบวนการผลิตและความสัมพันธ์ทางการผลิตนั่นเองที่เป็นเงื่อนไขสำคัญที่สุด ในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ปรชญาด้านเศรษฐศาสตร์การเมืองจึงกล่าวว่า “แท้ที่จริงแล้วการศึกษาวิชาเศรษฐศาสตร์หาใช่การศึกษาเรื่องวัตถุไม่ แต่มันเน้นที่การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกระบวนการผลิตต่างหาก

ความสัมพันธ์ทางการผลิตประกอบด้วยลักษณะความสัมพันธ์สามลักษณะ คือ

1. ลักษณะการถือครองปัจจัยการผลิต หรือลักษณะของกรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิต
2. ลักษณะวิภาคกรรมกรการผลิต
3. ลักษณะทางชนชั้น หรือฐานะของบุคคลในสังคมนั้น

ดังนั้นทุนนิยม คือ ระบบของสังคม ที่มีพลังการผลิตสูงระดับหนึ่ง มนุษย์ในสังคมนี้อาจสามารถแปรธรรมชาติมารับใช้ตนเองได้สูงมากระดับหนึ่ง อาทิเช่น สังคมของสหรัฐอเมริกา สังคมของประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น เมื่อพิจารณาทางด้านความสัมพันธ์ทางการผลิต เป็นระบบที่กรรมสิทธิ์ในปัจจัยการผลิตอยู่ในมือของคนกลุ่มน้อยในสังคม ลักษณะของการวิภาคมีความแตกต่างกันมาก

กล่าวคือผลผลิตส่วนใหญ่ของสังคม ไปอยู่ที่คนส่วนน้อย ผลผลิตส่วนน้อยไปอยู่ที่คนส่วนใหญ่ การวิภาคกรรมผลผลิตกระทำผ่านกลไกราคา และกลไกราคานี้เองที่เป็นตัวจักรกลไกอันมีประสิทธิภาพให้ “ชน” และนายทุนขูดรีดชนชั้นใช้แรงงาน ในลักษณะสุดท้ายก็คือลักษณะทางชนชั้นในสังคมปรากฏสองชนชั้นที่เด่นชัดขึ้นหน้ากันในกระบวนการผลิต คือชนชั้น “นายทุน” กับชนชั้น “กรรมมาชีพ”

ลักษณะพิเศษของระบบทุนนิยม สรุปโดยกว้างอาจกล่าวได้ว่า วิธีการผลิตแบบทุนนิยมมีลักษณะพิเศษอยู่ 2 ประการคือ ประการแรก เป็นวิธีการผลิตที่มีบุคคลสองชนชั้นประจันหน้ากัน ประการที่สอง คือวิธีการผลิตที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจสินค้า” การผลิตสินค้าในสังคมอาจแบ่งได้เป็นสองอย่าง คือ ผลิตสินค้าเพื่อยังชีพหรือเพื่อเลี้ยงชีพกับการผลิตเพื่อแสวงหากำไร วิทยากร เชียงกุล (2526, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของทุนนิยมไว้ว่า ทุนนิยมหมายถึง การที่ผู้ผลิตไม่ได้เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต นั่นคือ การเกิดขึ้นของแรงงานรับจ้างคู่กันไปกับชนชั้นนายทุน การให้คำจำกัดความเช่นนี้ก่อให้เกิดปัญหาถกเถียงกันมากมายในการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสังคมเกษตรและอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมแม้แต่ในประเทศทุนนิยมศูนย์กลางเอง เพราะจนถึงปัจจุบันการพัฒนาทุนนิยมในสาขาเกษตรและอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศทุนนิยมศูนย์กลาง ก็ไม่ได้นำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ทางการผลิตแบบชวานาที่นายทุนกับชวานาที่เป็นแรงงานรับจ้างเป็นหลัก เหมือนในสาขาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่หรือทุนข้ามชาติหากแต่หน่วยการผลิตส่วนใหญ่ยังเป็นลักษณะชวานา เจ้าของที่ดินขนาดเล็กซึ่งใช้แรงงานในครอบครัวเสียมากกว่า

วิทยากร เชียงกุล (2550) ยังอธิบายเพิ่มเติมว่า ในสังคมทุนนิยมบริวารในปัจจุบัน เกษตรกรและอุตสาหกรรมขนาดเล็กได้ถูกผนวกเข้าไปในระบบการผลิตและแลกเปลี่ยนสินค้า ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญอันหนึ่งของวิธีการผลิตแบบทุนนิยม แม้ว่าชวานาและอุตสาหกรรมขนาดเล็กส่วนใหญ่จะยังคงเป็นเจ้าของที่ดินในนาม ตลอดจนเป็นผู้ควบคุมการผลิตด้วยตนเองในระดับหนึ่ง แต่โดยวิธีการผลิตและการแลกเปลี่ยนเป็นจริงแล้ว พวกเขาต้องขึ้นต่อทุน(Capital) โดยสิ้นเชิง ไม่ว่าจะโดยการกู้หนี้ยืมสิน การลงทุนใช้ปัจจัยการผลิตสมัยใหม่ รวมทั้งการจ้างแรงงาน การจ่ายค่าเช่าในรูปเงินหรือการพึงระบบตลาด ฯลฯ ดังนั้น ชวานาและวิสาหกิจขนาดย่อมจะถูกขูดรีดผลผลิตส่วนเกิน (Surplus product) (คือการผลิตส่วนที่ควรเป็นผลตอบแทนหลังจากหักผลผลิตที่ขายเพื่อยังชีพของตัวเอง และครอบครัวแล้ว) ในรูปต่าง ๆ (กำไร ภาษี ดอกเบี้ย ค่าเช่า) และได้ส่วนแบ่งจากการทำงานในระดับที่ไม่ต่างจากค่าจ้างแรงงานเท่าไรนัก สภาพความสัมพันธ์ทางการผลิตที่แท้จริงของชวานาและวิสาหกิจขนาดย่อมในระบบเศรษฐกิจทุนนิยมโลก จึงมีลักษณะเหมือนแรงงานรับจ้างแอบแฝง (Concealed wage workers)

นอกจากนี้ วิทยาการ เชิงกุล (2550, หน้า 12-14) ได้อธิบายความหมายของเศรษฐกิจทุนนิยมเพิ่มเติม ไว้ว่า ระบบเศรษฐกิจทุนนิยม คือระบบที่ชนชั้นนายทุน อาศัยความก้าวหน้าของการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศยุโรป ตั้งแต่ราวสองร้อยกว่าปีที่แล้ว ก้าวขึ้นมาเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตเช่น ทุน โรงงาน ไปจ้างแรงงานทำการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อนำไปจำหน่ายในระบบตลาดเพื่อหากำไรสูงสุดของนายทุนเอกชนแต่ละคน ระบบทุนนิยมซึ่งเป็นระบบเศรษฐกิจใหม่ที่ก้าวหน้ากว่าระบบศักดินา (ระบบเจ้าขุนนางไพร่) ได้ขยายไปทั่วโลกใน คริสต์ศตวรรษที่ 19-20 ผ่านทางลัทธิอาณานิคมและการค้าระหว่างประเทศ บางประเทศที่พัฒนาทางเศรษฐกิจการเมืองได้ช้ากว่า และมีปัญหาการเอาเปรียบภายในประเทศสูง เช่น สหภาพโซเวียต รัสเซีย ยุโรปตะวันออก จีน ฯลฯ ได้ปฏิบัติโค่นล้มระบบศักดินาและทุนนิยม เพื่อสร้างระบบ เศรษฐกิจสังคมนิยม คือระบบที่รัฐเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตแทนเอกชน และแบ่งปันผลผลิตกัน โดยอาศัยระบบการวางแผนจากส่วนกลางมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1917

ในช่วงคริสต์ศตวรรษ ที่ 20 ประเทศสหรัฐอเมริกาและสหภาพโซเวียตรัสเซีย ซึ่งเป็นผู้นำระบบเศรษฐกิจทั้งสองแบบคือ ทุนนิยมและสังคมนิยม ต่างแข่งขันกันพัฒนาแบบคู่ขนานกันไปช่วงแรกต่างคนต่างอยู่และต่างคนต่างหนุนช่วยกลุ่มคนในประเทศอื่นเช่น เกาหลี เวียดนาม ทำสงครามกันบ้าง แต่ไม่ได้รับกันโดยตรง จึงมักเรียกว่า สงครามเย็น คือเป็นสงครามทางอุตสาหกรรมการเมืองเป็นหลัก เศรษฐกิจทุนนิยมโลกเติบโตในอัตราที่รวดเร็วมก ในช่วงที่ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ถึงปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 จนมีคนเรียกว่า โลกาภิวัตน์ หรือ เศรษฐกิจไร้พรมแดน เพราะ 1) มีความเจริญก้าวหน้าด้านการขนส่งและโทรคมนาคมสูงมาก สามารถขนส่งสินค้าได้มาก เร็วและราคาต่ำ 2) มีการเปิดเสรีทางการเงิน การลงทุน และการค้าระหว่างประเทศ สูงกว่ายุคก่อนหน้ามาก บริษัททุนนิยมข้ามชาติจากสหรัฐฯ ยุโรป ญี่ปุ่น ฯลฯ ได้เติบโตและขยายการผลิตการค้าอย่างซับซ้อน ทั้งไปตั้งโรงงานในประเทศต่าง ๆ ผลิตสินค้าขึ้นส่วนและสินค้าขึ้นกลางในบางประเทศส่งไปประกอบในบางประเทศและส่งไปขายทั่วโลกผ่านบริษัทในเครือขายของตัวเองเพื่อหากำไรสูงสุดของบริษัท

#### 4. กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดของมาร์กซิสต์

ตามตัวแบบของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองแนวมาร์กซิสต์ กระบวนการสะสมทุน ก็คือการเปลี่ยนแปลงมูลค่าส่วนเกินที่ได้จากการเอาเปรียบผู้ใช้แรงงานให้เป็นทุนใหม่ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นพลังที่สำคัญของระบบทุนนิยมอันเป็นผลให้เกิดการผลิตขนาดใหญ่ นำไปสู่การผูกขาด (วุฒิชัย พรรณเชษฐ์, 2546)

ในแง่ของกระบวนการสะสมทุนนั้นคาร์ล มาร์ก ได้อธิบายการสะสมทุนของระบบนายทุนด้วย “ทฤษฎีมูลค่าส่วนเกิน” (Theory of surplus value) ซึ่งเป็นการอธิบายการขูดรีดโดยชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างมูลค่าของสินค้าที่แรงงานผลิตได้กับมูลค่าหรือค่าจ้างที่แรงงานได้รับ ความแตกต่างนี้ก็คือ มูลค่าส่วนเกิน (Surplus value) ซึ่งแท้จริงแล้วควรเป็นของแรงงานแต่

นายทุนกลับรวบรวมไว้เป็นของตนเอง ในระบบนายทุน “เงิน” ถูกนำไปใช้เพื่อการขูดรีดแรงงาน ดังนั้นเงินจึงกลายเป็น “ทุน” การหมุนเวียนของทุนปรากฏให้เห็นในรูปของ  $M-C-M_1$  กล่าวคือ นายทุนนำเอาสินค้าบางชนิดเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อทำให้สินค้านั้นสร้างมูลค่ามากกว่าเดิมโดยเงินก้อนหลัง ( $M_1$ ) จะมีมูลค่าสูงกว่าเงินก้อนแรก ( $M$ ) จุดประสงค์ของกระบวนการนี้คือ “กำไร” คำถามที่ตามมาคือ สินค้าชนิดใดที่ก่อให้เกิดมูลค่าเท่ากับมูลค่าของตัวเองและมูลค่าส่วนเกินที่ทำให้ นายทุนต้องซื้อสินค้านั้นจึงจะมีกำไร ซึ่งคาร์ล มาร์ก อธิบายไว้ว่า “พลังแรงงาน” (Labor power) คือ สินค้าชนิดนี้ (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

การที่นายทุนยึดเอาส่วนเกินนี้มา มาร์กอธิบายว่าเกิดขึ้นจากกระบวนการ “การขูดรีด” (Exploitation) กล่าวคือ นายทุนจะจ่ายค่าจ้างเท่ากับพลังแรงงาน ซึ่งมูลค่าพลังแรงงานอย่างน้อยที่สุดที่นายทุนจ่ายให้แรงงาน จะเท่ากับค่ายังชีพของแรงงานและครอบครัว พลังแรงงานนี้เมื่อนายทุนซื้อมาแล้วก็จะเป็นสิทธิของนายทุนที่จะใช้ตามใจชอบ พลังแรงงานมีคุณสมบัติพิเศษ คือ สามารถก่อให้เกิดมูลค่าได้มากกว่ามูลค่าของตัวเอง ซึ่งแตกต่างจากสินค้าชนิดอื่น ๆ ที่นายทุนซื้อมา ซึ่งจะให้พลังทำงานเท่ากับปริมาณที่ต้องการ ดังนั้นสินค้าที่แรงงานผลิตได้จึงมีมูลค่ามากกว่ามูลค่าของพลังแรงงาน (ค่าจ้าง) ความแตกต่างระหว่างมูลค่าของสินค้ากับมูลค่าของพลังแรงงานก็คือ ค่าส่วนเกิน (Surplus value) กล่าวอีกนัยหนึ่ง ค่าส่วนเกิน ก็คือ ผลผลิตส่วนเกินที่แรงงานผลิตได้แต่นายทุนกลับเก็บไว้แต่เพียงผู้เดียว (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

หากมองอย่างผิวเผินกระบวนการดังกล่าวน่าจะเป็นระบบแลกเปลี่ยนโดยเสรี แต่คาร์ล มาร์ก ก็พยายามที่จะชี้ให้เห็นว่ากระบวนการดังกล่าวเป็นเพียงทฤษฎีของระบบทาสที่มีการขูดรีดแรงงานส่วนเกินโดยตรง (Surplus labor) และระบบศักดินาที่มีการขูดรีดผลผลิตส่วนเกิน (Surplus Product) แต่รูปแบบในการขูดรีดในระบบนายทุนอาจซ่อนเร้นกว่าและอยู่ในรูปที่แตกต่างกันไป (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

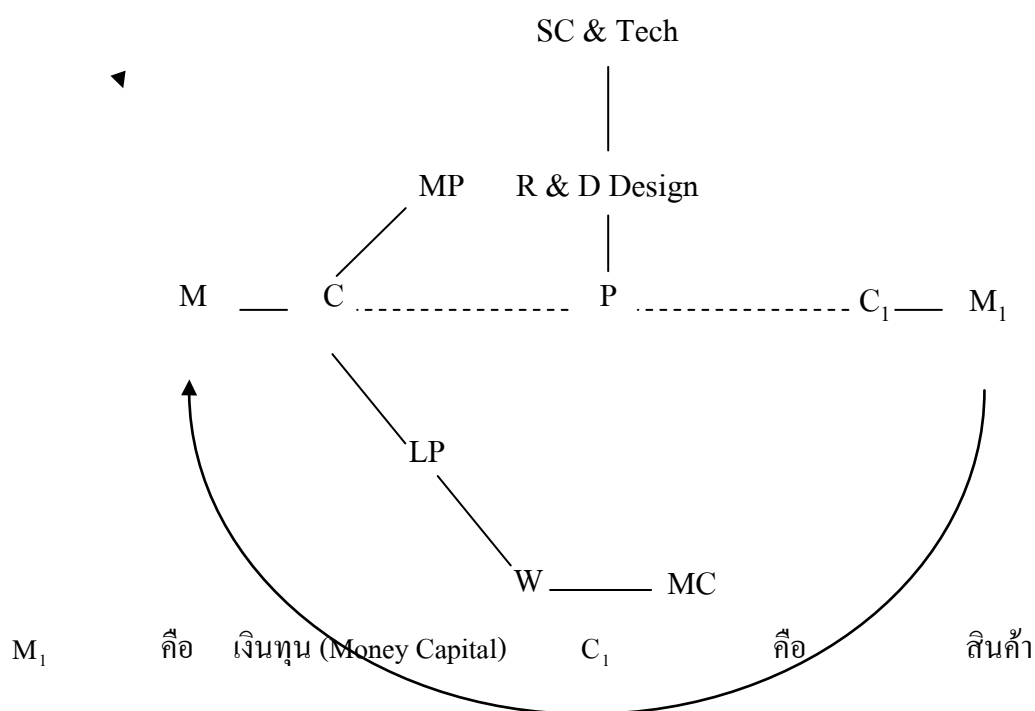
ดังที่ผู้วิจัยได้กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า ทุนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจตามแนวคิดของมาร์ก นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็นสองประเภท คือ ทุนคงที่ (Constant capital หรือ C) และทุนผันแปร (Variable capital หรือ V) อัตราส่วนระหว่างทุนคงที่และทุนผันแปร เรียกว่า องค์ประกอบอินทรีย์ของทุน (Organic composition of capital =  $C/V$ ) สินค้าที่แรงงานสร้างขึ้นใหม่แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่นายทุนได้ไปเรียกว่าส่วนเกิน (Surplus value = S) และส่วนที่เป็นค่าจ้างแรงงาน ก็คือ ทุนแปรผัน (V) มาร์กเรียกอัตราส่วนระหว่างค่าส่วนเกินกับค่าจ้างนี้ว่า อัตราส่วนเกิน (Rate of surplus value ;  $S/V$ ) ถ้าอัตราส่วนนี้สูงขึ้นเท่าใด ก็แสดงว่านายทุนเอาส่วนของสินค้าที่สร้างขึ้นไปมากเท่านั้น อัตราส่วนนี้จึงมีชื่ออีกอย่างหนึ่งว่า “อัตราการขูดรีด” (Rate of exploitation) (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

ดังนั้นเมื่อการผลิตของระบบนายทุนดำเนินต่อไปจะก่อให้เกิด “กระบวนการสะสมทุน” (Accumulation of capital) กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดนี้ ก็คือ การนำเอาส่วนเกินมาลงทุน

ใหม่ เป็นการเพิ่มค่าส่วนเกินอาจทำได้โดยการลงทุน การใช้เครื่องจักรใช้เทคนิคสมัยใหม่ อันจะเป็นผลให้แรงงานใช้เวลาผลิตสินค้าน้อยลง ทำให้สามารถผลิตสินค้าส่วนเกินให้แก่ขายทุนมากขึ้น ฉะนั้นค่าส่วนเกินทั้งหมดจึงต้องสูงขึ้นเรื่อย ๆ ขณะเดียวกันผลจากกระบวนการสะสมทุนก็ทำให้ค่าจ้างมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้เพราะอำนาจการผลิต (Productivity) ของแรงงานเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามถ้าจะพิจารณาให้ละเอียดแล้วก็จะพบว่า อัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นนั้นจะเป็นสัดส่วนที่ต่ำกว่าค่าส่วนเกินที่ขายทุนได้รับ เมื่อการสะสมทุนดำเนินต่อไปทุนทั้งหมดจะกระจุกตัวใหญ่ขึ้น (Concentration of capital) ค่าส่วนเกินทั้งหมดจะเพิ่มขึ้น (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

ผลของการสะสมทุนในระยะยาว มาร์ก ได้อธิบายว่าอัตรากำไรเฉลี่ย (Average Rate of Profit) จะมีแนวโน้มลดลง การที่อัตรากำไรมีแนวโน้มลดลงทำให้ทุนขนาดเล็กไม่สามารถอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยวจึงต้องรวมเข้ากับทุนขนาดใหญ่ เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วจะทำให้การแข่งขันระหว่างขายทุนจะมีความรุนแรงขึ้น ขายทุนขนาดใหญ่จะทำลายขายทุนขนาดเล็กโดยการดูดกลืนกลุ่มที่มีขนาดเล็กกว่าท้ายสุดขายทุนขนาดเล็กจะกลายเป็นผู้ขายแรงงาน (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา, 2551)

นอกจากนี้แล้วคาร์ล มาร์ก ยัง ได้อธิบายถึงวงจรแห่งการสะสมทุนที่เป็นไปอย่างเหลืออมล้ำทั้งในแง่ของพื้นที่และเวลา (Spatial/ Temporal) ภาพที่ 6 (สุธี ประศาสน์เศรษฐ, 2544)



ภาพที่ 6 วงจรการสะสมทุนตามแนวคิดของคาร์ล มาร์ก



- MP คือ ปัจจัยในการผลิตอันได้แก่ โรงเรือน โรงงาน เครื่องจักรกล ตลอดจนถึง  
วัตถุดิบที่ต้องการใช้ในการผลิต
- LP คือ พลังแรงงาน (Labor power) คือ ความสามารถในการทำงาน
- W คือ ค่าจ้าง เงินเดือน
- MC คือ สินค้าที่คนงานซื้อด้วยค่าจ้าง หรือปัจจัยในการดำรงชีพ
- P คือ กรรมวิธีในการผลิต (Production process)
- $C_2$  คือ สินค้าที่ผลิตขึ้นได้ ซึ่งต้องมีมูลค่าสูงกว่า  $C_1$  คือมี “มูลค่าส่วนเกิน”  
ที่แรงงานสร้างขึ้นรวมอยู่ด้วย
- $M_2$  คือ เงินที่ได้จากการแปร  $C_1$  เป็นตัวเงินหรือการขาย  $C_2$  ซึ่งจะต้องขายได้  
มากกว่าเงินลงทุนแรกเริ่ม ( $M_2 = M_1 + m$ )
- m คือ มูลค่าส่วนเกินในที่นี้หมายถึง กำไร

กระบวนการสะสมทุนเริ่มจากการที่กลุ่มทุนนำ “เงินทุน( $M_1$ )” มาลงทุน เพื่อก่อตั้งกิจการ  
โดยการซื้อ “สินค้า ( $C_1$ )” ซึ่งในที่นี้ประกอบด้วย การซื้อ “ปัจจัยการผลิต (MP)” และซื้อ “พลัง  
แรงงาน (LP)” ในการทำงานของคนงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “ค่าจ้าง” จากนั้นก็จะนำไปสู่  
กระบวนการจัดการนำปัจจัยการผลิตและพลังแรงงานเข้าสู่ “การผลิต (P)” เพื่อผลิตสินค้าอย่างใด  
อย่างหนึ่ง เมื่อ “ผลิตสินค้า ( $C_2$ )” ได้แล้วก็จะต้องนำสินค้าไปขายในตลาด ซึ่งเป็น  
กระบวนการแปรมูลค่าส่วนที่อยู่ในสินค้าที่ผลิตขึ้นได้ให้กลายเป็นตัวเงินผลจากการดำเนินการ  
ตามกระบวนการดังกล่าวจะออกมาในรูปของ “ผลกำไร (Realization)” ซึ่งนั่นก็คือขั้นตอน  $C_2$ - $M_2$   
ตามภาพที่ 1 ดังนั้นนายทุนจึงทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะแปลง ( $C_2$ ) ให้เป็นจำนวนเงินที่มากกว่าเงิน  
ลงทุนเริ่มแรกหรือทำให้  $M_2$  มากกว่า  $M_1$  อันจะทำให้มีผลกำไรเกิดขึ้น สมมุติผลกำไรที่เกิดขึ้นเป็น  
m ดังนั้น  $M_2 = M_1 + m$  เมื่อนำ ( $M_2$ ) ไปลงทุนซ้ำจะเป็นการขายตัวของกระบวนการสะสมทุนต่อ  
ๆ ไป เมื่อพิจารณาจากวงจรของการสะสมทุนข้างต้นก็จะพบว่ากระบวนการสะสมทุนเป็นการ  
แสดงออกถึงความสัมพันธ์ทางสังคม (Social relation) ในลักษณะของการต่อสู้ทางชนชั้นระหว่าง  
นายทุนและแรงงาน เนื่องจากในระบบทุนนิยม นายทุนจะพยายามหาเครื่องจักรเพื่อใช้ทดแทน  
พร้อม ๆ กับการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพราะค่าจ้างที่สูงขึ้นย่อมเป็นการลดทอนอัตราผลกำไรที่นายทุน  
จะได้รับ (สุธี ประศาสน์เศรษฐ, 2544)

ในภาคธุรกิจเมื่อมีทุนเป็นจำนวนมากก็ย่อมที่จะมีการขยายทุนให้เป็นกลุ่มทุนขนาด  
ใหญ่และพยายามที่จะสร้างเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ เมื่อทุนเหล่านี้สามารถขยายกิจการข้าม  
พรมแดนระหว่างชาติแล้วก็จะกลายเป็นกลุ่มธุรกิจข้ามชาติซึ่งเรียกว่า “กระบวนการข้ามชาติของ  
ทุน” (Transnationalization) อันเป็นการขยายตัวออกสู่ภายนอก หากกลุ่มข้ามชาติเหล่านี้สามารถใช้

ประโยชน์จากอำนาจรัฐของประเทศนั้น ๆ เข้าช่วยส่งเสริมและสนับสนุนแล้ว กระบวนการดังกล่าว ก็จะเป็นการรวมประเทศส่วนรอบข้างให้เข้ามาอยู่ในระบบทุนนิยมโลก (Incorporation) ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้จากการขยายตัวของกลุ่มทุนซึ่งเป็นตัวแทนของประเทศใหญ่ ๆ ออกไปลงทุนในต่างประเทศในลักษณะของทุนข้ามชาติ หากพิจารณาตามระบบโลกแล้วกระบวนการดังกล่าว เป็นไปโดยองค์รวมทั้งโลกไม่แยกว่าเป็นกระบวนการสะสมทุนของภาคธุรกิจหรือของภาครัฐ

การขยายมูลค่าส่วนเกิน โดยการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

นับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลงนโยบายทางด้านเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ให้ความสำคัญสูงสุดแก่เรื่องการพัฒนา (Development) โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economy growth) ยุทธศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว คือ ยุทธศาสตร์ของความเจริญ (Growth strategy) ที่ชี้ว่าความเติบโตในการผลิตของชาติ การผลิตของชาติขึ้นอยู่กับ การเพิ่มประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต เช่น ทุน แรงงานและการสะสมทุน โดยใช้วิธีการขยายการลงทุนเพื่อสร้างโรงงาน การซื้อเครื่องจักรเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตอื่นจะทำให้รายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้นสำหรับวิธีการที่ประเทศต่าง ๆ นำมาใช้ เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้กับตัวเลขเศรษฐกิจ คือ การเร่งรัดพัฒนาอุตสาหกรรมแนวคิดนี้ได้ เข้ามารอบงำการวางแผนนโยบายของประเทศในโลที่สามรวมทั้งประเทศไทยการพัฒนาดังกล่าวมีสมมติฐานว่าเมื่อเศรษฐกิจเจริญขึ้น ก็จะมีการจ้างงานมากขึ้น มีการผลิตมากขึ้นความสมบูรณ์ก็จะเกิดขึ้นกับคนส่วนใหญ่ (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2538)

ดังนั้นเพื่อที่จะทำให้เศรษฐกิจขยายตัวก็ต้องผลิตสินค้าให้มากขึ้น เมื่อมีการผลิตมากขึ้นก็ต้องมีการเร่งให้เกิดการบริโภคมากขึ้นและผู้บริโภคควรจะมีบริโภคสินค้าใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ผู้บริโภคจะถูกปลุกปั่นให้มีความต้องการใหม่ ๆ คือ มีจิตสำนักแห่งการครอบครองและการสะสมวัตถุ การกระทำเช่นนี้มีจุดมุ่งหมาย “แสวงหากำไรสูงสุด” (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2538)

การสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยการพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นพื้นฐานนั้นแม้จะทำให้ตัวเลขของรายได้ประชาชาติ (Gross Nation Product: GNP) ของประเทศต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่สิ่งที่เป็นผลตามมาจากการพัฒนา ก็คือ ช่องว่างทางเศรษฐกิจระหว่างคนจนกับคนรวย ประกอบกับเศรษฐกิจของประเทศเป็นระบบเปิด (Open system) คือ ระบบเศรษฐกิจที่นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ออกมาจากสิ่งแวดล้อมและนำมาแปรรูปเป็นสินค้าหรืออุปโภคบริโภค ในขณะที่ตัวเศรษฐกิจก็ปล่อยของเสียหรือสิ่งที่ไม่ได้ใช้หรือสารพิษออกสู่สิ่งแวดล้อม (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2542) ดังนั้นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างฟุ่มเฟือยและความเสื่อมโทรมทางสิ่งแวดล้อมสาเหตุส่วนหนึ่งจึงมาจากปัจจัยทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบตลาดเสรีซึ่งไม่มี

การควบคุมและละเลยต้นทุนเกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับความล้มเหลวของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาจึงไม่สามารถทำให้เกิดดุลยภาพทางเศรษฐกิจได้ (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2542)

ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นมาได้ก็เพราะมีแรงจูงใจบางอย่าง (Incentive) ที่กระตุ้นให้นายทุนนั้นมีพฤติกรรมในการทำลายสิ่งแวดล้อม แรงจูงใจเกิดขึ้นจากระบบและโครงสร้างสถาบันทางเศรษฐกิจ (Institution) ที่ดำรงอยู่ในตลาดสุดขีด (Free market) นายทุนมีแนวโน้มที่จะใช้ทรัพยากรธรรมชาติและปล่อยมลพิษออกมา อย่างไม่มีขอบเขต ทั้งนี้เพราะนายทุนต้องการกำไร (Profit motive) ดังนั้นนายทุนจึงต้องทำทุกวิถีทางที่จะลดต้นทุนให้มากที่สุดซึ่งต้นทุนในการผลิตนี้หมายถึงต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ กล่าวคือในการลงทุนหรือกระบวนการการผลิตของนายทุนไม่ได้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากร ธรรมชาติ อย่างคุ้มค่าและผลกระทบต่อทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2542)

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นายทุนได้ใช้บริการสิ่งแวดล้อม (Environment service) แบบที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย วิธีการแบบนี้ได้ให้ผลประโยชน์แก่ผู้ผลิตเอกชนแต่สร้างความเสียหายให้กับสิ่งแวดล้อม ความเสียหายทางสิ่งแวดล้อมไม่กระทบกระเทือนผู้ผลิตเลย เพราะไม่ถูกบันทึกให้เป็นต้นทุนภายใน (Internal cost) ของโรงงานแต่ความเสียหายนี้ส่งผลกระทบต่อสังคมซึ่งเรียกความเสียหายทางสิ่งแวดล้อมแบบนี้ว่าต้นทุนภายนอก (External cost) (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2542)

แม้ในกระบวนการผลิตจะได้มีการนำ “ระบบตลาด” เข้ามาใช้ แต่ระบบตลาดมีประสิทธิภาพเฉพาะการใช้ทรัพยากรมีค่า แต่กลับล้มเหลวในการทำให้ผู้ผลิตใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพความบกพร่องของตลาดนี้เกิดขึ้น เพราะผู้ผลิตคำนึงถึงแต่ราคาตลาดของทรัพยากรที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิต ในขณะที่เดียวกันผู้ผลิตจะใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างไร ขอบเขต เช่น ปล่อยน้ำเสียจากโรงงานอุตสาหกรรมลงสู่แม่น้ำ ทั้งนี้เพราะผู้ผลิตไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ดังนั้นต้นทุนภายในจึงไม่เพิ่มขึ้น เส้นต้นทุน (Marginal Variable Cost: MVC) จึงไม่สูงขึ้น แต่การกระทำในลักษณะนี้เป็นการสร้างต้นทุนภายนอก (External cost) ให้แก่สังคมและชุมชน ซึ่งความเป็นจริง ควรจะมีการผลักดันให้ผู้ผลิตนำเอาต้นทุนภายนอก เข้าไปพิจารณาในการคิดต้นทุนของโรงงานอุตสาหกรรม (Internalization) ซึ่งจะสามารถลดปริมาณการผลิตลงไปสู่ระดับที่ผู้ผลิตเห็นว่าเหมาะสม (เพราะคำนึงถึงความเสียหายทางสิ่งแวดล้อม) นั่นหมายความว่าระดับมลภาวะที่สูงก็ จะอยู่ในระดับมลภาวะที่เหมาะสมหรือที่เรียกว่า Social optimum level of pollution (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, 2542)

เนื่องจากแนวคิดการสะสมทุนของคาร์ล มาร์ก เน้นการวิเคราะห์ความขัดแย้งระหว่างชนชั้นเป็นหลัก ดังนั้นศูนย์กลางของการวิเคราะห์ คือ การชูดริตมนุษย์โดยมนุษย์ด้วยกัน

เพราะฉะนั้นการทุจริตทรัพยากรธรรมชาติโดยมนุษย์จึงเป็นเรื่องที่ถูกมองข้าม ที่เป็นเช่นนั้นอาจ เพราะอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนาเศรษฐกิจ การทุจริตแรงงานเป็นปัญหาที่รุนแรง ไร้มนุษยธรรมและก่อให้เกิดความไม่พอใจไปทั่วสังคม จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขก่อน ดังนั้นการวิเคราะห์การทุจริตผู้ใช้แรงงาน โดยชนชั้นนายทุนจึงเป็นประโยชน์สำหรับมนุษย์ ที่ขณะนั้นถูกรอปรองการด้วยการทุจริตของชนชั้นนายทุน โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการคุ้มครองธรรมชาติ กล่าวโดยสรุปหากใช้แนวคิดของระบบโลกมาอธิบาย การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ก็จะพบว่า กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดของมาร์กซิสต์ไม่สามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับ การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ได้ทั้งหมด ซึ่งเป็นแนวคิดที่แตกต่างกัน โดยสิ้นเชิงกับแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ และคฤษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยจึงพยายามที่จะ ขยายหลักการ “มนุษยธรรม” และ “การพัฒนาทุนมนุษย์” โดยใช้การสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดเล็ก ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ และจะขอเลือกแนวคิดการสะสมทุนของคาร์ล มาร์ก นำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น คือนั้น ความสำคัญของ “ทุนมนุษย์” เป็นหลักเพราะถ้าหากเราสามารถสร้างทุนมนุษย์ได้ ก็จะทำให้เกิดการ ศรัทธาในองค์กรได้รับความเป็นธรรมของทุก ๆ ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็น นายจ้าง ลูกจ้าง สังคมส่วนรวม ให้ครอบคลุมในด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทุนทางสังคม การสะสมทุนมนุษย์ ไม่ใช่ การสะสมทุน ทางกายภาพ แต่เพียงด้านเดียว

### แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ความหมายหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่เกิดขึ้นในประเทศไทย ซึ่งพระราชทานแก่ประชาชนชาวไทย โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีสถานภาพเป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากฐานราก (Grounded theory) จากการที่พระองค์เสด็จเยี่ยมเยียนราษฎร การพบปะได้ถามปัญหาทุกข์สุขของประชาชน ของพระองค์ ทำให้พระองค์คิดหาหนทางในการช่วยเหลือประชาชนชาวไทย ใช้วิธีการทดลองด้วย ระยะเวลาที่ยาวนานเพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนจนเกิดเป็น โครงการพระราชดำริต่าง ๆ (สมศักดิ์ อมรสิริพงศ์, 2551) ซึ่งโครงการต่าง ๆ ช่วยแก้ปัญหาให้แก่พสกนิกรของพระองค์ได้สำเร็จ ภายหลัง ที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจที่รุนแรงในปี 2540 เศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นปรัชญาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและถูกนำมาพิจารณาทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจและภาคประชา สังคม เนื่องจากเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องลึกซึ้งครอบคลุมหลักการและมิติที่สำคัญ มุ่งเน้นไปที่

ความยั่งยืนและสมดุลสามารถประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ได้ให้คำจำกัดความในความหมาย หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่ละท่านไว้ดังนี้

สุเมธ ตันติเวชกุล (2554) กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นหลักปรัชญาที่ต้องปรับสภาพจิตใจและสภาพตัวเราเองเสียก่อน ไม่หลงในกิเลสตัณหาและยึดหลักที่พระองค์ท่านตรัสไว้ คือ พอประมาณ มีเหตุผล และให้มีภูมิคุ้มกัน

ความพอประมาณ หมายถึง ทำอะไรประมาณตนให้เราดูตนเอง ถ้าในระดับประเทศต้องดูว่าทุนต่าง ๆ ที่เรามีทุนมนุษย์ ทุนทรัพยากรธรรมชาติเป็นอย่างไร เหมาะสมที่จะไปทำอะไรมีศักยภาพอย่างไร เช่น สิงคโปร์ ไม่ทำเรื่องเกษตรเพราะเป็นก้อนหินทั้งประเทศ ฉะนั้นทุนที่เรามีคือ “คน” เขาจึงเอาคนไปแลกเงินเป็นยี่ปิว เป็น Trader แต่ละประเทศต้องเลือกเอาวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับประมาณของตนเอง ต้องดูว่าประเทศมีจุดเด่นด้านไหน ไม่ใช่ไปคล้อยตาม คำว่า จะต้องทำตามโลกหรือโลกาภิวัตน์ เป็นคำที่อันตรายที่สุด ไม่ใช่คนอื่นทำอะไรเราต้องทำตามต้องดูว่าเราอยู่ในโลกนี้เราทำอะไรที่เกิดขึ้น ทำอะไรที่จะทำให้เรารอดเรามั่นคงมีเสถียรภาพ ตรงนี้เราต้องคิดขึ้นมา

เหตุผล หมายถึง เส้นทางสายกลางของแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเท่ากันและไม่มีทางที่จะเท่ากันเพราะต้องประเมินมาก่อนว่าเรามี Assessment เท่าไร มีขีดความสามารถอย่างไร มี Potential อย่างไร ไม่ใช่มีแสนกินแสน ฉะนั้นเราต้องเลือกอย่างมีเหตุผล มี Rational ในการเลือกของเราทั้งในระดับ Individual ระดับปัจเจก ถ้าหากเรามีทุนแค่นี้ ถนัดอย่างนี้ หรือ personal ของเรามีแค่นี้ ฝึกมาประเภทนี้ ก็ต้องเลือกทำในสิ่งที่ถนัด ไม่ใช่ไปเลือกในสิ่งที่เราไม่ถนัด ต้องเลือกทางเดินที่เราถนัดอย่างมีเหตุผล หรือจะเรียกว่าสติ

ภูมิคุ้มกัน เป็นคำที่สามที่พระราชทานมาเพราะเราไม่รู้ว่าพรุ่งนี้อะไรจะเกิดขึ้นเหมือนที่เรารู้ ตีห้านี้มันจะขึ้นเท่าไร คำว่าภูมิคุ้มกันก็คือ

เกษม วัฒนชัย (2551) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงว่า “เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวัง อย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอนและขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน มีความเพียรพยายามมีสติปัญญา

และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และ กว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

กรมการพัฒนาชุมชน (2549) การสร้างขบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง ได้ให้ความหมายและแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงว่า แนวคิดหลัก “แนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนทุกระดับตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน และระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและการบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะในการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลก ยุคโลกาภิวัตน์”

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริชี้แนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางแก้ไขเพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2550) ได้สรุปความหมายหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่า การดำเนินชีวิตต้องคำนึงถึงหลักสามประการ ประการที่มีความสำคัญเท่า ๆ กันคือ ประการที่หนึ่ง คือความมีเหตุผล เช่นเมื่อเราต้องการให้คนในครอบครัวกระทำหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างเช่น การประหยัด เราก็ต้องหาความรู้ แล้วใช้ความรู้นั้นหาเหตุผลเพื่อใช้อธิบายในครอบครัวได้ว่าทำไมถึงต้องประหยัด ประหยัดแล้วมีผลดีอย่างไร ประการที่สอง ความพอประมาณ เดินสายกลาง ไม่ใช่เรามีความรู้ มีเหตุผลอธิบายแล้วเราก็จัดการเปลี่ยนหน้ามือเป็นหลังมือ บังคับให้ทุกคนในครอบครัวมาประหยัดแบบบีบบังคับนั้นไม่ถูกต้อง ต้องทำในลักษณะพอประมาณ คือใช้ความรู้ความมีเหตุผล แล้วค่อย ๆ โน้มน้าวเขาให้ทำตามค่อยเป็นค่อยไป ประการที่สาม คือทำอะไรต้องมีภูมิคุ้มกันอย่าเสี่ยงมากเกินไป เพราะความไม่แน่นอนในครอบครัวที่อาจจะเกิดขึ้นได้นั้นมีเยอะ เช่นความเจ็บไข้ได้ป่วยหรือเกิดเหตุไม่คาดฝัน “หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีแค่ 3 อย่างนี้นอกเหนือจากนี้ก็มีพระบรมราโชวาทที่เกี่ยวข้องที่จะใช้ร่วมกับปรัชญานี้ คือมีเงื่อนไขของ คุณธรรมประการต่าง ๆ หมายความว่าถ้าเราอยากได้ดีก็ไม่ใช่ว่าอยากได้แล้วปรากฏขึ้นมาเราต้องออกแรงให้ได้สิ่งต่าง ๆ นั้นมา โดยมีความเพียร ความอดทน ความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงเงื่อนไขความรู้ คือรอบรู้ ความรอบคอบ ระมัดระวัง อันนี้ก็ช่วยกันได้ในครอบครัว เช่นคน ๆ หนึ่งมีความคิดอยากทำอย่างนี้ อีกคนคอยเตือนสติให้ใจเย็น ๆ ค่อย ๆ คิดอย่างรอบคอบ คือใช้ความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความรอบคอบระมัดระวัง”

เสรี พงศ์พิศ (2550) ได้ให้ความหมายหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่า พอเพียงหมายถึงอยู่พอดี กินพอดี ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป ไม่โลภมาก ไม่เบียดเบียนคนอื่น ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ มีคุณธรรมนำการทำมาหากินและการอยู่ร่วมกันมีความสุขตามอัธยาศัย

สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) ความพอประมาณ หมายถึงสร้างความสมดุลในการพัฒนาบนพื้นฐานความพอดีระหว่างความสามารถในการพึ่งตนเองกับความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก ระหว่างสังคมชนบทกับสังคมเมือง โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) (2542) ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผลรวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระดับภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน และดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบเพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

ประเวศ วะสี (2542) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้อย่างน้อย 7 ประการ

1. พอเพียงสำหรับทุกคน ทุกครอบครัว ไม่ใช่เศรษฐกิจแบบทอดทิ้งกัน
2. จิตใจพอเพียง ทำให้รักเอื้ออาทรคนอื่นได้ คนที่ไม่พอจะรักคนอื่นไม่เป็นและทำลายมาก
3. สิ่งแวดล้อมพอเพียง การอนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อมทำให้ยังชีพและทำมาหากินได้ เช่น การทำการเกษตรผสมผสาน ซึ่งได้ทั้งอาหาร ได้ทั้งสิ่งแวดล้อมและได้ทั้งเงิน
4. ชุมชนเข้มแข็งพอเพียง การรวมตัวเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง จะทำให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้เช่น ปัญหาสังคม ปัญหาความยากจน หรือปัญหาสิ่งแวดล้อม
5. ปัญหาพอเพียง มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในการปฏิบัติและปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง
6. อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมพอเพียง วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิตของกลุ่มคนที่สัมพันธ์อยู่กับสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ดังนั้นเศรษฐกิจจึงควรสัมพันธ์และเติบโตขึ้นจากรากฐานทางวัฒนธรรม จึงจะมั่นคง
7. มีความมั่นคงพอเพียง ไม่ใช่รู้จบวาบ เดี่ยวจนเดียวรวย แบบกะทันหันปรับตัวไม่ทัน แต่เศรษฐกิจพอเพียงที่มั่นคงจะทำให้สุขภาพจิตที่ดี

เมื่อทุกอย่างพอเพียงก็เกิดความสมดุล ความสมดุลคือความปกติและยั่งยืน คำว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นคำที่มีความหมายดี หมายถึงความเจริญที่เชื่อมโยง กายใจ สังคม วัฒนธรรม

สิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน แต่ไม่มีเอาคำว่า เศรษฐกิจ ไปใช้ในลักษณะแยกส่วน ที่หมายถึงการแสวงหาเงินเท่านั้น เมื่อแยกส่วนก็ทำลายส่วนอื่น ๆ จนเสียสมดุลและเกิดวิกฤติ

สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2549) ได้กล่าวถึงหลักการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีหลักการง่าย ๆ คือ

1. ความพอประมาณ คือทำให้ประชาชนเดินสายกลางมีความพอดี ไม่เบียดเบียนทั้งตัวเองและผู้อื่น ไม่ใช่จ่ายกู้หนี้ยืมสิน หรือการลงทุนเกินกำลัง ถ้าศักยภาพของตัวเองสามารถไปสู่โลกได้แล้วก็ไป ถ้ายังจะอยู่ในระดับภูมิภาคก็อยู่ในระดับนั้นก่อน อย่างนี้เรียกว่าพอประมาณ

2. การใช้ความรู้และเหตุผลในการตัดสินใจ สิ่งสำคัญคือความรอบคอบ รู้จักปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมภายนอก เพราะเราอยู่ในระบบเปิด บางคนยังเข้าใจว่าเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระบบปิด ความจริงแล้วพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงมองทุกอย่างแบบพลวัต ประเด็นคือในพลวัตการเปลี่ยนแปลง เราจะปรับวิธีการทำงานของภาครัฐ ยุทธศาสตร์การแข่งขันของภาคเอกชน ตลอดจนวิถีชีวิตของชุมชนให้เข้ากับกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างไร

3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดี ในระดับครอบครัว จะทำอย่างไรให้ครอบครัวอยู่กันอย่างแน่นอนในระดับชุมชน ภายในชุมชนและระหว่างชุมชนจะอยู่กันอย่างสมานฉันท์ได้อย่างไร ในภาคเอกชนจะสร้างขีดความสามารถพร้อม ๆ กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อเสริมสร้างพลังในการแข่งขันได้อย่างไร

อำพล เสนาณรงค์ (2542) ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงในการประชุมเชิงวิชาการเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาชนบทตามแนวพระราชดำริ ของสถาบันพัฒนาวิจัยทิศทางการพัฒนาชนบทตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงว่า หมายถึง การพยายามพึ่งตนเอง ช่วยตัวเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ให้พอมีพอกิน โดยเฉพาะอาหารและที่อยู่อาศัย ส่วนที่ไม่สามารถผลิตเองได้ก็แลกเปลี่ยนหรือซื้อจากภายนอกบ้าง แต่ควรซื้อและใช้ของจากที่ผลิตได้ในท้องถิ่นหรือในประเทศมากที่สุด พยายามก่อนนี้ให้น้อยที่สุดและควรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่เรียบง่ายและพอใจในสิ่งที่ได้รับมาโดยชอบธรรม ไม่ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย เพื่อให้รายจ่ายไม่เกินรายรับ

พิสิฐ ลี้อาธรรม (2549) กล่าวว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวคิดที่ยึดหลักทางสายกลาง โดยความพอเพียงนั้น หมายถึง ความพร้อมที่จะจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งจากภายนอกและภายใน ระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง ยังสามารถมองได้ว่าเป็นปรัชญาในการดำรงชีวิตให้มีความสุขที่จำเป็นต้องใช้ทั้งความรู้ ความเข้าใจ ผนวกกับคุณธรรมในการดำเนินชีวิต เศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่เพียงการประหยัด แต่เป็นการดำเนินชีวิตอย่างชาญฉลาด และสามารถอยู่ได้ แม้ในสภาพที่มีการแข่งขัน และการไหลบ่าของโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะนำไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืนของชีวิต เศรษฐกิจและสังคม



กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (2550) สรุปว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาของชีวิต “ชีวิตต้องรู้จักพอ” โดยธรรมชาติของมนุษย์แล้วจะเป็นผู้ที่มีปัญญามาก มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น การควบคุมความคิดให้รู้จักพอ จึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้ที่ต้องการปฏิบัติตนโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. ต้องคิดให้ตรงกัน คือ ต้องรู้จักพอ และเห็นความทุกข์ของการไม่รู้จักพอ ผู้รู้จักพอย่อมมีความสุขมากกว่าผู้ไม่รู้จักพอ เพราะผู้ไม่รู้จักพอจะตื่นเต็นในการหาทรัพย์สินและใช้จ่ายทรัพย์สินครอบครัวย่อมอบอุ่น แยกแยก พักผ่อนไม่พอ จิตกังวล นอนไม่หลับ

2. คนคิดรู้จักพอ ชีวิตสงบสุข ครอบครัวอบอุ่น กินอร่อย หลับสนิท ไม่ทรมานทรมายกับการแสวงหาทรัพย์สินอย่างไม่รู้จักพอ

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หรือ กปร. (2550) ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า หมายถึง เศรษฐกิจที่สามารถอุ้มชูตัวเองได้ และสามารถอยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน มีความพอกินพอใช้ ไม่ใช่มุ่งแต่จะสร้างความเจริญ หรือยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่เพียงอย่างเดียว เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะที่เพียงพอที่จะพึ่งตนเองได้ ย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าและฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นไปตามลำดับ

สำนักสังคมสงเคราะห์ กรมราชทัณฑ์ (2550) ให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงว่า หมายถึง เศรษฐกิจที่มุ่งเน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ ต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการที่จะนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินงานทุกชั้นตอน ขณะเดียวกัน ต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึก มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความเพียรมีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางในทางวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) เล็งเห็นความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้ทำการวิเคราะห์ความหมายเชิงทฤษฎีของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้อย่างน่าสนใจว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้แนะการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนในแนวทางที่ควรจะเป็น (Normative) โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทยที่มองโลกเชิงระบบที่มีลักษณะพลวัตร และมุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยและวิกฤต เพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา โดยมีแนวคิดทางสายกลางเป็นหลักแนวคิดที่สำคัญ นิยามความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หาก

กิจกรรมใดขาดคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งไป ก็ไม่อาจเรียกได้ว่าเป็นความพอเพียง ซึ่งคุณลักษณะทั้ง 3 ประการ มีความหมาย ดังนี้

1. ความพอประมาณ (Moderation) หมายถึง ความพอดี (Dynamic optimum) ที่ไม่มากและไม่น้อยเกินไปในมิติต่าง ๆ ของการกระทำ ตัวอย่างเช่น กิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น การผลิตและการบริโภค ที่อยู่ในระดับพอประมาณ เพื่อนำไปสู่ความสมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง

2. ความมีเหตุผล (Reasonableness) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอประมาณในมิติต่าง ๆ โดยพิจารณาจากเหตุ ปัจจัย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ (Expected results) อย่างรอบครอบ

3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวพอสมควร (Self-immunity) หมายถึง การเตรียมตัวเพื่อพร้อมรับผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เนื่องจากเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่มองโลกเชิงระบบที่มีลักษณะพลวัต ดังนั้น การกระทำที่จะสามารถเรียกได้ว่าพอเพียง (Systematic and dynamic optimum) นั้น จึงมิใช่เพียงแค่จะคำนึงถึงเหตุการณ์และผลในปัจจุบันเท่านั้น แต่จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ (Scenario) ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล ภายใต้ข้อจำกัดของความรู้ที่มีอยู่ (Bounded rationality) และสร้างภูมิคุ้มกันในตัวให้พอเพียงที่จะสามารถพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือระดับของความพอประมาณต้องครอบคลุมมิติการจัดการความเสี่ยง (Risk management)เชิงพลวัต (Dynamic) จึงจะนับได้ว่าเป็นระดับพอเพียงที่สมบูรณ์

อย่างไรก็ดี คุณลักษณะ 3 ประการข้างต้น จะเกิดขึ้นได้นั้น ต้องอาศัยเงื่อนไขหลัก 2 ประการ คือ เงื่อนไขกรอบความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม

เงื่อนไขกรอบความรู้ (Set of knowledge) ที่จะนำไปสู่การตัดสินใจในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่อยู่ในระดับพอเพียง แต่ทั้งนี้ ต้องอาศัย “ความรอบรู้” เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ อย่างรอบด้าน โดยครอบคลุมเนื้อหาของเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการนำไปใช้ในโอกาสและเวลาต่าง ๆ และ “ความรอบคอบ” คือ ความสามารถที่จะนำความรู้และหลักวิชาการต่าง ๆ เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน ประกอบกับการวางแผนก่อนที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติทุกขั้นตอน นอกจากนี้ยังต้องอาศัย “ความระมัดระวัง” คือ ความมีสติในการนำแผนปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนหลักวิชาการต่าง ๆ เหล่านั้น ไปใช้ในทางปฏิบัติ เพราะในความเป็นจริงแล้ว สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การนำความรู้และความรอบคอบมาใช้ จึงต้องอาศัยความระมัดระวังรู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

เงื่อนไขคุณธรรม (Ethical qualifications) ต้องเสริมสร้างใน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ/ ปัญญา โดยเน้นความรู้คู่คุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม และด้านการกระทำ หรือแนวทางในการดำเนินชีวิต โดยเน้นความอดทน ความเพียร สติปัญญา และความรอบคอบ

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder theory) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเงื่อนไขคุณธรรม (Ethical qualifications) ในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยได้มองเห็นความสำคัญของทฤษฎีนี้จึงจะนำมาสังเคราะห์องค์ความรู้ในงานวิจัยชิ้นนี้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ต่องานวิจัยชิ้นนี้เป็นการต่อไป

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder theory) พัฒนาการของทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียมีพื้นฐานมาจากกรอบแนวคิดของ Barnard (1938) ในหนังสือเรื่อง The Functions of the Executive ที่นำเสนอมุมมองด้านบวกของผู้จัดการในการสนับสนุนความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งต่อมา Freeman (1984) สนับสนุนว่าผู้บริหารต้องสร้างความพอใจต่อบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของบริษัทซึ่งมีหลากหลายประกอบด้วย พนักงาน ลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิตองค์กรชุมชนในท้องถิ่น จึงกล่าวว่าผู้มีส่วนได้เสียคือกลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร สอดคล้องกับ Lawrence and Weber (2008) ให้นิยามผู้มีส่วนได้เสียคือบุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจ นโยบายและการปฏิบัติขององค์กร

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียขยายความเข้าใจถึงธรรมชาติของบริษัทที่ควรพิจารณาผู้มีส่วนได้เสียใหม่ในมุมมองที่กว้างกว่าเดิม โดยบริษัทได้รับการคาดหวังให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมดูแลผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้น รวมทั้งสนใจดูแลผู้มีส่วนได้เสียที่นิ่งเงียบ เช่นชุมชนท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อม (Simmons, 2001) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียจึงเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาแนวคิด CSR ผู้บริหารต้องทำสิ่งที่ถูกต้อง โดยต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ ร่วมด้วย นอกเหนือจากคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ ยังเชื่อมโยงกับลักษณะของผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบเปลี่ยนแปลง (Waldman, Siegel, & Javidan, 2006) นอกจากนี้ต้องประสานความสมดุลผ่านการเชื่อมโยงกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียกล่าวโดยสรุปได้ว่าทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียเป็นทฤษฎีที่มีความสัมพันธ์ต่อการเกิด CSR และเชื่อมโยงถึงปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

ซีเอสอาร์ กับ ชัมมิกสังคมนิยม ท่านพุทธทาสภิกขุ (สถาบันไทยพัฒนา, 2560) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ ชัมมิกสังคมนิยม ว่า คำว่า "ชัมมิก" แปลว่า ประกอบอยู่ด้วยธรรม "สังคม" คือ คนหมู่มาก "นิยม" คือ เฟื่องเลี้ยงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง "ชัมมิกสังคมนิยม" จึงเป็นการเฟื่องเลี้ยงเรื่องเกี่ยวกับคนหมู่มากที่ประกอบอยู่ด้วยธรรม เป็นธรรมชาติเดิมที่มีการจัดสรรให้ถือเอาสัดส่วนกันแต่พอดี อาศัย

ใช้ร่วมกันอยู่ได้ ไม่มีการกอบโกยอย่างเสรี เสรีภาพในการกอบโกยส่วนเกินถูกควบคุมไว้โดย  
 ธรรมชาติอย่างเฉียบขาด เป็นสังคมนิยมโดยอัตโนมัติของธรรมชาติ เป็นความถูกต้องที่จูนเข้าให้  
 มนุษย์อยู่รอดมาได้ทุกวันนี้ ปัญหาเกิดเมื่อมนุษย์เริ่มรู้จัก "เอาส่วนเกิน" เริ่มเก็บสะสม กักตุนเอาไว้  
 มากขึ้น ๆ จนเกิดการไม่พอ มีการแย่งกันสะสมส่วนเกินจนต้องมีหัวหน้าที่จะแสวงหากอบโกย  
 ส่วนเกิน ต้องทะเลาะเบาะแว้ง รบพุ่งกัน ธรรมชาติได้มีกฎวางไว้ให้ทุกคนเอาแต่เท่าที่จำเป็น แต่เมื่อ  
 มนุษย์ไม่เชื่อฟังธรรมชาติ แข่งกันกอบโกยส่วนเกิน จิตใจขยายไปในทางที่ต้องการส่วนเกินนั้น จน  
 เป็นการริบเอาประโยชน์ของสังคมมาเป็นของตน ปัญหาที่เกิดขึ้นเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันนี้ หากมนุษย์เอา  
 แต่เพียงพอดี ปัญหาเหล่านี้ก็จะไม่เกิด การเบียดเบียนก็จะไม่เกิด การเอาเปรียบกันก็จะไม่มี มีปัญหา  
 ต่อว่า แค่นั้นจึงเรียกว่า พอดี แค่นั้นจึงไม่เรียกว่า ส่วนเกิน คำว่า ส่วนเกิน นี้ยืดหยุ่นได้มาก ที่เรา  
 เข้าใจว่าไม่เป็นส่วนเกินนั้น ก็ยังเป็นส่วนเกินได้ เช่น เราจะเจียดประโยชน์ขององค์กรที่มีกำไร  
 ทุก ๆ ปีออกไปสัก 5% ก็ยังอยู่ได้และไม่ทำให้ธุรกิจถึงกับต้องล้มละลาย ดังนั้นการรู้จักเจียดออกไปให้  
 เป็นส่วนเกิน จากสิ่งที่เราไม่เห็นว่าเป็นส่วนเกิน นั่นคือ ศีลธรรมที่ช่วยธำรงสังคม องค์กรธุรกิจ  
 สังคมจึงควรยึดหลักปฏิบัติตามธรรมชาติ คือ พยายามอย่ากอบโกยส่วนเกิน พยายามเจียดส่วนเกิน  
 ออกไปเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นให้ได้ และอย่าเข้าใจผิดว่าธรรมชาติห้ามธุรกิจผลิตส่วนเกิน ทุกคนมี  
 สิทธิและสมควรอย่างยิ่งที่จะผลิตส่วนเกินขึ้นมา แต่ว่าส่วนเกินนั้น ควรจะเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่  
 สังคม และควรระมัดระวังอย่างยิ่งว่าที่เราเข้าใจว่าไม่เกิน ๆ นี้ก็ยังเกิน ยังเจียดได้องค์กรธุรกิจที่  
 มั่งคั่ง นักธุรกิจที่ร่ำรวยซึ่งเรียกว่า เศรษฐี ในความหมายของทุนนิยมเสรี คือ การกอบโกยส่วนเกิน  
 เข้ามาเรื่อย ๆ สะสมทุนไว้ แล้วใช้ทุนต่อกำไรเรื่อยไปไม่มีที่สิ้นสุด ในขณะที่เศรษฐีดั้งเดิม ใน  
 ความหมายของซั่มมิกสังคมนิยม วัดกันด้วยโรงงานมีไว้สำหรับให้ทานแก่คนอนาถา ถ้ายังมีโรง  
 ทานมากก็ยิ่งเป็นมหาเศรษฐี ดังนั้นเศรษฐีจึงผลิตส่วนเกินได้ แต่เอามาตั้งโรงงานเพื่อการสังคม  
 สงเคราะห์ คำว่าสังคมนิยมตามทัศนะของท่านพุทธทาสฯ จึงเป็นเรื่องตรงกันข้ามกับเสรีนิยมที่เล็ง  
 ถึงบุคคล ปัจจุบันคนต่างมีเสรี สังคมนิยมจะเล็งถึงประโยชน์ของสังคม คำนี้ถึงปัญหาของ  
 สังคม แล้วก็ทำสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นการแก้ปัญหของสังคม ในขณะที่เสรีนิยมทำไม่ได้เนื่องด้วย  
 ความเห็นแก่ตัว มีช่องโหว่ตรงที่เปิดโอกาสให้ตามใจกิเลส ชักจูงไปสู่การกอบโกย การเบียดเบียน  
 ผู้อื่น ศีลธรรมหายไป ปัญหาเกิดขึ้นแก่สังคม แล้วในที่สุดก็ย้อนกลับมาเบียดเบียนตนเอง จน  
 กลายเป็นปัญหาของตัวเองด้วย ซีเอสอาร์ จึงเป็นวิถีปฏิบัติทางธุรกิจที่สอดคล้องกับหลักปฏิบัติตาม  
 ธรรมชาติ เป็นเรื่องของการบริหาร "ส่วนเกิน" ซึ่งเป็นผลผลิตจากการดำเนินธุรกิจ และการจัดการ  
 "ผลกระทบ" ที่เกิดจากกระบวนการและของเสียจากการดำเนินงาน ตามศีลธรรม เพื่อมิให้ทั้งตัวเอง  
 และผู้อื่นเดือดร้อน ดำรงอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเป็นปกติสุข ไม่แตกต่างจากวิถีของซั่มมิกสังคมนิยม

นิยม ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไขคุณธรรม ที่พูดถึงการแบ่งปันตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ผู้วิจัยจะนำมาสังเคราะห์กับงานวิจัยชิ้นนี้ด้วย

ดังนั้นเมื่อประมวลและกลั่นกรอง โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิสาขาต่าง ๆ จากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯซึ่งพระราชทานในโอกาสต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2546 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงพอสรุปได้ดังนี้

“เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนการดำเนินการทุกขั้นตอนและขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตอยู่ด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งทางด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงข้างต้นนี้ ถือเป็นหัวใจของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ประมวลและกลั่นกรองจากพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพระราชทานในวโรกาสต่าง ๆ รวมทั้งพระราชดำรัสอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้นำไปเผยแพร่เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2542 เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของทุกฝ่ายและประชาชนทั่วไป

คุณลักษณะที่สำคัญในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หากพิจารณาในแง่ของความหมายแล้ว ความพอประมาณ หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงานที่ไม่เกินกำลังความสามารถเป็นไปอย่างมีขั้นตอนไม่ก้าวกระโดด และอยู่ในข่ายที่สามารถจัดการได้โดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน ความมีเหตุผลหมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใด ๆ ด้วยความถี่ถ้วนไม่ย่อท้อ ไร้อคติคำนึงถึงเหตุคำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อให้การดำเนินงานถูกต้องตามครรลองคลองธรรมไม่ส่งผลกระทบต่อทางลบกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวหมายถึง การเตรียมความพร้อมต่าง ๆ ต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายใน

และปัจจัยภายนอก เงื่อนไขความรู้หมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยความรู้คือความรู้ลึกในงานที่ทำและความรู้กว้างในสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ ความระลึกรู้ (สติ) คือการยังคิดพิจารณาและรู้ทันสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนที่จะกระทำการใด ๆ และความรู้อึ้ง (ปัญญา) คือการเห็นและเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่างชัด ถูกต้องตามเหตุตามผลและตามจริง เงื่อนไขของคุณธรรมหมายถึง เครื่องอาศัยของการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปอย่างดีงามประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตคือความประพฤติชอบ มีการพูดและการกระทำที่ตรงต่อหน้าที่การงาน ต่อตนเองและต่อผู้เกี่ยวข้องและเจตนาบริสุทธิ์ ไม่คดโกงไม่หลอกลวงและไม่เอาใจเอาเปรียบ ความอดทนมีความเพียรคือความบากบั่น ความกล้าแข็ง มีความหนักแน่นไม่ท้อถอยทำให้การดำเนินงานรุดหน้าเรื่อยไปจนประสบผลสำเร็จและความรอบคอบระมัดระวังคือ การพิจารณาอย่างถี่ถ้วนในทุกแง่ทุกมุมก่อนที่จะดำเนินงานเพื่อมิให้เกิดความเผอเรอและพลั้งพลาด

วิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 เศรษฐกิจพอเพียงได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจในกลุ่มผู้ประกอบการจำนวนหนึ่ง โดยมีหลักการดำเนินธุรกิจ 14 หลักการในการฝ่าวิกฤตเศรษฐกิจมาได้จาก 14 หลักการนี้ ถูกจัดระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง ตั้งแต่ระดับเข้าใจเข้าใจ และเข้าถึง ซึ่งทั้งสามระดับนี้ถูกจัดไว้โดยผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจพอเพียง อภิรักษ์ พันธเสน (2550) พร้อมกับความหมายในแต่ละระดับที่ให้ไว้อย่างชัดเจนดังนี้

เข้าใจหมายถึง มีวิธีการที่จัดการธุรกิจที่สามารถลดความเสี่ยงและสร้างภูมิคุ้มกันได้ (วิธีการ = ให้มีภูมิคุ้มกัน) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับนี้เน้นความยั่งยืนในการทำธุรกิจ เข้าใจหมายถึง ธุรกิจจะต้องผ่านขั้นตอนของการเข้าใจมาแล้วและมีความเข้าใจความหมายของความพอเพียงหรือความพอประมาณ เน้นการจัดการในขนาดที่เหมาะสมกับความสามารถในการบริหารจัดการ พึ่งตนเองได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานสอดคล้องกับคุณลักษณะในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแต่อาจมิได้ปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างสมบูรณ์แบบ (วิธีการ+วิธีคิด = การมีภูมิคุ้มกัน+ความพอประมาณ) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับนี้เน้นความสุขในการทำธุรกิจ เข้าถึงหมายถึง ธุรกิจจะต้องผ่านขั้นตอนของการเข้าใจมาแล้วและได้นำเอาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติจนเป็นวิถีชีวิตคือ เป็นการดำเนินธุรกิจตามปกติ โดยประกอบด้วยคุณธรรมที่สำคัญในการดำรงชีวิตและการดำเนินธุรกิจสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่กลุ่มอื่น ๆ ได้หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่ดำเนินงานสอดคล้องกับคุณลักษณะและเงื่อนไขในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างครบถ้วนมีคุณธรรมในการประกอบการและปฏิบัติตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงได้

อย่างสมบูรณ์ จนถูกหยิบยกขึ้นเป็นกรณีศึกษาอย่างชัดเจนหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ระดับนี้เน้นประโยชน์สุขในการดำเนินธุรกิจ

ความหมายของทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เสรี พงศ์พิศ (2548) ได้ให้ความหมายของทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้ การจัดการทรัพยากรของตนเองวิธีการจัดการทุนของตนเอง ทั้งทุนคน ทุนความรู้และทุนทรัพยากร ทุนคน คือ การค้นพบความรู้ความสามารถจากการทำงาน จากการสืบทอดภูมิปัญญาดั้งเดิมในด้านต่าง ๆ คนที่เป็นครู เป็นแรงงาน

ทุนความรู้ คือ องค์ความรู้ และตัวความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในการดำเนินชีวิตการทำมาหากิน การอยู่ร่วมกัน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

ทุนทรัพยากร คือ ดิน น้ำ ป่า ไร่นาพืชสัตว์ผลผลิต เป็นต้น

ทุนเหล่านี้มีอยู่ทุกชุมชน ความแตกต่างของชุมชน ไม่ได้อยู่ที่ปริมาณของทั้งสามองค์ประกอบนี้ เท่ากับอยู่ที่ “คุณภาพ” ซึ่งมาจากการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัย ทั้งสาม คนสัมพันธ์กับความรู้ มีการเรียนรู้ก็เกิดความรู้ มีกระบวนการเรียนรู้ต่อเนื่อง คนสัมพันธ์กับทรัพยากร มีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ทุน ในความหมาย ของ เสรี พงศ์พิศ ได้กล่าวไว้ว่า ไม่ได้ให้ความหมายว่า เป็นทุนที่ก่อให้เกิดกำไร แต่มองว่าทุนคน ทุนความรู้ และทุนทรัพยากร เป็นทุนที่เชื่อมโยงกัน และส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546) ได้กล่าวไว้ในหนังสือหลังเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในทศวรรษหน้า (2556-2565) การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ ว่าการพัฒนาในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเน้นพื้นฐานการพึ่งตนเองเป็นสำคัญ ขณะเดียวกันก็จะต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และถ้าหากเป็นไปได้ต้องฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นด้วย และจะต้องเป็นการพัฒนาที่เพิ่มพูนในทุนทุกประเภทเช่น

1. ทุนมนุษย์ (Human capital) ซึ่งประกอบด้วย ความเพียร ความสามารถ สติปัญญา และการพัฒนาจิต คุณสมบัติต่างต่าง ๆ ของคนทุกเพศทุกวัยในชุมชนองค์กร ที่มีคุณสมบัติในด้านสุขภาพอนามัย อายุขัย ด้านการศึกษาภูมิปัญญา จิตความสามารถ ด้านฐานะทางเศรษฐกิจ ความยากจน ร่ำรวยของคนในครัวเรือน

2. ทุนสังคม (Social capital) คือการช่วยเหลือ เพื่อแผ้ว ความซื่อสัตย์สุจริต ที่ก่อให้เกิดความร่วมมือกันทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม ทรัพยากรทางสังคมที่ประชาชนใช้เพื่อการดำรงชีพ

รวมทั้งความไว้วางใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือศรัทธา ตลอดจนวัฒนธรรมที่สืบทอดมายาวนาน

3. ทุนกายภาพ (Physical capital) ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ควรจะมีเพิ่มพูนมากขึ้น หรืออย่างน้อยก็ไม่ควรจะมีน้อยไปกว่าเดิม

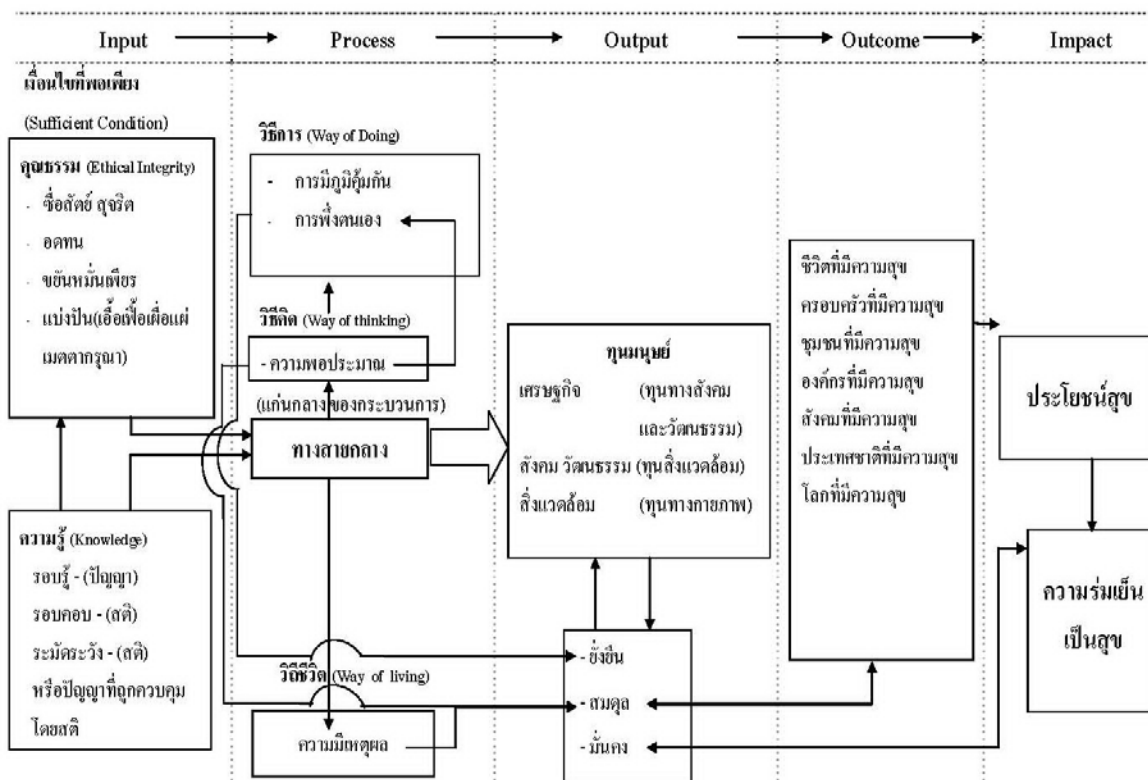
4. ทุนธรรมชาติ (Natural capital) คือทุนทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนด ศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชนองค์กร แหล่งน้ำธรรมชาติเช่น ป่าไม้ ดิน น้ำ ภูเขา ทะเล เกาะสัตว์ป่า แร่ธาตุ พลังงาน น้ำพุ พืชพันธุ์ธัญญาหาร เป็นต้น ที่เอื้อต่อการผลิตและการดำรงชีวิตของมนุษย์และสิ่งแวดล้อมทั้งหลายจะต้องได้รับการบำรุงรักษา รวมทั้งการฟื้นฟูเพื่อความยั่งยืนต่อไปในการดำรงชีวิตของสิ่งมีชีวิตทั้งหลายในอนาคต ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นสิ่งที่ขาดหายไปในการดำรงชีวิตของมนุษย์ซึ่งจะทำให้ชีวิตมนุษย์มีความกินดีอยู่ดีมีความสุขทั้งกายและจิตใจด้วยความพอประมาณในการสะสมทุนตามหลักปรัชญาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อีกด้วย

และ อภิชาต พันธเสน (2555) ได้กล่าวไว้ใน มุมมองการประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงาน ว่าสาเหตุที่ต้องพัฒนาทุนมนุษย์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะระบบเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนความเข้าใจเบื้องต้นของความเป็นมนุษย์ และเป็นเศรษฐกิจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประโยชน์สุขมีเงื่อนไขที่จำเป็น (Necessary condition) ประกอบด้วย ความรู้ซึ่งก็คือ ฐรรอบ รอบคอบ และระมัดระวัง นั่นก็คือ การมีปัญญาที่ถูกควบคุมด้วยสติตลอดเวลาประเด็นนี้สำคัญมากที่สุด เพราะมนุษย์ที่ไม่มีปัญญาก็จะไม่ต่างไปจากสัตว์ และเมื่อไม่ต่างไปจากสัตว์ก็จะไม่สามารถเข้าใจความหมายของคำว่า พอเพียง ถึงแม้จะต้องมีเงื่อนไขที่จำเป็น ยังจะต้องประกอบด้วยเงื่อนไขที่พอเพียง (Sufficient condition) เงื่อนไขที่พอเพียง คือ เงื่อนไขคุณธรรมที่มีเงื่อนไขที่จำเป็น คือ สติและปัญญานั้น ถึงแม้จะจำเป็น แต่ยังไม่พอเพียง แต่จะช่วยให้เข้าใจความพอเพียงง่ายขึ้นถ้ามีเงื่อนไขคุณธรรมร่วมด้วย อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ สุจริต ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และความเอื้อเฟื้อแบ่งปัน คุณธรรมเหล่านี้จะช่วยให้บุคคลเป็นคนดีประกอบอาชีพหรือทำสิ่งใดด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ค่อยเอาไร้เอาเปรียบผู้อื่น อีกทั้งมีความอดทนและขยันหมั่นเพียรที่จะประกอบแต่ความดี และถ้ามีมากกว่าความจำเป็นก็พร้อมที่จะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แบ่งปันให้กับผู้อื่นหรือสามารถแบ่งปันให้ผู้อื่นได้ตลอดเวลา เงื่อนไขทั้งสองเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นและเพียงพอสำหรับจะทำกิจกรรมตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป แต่เงื่อนไขนี้มักจะไม่ได้รับการเน้นหรือให้ความสำคัญมากนัก แต่จะข้ามขึ้นไปพูดถึง 3 “ห่วง” คือความมีภูมิคุ้มกัน ความพอเพียงหรือความพอประมาณ และความมีเหตุผล ถ้าไม่ผ่านเงื่อนไขทั้งสอง



ดังกล่าว 3 “ห่วง” ที่เหลือก็จะไม่มีประโยชน์อะไร ดังนั้นจึงขอให้ทุกคนกลับมาให้ความสนใจอย่างจริงจังกับสองเงื่อนไขดังกล่าว

การใช้ชีวิตพอเพียงจะทำให้เกิดความสุข สามารถบริหารจัดการองค์ประกอบที่อยู่รอบ ๆ ตัวได้ในระดับที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์การจึงต้องดูแลพนักงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจไปพร้อม ๆ กัน เศรษฐกิจพอเพียงในตัวของมันเองคือ กระบวนการ ที่ประกอบด้วยวิธีการ วิชิต และ วิถีชีวิต ซึ่งเท่ากับเป็นการแยกแยะระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง ไปพร้อมกันขั้นต่ำที่สุดที่เรียกว่า เข้าข่าย เป็นวิธีการ ซึ่งก็คือ การมีภูมิคุ้มกัน ระดับที่สูงขึ้นมาคือ เข้าใจ ซึ่งก็ต้องผ่าน เข้าข่ายมาแล้วหรือมีภูมิคุ้มกันแล้ว ความเข้าใจที่สำคัญที่สุดคือ เข้าใจความหมายของคำว่า พอประมาณ ในฐานะที่เป็นกฎธรรมชาติที่กำหนดจุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตทุกชนิด โดยเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง อะไรที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ไม่ดีสำหรับชีวิต จุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตคือ จุดที่อยู่ระหว่างทั้งสองจุดดังกล่าว ระดับที่สูงสุดของเศรษฐกิจคือ วิถีชีวิต ซึ่งจะต้องผ่านเข้าข่ายและเข้าใจมาแล้ว ซึ่งก็คือ ความมีเหตุผล ซึ่งมีได้หมายถึงการมีเหตุผลอย่างที่คนส่วนใหญ่เข้าใจกัน เพราะการมีเหตุผลแบบนี้ การมีสติปัญญาที่ช่วยให้มีเหตุผลอยู่แล้ว แต่การมีเหตุผลในที่นี้คือ มีแต่การกระทำและปัจจัยที่ดี เพื่อให้เกิดผลดีอยู่เสมอ การกระทำเช่นนี้เป็นประจำจึงเป็น วิถีชีวิต การเพิ่มผลิตภาพแรงงานด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นคำตอบเพื่อการยกระดับแรงงานอย่างแท้จริง ดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ  
ที่มา: อภิชาติ พันธเสน (2555)

ขณะที่ ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ ลูติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และ สุวัจนรา เปี่ยมญาติ (2549) ได้สรุปไว้ใน การสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

ใน ส่วนแรก สถานะองค์ความรู้ของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การสังเคราะห์เนื้อหา ภายใต้กรอบญาณวิทยาบูรณาการศาสตร์ พบข้อสังเกตทางทฤษฎีหลายประการคือ ประการแรก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเกิดขึ้นท่ามกลางกระแสแนวคิดการพัฒนาทางสังคมทางเลือกหลาย กลุ่มในสังคมไทย อันเป็นเสมือนความพยายามด้านกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมกระแสหลัก ที่เริ่มส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในระบบชีวิตมนุษย์และระบบนิเวศ อาทิ แนวคิด วัฒนธรรมชุมชนเครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืน พุทธเกษตร เกษตรผสมผสาน ตลอดจนการเกิดขึ้น ของชุมชนใหม่ในเชิงอุดมการณ์ศาสนาเพื่อแสวงหาทางรอดจากการคุกคามอย่างรวดเร็วของระบบ เศรษฐกิจทุนนิยม ความคล้ายคลึงกันในแก่นของกลุ่มแนวคิดทางเลือกในการพัฒนา จึงนำไปสู่การ กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงในฐานะวัฒนธรรมทวนกระแส ประการที่สองคือ ความรู้ที่ปรากฏในงานวิจัยเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงครอบคลุมมิติต่าง ๆ ในการดำรงอยู่ของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็น

ความรู้ทางเทคนิคหรือเรื่องศีลธรรม ความรู้ระดับอภิปรัชญาหรือความรู้เชิงจิตวิญญาณและจริยศาสตร์ของวัฒนธรรมชุมชนหมู่บ้านไทยดำรงอยู่ด้วยการสนับสนุนจากโลกทัศน์องค์รวมอันเป็นผลพวงของการตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างความรู้หลายประเภท เพื่อการรักษาคุณภาพระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสิ่งแวดล้อมเชิงกายภาพ และมนุษย์กับสิ่งเหนือธรรมชาติ ตลอดจนความรู้ที่นำพามนุษย์สู่ความมีอิสรภาพ ความรู้ที่เป็นองค์รวมเหล่านี้หลอมรวมวิธีการผลิตอุตสาหกรรมและสัมพันธภาพการผลิตเข้ากับระบบความสัมพันธ์ทางสังคมของมนุษย์กับสิ่งที่อยู่ล้อมรอบมนุษย์ในทุกมิติ จนเป็นเนื้อเดียวกันและอาจเรียกได้ว่าเป็นศาสตร์แบบบูรณาการ การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชนหมู่บ้านไทย ยืนยันว่าความรู้ของชุมชนไทยในภาคชนบทและ/หรือ ภาคการเกษตร เรื่องความพอเพียงหรือเศรษฐกิจพอเพียงดำรงอยู่แล้วในวิถีชีวิตชุมชนด้วย อุดมการณ์การผลิตที่มีเอกลักษณ์แตกต่างจากอุดมการณ์การผลิตของระบบทุนนิยม โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง

ส่วนที่สองคือ สถานะองค์ความรู้ของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในมิติการประยุกต์พบว่า การมุ่งแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้เรื่องเทคโนโลยีในการผลิตและการเกษตร อาทิ การปรับแก้สภาพทางกายภาพของพื้นดิน โดยการปรับเปลี่ยนสภาพเดิมที่มีปัญหา อาทิ ดินเค็ม ดินดาด ดินเปรี้ยว หรือดินที่มีน้ำขัง มีสภาพเป็นกรดให้เป็นพื้นที่ที่อุดมสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการเพาะปลูก มีการสร้างองค์ความรู้ ด้านการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เน้นการประหยัดแต่ถูกหลักวิชาการ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจและการบวนการให้เหตุผลต่อวิธีการผลิต การริเริ่มการผลิตที่หลากหลายเพื่อลดความเสี่ยง โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการรับรู้และบริโภคข่าวสารซึ่งจัดได้ว่าเกี่ยวข้องกับสาขาจิตวิทยาการรู้คิดนอกจากนั้น พบว่าในสาขาพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีการศึกษาในประเด็น การกระจายความเสี่ยง หรือ การบริหารความเสี่ยงต่ำ ซึ่งใช้กรอบแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงเช่นกัน ในเชิงหลักการ ถึงแม้ว่าเศรษฐกิจพอเพียงสามารถประยุกต์ได้ในทุกภาคการผลิต แต่พบว่ายังไม่มีงานวิจัยที่สำรวจการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

กล่าวโดยสรุปแล้วหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เหมาะกับสถานการณ์ปัจจุบันที่วิสาหกิจขนาดเล็ก ควรค่าแก่การนำไปปฏิบัติเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดและเติบโตที่สามารถจะต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ และคู่แข่งกันได้ ซึ่งเป็นปรัชญาที่สอนให้รู้จักการประมาณตนในการตัดสินใจลงทุนหรือกระทำการใด ๆ ให้รู้จักการออมซึ่งก็คือการค่อย ๆ สะสมสมทุนแบบค่อยเป็นค่อยไปเก็บเล็กผสมน้อยอย่างชาญฉลาดใช้จ่ายไม่เกินตัว ประกอบธุรกิจอย่างสร้างสรรค์ไม่ถูกกดดันหรือถูกเอารัดเอาเปรียบ มีสติสัมปชัญญะมีคุณธรรมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กรอยู่

ตลอดเวลาเพื่อการพัฒนาปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยจะได้มี  
ภูมิคุ้มกันให้แก่องค์กร ถึงจะมีภัยใด ๆ มา ก็จะสามารถปรับตัวให้องค์กรอยู่รอดได้

## แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เสรี พงศ์พิศ (2547) ได้อธิบายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME – Small and Medium Enterprise) หมายถึง การประกอบการด้านอุตสาหกรรม การเกษตรและบริการ เป็น การผลิตสินค้า การจัดการ การตลาด และการบริการต่าง ๆ ซึ่งริเริ่มและดำเนินการ โดยบุคคลหรือ กลุ่มบุคคล เน้นการใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบส่วนใหญ่ในท้องถิ่นหรือในประเทศ ไม่พึ่งโรงงาน หรือกิจการขนาดใหญ่ เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรและทุนของท้องถิ่นและในประเทศ โดย อาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นบวกความรู้สากลและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อสร้างผลงานอันเป็น นวัตกรรม

นิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศต่าง ๆ แตกต่างกันไป ส่วนใหญ่ จะนำเอาจำนวนสินทรัพย์และจำนวนแรงงานเป็นหลัก เช่น วิสาหกิจขนาดกลางตามความหมาย ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีสินทรัพย์ระหว่าง 20 - 100 ล้านบาท แรงงาน 50 - 200 คน ขนาด ย่อมไม่เกิน 20 ล้านบาท และแรงงานไม่เกิน 50 คน เป็นต้น

ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช (2548) ได้อธิบายไว้ว่า คำว่า SMEs เป็นคำย่อมาจากภาษาอังกฤษ Small and Medium Enterprises หรือตรงกับคำว่า “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” หมายถึง การครอบคลุมกิจการของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมใน 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. กิจการผลิต รวมทั้งการผลิตภาคอุตสาหกรรม เหมืองแร่ และภาคธุรกิจการเกษตร
2. กิจการการค้า ทั้งค้าส่งและค้าปลีก
3. กิจการบริการต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยว การโรงแรม การขนส่ง การซ่อมบำรุง การเก็บ รักษา (คลังสินค้า)

จากการอธิบายของ สิริ หาญพานิชเจริญ (2549) ได้ระบุถึงวิสาหกิจขนาดกลางว่า วิสาหกิจขนาดกลาง คือ การประกอบการขนาดกลางทั้งในด้านกิจการผลิต การค้าและการบริการ โดยกิจการผลิตจะครอบคลุมกิจการการผลิตในการเกษตร อุตสาหกรรม และเหมืองแร่ สำหรับ กิจการการค้าจะรวมทั้งการค้าส่งและการค้าปลีก ส่วนกิจการบริการจะเป็นกิจการที่สนับสนุน การผลิตและการค้า เช่น การโรงแรม การท่องเที่ยว การขนส่ง และบริการ เสริมสวย เป็นต้น การแบ่ง ขนาดของกิจการว่า อะไรจะเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง หรือขนาดของ กิจการผลิต การค้า และการ บริการ จะต้องมีขนาดของกิจการเท่าใดนั้น มีการแบ่งขนาดของกิจการ โดยใช้หลักเกณฑ์ตาม

กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางไว้ว่า จะต้องเป็นกิจการที่มีลักษณะดังนี้

1. กิจการผลิตสินค้าจะต้องมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 50 คนแต่ไม่เกิน 200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท
2. กิจการบริการ จะต้องมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท
3. กิจการค้าส่ง จะต้องมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 25 คน แต่ไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท
4. กิจการค้าปลีก จะต้องมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 15 คน แต่ไม่เกิน 30 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 30 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 60 ล้านบาท

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดไม่เข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง หรือจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรไม่เข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง ก็ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น หากกิจการผลิตมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 200 คน แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 200 ล้านบาท ก็ให้ถือว่ากิจการผลิตนั้นเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้

สำหรับจำนวนการจ้างงานให้ถือตามจำนวนการจ้างงานที่กิจการได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนมูลค่าสินทรัพย์ถาวรให้ใช้มูลค่าสินทรัพย์ถาวรโดยไม่รวมค่าที่ดินและได้หักค่าเสื่อมราคาแล้ว ซึ่งเป็นมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิตามที่ปรากฏในงบการเงินของกิจการ หรือใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับการประเมินจากสถาบันการเงิน แล้วแต่มูลค่าใดจะน้อยกว่าก็ให้ใช้มูลค่าที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลาง คือ การประกอบการผลิต การค้า และการบริการขนาดกลาง ที่มีมูลค่าของสินทรัพย์ถาวร หรือมีการจ้างแรงงานไม่เกินตามที่กำหนดในกฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงาน และมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมค่าที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานมากกว่า 50 คน แต่ไม่เกิน 200 คน จากการใช้บทนิยามของ ศิริ หาญพานิชเจริญ (2549) ได้ระบุถึงวิสาหกิจขนาดย่อมว่า

วิสาหกิจขนาดย่อม คือ การประกอบการขนาดเล็กทั้งในด้านกิจการผลิต การค้า และการบริการ โดยกิจการผลิตจะครอบคลุมกิจการในการเกษตร อุตสาหกรรม และเหมืองแร่ สำหรับกิจการการค้าจะรวมทั้งการค้าส่งและการค้าปลีก ส่วนกิจการบริการจะเป็นกิจการที่สนับสนุน การผลิตและการค้า เช่น การโรงแรม การท่องเที่ยว การขนส่ง และการบริการ เสริมสวย เป็นต้น การ

แบ่งขนาดของกิจการว่า อะไรจะเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม หรือขนาดของกิจการผลิต การค้า และการบริการ จะต้องมีความของกิจการเท่าใดนั้น มีการแบ่งขนาดของกิจการ โดยใช้หลักเกณฑ์ตามกฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดย่อม ไว้ว่า จะต้องเป็นกิจการที่มีลักษณะดังนี้

1. กิจการผลิตสินค้าจะต้องมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. กิจการบริการ จะต้องมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. กิจการค้าส่ง จะต้องมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท
4. กิจการค้าปลีก จะต้องมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใด ไม่เข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าของสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม หรือจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ก็ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น หากกิจการผลิตมีจำนวนการจ้างงานเกินกว่า 50 คน แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท ก็ให้ถือว่ากิจการผลิตนั้นเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมได้

สำหรับจำนวนการจ้างงานให้ถือตามจำนวนการจ้างงานที่กิจการได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนมูลค่าสินทรัพย์ถาวรให้ใช้มูลค่าสินทรัพย์ถาวร โดยไม่รวมค่าที่ดิน และได้หักค่าเสื่อมราคาแล้ว ซึ่งเป็นมูลค่าสินทรัพย์ถาวรตามที่ปรากฏในงบการเงินของกิจการ หรือใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับการประเมินจากสถาบันการเงิน แล้วแต่ว่ามูลค่าใดจะน้อยกว่าก็ให้ใช้มูลค่าที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดย่อม คือ การประกอบการผลิต การค้า และ การบริการขนาดเล็ก ที่มีมูลค่าของสินทรัพย์ถาวร หรือมีการจ้างงานไม่เกินตามที่กำหนดในกฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่รวมค่าที่ดิน ไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน

กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงาน และมูลค่าสินทรัพย์ถาวร

ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ได้กำหนดว่า ผู้ประกอบการที่จะเป็น SMEs แต่ละประเภทกิจการนั้นจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ (ศิริ หาญพานิชเจริญ, 2549)

1. ผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางที่ประกอบกิจการต่าง ๆ จะต้องมีลักษณะ ดังตารางที่แสดง

ตารางที่ 2 การแบ่งลักษณะของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางที่ประกอบกิจการต่าง ๆ

ประเภทกิจการ	การจ้างงาน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดิน
ผลิตสินค้า	50-200 คน	50-200 ล้านบาท
บริการ	50-200 คน	50-200 ล้านบาท
ค้าส่ง	25-50 คน	50-100 ล้านบาท
ค้าปลีก	15-30 คน	30-60 ล้านบาท

ที่มา: ศิริ หาญพานิชเจริญ (2549)

2. ผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมที่ประกอบกิจการต่าง ๆ จะต้องมีลักษณะ ดังนี้

ตารางที่ 3 การแบ่งลักษณะของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมที่ประกอบกิจการต่าง ๆ

ประเภทกิจการ	การจ้างงาน	มูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดิน
ผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
บริการ	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
ค้าส่ง	ไม่เกิน 25 คน	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
ค้าปลีก	ไม่เกิน 15 คน	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

ที่มา: ศิริ หาญพานิชเจริญ (2549)

ทั้งนี้ ให้ใช้จำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดินที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา สำหรับจำนวนการจ้างงาน ให้ถือตามจำนวนการจ้างงานที่กิจการได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด ส่วนมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ให้ใช้มูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมค่าที่ดิน และได้หักค่าเสื่อมราคาแล้ว ซึ่งเป็นมูลค่าสินทรัพย์ถาวรสุทธิตามที่ปรากฏในงบการเงินของกิจการ หรือใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับการประเมินจากสถาบันการเงิน โดยใช้จำนวนที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

สรุปได้ว่า กฎกระทรวงกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 คือ หลักเกณฑ์ในการกำหนดว่าผู้ประกอบการรายใดเป็นผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลาง หรือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในประเภทกิจการการผลิต การค้า และการบริการ โดยใช้ข้อมูลของสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดิน หรือจำนวนการจ้างงาน เป็นตัวแบ่งผู้ประกอบการและประเภทกิจการดังกล่าว

#### ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรม เมื่อหมดฤดูเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ เป็นการป้องกัน การอพยพของแรงงานเข้ามาหางานทำในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงาน กิจการวิสาหกิจในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป (สุชาติ ยิวรี, 2545) ยูจิรา ทองเวส (2544) ได้อธิบายว่า กิจการที่มีอยู่ในประเทศกว่าร้อยละ 90 เป็นธุรกิจ SMEs จึงนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศหลายประการ กล่าวคือ

1. ช่วยสร้างงาน กระจายรายได้ไปทั่วประเทศ
2. สามารถผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ทำให้ประหยัดเงินตราต่างประเทศเป็นจำนวนมาก
3. สามารถผลิตสินค้าและบริการเพื่อการส่งออก นำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศได้เป็นจำนวนมาก
4. เป็นจุดเริ่มต้นของการลงทุนเพื่อเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ทั้งภาคเกษตรและอุตสาหกรรมที่สำคัญ

ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช (2548) ได้อธิบายไว้ว่า ความสำคัญของ SMEs ที่มีบทบาทมากต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศนั้น สามารถกล่าวได้ดังนี้



1. ก่อให้เกิดการจ้างงาน การสร้างมูลค่าผลผลิต การสร้างรายได้จากการส่งออก และการประหยัดเงินตราต่างประเทศ ในแง่การผลิตสินค้าและบริการทดแทนการนำเข้า
2. ก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สินค้าและบริการ เพื่อสนองความต้องการและอำนวยความสะดวกต่อธุรกรรมทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การผลิตหรือการแปรรูป การเก็บรักษา การจำหน่าย การให้บริการหลังการขาย การขนส่ง การให้บริการในลักษณะอาชีพอิสระต่าง ๆ
3. เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการใหม่ เนื่องจากกิจการ SMEs ใช้เงินลงทุนไม่มาก แต่หากกิจการอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าก็จะเป็นฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญ
4. เป็นแหล่งหรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานต่าง ๆ โดยเฉพาะแรงงานที่ไม่ได้ผ่านระบบการศึกษาด้านอาชีวศึกษา กล่าวคือแรงงานเหล่านี้จะสมัครเข้าทำงาน และฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงานจริง
5. ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งป้อนวัตถุดิบจากภาคเกษตร เป็นต้น
6. ปกป้องการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ SMEs ช่วยให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้การแข่งขันที่เป็นธรรมจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

จากการทบทวนเอกสาร สรุปว่า ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและมีบทบาทมากต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ ซึ่งทำให้เกิดการสร้างงาน สร้างมูลค่าผลผลิต ช่วยกระจายรายได้ไปทั่วประเทศ อีกทั้งยังสามารถผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า สามารถผลิตสินค้าและบริการเพื่อ การส่งออก เชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ทั้งภาคเกษตรและอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืน

ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การแบ่งประเภทของธุรกิจขนาดกลางย่อม นั้น สามารถแบ่งประเภทของธุรกิจขนาดกลางย่อม ตามสภาพความเป็นจริง โดยใช้หลักเกณฑ์ 4 ประการ ได้แก่

#### 1. หลักเกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นบริษัท

ที่เราเรียกธุรกิจขนาดกลางย่อม นั้นไม่ใช่ว่าจะเป็นรูปบริษัททั้งหมด ลักษณะของหน่วยทางเศรษฐกิจนั้นมีการดำรงอยู่ในลักษณะของครัวเรือนมากกว่าลักษณะ ความเป็นบริษัทอยู่ไม่น้อย และยังมีรูปแบบที่อยู่ระหว่างบริษัทกับครัวเรือนอีกมาก หากแบ่ง โดยอาศัยลักษณะความเป็นบริษัทแล้ว ก็สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1 บริษัทซึ่งเป็นลักษณะบริษัทจริง ๆ คือ การดำเนินกิจการที่มีการจ้างพนักงาน และมีพฤติกรรมที่มีเป้าหมายในการทำกำไรสูงสุดเป็นหลัก หากมองในแง่ขนาดจะแบ่งได้เป็นธุรกิจ แนวหน้าขนาดกลาง ธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดเล็ก ถึงแม้ว่าจะเป็นบริษัท ก็ไม่ได้หมายความว่า จะสะสมกำไรและขยายการผลิตซ้ำแบบไม่มีที่สิ้นสุด เนื่องจากแรงจูงใจในการบริหารธุรกิจนั้นมี หลากหลายและยังมีความแตกต่างกันในด้านความสามารถ บ้างอาจมีการนำกำไรไปเป็นทรัพย์สิน ส่วนตัวและไม่ได้สะสมทุนเป็นของบริษัทก็มี แน่อบนบริษัทแบบที่ตั้งใจที่จะขยายตัวโดยการขยาย ขนาดธุรกิจก็มีเช่นกัน อย่างไรก็ตามในด้านกำไรและลักษณะการเติบโตนั้นก็มีความแตกต่างกันไป อย่างมากตามลักษณะการสะสมทรัพยากรทางการบริหาร

1.2 กิจการบริหารแบบครอบครัวในลักษณะบริษัท นั้น เน้นกิจการ การบริหารโดย เจ้าของ และครอบครัว มีการคิดบัญชีแบบบริษัทแยกระหว่างกำไรกับกำไรออกจากกันอย่างชัดเจน ดังนั้น การดำเนินกิจการจึงมีแรงจูงใจด้านกำไรและเป็นกำลังใจแก่แรงงานครอบครัวที่มาทำงาน รูปแบบดังกล่าวนี้จะมีการสะสมทุนถึงระดับหนึ่งและมีแนวโน้มการผลิตซ้ำแบบขยายตัว นอกจากนี้ยังมีจำนวนไม่น้อยที่จ้างพนักงานและก้าวสู่รูปแบบบริษัทอย่างแท้จริง แต่ก็มีลักษณะ เหมือนกับรูปแบบแรกที่น่าเอากำไรของบริษัทไปเป็นทรัพย์สินส่วนตัวอยู่จำนวน ไม่น้อย หากจะ มองรูปแบบภายนอกนั้น แม้จะคล้ายกับรูปแบบที่สามกิจการครอบครัวแบบเพื่อยังชีพก็ตาม แต่จะ ต่างกันที่มีการแยกกันระหว่างกิจการกับครัวเรือนออกจากกันจึงค่อนข้างจะมีลักษณะเป็นบริษัท มากขึ้น รูปแบบนี้มีการสะสมทรัพยากรทางการบริหารถึงระดับหนึ่งและมีกำไรแตกต่างกัน ขึ้นกับ ทรัพยากรการบริหารของกิจการ จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นระบบการบริหารขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ สมัยใหม่

1.3 กิจการบริหารแบบครอบครัวเพื่อยังชีพนั้น เป็นกิจการบริหาร โดยเจ้าของ โดยมี คนในครอบครัวเป็นคนทำงาน เป็นรูปแบบก่อนรูปแบบบริษัท กำไรกับกำไรและ กิจการกับ ครัวเรือนยังไม่ได้แยกออกจากกัน แรงจูงใจในการบริหารนั้นมุ่งที่รายได้ของเจ้าของซึ่งใช้เป็น รายจ่ายในการยังชีพ มูลค่าของรายได้นั้นก็แตกต่างกันไปตามความตั้งใจ และความสามารถ หรืออีก นัยหนึ่งมีความแตกต่างกันจากสภาพการใช้ชีวิต มาตรฐานการครองชีพ จำนวนสมาชิกครอบครัว อายุและความสามารถ รูปแบบนี้มีการสะสมทรัพยากรการบริหารจากประสบการณ์ การทำงาน

1.4 กิจการบริหารแบบครอบครัวในลักษณะงานเสริมในครัวเรือน เป็นการดำเนิน กิจการโดยมีเป้าหมายเพื่อช่วยครัวเรือน เป็นการดำเนินกิจการเพื่อที่จะช่วยเหลือรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น เรื่อย ๆ ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารมากนัก และดำเนินงานได้ง่าย มูลค่าของ รายได้แตกต่างกันตามเป้าหมายความตั้งใจและเวลาว่าง เห็นได้ว่าแทบจะไม่มี การสะสมทุนเลย ซึ่ง ในความเป็นจริง มักจะเป็นลักษณะแรงงานรับจ้างและดำเนินงานที่มีการหยุดงานอยู่บ่อย ๆ

กล่าวโดยสรุปว่า ปัญหาในการแบ่งประเภทธุรกิจขนาดกลางย่อมก็คือ ลักษณะความเป็นกิจการที่แตกต่างกัน กิจการการบริหารแบบครอบครัวนั้นมีจำนวนมากและมีกิจการเพื่อยังชีพและกิจการแบบงานเสริมในครอบครัวเกิดขึ้นมาเรื่อย ๆ ดังนั้นลักษณะปัญหาจึงมีเหมือนกัน

## 2. หลักเกณฑ์ด้านสถานที่ตั้ง

ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วว่า ลักษณะพิเศษของธุรกิจขนาดกลางย่อมในแง่สถานที่ตั้งนั้น คือ มีการกระจายอยู่ทั่วประเทศ เราสามารถจะแบ่งปัจจัยที่กำหนดธุรกิจขนาดกลางย่อม ในลักษณะของที่ตั้งได้ 2 ประการ คือ ปัจจัยด้านอุปทาน และปัจจัยด้านอุปสงค์ หากเราใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งรูปแบบของธุรกิจการดำรงอยู่จะแบ่งได้ดังนี้

2.1 รูปแบบของสภาพที่ตั้งตามลักษณะอุปสงค์ เป็นธุรกิจขนาดกลางย่อมซึ่งตั้งในตำแหน่งที่มีความต้องการสินค้าหรือบริการนั้น รูปแบบดั้งเดิมนี้ก็คือ อุตสาหกรรมท้องถิ่น ในที่นี้ อุตสาหกรรมท้องถิ่นหมายถึง อุตสาหกรรมที่สนองอุปสงค์ท้องถิ่นนั้น ซึ่งอาจเป็นตลาดสินค้าและบริการของตน ได้แก่ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจบริการ ธุรกิจค้าปลีกซึ่งมีการผลิตด้วย เป็นต้น นอกจากนี้ ธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจการขนส่ง และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ส่วนหนึ่ง ก็จัดอยู่ในอุตสาหกรรมท้องถิ่นด้วย

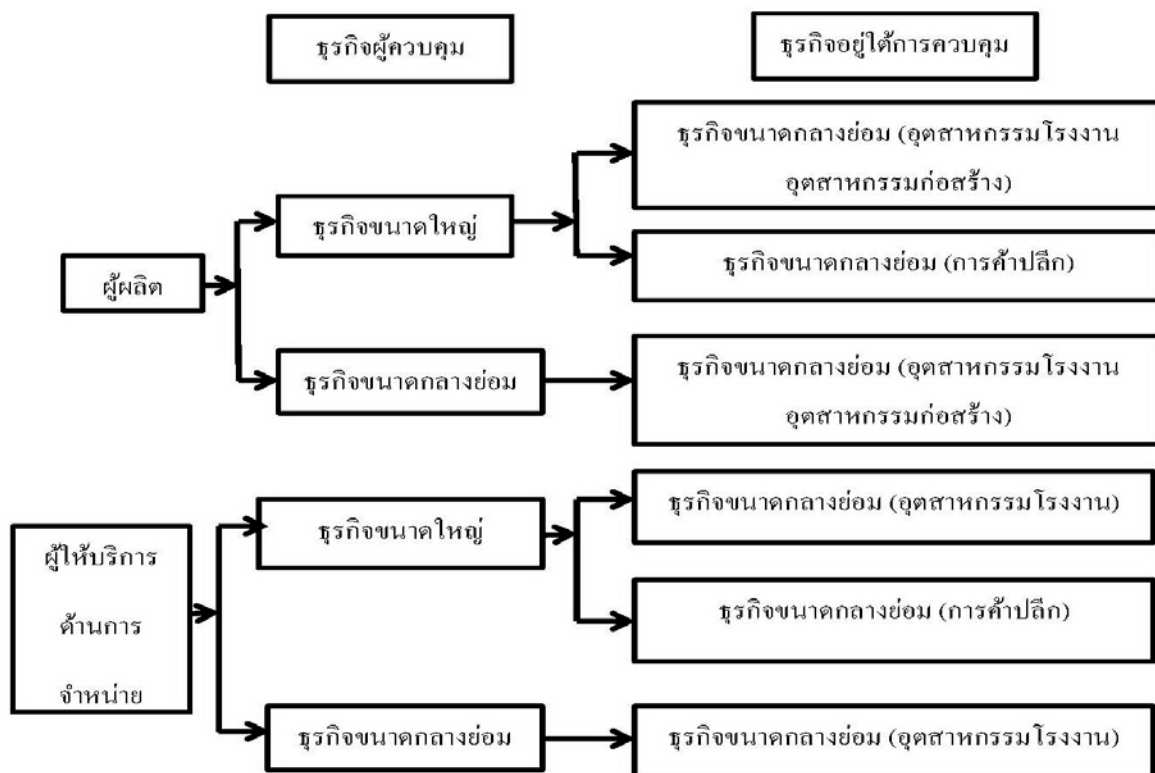
2.2 รูปแบบที่ตั้งตามลักษณะอุปทานนั้นเป็นธุรกิจขนาดกลางย่อม ที่ตั้งในตำแหน่งที่สามารถจะหาปัจจัยการผลิตได้ ลักษณะของตำแหน่งที่ตั้งนั้นกำหนดโดยเงื่อนไข ธรรมชาติหลายอย่าง ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งที่สามารถจะหาวัตถุดิบและแรงงานได้ ตำแหน่งที่มีทรัพยากรการท่องเที่ยว ตำแหน่งที่ใกล้กับท่าเรือ เป็นต้น นอกจากนี้ ก็ยังมีจำนวนไม่น้อยที่ยังตั้งอยู่ในสถานที่เดิมซึ่งเคยมีทรัพยากร แต่ครั้งทรัพยากรหมดไปก็ยังคงตั้งอยู่ที่นั่นเพื่ออาศัยทรัพยากรการบริหารซึ่งได้สะสมกันอยู่ในแหล่งดังกล่าวนี้

## 3. หลักเกณฑ์ด้านความเป็นอิสระ

ปัจจุบันธุรกิจขนาดกลางย่อมที่มีสัมพันธ์กับธุรกิจขนาดใหญ่มีจำนวนมาก และไม่ได้อยู่ในอาณาเขตของธุรกิจขนาดใหญ่ทุกราย ตามสูตรของ Karl Marx ที่กล่าวว่า ธุรกิจขนาดใหญ่จะเข้าควบคุมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น เป็นเรื่องที่เราจะต้องตรวจสอบข้อเท็จจริง ความหมายของความเป็นอิสระของธุรกิจขนาดกลางย่อมคือความสามารถในการกำหนดราคาขายเองซึ่งพบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หากใช้เกณฑ์ด้านความเป็นอิสระในการแบ่งประเภทธุรกิจขนาดกลางย่อมได้ดังนี้

### 3.1 ธุรกิจขนาดกลางย่อมแบบอิสระ

### 3.2 ธุรกิจขนาดย่อมแบบพึ่งพา



ภาพที่ 8 การแบ่งประเภทธุรกิจขนาดกลางย่อมแบบอิสระกับแบบพึ่งพา

ที่มา: ไว จามรمان (2549)

ความอิสระนั้นไม่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนซึ่งจะมีหลายรูปแบบหลายระดับระหว่างแบบอิสระกับแบบพึ่งพา จากการแบ่งประเภทข้างบนเป็นแนวคิดทางทฤษฎีเท่านั้น ในที่นี้ไม่ได้มองว่าความสัมพันธ์กับธุรกิจขนาดใหญ่ แต่มองว่าหากสามารถกำหนดราคาขายเองแสดงว่าเป็นแบบอิสระเท่านั้น ธุรกิจผู้ควบคุม ไม่ใช่จะเป็นผู้ผลิตเท่านั้นรวมถึงบริษัทการค้า ร้านค้าส่ง และร้านค้าปลีกด้วย นอกจากนั้นธุรกิจขนาดกลางย่อมแบบอิสระบางกรณีอาจเป็นธุรกิจควบคุมได้ ธุรกิจอยู่ใต้การควบคุมมีหลายรูปแบบเช่นกัน โรงงานผู้ผลิตขนาดกลางย่อมอาจทำหน้าที่ร้านสาขาให้กับผู้ผลิตขนาดใหญ่ ในทางกลับกันพบว่า ธุรกิจขนาดกลางย่อมรับช่วงการผลิตจากธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่และบริษัทการค้า สร้างกลุ่มธุรกิจขนาดกลางย่อมขึ้นมา หรือร้านค้าส่งขนาดกลางย่อมรับช่วงสินค้าจากโรงงานผู้ผลิตขนาดกลางย่อมด้วยเช่นกัน

ทั้งในแบบอิสระและแบบพึ่งพายังมีทั้งความสัมพันธ์แบบควบคุมและอยู่ใต้การควบคุม ทั้งยังมีการรับช่วงเป็นชั้น ๆ ลงไป การรับช่วงมีทั้งในแนวตั้งและแนวนอน เช่น การให้ช่วงออกไปนอกเครือ หรือ นอกสาขาอุตสาหกรรม การให้ช่วง - รับช่วง ปรากฏหลายรูปแบบ

#### 4. หลักเกณฑ์ด้านการเติบโต

ธุรกิจขนาดกลางย่อมทุกรายไม่ใช่ว่าจะโตได้หมด หรือสามารถจะโตได้ทุกสาย ทิศทาง (Compass) ได้แบ่งประเภทธุรกิจขนาดกลางย่อม เป็น 3 ประเภท คือ ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ธุรกิจหัตถกรรม ธุรกิจแบบองค์กร

ธุรกิจเจ้าของคนเดียว บริหารโดยครอบครัว เพื่อเลี้ยงครอบครัวให้ อุดรุด เป็นประเภทเดียวกับที่ Philips เรียกว่า ธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจหัตถกรรม เช่น ธุรกิจครอบครัวที่ขยายขนาดขึ้นมีการจ้างงานประมาณ 30-60 คน เจ้าของมักบริหารเอง และอาจมี สถานที่ทำการหลายแห่งหรืออาจมีระดับการแบ่งงานภายในกิจการสูงขึ้นไปฝ่ายการเงิน การบัญชี และวิศวกรรม ส่วนธุรกิจแบบองค์กร ก่อตั้งโดยผู้ประกอบการ มีความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยีระดับสูงของตนเอง ขยายตัวขึ้นอาจจะเข้าตลาดหลักทรัพย์ เรียกว่า เป็นธุรกิจนวัตกรรม ผู้บริหารส่วนใหญ่มักมีความรู้การศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย อาจเคยทำงานในธุรกิจขนาดใหญ่มาก่อน เมื่ออยู่ในธุรกิจขนาดเล็กยังคงใช้ระบบการบริหารได้ดี

Wright (1964) ได้แบ่งธุรกิจขนาดกลางย่อม เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจไม่มีโอกาสเติบโต และธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโต ซึ่งคล้ายกับการแบ่งประเภทของทิศทาง (Compass)

Becker (1974) ได้พัฒนาการแบ่งประเภทของทิศทาง (Compass and wright) เป็น 4 ประเภท คือ ธุรกิจครอบครัว ธุรกิจหัตถกรรม ธุรกิจเจ้าของบริหารเอง ซึ่งมีโอกาสเติบโต และธุรกิจที่กำลังเติบโต แต่ไม่มีอะไรใหม่เมื่อเทียบกับการแบ่งประเภทเดิม

ธุรกิจครอบครัวขาดการเติบโตเนื่องจากใช้การบริหารส่วนตัว หลังจากก่อตั้งแล้วมักจะผลิตซ้ำแบบง่าย ๆ ธุรกิจหัตถกรรมขึ้นกับการจัดการเชิงสร้างสรรค์ มักจะผลิตขายได้ถึงระดับหนึ่ง ธุรกิจเจ้าของบริหารเองซึ่งมีโอกาสดีขึ้นกับความสามารถและการจัดการเชิงสร้างสรรค์อาจจะเติบโตมาก แต่มักไม่อาจขยายตัวพ้นธุรกิจขนาดกลางย่อม ส่วนธุรกิจที่มีศักยภาพในการเติบโตจะพัฒนาให้บริหารแบบมืออาชีพและเติบโตเป็นธุรกิจแนวหน้าขนาดกลางหรือธุรกิจขนาดใหญ่ (ไว จามรมาน, 2549)

จากการทบทวนเอกสาร สรุปว่า ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้หลักเกณฑ์ 4 ประการ ได้แก่ หลักเกณฑ์ด้านลักษณะความเป็นบริษัท หลักเกณฑ์ด้านสถานที่ตั้ง หลักเกณฑ์ด้านความเป็นอิสระหลักเกณฑ์ด้านการเติบโต ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ใช้เกณฑ์การแบ่งวิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อมต้องครอบคลุมกิจการ 3 ประเภท คือ 1. กิจการผลิต ครอบคลุมการผลิตภาคอุตสาหกรรม เหมืองแร่ และภาคธุรกิจการเกษตร 2. กิจการการค้า ทั้งค้าส่งและค้าปลีก 3. กิจการบริการ การบริการต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยว การโรงแรม การขนส่ง การซ่อมบำรุง การเก็บรักษา (คลังสินค้า)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากไม่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงโดยตรง แต่จะมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยทางอ้อม ผู้วิจัยจะขอแบ่งหัวข้องานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็น 2 หัวข้อใหญ่ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสะสมทุน  
สามารถแบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อยดังนี้

### 1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสะสมทุน

วรรณภา ประยุกต์วงศ์ (2548) ได้ศึกษา การสะสมทุนสังคมในวิสาหกิจชุมชนหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จากมุมมองพุทธเศรษฐศาสตร์:กรณีศึกษาภาคใต้ตอนบน สรุปได้ว่า ผู้มีการศึกษาค่ากว่าระดับประถมศึกษาได้เรียนรู้การทำผลิตภัณฑ์ตอนเริ่มต้นจากพ่อแม่หรือบรรพบุรุษ แต่เขาก็ได้เรียนรู้การทำผลิตภัณฑ์เพิ่มเติมจากหน่วยงานภายนอก ผู้ทำผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เกิดสมรรถนะของการทำผลิตภัณฑ์ อันประกอบด้วยความสามารถในการทำผลิตภัณฑ์ได้ทุกขั้นตอน การมีฝีมือในการทำ ความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถทำผลิตภัณฑ์แบบอื่นได้ด้วย นอกจากนี้ผู้ทำผลิตภัณฑ์ยังมีปัญหาสุขภาพและปัญหาในการทำผลิตภัณฑ์อีกด้วย แต่เขาก็ยังเห็นว่าหากไม่ได้ทำผลิตภัณฑ์นี้ เขาคงขาดรายได้ความเพลิดเพลิน และอาจเกิดความเครียด ตลอดจนขาดโอกาสในการรู้จักคนมากมาย นอกผู้ทำผลิตภัณฑ์มีบุคคลที่เคารพและเป็นหลักยึดถือปฏิบัติคือ บรรพบุรุษพ่อแม่ และให้คำนิยามความสุขคือ การมีชีวิตครอบครัวที่มีความอยู่ดี มั่นคง และอบอุ่น วิสาหกิจชุมชน OTOP ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มไม่จดทะเบียน มีระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่มน้อยกว่า 3 ปี มีจำนวนแรงงานที่ทำผลิตภัณฑ์อยู่ระหว่าง 11-20 คน ทำผลิตภัณฑ์ ณ สถานที่ตั้งกลุ่ม ใช้เงินทุนจากการสนับสนุนของรัฐ และยังมีปัญหาในการทำผลิตภัณฑ์เป็นส่วนใหญ่ ยังไม่มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเฉพาะของผลิตภัณฑ์ เพียงเน้นกลุ่มลูกค้าในท้องถิ่นเป็นหลัก องค์กรประกอบย่อยของทุนสังคมระดับต่าง ๆ ทั้งในด้านโครงสร้างและมโนทัศน์มีความสัมพันธ์กันและสามารถรวมองค์ประกอบเป็นดัชนีทุนสังคมแต่ละระดับได้ และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันแต่ดัชนีทุนสังคมระดับบุคคลที่ทำผลิตภัณฑ์ไม่สัมพันธ์กับทุนสังคมในรูปแบบอื่น ๆ เช่น ความไว้วางใจระหว่างกัน ความต่างตอบแทนสมานฉันท์เป็นต้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสะสมทุนสังคมประกอบด้วย ระยะเวลาการเป็น

สมาชิกกลุ่ม ระดับการศึกษา จำนวนบรรพบุรุษภูมิปัญญา นิยามความสุขในชีวิต และจำนวนบรรพบุรุษที่เป็นอดีตผู้นำในชุมชน ในขณะที่ผลของการสะสมทุนคือสมรรถนะผู้ทำผลิตภัณฑ์ แต่กลับไม่ส่งผลต่อรายได้ของผู้ทำผลิตภัณฑ์

สิริลักษณ์ (ศักดิ์เกรียงไกร) สัมภาษณ์ (2552) ได้ศึกษา ต้นกำเนิดของชนชั้นนายทุนในประเทศไทย (พ.ศ. 2398-2453) สรุปได้ว่า โครงสร้างสังคมแบบเก่าของไทยซึ่งมีลักษณะการรวมเอาทรัพยากรทั้งหมดของชาติมารวมอยู่ภายใต้อำนาจรัฐ ทำให้การก่อรูปมูลค่าส่วนเกินของชนชั้นนายทุนเกิดขึ้นจากการดำเนินเศรษฐกิจภายใต้การเป็นเจ้าภีณายอากรหรือผู้ดำเนินการค้าของชนชั้นปกครองเดิม นายทุนมีลักษณะเป็นนายทุนข้าราชการ นอกจากนี้การบุกรุกทางเศรษฐกิจของทุนนิยมโพ้นทะเลในปลายศตวรรษที่ 19 มีผลให้เกิดนายทุนนายหน้าขึ้นนายทุนส่วนนี้ดำเนินกิจการภายใต้ผลกำไรจากการปฏิบัติหน้าที่คอมปราโดร์ ดังนั้นต้นกำเนิดของชนชั้นนายทุนจึงไม่เป็นอิสระแต่กลับมีลักษณะประนีประนอมกับชนชั้นปกครองเดิม ซึ่งจะมีผลต่อมาคือชนชั้นนายทุนไม่สามารถเป็นผู้นำประเทศเข้าสู่สังคมแบบทุนนิยมอุตสาหกรรมอันเป็นปัญหาที่ยืดเยื้อต่อมา

ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง (2544) ได้ศึกษา กระบวนการสะสมทุนโดยชุมชน: กรณีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านนาหว้า อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา สรุปได้ว่า การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมา แม้ว่าจะประสบความสำเร็จในด้านการขยายตัวของเศรษฐกิจ ในขณะที่เดียวกันชุมชนกลับมีปัญหามากมาย จากผลกระทบของการพัฒนาเศรษฐกิจระบบทุนนิยมเป็นหลัก จึงทำให้ชาวบ้านไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับกระแสของความเปลี่ยนแปลงยังผลให้ชุมชนชนบทที่เคยมีความสงบสุขร่มเย็น มีวัฒนธรรมที่ดีงาม การผลิตเป็นการผลิตเพื่อใช้ชีพทรัพยากรที่สมบูรณ์ ต้องเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ไม่ค่อยพึงปรารถนามากนัก ตามลักษณะที่ว่า “เศรษฐกิจย่าแย่ครอบครัวแตกแยก ชุมชนล่มสลาย การพัฒนาไม่ยั่งยืน” ปรากฏให้เห็นเด่นชัดมากขึ้น ผลการพัฒนาดังกล่าวแม้หลายฝ่ายที่รับผิดชอบ อย่างเช่นหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน ได้ตระหนักถึงปัญหานี้เป็นอย่างดีและได้พยายามให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอด แต่ดูเหมือนว่ายิ่งเข้าไปเกี่ยวข้องกับมากเท่าใดปัญหาการล่มสลายของชนบทที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น จากปัจจัยดังกล่าวจึงทำให้เกิดกลุ่มหรือองค์กรประชาชนขึ้นมามากมายในระยะหลัง ๆ และจากงานวิจัยนี้เอง จึงได้นำเสนอกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านนาหว้า อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา ซึ่งถือได้ว่าเป็นการนำเอา “ภูมิปัญญาชาวบ้าน” มาใช้ในการพัฒนา ที่มีการจัดตั้งโดยชาวบ้าน บริหารงานโดยชาวบ้าน เพียงแต่องค์กรที่เข้าไปสนับสนุนนั้นจะคอยสนับสนุนในส่วนที่องค์กรหรือชุมชนขาดแคลนจริง ๆ อีกทั้งเพื่อแก้ปัญหาด้านเงินทุน ปัญหาด้านสังคมและร่วมกันอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีให้คงอยู่กับชุมชน ซึ่งที่ผ่านมาเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า การรวมกลุ่มสะสมทุนของคนในชุมชน และดำเนินงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกันอย่างจริงจังและจริงจังนั้น สามารถทำให้เป็นสถาบันการเงินของ

ชุมชนได้อย่างแท้จริง สามารถเสริมสร้างฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน การพัฒนาสังคมโดยเฉพาะการจัดสวัสดิการให้คนในชุมชนได้โดยไม่ต้องพึ่งพารัฐ สภาพชุมชนมีความสงบสุข คนในชุมชนมีความรักมีความเอื้ออาทรต่อกัน นั้นหมายความว่าแนวคิดแนวทางปฏิบัติดังกล่าว สามารถนำไปสู่การพัฒนาตามคำกล่าวที่ว่า “เศรษฐกิจดี ชุมชนเข้มแข็ง การพัฒนายั่งยืน”

ธเนศ ศรีวิชัยคำพันธ์ และคณะ (2544) ได้วิจัย การจัดการกลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืน : กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ว่า กลุ่มเครดิตยูเนียนบ้านสารภีมีการขยายตัวของเงินทุนเรือนหุ้นค่อนข้างสูง เฉลี่ยต่อเดือนร้อยละ 13.46 และอัตราการเพิ่มขึ้นของสมาชิกก็ค่อนข้างสูงเฉลี่ยต่อเดือนร้อยละ 10.53 และสามารถปล่อยเงินกู้ให้กับสมาชิกได้นำไปลงทุนประกอบอาชีพ ซึ่งถือเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาได้รวดเร็ว และมีแนวโน้มที่จะพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้แก่ สมาชิกและคณะกรรมการมีความเข้าใจในหลักการดำเนินงานของเครดิตยูเนียน คณะกรรมการมีความเสียสละและมีคุณธรรม การมีระบบบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ การมีระบบสวัสดิการคุ้มครองสมาชิก มีการให้การศึกษาย่างต่อเนื่องและการมีระบบเครือข่าย ส่วนปัญหาอุปสรรคในการพัฒนากลุ่มได้แก่ผู้นำชุมชนไม่ให้การสนับสนุนเกิดความแตกแยกในชุมชน ถูกต่อต้านจากเจ้าหน้าที่ของรัฐในพื้นที่ ความไม่เข้าใจหลักการของเครดิตยูเนียนอย่างแท้จริง กลุ่มมีเงินทุนน้อย คณะกรรมการไม่มีความเสียสละ และระยะเวลาในการวิจัยสั้นเกินไป สำหรับข้อเสนอแนะที่ได้จากการการศึกษาครั้งนี้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการออมในชุมชนควรจะมีมือร่วมกันศึกษาและพัฒนารูปแบบของกลุ่มสะสมทุนให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้ทราบถึงข้อดีข้อเสียของกลุ่มสะสมทุนในรูปแบบต่าง ๆ และให้ชุมชนได้ตัดสินใจเลือกกลุ่มสะสมทุนที่เหมาะสมเอง องค์การบริหารส่วนตำบลควรเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมการออมทรัพย์ของชุมชน ควรมีการฝึกอบรมทางด้านบัญชีและทบทวนบทบาทของคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลควรมีความจริงจังในการแก้ปัญหาด้านเงินทุนจนให้ชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเอง และสามารถที่จะพัฒนาแหล่งเงินทุนของตนเองให้มีความยั่งยืนต่อไป

วิจิตต์ศรี ศรีบุญมา (2533) ได้ศึกษา การศึกษาถึงการสะสมทุนของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวในจังหวัดขอนแก่น ปีการเพาะปลูกปี 2532/2532 สรุปได้ว่า มีการสะสมทุนเบื้องต้นเฉลี่ยฟาร์มละ 17,776.21 บาท ประมาณร้อยละ 69.41 ของการสะสมทุนเบื้องต้นได้มาจากแหล่งภายในฟาร์ม และอีกร้อยละ 30.59 ได้มาจากแหล่งภายนอกฟาร์ม โดยที่การสะสมทุนเบื้องต้นจำแนกออกเป็นการสะสมทุนถาวรเบื้องต้นเฉลี่ยฟาร์มละ 11,630.04 บาท และส่วนเปลี่ยนแปลงในสินค้าคงเหลือฟาร์มละ 6,146.17 บาท การสะสมทุนถาวรเบื้องต้นส่วนใหญ่อยู่ในรูปของ โรงเรือนและสิ่งก่อสร้าง ที่ดินและ



การปรับปรุงที่ดินรอลงมาได้แก่ ขานพาหะ เครื่องมืออุปกรณ์ ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการสะสมทุนของเกษตรกร พบว่าปัจจัยที่สามารถอธิบายความเปลี่ยนแปลงของการสะสมทุนเบื้องต้นเฉลี่ยต่อไร่ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ จำนวนวันทำงานฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่ ต้นทุนการใช้ทุนเฉลี่ยต่อไร่ และมูลค่าสต็อกของสินทรัพย์ในครัวเรือนฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่ โดยที่การสะสมทุนเฉลี่ยเบื้องต้น เฉลี่ยต่อไร่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันกับมูลค่าผลผลิตของฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่ ต้นทุนการใช้ทุนเฉลี่ยต่อไร่และมูลค่าสต็อกของสินทรัพย์ในครัวเรือนฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่ และจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้ามกับจำนวนวันในการทำงานฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่ และโดยสรุปแล้วปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดต่อการเปลี่ยนแปลงการสะสมทุนเบื้องต้น คือจำนวนวันในการทำงานฟาร์มเฉลี่ยต่อไร่

ผจงจิต บุญราช (2521) ได้ศึกษา การวิเคราะห์การสะสมทุนของเกษตรกรในเขตเกษตรเศรษฐกิจที่ 11 ของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2518-2529 สรุปได้ว่า มีการสะสมทุนเบื้องต้นเฉลี่ยฟาร์มละ 25,032.14 บาท จำแนกออกเป็นการสะสมทุนถาวรเบื้องต้นเฉลี่ยฟาร์มละ 4,978.60 บาท การสะสมทุนถาวรเบื้องต้นส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของที่ดินและการปรับปรุงที่ดิน รอลงมาได้แก่ โรงเรือนและสิ่งก่อสร้าง เครื่องจักรเครื่องมืออุปกรณ์และขานพาหะ จากการศึกษาครั้งนี้ปรากฏว่า ประมาณร้อยละ 71.81 ของการสะสมทุนเบื้องต้นได้มาจากแหล่งภายในของฟาร์ม และอีกร้อยละ 28.19 ได้มาจากแหล่งภายนอกของฟาร์ม สำหรับแหล่งภายในได้มาจากแรงงานของเกษตรกรร้อยละ 70.80 และได้มาจากการออมทางการเงินร้อยละ 1.01 ส่วนกรณีของแหล่งภายนอกจะได้จากแหล่งเงินกู้ที่เป็นสถาบันและไม่เป็นสถาบัน สำหรับการวิเคราะห์การสะสมทุนจำแนกตามขนาดของฟาร์ม ปรากฏว่าการสะสมทุนเบื้องต้นมีความสัมพันธ์กับขนาดของฟาร์มไม่ชัดเจนนัก ส่วนการวิเคราะห์การสะสมทุนเบื้องต้นจำแนกตามชนิดของพืช ปรากฏว่าฟาร์มที่ปลูกข้าวจะมีการสะสมทุนเบื้องต้นน้อยกว่าฟาร์มที่ปลูกพืชอื่น ๆ มาก จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการสะสมทุนถาวรเบื้องต้นจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันกับที่ดินมูลค่าของผลผลิต จำนวนวันในการทำงาน ต้นทุนการใช้ทุน สต็อกของสินทรัพย์ในครัวเรือนฟาร์ม สินเชื่อของครัวเรือนฟาร์ม และเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงกันข้ามกับสินทรัพย์สภาพคล่องของครัวเรือนฟาร์ม

ยุพดี เพ็ชรแสง (2542) ได้ศึกษา การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสะสมทุนของกลุ่มเกษตรกร กรณีศึกษา: กลุ่มเกษตรกรชุมชนบ้านระไมล์ ตำบลเปียน อำเภอสะบ้าย้อย จังหวัดสงขลา ในช่วง พ.ศ. 2486-2541 สรุปได้ว่า รูปแบบการสะสมทุนของกลุ่มเกษตรกรชุมชนบ้านระไมล์ ได้แก่การสะสมในรูปของโภคทรัพย์หรือทรัพย์สินสมบัติ ซึ่งเป็นทุนพื้นฐานที่จำเป็นของชีวิต ต่อมาได้เปลี่ยนการสะสมทุนในรูปของเงินตรา ซึ่งแบ่งได้ สอง ระยะคือ ในระยะแรกอยู่ในรูปกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เพื่อเป็นแหล่งสะสมทุนของชาวบ้านในชุมชน การดำเนินการของกลุ่มเติบโตขึ้น

มันคงขึ้น ส่งผลให้จำนวนสมาชิกและจำนวนเงินสะสมมากขึ้น ทางกลุ่มจึงต้องเปลี่ยนรูปแบบการสะสมทุนให้เหมาะสม ในระยะที่สอง จึงเปลี่ยนเป็นสหกรณ์เครดิตยูเนียนสายสัมพันธ์ระยะไมล์ จำกัด จนถึงปัจจุบัน ส่วนปัจจัยในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสะสมทุนของกลุ่มจากการเปลี่ยนแปลงในระบบวิธีการผลิตแยกได้ 5 ประการคือ การประกอบอาชีพทางเกษตรมีรายได้ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพ นโยบายรัฐ ระบบการผลิต ด้านแรงงาน และการจัดการกับผลผลิต และปัจจัยจากการเปลี่ยนแปลงในระบบความสัมพันธ์ทางสังคม แยกได้ 6 ประการ คือ การเปลี่ยนแปลงระบบการผลิต การกำหนดนโยบายของรัฐเพื่อพัฒนาชนบท การขยายตัวของตลาด การศึกษา เทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ส่วนผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสะสมทุนต่อวิถีชีวิตของเกษตรกรจากการเปลี่ยนแปลงในระบบวิธีการผลิต แยกได้ 5 ประการคือ การใช้เทคโนโลยีทางการเกษตร การมีหนี้สิน การเปลี่ยนแปลงด้านความเชื่อ พัฒนาการจัดการกับผลผลิตที่ได้ และรายได้ฐานะความเป็นอยู่ และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในระบบความสัมพันธ์ทางสังคม แยกได้ 2 ประการคือบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในครอบครัวได้เปลี่ยนแปลงไป เช่นการถ่ายโอนการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในครอบครัวมีบทบาทและหน้าที่ลดน้อยลง บทบาทและหน้าที่ของสถาบันหลักในชุมชนได้เปลี่ยนแปลงไป และการช่วยเหลือพึ่งพาและการพึ่งพาอาศัยระหว่างสมาชิกในครอบครัวและชุมชนเปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น และสมาชิกในชุมชนมีความสัมพันธ์กับบุคลากรและสถาบันอื่นภายนอกมากขึ้น

เดือน ประถมพฤษ (2518) ได้ศึกษาปัจจัยที่กระทบการสะสมทุนของฟาร์มในจังหวัดนครราชสีมา สรุปได้ว่า มีปัจจัยอยู่ 3 กลุ่มที่มีผลกระทบต่อการสะสมทุนของฟาร์มคือ กลุ่มที่หนึ่ง ได้แก่จำนวนสมาชิกในครอบครัว ขนาดที่ดินทำประโยชน์ของครอบครัวสต็อกของทุนตอนต้นปี และระดับอายุของหัวหน้าครอบครัว ปัจจัยเหล่านี้ทำให้การสะสมทุนของฟาร์มเพิ่มขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้าขนาดของที่ดินทำประโยชน์ของครอบครัวใหญ่ขึ้นการสะสมทุนของฟาร์มจะใหญ่ขึ้น กลุ่มที่สอง ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำให้การสะสมทุนของฟาร์มลดลง ได้แก่ ระดับการศึกษาของหัวหน้าครอบครัว ระดับค่าเฉลี่ยทางการศึกษาของครอบครัว มูลค่าที่ดินกรรมสิทธิ์ มูลค่าที่ดินทำประโยชน์และระดับอายุเฉลี่ยของอายุสมาชิกในครอบครัว กลุ่มที่สาม ซึ่งเป็นกลุ่มที่ยังไม่อาจจะระบุได้แน่ชัดว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้การสะสมทุนของฟาร์มเพิ่มขึ้นหรือลดลง ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลที่มาสนับสนุนยังไม่เพียงพอ ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่ขนาดที่ดินกรรมสิทธิ์ของครอบครัว ขนาดที่ดินถือครองของครอบครัว รายได้จากฟาร์มและรายได้รวมของครอบครัว ถึงแม้ว่าผู้วิจัยหลายท่านจะมีเหตุผลสนับสนุนข้อสมมติฐานที่แสดงว่าการสะสมทุนมีความสัมพันธ์กับรายได้จากฟาร์ม คือถ้ารายได้จากฟาร์มสูงขึ้น การสะสมทุนจะสูงขึ้นด้วยนั้น การศึกษานี้มิได้ทดสอบจนเป็นที่แน่ชัดจากคำดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อมูลและตัวอย่างที่ได้มายังไม่เพียงพอแก่การวิเคราะห์

สายใจ ชนตระกูล (2516) ได้ศึกษา พฤติกรรมการสะสมทุนทางการเกษตรของกสิกร อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี สรุปได้ว่า จากการสำรวจกสิกรท้องที่ อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี พบว่าสภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไปกสิกรครอบครัวหนึ่งมีเนื้อที่ถือครองโดยเฉลี่ยฟาร์มละ 32.73 ไร่ ที่ดินเป็นของตนเอง 29.65 ไร่ ให้ผู้อื่นเช่าเปล่า 1.14 ไร่ และลักษณะการใช้ที่ดินเป็นที่ทำนาเฉลี่ยฟาร์มละ 24.01 ไร่ เนื้อที่ทำไร่เฉลี่ยฟาร์มละ 5.12 ไร่ เนื้อที่ทำสวนเฉลี่ยฟาร์มละ 0.90 ไร่ และเนื้อที่ถือครองอื่น ๆ เฉลี่ยฟาร์มละ 2.70 ไร่ สภาพการสะสมทุนทางการเกษตรโดยทั่วไปของกสิกรทรัพย์สินเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงฐานะของกสิกร และยังทำให้ทราบถึงการสะสมทุนของกสิกรได้ด้วย ทรัพย์สินที่สำคัญได้แก่ที่ดินมีมูลค่าสูงที่สุด คิดเป็น 77.55 เปอร์เซ็นต์ ของสินทรัพย์ทั้งหมดในระยะเวลาต้นปี และคิดเป็น 90.82 เปอร์เซ็นต์ ของสินทรัพย์ทั้งหมดในระยะเวลาปลายปี โรงเรือนและสิ่งก่อสร้างเป็นอันดับรองลงมา คิดเป็น 19.43 และ 17.33 เปอร์เซ็นต์ ของสินทรัพย์ทั้งหมดในระยะเวลาต้นปีและปลายปีตามลำดับ ทุนที่ใช้เพื่อการผลิตทางการเกษตรของกสิกรนั้น ได้ศึกษาจากสมการการผลิตพบว่า การปลูกข้าวใช้ปัจจัยการผลิต 3 ชนิด ได้แก่ ทุนแรงงานและที่ดิน ถ้าหากเพิ่มทุน 1 เปอร์เซ็นต์ จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น .1675 เปอร์เซ็นต์ และรวมความยืดหยุ่นของปัจจัยการผลิตทุกชนิดเท่ากับ 1.1562 แสดงว่าการผลิตอยู่ในระยะผลผลิตเพิ่มขึ้น ทุนที่พอเหมาะในการปลูกข้าวเมื่อใช้ปัจจัยการผลิต 3 ชนิดนั้นขนาดที่พอเหมาะขนาดที่พอเหมาะของทุนจะเท่ากับ 3,209.00 บาท จากการประมาณทุนขนาดที่พอเหมาะในการปลูกปอ จะเท่ากับ 1,342.00 บาท และขนาดที่พอเหมาะของทุนรวมทั้งปลูกข้าวและปอและปอแล้วจะเท่ากับ 4,550.00 บาท สำหรับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อส่วนแตกต่างของทุนขนาดที่พอเหมาะกับทุนที่เป็นจริงนั้นแบ่งออกได้ 2 กรณีคือทุนที่ใช้ในการปลูกข้าวอย่างเดียว และทุนที่ใช้การปลูกทั้งข้าวและปอ กรณีปลูกข้าวอย่างเดียวจะพบว่าเมื่อรายได้นอกฟาร์มเพิ่มขึ้น 1 บาท จะทำให้ส่วนแตกต่างของทุนขนาดที่พอเหมาะกับทุนที่เป็นจริงลดลง 0.0303 บาท แสดงให้เห็นว่ากสิกรมีรายได้นอกฟาร์มเพิ่มขึ้นจะทำให้ทุนที่เป็นจริงเพิ่มสูงขึ้นด้วย ส่วนในกรณีปลูกทั้งข้าวและปอนั้นจะพบว่า เมื่อขนาดเนื้อที่ถือครองเพิ่มขึ้น 1 ไร่ จะทำให้ส่วนแตกต่างของทุนที่พอเหมาะกับทุนที่เป็นจริงลดลงเท่ากับ 7.2544 บาท ซึ่งแสดงว่าเมื่อขนาดเนื้อที่ถือครองสูงขึ้นก็จะนำที่ดิน ไปใช้ในการเกษตรมากขึ้นและทำให้ทุนที่เป็นจริงเพิ่มขึ้นด้วย ส่วนอัตราส่วนรายจ่ายค่าครองชีพต่อรายจ่ายทั้งหมดเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1 จะทำให้ส่วนแตกต่างของทุนขนาดที่พอเหมาะเท่ากับทุนที่เป็นจริงเพิ่มขึ้นเท่ากับ 605.6420 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้ารายจ่ายค่าครองชีพสูงขึ้นมาก จะทำให้ส่วนแตกต่างของทุนเพิ่มมากยิ่งขึ้น แต่ทุนที่เป็นจริงจะลดลง

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับการประกอบธุรกิจ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2554) ได้ศึกษา ลักษณะธุรกิจและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง จากผลการศึกษารูปได้ว่า 1. ประเภท

ธุรกิจที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง คือธุรกิจที่มีศักยภาพในการพัฒนาต่อยอดได้ไปจนถึงการส่งออก อยู่ในภาคการผลิต ตลาดมีลักษณะพิเศษ (Niche market) ซึ่งเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้ผู้ประกอบการต้องปรับปรุงสินค้าด้วยวิธีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้นำในตลาดโลก ด้วยนวัตกรรมที่แตกต่าง ทำให้ธุรกิจอื่น ๆ ที่สนใจที่จะเรียนรู้และปฏิบัติตามได้ 2. ในด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ คือเน้นการปฏิบัติธรรมเพราะการปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาทำให้พ้นจากสภาวะกดดันและความขัดแย้งจากการมุ่งการแข่งขันนำไปสู่ชีวิตที่มีความสุขเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์เพราะการพัฒนาที่งานอย่างต่อเนื่องและดูแลพนักงานอย่างดีทำให้มีภูมิคุ้มกันในการรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เกิดขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างต่อเนื่อง 3. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับความเป็นเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับเข้าข่ายได้แก่ อายุ การปฏิบัติธรรม การผ่านวิกฤติทางเศรษฐกิจประเภทธุรกิจส่งออก ขนาดวิสาหกิจ ทุนมนุษย์ ทุนสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ตัวแปรดังกล่าวยังคงมีระดับนัยสำคัญทางสถิติในระดับเข้าใจ 4. ผลการประกอบการจากตัวอย่างของวิสาหกิจขนาดย่อมในปี 2548 – 2549 ทุกองค์กรมีกำไรจากการดำเนินงาน แม้จะประสบวิกฤติจากราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในปี 2549 ในระดับเข้าข่ายธุรกิจมีกำไรในปี 2549 ลดลงจากปี 2548 แต่ไม่เกิดปัญหาเนื่องจากยังสามารถสร้างภูมิคุ้มกันได้ในระดับหนึ่งระดับเข้าใจกำไรเติบโตและขยายต่อเนื่องในปี 2549 เพิ่มขึ้นจากปี 2548 เนื่องจากมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่คิดนวัตกรรมใหม่โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดต้นทุนโดยไม่มีผลกระทบต่อสุขภาพ ส่วนในระดับเข้าถึงกำไรไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก เพราะมุ่งช่วยเหลือสังคมส่วนรวมเพิ่มขึ้น “การไม่แสวงหากำไรสูงสุด กำไรที่ได้จะต้องแบ่งปันผู้อื่นและนำมาซึ่งความสุขและความยั่งยืน” 5. เชื่อกันว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นทางเลือกและทางรอดของประเทศไทยจากระบบทุนนิยม โดยสรุปจากการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพประเภทธุรกิจที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงคือธุรกิจที่ดำเนินการส่งออกที่อยู่ในภาคการผลิตตลาดมีลักษณะพิเศษ (Niche market) ส่วนผู้ประกอบการที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงคือผู้ประกอบการที่เน้นการปฏิบัติธรรม มีประสบการณ์ในการผ่านวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ และเป็นคนรุ่นใหม่ที่ยังน้อยมีการศึกษาดี ดังนั้นธุรกิจที่อยู่ในระดับเข้าถึงได้ นอกจากการให้ความสำคัญกับอิทธิพลของปัจจัยที่อยู่ในระดับเข้าข่ายและเข้าใจแล้วจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นวิถีชีวิต โดยอาศัยปัจจัยอื่นสนับสนุนด้วยเช่น ระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ในงานวิจัยชิ้นนี้ได้ค้นพบหลักการที่สำคัญอีก 1 หลักการคือการประพฤติปฏิบัติธรรมของผู้ประกอบการควรเพิ่มเติมหลักการข้อที่ 15 ของหลักเศรษฐกิจพอเพียง จากงานวิจัยของ อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546)

สุขสรณ์ ก้นตบุตร (2550) ได้ศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จากผลการวิเคราะห์ (Grounded theory) พบว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการศึกษานี้ มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่คล้ายกัน 10 แนวทางดังนี้

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย อย่างมุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว

2. ให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงใจและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง (รวมถึงการพัฒนาพนักงานของตนเองให้เป็นผู้บริหาร) หลีกเลี่ยงการให้พนักงานออกแม้แต่ในยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจ เพราะพนักงานคือสินทรัพย์ (ที่พัฒนาได้) ขององค์กร

3. จริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาค

4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ทั้งในส่วนของผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการหรือกระบวนการผลิต

5. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ใช้ และ/หรือพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีแบบไทย ๆ หรือพื้นบ้าน

7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น

8. ลดความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จัก

9. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีเพื่อพัฒนาตลาด เพื่อผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม

10. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม ความอดทนและขยันหมั่นเพียรเป็นค่านิยมพื้นฐาน

ผลของการศึกษาชี้แนะว่า องค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจสอดคล้องกับแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะมีลักษณะดังนี้

1. มีนวัตกรรมสูงมากทั่วทั้งองค์กร ทำให้ยากแก่การเลียนแบบ

2. มีต้นทุนที่ซ่อนเร้นเกี่ยวกับบุคลากรต่ำ (เช่น การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ)

3. สามารถที่จะผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงอย่างสม่ำเสมอ

4. สามารถที่จะปรับตัวได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทาง

ธุรกิจ

อภิษฐ์ พันธเสน และคณะ (2546) ได้ศึกษาการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง กับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม จากการศึกษาได้พบว่า SMEs 296 แห่งจากอุตสาหกรรมหลัก 6 กลุ่มของประเทศไทยที่สามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจปี 2540 มาได้อย่างประสบความสำเร็จมีการปฏิบัติตนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและทำได้ดีเป็นพิเศษ ในช่วงวิกฤตสิ่งที่ค้นพบคือ SMEs ที่ผ่านวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 มาได้ปฏิบัติตนดังนี้

1. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม นั่นคือ ใช้เทคโนโลยีที่มีราคาไม่แพง แต่ถูกหลักวิชาการ
  2. ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด
  3. เน้นการจ้างงานเป็นหลัก โดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงานยกเว้นในกรณีที่เกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์
  4. มีขนาดการผลิตที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ
  5. ไม่โลภเกินไปและไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก
  6. เน้นความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงาน ลูกค้า และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
  7. เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และ/หรือ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ด้วย
  8. เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อหนี้เงินบริหารจัดการไม่ได้
  9. เน้นการตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค ตลาดในและนอกประเทศตามลำดับ
- จากการศึกษาครั้งนี้อาจสรุปได้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 มาได้ก็เพราะได้มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั่นเอง อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ถึงแม้ว่าจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ที่สำคัญมาก แต่ก็ยังไม่ได้ภาพที่ชัดเจนแก่นักธุรกิจเกี่ยวกับขบวนการในการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง เช่นธุรกิจอุตสาหกรรมเหล่านี้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม นั่นคือการใช้เทคโนโลยีที่ราคาไม่แพง แต่ถูกหลักวิชาการ อย่างไร หรือธุรกิจเหล่านี้เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย อย่างไรหรือไม่ หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ง่ายอย่างไร เป็นต้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาต่อโดยใช้วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษา เพื่อให้ทราบถึงขบวนการในการดำเนินธุรกิจต่อไป จึงเป็นที่มาของโครงการวิจัยลำดับถัดมาคือ โครงการการศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ว่าที่เรือโท อนุรักษ์ สิริยเสนีย์ (2551) ได้ศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจตามแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม: กรณีศึกษาจังหวัด

นนทบุรี สรุปได้ว่า แนวทางการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ ได้มีการดำเนินงานสอดคล้องกับแนวทางการจัดการธุรกิจตามแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ด้านการประหยัด อดออม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้านขนาดของกิจการ ด้านการไม่เน้นกำไร ในระยะสั้นเป็นหลัก ด้านความซื่อสัตย์ สุจริต ด้านการกระจายความเสี่ยง ด้านการไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถ สำหรับด้านการจ้างคนทำงานเป็นหลักมากกว่าการใช้เครื่องจักรนั้นผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการลดต้นทุน จึงนำเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคน ส่วนด้านการใช้วัตถุดิบ รวมทั้งแรงงานในท้องถิ่นนั้น ผู้ประกอบการเน้นในเรื่องการใช้วัตถุดิบทั่วประเทศและจ้างงาน โดยเน้นจากความสามารถ นอกจากนี้ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ในส่วนของปัจจัยด้านทรัพยากรทางกายภาพในเรื่องการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า และเต็มประสิทธิภาพ โดยนำวัตถุดิบที่สูญเสียมาแปรรูปเป็นสินค้าชนิดใหม่ ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเงินในเรื่องการใช้แหล่งเงินทุนจากส่วนตัวหรือญาติพี่น้อง โดยจะสะสมกำไรเป็นทุนและ ในส่วนของปัจจัยด้านทรัพยากรเทคโนโลยีในเรื่องของการพัฒนา การคิดค้นการสร้างผลิตภัณฑ์แบบใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดหรือลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อกระจายความเสี่ยงของยอดขาย

ทศพรธรรม วิภาสเจริญ (2551) ได้ศึกษาการดำเนินธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง:

กรณีศึกษาโรงแรมชุมพรคานาน่า รีสอร์ท สรุปได้ว่า โรงแรมชุมพรคานาน่า รีสอร์ท มีการจัดการธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีการผลิตวัตถุดิบของสำหรับการบริโภคใช้สอยของโรงแรมหลายอย่าง โดยใช้วัตถุดิบทั้งจากภายนอกและภายในโรงแรม ทำให้สามารถสะสมกำไรได้มากและลดปริมาณขยะภายในโรงแรมด้วย ถึงแม้ว่ายังมีผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้จริง แต่ก็ทำให้มีวัตถุดิบของอุดมสมบูรณ์ ไม่ต้องซื้อจากภายนอกมากนัก ทำให้มีภูมิคุ้มกัน มีความมั่นคงในลักษณะเดียวกับความมั่นคงของระบบนิเวศซึ่งมีความหลากหลายทางชีวภาพที่เป็นกลไกในการกักเก็บความอุดมสมบูรณ์ ภูมิคุ้มกันของระบบนิเวศนั้นจะแปรผันตามความอุดมสมบูรณ์ เช่นเดียวกันกับภูมิคุ้มกันทางธุรกิจของชุมพรคานาน่า รีสอร์ท ที่จะแปรผันตามความระดับความอุดมสมบูรณ์ด้านวัตถุดิบของที่ต้องใช้ ธุรกิจมีลักษณะพหุกิจกรรมเช่นนี้จะช่วยให้มีการจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพในลักษณะเดียวกันกับระบบนิเวศอุตสาหกรรม มีวงจรไหลเวียนของวัตถุและพลังงานซึ่งสามารถพัฒนาให้เข้าใกล้ความสมบูรณ์จนกระทั่งมีวัตถุและพลังงานเหลือใช้และของเสียน้อยจนเข้าใกล้ศูนย์ ลักษณะเช่นนี้จะทำให้ต้นทุนของธุรกิจลดลงได้มาก จากการศึกษาข้อมูลเฉพาะปี พ.ศ. 2550 ผลการศึกษาพบว่า ความมั่งคั่งที่เกิดขึ้นได้จากการนำของเสียกลับไปใช้ใหม่เป็นวัตถุดิบ เป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถทำให้ธุรกิจประหยัดค่าใช้จ่ายได้ถึง 1,512,000 บาทต่อปี และสามารถลดมลภาวะสู่สิ่งแวดล้อมได้ 4,065,405 กิโลกรัมต่อปี หรือ

99.96 % ของปริมาณของเสียทั้งหมด และนอกจากความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมแล้ว ยังมีความมั่งคั่งความสุข ความมั่งคั่งในมิตรภาพ ความมั่งคั่งในสุขภาพกายใจที่ดี และความมั่งคั่งในอาหารที่ปลอดภัยอีกด้วย

สมศักดิ์ สามัคคีธรรม และคณะ (2550) ได้ศึกษา ปัญหาการจัดการโสมสเคย์ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีอำเภอบางคนที่ จังหวัดสมุทรสงคราม สรุปได้ว่า โดยภาพรวมการบริหารจัดการโสมสเคย์ในอำเภอบางคนที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง กล่าวคือการประกอบการโสมสเคย์ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีรายได้เพิ่มขึ้นค่อนข้างสูง เฉลี่ยต่อแห่งประมาณเดือนละ 2,000-4,000 บาท ผู้ประกอบการสามารถรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายสร้างอำนาจต่อรองและรวมพลังในการแก้ปัญหาาร่วมกัน ด้านระบบบริหารจัดการผู้ประกอบการในท้องถิ่นดำเนินการโสมสเคย์บนที่ดินของตนเองซึ่งแวดล้อมไปด้วยสวนผลไม้ต่าง ๆ พันธุ์ต่าง ๆ เป็นลักษณะค่อยเป็นค่อยไป การพัฒนาการโสมสเคย์ในอำเภอบางคนที่ เกิดขึ้นและขยายตัวภายใต้บริบทของการพัฒนาการท่องเที่ยวในตลาดน้ำอัมพวา จึงทำให้การเติบโตของธุรกิจโสมสเคย์และท่องเที่ยวในอำเภอบางคนที่ มีลักษณะพึ่งพิงต่อการท่องเที่ยวในอำเภออัมพวา ชาวบ้านบางคนก็จัดการโสมสเคย์ในลักษณะตัดแปลง โดยนำรูปแบบรีสอร์ทมาประยุกต์ใช้บางส่วน อันทำให้สอดคล้องกับบริบทของการพัฒนาการท่องเที่ยวของท้องถิ่น อย่างไรก็ตามชาวบ้านที่ยังคงจัดการโสมสเคย์ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงกล่าวคือ มีขนาดพอประมาณ มีเหตุผล และมีการสร้างภูมิคุ้มกัน สำหรับการพัฒนาการท่องเที่ยวตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคตนั้น ควรจะต้องสร้างอำนาจให้แก่ชุมชน จัดตั้งเครือข่ายชาวบ้านที่เข้มแข็งอย่างกว้างขวางที่หลากหลายและการมีส่วนร่วมในระดับเข้มข้น

วิสูตร สุจิระกุล (2551) ได้ศึกษา การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) สรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าเฉลี่ยในระดับมากในทุกด้าน ส่วนปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยในระดับน้อยในทุกด้าน สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อจำแนกตามอายุพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และเมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความมีเหตุผล และเงื่อนไขด้านคุณธรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนการจำแนกตามคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่น ๆ ของพนักงานพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงาน ต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการ



ปฏิบัติงาน เมื่อจำแนกตามเพศพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการเงินและงบประมาณ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 เมื่อจำแนกตามอายุพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านบุคลากรและด้านวัสดุอุปกรณ์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านวัสดุ อุปกรณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และเมื่อจำแนกตามตำแหน่งที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านการเงินและงบประมาณด้านวัสดุและอุปกรณ์และด้านวิธีการจัดการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ส่วนการเปรียบเทียบคุณสมบัติส่วนบุคคลด้านอื่น ๆ ของพนักงานพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 เช่นเดียวกัน

บุญเลี้ยง โภกสูง และธรรมา จิตต์สงวน (2551) ได้ศึกษาวิจัย การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่ม สรุปได้ว่า อุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มส่วนใหญ่จัดว่าเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นส่วนของสหกรณ์ สถาบันการศึกษาเอกชนรายย่อย จะผลิตนมพาสเจอร์ไรส์สำหรับตลาดภายในประเทศ ส่วนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จะผลิตนมยูเอชที พาสเจอร์ไรส์และสเตอริไลส์ สำหรับตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ ปัญหาที่พบคือ วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพและต้นทุนการผลิตสูง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมนี้มากที่สุดได้แก่ปัจจัยด้านคุณภาพการผลิต ส่วนปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มน้อยที่สุด และในการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มในประเทศไทย แบ่งเป็นสามหลักการสำคัญคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล ความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และภายใต้สองเงื่อนไขคือ ความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในภาพรวม คืออุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มขนาดย่อม มีระดับความพอเพียงมาก ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมนี้มากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณภาพการผลิต ส่วนปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมนี้น้อยที่สุด และในการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล ความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และภายใต้สองเงื่อนไข คือความรู้และคุณธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จในภาพรวม คืออุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มขนาดย่อม มีระดับความพอเพียงมาก โดยเฉพาะความมีเหตุมีผล ส่วน

อุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีระดับความพอเพียงปานกลาง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่มขนาดใหญ่ พบว่าขาดความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว

กนกพร ภาชีรัตน์ (2551) ได้ศึกษา การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในจังหวัดนครปฐม สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ คือ ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน ด้วยวิธีการรักษาสัดส่วนสภาพคล่อง และพึ่งพาเงินทุนและรักษาทรัพยากรของตนเองเป็นหลัก ไม่กู้ยืมเงินเพื่อการลงทุนซึ่งวิธีการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อทำการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทั้งหมดตามแนวความคิดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยวิธีมาตรฐานประมาณค่า พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมมีระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับสูง และมีการดำเนินธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับพอเพียงปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงระหว่างอุตสาหกรรม พบว่า บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) มีระดับคะแนนการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด โดยมีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่ในปีวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 ซึ่งในเวลาดังกล่าวมีการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ในระดับพอเพียงมาก

สุวกิจ ศรีปัดดา (2549) ได้ศึกษา การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน ผลจากการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ระดับความเป็นไปได้ในการประยุกต์หลักการจัดการเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชนทั้งโดยรวมและจำแนกตามลักษณะของกิจการอยู่ในระดับมาก แนวปฏิบัติที่เป็นไปได้สูงและควรปฏิบัติเป็นอย่างมาก คือต้องประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่เอาเปรียบผู้เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า แรงงาน และผู้ส่งสินค้า หรือวัตถุดิบ 2. หลักการเงื่อนไขและแนวปฏิบัติตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปประยุกต์กับวิสาหกิจชุมชนได้ทุกประเภทและทุกลักษณะกิจการไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะที่สำคัญในการประยุกต์แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน คือ ต้องให้ผู้ประกอบการเรียนรู้เข้าใจหลักอย่างจริงจังและควรประกอบการโดยยึดหลักปฏิบัติคือต้องมีความรู้ต้องมีคุณธรรมทำกิจการโดยมีความเหตุผลพอประมาณและสามารถคุ้มกันตนเองได้ อุ่มชูตนเองได้ ยืนบนขาตนเองได้ สรุปได้ว่าแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงสามารถประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชนทุกชนิดและทุกขนาดของกิจการได้เป็นอย่างดี

สมคิด อุ่นแก้ว (2555) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรสบปราบ จำกัด สรุปได้ว่า สหกรณ์การเกษตรสบปราบ จำกัด ได้มีการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการธุรกิจ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และ

สิ่งแวดล้อม คือมีความพอเพียงดังนี้ ความพอประมาณ ด้านคน มีคณะกรรมการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ ๆ มีความเหมาะสม มีเงินทุนหมุนเวียนใช้จากแหล่งเงินทุนภายในอย่างพอเพียง วัตถุประสงค์สามารถใช้ร่วมกับธุรกิจอื่นได้ การบริหารจัดการมีการจัดโครงสร้างตำแหน่งที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ สหกรณ์ฯ ได้นำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้มาใช้ในธุรกิจของสหกรณ์ ความมีเหตุผล สหกรณ์ฯ ได้จัดคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ การใช้เงินทุนหมุนเวียนพัฒนาธุรกิจตามความต้องการของสมาชิก เครื่องมือวัตถุประสงค์ที่ใช้เท่าที่จำเป็นและเกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการธุรกิจมีการวางแผนให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ สหกรณ์ฯ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีภูมิคุ้มกัน สหกรณ์ฯ ให้ความสำคัญกับคนให้เกิดการเรียนรู้ การฝึกอบรมการศึกษาต่อ ใช้แหล่งเงินทุนภายในในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เครื่องมือวัตถุประสงค์มีการตรวจสอบ การซ่อมบำรุง การดำเนินธุรกิจมีหลายธุรกิจเพื่อลดความเสี่ยง มีการจัดระเบียบแบบแผนงานปฏิบัติอย่างชัดเจน การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมีระบบป้องกันข้อมูล ความรู้ มีการให้การศึกษอบรมแก่คนในสหกรณ์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการศึกษาดูงาน และมีการให้ทุนการศึกษาต่อแก่คนในสหกรณ์ คุณธรรม สหกรณ์ฯ มีความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล มีความเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ คนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษา ปัญหาอุปสรรคในการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรสปราบ จำกัด พบว่าเจ้าหน้าที่สหกรณ์ขาดการสื่อสารไม่เข้าใจวิธีการประยุกต์ประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทิศทางเดียวกัน

นันทพัทธ์ พูลสวัสดิ์ (2551) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการจัดการธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี สรุปได้ว่า ระดับการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการจัดการธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานีอยู่ในระดับมาก ซึ่งแยกตามรายด้านได้แก่ ด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดี และด้านการมีคุณธรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมีความรู้มีการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อศึกษาถึงผลการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินธุรกิจในระดับมาก ซึ่งแยกตามรายด้านได้แก่ด้านทุนสิ่งแวดล้อม และด้านทุนกายภาพอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านทุนมนุษย์ และด้านทุนสังคมมีผลการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะองค์กรกับผลการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีประเภทของกิจการต่างกันมีผลการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่แตกต่างกัน

นิสารัตน์ ทิตติพานิช (2551) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงกับธุรกิจค้าปลีก ในจังหวัดหนองคาย สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการค้าปลีกในจังหวัดหนองคายมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงแต่ไม่ลึกซึ้งมากนัก ในด้านการประยุกต์ใช้มีการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการประกอบธุรกิจ โดยมีการประยุกต์ใช้ในลักษณะการใช้จ่ายอย่างพอเพียง การไม่ก่อกวนในการลงทุนและประกอบธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการประกอบธุรกิจ ได้แก่ อายุ เป้าหมายในการประกอบธุรกิจการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงจากสื่อโทรทัศน์ การรับรู้ข้อมูลจากหนังสือ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียง และความรู้ความเข้าใจที่มีต่อเศรษฐกิจพอเพียงดังนั้นเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงจึงควรเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงให้มากขึ้นในกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกในจังหวัดหนองคาย

วิไลรัตน์ อินทรรัตน์ (2552) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาของระบบการบริหารที่ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา ฟาร์มกุ่มในเขตจังหวัดเพชรบุรี สรุปได้ดังนี้ ในส่วนของการศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับระบบบริหารนั้นจากการศึกษาวิเคราะห์ปรากฏว่า หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นมีความสัมพันธ์ที่จะนำระบบบริหารไปพัฒนาต่อไปได้ในสองส่วน นั่นก็คือในหลักการ (Principle) และกระบวนการ (Process) ในการพัฒนาของระบบบริหารโดยใช้องค์ประกอบของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ประการที่มีผลต่อกระบวนการในระบบบริหาร ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ในส่วนจากรูปแบบของการพัฒนานั้นพบว่า ลักษณะดังกล่าวเป็นรูปแบบความเชื่อมโยงการพัฒนาอย่างไม่เป็นทางการ กล่าวคือถึงแม้ว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะมีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารจริงตามที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ไปแล้วนั้นแต่รูปแบบการพัฒนาดังกล่าวนั้นไม่ได้เชื่อมโยงโดยตรง แต่เป็นความเชื่อมโยงที่ต้องอาศัยการตีความและการให้ความหมายหรือคำจำกัดความที่สอดคล้องกับกระบวนการในการบริหาร ซึ่งทำให้รูปแบบการเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นนั้นไม่ได้เป็นความเชื่อมโยงโดยตรงหรือเป็นทางการเพราะความเชื่อมโยงดังกล่าวไม่เกิดจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้อย่างแท้จริง ซึ่งจากการศึกษาวิเคราะห์ในประเด็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการพัฒนาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับระบบบริหาร พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความเชื่อมโยงดังกล่าวนี้มี 2 ส่วน คือปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยในส่วนของปัจจัยภายในซึ่งปัจจัยในส่วนนี้มีความสำคัญในฐานะที่เป็นปัจจัยที่จะทำให้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจากลักษณะที่เป็นนามธรรมนั้นแปลงไปสู่หลักในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สำหรับในส่วนของปัจจัยภายนอกนั้นถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลทำให้มีความพยายามที่จะมีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นไปสู่กระบวนการในระบบบริหาร โดยปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญก็คือปัจจัยในทาง

เศรษฐกิจ ทางสังคม และปัจจัยในเรื่องของปัญหาสภาพแวดล้อม สำหรับประเด็นการศึกษาถึง ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติโดยเฉพาะ อย่างยิ่งในด้านระบบบริหาร ทั้งนี้จากการศึกษาวิเคราะห์ในประเด็นดังกล่าวสามารถแบ่งประเภท ของปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวออกเป็น 2 ด้านคือปัญหาและอุปสรรคในด้านของหลักการและใน ด้านของกระบวนการ โดยปัญหาในด้านหลักการนั้นจากการศึกษาวิเคราะห์พบว่าปัญหาและ อุปสรรคสำคัญที่มีต่อการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ด้านระบบบริหารนั้น เป็น ปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องในเรื่องของการใช้คำจำกัดความและความเข้าใจที่มีต่อหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงทั้งในส่วนที่มองว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเกี่ยวข้องกับเรื่องของ เศรษฐกิจและสังคมเป็นส่วนใหญ่และการมองปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในเชิงหลักการหรือปรัชญา มากกว่าการมองในมุมมองด้านการบริหาร จากกรณีศึกษาทั้ง 5 แห่งนั้นมีความสอดคล้องและ สามารถเชื่อมโยงหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ชัยฤทธิ์ ทองรอด (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภายใต้ วิกฤติเศรษฐกิจกับการอยู่รอดของอุตสาหกรรม สรุปได้ว่า อายุส่งผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของ ผู้นำ ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปส่งผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของผู้นำและความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิผลของผู้นำส่งผลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ส่วนระดับการศึกษาส่งผลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพใน การทำงานส่งผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของผู้นำ ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปและความสามารถในการ แข่งขันส่งผลในเชิงบวกต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

สฤณี มนต์สกุล (2550) ได้ศึกษานโยบายรัฐบาลเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) สำหรับผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า 1.วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ ไทยยังประสบปัญหาในเรื่องตลาดทุนขนาดใหญ่เข้ามาทำธุรกิจภายในประเทศ ซึ่งส่งผลทำให้ ผู้ประกอบการเป็นจำนวนมากไม่มีระบบการสนับสนุนอย่างชัดเจน ในอันที่จะส่งเสริมให้ ผู้ประกอบการมีความแข็งแกร่งและมีความสามารถอย่างเพียงพอในการดำเนินกิจการในสภาวะ ปัจจุบัน 2.ในปัจจุบันได้มีหน่วยงานจากภาคต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจากภาครัฐบาลและหน่วยงาน เอกชนเข้ามาสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการในระดับต่าง ๆ ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใน รูปแบบที่แตกต่างกัน มีผู้ประกอบการทั้งรายใหม่และรายเก่าเกิดขึ้นในระบบธุรกิจ SMEs เป็น จำนวนมากทำให้สินค้าที่มาจากภาค SMEs ได้รับความนิยมนิยมเพิ่มขึ้นโดยตลอด 3. นโยบายด้าน ต่าง ๆ ของรัฐที่มุ่งส่งเสริมและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ต่อผู้ประกอบการนั้น เป็นนโยบายที่

ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการในหลาย ๆ ด้าน อย่างไรก็ตามภาครัฐก็ต้องปรับเปลี่ยนและส่งเสริมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการให้มากขึ้น สำหรับการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน สถาบันทางการเงินที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ควรจะลดขั้นตอนเพื่อให้ผู้ประกอบการใหม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้สะดวกขึ้น รวมถึงภาครัฐต้องอำนวยความสะดวกในการเปิดตลาดใหม่ ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ SMEs ของไทยและสิ่งที่สำคัญที่สุดคือทำให้ความรู้ทางด้านต่าง ๆ ต่อผู้ประกอบการเพราะถ้าผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจแล้วนั้น ก็จะทำให้เห็นนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐสัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย

หทัยกาญจน์ จันทะเสน (2549) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สรุปได้ว่า 1. ภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ เข้าวรกรรม อยู่ในระดับสูงมากและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อยู่ในระดับสูง 2. ภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ เข้าวรกรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .60, .35, .34, .30 และ .47 ตามลำดับ 3. ตัวแปรภาวะผู้นำแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์และเข้าวรกรรม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 42

จันทร์ณี กิตติภูริวงศ์ (2548) ได้ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs): ศึกษาเฉพาะ โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ สรุปได้ว่า 1. โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่มีกิจกรรมที่สำคัญต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ การฝึกอบรมผู้ประกอบการรายใหม่ การให้บริการให้คำปรึกษาด้านการเงินการลงทุนการจัดตั้งข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้บริหารข้อมูลเชิงเอกสารและบริการอินเทอร์เน็ต การจัดงานเปิดตัวเพื่อแนะนำแบรนด์ผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจเอสเอ็มอี การจัดตลาดนัดการเงินและการลงทุน การจัดประกวดแผนธุรกิจและบริษัทจำลอง ของนักศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การสร้างฐานข้อมูลผู้ประกอบการและการฝึกอบรมวิทยากรและที่ปรึกษาทางการเงินและการลงทุน 2. ปัญหาในการดำเนินงานของโครงการฯมีหลายประการ ได้แก่การดำเนินการ โครงการที่เป็นการดำเนินการโดยภาครัฐเพียงฝ่ายเดียวทำให้มีการใช้งบประมาณค่อนข้างสูง การขาดแคลนบุคลากรและ

งบประมาณในการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการ หน่วยงานที่ให้คำปรึกษาด้านการเงินและการลงทุนมีจำนวนน้อย การจัดงานเปิดตัวเพื่อแนะนำแบรนด์ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ยังมีจำนวนน้อย สถานที่จัดงานไม่เหมาะสมเพราะอยู่ในศูนย์การค้าในเมืองที่ห่างไกลจากผู้ผลิต สถานที่จัดงานยังมีจำนวนไม่เพียงพอ การจัดแสดงสินค้าบางอย่างมีค่าใช้จ่ายสูง ข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการยังล้าสมัย การขาดความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จากการศึกษาเห็นควรมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1. ภาครัฐควรร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อลดการใช้งบประมาณภาครัฐ และเพื่อเอื้อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ประกอบการใหม่และผู้ที่จะประสงค์จะเข้าร่วมกิจกรรม 2. ควรจัดให้มีหน่วยงานกลางเพื่อตรวจสอบการใช้งบประมาณในโครงการฯ และหน่วยงานที่ให้บริการรับเรื่องร้องเรียนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการที่ถูกเอารัดเอาเปรียบ 3. ควรมีความสม่ำเสมอในการจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พันตรี ปัดเสน (2547) ได้ศึกษาการปรับเปลี่ยนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงมาตรการส่งเสริมอุตสาหกรรม: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมในเขตภาคตะวันออก  
 เฉียงเหนือ สรุปได้ว่า 1. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีการปฏิบัติงานก่อนมีมาตรการตามแผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคอุตสาหกรรม) โดยรวมเป็นรายด้านและรายข้อทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีการปฏิบัติงานโดยรวมเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน หลังมีมาตรการตามแผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคอุตสาหกรรม) มากกว่าก่อนมีมาตรการดังกล่าว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดย่อมมีการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านก่อนมีมาตรการตามแผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ภาคอุตสาหกรรม) มากกว่าแต่มีการปฏิบัติงานดังกล่าวโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน (ยกเว้นด้านการบริหารจัดการองค์กร) น้อยกว่าผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่มีระยะเวลาการดำเนินงานต่างกันมีการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน (ยกเว้นด้านการบริหารจัดการองค์กร) ก่อนมีมาตรการตามแผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยส่วนมากผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการดำเนินงาน 11-15 ปี และ 15 ปีขึ้นไปมีการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการดำเนินงาน 6-10 ปี แต่หลังการมีมาตรการดังกล่าวผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการดำเนินงาน 6-10 ปี มีการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน (ยกเว้นการผลิตและการใช้เทคโนโลยี) มากกว่าผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการดำเนินงาน 11-15 ปีและมากกว่า 15 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5. ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมที่มีระดับโรงแรมต่างกันมีการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านก่อนมีมาตรการตามแผนแม่บทการพัฒนา

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่แตกต่างกัน โดยสรุปผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งมีการปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเน้นสถานที่ออกกำลังกายและบริการอินเทอร์เน็ต

นิติ รัตนปรีชาเวช (2553) ได้ศึกษาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ สรุปได้ว่า ภาพรวมและกรอบแนวคิดในการวิจัยและกรอบแนวคิดเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันเป็นอย่างดี และในรายละเอียดของการวิเคราะห์จะพบว่านวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การ และเครือข่ายขององค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และเครือข่ายขององค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้สนับสนุนการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้โดยข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น คือควรมุ่งบูรณาการความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างเครือข่ายขององค์การเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันการเรียนรู้ขององค์การ และควรให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในการใช้ปฏิบัติจริงให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมด้วยการมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การเพื่อที่จะเป็นการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การนั่นเอง

วิฑูร เขียมจิตต์ตรง (2553) ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการนั้นสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีหลาย ๆ ด้านรวมกัน ได้แก่ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากร และทฤษฎีการรู้จัก ภาวะผู้ประกอบการจึงประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ ปัจจัยภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการ ปัจจัยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ปัจจัยการรับรู้โอกาสทางธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ และปัจจัยการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ ปัจจัยเหล่านี้ได้ร่วมกันทำหน้าที่ตัวแทนของภาวะผู้ประกอบการไปพร้อมกัน การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้ประกอบการและผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้ข้อมูลจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มวิสาหกิจอุตสาหกรรมจำนวน 125 แห่งในประเทศไทยและวิเคราะห์ความเป็นเหตุเป็นผลโดยโปรแกรมตัวแบบสมการโครงสร้าง การทดสอบตัวแบบการวัดภาวะผู้ประกอบการกับผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยืนยันในเชิงประจักษ์ว่าปัจจัยภาวะผู้ประกอบการทั้ง 4 ด้านเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการ การทดสอบตัวแบบสมการโครงสร้างพบว่าในภาวะผู้ประกอบการนั้น ปัจจัยการรับรู้โอกาสธุรกิจเป็นปัจจัยเริ่มต้นที่มีผลต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจ และปัจจัยทั้งสองนี้จะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการที่มีผลไปยังผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม งานวิจัยชิ้นนี้ได้



สร้างความเข้าใจได้ว่า วิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีกำไร เติบโตและมีความมั่นคงนั้นสามารถทำได้โดยการพัฒนาภาวะผู้ประกอบการให้กับวิสาหกิจ นอกจากนั้นแล้วในด้านนโยบาย การวัดระดับความสามารถภาวะผู้ประกอบการทำให้หน่วยงานภาครัฐมีเครื่องมือในการบ่งชี้และติดตามความสามารถในการประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้สะดวกและมีประสิทธิผลมากกว่าการติดตามผลประกอบการซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแล้ว

ชลธร ชื่นอุปการนันท์ (2552) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทโรงแรมที่พัก ในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการเพศชายที่เคยมีการรวมกลุ่มทางธุรกิจและเป็นสมาชิกสมาคมธุรกิจและการท่องเที่ยวเมืองพัทยามีความรู้ความเข้าใจเรื่องเครือข่ายวิสาหกิจมากกว่าผู้ประกอบการกลุ่มอื่น ๆ และผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความสามารถในการแข่งขันมากกว่าผู้ประกอบการกลุ่มอื่น ๆ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประกอบการที่มีความสนใจในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวและความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าผู้ประกอบการที่ไม่สนใจ สอดคล้องกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โลจิสติกที่พบว่า โอกาสที่ผู้ประกอบการสนใจรวมกลุ่มจะมากขึ้นเมื่อผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวและมีความสามารถในการแข่งขัน จากการวิจัยครั้งนี้ชี้ชัดว่าศักยภาพในการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจของธุรกิจ โรงแรมที่พักอยู่ในกลุ่มที่มีระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องเครือข่ายวิสาหกิจสูงแต่มีความสามารถในการแข่งขันปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วสามารถพัฒนาให้เกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายวิสาหกิจร่วมกันได้ทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม ซึ่งนำไปสู่แนวทางการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ โรงแรมที่พักและหน่วยงานภาครัฐ โดยมีสถาบันการศึกษาคอยให้ข้อมูลเชิงวิชาการทั้งนี้ควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อผลลัพธ์ที่ได้คือการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจในภาพรวมอย่างยั่งยืน

อดิ โชติ กังอนันต์ (2549) ได้ศึกษาการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดสงขลา สรุปได้ว่า จากการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วยปัญหาด้านเงินลงทุน ด้านการเงิน ด้านการบัญชี ด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการบริการ ด้านการค้าปลีกและค้าส่ง ด้านการตลาด และปัญหาด้านอื่น ๆ พบว่ามีระดับปัญหาและอุปสรรคในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยปรากฏว่า ปัญหาด้านการผลิตมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.29 โดยเฉพาะต้นทุนเรื่องการผลิตที่สูง รองลงมาเป็นปัญหาด้านการเงินลงทุนมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.16 โดยมีปัญหาเรื่องของการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินและการขาดแคลนเงินทุนมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน ทั้งนี้จากการทดสอบค่าสถิติเปรียบเทียบความแตกต่างของประเภทธุรกิจที่มีต่อปัญหาและ

อุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแล้วในภาพรวม เห็นควรให้หน่วยงานภาครัฐจัดอบรมความรู้และพัฒนาวิชาการในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการบริหารจัดการ และเพิ่มพูนแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการและจัดระบบบริการที่ปรึกษาเฉพาะด้าน เพื่อเป็นกลไกในการช่วยเหลือและส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งควรจัดหาแหล่งเงินทุน และสร้างกลไกเสริมทางการเงินด้วยการสนับสนุนให้สถาบันการเงินลดขั้นตอนและเงื่อนไขการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการ นอกจากนี้ควรจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเร่งพัฒนาข้อมูลข่าวสารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการให้บริการแก่ผู้ประกอบการได้ใช้ข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผนธุรกิจต่อไป

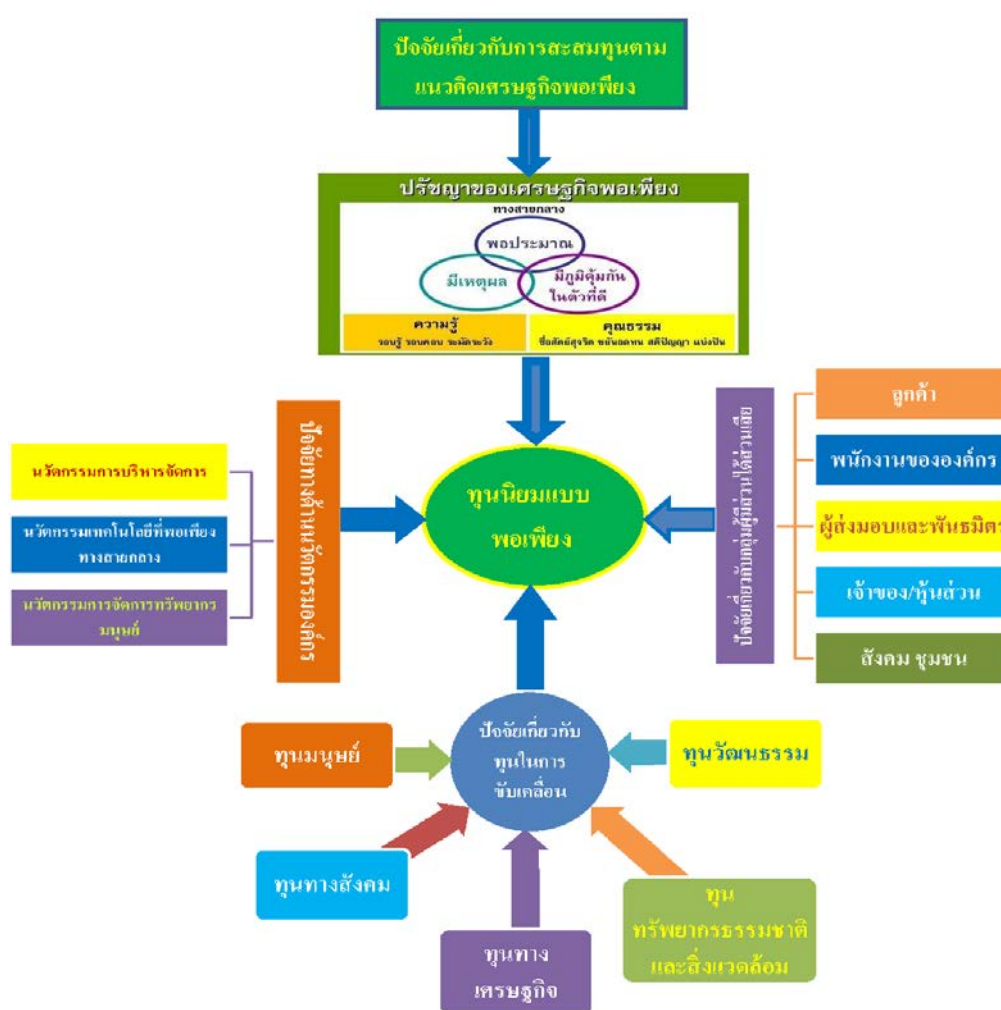
นภา เหลืองสมานกุล (2551) ได้ศึกษาประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ก่อนเข้ารับการอบรม (NEC) ส่วนใหญ่ไม่เคยทำกิจการส่วนตัวมาก่อนมีประเภทกิจการทางการผลิต ด้านการค้าปลีก-ค้าส่ง และด้านการบริการ มีลักษณะกิจการแบบเจ้าของคนเดียว ปัจจุบัน(หลังการเข้ารับการอบรม) ส่วนใหญ่ยังคงมีลักษณะกิจการแบบเจ้าของคนเดียว ดำเนินกิจการในปัจจุบัน 3-5 ปี เป็นกิจการด้านการค้าปลีก-ค้าส่ง และด้านการบริการ เป็นกิจการวิสาหกิจขนาดย่อม มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไปใช้เงินทุนของตนเอง และส่วนใหญ่ไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ด้านประสิทธิผลในด้านการจัดการหลังการเข้ารับการอบรม NEC อยู่ในระดับปานกลางโดยประสิทธิผลการจัดการด้านการผลิตมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และประสิทธิผลการจัดการด้านการเงินและการบัญชีมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการดำเนินงานด้านยอดขายสินค้า/บริการเฉลี่ยต่อเดือนและกำไรจากการดำเนินกิจการที่คาดหวังไว้หลังการเข้ารับการอบรม NEC การสร้างความแตกต่าง (นวัตกรรม) ด้านผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการหลังการเข้ารับการอบรม NEC ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีการนำทักษะและความรู้ไปใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ชรอรรถ อินทรทัต (2555) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมค้าเนื้อ ไก่และไข่ไก่ในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปได้ว่า ตัวแปรต่าง ๆ ในแบบจำลองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือการเป็นผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ประกอบการในด้านการเงิน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม โดยข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการศึกษาครั้งนี้ คือเพื่อให้เกิดความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 3

ด้านได้แก่ ด้านการเงิน ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถทำการค้าได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

### ตัวแบบในการวิเคราะห์ (Model)

จากการวิเคราะห์ทฤษฎี การลงพื้นที่สังเกตวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามเพื่อทำการศึกษาวิจัย การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ ผู้วิจัยสามารถนำเสนอตัวแบบ (Model) การวิเคราะห์ที่ได้ดังภาพ (ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์, 2555)



ภาพที่ 9 ตัวแบบ (Model) จากการวิเคราะห์ การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็

## นิยามศัพท์การวิจัย

ทุน หมายถึง ที่ดิน แรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ในการผลิต กำไรสะสม และเงิน ของวิสาหกิจขนาดเล็กที่มีรูปแบบการสะสมทุนด้วยระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ทุนทางวัฒนธรรม หมายถึง ทุนที่องค์กรได้สร้างขึ้นจนเป็นวัฒนธรรม ธรรมเนียม ประเพณีนำไปสู่ภาคปฏิบัติแก่บุคลากรและสังคมภายในองค์กรอันได้แก่ ภูมิปัญญาความรู้ คุณธรรม ความขยันหมั่นเพียร ความประหยัดคอดออม การใช้วิถีชีวิตประจำวันอย่างพอเพียง การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นและสังคมโดยรวม

ทุนมนุษย์ (Human capital) หมายถึง คุณสมบัติด้านต่าง ๆ ของคนทุกเพศทุกวัยในองค์กรและชุมชน ที่มีคุณสมบัติในด้านสุขภาพอนามัย อายุขัย ที่องค์กรได้บ่มเพาะให้การศึกษา ฝึกอบรม จนเกิดภูมิปัญญาความรู้ มีขีดความสามารถ/มีทักษะชีวิต ทั้งด้านฐานะทางเศรษฐกิจ ฐานะชีวิตที่ดีทั้งต่อตนเองคนในครัวเรือนตลอดทั้งเครือข่ายและบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมรอบข้าง

ทุนสิ่งแวดล้อม หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของบุคลากรในองค์กรประชาชนในชุมชน แหล่งน้ำธรรมชาติเช่น ป่าไม้ ดิน น้ำ พลังงาน น้ำพุ พืชพันธุ์ธัญญาหาร ทั้งที่เกิดขึ้นเอง โดยธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้นมาใหม่เพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหายไป โดยให้มีสภาพแวดล้อมที่ดีต่อองค์กรและในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งต้องเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคล

ทุนทางสังคม (Social capital) หมายถึง ทรัพยากรที่องค์กรได้แบ่งปันและได้รับแก่สังคมในท้องถิ่นนั้น ๆ ที่ประชาชนใช้เพื่อการดำรงชีพรวมทั้งความไว้วางใจ การยอมรับซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือศรัทธา ตลอดจนวัฒนธรรมที่สืบทอดมายาวนานให้การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันและกันสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

การสะสมทุน (Capital accumulation) หมายถึง การเพิ่มปริมาณสินค้าประเภททุน เช่น อาคาร โรงงาน เครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ และทุนที่ทำหน้าที่ในฐานะความสัมพันธ์เชิงอำนาจทางสังคม เป็นต้น ซึ่งทุนที่เพิ่มขึ้นอันเป็นผลมาจากการค่อย ๆ สะสมทุนด้วยความวิริยะอุตสาหะของผู้ประกอบการค่อยเป็นค่อยไปอย่างพอเพียงนั้นสะท้อนถึงความสามารถของหน่วยผลิตที่พัฒนาขึ้นและสามารถตอบสนองต่อความต้องการในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดเล็กแสวงหากำไรส่วนเกินที่สามารถดำรงอยู่รอดได้

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง หลักปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริและแนวทางการดำเนินชีวิตแก่ พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดยาวนานกว่า 30

ปี เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวทางการดำเนินชีวิต ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่มีพอควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ครอบครัวชุมชน จนกระทั่งถึงระดับชาติ ทั้งในการพัฒนาการบริหารประเทศให้ดำเนินต่อไป

นวัตกรรม 3 มิติ (3D Innovation) หมายถึง นวัตกรรม 3 ด้านที่บริษัทได้นำมาปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทางด้านกระบวนการทางความคิด ไม่ว่าจะเป็น นวัตกรรมการจัดการบริการ การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร นวัตกรรมเทคโนโลยีทางสายกลาง นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่มีการทำในสิ่งต่างจากเดิมที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นการระดมพลังความคิดพลังสมองของบุคลากรในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการคิด และในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ร่วมกันที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต และสร้างประโยชน์ร่วมกันภายในองค์กร

เทคโนโลยีแบบพอเพียง (Sufficiency technology) หมายถึง นวัตกรรมเทคโนโลยีทางสายกลาง ที่บุคลากรขององค์กรที่ผ่านการฝึกประสบการณ์ฝึกทักษะการผลิตให้มีความชำนาญ สามารถนำเครื่องจักรเก่า ๆ ที่หมดสภาพใช้งานหรือซื้อเครื่องจักรที่มีราคาไม่แพงแล้วนำมาดัดแปลงเป็นนวัตกรรมใหม่ให้สามารถทำงานเทียบเท่าเครื่องจักรกลที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ อย่างเท่าเทียมโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าแต่ประสิทธิภาพเท่าเทียมเทคโนโลยีไฮเทคทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำมียอดขายเท่าเดิมแต่ได้กำไรสูงขึ้นทำให้มีกำไรสะสมในทุก ๆ ปีและสามารถสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียง

นวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management innovation) หมายถึง การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ให้มีทักษะ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง มีทักษะการบริหารจัดการ มีทัศนคติที่ดี โดยผสมผสานศาสตร์แขนงต่าง ๆ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถนำทรัพย์สินทางปัญญาออกมาใช้ประโยชน์ได้เต็มที่

นวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการทางสังคมภายในองค์กร โดยให้พนักงานเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในบริษัทโดยการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานที่เป็นผลมาจากอดีต พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับการทำงานการบริหารและแนวปฏิบัติรูปแบบใหม่ ทัศนคติทางด้านวัฒนธรรม ทัศนคติที่มีเหตุผลสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เพื่อให้ระบบการทำงานมีความทันสมัยทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง องค์กรวิสาหกิจขนาดเล็กที่ให้บุคคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการคิดการบริหาร การตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย การร่วมคิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรไปสู่จุดหมายตามเป้าหมายได้

ความพอประมาณ หมายถึง การรู้จักประมาณตนวิสาหกิจขนาดเล็กไม่ควรลงทุนเกินตัวคือประมาณตนทางกาย หรือการบริโภคพอประมาณรู้จักกินรู้จักใช้ การใช้จ่ายทรัพย์สินไม่ฟุ่มเฟือยจนเกินไป ใช้จ่ายด้วยปัญญาพอเหมาะสมแก่ฐานะรายได้แก่เศรษฐกิจขององค์กรและครอบครัว ไม่หลงไหลไปตามเทคโนโลยี เมื่อมีฐานะดีก็ไม่ดูถูกเหยียดหยามผู้ด้อยโอกาส การกระทำต่าง ๆ ก็รู้ที่เหมาะสมที่ควร

การมีภูมิคุ้มกันความเสี่ยง หมายถึง การจัดองค์ประกอบของการดำเนินงาน ให้มีสภาพพร้อมรองรับต่อผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในองค์กรได้เป็นอย่างดีการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

การพึ่งตนเอง หมายถึง ความสามารถในการดำรงตนอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ ทั้งองค์กร บุคลากรขององค์กร และชุมชนรอบข้าง การพึ่งตนเอง ไม่ว่าจะเป็นทาง ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านจิตใจ และด้านสังคม ต้องสามารถผันเปลี่ยนไปตามเวลาได้ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง และสมดุล ไม่ว่าจะอะไรจะมากกระทบก็สามารถพึ่งตนเองได้ตลอดเวลา

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายามกระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรพนักงานที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นและมีความรู้สึกที่ตนเองเกี่ยวพันอย่างแนบแน่นกับบริษัท พนักงานกลุ่มนี้มักเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและผลักดันองค์กรไปข้างหน้า

ทุนทางเศรษฐกิจ หมายถึง ทรัพย์สินเงินตราที่องค์กรวิสาหกิจขนาดเล็ก จัดหามาเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างคุ้มค่า ทุนทางเศรษฐกิจมีความสำคัญต่อธุรกิจวิสาหกิจขนาดเล็ก เพราะเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่เริ่มตั้งกิจการ และระหว่างดำเนินกิจการ ทุนทางเศรษฐกิจทำให้การผลิต การซื้อขายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ธุรกิจขยายตัวได้อย่างค่อยเป็นค่อยไปตามความพอประมาณของวิสาหกิจขนาดเล็กบนพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การบริหารจัดการทุน (Capital management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดเล็กลงที่มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่เป็นของตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ไม่ใช้การมุ่งเน้นแต่การสร้างผลกำไรส่วนเกินจากทุน แต่เน้นการเกิดประโยชน์กับองค์กร ผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร สังคมรอบข้าง และการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจขนาดเล็กลงภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงให้อยู่รอดได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน โดยเน้นกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งแต่กระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำสุด การทำกิจกรรมร่วมกัน โดยให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การแบ่งปันผลประโยชน์จากกำไรส่วนเกินอย่างเป็นธรรมทุกภาคส่วน การบริหารจัดการสิ่งที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นทุนทางการเงิน ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์ ทุนทางวัฒนธรรม และทุนสิ่งแวดล้อม เพื่อการพึ่งตนเองและการเพิ่มรายได้ให้กับวิสาหกิจขนาดเล็กลง

ทุนนิยมแบบพอเพียง (Sufficiency capitalist) หมายถึง ความสัมพันธ์เชิงสามานฉันท์ระหว่างเจ้าของ/หุ้นส่วน บุคลากรในองค์กร สังคมและชุมชน ลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมเชิงความสัมพันธ์กันของปัจจัยการผลิตในการก่อให้เกิดส่วนเกิน โดยมีการแบ่งสรรปันส่วนอย่างยุติธรรม และอยู่ร่วมกันได้ด้วยวิธีการคำนึงถึงความเป็นธรรม การสร้างสุขร่วมกันภายในองค์กรและสังคมชุมชนในระยะยาว

วิสาหกิจขนาดเล็กลง (Small enterprises) หมายถึง วิสาหกิจที่ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผสมผสานกับเกษตรกรรมโดยใช้เทคโนโลยีการผลิตแบบพอเพียง มีพนักงานไม่เกิน 50 คนเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นกำไรแบบพอเพียงในระยะยาวเป็นองค์กรที่รักษาและอนุรักษ์ระบบนิเวศน์อยู่กับสังคมชุมชนรอบข้างมีการแบ่งปันอย่างมีคุณธรรมเป็นองค์กรแห่งการสร้างสุขในการทำงาน ชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กรและสังคมรอบข้างที่เอื้ออาทรต่อกันอย่างมีความสุข

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มผู้ได้รับผลประโยชน์จากบริษัท ทั้งทางตรงและโดยอ้อม ไม่ว่าจะเป็น บริษัท เจ้าของ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารบริษัท พนักงานในองค์กร ลูกค้า ผู้ส่งมอบพันธมิตรขององค์กร สังคมและชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ ซึ่งมีผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบต่อการตัดสินใจดำเนินการตามนโยบายขององค์กร ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญมีความสัมพันธ์หรือมีบทบาทอำนาจ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรทั้งสิ้น

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึง กระบวนการและปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก ซึ่งมีความแตกต่างจากการสะสมทุนของ เศรษฐศาสตร์ทุนนิยม (Zsolnai, 2009) ใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method) ในรูปแบบการวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ (Historical research) ซึ่งต้องตั้งอยู่บนฐานความจริงที่มีแนวคิดสร้างสรรค์นิยม (Constructionism) เพื่อศึกษาเชิงลึกในบริบทที่ศึกษาทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การตอบคำถาม ตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษาผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนโดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. วิธีวิทยาการวิจัยแนวกรณีศึกษา
2. การรวบรวมข้อมูล
3. การตรวจสอบข้อมูล
4. วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลข้อมูลภาคสนาม

#### วิธีวิทยาการวิจัยแนวกรณีศึกษา

วิธีวิทยาในการศึกษากระบวนการและปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ผู้วิจัยจะใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพแนวกรณีศึกษา (Case-study-approach) โดยที่ผู้วิจัยเลือกศึกษาวิสาหกิจขนาดเล็ก ที่ได้ดำเนินการตามรูปแบบกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบและกระบวนการ ก่อนและหลัง ในการพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะการผลิตเพื่อการสร้างสุข ที่เป็นปัจจัยเหตุในการนำไปสู่ การสะสมทุนด้วยทุนนิยมแบบพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพราะเป็นกรณีศึกษาที่จะช่วยตอบคำถามวิจัยหลักและวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ข้อได้อย่างสมบูรณ์ ด้วยเหตุผลที่ว่าวิสาหกิจดังกล่าวได้ริเริ่มใช้แนวคิดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาปรับใช้ในการสะสมทุนนิยมแบบพอเพียง ผู้การสร้างสุขให้แก่องค์กร และทำให้วิสาหกิจยืนอยู่ได้อย่างภาคภูมิใจ ทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างต่อเนื่องด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาจนถึงปัจจุบัน นี้เป็นเครื่องยืนยันเพื่อสะท้อนคำถามวิจัยหลัก และการแสวงหาความจริงเพื่อนำไปสู่คำตอบตามวัตถุประสงค์ให้เห็นภาพลึกและชัดเจนขึ้นในลักษณะของการศึกษากรณีเล็ก ๆ (Micro) ที่สามารถเป็นตัวแทนในการอธิบายเข้ากับกรณีใหญ่ ๆ (Macro) ได้ การใช้วิธีวิทยาแนวกรณีศึกษาเช่นนี้จะช่วยให้ผู้วิจัย



สามารถเจาะลึกถึงข้อมูลตลอดจนสามารถสืบค้นและรวบรวมรายละเอียด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการใช้ในการศึกษาเรื่อง การสะสมทุนด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ได้ดีกว่าวิธีวิทยากรณีอื่น ๆ

#### การเลือกกรณีศึกษา

การเลือกกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ จะใช้แนวคิดการเลือกตัวอย่างในเชิงคุณภาพ

(Qualitative sampling) มาเป็นหลัก แบบกรณีศึกษา (Case-study-research) โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) คือบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เนื่องจากเป็นวิสาหกิจขนาดเล็กประเภทการผลิตสินค้ามีพนักงานไม่เกิน 50 คน มูลค่าสินทรัพย์ 53.33 ล้านบาท (1-50 คน) หรือมูลค่าสินทรัพย์ (1-50ล้านบาท) ศิริ หาญพานิชเจริญ (2549) เพื่อวิเคราะห์ห้งบการเงินเปรียบเทียบให้เห็นกระบวนการสะสมทุนกับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น ที่เป็นวิสาหกิจไซต์กลางประเภทการผลิตสินค้ามีพนักงานมากกว่า 200 คน หรือมูลค่าสินทรัพย์ (50-200 ล้านบาท) ที่ได้ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถผ่านพ้นวิกฤติทางเศรษฐกิจและสังคมมาได้ ตามที่ อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2551), สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2554) และ ภัทร์ พลอยแหวน (2553) ได้นำเสนอเอาไว้ดังนี้

1. ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม นั่นคือ ใช้เทคโนโลยีที่มีราคาไม่แพง แต่ถูกหลักวิชาการ
2. ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด
3. เน้นการจ้างงานเป็นหลัก โดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงานยกเว้นในกรณี

ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์

4. มีขนาดการผลิตที่เหมาะสม สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ
5. ไม่โลภเกินไปและไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก
6. เน้นความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาर्डเอาเปรียบผู้บริโภค แรงงาน

ลูกค้า และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

7. เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และ/หรือ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ด้วย

8. เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ก่อกองหนี้บริหารจัดการไม่ได้
9. เน้นการตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาค ตลาดในและนอกประเทศตามลำดับ
10. รับผิดชอบในกิจกรรมทางธุรกิจของตนต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดของธุรกิจ
11. ทำงานร่วมกัน แบ่งปันความรู้ระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกันและหรือธุรกิจต่าง

ประเภทที่เกี่ยวข้อง

12. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แม้ในยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจ

13. วิจัยและพัฒนาเพื่อคิดค้นนวัตกรรมภายในองค์กร โดยใช้ภูมิปัญญาไทย

14. พัฒนาองค์ความรู้และถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลอย่างต่อเนื่อง

15. การประพฤติปฏิบัติธรรมของผู้ประกอบการและพนักงานในองค์กร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีศึกษาดังกล่าวเป็นกรณีศึกษาที่เมื่อครั้งเกิดกรณีวิกฤติทางเศรษฐกิจนั้นแทบจะเอาตัวไม่รอดเป็นหนี้เป็นสินสิ้นพันตัวและหาทางออกไม่เจอครั้นเมื่อได้ปฏิบัติและได้ดำเนินธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์แบบครบทั้ง 15 ข้อ อย่างเคร่งครัดแล้วทำให้วิสาหกิจดังกล่าวสามารถชำระหนี้สินแก่สถาบันการเงินจนหมดสิ้นและได้มีนวัตกรรมการบริหารจัดการองค์กรและนวัตกรรมทางการผลิตที่ได้เปรียบคู่แข่งขั้นเป็นของตนเอง ทำให้วิสาหกิจดังกล่าวประสบความสำเร็จในการสะสมทุนแบบพอเพียงที่สามารถมีส่วนเกิน (กำไร) จากการลงทุนที่สามารถทำให้องค์กรดังกล่าวอยู่รอดได้เป็นเวลายาวนานโดยไม่ต้องกู้หนี้ยืมสินอีกต่อไป แม้ประสบกับภาวะวิกฤติใด ๆ อีกก็ตามทำให้มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีสามารถหล่อเลี้ยงพนักงานได้ตลอดรอดฝั่งโดยไม่ได้มีผลกระทบกับรายได้ประจำของพนักงานในองค์กรเลย กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาคือพนักงานและบุคลากรทุกระดับชั้นที่ได้ทำการคัดเลือกผู้ที่สามารถให้ข้อมูลหลักไว้แล้ว โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) และบุคลากรสถาบันต่าง ๆ ที่มาให้ความรู้และการฝึกอบรมทักษะแก่ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด การวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case-study-research) เป็นการศึกษาที่มุ่งเจาะลึกสาระในรายละเอียดตลอดช่วงเวลาของกรณีใดกรณีหนึ่งเกี่ยวกับปัจเจกชนหนึ่งคน กลุ่มหนึ่งกลุ่ม องค์กรหนึ่งองค์กร ขบวนการทางสังคมหนึ่งขบวนการ เหตุการณ์หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง วิธีวิทยาการวิจัยกรณีศึกษามีประโยชน์เนื่องจากการศึกษาที่ช่วยเชื่อมโยงข้อมูลในระดับจุลภาคไปสู่ระดับมหภาคโดยอาศัยตรรกะในเชิงอุปนัย (Inductive logic) คือการสรุปจากรูปธรรมที่เป็นลักษณะเฉพาะไปสู่ข้อสรุปนามธรรมทั่วไป (ชาย โทธิสิตา, 2554, หน้า 153; Creswell, 1998; Stake, 2000) ด้วยเหตุที่ผู้วิจัยเลือกศึกษากรณีดังกล่าว ก็เพื่อจะเป็นตัวแทนของกรณีอื่น ๆ และสนับสนุนข้อสรุปในเรื่องที่น่ารู้และยังไม่มีเปิดเผยมาก่อนที่จะแสดงให้เห็นว่า การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กที่กำลังดำเนินการอยู่ต้องการเปิดเผยเพื่อให้สังคมรู้ว่าสามารถทำได้จริงและจะทำให้องค์กรวิสาหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ได้รับวิทยาทานจากงานวิจัยชิ้นนี้ด้วย

## การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือที่ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธีการ คือ การสำรวจเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสำรวจเอกสาร มุ่งเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นนอกเหนือจากการสัมภาษณ์ รวมทั้งจะใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งจะใช้เอกสารชั้นต้นและชั้นรองดังนี้

1.1 ชั้นปฐมภูมิ (Primary data) ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ ของพนักงานในองค์กรทุกระดับชั้นว่าแต่ละคนมีความต้องการอะไร ต้องการสร้างสุขอย่างไรที่จะให้องค์กรจัดให้ ต้องการพัฒนาทักษะชีวิต และทักษะการผลิตในด้านใดบ้างรวมทั้งข้อมูลที่ยังไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่เป็นข้อมูลดิบ

1.2 ข้อมูลทุติภูมิ หรือเอกสารชั้นรอง (Secondary data) แหล่งข้อมูลจะต้องค้นคว้าหาจากวิทยานิพนธ์บทความเอกสารทางวิชาการ และเอกสารคำเผยแพร่โบชัวร์ของสถานประกอบการที่ได้จัดทำเอาไว้ และข้อมูลผ่านการฝึกทักษะข้อมูลส่วนนี้ได้จากการเก็บรวบรวมเอกสารที่ผ่านการฝึกทักษะที่ผ่านมาเป็นสำคัญ ได้แก่เอกสารพัฒนาทักษะฝีมือทั้งภายนอกและในโรงงาน เอกสารการบันทึกการประชุมและเอกสารปฏิบัติงานของบุคคลากรของสถานประกอบการรวมทั้งเอกสารอื่นๆ ที่มี

2. การสัมภาษณ์ ในการสัมภาษณ์ที่จะใช้ประกอบไปด้วย การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และการสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview )

2.1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ผู้ศึกษาได้ตั้งประเด็นคำถามจากการที่ได้พูดคุยสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและประเด็นสำคัญในการศึกษาครั้งนี้เพื่อต้องการข้อมูลในระดับลึก ของบุคคลากรในสถานประกอบการผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เป็นรายบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริงมากที่สุด ที่พนักงานบุคคลากรของสถานประกอบการแต่ละคนได้รับการฝึกฝน เพื่อที่ผู้วิจัย จะได้นำไปสร้างเป็นเครื่องมือและรูปแบบที่สำคัญในการฝึกทักษะทั้งทักษะชีวิตและทักษะในการผลิตได้อย่างถูกต้อง เพื่อจะได้นำไปสร้างเป็นคู่มือในการปฏิบัติการสำหรับกรณีศึกษาแก่วิสาหกิจรายอื่น ๆ

2.1.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้แทนของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.1.1.1 เจ้าของโครงการ คุณ โสภารสหอม กรรมการผู้จัดการ

2.1.1.2 ผู้บริหารระดับสูง คุณก่อการ วงศ์สหอม ผู้จัดการโรงงาน/ฝ่ายซ่อมบำรุง

2.1.1.3 ผู้แทนฝ่ายบริหาร(QMR) คุณประยงค์ คำสุมาลี ผู้ช่วยผู้จัดการโรงงาน

2.1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.1.2.1 นาย ศิริศักดิ์ นำคำ หัวหน้าแผนกผลิต

2.1.2.2 นายประเสริฐ กล่าวสุข หัวหน้าแผนกเทคนิค

2.1.2.3 นางชันดา ริน หัวหน้าแผนกเจียรนัย ชิ้นส่วนเครื่องจักรกล

2.1.2.4 นางสาวสมหญิง นิตกุล หัวหน้าแผนกการตลาด

2.1.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) วิทยากรและสถาบันต่าง ๆ ที่มาให้ความรู้และการฝึกอบรมทักษะแก่ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.1.3.1 นายอศวินท์ ปราเมศร์ วิทยากรอบรมด้านทักษะการผลิตด้วย

เทคโนโลยี CNC

2.1.3.2 นายสำเร็จ ศรีอนุตร วิทยากรอบรมระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ และปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean

2.1.3.3 พระอาจารย์ ศักดา มหาปัญญา รองเจ้าอาวาสวัดบ้านหินแร่ ต.ท่ากระดาน อ.สนามชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา วิทยากรอบรมทักษะสร้างสุขในการทำงานด้วยหลักพุทธธรรม

2.2 การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) เป็นเครื่องมือที่ผู้ศึกษาใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะกลุ่ม ของพนักงานที่ได้รับการฝึกทักษะในแต่ละด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) เพราะแต่ละกลุ่มมีทักษะในการผลิตที่ไม่เหมือนกันอันเนื่องมาจากกระบวนการทำงานมีข้อแตกต่างกันในแต่ละขั้นตอน การการสร้างเครื่องมือเพื่อฝึกทักษะก็อาจแตกต่างกันไปเพื่อให้เหมาะสมกับกระบวนการผลิตของหน่วยงานนั้น ๆ รวมทั้งบรรยากาศสร้างสุขในแผนกของตนเองด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นในระดับกลุ่มได้อย่างถูกต้อง ของสถานประกอบการในวิสาหกิจขนาดเล็กตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ว่ามีความเข้าใจ เข้าช่าย เข้าถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมากน้อยเพียงใด

2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้านการฝึกทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC Lath ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.2.1.1 นายยุทธ ริน ช่างเทคนิคแผนกผลิต CNC Lath

2.2.1.2 นายอนุชา สุร่องซ้าง เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตชิ้นส่วน

2.2.1.3 นางรุ่งรัตน์ สายผิน แผนกเตรียมการผลิต

2.2.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้านการฝึกทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี Machining center ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.2.2.1 นายเภา เอ เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต แผนก Machining center

2.2.2.2 นางสาวสุกัญญา ผาไสว เจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ

2.2.2.3 นายกาเหว่า หนูเสริม เจ้าหน้าที่เทคนิคการผลิต

2.2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ด้านการฝึกอบรมทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด คัดเลือกตัวแทนด้วยวิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย

2.2.3.1 นางสาวชันทา วิน แผนกเจียร์นีย์ ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า

2.2.3.2 นางสาวน้อย เอ แผนกผลิต ชิ้นส่วน CNC Late

2.2.3.3 นางสาวจิราพรรณ กุลบุตร แผนกพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/แผนกควบคุม

เอกสารระบบ

2.3 การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ผู้ศึกษาได้เข้าไปร่วมกิจกรรมในทุกโครงการที่จัดขึ้น เนื่องจากการฝึกทักษะเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้งผู้วิจัยจะมีส่วนร่วมตลอดเวลาในการฝึก ของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็ ที่จัดขึ้นตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะจะมีพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทักษะทุกประเภททุกโครงการจะให้ความสำคัญกับโครงการดังกล่าว รวมถึงมีโอกาสในการพบปะทำกิจกรรมร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ระหว่างกลุ่มพนักงานของสถานประกอบการที่ได้ร่วมพูดคุยหารือกันเพื่อทำกิจกรรมในโครงการนั้น ๆ ที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ผลที่ได้จากกิจกรรมของโครงการเป็นอย่างไร รวมถึงการกำหนดเป้าหมายในการจัดทำโครงการระยะต่อไปเป็นอย่างไร ซึ่งผู้ศึกษาได้ตั้งคำถามบางประการที่เป็นข้อสงสัยหรือข้อสังเกตพร้อมทั้งร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลบางส่วนกับกลุ่มกิจกรรมและวิทยากรของโครงการ และมีการบันทึกข้อมูลและจัดเก็บทุกกิจกรรม ซึ่งมีโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ประกอบด้วย

2.3.1 โครงการสร้างต้นแบบพัฒนาประสิทธิภาพภายในองค์กรด้วยกระบวนการเพิ่มผลผลิต สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

2.3.2 โครงการพัฒนาระบบที่ปรึกษาธุรกิจไทย สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.3.3 โครงการกิจกรรมฟื้นฟูประสิทธิภาพเครื่องจักรอุตสาหกรรม: การเพิ่มประสิทธิภาพอุตสาหกรรมไทยภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2552 การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพ ของสถาบันค้นคว้าและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตทางอุตสาหกรรม (RDIP)

2.3.4 โครงการพัฒนาทักษะประสิทธิภาพการผลิตด้านเทคโนโลยี CNC ของ อาจารย์ อัสวินท์ ปราเมศร์

2.3.5 โครงการพัฒนาทักษะระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean ระบบ 5 ส. และระบบ Kaizen ของ อาจารย์ สำเร็จ ศรีอนุตร

2.3.6 โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการจิตสำนึกคุณภาพ ดำเนินการ โดย อ.สมชาย สิงห์ปรีชา บริษัท เอส.ที.โปรดักส์ทีฟ จำกัด

2.3.7 โครงการอบรมพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วยหลักพุทธธรรม ของพระอาจารย์ ศักดา รองเจ้าอาวาส วัดบ้านหินแร่แร่ ต.ท่ากระดาน อ.สนมชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา

### การตรวจสอบข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการวิจัยภาคสนาม ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อมูล เพื่อความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลตามรายละเอียดการตรวจสอบข้อมูลดังนี้

1. การตรวจสอบความตรงของข้อมูล (Validity) จากการจดบันทึกและเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลในภาคสนาม จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่มีการบันทึกไว้อย่างเป็นระบบทั้งการจดบันทึกและการบันทึกเสียง โดยมีการตรวจสอบจากเครื่องบันทึกเสียง หากไม่ชัดเจนผู้วิจัยต้องกลับไปถามซ้ำอีกครั้ง เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล และในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัยให้ปราศจากความลำเอียง (Bias) โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยเทคนิคการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Data triangulation) (Denzin, 1970) เพื่อการตรวจสอบข้อมูลการวิจัยว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือคือ

1. การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Data triangulation) ซึ่งผู้วิจัยมีการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล เพื่อดูความถูกต้องของข้อมูล จากแหล่งที่ได้มา ทั้งแหล่งเวลา สถานที่

บุคคล ว่าถ้าต่างเวลาต่างสถานที่ และต่างบุคคลที่ให้ข้อมูล ข้อมูลจะแตกต่างกันหรือไม่ ถ้าแตกต่างกันก็จะต้องค้นหาข้อมูลโดยวิธีการต่าง ๆ เพิ่มเติมจนตรวจสอบแล้วว่ามีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ คือการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ ซึ่งจะพิจารณาจาก แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล ที่ให้ข้อมูลนั้น ๆ ว่า ถ้าต่างเวลา ต่างสถานที่ต่างบุคคล ข้อมูลที่ได้มีความเหมือนกันหรือไม่เพียงใด (สุภางค์ จันทวานิช, 2554, หน้า 129)

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมจัดเก็บข้อมูล (Methodological triangulation) ซึ่งผู้วิจัยมีการเก็บข้อมูลเรื่องเดียวกันในหลายวิธีการเก็บข้อมูลคือ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการที่แตกต่างกัน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่ม การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม จะแตกต่างจากการใช้หลาย ๆ วิธีร่วมกันหรือไม่โดยผู้ประกอบการและเจ้าหน้าที่ของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็กลง หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการคืนข้อมูลให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ซึ่งวิธีการนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

ลักษณะที่ 1 ให้ผู้ประกอบการและพนักงานผู้มีส่วนร่วมในการฝึกทักษะในทุก ๆ ด้านที่ผ่าน ๆ มา ได้เป็นผู้ร่วมตรวจสอบข้อมูลแต่ละเรื่อง จำนวน 3 เรื่อง คือ

1. กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็กลง
2. ปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็กลง
3. แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็กลง

ลักษณะที่ 2 เป็นการตรวจสอบข้อมูลภายหลังจากที่ผู้ศึกษาได้สรุปวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ที่ได้นำทฤษฎี แนวคิดต่าง ๆ มาช่วยในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการสรุปวิเคราะห์เชิงวิชาการและให้ผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่ของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็กลงร่วมกันตรวจสอบและให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะวิพากษ์รายงานการศึกษาว่าเป็นไปตามที่ผู้ศึกษาได้กล่าวไว้หรือไม่

2. การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ผู้วิจัยใช้เทคนิคที่ทำให้งานวิจัยเกิดความเที่ยงมากที่สุด โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยให้ชัดเจน มีวิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายพิจารณาแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีการสังเกตซ้ำ มีการตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าของข้อมูลและผู้เกี่ยวข้อง (Cross check) ที่สามารถตรวจสอบได้ (Audit trail) โดยใช้ข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมไว้ในงานวิจัยครั้งนี้

## วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น จากข้อมูลดิบที่เก็บรวบรวมได้จากภาคสนามโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจนสิ้นสุดการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดทอนข้อมูลที่ไม่จำเป็น ได้ข้อมูลที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน มีความหมายร่วมกันอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาได้ดีที่สุด ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลตลอดเวลาจนถึงขั้นสรุปผล มีการแยกแยะกลุ่มข้อมูลเพื่อสะดวกในการจัดหมวดหมู่ เพื่อสังเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผล และเขียนข้อสรุปการวิจัยในลำดับต่อไป ทั้งนี้การที่ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย การศึกษาอย่างเป็นกระบวนการต่อเนื่องดังกล่าว จึงทำให้การสังเคราะห์ข้อมูลต้องทำควบคู่ไปตลอดกระบวนการศึกษาวิจัย การสังเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนดังนี้คือ

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการจำแนกและจัดระบบหมวดหมู่ (Typology and taxonomy)

คือ เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ โดยนำข้อมูลมาจำแนกการกระทำ กิจกรรมความหมาย ความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มีการจัดระเบียบหมวดหมู่ตามขอบเขตเนื้อหา รวมทั้งผ่านกระบวนการตรวจสอบข้อมูลแล้วอย่างสม่ำเสมอ ผู้ศึกษาได้สร้างรูปแบบในการจัดเก็บและจัดการข้อมูลให้เป็นระบบ ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล จนกระทั่งสามารถนำข้อมูลไปอธิบายตามแนวคิดทฤษฎี ซึ่งวิธีการในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการดังนี้

1.1 การจัดระเบียบข้อมูล เป็นการจัดข้อมูลให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ซึ่งผู้ศึกษาทำการแยกแยะข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ในการจัดระเบียบข้อมูล โดยยึดขอบเขตเนื้อหาของการศึกษาเป็นหลัก โดยจัดคดลองข้อมูลในประเด็นหลัก ๆ ก่อนซึ่งมีทั้งหมด 3 ประเด็น คือ

ประเด็นแรก กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็  
ประเด็นที่สอง ปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็  
ประเด็นที่สาม แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็

1.2 นำข้อมูลดิบ ไปสู่การแสดงผล เมื่อผู้ศึกษาเห็นว่าข้อมูลในแต่ละกลุ่มหรือหมวดหมู่ซึ่งเป็นทั้งประเด็นหลัก ๆ และประเด็นย่อย ๆ ของเนื้อหาที่มีข้อมูลที่ค่อนข้างสมบูรณ์และมากพอเพื่อทำการตรวจสอบแล้ว ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลเหล่านั้นมาแยกเป็นหัวข้อ หมวดหมู่ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของข้อมูลในชุดเดียวกันที่ได้แบ่งออกเป็นหัวข้อหลัก ๆ ไว้ในการวางแผนการวิจัย



2. การสรุปผลการศึกษาและแปลความหมาย เมื่อข้อมูลได้ถูกจัดเรียงเรียงเป็นหมวดหมู่ และผ่านการพิจารณาเบื้องต้นจากผู้ศึกษาแล้ว ขั้นตอนต่อไปผู้ศึกษาจึงได้นำข้อมูลที่ได้มาสรุปและแปลความหมายของข้อมูลว่า ผลที่ได้จากการเก็บข้อมูลนั้น ๆ บอกอะไรกับผู้ศึกษาข้อสรุปที่ได้สามารถตอบคำถามและวัตถุประสงค์การศึกษาที่ตั้งไว้หรือไม่ นอกจากการสรุปผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญแล้ว ยังทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบข้อมูลที่เก็บรวบรวมนั้นมีคุณภาพพอที่จะสามารถนำมาใช้ได้มากน้อยเพียงใด

## บทที่ 4

### บริบทและกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

การวิจัยเรื่อง การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-dept interview) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group interview) และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation) ข้อมูลจากการศึกษาของวิสาหกิจขนาดเล็ก บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด นำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 บริบททางประวัติศาสตร์ของกรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดเล็ก

#### ตอนที่ 1 บริบททางประวัติศาสตร์ของกรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดเล็ก

การนำเสนอเนื้อหาของตอนที่ 1 ผู้วิจัยจะแยกออกเป็น 2 หัวข้อใหญ่ดังนี้

##### 1. ประวัติความเป็นมาของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2543 โดย คุณ โสภา รสหอม ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท ปีที่เริ่มต้นก่อตั้งเป็นช่วงที่อยู่ระหว่างเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทยตอนปลาย ๆ โดยมีโรงงานสำนักงานแห่งแรกอยู่ที่จังหวัดสมุทรปราการ ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้นเพียง 1 ล้านบาท ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ผลิตแม่พิมพ์ปั๊มโลหะและรับจ้างผลิตชิ้นส่วนแปรรูปโลหะ ที่มีความแม่นยำเที่ยงตรงสูงให้กับโรงงานประกอบ (OEM) ในเมืองไทย และส่งออกเป็นบางส่วน เช่น ชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องจักรกล เครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งอุปกรณ์จับยึด (Jig & fixture) สำหรับ Line การผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม บริษัทมีทีมงานและช่างฝีมือในครั้งแรกเพียง 3 คน หลังจากเริ่มดำเนินการธุรกิจ กิจการของบริษัทก็เริ่มต้นไปด้วยดีมีฐานลูกค้าตอบรับเป็นอย่างดีโดยเฉพาะ บริษัทข้ามชาติของญี่ปุ่นที่มาตั้งฐานการผลิตเพื่อประกอบสินค้าในประเทศไทย และได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากภาครัฐเป็นอย่างดี โดยที่ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยเป็นผู้รับช่วงการผลิตซึ่งทำให้ธุรกิจของบริษัทได้รับอานิสงค์ไปด้วย ทำให้บริษัทมีผลกำไรส่วนเกินจากการประกอบการเป็นลำดับขั้นทำให้สามารถเก็บหอมรอมริบจากคามวิริยะอุตสาหะในการสะสมทุนจากการดำเนิน

ธุรกิจที่จะทำให้สามารถขยายกิจการในอนาคตได้พอประมาณ หลังจากนั้นได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 10,000,000 บาท และได้ทำการกู้เงินจากสถาบันการเงินบางส่วนเพื่อมาซื้อที่ดินพร้อมโรงงาน 6 ไร่ที่จังหวัดชลบุรี ในราคา 35,000,000 บาท และเมื่อปี 2546 ได้ทำการย้ายฐานการผลิตจากจังหวัดสมุทรปราการมายังจังหวัดชลบุรี เลขที่ 146/1 หมู่ 4 ถนนสุขุมวิท ตำบลห้วยกะปิ อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ในที่ดินพร้อมโรงงานที่ได้ทำการซื้อเอาไว้เป็นของตนเอง และได้เพิ่มกำลังการผลิตและลงทุนเครื่องจักรใหม่ สามารถผลิตชิ้นส่วน แกนมอเตอร์สำหรับปั้มน้ำ ได้ 96,000 ชิ้นต่อปี อุปกรณ์ปั้มน้ำ 96,000 ชุดต่อปี ชิ้นส่วนมอเตอร์ไซค์ 144,000 ชิ้นต่อปี Camshaft สำหรับเครื่องจักรกลเกษตร 8,000 ชิ้นต่อปี Rocker Arm สำหรับเครื่องจักรกลเกษตร 36,000 ชิ้นต่อปี และชิ้นส่วนHydraulic สำหรับเครื่องจักรกลหนัก 8,000 ชิ้นต่อปี พร้อมทั้งรองรับพนักงานในพื้นที่เพื่อมาร่วมงานได้อีกส่วนหนึ่งทำให้คนในพื้นที่มีงานทำอีกด้วย (จากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ คุณโสภา รสหอม กรรมการผู้จัดการ และผู้ก่อตั้ง บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด)

คุณโสภา รสหอม กรรมการผู้จัดการบริษัท อดีตเป็นลูกชานา เดินทางมาขายแรงงานที่กรุงเทพมหานครตั้งแต่ จบมัธยมศึกษาตอนปลายใหม่ ๆ เนื่องจากฐานะทางบ้านเวลาหมดฤดูกาลเพาะปลูกแล้วก็ไม่มีงานทำต้องดิ้นรนเพื่อมาหางานทำในกรุงเทพฯ และทำงานตามโรงงานทั่วไป และย้ายมาทำงานกับ บริษัท เนชั่นเนลไทย จำกัด ตั้งแต่ปี 2528 ในแผนกผลิตโทรทัศน์ทำงานหาประสบการณ์และได้ร่วมงานกับเจ้านายญี่ปุ่นที่คอยให้คำแนะนำในการทำงานเป็นอย่างดี จนทำให้ได้ร่วมงานกับบริษัทแห่งนี้เป็นเวลา 15 ปีการทำงานที่ บริษัท เนชั่นเนลไทย จำกัด นั้นคุณโสภา รสหอม ได้บอกว่าได้ประสบการณ์การเรียนรู้กับองค์กรแห่งนี้มากมายพอสมควรซึ่งที่องค์กรอื่นไม่มี เช่นวัฒนธรรมการทำงานกับองค์กรญี่ปุ่น การทำงานที่ตรงต่อเวลา การออกกำลังกายบริหารก่อนการทำงาน การเคารพธงชาติเวลา 08.00 น. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Kaisen) กิจกรรม 5 ส การประกวดผลงาน QCC ประจำปี ความจงรักภักดีต่อองค์กร การมีรางวัลโบนัส สวัสดิการนำเที่ยวประจำปี และแม้กระทั่งพนักงานที่เกษียณอายุการทำงานแล้วองค์กรก็ยังติดตามดูแลมีการเยี่ยมเยียนอยู่ตลอดเวลา ด้วยความฝันที่ว่าสักวันหนึ่งถ้ามีโอกาสได้เป็นเจ้าของธุรกิจที่เป็นของตนเองก็จะนำระบบการบริหารจัดการจาก บริษัท เนชั่นเนลไทย จำกัด ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้วยความเป็นคนที่เคยอยู่ในชนบทใช้ชีวิตอย่างพอเพียง จากบรรพบุรุษก็มีความสำนึกถึงการใช้ชีวิตที่เรียบง่ายตลอดเวลา แต่ด้วยความฝันและความมุ่งมั่นที่โชคดีหนุนนำชีวิต ได้มาร่วมงานกับองค์กรธุรกิจข้ามชาติทำให้มีประสบการณ์ด้านการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และเครื่องจักรกล และได้ร่วมงานกับชาวญี่ปุ่นมาเป็นเวลานานจึงได้เบนเข็มจากที่เคยเป็นลูกจ้าง ตัดสินใจเปลี่ยนอาชีพมาทำธุรกิจที่เป็นของตนเองจัดตั้งบริษัท เพื่อรับจ้างผลิตชิ้นส่วนให้กับโรงงานประกอบของทุนข้ามชาติที่ย้ายฐานการผลิตมาที่ประเทศไทย และขณะประกอบธุรกิจ คุณโสภา รสหอม ก็ได้หาเวลาไป

ไขว่คว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อมาพัฒนาองค์กรมิได้หยุดนิ่ง โดยได้ไปศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขารัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต (จากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ คุณโสภารสหอม กรรมการผู้จัดการ และผู้ก่อตั้ง บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด)

ในช่วงเริ่มต้นประกอบธุรกิจนั้น มีเงินทุนด้วยการเก็บหอมรอมริบจากเงินเดือนประจำแค่หนึ่งล้านบาท ซึ่งถือว่าโชคดีที่สุดแล้วสำหรับคนที่มาจากชนบทในต่างจังหวัดจากลูกชาวไร่ชาวนาด้วยมือเปล่าแต่สามารถเก็บออมได้ขนาดนี้ในช่วงเวลานั้นก็ถือว่าประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่เมื่อตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจด้วยตนเองแล้วก็ต้องตั้งหน้าบากบั่นต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ นานัปการซึ่งต่างจากชีวิตมนุษย์เงินเดือนที่เคยได้รับเงินเดือนเป็นประจำโดยสิ้นเชิง แต่ก็พยายามหยิบเอาบทเรียนประสบการณ์จากการทำงานที่ บริษัท เนชั่นเนลไทย จำกัด และการใช้ชีวิตที่เรียบง่ายในชนบทที่บรรพบุรุษได้เคยสั่งสอนไว้มาเป็นบทเรียน เพื่อวิเคราะห์ว่าจะทำงานอย่างไรให้ธุรกิจอยู่รอดได้ และมีพนักงานในองค์กรมีความรักความสามัคคีกัน คุณโสภารสหอม ได้อุทิศเรียนรู้และทุ่มเทเวลากับงานอย่างเต็มที่แม้จะรู้ว่าการทำธุรกิจนั้นตนเองไม่มีความรู้มาก่อนเลยและไม่มีความรู้ที่แน่นอน แต่เมื่อมีโอกาสจึงต้องมีความมุ่งมั่นขึ้นบนหลังเสือแล้วจะลงก็ไม่ได้ กระทั่งขบคิดว่าจะหาทางบริหารงานอย่างไรให้ต้นทุนต่ำที่สุดเพื่อให้มีกำไรส่วนเกินที่จะหล่อเลี้ยงองค์กรได้ โดยเริ่มมองว่า จะทำอย่างไรให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นที่จะใช้บริการของเราอย่างต่อเนื่อง จะทำอย่างไรให้มีเงินมาจ่ายเงินเดือนให้พนักงานตรงตามเวลาและครบทุกเดือน และจะทำอย่างไรให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและองค์กรเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของพวกเขา เครื่องจักรอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่จะใช้งานอย่างไรเพื่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด เพราะเครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านี้มีความละเอียดแม่นยำสูงและราคาแพงต้องนำเข้าจากต่างประเทศ จะดูแลบำรุงรักษาอย่างไรเพื่อให้ใช้งานได้คุ้มค่าและนานที่สุด คุณโสภารสหอม จึงมีแนวคิดในการบริหารองค์กรที่จะนำความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมและการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นกรอบในการบริหารควบคู่ไปกับหลักการบริหารองค์กรทั่วไป (จากการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ คุณโสภารสหอม กรรมการผู้จัดการ และผู้ก่อตั้ง บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด)

## 2. ลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

ลักษณะธุรกิจของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด นั้นเป็นการผลิตแม่พิมพ์ปั๊มโลหะและรับจ้างผลิตชิ้นส่วนแปรรูปโลหะ ที่มีความแม่นยำเที่ยงตรงสูงให้กับโรงงานประกอบ (OEM) ในเมืองไทย และส่งออกเป็นบางส่วน เช่น ชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องจักรกล เครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งอุปกรณ์จับยึด (Jig & Fixture) สำหรับ Line การผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมของ บริษัททุนข้ามชาติ ที่มาตั้งโรงงานประกอบผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยตามนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ แล้วส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นประเทศ

สหรัฐอเมริกา ประเทศต่าง ๆ ในกลุ่มสหภาพยุโรป (EU) และแม้กระทั่งในทวีปเอเชียเองเช่น ญี่ปุ่น เป็นต้น ชิ้นส่วนเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็น แกนมอเตอร์ และชุดอุปกรณ์สำหรับเครื่องปั้มน้ำ ชิ้นส่วนรถมอเตอร์ไซค์ Camshaft และ Rocker arm Shaft สำหรับเครื่องจักรกลเกษตร ชิ้นส่วน Pump Hydraulic สำหรับเครื่องจักรกล และบริษัทยังรับทำเฟืองเกียร์ให้กับเครื่องจักรกลด้วย นอกจากนี้ยังรับจ้างผลิต (OEM) แล้วบริษัทยังมีผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมของตนเองอยู่ส่วนหนึ่ง เช่นเครื่องสีข้าวขาว-ข้าวกล้องใช้ในครอบครัว เครื่องหยอดเมล็ดพืช และเครื่องย่อยสลายเศษไม้วัชพืช เพื่อนำไปผลิตปุ๋ยอินทรีย์ เป็นต้น ดังปรัชญาของผู้บริหารองค์กรที่ว่า อุตสาหกรรมต้องเคียงคู่กับเกษตรกรรมจึงได้ถึงความสำคัญสำหรับภาคการเกษตรปัจจุบันนั้นแรงงานภาคเกษตรหายากขึ้น หนีเข้าภาคอุตสาหกรรมกันหมด คนที่อยู่กับครอบครัวส่วนใหญ่ก็มีแต่คนเฒ่าคนแก่และเด็กจะไปทำงานด้วยแรงกายในภาคเกษตรเหมือนอดีตที่ผ่านมาคงจะไม่ไหว ผู้บริหารขององค์กรจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญที่จะผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรเพื่อช่วยทุ่นแรงงานคนในราคาที่ไม่แพง โดยที่เกษตรกรมีโอกาสเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ได้ ในฐานะที่เป็นโรงงานรับจ้างผลิตชิ้นส่วนที่มีศักยภาพ ระดับวิสาหกิจขนาดเล็ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมาด้วยประสบการณ์ของผู้บริหารที่ผ่านงานทั้งทุกข์และสุขผ่านร้อนผ่านหนาวมาไม่ต่ำกว่า 15 ปี และได้ตั้งเป้าหมาย (Goal) เพื่อนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลขององค์กรไว้ดังนี้ (คู่มือคุณภาพ ISO 9001:2015, 2559 และจากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ คุณ โสภาร สหอม กรรมการผู้จัดการ และผู้ก่อตั้ง บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด)

#### เป้าหมาย (Goal)

1. มีความสมดุลเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
2. มีการสะสมทุนมนุษย์ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. เป็นองค์กรแห่งการสร้างสุข แก่ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมส่วนรวม
4. บุคลากรมีทักษะในการผลิตและทักษะในการดำเนินชีวิตที่ดี
5. สร้างผลิตภัณฑ์มวลรวม มีกำไรส่วนเกินให้สมดุลกับองค์กรในระยะยาว
6. บุคลากรได้องค์ความรู้คู่คุณธรรม มีนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงต่อตนเองและ

#### ส่วนรวม

ด้วยผู้บริหารขององค์กรเป็นคนที่เติบโตมาจากชีวิตชนบท ถูกปลูกฝังให้ยึดมั่นในความพอเพียงมาโดยตลอดการดำรงชีวิตอยู่ในชนบทนั้นเดือน ๆ หนึ่งแทบไม่ต้องใช้เงินเลยใช้ชีวิตกับธรรมชาติมาโดยตลอด ในการดำเนินชีวิตจึงไม่ได้ยึดถือเอาทรัพย์สินเงินทองเป็นตัวกำหนดในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ แต่ก็ได้มีหลักปรัชญาในการบริหารองค์กรที่แน่นอนโดยยึดมั่นในหลักปรัชญาในการบริหารองค์กรของบริษัทดังนี้ (คู่มือคุณภาพ ISO 9001:2015, 2559)

“อำนาจเงินมีอาจบันดาลความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน แต่ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่สามารถสร้างได้จากจิตใจที่กล้าแกร่งอันบริสุทธิ์ มีพลังไฟฝันอันสูงส่ง กล้าฝันไกลที่จะก้าวไปให้ถึงจุดหมายโดยไม่กลัวความล้มเหลว หากมันต้องประสบกับมัน ก็จงเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสแปลงเป็นพลังสู่ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ได้”

บริษัทได้ลงทุนในกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องจักรกลการเกษตร และชิ้นส่วนมาตรฐานสำหรับแม่พิมพ์ปั๊มโลหะ เป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ในหมวดที่รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนรับการส่งเสริมการลงทุนจากบีโอไอ โดยจะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีอากรคือได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 8 ปี ไม่ว่าจะอยู่ในเขตใดและได้รับการลดหย่อนอากรขาเข้าเครื่องจักรหนึ่งสำหรับโครงการที่อยู่ในเขต 1 และเขต 2 สำหรับเขต 3 จะได้รับการยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มเปิดไลน์การผลิตสินค้าของบริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการมากกว่า 15 ปี จากที่บริษัทมีบุคลากรที่มีประสบการณ์มีความชำนาญสามารถผลิตชิ้นงานที่มีความเที่ยงตรงสูงมีความผิดพลาดได้ถึง 0.005 mm. และที่ผ่านมาทำให้สามารถสร้างรายได้ถึงปีละ 28 ล้านบาทอย่างสม่ำเสมอสำหรับวิสาหกิจขนาดย่อมขนาดเล็ก (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน BOI)

การบริหารงานของบริษัท นั้นได้บูรณาการให้บุคลากรขององค์กรทุกแผนกได้หมุนเวียนสลับเปลี่ยนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะทดแทนกันได้ในทุกระดับชั้น และได้บูรณาการความรู้ใช้โครงสร้างที่เป็นมาตรฐานของการบริหารในองค์กรชั้นนำต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้กับองค์กรด้วยและปรับสภาพให้เป็นปัจจุบันทันสมัยมากขึ้น โดยได้แบ่งส่วนการบริหารเป็นสองฝ่ายหลัก ๆ ดังนี้คือ (คู่มือคุณภาพ ISO 9001: 2015, 2559)

1. ฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกการบริหารในฝ่ายสำนักงาน
2. ฝ่ายโรงงาน ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกการบริหารในฝ่ายโรงงาน

ซึ่งแต่ละฝ่ายก็จะแบ่งส่วนการบริหารออกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานออกไปอีกตามความเหมาะสมดังนี้ (คู่มือคุณภาพ ISO 9001:2015, 2559)

1. ฝ่ายบริหาร แบ่งส่วนงานการบริหารจัดการออกเป็น แผนกโดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1.1 แผนกบัญชีและการเงิน ทำหน้าที่ ควบคุมรายรับรายจ่ายของบริษัท จัดทำงบดุล งบกระแสเงินสด งบสถานะทางการเงินต่าง ๆ ของบริษัท เพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา

- 1.2 แผนกการตลาด มีหน้าที่ วางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งระยะสั้นและระยะยาว วิเคราะห์และวิจัยหากลุ่มเป้าหมายเพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการ กระบวนการผลิต งบประมาณที่ต้องใช้ และผลกำไรที่คาดหวังในแต่ละปี

1.3 แผนกจัดซื้อและคลังสินค้า มีหน้าที่ บริหารการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบอุปกรณ์การผลิตให้แผนกผลิตสินค้าและแผนกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ควบคุมดูแลการนำแผนกกลยุทธ์ไปปฏิบัติทั้งแผนการบริหารสินค้าคงคลังและแผนการสั่งซื้อ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.4 แผนกบุคคลและพัฒนาบุคลากร มีหน้าที่ การจัดการดูแลงานด้านการบริหารงานบุคคลทั้งหมด การรับสมัครงาน การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน การดูแลสวัสดิการและความเป็นอยู่ของพนักงานภายในองค์กร การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมด้านทักษะอยู่เสมอ

1.5 แผนก QMR. มีหน้าที่ ตัวแทนฝ่ายบริหารระบบคุณภาพขององค์กร นับว่ามีบทบาทอย่างยิ่งในการจัดทำและควบคุมระบบให้มีประสิทธิผล ทำหน้าที่เป็นตัวแทนฝ่ายบริหารทำหน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อกำหนดเชิงลึก วิธีการจัดทำและบริหารโครงการ รวมถึงปัญหาและการแก้ไขปัญหาอย่างถูกต้องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

2. ฝ่ายโรงงาน แบ่งส่วนงานการบริหารจัดการออกเป็น แผนก โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แผนกวิศวกรรม ทำหน้าที่ ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดกรรมวิธีออกแบบกระบวนการผลิตมาตรฐานด้านความปลอดภัยในการผลิต ตลอดจนการศึกษา ค้นคว้า พัฒนาและการแก้ไขข้อขัดข้องในกระบวนการผลิต การออกแบบการกำหนด วัสดุและเกณฑ์มาตรฐาน การตรวจรับรองแบบผลิตภัณฑ์ การจัดการด้านโรงงาน งานสถิติวิเคราะห์

2.2 แผนกวางแผนและควบคุมการผลิต ทำหน้าที่ มีหน้าที่ในการวางแผนการผลิตและควบคุมการผลิตรวมทั้งการวางแผนการรับการจัดส่งวัตถุดิบให้มีปริมาณที่พอดีกับการใช้งานของฝ่ายผลิตและความต้องการของลูกค้า

2.3 แผนกผลิต หัวใจหลักของโรงงานอยู่ที่แผนกการผลิตเนื่องจากเป็นแผนกที่หารายได้ให้กับบริษัทจึงมีหลายแผนกหลายหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ทันตามความต้องการของลูกค้าที่มีคุณภาพสม่ำเสมอได้รับความเชื่อถือ มีหน่วยงานในความรับผิดชอบดังนี้ แผนกผลิตด้วยเครื่องจักรอัตโนมัติ (CNC Lathe) แผนกผลิตด้วยเครื่องจักรอัตโนมัติ (CNC machining center) แผนกผลิตด้วยเครื่องจักรกลมือ (Manual) แผนกเจียรนัย (Grinding) แผนกบรรจุภัณฑ์ (Packing)

2.4 แผนกตรวจสอบและรับประกันคุณภาพ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้า และบริหารของสถานประกอบการ โดยตรวจสอบทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตตามมาตรฐานที่กำหนดโดยลูกค้า หรือตามมาตรฐานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ และน่าเชื่อถือต่อลูกค้าทั้งในประเทศ และนานาชาติ และเพื่อลดต้นทุนการผลิต ในขณะที่ประสิทธิภาพ การผลิตเพิ่มขึ้น

2.5 แผนกซ่อมบำรุง จะทำหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อองค์กรในการดำเนินธุรกิจและมีความเกี่ยวข้องกับทุก ๆ แผนกและจำเป็นต้องแสวงหากำไรส่วนเกินสูงสุด เพื่อเป็นผลตอบแทนต่อการทำงาน และกำไรของธุรกิจที่สมเหตุสมผลนั้น ซึ่งกลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิตแผนกซ่อมบำรุงจะมีหน้าที่สำคัญมากในการช่วยลดต้นทุนการผลิตทั้งระบบขององค์กร ที่จะเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มผลกำไรขององค์กร และเป็นกลยุทธ์ที่เน้นที่การสำรวจและแก้ไขจุดบกพร่องภายในองค์กรธุรกิจของทุกหน่วยงาน ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจในยุคที่เศรษฐกิจตกต่ำ

ก่อนการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงนั้น บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้ดำเนินธุรกิจตามแนวทฤษฎีนิคมกระแสหลัก กล่าวคือ ภายหลังจากวิกฤติเศรษฐกิจได้ผ่านพ้นไปจากอันสงบที่ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้เคยให้ความช่วยเหลือดูแลรับผิดชอบต่อลูกค้าในช่วงวิกฤติที่ผ่านมาเป็นอย่างดีลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นให้การสนับสนุนในคำสั่งซื้อในปริมาณที่เป็นจำนวนมากและต่อเนื่องขึ้น จนได้เก็บหอมรอมริบจากกำไรของการประกอบการที่ผ่านมาโดยสะสมไปเรื่อย ๆ และนำมาสู่การขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพิ่มกำลังการผลิตรับคนเพิ่มขยายเครื่องจักรเพิ่ม และได้ดำเนินธุรกิจตามแนวระบบทฤษฎีนิคมกระแสหลักอย่างเต็มที่คือการขยายโอกาสทางธุรกิจก็หวังผลกำไรจากการลงทุนเมื่อมีคำสั่งซื้อจากลูกค้าเพิ่มมากขึ้นก็ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาทเป็น 10 ล้านบาท และได้ทำการขยายธุรกิจมาซื้อที่ดินพร้อมโรงงาน ที่จังหวัดชลบุรี พร้อมทั้งกู้เงินจากสถาบันการเงินอีก 35 ล้านบาท เพื่อซื้อเครื่องจักรเพิ่มกำลังการผลิตในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังขยายตัวในปี พ.ศ. 2546 เพราะไม่เช่นนั้นก็จะสู้คู่แข่งไม่ได้ ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจตามกลไกของระบบตลาดตามกระแสทุนนิยมโลกทำให้ประสบปัญหาเพราะการขยายธุรกิจตามกลไกของตลาดทำให้ธุรกิจชะงักหนี้สินล้นพ้นตัว (จากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัท)

ปัญหาที่ประสบจากการดำเนินธุรกิจตามแนวทฤษฎีนิคมกระแสหลัก เมื่อปี พ.ศ. 2548 ภายหลังจากการขยายธุรกิจอย่างรวดเร็วก็คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะฝีมือมารับการขยายตัวของธุรกิจเพราะบริษัทขยายตัวอย่างรวดเร็วเกินไปโดยมีการก่อหนี้เพิ่มถึง 35 ล้านบาททำให้เกิดภาวะผูกพันถึงแม้จะมีลูกค้าเพิ่มขึ้นหรือคำสั่งซื้อจากลูกค้ามาเพิ่มเติมก็ตามการดำเนินธุรกิจตามแนวทฤษฎีนิคมกระแสหลักจะหยุดนิ่งไม่ได้เพราะต้องพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากทุนนิยมข้ามชาติแทบทั้งสิ้นการแข่งขันที่สูงเพราะต่างคนต่างก็ขยายกิจการตามกระแสความต้องการของลูกค้าแต่เมื่อองค์กรพัฒนาบุคลากรไม่ทันตามการขยายตัวของธุรกิจก็ทำให้องค์กรอยู่ได้ด้วยความยากลำบากมีแต่ออเดอร์และเครื่องจักรเมื่อขาดการจัดการที่มีคุณภาพขาดทีมงานที่แข็งแกร่งยอมทำให้องค์กรเดินต่อไปไม่ได้อย่างราบรื่นเต็มกำลังและมีการแย่งชิงบุคลากรที่มีทักษะฝีมือในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมด้านอุตสาหกรรมโลหะการเป็นอย่างมากทำให้องค์กรต้องสูญเสียงบประมาณในด้าน



การพัฒนาบุคลากรไปเป็นจำนวนมาก และปีใน พ.ศ. 2550 ได้เกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ (Hamburger crisis) ที่อเมริกาและได้ส่งผลไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทยด้วย บริษัทที่ได้รับผลกระทบตามไปด้วย ผู้บริหารเห็นว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจไม่ค่อยจะดีนักมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่สูง จึงได้ตัดสินใจขายเฉพาะโรงงาน (ส่วนธุรกิจยังดำเนินการตามปกติ) ที่ตำบลห้วยกะปิ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เพื่อมาชำระหนี้ที่มีอยู่ได้จนหมดสิ้น และยังมีกำไรส่วนเกินจากการขายโรงงานครั้งนี้ไปซื้อที่ดินเก็บไว้ในกรณีที่ขายโรงงานในอนาคตที่ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 12 ไร่ และมีเงินจำนวนหนึ่งฝากธนาคารไว้ โดยที่ธุรกิจก็ยังดำเนินการตามปกติ และได้เช่าโรงงานที่ขายไปแล้วอยู่เหมือนเดิม โดยไม่ได้เสียค่าขนย้ายและค่าติดตั้งเครื่องจักรแต่อย่างใด โดยถือว่าผู้บริหารได้มีไหวพริบในการจัดการองค์การอย่างทันเหตุการณ์และได้นำประสบการณ์ที่เกิดขึ้นในครั้งนี้อาเป็นบทเรียนในการดำเนินธุรกิจต่อไป และได้มีความเลื่อมใสศรัทธา ในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่นั้นมา (จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ คุณ โสภา รสหอม กรรมการผู้จัดการ และผู้ก่อตั้ง บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด)

ในช่วง 30 กว่าปีที่ผ่านมามีประเทศไทยได้เปิดตลาดการค้าแบบเสรีทั้งตลาดเงินและตลาดทุนทำให้ทุนข้ามชาติไหลทะลักเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเป็นจำนวนมากและได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีการค้าและได้รับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) จนทำให้ประเทศไทยที่เคยเป็นประเทศเกษตรกรรมกลายเป็นถึงประเทศอุตสาหกรรมที่กำลังพัฒนาในที่สุดซึ่งทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้รับอานิสงค์กับการเป็นผู้รับจ้างผลิตแบบเต็ม ๆ ในช่วงแรก ๆ ซึ่งอะไรก็ดีไปหมดเพราะมีการแข่งขันที่น้อยราย แต่เมื่อเศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่องซึ่งประเทศไทยเคยมี GDP โตขึ้น สูงที่สุดในปี 2534, 2535 และปี 2536 ตามลำดับ (ธนาคารแห่งประเทศไทย) และมั่นใจกันว่าไทยจะเป็นเสี้ยวที่ 5 ของเอเชีย แต่เมื่อการเจริญเติบโตถึงจุดสูงสุดก็เริ่มอ้อมตัวมีการแข่งขันเกิดขึ้นมีผู้ลงทุนที่มากรายการประกอบธุรกิจค้าขายก็ต้องเป็นไปตามวงจรวัฏจักรของมัน ทำให้ผลการประกอบการและสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร มีทั้งสมหวังและที่ผิดหวังหมายถึงมีทั้งช่วงที่มีผลกำไรและผลการประกอบการที่ขาดทุนในช่วงภาวะวิกฤติที่ผ่านมา เพราะเศรษฐกิจของไทยได้เกิดวิกฤติที่ร้ายแรงที่สุดเมื่อปี พ.ศ. 2540 แต่ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้ก่อตั้งและถือกำเนิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2543 หลังวิกฤติเศรษฐกิจพืงผ่านพ้นไปหมด ๆ แต่ทำไมผู้บริหารถึงได้กล้าตัดสินใจลงทุนในช่วงที่เศรษฐกิจยังไม่มีการเจริญเติบโตเท่าที่ควรและอยู่ในภาวะที่สุ่มเสี่ยง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภา รสหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

“การตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจ ถ้าไม่มีการริเริ่มจากช่วงที่ต่ำที่สุดแล้วก็ไม่รู้จะไปทำช่วงไหน เพราะช่วงที่เติบโตสูงสุดคู่แข่งก็เข้ามาแข่งขันมากราย การที่ตัดสินใจทำตอนนี้ เพราะมีลูกค้าหลายรายที่รอซื้อสินค้าจากเราอยู่ ถึงแม้จะมีคำสั่งซื้อไม่มาก

ก็ตามแต่ก็มีหลายราย และได้รับราคาเป็นที่น่าพอใจ ลูกค้าต่างชาติเหล่านี้เราต้องวัดใจกับเขาถ้าเราสามารถช่วยเหลือหรือหาอะไรที่เขาต้องการให้เขาได้ในยามวิกฤติ เมื่อเศรษฐกิจเติบโตขึ้นเขาก็จะไม่ลืมเราอย่างแน่นอน”

จากการที่บริษัท ได้เริ่มก่อตั้งด้วยเงินลงทุนจำนวนไม่มาก โดยเริ่มจากเงินทุนในของส่วนเจ้าของเป็นหลักมีเครื่องจักร 1-2 เครื่องคนงาน 2 คนค่อย ๆ รับคำสั่งซื้อมาจากลูกค้าโดยทำตามแบบที่ลูกค้าต้องการแล้วค่อย ๆ ฝึกสอนช่างฝีมือควบคู่กันไปด้วยเพื่อให้เกิดความชำนาญที่จะได้ไม่ผลิตของที่มีสภาพผิวด้านไปส่งไปสู่ลูกค้า เนื่องจากอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและโลหะเป็นธุรกิจที่ต้องลงทุนสูงและช่างฝีมือก็ต้องมีประสบการณ์พอสมควรลูกค้าถึงจะไว้วางใจให้ผลิตได้ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญในลำดับต้น ๆ ไม่ว่าจะองค์กรใดก็ตามการที่จะสร้างทุนทางการเงินหรือมีเม็ดเงินมีผลกำไรเข้ามาหล่อเลี้ยงธุรกิจได้นั้นการสร้างทุนมนุษย์หรือพัฒนาบุคลากรต้องมาก่อนเป็นลำดับแรก

เหตุที่ต้องพัฒนาทุนมนุษย์อย่างมุ่งมั่นและจริงจังเพราะเมื่อครั้งเริ่มก่อตั้งบริษัทแรก ๆ นั้น อุตสาหกรรมสาขาดังกล่าวได้ขยายตัวอย่างต่อเนื่องและองค์กรต่าง ๆ ก็ต้องการบุคลากรประเภทสำเร็จรูปคือมีฝีมือและพร้อมที่จะทำงานได้ในทันทีจึงเกิดการแย่งชิงบุคลากรที่มีฝีมือในวงการอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและโลหะเป็นจำนวนมากและพร้อมที่จะจ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่า ทำให้เกิดการระส่ำระสายเกี่ยวกับ

บุคลากรพอสมควร วิชากิจขนาดเล็บบางรายถึงกับอยู่ไม่ได้เพราะขาดช่างฝีมือในการทำงานคนที่มีฝีมือหนีไปอยู่กับบริษัทข้ามชาติตามนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ กันหมดเพราะได้เงินเดือนและค่าตอบแทนที่สูงกว่า เมื่อไม่มีบุคลากรทำงานก็ต้องรับคนที่จบใหม่มาฝึกสอนกันใหม่เมื่อฝึกฝนจนเป็นงานมีความชำนาญเป็นที่ไว้วางใจแล้วสักพักก็ต้องหนีไปอยู่ที่อื่นอีก ซึ่งเป็นวัฏจักรอย่างนี้มาต่อเนื่องจวบจนกระทั่งปัจจุบันนี้ ๆ คือจุดตายของ วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย เมื่อปี 2548 บริษัท ถูกแย่งชิงบุคลากรที่มีฝีมือมีคุณภาพไปจนหมดเกลี้ยงเหลือไว้เฉพาะแรงงานทั่วไปที่ไร้ฝีมือ จนทำให้องค์กรแทบล้มทั้งยืนเมื่อไม่มีบุคลากรผลิตสินค้าก็ไม่มีของส่งให้ลูกค้า ในที่สุดก็ถูกตัดออเดอร์ไม่มีรายได้เข้าบริษัท ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภารสหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

“ในช่วงนั้นบริษัทเกือบจะเจ๊งและล้มละลายเงินที่กู้หนี้ยืมสินมาจากธนาคารเพื่อมาลงทุนขยายกิจการใหม่ โดยย้ายจากสมุทรปราการมาอยู่ชลบุรีก็ขาดสภาพคล่องไม่มีรายได้ส่งธนาคารเพื่อชำระหนี้ และไม่มีเงินที่จะจ่ายเงินเดือนเต็มเดือนให้กับพนักงาน ซึ่งบางครั้งจ่าย 50-60% พนักงานที่ทนอยู่กับองค์กรได้ด้วยใจก็ทนอยู่ส่วนคนไหนที่อยู่ไม่ได้ก็ออกไปหางานใหม่ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่มากผู้บริหารถึงกับยอมประกาศขายกิจการและเครียดสุด ๆ แทบจะฆ่าตัวตายก็เคยคิดมาแล้ว”

เมื่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารและผู้ถือหุ้นของบริษัทคงจะนิ่งเฉยไม่ได้ จึงได้ประชุมร่วมปรึกษาหารือกันว่าบริษัทจะเดินต่อหรือล้มเลิกกิจการไว้ แต่เพียงแค่นี้ในที่สุดมติที่ประชุมส่วนใหญ่ก็ได้ลงความเห็นว่าควรจะเดินต่อ แต่เราต้องตั้งสติและมีสมาธิในการบริหารกิจการเป็นอย่างคึกคักข้อบกพร่องและจุดอ่อนที่เราประสบอยู่ ณ เวลานั้นมาแก้ไขสถานการณ์อย่างรีบด่วนก่อนเป็นลำดับแรกโดยนำรายละเอียดต่าง ๆ ที่พบนำมาจัดทำแผนเป็นโรดแมปในการดำเนินการเป็นข้อ ๆ มีระยะเวลาการดำเนินการที่แน่นอนการตรวจสอบผลการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแผนที่ดำเนินไปแล้วและระยะเวลาสิ้นสุดของแผน รวมทั้งแผนระยะยาวที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและประกาศเป็นนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจนที่ประชุมในระดับผู้บริหารขององค์กรเห็นพ้องต้องกันว่าบริษัทจะดำเนินนโยบายแบบเดิม ๆ โดยอิงตามเทคโนโลยีไม่ได้อีกแล้ว ไม่อย่างนั้นจะเป็นขยายการลงทุนแบบไม่มีที่สิ้นสุดเพราะธุรกิจอย่างเราเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยการพึ่งพาใบอนุญาตจากธุรกิจข้ามชาติอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะหากการเติบโตที่ยืนอยู่บนลำแข้งของตนเองไม่ได้ไม่เช่นนั้นก็จะววนกลับไปแบบวัฏจักรเดิม ๆ อีกซึ่งผู้บริหารขององค์กรได้ให้ข้อคิดไว้ว่า (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

“พนักงานของบริษัททุกคนส่วนใหญ่มาจากต่างจังหวัด เมื่อถึงช่วงฤดูเทศกาลต่าง ๆ บริษัทจะหยุดให้พักผ่อนเป็นเวลาหลายวันต่อเนื่องเพื่อให้ทุกคนได้กลับไปเยี่ยมบ้านพบปะญาติพี่น้องในต่างจังหวัด คนไทยส่วนใหญ่จะคิดถึงบ้าน เวลากลับมาจะมีข่าวสารพัดไม่ติดมือมาด้วยทุกครั้ง ก็เลยคิดว่าถ้าจะให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรในระยะยาวไม่หนีไปอยู่ที่อื่น องค์กรได้สร้างสัญญาณใจด้วยการซื้อใจผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาว ธุรกิจอุตสาหกรรมก็ควรเดินคู่กับเกษตรกรรม อุตสาหกรรมนั้นสร้างรายได้ส่วนเกษตรกรรมทั้งสร้างรายได้ และอาหารคู่กันไป (กองทัพต้องเดินด้วยท้อง) และควรที่จะสร้างที่พักอาศัยและแหล่งเพาะปลูกด้านการเกษตรเพื่อผลิตอาหารให้แก่บุคลากรภายในองค์กรด้วย องค์กรแห่งอนาคตควรที่จะต้องให้พนักงานภายในองค์กรมีส่วนร่วม ออกแบบอนาคตให้แก่องค์กรด้วยองค์กรอยู่ได้บุคลากรภายในองค์กรก็ต้องอยู่ได้ด้วย องค์กรก็คือบ้านหลังที่สองของบุคลากร เน้นเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เศรษฐกิจยุคใหม่ เพื่อความสุขของคนส่วนรวมในองค์กรและสังคมรอบข้าง”

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารขององค์กรได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กรเป็นลำดับแรก โดยได้น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมา และทำมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีได้ขาดตกบกพร่องและได้เพิ่มทวีคูณเข้าไปอีกในด้านการพัฒนาและชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรหลายเท่าตัว ซึ่งเมื่อปี พ.ศ. 2558 ก็ได้ไปสร้างโรงงานแห่งใหม่ที่อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ในเนื้อที่ 12 ไร่ โดยดำเนินการตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียงและนโยบายที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน คือดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมคู่ขนานกับเกษตรกรรม เป็นโรงงานอุตสาหกรรมที่น่าอยู่ร่วมงานมี แหล่งเพาะปลูกทางด้านเกษตรเพื่อเป็นอาหารในชีวิตประจำวันและสร้างที่พักอาศัยภายใน บริเวณ โรงงานให้บุคลากรได้พักอาศัยฟรีจะได้ไม่ต้องเดินทางไกล โดยแยกเป็นสัดส่วนที่ชัดเจนคือ เนื้อที่บริเวณของการสร้างโรงงานสำหรับการผลิต เนื้อที่บริเวณสำหรับที่พักอาศัยเรือนรับรอง สำหรับญาติ และเนื้อที่บริเวณสำหรับการทำการเกษตรเพื่อผลิตอาหารสำหรับบุคลากร (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

กล่าวโดยสรุปแล้วสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ประกอบด้วยผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มี ประสบการณ์ตรง ในการดำเนินธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรกลและแปรรูปโลหะที่มีความแม่นยำ สูง ได้ให้ความสำคัญในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์เป็นอย่างมาก เพื่อที่จะนำไปไปสู่การพัฒนา ทุนทางการเศรษฐกิจต่อไป ผู้บริหารได้มองการณ์ไกลถึงชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กร โดยสร้างสัญญาใจ ให้เกียรติ ให้อภัย ให้โอกาส แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุขในระยะยาว และสังคมรอบข้างเพราะผู้บริหารมาจากชนบทเป็นลูกชานาเคยเป็น ลูกจ้างมาก่อนย่อมรู้ชีวิตความเป็นอยู่ของลูกจ้างเป็นอย่างดี จึงได้นำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ที่จะให้วิสาหกิจขนาดเล็ก อยู่รอดได้อย่างไรและสามารถนำไปสู่ การสะสมทุนได้อย่างไร ซึ่งควรค่าแก่การติดตามเพื่อนำไปเป็นแบบอย่างแก่ วิสาหกิจขนาดเล็ก ราย อื่น ๆ ที่กำลังประสบปัญหาทางออกไม่ได้ว่าจะแก้ไขอย่างไรต่อไป

## ตอนที่ 2 กระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกรณีศึกษาวิสาหกิจ ขนาดเล็ก

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้แทนของบริษัท ในการ ปรับเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีจุดเริ่มต้นตั้งแต่เริ่ม ก่อตั้งบริษัท เมื่อปี พ.ศ. 2543 ในการเริ่มดำเนินธุรกิจแรก ๆ นั้นบริษัทจะเริ่มต้นธุรกิจด้วยเงินทุน ของตนเองเป็นหลักโดยไม่ได้ไปกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนแต่อย่างใดและการดำเนินธุรกิจก็ทำแบบค่อย เป็นค่อยไปไม่ได้เร่งรีบอะไรมากนักทำตามกำลังที่ตนเองมีอยู่แต่ธุรกิจก็อยู่รอดมาได้ถึงจะมีเงินเก็บ มีกำไรสะสมในแต่ละปีไม่มากนักก็ตามแต่ก็ไม่เดือดร้อน จริงอยู่อาจจะสู้คู่แข่งไม่ได้อัน เนื่องมาจากกำลังการผลิตเขามากกว่าเรากู้คู่แข่งย่อมรับคำสั่งซื้อหรือ ออกเดอร์ได้มากกว่าและทำ ให้สามารถทำยอดขายได้มากกว่า แต่ครั้งเมื่อทางบริษัททนการบีบคั้นเกมบังคับจากลูกค้าไม่ไหว ให้เพิ่มกำลังการผลิตไม่อย่างนั้นคำสั่งซื้อจะตกไปอยู่ในมือคู่แข่งทั้งหมดและทำให้ทางบริษัทต้อง ลงทุนขยายการผลิตเพิ่มเติมโดยต้องกู้เงินมาลงทุนซื้อเครื่องจักรกลและไลน์การผลิตเพิ่มเติมรวมทั้ง

อัตรากำลังคนและช่างฝีมือก็ต้องขยายตามไปด้วย ค่าใช้จ่ายก็ต้องเพิ่ม โดยอัตโนมัติจริงอยู่ยอดขายและรายได้เพิ่มไปตามกำลังการผลิตก็จริงแต่เมื่อมาเฉลี่ยเป็นกำไรต่อหน่วยต่อเดือนต่อปีแล้วอาจจะดูแบบเดิมไม่ได้ อันเนื่องมาจากกำลังการผลิตสูงแรงงานเยอะแต่มีประสิทธิภาพต่ำอันเนื่องมาจากช่างที่มีฝีมือมีน้อย ต้องทำให้มีการสูญเสียงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละปีก่อนข้างมากพอสมควร แต่เมื่อบุคลากรเหล่านี้เขาได้รับความรู้การฝึกอบรมพัฒนาที่ทางบริษัทจัดให้และมีความสามารถแล้วก็อยู่กับองค์กรได้ไม่นานก็เปลี่ยนงาน ไปอยู่ที่อื่นซึ่งเป็นแบบนี้อย่างต่อเนื่อง นี่ก็จุดสำคัญของมูลเหตุที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการบริหารองค์กรใหม่เมื่อเป็นเช่นนี้ทำให้มีกำไรต่อหน่วยลดลงแต่เวลาทำงานมากขึ้นทำให้ต้องมีพัฒนาระบบตามมามากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น กิจกรรม 5 ส ระบบ ISO 9000 ,14,000 การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Kaisen) การประกวดผลงาน QCC ประจำปี ระบบ Lean manufacturing System ซึ่งเป็นระบบที่มุ่งเน้นลด ความสูญเสียจากการผลิต 7 ประการ (Seven waste) เพื่อที่จะทำการลดต้นทุนการผลิตและต่อสู้กับคู่แข่งได้ และล่าสุดปัจจุบันนี้ ทางบริษัทกำลังมุ่งสู่ ระบบ ISO 9000:2015 ซึ่งเป็นเวอร์ชันใหม่ล่าสุดที่ลูกค้าบังคับจะต้องมี และปัจจุบันก็ได้รับการรับรอง ระบบ ISO 9000: 2008 มาตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา (โสภา รสหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

กระบวนการและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารขององค์กร ได้มองเห็นอย่างแน่วแน่ที่ประเทศไทยนั้นเป็นประเทศเกษตรกรรมที่เอาแรงงานในต่างจังหวัดมาทำงาน โรงงานอุตสาหกรรมในเมืองนั้นคงจะทำได้ไม่นานพอ ทำไปสักพักหนึ่งก็นึกถึงบ้านไม่นานก็ลาออกจากงานกลับบ้านต่างจังหวัดไปช่วยพ่อแม่เก็บเกี่ยวพืชผลทางการเกษตร เมื่อเสร็จงานภาคเกษตรแล้วก็มาทำงานในโรงงานทำใหม่จะหมุนเวียนสับเปลี่ยนแบบนี้ไปเรื่อย ๆ ในที่สุดแล้วก็ไม่มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองทำ เวลาไปทำงานที่แห่งใหม่ก็ต้องเริ่มนับหนึ่งใหม่เพราะงานอุตสาหกรรมที่ทำมีสภาพแวดล้อมและบริบทที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารขององค์กร จึงได้มองเห็นว่า วิสาหกิจขนาดเล็กลงไทย ควรเดินเคียงคู่กับเกษตรกรรม เพื่อที่จะให้บุคลากรขององค์กรในวิสาหกิจขนาดเล็กได้มีความคุ้นเคยกับเกษตรกรรม สามารถที่จะผลิตอาหารเพื่อบริโภคเองโดยไม่ต้องซื้อภายในบริเวณที่ดินที่บริษัทตั้งอยู่ ผู้บริหารจึงได้ตั้งปณิธานไว้อย่างแน่วแน่และมั่นคงเพื่อที่จะให้อุตสาหกรรมนั้นเดินคู่ไปกับเกษตรกรรม และได้ตั้งปณิธานไว้ว่า (โสภา รสหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

“จะกินนอนยืนนั่ง หัวใจตลอด จะซุชอดองค์กร ให้ประจักษ์ ไม่สำเร็จวันนี้ ไม่มีพัก จะยืนหยัดด้วย แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง”

ดังนั้นผู้บริหารจึงได้ตั้งเป้าหมาย ตั้งปณิธานที่ชัดเจนเพื่อที่จะเสริมสร้างศักยภาพภายในองค์กรและบุคลากรให้มีความก้าวหน้ามีอนาคตที่มั่นคง สร้างโอกาสก้าวหน้าในการทำงานโดยให้

บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและกำหนดอนาคตขององค์กรด้วย การเติบโตขององค์กรกับพนักงานเป็นการเติบโตไปด้วยกันเพราะเมื่อยามเกษียณแล้วก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้อยู่ต่อให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเก่าแก่ที่ร่วมต่อสู้มาด้วยกัน ผลประโยชน์ขององค์กรก็คือผลประโยชน์ของส่วนรวม นอกจากนั้นแล้วยังสร้างแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชนใกล้เคียงที่สร้างประโยชน์ได้คุณูปการ กล่าวคือเป็นโรงงานระดับวิสาหกิจขนาดเล็ที่ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมเคียงคู่กับเกษตรกรรม ทำให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความผูกพัน ไม่อยากเปลี่ยนงานเหมือนในอดีตที่ผ่านมาเพราะทำงานกับองค์กรแห่งนี้ได้ทั้งความรู้เพราะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และวิสาหกิจขนาดเล็ก็สามารถที่จะมาเรียนรู้และศึกษานำไปปรับใช้ในธุรกิจของตนเองได้ สิ่งสำคัญคือบริษัทต้องมีความจริงจังสร้างสัญญาใจในชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ไม่เอาัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็สภาพแวดล้อมและบริบทภายในองค์กรการกำจัดหรือบำบัดน้ำเสียต้องทำเป็นระบบไม่ทิ้งสิ่งปฏิกูลลงในแม่น้ำลำคลองต้องผ่านการบำบัดทุกครั้งเพื่อให้บริษัทกับชุมชนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขและปลอดภัยทุกภาคส่วนต้องหันหน้าเข้าหากันร่วมแรงร่วมใจกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีแผนรอกการดำเนินงานที่จะร่วมกันทำในอนาคตอย่างชัดเจน และพร้อมที่จะเป็องค์กรเพื่อความเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในรูปแบบอุตสาหกรรมเดินเคียงคู่กับเกษตรกรรม บริษัทได้กำหนด วิสัยทัศน์ (VISION) ในการดำเนินธุรกิจไว้ดังนี้ (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

#### วิสัยทัศน์ (VISION)

“ เป็นผู้นำองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิตและทักษะชีวิตสู่การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย สังคมส่วนรวมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารองค์กรก็ได้กำหนด พันธกิจ (Mission) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ด้วยเป็นดังนี้

#### พันธกิจ (Mission)

“บริษัทที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อยกระดับทักษะการผลิต และทักษะชีวิตที่ดี ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ภายใต้ตราสัญลักษณ์ของตนเอง ในราคามิตรภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสังคมส่วนรวม เป็นผู้นำในด้านต้นทุนต่ำ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองความพึงพอใจในการสร้างสุขแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งมั่น วิจัยพัฒนาปรับปรุง ทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงไปสู่หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

บริษัท ได้นำวิสัยทัศน์ (VISION) มาแปลงเป็นพันธกิจ (Mission) เพื่อนำไปสู่ยุทธศาสตร์ในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้มีระบบการบริหารและการจัดการคุณภาพที่ดีเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก โดยจะเน้นด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะยกระดับทักษะการผลิตและทักษะชีวิตของบุคลากรภายในองค์กรให้ดีขึ้น ให้บุคลากรมีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับศักยภาพและคุณธรรม มีความพร้อมที่จะทำงานอย่างมืออาชีพขณะเดียวกันต้องไม่ลืมว่าขณะการทำงานบุคลากรก็ต้องมีความสุขด้วย มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ผู้บริหารได้เน้นย้ำอย่างหนักแน่นว่า “โรงงานคือบ้านหลังที่สองของสมาชิก” การที่พนักงานจะจงรักภักดีต่อองค์กรเขาจะต้องได้รับความสุขก่อน ทำงานไม่เครียดปราศจากความกดดันแล้วผลงานก็จะออกมาดีมีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจจากลูกค้า เมื่อมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำมีความได้เปรียบต่อคู่แข่งเพราะว่าคู่แข่งธุรกิจด้านการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และอะไหล่เครื่องจักรกลมีคู่แข่งชั้นสูงมากและก็ใช้เทคโนโลยีสูงต้นทุนสูงเครื่องจักรมีราคาแพง และทุนข้ามชาติที่ย้ายฐานการผลิตมาอยู่เมืองไทยไม่ได้มาเพียงบริษัทแม่เท่านั้นทุก ๆ บริษัทก็จะพ่วงบริษัทลูกมาด้วยซึ่งเป็นคู่แข่งสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยโดยตรง ซึ่งทำให้เราประมาทก้าวพลาดไม่ได้เลย ผู้บริหารจึงได้มองไปข้างหน้าที่จะต้องสร้างโรงงานใหม่ที่มีเนื้อที่เพาะปลูกด้านการเกษตร และเนื้อที่สร้างหอพักสำหรับพนักงานในองค์กรด้วยจึงได้ทำการซื้อที่ดินสำหรับการก่อสร้างโรงงานแห่งใหม่บนเนื้อที่ 12 ไร่ ปัจจุบันนี้ได้ทำการก่อสร้างเป็นที่เรียบร้อยแล้วด้วยทุนทรัพย์ที่ได้จากกำไรส่วนเกินจากการเก็บหอมรอมริบของบริษัท ที่ ตำบลหนองเหียง อำเภอนาสายทอง จังหวัดชลบุรี ซึ่งเสมือนชุมชนหนึ่งครอบครัวหนึ่งของบริษัท การทำการเกษตรนั้น ได้มีนโยบายอย่างแน่วแน่จะต้องเป็นเกษตรอินทรีย์เท่านั้น ซึ่งเป็นอาหารและพืชผักที่ปลอดสารพิษเป็นประโยชน์ต่อร่างกายและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทำการเกษตรอย่างครบวงจรโดยให้พนักงานขององค์กรได้ดำเนินการกันเองนอกเวลางานปกติ ตั้งแต่การปลูกข้าว พืชผัก การเลี้ยงปลา การทำปุ๋ยหมักบำรุงดิน ตลอดจนแปรรูปอาหารสำหรับไว้รับประทานในระยะยาว ส่วนเกินที่เหลือจากการบริโภคภายในองค์กรแล้วก็จะนำไปขายเพื่อเป็นทุนและสวัสดิการสำหรับพนักงานในองค์กรต่อไป กลยุทธ์เหล่านี้ได้ถ่ายทอดมาจากผู้บริหารก่อนที่ได้ลงมือทดลองปฏิบัติจนเห็นผลแล้วจึงได้ถ่ายทอดกลยุทธ์และเกร็ดความรู้ต่าง ๆ จากประสบการณ์จริงมาสู่พนักงานจากนั้นให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติกันเอง โดยมีผู้บริหารระดับฝ่ายจัดการคือ คุณก่อการ วงศ์สหอม ผู้จัดการฝ่ายโรงงานเป็นแม่ข่ายหลักในการนำพาพนักงานในองค์กรดำเนินการเรื่องเกษตรอินทรีย์แบบครบวงจรจนประสบผลสำเร็จที่จะพัฒนาคนในองค์กรในครั้งนี้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2558)

“การยอมลงทุนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรนั้นเป็นภารกิจสำคัญใน

การสร้างและพัฒนาบุคลากรต้องกล้าที่จะเป็นผู้ให้ก่อน ให้ด้วยใจอันบริสุทธิ์ ถ้าพวกเขามีความ เป็นอยู่ที่คือผู้คิดเงินเขาก็จะมีกำลังใจทุ่มเทในการทำงานกล้าที่จะเรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ กล้า แสดงออกในที่สุดก็จะทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในองค์กรมีกำลังใจในการทำงานมีความผูกพันกับองค์กร และเพื่อนร่วมงาน ไม่อยากจะทำเปลี่ยนงานใหม่เพราะต้องไปเริ่มอะไรต่อมิไรใหม่ เมื่อทำให้พนักงาน ในองค์กรมีความผูกพันมีความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้วจิตใจพวกเขาก็จะหนักแน่น ไม่ว่าจะ เป็น เรื่องสุขภาพ กาย จิตใจ ย่อมนำผลไปสู่ครอบครัวและญาติมิตรด้วย ตลอดทั้งชุมชนรอบข้าง”

ยุทธศาสตร์ที่บริษัท ได้วางเป้าหมายไว้ก็คือการพัฒนาไปสู่การผลิตสินค้าที่มีนวัตกรรม มีแบรนด์ที่เป็นตราหือของตนเองโดยไม่ต้องหวังพึ่งพาทุนนิยมข้ามชาติเพราะปัจจุบันใน AEC หรืออาเซียนสินค้าไทยก็ยังเป็นที่ยอมรับบริษัทได้วางเป้าหมายไปสู่การผลิตเครื่องจักรกลและ อุปกรณ์การเกษตร เพื่อที่จะให้คนไทยและลูกค้านได้เป็นเจ้าของสินค้าที่มีราคาข้อมเยกว่าสินค้าจาก ต่างประเทศในอนาคตนั้นผู้บริหาร โภคจากทั่วโลกกำลังเรียกร้องหาพืชผัก ORGANIC ที่ผลิตแบบ เกษตรอินทรีย์ปลอดสารพิษซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดสูงมากทางบริษัทจึงได้มุ่งหวังตั้งเป้าหมายที่ จะผลิตอุปกรณ์การเกษตรเหล่านี้เพื่อสนองความต้องการของตลาดภายใต้แบรนด์ตราสัญลักษณ์ ของตนเอง ที่จะทำให้อุปกรณ์เกิดความพึงพอใจและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมส่วนรวมที่อยู่ใน แวดล้อมรอบข้างขององค์กรอยู่ร่วมกันได้อย่างมีมิตรภาพที่ไม่เอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน การ ตั้งเป้าหมายที่จะทำเกษตรอินทรีย์ควบคู่ไปกับอุตสาหกรรมนั้นถือว่าเป็นสาระสำคัญที่จะทำเป็น แหล่งเรียนรู้ผลิตเพื่อบริโภคของบุคลากรภายในองค์กรถ้าเหลือจากการบริโภคก็นำไปจำหน่ายเป็น รายได้และเป็นสวัสดิการของพนักงานจากหลักการตรงนี้ผู้ที่รับผิดชอบโครงการ ได้ให้ข้อคิดไว้ อย่างมีสาระสำคัญดังนี้ (ก่อนการ วงศ์สหอม, สัมภาษณ์, 23 ธันวาคม 2558)

“ผมเติบโตมาจากต่างจังหวัดพ่อแม่พาทำอาชีพเกษตรมาตั้งแต่บรรพบุรุษสมัยก่อนนั้น การทำการเกษตรไม่ว่าจะเป็นปลูกข้าว ปลูกพืชผักต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งเลี้ยงสัตว์ก็ต้องใช้ แรงงานคน การทำเกษตรก็ใช้แรงงานคนควบคู่กับแรงงานสัตว์ไม่จะเป็นการไถนาพรวนดิน หรือแม้กระทั่งการบรรทุกพืชผลทางการเกษตรหลังการเก็บเกี่ยวก็ใช้แรงงานจากสัตว์ สมัยก่อนทำ นาเกือบร้อยไร่ มีพี่น้องเก้าคน ดำนา 60 วัน เก็บเกี่ยว 90 วัน รวม 150 วันแต่ก็เสร็จ โดยทำแบบ เกษตรอินทรีย์ล้วน ๆ สมัยก่อนไม่มีปุ๋ยเคมี ทำให้ได้ข้าวที่มีคุณภาพข้าวหอมส่วนใหญ่ปลูกข้าว หอมมะลิกัน บ้านใครหุงข้าว (สมัยก่อนหุงข้าวด้วยหม้อดิน) แม้แต่เดินผ่านก็ยังได้กลิ่นหอมนำ รับประทาน ปลาย่างจากท้องนาอยู่ห่างไกลเป็นกิโลก็ยังได้กลิ่นหอมเพราะไม่มีสารเคมี แต่สมัย นี้เห็นเขาทำนา 2 วันก็ตกใจ ปีหนึ่งมี 365 วันเหลืออีก 363 วันไม่รู้เอาเวลาไปทำอะไรยังเป็นการ ทำนาหว่าน 1 วัน เก็บเกี่ยว 1 วัน พอเก็บเกี่ยวเสร็จเกษตรกรก็บ่นว่าขาดทุน (สมัยก่อนไม่มีคำว่า ขาดทุน) ไม่ขาดทุนได้อย่างไร เพราะทุกอย่างข้างเขาหมดตั้งแต่การไถนาจนถึงการเก็บเกี่ยวใช้ เครื่องจักรกลทั้งนั้น ค่าจ้างเหล่านั้นก็แพงด้วยที่จริงเกษตรกรไปเสนอราคาให้เขาเอง เพราะอยาก เสร็จเร็วต่างคนต่างเก็บกันที่สุดในที่สุด ผู้รับจ้างเจ้าของเครื่องจักร ก็ยิ้มเพราะได้ราคาดี ปุ๋ยขามาแกลง



ปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ก็ซื้อเขาหมดต้นทุน ก็เลยสูง ผลผลิตออกมากกลับเป็นอันตรายต่อร่างกายตนเอง และผู้บริโภคข้าวปลาอาหารที่เคยมีกลิ่นหอมแบบธรรมชาติก็ไม่เหลืออีกแล้วเพราะมีแต่สารเคมี ตกค้าง จุดนี้เองที่ทำให้ผมมีแรงคลั่งดาลใจ ที่จะพาพนักงานในองค์กรร่วมแรงร่วมใจกันหันมาทำ เกษตรอินทรีย์ เพื่อประโยชน์ต่อตนเองมีอาหารที่ดีต่อสุขภาพและเป็นแบบอย่างเป็นแหล่งเรียนรู้ต่อ ชุมชนและองค์กรอื่น ๆ ด้วย”

บริษัท ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการแปรรูปโลหะผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรกล ยานยนต์และ ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์การเกษตรที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและ ลูกค้า โดยมีการควบคุมการดำเนินการบริหารอย่างมีคุณภาพ ภายใต้ข้อกำหนดระบบคุณภาพ ISO 9001: 2015 และได้มียุทธศาสตร์ในการมุ่งมั่นที่จะวิจัยพัฒนา ปรับปรุง ทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินงาน ให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการบริหารองค์ให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) นโยบายคุณภาพ ประจำปี พ.ศ. 2559 ที่พนักงานในองค์กรได้ ร่วมกันกำหนด มีสโลแกนดังนี้ (คู่มือคุณภาพ. ISO 9001: 2015, 2559)

นโยบายคุณภาพ ประจำปี พ.ศ. 2559

" สร้างบุคลากรให้ก้าวหน้า	ผลิตสินค้าได้มาตรฐาน
บริการตรงเวลา	ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
ลดของเสียอย่างต่อเนื่อง	ไม่สิ้นเปลืองประหยัดใช้
ทำงานอย่างปลอดภัย	เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสังคม "
สร้างบุคลากรให้ก้าวหน้า	หมายถึง ฝึกอบรมเพิ่มทักษะส่งเสริมองค์ความรู้

ความสามารถแก่บุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน หมายถึง ผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพตามข้อกำหนดของลูกค้า  
บริการตรงเวลา หมายถึง การให้บริการลูกค้าทั้งการทำงานการผลิตและส่ง

มอบสินค้าตรงเวลา

ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจ หมายถึง องค์กรได้ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักปรัชญา  
พอเพียง เศรษฐกิจพอเพียงให้อยู่ในขั้นเข้าข่าย เข้าใจ เข้าถึงการมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความ  
พอประมาณ การมีเหตุมีผล มีเงื่อนไขความรู้ มีเงื่อนไขคุณธรรม

ลดของเสียอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ลดจำนวนงานเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตและ  
การบริการพร้อมปรับปรุงให้มีคุณภาพ วิจัย พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ไม่สิ้นเปลืองประหยัดใช้ หมายถึง ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างคุ้มค่าและมี  
ประสิทธิภาพ

ทำงานอย่างปลอดภัย หมายถึง ปฏิบัติงานโดยปราศจากความประมาทโดยคำนึงถึง  
ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินทั้งตนเอง และสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ

เพิ่มความพึงพอใจให้ หมายถึง มุ่งมั่นและปรับปรุงรักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจของ ลูกค้าและสังคม ลูกค้าและสังคมส่วนรวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียส่วนเสียดังต่อไปนี้

เพื่อให้นโยบายคุณภาพประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารและพนักงานขององค์กรในทุก ระดับชั้นจึงได้ร่วมกันกำหนด วัตถุประสงค์คุณภาพประจำปี 2559 ไว้ 7 ข้อดังนี้ (คู่มือคุณภาพ ISO 9001: 2015, 2559)

1. สร้าง ผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ โดยมีจำนวนผลิตภัณฑ์ที่มีสภาพผิเคืองใจถึงมือลูกค้า ไม่เกิน 0 ppm/เดือน
  2. ส่งมอบผลิตภัณฑ์ ทันตามความต้องการของลูกค้า 100 % ทุกเดือน
  3. ลดของเสียในกระบวนการสร้าง ผลิตภัณฑ์ที่ผิเคืองใจไม่เกิน 6,500 ppm/เดือน
  4. ควบคุมต้นทุนการผลิตและการใช้ทรัพยากร ต้องควบคุมให้อัตรารัฐส่วนของยอดขายต่อ ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
  5. ด้านความปลอดภัยจากการทำงาน ไม่ให้เกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานจนทำให้ พนักงานได้รับบาดเจ็บตั้งแต่ระดับทำงานไม่ได้ชั่วคราวต้องหยุดงานเกิน 1 วัน
  6. ความพึงพอใจของลูกค้า ต้องมีผลการประเมินความพึงพอใจในระดับ 80 % ขึ้นไป
  7. องค์กรและพนักงานในองค์กร มีส่วนร่วมในกิจกรรมการกุศลสาธารณะประโยชน์ การบริจาคทรัพย์หรือออกแรงช่วยเหลือกิจกรรมชาวบ้านบริเวณใกล้เคียง ไม่ต่ำกว่าปีละสองครั้ง
- จะเห็นได้ว่าการกำหนดวัตถุประสงค์คุณภาพนั้น ผู้บริหารองค์กรได้ให้ความสำคัญกับ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของฝ่ายบริหาร โดย กำหนดของลูกค้านำและข้อกำหนดอื่น ๆ การชี้แจงข้อกำหนดที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การส่งมอบ ผลิตภัณฑ์ให้ทันตามความต้องการของลูกค้า การลดของเสียในกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ ผิเคืองใจ การควบคุมต้นทุนการผลิตและการใช้ทรัพยากร ความปลอดภัยจากการทำงานใน องค์กร ความพึงพอใจของลูกค้าจะต้องได้รับพิจารณาเพื่อให้บรรลุตามความพึงพอใจของลูกค้า และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้นพนักงานในองค์กรต้องมีส่วนร่วมด้วยซึ่งแสดง ให้เห็นว่าวัตถุประสงค์คุณภาพขององค์กรสามารถวัดค่าได้เป็นค่าเป้าหมาย (Targets) ซึ่งฝ่าย บริหารและพนักงานขององค์กรได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน

หลังจากที่บริษัทได้ใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมี กระบวนการพัฒนาที่นำไปสู่การสะสมทุนคือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารจัดการ ที่ส่งผลต่อการสะสมทุน โดยได้ทำการวิเคราะห์จากงบการเงินของบริษัทสรุปได้ดังนี้

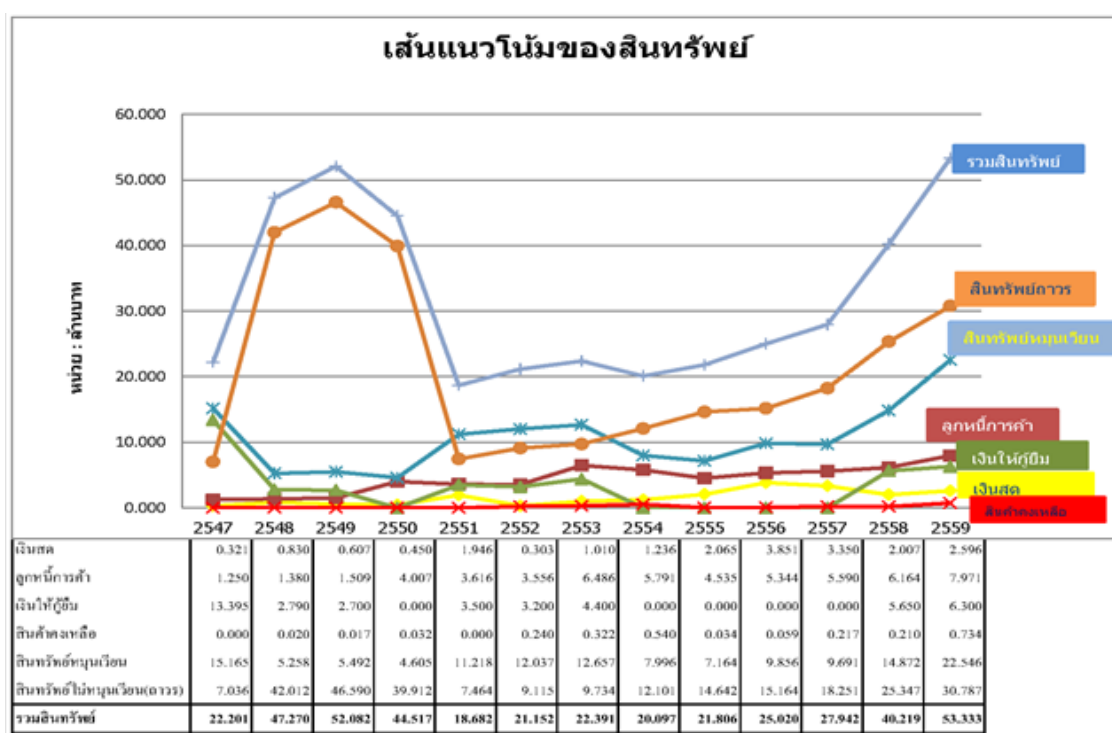
งบการเงินเปรียบเทียบ ก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท ที่เอมดีทูลส์ จำกัด

ตารางที่ 4 สรุปงบการเงินเปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจ การสะสมทุนตามแนวคิด  
ทุนนิยมแบบพอเพียงของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

	การดำเนินธุรกิจภายใต้ระบบทุนนิยมโลกาภิวัตน์					การดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง					หน่วย : ล้านบาท			
	ปี	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559
<b>รายการ</b>														
เงินสด		0.321	0.830	0.607	0.450	1.946	0.303	1.010	1.236	2.065	3.851	3.350	2.007	2.596
ลูกหนี้การค้า		1.250	1.380	1.509	4.007	3.616	3.556	6.486	5.791	4.535	5.344	5.590	6.164	7.971
เงินให้กู้ยืม		13.395	2.790	2.700	0.000	3.500	3.200	4.400	0.000	0.000	0.000	0.000	5.650	6.300
สินล้าคงเหลือ		0.000	0.020	0.017	0.032	0.000	0.240	0.322	0.540	0.034	0.059	0.217	0.210	0.734
สินทรัพย์หมุนเวียน		15.165	5.258	5.492	4.605	11.218	12.037	12.657	7.996	7.164	9.856	9.691	14.872	22.546
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน														
(ถาวร)		7.036	42.012	46.590	39.912	7.464	9.115	9.734	12.101	14.642	15.164	18.251	25.347	30.787
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>22.201</b>	<b>47.270</b>	<b>52.082</b>	<b>44.517</b>	<b>18.682</b>	<b>21.152</b>	<b>22.391</b>	<b>20.097</b>	<b>21.806</b>	<b>25.020</b>	<b>27.942</b>	<b>40.219</b>	<b>53.333</b>
หนี้สินหมุนเวียน		12.008	18.113	10.040	9.745	2.269	1.974	2.527	3.758	3.464	5.720	4.838	4.893	5.145
หนี้สินไม่หมุนเวียน		0.000	18.863	30.759	27.555	9.253	4.420	5.271	3.732	3.516	1.582	0.519	6.691	6.081
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>12.008</b>	<b>36.976</b>	<b>40.799</b>	<b>37.300</b>	<b>11.522</b>	<b>6.394</b>	<b>7.798</b>	<b>7.490</b>	<b>6.980</b>	<b>7.302</b>	<b>5.357</b>	<b>11.584</b>	<b>11.226</b>
ส่วนของผู้ถือหุ้น		10.193	10.294	11.283	7.217	7.160	14.758	14.593	12.607	14.826	17.718	22.585	28.635	42.107
<b>รวมหนี้สินและส่วนผู้ถือหุ้น</b>		<b>22.201</b>	<b>47.270</b>	<b>52.082</b>	<b>44.517</b>	<b>18.682</b>	<b>21.152</b>	<b>22.391</b>	<b>20.097</b>	<b>21.806</b>	<b>25.020</b>	<b>27.942</b>	<b>40.219</b>	<b>53.333</b>
หุ้น														
ทุนเรือนหุ้น		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	16.000	22.000
ยอดขายสุทธิ		9.419	17.344	21.873	24.738	21.295	15.436	18.694	23.784	26.755	28.835	27.304	26.899	27.812
คืนทุนขาย		9.112	16.624	19.625	20.946	21.148	10.803	13.699	18.369	20.234	21.981	18.875	17.275	17.098
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุน		0.307	0.720	2.248	3.792	0.147	4.633	4.995	5.415	6.521	6.854	8.429	9.624	10.714
ดอกเบี้ยจ่าย		0.000	0.360	0.832	2.448	5.203	0.779	0.800	0.780	0.636	0.486	0.907	0.580	0.868
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษี		0.307	0.360	1.416	1.344	(5.056)	3.854	4.195	4.635	5.885	6.368	7.522	9.044	9.846
ภาษีเงินได้นิติบุคคล		0.092	0.258	0.427	0.409	0.000	0.257	0.360	0.619	0.664	0.476	0.471	0.515	0.373
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		0.215	0.102	0.989	0.935	(5.056)	3.597	3.835	4.016	5.221	5.892	7.051	8.529	9.473
กำไร(ขาดทุน)สะสม		0.193	0.295	1.284	2.219	(2.837)	0.760	4.595	8.611	13.832	19.724	26.775	35.304	44.777
กำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้น														
(บาท)		21.470	10.200	98.900	93.500	(505.60)	359.700	383.500	401.600	522.100	589.200	705.100	533.063	430.591

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และงบการเงินของบริษัท

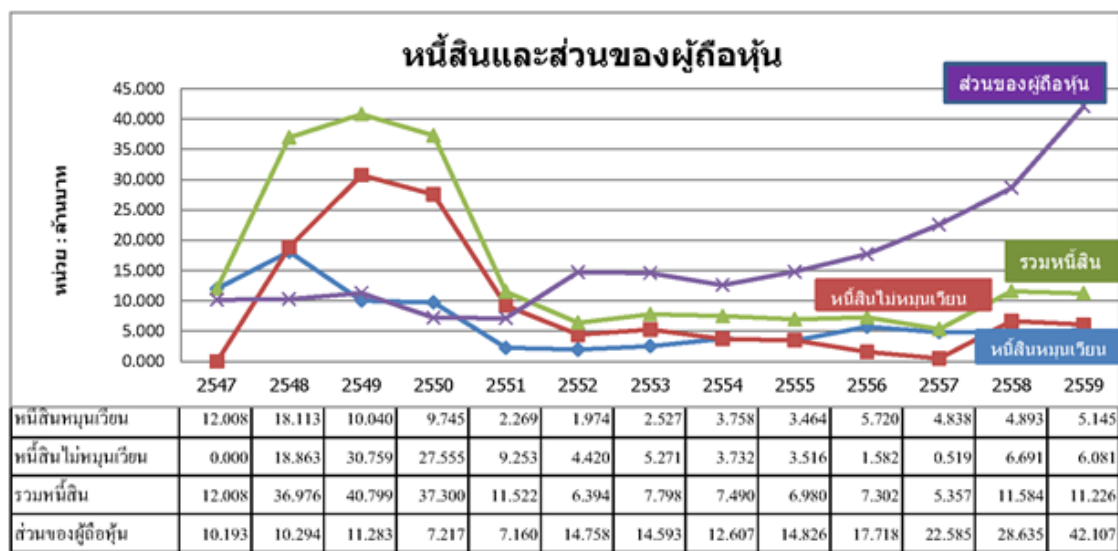
จากตารางงบการเงินเปรียบเทียบจะเห็นได้ว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 ตัวเลขทรัพย์สินและหนี้สินของบริษัทขยายตัวอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากการกู้หนี้ยืมสินมาลงทุน ทำให้ทรัพย์สินขยายตัวเติบโตขึ้นและหนี้สินก็มีมากขึ้นในขณะที่ผลการประกอบการของบริษัทไม่ได้ขยายตัวตามจึงประสบกับสถานะการขาดทุนมากที่สุดในปี พ.ศ. 2551 ผลการประกอบการติดลบแต่หลังจาก ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นไปที่บริษัทได้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจทำให้ผลการประกอบการดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอทรัพย์สินเพิ่มกำไรเพิ่มแต่หนี้สินลดลงอย่างเห็นได้ชัดจากจากกราฟเปรียบเทียบแต่ละรายการดังนี้



ภาพที่ 10 กราฟเปรียบเทียบสินทรัพย์ก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุนตามแนวคิด  
ทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด  
ที่มา: จากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัท

จากกราฟเปรียบเทียบจะเห็นได้ว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 บริษัทฯทำการลงทุนโดยการเติบโตแบบก้าวกระโดดอันเนื่องมาจากทรัพย์สินที่เพิ่มขึ้นเป็นการเพิ่มขึ้นจากการกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนและทำให้บริษัทประสบกับสถานะวิกฤติการขาดทุนอย่างหนักเมื่อปี พ.ศ. 2551 ทางผู้บริหารจึงได้ทำการตัดสินใจทำการขายสินทรัพย์ในส่วนที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ทิ้งจึงทำให้สินทรัพย์ลดลง

และเริ่มดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 และบริษัทได้เติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นตามลำดับจนถึงปัจจุบัน



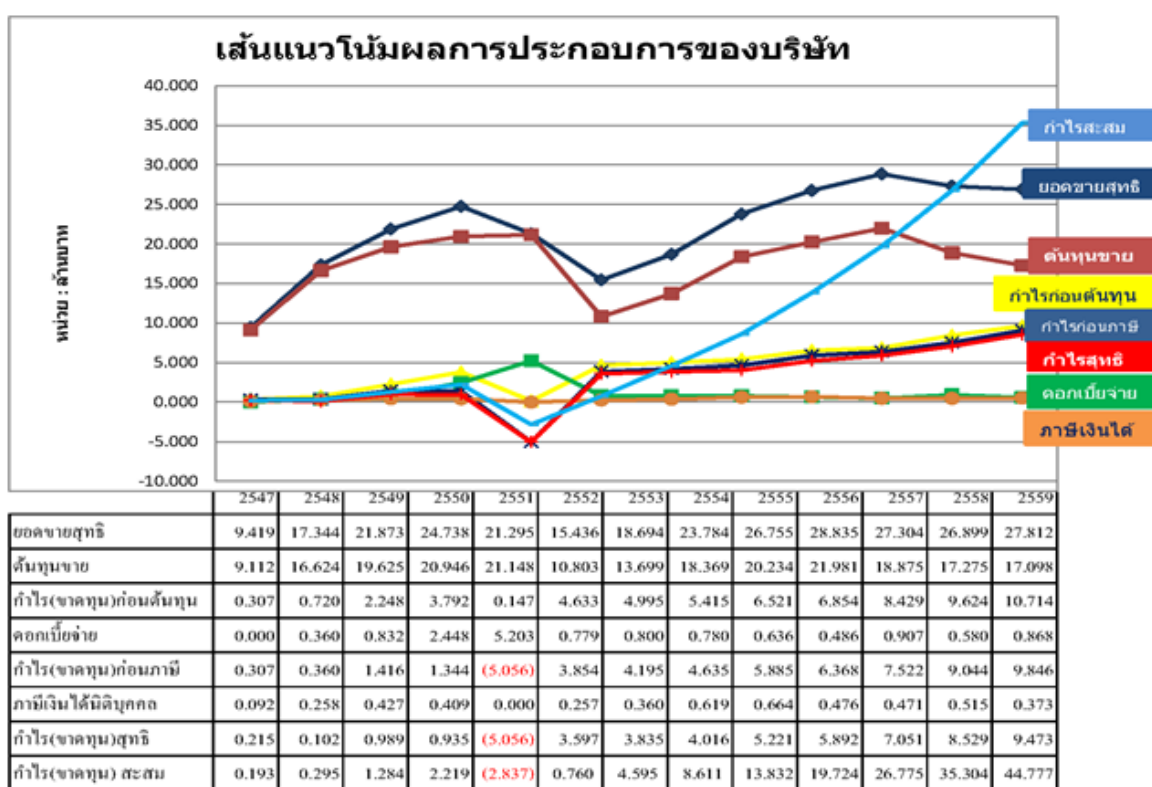
ภาพที่ 11 กราฟเปรียบเทียบหนี้สินและทุนก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุนตามแนวคิด  
ทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

ที่มา: จากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัท

จากกราฟจะเห็นได้ว่าหนี้สินทุกรายการของบริษัทขยายตัวตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2550 อย่างก้าวกระโดดและต่ำลงเมื่อปี พ.ศ. 2551 อันเนื่องมาจากบริษัทฯ ได้ขายสินทรัพย์บางส่วนเพื่อไปชำระหนี้เพื่อปลดหนี้ทั้งหมดและเริ่มดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาและทำให้หนี้สินลดลงเรื่อย ๆ อยู่ในแบบสม่ำเสมออย่างต่อเนื่องเป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ในขณะที่ส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ในระดับปกติไม่เพิ่ม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2550 และปี พ.ศ. 2551 ในส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงอย่างมากอันเนื่องมาจากผลการประกอบการของบริษัทฯ ขาดทุนทำให้ทุนลดตามไปด้วย และเมื่อบริษัทฯ ได้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องที่เติบโตมาจากผลกำไรในการสะสมแต่หนี้สินไม่ได้เพิ่มตามไปด้วย

ส่วนผลการประกอบการของบริษัท จากกราฟด้านล่างดังภาพที่ 33 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547-2552 ต้นทุนขายและกำไร (ขาดทุน) ก่อนต้นทุนทางการเงินอยู่ในเกณฑ์ใกล้เคียงกัน ทำให้ผลการประกอบการของกำไรสุทธิ กำไรสะสมต่ำไปด้วยเพราะต้นทุนขายสูงมาถึงปี พ.ศ. 2551 ผลการประกอบของบริษัทฯ ทุกตัวขาดทุนยกเว้นดอกเบี้ยจ่ายบริษัทฯ มีความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยอัน

เนื่องมาจากได้ตัดสินทรัพย์บางส่วนขายออกไปเพื่อชำระหนี้ แต่ภายหลังจากที่บริษัทฯ ได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในองค์กรตั้งแตปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นไปจนถึงปัจจุบัน ผลการประกอบการดีขึ้นตามลำดับ ยอดขายสุทธิเพิ่มขึ้น ต้นทุนขายต่ำลง กำไร(ขาดทุน) ก่อนต้นทุนทางการเงิน กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษี กำไร(ขาดทุน)สุทธิ กำไร(ขาดทุน)สะสม เพิ่มขึ้นตามลำดับอย่างเห็นได้ชัด



ภาพที่ 12 กราฟเปรียบเทียบผลการประกอบการก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุน  
ตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด  
ที่มา: จากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัท



ภาพที่ 13 กราฟเปรียบเทียบกำไร(ขาดทุน)ต่อหุ้นก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุนตาม  
แนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

ที่มา : จากการวิเคราะห์ห้วงการเงินของบริษัท

จากกราฟกำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น ของบริษัท ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2551 อยู่ในอัตรา  
ค่อนข้างต่ำ คือ 21,470 บาท, 10,200 บาท, 98,900 บาท, 93,500 บาท และขาดทุนในปี พ.ศ. 2551  
(505.60) บาท, แต่ภายหลังจากที่บริษัท ได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของ  
เศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในองค์กรตั้งแต่วันที่ พ.ศ. 2552 เป็นต้นไปจนถึงปัจจุบัน ผลกำไร  
(ขาดทุน) ต่อหุ้น ของบริษัทดีขึ้นตามลำดับ คือ 359,700 บาท, 383,500 บาท, 401,600 บาท,  
522,100 บาท, 589,200 บาท, โดยในปี พ.ศ. 2557 ขึ้นสูงสุดที่ 705,100 บาท ต่อหุ้น และลดลงในปี  
พ.ศ. 2558-2559 ที่ 533,063 บาท, และ 430,591 บาท ตามสถานะของเศรษฐกิจแต่ก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์  
ที่ดีกว่าปีก่อน ๆ ที่ยังไม่ได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในองค์กร  
สรุปผลการศึกษาระบบการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก  
บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ที่สำคัญมีดังนี้

จากการติดตามการดำเนินธุรกิจในขั้นต้นของบริษัทได้เริ่มต้นดำเนินธุรกิจเมื่อปี  
พ.ศ. 2543 ที่จังหวัดสมุทรปราการ โดยเป็นธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ อะไหล่เครื่องจักรกล  
และแปรรูปโลหะ ป้อนให้กับโรงงานอุตสาหกรรมที่ย้ายฐานการผลิตมาอยู่ในประเทศไทย ใน  
เบื้องต้นการดำเนินธุรกิจจะเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป ด้วยทุนจดทะเบียนเพียง 1 ล้านบาทมีพนักงาน  
เริ่มต้นที่ 3 คนซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยอยู่ระหว่างการปรับตัวจากวิกฤติเมื่อปี 2540 ถือว่าเป็นช่วง  
ที่เสี่ยงมากสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กระหว่างการปรับตัวจากวิกฤติเมื่อปี 2540 ถือว่าเป็นช่วง  
ที่เสี่ยงมากสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กระหว่างการปรับตัวจากวิกฤติเมื่อปี 2540 ถือว่าเป็นช่วง

โสภา รสหอม ซึ่งได้ร่วมงานกับบริษัทญี่ปุ่นมาเป็นเวลายาวนาน ได้กล้าตัดสินใจลงทุนเพราะเห็นว่าลูกค้ากลุ่มทุนข้ามชาติส่วนใหญ่ที่มาตั้งโรงงานดำเนินธุรกิจอยู่ในประเทศไทยก็ยังมีความต้องการชิ้นส่วนที่จะใช้ในการประกอบอยู่แม้จะจำนวนไม่มากก็ตามแต่กล้าตัดสินใจไว้ใจกับลูกค้าตอนที่เขามีความลำบากอยู่ซึ่งก็มีความเสี่ยงหากเศรษฐกิจฟื้นขึ้นมาเหมือนเดิมแล้วลูกค้าเหล่านั้นก็จะนึกถึงเรารายแรก ๆ เพราะบริษัทได้มีความจงรักภักดีต่อลูกค้ามาเป็นอย่างดี

การดำเนินธุรกิจตามแนวนโยบายกระแสหลักขององค์กรภายหลังจากวิกฤติเศรษฐกิจได้ผ่านพ้นไปจากอานิสงค์ที่ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้เคยให้ความช่วยเหลือดูแลรับผิดชอบต่อลูกค้าในช่วงวิกฤติที่ผ่านมาเป็นอย่างดีลูกค้าก็เกิดความเชื่อมั่นให้การสนับสนุนในคำสั่งซื้อในปริมาณที่เป็นจำนวนมากและต่อเนื่องขึ้น จนได้เก็บหอมรอมริบจากกำไรของการประกอบการที่ผ่านมาโดยสะสมไปเรื่อย ๆ และนำมาสู่การขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2546 เพิ่มกำลังการผลิตตามคำสั่งซื้อและความต้องการของลูกค้าเนื่องจากเป็นธุรกิจรับจ้างผลิต ซึ่งเป็นการดำเนินธุรกิจตามกลไกของระบบตลาดตามกระแสนิยมโลก และได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 10 ล้านบาท โดยได้ทำการขยายธุรกิจมาซื้อที่ดินพร้อมโรงงาน ที่จังหวัดชลบุรี และได้กู้เงินจากสถาบันการเงินอีก 35 ล้านบาท เพื่อซื้อเครื่องจักรเพิ่มกำลังการผลิตในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังขยายตัว ทำให้ภาระหนี้ก็ทยอยขยายไม่สมดุลกันขาดสภาพคล่องหมุนเวียนไม่ทันประกอบกับปี พ.ศ. 2550 เกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ทำให้ประสบปัญหาหนักกว่าเดิมผู้บริหารเห็นว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจไม่ค่อยจะดี จึงได้ตัดสินใจขายที่ดินพร้อม โรงงาน โดยเป็นการเช่าแทนและได้ทำการชำระหนี้ที่มีอยู่ได้จนหมดสิ้น และยังมีส่วนเกินไปซื้อที่ดินจำนวน 12 ไร่เพื่อการขยายธุรกิจในอนาคต

มูลเหตุจูงใจของการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาผู้บริหารและพนักงานในองค์กรผู้บริหารและพนักงานขององค์กรมีความเลื่อมใสเชื่อมั่นศรัทธา ในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีส่วนร่วมผลักดันช่วยกันคิดร่วมกันแก้ไขนำปัญหาและบทเรียนจากข้อผิดพลาดที่ผ่าน ๆ มาศึกษาวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็งอุปสรรคและโอกาสที่ตนเองมีแล้วนำมาวางกรอบวางยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการตามแผนที่วางไว้อย่างชัดเจนมีการควบคุมติดตามประเมินผลที่ดีขึ้นตามลำดับ และปรับปรุงมาตรฐานการจัดการภายในรวมทั้งระบบในภาพรวมให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกขั้นตอนจนทำให้องค์กรสามารถผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจและอยู่มาได้อย่างยาวนาน และปี พ.ศ. 2558 ได้ย้ายโรงงาน โดยได้สร้างโรงงานใหม่บนที่ดินของบริษัทบนเนื้อที่ 12 ไร่อยู่ที่ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี โดยเงินกู้จากสถาบันการเงินเพียง 30 เปอร์เซ็นต์ ส่วนที่เหลือจากนั้นใช้ทุนในส่วนของเจ้าของเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงของหนี้ให้น้อยลงทำให้องค์กรบริหารได้อย่าง



คล่องตัวสร้างที่פקอาศัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานและมีอาหารการกินอย่างสมบูรณ์แบบเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายได้อยู่กันอย่างพอเพียงถึงปัจจุบันนี้

การศึกษาเปรียบเทียบผลการปรับเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่การดำเนินธุรกิจการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก จากการที่บริษัทได้ประสบกับวิกฤติเศรษฐกิจและดำเนินธุรกิจตามทุนนิยมกระแสหลักแบบก้าวกระโดดทำให้มีหนี้สินล้นพ้นตัว ผู้บริหารได้มีมูลเหตุจูงใจและมีความเชื่อมั่นศรัทธา จึงได้หันมาดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน โดยที่ผู้บริหารได้ใช้กระบวนการและกลยุทธ์ในดำเนินธุรกิจ กระบวนการสร้างจิตสำนึกคุณภาพงานเพื่อลดต้นทุนการผลิต กระบวนการบริหารจัดการแนวทางการเพิ่มผลผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิตที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารทั้งองค์กรโดยสร้างสัญญาใจ ผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาวส่งผลให้บริษัทสามารถทำกำไรได้ในทุก ๆ ปีจากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัทดังนี้

บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ทำกำไรเฉลี่ยปีละไม่ต่ำกว่าปีละ 7.23 ล้านบาท โดยปี 2555 ทำได้ 5.221 ล้านบาท ปี 2556 ทำได้ 5.892 ล้านบาท ปี 2557 ทำได้ 7.051 ล้านบาท ปี 2558 ทำได้ 8.529 ล้านบาท และในปี 2559 ทำกำไรสุทธิได้ 9.473 ล้านบาท ส่งผลทำให้บริษัทมีกำไรสะสม ในปี 2559 ได้ 44.777 ล้านบาท ส่วนกำไรต่อหุ้นเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 556.01 บาทต่อหุ้น โดยปี 2555 ทำได้ 522.10 บาทต่อหุ้น ปี 2556 ทำได้ 589.20 บาทต่อหุ้น ปี 2557 ทำได้ 705.10 บาทต่อหุ้น ปี 2558 ทำได้ 533.06 บาทต่อหุ้น และในปี 2559 ทำได้ 430.59 บาทต่อหุ้น

จากกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์แล้วเห็นว่า มีประโยชน์ที่จะทำให้อวิสาหกิจขนาดเล็กสามารถนำมาทำการสะสมทุนได้จริง แม้จะเป็นการสะสมที่มีปริมาณทุนไม่มากนักแต่ทำให้อวิสาหกิจขนาดเล็ก สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพตามความเหมาะสมขององค์กรในระยะยาวทำให้สมาชิกในองค์กรอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขและชุมชนรอบข้างได้รับประโยชน์ในการมีงานทำและองค์ความรู้ที่วิสาหกิจถ่ายทอดให้ ซึ่งเป็นการสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงไม่ก้าวกระโดดตามกระแสทุนนิยมโลก

## บทที่ 5

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอ ปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ในประเด็นต่าง ๆ ตามตัวแบบ (Model) ที่ปรากฏในบทที่ 2 และนำเสนอเนื้อหาแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลต่อการสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ตอนที่ 3 ปัจจัยเกี่ยวกับทุนในการขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ตอนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ตอนที่ 5 สรุปผลการศึกษาวิจัย

#### ตอนที่ 1 ปัจจัยเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลต่อการสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดเล็กที่สำคัญมี 3 ประการคือ

##### 1. ปัจจัยด้านการพึ่งตนเองขององค์กร

ปัจจัยด้านการพึ่งตนเองการสร้างกลุ่มกิจกรรมและการฝึกทักษะของการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ตามที่ สุทธิ ประศาสน์เศรษฐ (2523) ได้กล่าวไว้ว่า ชนชั้นนายทุนไทยไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเป็นปึกแผ่นภายในสังคมไทยระบบทุนนิยมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยจึงทำได้เป็นเพียงทุนนิยมแบบพึ่งพา (Dependency capitalism) เช่นเดียวกับประเทศโลกที่สามอื่น ๆ ที่ต้องมารับจ้างหรือรับช่วงการผลิตจากบริษัททุนข้ามชาติ ในขณะที่ธุรกิจขนาดใหญ่ที่ลงทุน โดยทุนต่างชาติและทุนใหญ่ภายในประเทศ ได้รับการเอาใจใส่จากทางการไม่ว่าจะเป็นการอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการลงทุนในด้านต่าง ๆ เช่น การลดหย่อนภาษีการนำเข้าเครื่องจักร หรือการส่งเสริมการลงทุนด้านอื่น ๆ แต่โรงงานหรือธุรกิจขนาดเล็กของนายทุน

ชาติ ซึ่งมีทุนน้อยและอยู่ในฐานะเสียเปรียบทุนขนาดใหญ่และทุนต่างชาติแทบทุกด้าน กลับไม่ได้รับบริการเหลียวแลช่วยเหลือจากรัฐบาลเท่าที่ควร ไม่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมเพราะเงื่อนไขไม่ครบตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนดไว้เนื่องจากทุนน้อย

จากการที่ผู้วิจัย ได้ลงภาคสนามสัมภาษณ์พูดคุยกับผู้บริหารขององค์กร ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากว่า บริษัทเปิดดำเนินธุรกิจมา 10 กว่าปีเป็นการดำเนินธุรกิจที่ต้องพึ่งพาทุนข้ามชาติทั้งหมดคือรับจ้างผลิต ถ้าทุนข้ามชาติเหล่านั้นไม่สั่งออเดอร์ต่อเนื่องก็ทำให้ธุรกิจหยุดชะงักมีรายได้น้อยไม่พอกับค่าใช้จ่ายพึ่งพาตนเองไม่ได้ หรือแม้แต่บริษัทข้ามชาติจะขอลดราคาสินค้าเป็นประจำทุกปี ๆ ละไม่ต่ำกว่า 10 เปอร์เซ็นต์เราก็จำเป็นต้องร่วมมือลดราคาให้กับเขาไม่เช่นนั้นแล้วเขาก็จะไปจ้างคนอื่นทำที่มีราคาถูกกว่าก็เลยจำใจต้องทำตามที่ถูกค้าต้องการเพื่อรักษาลูกค้าเอาไว้จะเป็นเช่นนี้มาต่อเนื่องและ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น ๆ ก็เจอชะตากรรมเดียวกัน หลังจากนั้นเมื่อปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาจึงได้มีความคิดในการนำแนวคิดการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในองค์กรดูว่าจะสามารถทำให้องค์กรอยู่ได้หรือไม่หากเราไปพึ่งพาคนอื่นมากเกินไปสักวันหนึ่งเมื่อเขาทิ้งเรา ๆ ก็อยู่ไม่ได้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภ ารสหอม, สัมภาษณ์, 23 ธันวาคม 2558)

“ทุนข้ามชาติที่มาลงทุนตามนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในประเทศไทยช่วงแรก ๆ ก่อนปี พ.ศ. 2545 ธุรกิจรับจ้างผลิตก็จะมีเฉพาะธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยเท่านั้น ซึ่งราคาซื้อ-ขายที่ ตกลงว่าจ้างกันก็ถือว่ายังเป็นราคาและต้นทุนที่ทำให้ธุรกิจอยู่ได้ ถือว่าไม่เลวนัก เพราะยังมีคู่แข่งที่น้อยราย แต่ระยะหลัง ๆ ธุรกิจข้าม ชาติเหล่านี้ได้นำพาบริษัทลูก (วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) ของตนเองมาตั้งถิ่นฐานการผลิตในไทยด้วยทำให้มีคู่แข่งขึ้นที่มกรายและตัดราคากันเอง และทุนข้ามชาติเหล่านี้เวลาให้งานมาเสนอราคามักจะบอกว่ามีจำนวนการผลิตที่มีจำนวนมากต่อปี เพื่อเป็นกลยุทธ์ที่น่าสนใจกับจำนวนในการที่จะได้ราคาถูก แต่เมื่อตกลงกันเป็นที่เรียบร้อยจนลงมือทำการซื้อขายกันเวลาผ่านไปสักหกเดือนถึงหนึ่งปีจำนวนชิ้นงานที่เคยตกลงกันไว้ต่อเดือนที่มีจำนวนเริ่มหดหายไปไม่เป็นไปตามข้อตกลงในเบื้องต้นเพราะวิสาหกิจต่าง ๆ ที่ได้ตกลงกันไว้ก็ได้ลงทุนเครื่องจักรกลเพื่อการผลิตทั้งแรงงานและช่างฝีมือในงานนี้โดยเฉพาะไปเป็นจำนวนมากทำให้มีหนี้สินตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งเป็นการเอาเปรียบกันมากเกินไป ถ้าองค์กรยังต้องพึ่งพาทุนข้ามชาติเหล่านี้ต่อไปแบบไม่มีอนาคตเลยก็ต้องพากันล้มละลายไปในที่สุด องค์กรจึงได้คิดหาวิธีและกระบวนการในการพึ่งพาตนเองว่าจะทำอย่างไรให้องค์กร พนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่รอดได้ในระยะยาวโดยไม่ต้อง ยืมจมูกคนอื่นหายใจต่อไป”

### 1.1 การมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้บริหารองค์กรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สามารถนำมาบริหารจัดการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางได้ โดยศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองก่อน ตามคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ตรัสไว้กับพระอานนท์ว่า อานนท์เจ้าจงอย่าเชื่อใครหรือแม้แต่พุทธะจนกว่าเจ้าจะได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จากการที่ผู้วิจัยได้ลงไปสังเกตการณ์และลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ดังนี้ (โสภา รสหอม, สัมภาษณ์, 23 ธันวาคม 2558)

“หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในหลาย ๆ ภาคส่วนโดยเฉพาะในแวดวงอุตสาหกรรมไม่ว่าจะเป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่หรือแม้แต่ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเองก็ตามล้วนแต่โต้แย้ง ว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้ได้เฉพาะในแวดวงการผลิตเท่านั้น ไม่สามารถนำมาสร้างความร่ำรวยหรือสะสมทุนในธุรกิจอุตสาหกรรมได้ซึ่งคิดกันคิดว่าเป็นการเข้าใจกันแบบผิด ๆ โดยสิ้นเชิงเพราะไม่ศึกษาให้เข้าใจให้ละเอียดโดยต้องแท้เพียงได้ยินเขาเล่ามาก็นำมาพูดต่อสื่อสารกันแบบผิด ๆ ก็เกิดความผิดเพี้ยนแล้วพระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้กับพระอานนท์ก่อนนิพพานไว้ว่า “อานนท์เจ้าจงอย่าเชื่อใครหรือแม้แต่พุทธะจนกว่าเจ้าจะได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง” การที่จะนำ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในองค์กรให้ได้ ผลอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมนั้น สิ่งแรกเราต้องเชื่อมั่นและศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก่อน ไม่ต่างอะไรกับคนที่เชื่อถือและเลื่อมใส ศรัทธาในศาสนาต่าง ๆ ที่ตนเองนับถือ หรือพระเครื่องของพระเกจิอาจารย์ต่าง ๆ ต่าง ๆ ที่ตนเองไปเข้ามาเคารพบูชา เพราะเราเลื่อมใสเชื่อถือศรัทธาในวัตถุมงคลเหล่านั้น การคิดดีทำดีปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ความดีงามกุศลผลบุญเหล่านั้นก็จะตก ถึงตัวเราเพราะเราทำและศรัทธา เช่นเดียวเมื่อเราเกิดความเลื่อมใสเชื่อมั่น และศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ว่าสามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการสะสมทุนในแวดวงอุตสาหกรรมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ได้เราต้องลงมือปฏิบัติให้เห็นผลเมื่อปรับใช้ไปแล้วยังไม่สัมฤทธิ์ มีสิ่งบกร่องที่ต้องทำการแก้ไขก็ต้องลงมือปรับปรุงแก้ไขก่อน เมื่อแก้ไขได้แล้วก็ปฏิบัติต่อจนเห็นผลและทำการเก็บข้อมูลที่เรทดลองปฏิบัติมาเป็นข้อมูลสำหรับใช้เป็นแผนปฏิบัติการเป็นการต่อไป เพราะสิ่งที่เราค้นพบหรือทดลองสัมฤทธิ์ผล ถือว่าเป็นองค์ความรู้หรือ โนวส์ฮาว ของเราที่จะต้องเก็บไว้สำหรับการปรับปรุง พัฒนาต่อไป สิ่งที่ทำมาได้นั้นล้วนเกิดมาจากความเชื่อมั่นและศรัทธาทั้งนั้นทำให้ เรามีพลังกายพลังใจในการนำไปสู่ผลสำเร็จต่อไป”

คุณโสภา รสหอม กรรมการผู้จัดการ บริษัทได้ใช้หลักธรรมของพระพุทธเจ้าในการจัดการบริหารองค์กรที่นำมาสู่การสะสมทุนแบบพอเพียงด้วยหลักธรรม 3 ข้อสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางดังนี้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2551.)

อุปมาทะ หรือ ความไม่ประมาท เพราะ ปมาโท มจฺจุโน ปทํ ความประมาทเป็นหนทางแห่งความตาย การวิเคราะห์ที่ว่าเราจะทำอะไรตัดสินใจว่าจะลงทุนใด ๆ ก็ตามอย่างมีสติสัมปชัญญะการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านและนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ให้รอบคอบพิจารณาอย่างถ่องแท้แล้วจะนำมาซึ่งความมีสติช่วยให้เราไม่ประมาทอยู่บนพื้นฐานของความพอเพียงจะทำให้เราไม่เป็นที่ทุกข์เมื่อไม่มีทุกข์จะทำให้เรามีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาดไม่พลาดพลั้งในการตัดสินใจที่จะทำการใด ๆ ทำอะไรก็จะสำเร็จผล

อุปาทาน 4 หรือความยึดมั่น ถือมั่น การผูกพันเอาตัวตนเป็นที่ตั้ง ด้วยอำนาจแห่งกิเลสด้วยมนตราแห่งตัณหา ไล่ไปตั้งแต่ การยึดมั่นในรูป กลิ่น เสียง รส สัมผัส การยึดมั่นในทิวทัศน์ ในข้อปฏิบัติที่ทำตามกันมา การยึดมั่นในตัวตน การถือความสำคัญของตัวตน ที่ไม่ได้เป็นไปด้วยความรู้ความเข้าใจตามหลักความสัมพันธ์ของเหตุและผล เช่นการยึดติดภาพที่เคयर่ำรวยในอดีต ประเภทเคยอยู่ที่สูงแต่ลงไม่เป็น ยึดตัวตนว่าเคยเป็นเจ้าของคนมากก่อนมีอำนาจบาตใหญ่พอลงจากอำนาจแล้วก็ยังยึดติดกับมันอยู่อีก จะหันไปทำการอย่างอื่นก็ทำด้วยตนเองไม่เป็นเพราะเคยแต่สั่งคนอื่นในที่สุดพอประสบกับปัญหาใหญ่ ๆ มากก็ทำการแก้ไขไม่ได้เสียผู้เสียคนคิดหล้ามาหาไปเลยก็มีการที่จะทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จจะต้องละทิ้งอุปาทาน 4 ให้จึงได้

ญญาว ธเนน เสโย ปัญญาย่อมประเสริฐกว่าทรัพย์ การตัดสินใจลงทุนที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีความรู้ที่ตนเองถนัด การมีปัญญาที่เฉียบแหลมเพราะปัญญาจะช่วยให้เราเข้าใจตนเองได้ดีที่สุดเมื่อเราเข้าใจตนเองดีแล้ว การกำหนดเป้าหมายในการลงทุนที่เหมาะสมการวางแผนและกำหนดรูปแบบอย่างชัดเจนเปรียบเสมือนเข็มทิศในการเดินทาง แล้วเราก็จะพบหนทางแห่งวิธีการลงทุนที่มีความเสี่ยงน้อยเพราะเรามีเกราะป้องกันตนเองในระดับที่เราทำได้เกิดขึ้นเพราะเกิดจากสติปัญญามีความรู้ในงานที่ตนเองถนัดการฝึกฝนจิตให้เกิดปัญญาจะทำให้เราฉลาดในการตัดสินใจใด ๆ เป็นแสงสว่างที่นำไปสู่หนทางในการลงทุนที่เหมาะสมไม่มากไม่น้อยจนเกินไปตามกำลังที่เรามีความเสี่ยงก็จะน้อยขึ้น

1.2 การร่วมกำจัดคอร์รัปชันทั้งภายในองค์กรของตนเองและภาครัฐ การทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้นได้ทั้งภาครัฐและเอกชน การทุจริตคอร์รัปชันไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะภาครัฐเท่านั้นในทางธุรกิจก็มีการทุจริตคอร์รัปชันเกิดขึ้นเพราะการคบมือข้างเดียวยอมไม่ดั่งถ้าไม่ร่วมมือกันทั้งสองฝ่าย ๆ ธุรกิจก็อยากได้ความสะดวกที่รวดเร็วฝ่ายเจ้าหน้าที่ของรัฐก็เรียกรับสินบนเพื่อเปิดทางอำนวยความสะดวกให้รวดเร็วขึ้นเมื่อมีหน่วยงานหนึ่งทำได้หน่วยงานอื่น ๆ ก็เอาบ้างและตัวเลขยิ่งทวีเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนถ้าหากไม่ง่ายก็จะถูกกลั่นแกล้งให้เรื่องล่าช้าออกไปธุรกิจระดับวิสาหกิจขนาดเล็กล้วนก็ได้อีกว่ามีใครน้อยอยู่แล้วถ้าต้องมาจ่ายสินบนให้กับเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานของรัฐอีกจะอยู่กันได้อย่างไร และการทุจริตในองค์กรของตนเองก็มีสิ่งเหล่านี้

เกิดขึ้นด้วยเช่นกันล้วนแต่เป็นต้นทุนที่ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นขณะที่กำไรจากการดำเนินงานธุรกิจน้อยอยู่แล้วถ้าต้องมาจ่ายสินบนหรือมีการทุจริตคอร์รัปชันภายในองค์กรเกิดขึ้นอีกธุรกิจก็จะอยู่ไม่ได้ต้องแจ้งล้มเลิกกิจการไปในที่สุด หนทางที่จะทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างยาวนานมีกำไรจากการประกอบการองค์กรจะต้องไม่ร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ ๆ รับสินบนและร่วมแข่งเบาะแสให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อกำจัดสิ่งเหล่านี้ออกไปและเข้มงวดกวดขันในองค์กรของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อกำจัดการทุจริตคอร์รัปชันให้หมดไป (วิทยากร เชียงกูล, 2551)

1.3 การใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจข้างต้นบริษัทได้รับเงินทุนสนับสนุนในการจ้างวิทยากรที่ปรึกษา จากสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) เข้ามาดำเนินการให้คำแนะนำผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและสังเกตการจากการให้คำปรึกษาโดยมีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นสาระสำคัญดังนี้ 1. ดำเนินการตรวจวินิจฉัยองค์กรเชิงลึก (In-depth company diagnosis) สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ทราบปัญหาที่สำคัญ หรือ สิ่งที่ยังต้องการพัฒนาและปรับปรุงรวมถึงสำรวจพื้นที่การปฏิบัติงานจริง รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และยืนยันสภาพปัญหาที่สำคัญ 2. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปเป็นแนวทางการปรับปรุงการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity improvement approach) ที่เหมาะสมกับองค์กร โดยให้ระบุวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน 3. กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ และเป้าหมายในการปรับปรุงการเพิ่มผลิตภาพร่วมกับบริษัท โดยที่ตัวชี้วัดที่กำหนดจะต้องสอดคล้องกับการปรับปรุงที่ดำเนินการ และต้องสามารถวัดได้เป็นตัวเลขเปรียบเทียบผลก่อนและหลังดำเนินงานที่ชัดเจน 4. ดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) และฝึกอบรม (Training) อย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริษัทสามารถนำแนวทางการปรับปรุงการเพิ่มผลิตภาพไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด 5. ประชุมร่วมกับบริษัทและตัวแทนของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) เพื่อสรุปผลกลางโครงการ (Interim presentation) รายงานผลการดำเนินงานเทียบกับแผนงานหลักที่กำหนด รวมถึงชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ 6. สรุปผลการดำเนินงานโครงการ เพื่อรายงานผลการดำเนินงานเทียบกับแผนงานหลัก และเป้าหมายที่กำหนด รวมถึงการนำเสนอแนวทาง หรือ แผนการดำเนินงานที่ บริษัทควรที่จะดำเนินการด้วยตนเองในอนาคต 7. จัดทำแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good practices) เพื่อเผยแพร่การปรับปรุงการเพิ่มผลิตภาพ ให้แก่ บริษัทใช้เป็นต้นแบบในการปฏิบัติ (8) ดำเนินการรวบรวมและจัดทำรายงานสถานประกอบการ ตั้งแต่ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ เป็นระยะ (อภิชาติ พันธเสน, 2555)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลวิทยากรที่ปรึกษาได้ทำการประเมินผล (Assessment) ก่อนการดำเนินโครงการเมื่อวันที่ 22-24 ธันวาคม พ.ศ. 2557 เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยรวม โดยได้ประยุกต์การปรับปรุงในเรื่อง การใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร จากการศึกษาและประเมินผลในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่จะดำเนินการ โครงการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สำเร็จ ศรีอนุตร, 2558) วิทยากรที่ปรึกษาระบบ ISO 9001:2015. Lean)

1. ผลการ Assessment การใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาในองค์กรและสรุปปัญหาก่อนการแก้ไข จากการประเมินผลบริษัทในด้านการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร (Philosophy of sufficiency economy) ได้ระดับคะแนน 57.5 ซึ่งจัดอยู่ในระดับ ที่สามารถจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบการผลิตตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ และได้สรุปผลการประเมินตามกราฟ (Radar chart) และรายละเอียด ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 ผลการ Assessment หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสรุปปัญหาก่อนการแก้ไข

### 1. การสร้างความพอประมาณในองค์กร

บริษัทมีการสร้างกำลังการผลิตที่พอดีกับความต้องการของลูกค้า รวมถึงการสร้างแผนผังองค์กรและกระบวนการผลิตที่เหมาะสมขององค์กรและความต้องการของลูกค้าทำให้พนักงานมีส่วนร่วม (Involvement of people) องค์กรมีกำไรสะสมจากการประกอบการที่สม่ำเสมอ และต่อเนื่อง ไม่กู่หนี้ยืมสินที่เกินตัว ไม่ก่อผลกระทบกับ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น ประเมินคะแนนได้ 6.5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควรต้องปรับปรุงเพิ่ม

### 2. ความมีเหตุผล

องค์กรมีการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง (Factual to decision making) พบมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5W (Why Why analysis) รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5W มีการปรับปรุงโดยใช้กิจกรรม QCC New 7 Tools การวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการผลิต ขององค์กรในบางกระบวนการเท่านั้น เช่นกระบวนการผลิต มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual improvement) จากตัวดัชนีชี้วัดขององค์กร การเสนอแนะ (Kaizen) ของพนักงาน การเพิ่มคุณค่าทางด้านวิศวกรรมจากหน่วยงานซ่อมบำรุง การปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) ในการผลิต และการจัดการความสูญเปล่า (Waste Management) ประเมินคะแนนได้ 6.0 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงเพิ่ม

### 3. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

องค์กรมีความเป็นผู้นำ (Leadership) การตั้งเป้าหมายองค์กร นโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม ชีวอนามัย ความปลอดภัยในการทำงานการสื่อสารภายในองค์กร (Internal communication) ความรับผิดชอบ อำนาจสั่งการ (Responsibility and authority) การนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ (ISO 9001) มาบริหารจัดการคุณภาพในองค์กร การสร้างผลิตภัณฑ์และแบรนด์ของตัวเอง การบริหารเชิงกระบวนการ (Process approach) การควบคุมด้วยการมองและการจัดการสถานที่ทำงาน (Visual system & workplace organization) การผลิตที่สมดุล (Balance production) ระบบการผลิตแบบดึงงาน (Pull System) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Operational flexibility) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการจัดการจำนวนคนให้เพียงพอกับงาน (Control attendance man map) การควบคุมเครื่องจักรและการซ่อมบำรุง (Machine & equipment control (AM&PM)) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Operational flexibility) การควบคุมมาตรฐานการทำงาน (Standard operation control) การวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการผลิต ทั้งปัจจัยนำเข้า และปัจจัยนำออกขององค์กร เช่นการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม การ



วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อด้านสังคมและชุมชน ประเมินคะแนนได้ 5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงเพิ่ม

#### 4. นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงสร้างภูมิปัญญาองค์ความรู้ในองค์กร

องค์กรมีระเบียบปฏิบัติการฝึกอบรม เริ่มตั้งแต่กระบวนการอบรมปฐมนิเทศ การอบรมอบรมหน้างาน รวมถึง การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และตำแหน่งงานทบทวน Skill matrix ใหม่ (เพิ่มหัวข้อทักษะแนวพุทธการสร้างสุขในองค์กร) จัดทำแผนกิจกรรมแนวพุทธการสร้างสุขในองค์กรและนำไปปฏิบัติจริงรวมทั้งประเมินทักษะการสร้างสุข รวบรวมหลักวิชาความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการผลิต ทั้งปัจจัยนำเข้า และปัจจัยนำออก ประเมินคะแนนได้ 6.0 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงเพิ่ม

#### 5. การสร้างคุณธรรมในองค์กร ผู้รับจ้างช่วงการผลิต และ ลูกค้า

องค์กรมีการแบ่งปันผลตอบแทน สวัสดิการได้รับผลประโยชน์อย่างเหมาะสม เช่นการแบ่งผลกำไรเพื่อเป็นสวัสดิการให้พนักงานยืมซื้อบ้านหรือที่พักอาศัย การจัดสรรที่ดินให้พนักงานทำการเกษตร เช่น ปลูกข้าว ผัก เลี้ยงปลา ในพื้นที่โรงงานเพื่อ นำมาประกอบเป็นอาหารกินอยู่ประจำวันการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดกับพนักงาน เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาแก้ไข

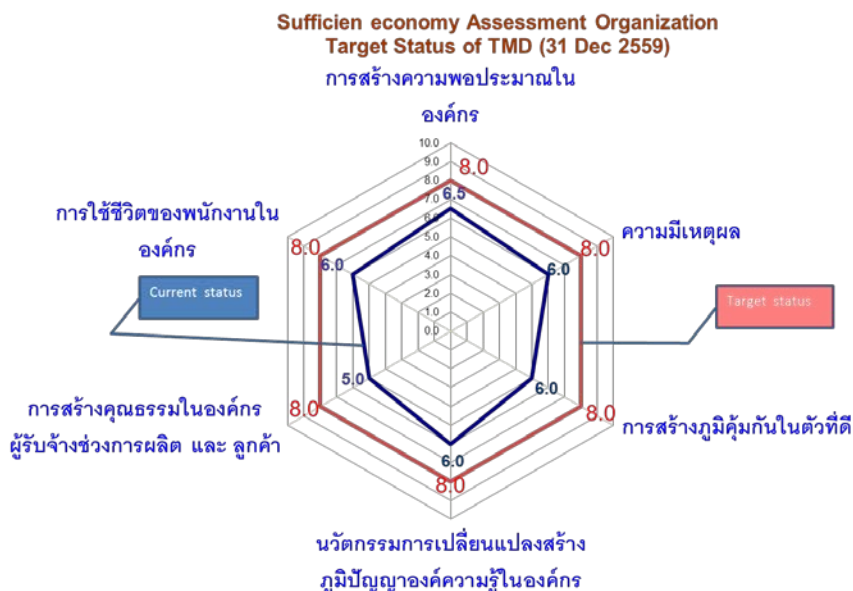
เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ (Buddhist economics) มีการกำหนดวันกิจกรรมถือศีล 5 (ให้พนักงานได้ทำบุญตักบาตรและฟังเทศน์โดยนิมนต์พระมาที่โรงงานทุกวันพระใหญ่เดือนละครั้ง) กิจกรรมฟังธรรมหรือฟังสนทนาธรรม ในยามเที่ยง (ตอนพักทานอาหารเที่ยง) จัดทำศูนย์ความรู้ตามแนวพุทธศาสตร์ สร้างกิจกรรมแนวพุทธ แต่ยังไม่พบมีการประเมินผลการปฏิบัติแนวพุทธโดยรวมชุมชนใกล้เคียง องค์กรมีการวิเคราะห์ ผลกระทบที่เกิดกับชุมชนบริเวณใกล้เคียงเพื่อนำมาแก้ไข ผู้ขายหรือผู้รับจ้างช่วง สร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (Mutually beneficial supplier relationship) ประเมินคะแนนได้ 5.0 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงเพิ่ม

#### 6. การใช้ชีวิตของพนักงานในองค์กร

การวางแผนการดำเนินชีวิต และเป้าหมายของตนเอง การเรียนรู้แนวทางแห่งการบรรลุเป้าหมายและสร้างสุขของชีวิต การรณรงค์ให้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความเพียร การรณรงค์ให้พนักงานดำเนินชีวิตอย่างมีสติ การติดตามความคืบหน้าตามแผนการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กร การแก้ไข สรุปลานะปัจจุบัน การบริหารจัดการการใช้ชีวิตที่มีความผูกพันในองค์กร การวางแผน การดำเนินชีวิตของพนักงาน ความรู้ ความสามารถในการหลักวิชาการ ความเป็น

ผู้นำของหัวหน้างาน การใช้ชีวิตอย่างมีสติ มีความเพียรความมีปัญญา ผลประเมินคะแนน ได้ 6.0 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) เนื่องจากประสิทธิผลยังไม่ดีเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงเพิ่ม

ข้อมูลที่นำมาทำการประเมินและวิเคราะห์ ได้มาจาก การสัมภาษณ์ การแสดงหลักฐาน เอกสาร ของเจ้าหน้าที่บริษัทและจากการสำรวจลงพื้นที่เก็บข้อมูลจากข้อมูลและประเด็นปัญหา ดังกล่าว คณะที่ปรึกษาเห็นควรให้ทางบริษัทเร่งดำเนินการปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้นทุกเรื่อง ทั้ง 6 ข้อ เพื่อปรับปรุงในด้านประสิทธิผลและผลลัพธ์ที่ดีกว่าปัจจุบัน โดยมีการวางแผนในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามภาพด้านล่างนี้ การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการ

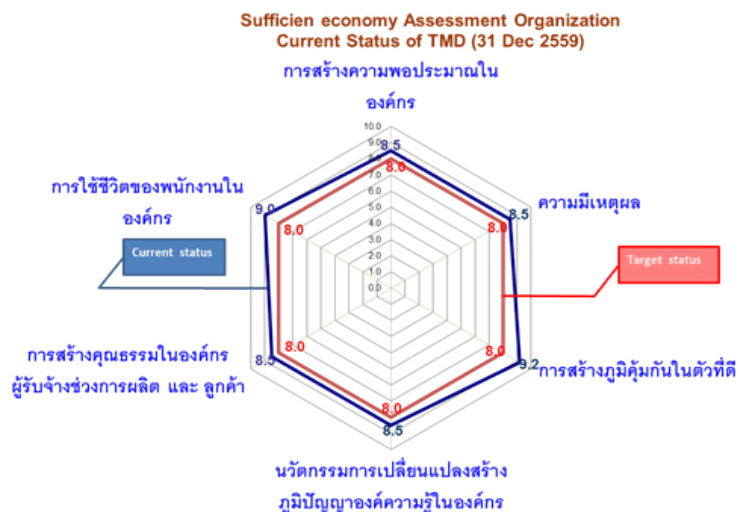


ภาพที่ 15 เป้าหมายในการดำเนินการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร

2. ผลการ Assessment การใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร และสรุปผลหลังการแก้ไขปัญหา

จากการประเมินผลบริษัทในด้านการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาทำการแก้ไขปรับปรุงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ตามที่วิทยากรที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำ โดยทางบริษัทได้นำปัญหาต่าง ๆ ที่พบไปแก้ไขโดยใช้ระยะเวลา 2 ปี และได้เชิญทางทีมงานวิทยากรที่ปรึกษาได้มาทำการตรวจประเมินผลอีกครั้งหลังได้รับการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาแล้ว ซึ่งได้ระดับคะแนน 87 จัดอยู่ในระดับที่มีความสามารถในการปรับปรุงพัฒนาไปสู่ระดับก้าวหน้าสู่ระบบการ

ผลิตตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้เป็นอย่างดี และได้สรุปผลการประเมินตามกราฟ (Radar chart) และรายละเอียด ดังภาพ



ภาพที่ 16 การประเมินการดำเนินการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการแก้ไขปัญหภายในองค์กรภายหลังจากปรับปรุงแก้ไขในระยะเวลา 2 ปีแล้ว

#### 1. การสร้างความพอประมาณในองค์กร

ภายหลังจากที่ทางบริษัทได้มีการนำข้อเสนอแนะในครั้งก่อนไปทำการปรับปรุงแก้ไขเป็นเวลา 2 ปี หลังจากได้ย้ายโรงงานมายังสถานที่แห่งใหม่และมีการเพิ่มกำลังการผลิตที่พอดีกับความต้องการของลูกค้าโดยการลงทุนในเครื่องจักรลูกค้าจะเป็นผู้ลงทุนให้ก่อนเพื่อเป็นการรับประกันความเสี่ยง รวมถึงการสร้างแผนผังองค์กรและกระบวนการผลิตที่เหมาะสมชัดเจนในองค์กรและความต้องการของลูกค้า บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วม (Involvement of people) ในการจัดการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่การมีกำไรสะสมจากการประกอบการในแต่ละปีที่มีสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ไม่กู่หนี้ยืมสินที่เกินตัว ไม่ก่อผลกระทบกับ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น ประเมินคะแนนได้ 8.5 คะแนนซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 0.5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้มีการปรับปรุงไปสู่เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่าง ได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชาหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นการต่อไป

## 2. ความมีเหตุผล

องค์กรมีการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง (Factual to decision making) พบมีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5W (Why Why analysis) รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5W มีการดำเนินกิจกรรม 5ส, QCC, New 7 Tools อย่างต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการผลิต ขององค์กรในทุกกระบวนการที่ใช้เครื่องมือทันสมัยมากขึ้น เช่นกระบวนการผลิต มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual improvement) จากตัวดัชนีชี้วัดขององค์กร การเสนอแนะ (Kaizen) ของพนักงาน การเพิ่มคุณค่าทางด้านวิศวกรรมจากหน่วยงานซ่อมบำรุง การปรับปรุงกระบวนการ (Process improvement) ในการผลิต และการจัดการความสูญเปล่า (Waste Management) ในโรงงาน การบริหารงานอยู่บนพื้นฐานเหตุผลอย่างเหมาะสม การใช้พื้นที่ว่างเปล่าให้เกิดประโยชน์ให้พนักงานได้เพาะปลูกพืชผักปลอดสารพิษมาเป็นอาหารโดยไม่ต้องซื้อ การให้พนักงานได้ออกกำลังกายตอนเช้าและเวลาเลิกงานที่เป็นกิจวัตรประจำวันเพื่อเป็นเกราะกำบังในการเจ็บไข้ได้ป่วย ประเมินคะแนนได้ 8.5 คะแนนซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 0.5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้มีการปรับปรุงไปสู่เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชากิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

## 3. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

องค์กรมีความเป็นผู้นำ (Leadership) ในการน้อมนำ แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการตั้งเป้าหมายของกรนโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม ชีวอนามัย ความปลอดภัยในการทำงานการสื่อสารภายในองค์กร (Internal communication) ความรับผิดชอบ อำนาจสั่งการ (Responsibility and authority) การนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ (ISO 9001) มาบริหารจัดการคุณภาพในองค์กร การสร้างผลิตภัณฑ์และแบรนด์ของตัวเอง การบริหารเชิงกระบวนการ (Process approach) การควบคุมด้วยการมองและการจัดการสถานที่ทำงาน (Visual system & Workplace organization) การผลิตที่สมดุล (Balance production) ระบบการผลิตแบบดึงงาน (Pull system) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Operational flexibility) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการจัดการจำนวนคนให้เพียงพอกับงาน (Control attendance man map) การควบคุมเครื่องจักรและการซ่อมบำรุง (Machine & equipment control (AM&PM)) ความยืดหยุ่นของกระบวนการ (Operational flexibility) การควบคุมมาตรฐานการทำงาน (Standard operation control) การวิเคราะห์ความเสี่ยงในกระบวนการผลิต การมีมาตรการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงในองค์กรมีแผนรองรับทุกหน่วยงาน ประเมินคะแนนได้ 9.2

คะแนนซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 1.2 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้มีการปรับปรุงไปสู่เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชาสหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นการต่อไป

#### 4. นวัตกรรมเปลี่ยนแปลงสร้างภูมิปัญญาองค์ความรู้ในองค์กร

องค์กรมีระเบียบปฏิบัติการฝึกอบรมทักษะการผลิต การฝึกอบรมทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร เริ่มตั้งแต่กระบวนการอบรมปฐมนิเทศ การอบรมหน้างาน การฝึกอบรมทักษะเทคโนโลยี CNC รวมถึง การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และตำแหน่งงานทบทวน Skill matrix ใหม่ เพิ่มหัวข้อการฝึกอบรมทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร จัดทำแผนกิจกรรมแนวพุทธศาสตร์การสร้างสุขในองค์กรและนำไปปฏิบัติจริงทั้งในและนอกสถานที่ มีการพาพนักงานไปฝึกอบรมปฏิบัติธรรมที่วัดป่าบ้านหินแร่ อำเภอสยามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา รวมทั้งประเมินทักษะการสร้างสุขในองค์กรทั้งบรรยากาศในการทำงาน ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการผลิตการออกแบบและทำการผลิตอุปกรณ์จับยึดใช้เองในโรงงานเพื่อทดแทนการนำเข้า การสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเองและจัดจำหน่ายเอง การสร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบ Kaizen หรือการสร้างผลงานแบบค่อยเป็นค่อยไปในเชิงนวัตกรรมนั้น ๆ ได้ทำอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและมีการขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัลโดยนาระบบ IT มาปรับใช้ในองค์กรอย่างเหมาะสม ทำให้ช่วยลดปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดเดิม ๆ ไปได้อย่างสิ้นเชิง ทำให้รู้สถานะประสิทธิภาพของเครื่องจักรและระบบการผลิตอย่างทันทั่วถึงที่ทันต่อเหตุการณ์ ทั้งปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ประเมินคะแนนได้ 8.5 คะแนนซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 0.5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้มีการปรับปรุงไปสู่เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชาสหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

#### 5. การสร้างคุณธรรมในองค์กร ผู้รับจ้างช่วงการผลิต และ ลูกค้า

องค์กรมีการแบ่งปันผลตอบแทนสวัสดิการให้พนักงานได้รับผลประโยชน์อย่างเหมาะสม เช่นมีกำไรจากการดำเนินธุรกิจ 100 เปอร์เซ็นต์โดยได้จัดสรรปันส่วนไว้ดังนี้ สำหรับการขยายงาน ผู้บริหารองค์กร ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการซ่อมแซม และสังคมชุมชนส่วนรวมทั้งสาธารณะกุศล การแบ่งผลกำไรเพื่อเป็นสวัสดิการให้พนักงานยืมซื้อบ้านหรือที่พักอาศัย การจัดสรรที่ดินให้พนักงานทำการเกษตร เช่น ปลูกข้าว ผัก เลี้ยงปลา การเกษตรอื่น ๆ ในพื้นที่โรงงานเพื่อนำมาประกอบเป็นอาหารกินในชีวิตประจำวัน การวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดกับพนักงาน เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหภายในองค์กรโดยใช้หลักเศรษฐศาสตร์แนวพุทธ (Buddhist

economics) มีการกำหนดวันกิจกรรมถือศีล 5 ให้พนักงานได้ทำบุญตักบาตรและฟังเทศน์โดย นิมนต์พระมาที่โรงงานทุกวันพระใหญ่เดือนละครั้ง มีกิจกรรมฟังธรรมหรือฟังสนทนาธรรม ใน ยามเที่ยง ตอนพักทานอาหารเที่ยง จัดทำศูนย์ความรู้ห้องสมุดตามแนวพุทธศาสตร์ สร้างกิจกรรม แนวพุทธ โดยร่วมกับชุมชนใกล้เคียง องค์กรมีการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นกับ ชุมชนบริเวณใกล้เคียงเพื่อนำมาแก้ไขเช่นการนำน้ำที่เสียจากโรงงานมาบำบัดเพื่อใช้ในการ เพาะปลูกรดต้นไม้และพืชผักต่าง ๆ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายหรือผู้รับจ้างช่วงเพื่อ ประโยชน์ร่วมกัน (Mutually beneficial supplier relationship) ประเมินคะแนนได้ 8.5 คะแนนซึ่ง มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 0.5 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้มีการปรับปรุงไปสู่ เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการ องค์กรอย่างได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชากิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

#### 6. การใช้ชีวิตของพนักงานในองค์กร

การวางแผนการดำเนินชีวิตการสร้างสุขความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กร และ เป้าหมายของตนเอง การเรียนรู้แนวทางแห่งการบรรลุเป้าหมายและสร้างสุขของชีวิต การรณรงค์ ให้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความเพียร โดยมีความอดทนมีความขยันการรู้จักการออมและใช้จ่าย อย่างเหมาะสม การรณรงค์ให้พนักงานดำเนินชีวิตอย่างมีสติ การติดตามความคืบหน้าตามแผนการ ใช้ชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กรการแก้ไขปัญหา สรุปสถานะความเป็นอยู่ปัจจุบัน การ บริหารจัดการการใช้ชีวิตการสร้างความสุขพินของพนักงานในองค์กร การวางแผนการใช้จ่ายการมี วินัยต่อตนเอง การดำเนินการใช้ชีวิตประจำวันของพนักงาน การเรียนรู้และค้นคว้าหาความรู้ ความสามารถในหลักวิชาการที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ความเป็นผู้นำกล้าที่จะเป็น ผู้นำทีมของหัวหน้างาน การใช้ชีวิตอย่างมีสติ มีความเพียร ความมีปัญญาที่เฉลียวฉลาด เห็นได้ว่า บริษัทสามารถสร้างความเป็นอยู่ของพนักงานในองค์กรให้มีความสุขและเห็นผลสัมพัทธ์ได้อย่าง ชัดเจน ประเมินคะแนนได้ 9 คะแนนซึ่งมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 1 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 10) ซึ่งถือได้ว่าบริษัท ได้มีการปรับปรุงไปสู่เป้าหมายในการน้อมนำ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างได้ผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากและให้มีการพัฒนาต่อไป อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ วิชากิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

#### 2. ปัจจัยด้านการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจย่อมมีความเสี่ยงในตัวมันเองอยู่แล้วถ้าเศรษฐกิจดีก็พลอยได้รับอานิสงส์ตามไปด้วยแต่ถ้าตราบใดที่เกิดสภาวะเศรษฐกิจฝืดเคืองธุรกิจเหล่านั้นก็จะได้รับผลกระทบจาก ลงทุนเต็ม ๆ ในระบบทุนนิยมคงที่มีการประกาศเตือนก่อนการลงทุนว่า “การลงทุนมีความเสี่ยง ผู้

ลงทุนไปรศศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจลงทุน” หรือ “High risk high return” เสียมาก กำไรมาก นิยามที่หลายคนคงจะคุ้นเคยกัน มาบ้างพอสมควร แต่คงจะมีหลายคนบ่นเป็นเสียงเดียวกันว่ามีไหม ประเภทเสี่ยงน้อย กำไรมาก

แฮร์รี มาร์โควิทซ์ และคณะ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน Chakrit Pliansanthia, n.d.) ผู้ที่เคยได้รับรางวัลโนเบล มีคำตอบที่ทำให้ทุกคนตาสว่างในเรื่องการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงจากการลงทุน สิ่งที่มาร์โควิทซ์ได้พิสูจน์ให้ทุกคนเห็นตามด้วย ก็คือ การลงทุนในหลักทรัพย์หรือสินทรัพย์ตั้งแต่สองชนิดขึ้นไปพร้อม ๆ กัน จะมีความเสี่ยงในการลงทุนที่น้อยกว่าการลงทุนในหลักทรัพย์ หรือสินทรัพย์เพียงชนิดเดียว และยิ่งไปกว่านั้นเขายังยืนยันด้วยว่า เราสามารถที่จะสร้างพอร์ตการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนได้มากตามที่ ต้องการ ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงที่เรายอมรับได้ และผลการค้นพบหลักการที่ว่าก็ทำให้ มาร์โควิทซ์ สามารถคว้ารางวัลโนเบลในสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ร่วมกับ วิลเลียม ซาร์ป และ เมอร์ดัน มิลเลอร์ และก็ยังทำให้เกิดทฤษฎีต่าง ๆ ตามมาอีกมากมายหลายทฤษฎี ไม่ว่าจะเป็น Efficient frontier, Optimizers หรือ Value at risk แต่บทสรุปของทฤษฎีเหล่านี้หนีไม่พ้นหลักการที่ว่า อย่าใส่ไข่ ทุกใบในตะกร้าใบเดียวแล้วจะเอาไข่ใบไหนใส่ในตะกร้าใบไหนดี คำถามนี้ เป็นคำถามยอดฮิตที่นักลงทุนหรือผู้ที่อยากลงทุนถามกันจนคิดปากความเสี่ยงไม่ได้มีความหมายแค่เป็นสิ่งที่บอกว่าหลักทรัพย์อาจจะลดมูลค่าลง แต่มันยังเป็นสิ่งที่ เราใช้วัดค่าความเปลี่ยนแปลงของหลักทรัพย์ได้ทั้ง ขาขึ้นและขาลง ซึ่งเรียกกันตามหลักการว่า ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่ง คำนวณ ได้จากผลตอบแทนจากการลงทุนที่ผ่านมา ยิ่งตัวเลขค่าความเบี่ยงเบนสูงมาก ก็ยิ่งบ่งบอกถึง ความเสี่ยงของการลงทุนในหลักทรัพย์ตัวนี้มากตามไปด้วย จากการที่ผู้วิจัยได้ลงภาคสนามเก็บข้อมูลสัมภาษณ์พูดคุยกับผู้บริหาร ๆ ขององค์กร ได้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากว่า บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เปิดดำเนินธุรกิจมา 10 กว่าปีเป็นการดำเนินธุรกิจที่ต้องพึ่งพาทุนข้ามชาติเป็นหลักและในช่วงเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจหลาย ๆ ครั้งที่ผ่านมาเขาได้สร้างกระบวนการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงให้แก่ธุรกิจอย่างไรที่ทำให้องค์กรระดับวิสาหกิจขนาดเล็กร อย่างบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด อยู่รอดมาได้ถึงปัจจุบันในระยะเวลาที่ยาวนานจนถึงทุกวันนี้ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภารสหอม, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“ที่ผ่านมาเราดำเนินธุรกิจแบบไม่ระมัดระวังในยุคก่อนวิกฤติเศรษฐกิจ ปี 40 ไม่ว่าจะเป็นระบบการเงินการธนาคารหรือการสั่งซื้อจากลูกค้าแม้กระทั่งราคาสินค้าระบบการเงินการหมุนเวียนดูเหมือนจะคล่องตัวไปหมดเมื่อเป็นเช่นนี้ทำให้ธุรกิจทุกภาคส่วนขาดความระมัดระวังดำเนินธุรกิจด้วยความประมาทคิดว่าไม่น่าจะเกิดขึ้นกับบ้านเราในที่สุด ก็ขาดภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีทำให้ธุรกิจหลายแห่งไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ต้องล้มละลายไปในที่สุด แต่บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้เริ่มดำเนินธุรกิจ เมื่อปี 2543 ภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจผ่านพ้นไปแล้ว แต่ก็ยังประสบภาวะหนึ่งล้มลุก

คลุกคลานมาตลอดกว่าจะตั้งหลักได้ก็ทำให้เหน็ดเหนื่อยมาากพอสมควรกว่าจะค้นหาสาเหตุแห่งปัญหาที่เกิดขึ้นได้เมื่อ ค้นพบปัญหาแล้วก็ต้องมาวางมาตรการแก้ไขป้องกันและการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงเพื่อเป็นเกราะกำบังในการที่จะเป็นภูมิด้านทานไม่ให้เกิดปัญหาต่าง ๆ เกิดซ้ำรอยเดิมอีกโดยมีการวางมาตรการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงไว้ทุกหน่วยงาน”

ท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เชื่อมั่นว่าการดำเนินธุรกิจภายใต้ “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายใต้เงื่อนไขที่สำคัญคือ “ความรู้” ที่รวมถึง รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในการดำเนินธุรกิจ ผ่านการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้การเสริมสร้างความตระหนักรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ทุกคนในบริษัท รวมถึงการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ระดับการวางกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน และการตัดสินใจในการลงทุนดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ จะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มมีกำไรส่วนเกินให้แก่องค์กร ผู้ถือหุ้น สังคม ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้บริษัท เติบโตได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน มาตรการกระบวนการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาเกิดซ้ำและเป็นเกราะกำบังคุ้มภัยของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จากที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและจากระบบเอกสารของบริษัทที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเป็นดังนี้ (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

กรอบการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise risk management framework) ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยวางกรอบการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีแก่องค์กรประกอบด้วย

2.1 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการจัดการความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

2.1.1 คณะจัดการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

ประกอบไปด้วยประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ โรงงาน ผู้ช่วยผู้จัดการ โรงงาน และหัวหน้าแผนกของแต่ละแผนก โดยมีประธานกรรมการบริหาร ทีเอ็มดีทูลส์ เป็นประธาน คณะจัดการบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

2.1.1.1 ปรับปรุง /กำหนด โครงสร้างและผู้รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง

2.1.1.2 พิจารณาและอนุมัตินโยบายกลยุทธ์ กรอบการบริหารความเสี่ยง และแผนการจัดการความเสี่ยง

2.1.1.3 ทบทวนความเสี่ยง (TMD risk profile) และติดตามการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร



### 2.1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ทีเอ็มดีทูลส์ นำกรอบการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการดำเนินงานหลัก 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการภายใน และการบริหารความเสี่ยงในการผลิต ผ่านกระบวนการหลัก 4 ขั้นตอน 1. ระบุความเสี่ยง/โอกาสในการดำเนินธุรกิจ 2. ประเมินความเสี่ยง 3. กำหนดมาตรการป้องกันและการแก้ไข และ 4. รายงานความเสี่ยง ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

### 2.1.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการบริหารความเสี่ยง (Risk culture)

ทีเอ็มดีทูลส์ ตระหนักดีว่าวัฒนธรรมภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง ดังนั้นจึงได้กำหนดให้ผู้บริหารเป็นผู้สื่อสารถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง และเป็นต้นแบบในการบริหารความเสี่ยง (Role model) รวมถึงสร้างวิธีการนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้ให้เห็นผลในทางปฏิบัติ โดยกำหนดให้มีการใช้ภาษาความเสี่ยงที่ตรงกัน มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และมีระบบการประเมินความเสี่ยงในรูปแบบเดียวกัน นอกจากนี้ยังได้กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับผิดชอบความเสี่ยงแต่ละเรื่องแต่ละแผนก (Accountability) สนับสนุนให้มีการกำหนดวาระเรื่องความเสี่ยงในการประชุมหลัก ๆ ของบริษัท และกำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับชั้น นอกจากนี้ยังได้พัฒนาสื่อการอบรมในรูปแบบ Digital learning เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงให้กับพนักงานในวงกว้าง

ในปี 2559 บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ได้เริ่มต้นจัดทำ “ระบบ ISO จาก Version 9001:2008 มาเป็น Version 9001:2015 ” โดยเป็นระบบใหม่ที่บังคับให้องค์กรต้องจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงไปในตัวซึ่งปัจจุบันก็กำลังอยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำอยู่ และมีแผนที่จะขอการรับรองในระบบใหม่ในเดือน พฤษภาคม 2560 นี้ เพื่อให้สอดคล้อง กับ อุดมการณ์และวัฒนธรรมองค์กรด้านต่าง ๆ รวมถึงวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง โดยพนักงานทั่วทั้งองค์กรได้นำกระบวนการบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำวันและใช้ในชีวิตจริง และบริษัทได้สนับสนุนให้พนักงานกล้าลองทำในสิ่งใหม่ ๆ โดยมีการประเมินความเสี่ยงก่อนการตัดสินใจ และมีหัวหน้างานเป็นแบบอย่างที่ดี

## 2.2 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการจัดซื้อ

### 2.2.1 กระบวนการสั่งซื้อ

จากราคาวัตถุดิบ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต และวัสดุสิ้นเปลืองมีการผันผวนขึ้นลงตามราคาดำนันและกลไกของตลาดอยู่ตลอดเวลาบางครั้งบางเดือนต้องซื้อสิ่งเหล่านี้มาสต็อกเอาไว้

ทำให้เกิดต้นทุนจมเงินที่ใช้ในการหมุนเวียนไปจมอยู่กับวัสดุเหล่านี้แต่ผลิตสินค้าออกขายไม่ได้ทำให้เงินเข้าไม่ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ และบางช่วงจังหวะเวลาทำให้ผู้ซื้อเอาเปรียบ โกงราคาเรา ได้ หรือวัสดุวัตถุดิบบางอย่างการเปรียบเทียบราคาด้วยข้อจำกัดของเวลาที่มีผู้ขายเพียงรายเดียวทำให้ไม่มีทางเลือกอื่น ทำให้การสั่งซื้อไม่ตรงกับความต้องการของการคิดต้นทุนที่ได้คำนวณไว้แต่แรก เมื่อไม่ได้วัสดุหรือวัตถุดิบตามต้องการทำให้ต้นทุนสูงมีกำไรน้อย และไม่สามารถส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ตรงเวลาทำให้ขาดความน่าเชื่อถือจากลูกค้า

## 2.2.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

2.2.2.1 จัดตั้ง คณะกรรมการการบริหารความเสี่ยงราคาวัสดุ (Material price risk management) เพื่อให้มีการปรับกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง อาทิ ใช้วิธีปิดความเสี่ยง (Hedging) เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาสินค้า วัตถุดิบ อุปกรณ์การผลิต และวัสดุสิ้นเปลือง เพื่อให้การบริหารต้นทุนที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

2.2.2.2 กัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบและผู้รับจ้างช่วงการผลิตรวมทั้งวัสดุอุปกรณ์การผลิตวัสดุสิ้นเปลืองให้มากรายขึ้นเพื่อเปรียบเทียบราคาก่อนการตัดสินใจสั่งซื้อต่อระยะยาว เครดิตเทอมให้ยาวขึ้น และนำระบบคัมบัง (Kanban) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบแบบทันเวลาพอดี (JIT) มาใช้ในการสั่งซื้อ ระบบคัมบัง (Kanban) หมายถึง บัตร ป้าย หรือสัญลักษณ์ ที่สามารถบอกถึงการไหลของงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานในโรงงาน โดยมีแนวปฏิบัติอยู่ 2 ประการ คือ การควบคุมไม่ให้มีการผลิตมากเกินไปเกินความต้องการ และลดระยะเวลาในการผลิตให้สั้นลง เราจะไม่ทำการสต็อกวัตถุดิบหรือวัสดุสิ้นเปลืองเกินความจำเป็นจะให้ผู้ขายมาส่งให้ที่บริษัทแบบทันเวลาพอดี เพื่อทำให้เกิดสภาพคล่องในระบบการเงินของบริษัทมากขึ้นจะได้ไม่เกิดความเสี่ยงในเรื่องต้นทุนที่ทำให้สต็อกจมโดยไม่จำเป็น

## 2.2.3 โอกาส

เมื่อมีระบบภูมิคุ้มกันความเสี่ยงในการจัดซื้อขึ้นจะทำให้ให้ธุรกิจได้ลูกค้าใหม่เพิ่ม ต้นทุนการผลิตลดลง ทำให้มีกำไรในการดำเนินธุรกิจ มีเวลาในการพัฒนากระบวนการผลิตพัฒนาทักษะบุคลากรได้มากขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ราคาวัตถุดิบวัสดุลดลงกำไรส่วนเกินเพิ่มขึ้น

## 2.3 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการตลาด

### 2.3.1 กระบวนการความเสี่ยงด้านการตลาด

#### 2.3.1.1 ภัยคุกคามจากภายนอก (Threats)

วิกฤติจากภายนอกเป็นภาวะที่เกิดขึ้นจากปัจจัยหรือสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจที่ไม่สามารถควบคุมได้ ส่งผลต่อความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคต แม้ฝ่ายการตลาดของบริษัทที่มีการวางแผนดำเนินการในด้านต่าง ๆ มาเป็นอย่างดีแล้วก็ตามมักจะพบ

กับวิกฤติทางการตลาดที่เกิดจากปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นภัยคุกคาม ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อความสูญเสียของทรัพยากรทางการตลาดที่ได้มีการลงทุนไปแล้ว เพราะการใช้ทรัพยากรทางการตลาดส่วนใหญ่เป็นการใช้ไปล่วงหน้า เช่นการลงทุนซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตใหม่ที่มีความทันสมัย การสั่งซื้อ โปรแกรมด้าน IT มาสนับสนุนควบคุมสั่งงานให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้รวดเร็วและทันสมัยมากขึ้นหรือแม้แต่เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบกระบวนการผลิตเพื่อให้ชิ้นงานมีคุณภาพ วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่จะเป็นการพึ่งพาปัจจัยการผลิตจากบริษัทข้ามชาติคือเป็นการรับจ้างผลิต เมื่อภัยคุกคามจากภายนอกเหล่านี้เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นเสถียรภาพราคาน้ำมันในตลาดโลก อัตราแลกเปลี่ยน หรือแม้แต่ภัยสงครามจากประเทศที่เป็นลูกค้าหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบวัสดุอุปกรณ์การผลิตให้เราอย่างเช่น ประเทศอิสราเอลเป็นประเทศที่ผลิตอุปกรณ์การผลิตเช่นมีดคิลหรือทูลิ่งต่าง ๆ รวมทั้งซอฟต์แวร์ด้วย เมื่อปัจจัยเหล่านี้เกิดขึ้นย่อมส่งผลกระทบต่อไปทั่วโลกลูกค้าที่อยู่ในประเทศอื่น ๆ แม้แต่ยุโรป อเมริกา หรือแม้แต่ญี่ปุ่นเองก็ตามก็ได้รับผลกระทบด้วยทำให้ส่งผลถึงบริษัทเราทันทีลูกค้าหยุดการซื้อสินค้าและไม่ขายวัสดุอุปกรณ์การผลิตให้เราไม่สามารถที่จะไปควบคุมได้ทำให้ได้รับผลกระทบโดยตรง

#### 2.3.1.2 ภัยคุกคามจากการแข่งขันตลาดภายใน

เนื่องจาก วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่เป็นการตลาดแบบรับจ้างช่วงการผลิตปัจจุบันนี้มี SMEs เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากนับล้านรายเฉพาะ SMEs ที่เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปโลหะผลิตชิ้นส่วนก็นับแสนรายเมื่อเกิดวิกฤติขึ้นในแต่ละครั้งก็ต้องล้มระเนระนาดเพราะขาดภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีตั้งรับไม่ทันเปรียบเสมือนเด็กป่วยทุกครั้งที่เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจการสั่งซื้อจากลูกค้าที่เป็นทุนข้ามชาติก็น้อยลงเมื่อเป็นเช่นนี้ วิชากิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็ต้องมาตัดราคาแข่งขันกันเองภายในประเทศทำให้สูญเสียระบบกลไกของตลาดไม่มีใครได้อะไรเลยมากที่สุดก็แค่เสมอตัวเมื่อทำต่อไปไม่ไหวเพราะสู้ราคาต้นทุนที่ตนเองไปตัดราคาไปไม่ไหวในที่สุดก็เลิกทำไปและลูกค้าข้ามชาติก็ไปจับเอาราคาต่ำสุดที่ SMEs รายแรกที่เคยทำเอาไว้มาบีบบังคับให้ SMEs รายอื่น ๆ ทำในที่สุดก็ถอดคอกันตายเพราะถูกบีบไม่มีอำนาจต่อรองต้องยอมทำทั้ง ๆ ที่รู้ว่าทำไปก็ขาดทุน นอกจากนั้นแล้วทุนข้ามชาติเหล่านี้มักจะบีบบังคับให้ SMEs ที่เป็นผู้รับจ้างช่วงการผลิตของเขาให้ซื้อเครื่องจักรกลและอุปกรณ์การผลิตที่เป็นยี่ห้อหรือเป็นของประเทศของตนเป็นผู้ผลิตเท่านั้นไม่เช่นนั้นก็จะไม่ได้เป็นคู่ค้าต่อกันในที่สุดก็ต้องยอมจำนนเพราะเราเป็นเพียงผู้รับจ้างผลิต

#### 2.3.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/ แผนรองรับ

##### 2.3.2.1 ภูมิคุ้มกันจากประสบการณ์และบทเรียน

การตลาดแบบฉุกเฉินหรือฉาบฉวย (Emerging marketing) เป็นการลงทุนทางการตลาดที่ส่งผลอันรวดเร็วในระยะเวลาสั้น ๆ และได้ผลคุ้มค่าโดยไม่ต้องลงทุนในเครื่องจักรใหม่เพิ่มแต่อย่างใด เมื่อเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจทุกครั้ง SMEs ที่รับจ้างผลิตชิ้นส่วนใหญ่มักจะแย่งตัดราคาตัวเองในปริมาณงานที่มีจำนวนการผลิตต่อเดือนหรือต่อปีเป็นจำนวนมากเช่น 40,000 ชิ้นต่อเดือนหรือ 400,000 ชิ้นต่อปีขึ้นไปซึ่งมันเป็นการสะดวกง่ายต่อการ Setup Line การผลิตและทำการควบคุมได้ง่ายแต่เมื่อจำนวนปริมาณงานมาราคาชิ้นงานย่อมถูกลงเพราะลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองสูงจึงทำให้ต้องตัดราคาตัวเองเพื่อแข่งขันแบ่งการตลาด ในขณะที่ปริมาณงานที่มีจำนวนการผลิตน้อยขึ้นต่อเดือนแต่งานมีความสลับซับซ้อนเที่ยงตรงแม่นยำสูงและต้องใช้ช่างที่มีทักษะฝีมือมีความชำนาญการพอสมควรแต่ลูกค้าต้องการงานที่รวดเร็วภายในระยะเวลาสั้น ๆ แต่ราคาชิ้นงานจะได้มูลค่าเพิ่มเป็นอย่างมากเราจะมีอำนาจต่อรองสูงกับลูกค้าเหล่านี้เพราะ SMEs ในรายที่ได้ลงทุนในเครื่องจักรที่เป็นจำนวนมากแล้วเพื่อรองรับการผลิตแบบ MASS LOT ใหญ่ ๆ จะไม่ค่อยให้ความสนใจแต่ลูกค้ามีความต้องการแบบฉุกเฉิน เช่นพวกงาน SPARE PARTS หรืองานซ่อมสร้างอุปกรณ์จับยึดต่าง ๆ ถ้านำเข้าไปใช้ระยะเวลานานและมีราคาค่อนข้างสูงแต่ถ้าผลิตในประเทศได้ในระยะเวลาที่รวดเร็วลูกค้าก็ให้ความสนใจอยู่แล้วราคาก็จะถูกกว่าของนำเข้าคุณภาพที่ผลิตได้ไม่แพ้ของนำเข้าจากต่างประเทศ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นบทเรียนและประสบการณ์ที่ทีเอ็มดีทูลส์ ได้ประสบมาปัจจุบันได้หันมาทำตลาดแบบฉุกเฉินหรือฉาบฉวยเคียงคู่กับตลาดปกติไปด้วย และได้สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรเป็นอย่างมากครั้งเกิดวิกฤติขึ้นมา คนอื่นหรือองค์กรอื่นมีปริมาณการสั่งซื้อที่ลดลงแต่ในทางกลับกัน ทีเอ็มดีทูลส์ กลับได้โอกาสตรงนี้มาแทนเสมอทำให้ลูกค้าเชื่อถือได้รับความไว้วางใจแม้ยามวิกฤติลูกค้าก็วิกฤติแต่เราสามารถสร้างความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันได้ทำให้องค์กรอยู่ได้และเดินธุรกิจได้ต่อไป

### 2.3.2.2 ภูมิคุ้มกันเฉพาะเจาะจงที่สร้างขึ้นใหม่ในองค์กร

ที่ผ่านมารัฐจะทำงาน โดยอาศัยการรับจ้างช่วงการผลิตจากบริษัทข้ามชาติที่มาตั้งฐานการผลิตและส่งออกบางส่วน 100 เปอร์เซ็นต์แต่ปัจจุบันนี้หลังประสบวิกฤติเศรษฐกิจมาหลายครั้งหลายคราทำให้องค์กรได้รับบทเรียนถ้าจะดำเนินธุรกิจโดยอาศัยหลักการบริหารแบบเดิม ๆ ก็คงหนีไม่พ้นปัญหาที่เคยประสบมาอีก ในขณะเดียวกันผู้บริหารบริษัทเคยเป็นชาวไร่ชาวนามาก่อนที่ผ่านมารทำเกษตรจะใช้แรงงานจากคนและจากสัตว์เสียเป็นส่วนใหญ่ผู้บริหารจึงได้คิดค้น ผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเองผลิตเองและทำตลาดเองจึงได้ศึกษาค้นคว้า ทำเครื่องสีข้าวขนาดเล็กเพื่อใช้ในครัวเรือนเพราะอย่างไรเสียเกษตรกรที่ทำนาเมื่อต้องการสีข้าวก็ต้องไปจ้างเขาอยู่แล้วถ้ามีเครื่องขนาดเล็กที่ใช้เพียงครัวเรือนของตนเองในราคาที่ย่อมเยาก็คงจะขายได้เพราะเกษตรกรจะได้ทั้งรำทั้งแกลบและปลายข้าวไม่เหมือนไปจ้างเขาสีข้าวจะได้เพียงข้าวสารมา

อย่างเดียว คือ ข้าวเปลือก 100 เปอร์เซ็นต์ เวลาไปจ้างเขาสีจะได้ข้าวสารมาเพียง 40-50 เปอร์เซ็นต์ เท่านั้นที่เหลือเป็นของผู้รับจ้างสีข้าวทั้งหมด และผลิตภัณฑ์อีกตัวหนึ่งผู้บริหารเคยอยู่ในชนบทเห็นว่ากิ่งไม้หรือใบไม้วัชพืชต่าง ๆ เกษตรกรจะเผาทิ้งกลายเป็นจี้เถ้าโดยเปล่าประโยชน์ ผู้บริหารเล็งเห็นว่าถ้าเราสามารถผลิตเครื่องบดย่อยสลายกิ่งไม้ใบไม้หรือวัชพืชต่าง ๆ เหล่านี้ได้ ก็สามารถนำมาทำเป็นปุ๋ยอินทรีย์หรือเป็นอาหารสัตว์ได้ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จึงได้คิดค้นเพื่อผลิตเครื่องบดย่อยสลายกิ่งไม้และวัชพืชเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเองและให้เกษตรกรได้มีสิทธิ์เป็นเจ้าของในราคาที่ไม่แพงเพื่อใช้ในการเกษตรต่อไปผลิตภัณฑ์เหล่านี้ถือเป็นนวัตกรรมที่องค์กรได้สร้างขึ้นเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์ของตนเอง สามารถวางเป้าหมายกลุ่มลูกค้าในการจัดจำหน่ายได้

### 2.3.3 โอกาส

ในการเกิดวิกฤติแต่ละครั้งบริษัทจะนำกลยุทธ์ด้านการตลาดที่จะสร้างภาพลักษณ์ที่ดี การสร้างความภักดีต่อองค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนการพัฒนาคุณค่าหรือพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างเครือข่ายทางการตลาดให้มีความเข้มแข็ง และครอบคลุมพื้นที่ตลาดให้กว้างไกล เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีที่ลูกค้าต้องการ トラバใดที่เศรษฐกิจฟื้นตัวไม่ว่าจะเป็นการส่งออกหรือตลาดในประเทศลูกค้าเหล่านั้นก็จะนึกถึงองค์กรของเราเป็นรายแรก ๆ เพราะเราได้สร้างความสัมพันธ์เป็นพันธมิตรที่ดีเมื่อครั้งที่เกิดวิกฤติเราก็กระโดดช่วยเหลือซึ่งกันและกันจนลูกค้าให้ความเชื่อถือไว้วางใจเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรในระยะเวลาที่ยาวนานต่อไป

## 2.4 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการบริหารสินค้าคงคลัง

### 2.4.1 ความเสี่ยง

#### 2.4.1.1 ผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนที่บริษัทสำรองไว้เยอะเกินไป

ถึงแม้ว่าบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จะเป็นผู้รับจ้างช่วงการผลิตวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์บางส่วนทางบริษัทต้องจัดหาเองอีกส่วนหนึ่งลูกค้าเป็นผู้จัดหาให้และในปัจจุบันทางบริษัทได้ริเริ่มการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเองทำให้มีความจำเป็นต้องทำการสต็อกสินค้าบ้างไม่อย่างนั้นแล้วเมื่อลูกค้ามีความต้องการทำให้ไม่สามารถจัดส่งให้ลูกค้าได้ตามความประสงค์หรือความต้องการเมื่อลูกค้ามีความจำเป็นต้องการสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เร่งด่วนไม่สามารถที่จะผลิตได้ทันจำเป็นต้องสำรองสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เหล่านี้ไว้บ้างแต่ถ้าหากสต็อกมากเกินไปก็จะเกิดความเสี่ยงถ้าหากขายไม่ได้ตามกำหนดเวลาจะทำให้เม็ดเงินหมุนเวียนจมอยู่กับสินค้าเหล่านี้ทำให้เกิดความเสี่ยงสูงเหมือนกันทำให้ขาดสภาพคล่องขาดเงินหมุนเวียนในระบบถ้าขาดการบริหารจัดการที่ดีก็จะเกิดอันตรายถึงขั้นวิกฤติได้

#### 2.4.1.2 สินค้าบางชนิดที่บริษัทเก็บรักษาไว้เพื่อขายและบริการ

มีเครื่องจักรบางรายการที่ลูกค้ามาขอฝากเอาไว้และทั้งเครื่องจักรภายในบริษัทที่ซื้อมาแล้วไม่ได้ใช้งานหรือใช้งานน้อยเป็นการลงทุนตามคำสั่งซื้อของลูกค้าแต่เมื่อลูกค้าไม่ได้จ้างบริษัทผลิตชิ้นงานเหล่านั้นแล้วก็ทำให้เครื่องจักรต้องจอดอยู่เฉย ๆ ไม่ได้ก่อประโยชน์หรือสร้างเม็ดเงินขึ้นมาแต่อย่างใดหรือเครื่องจักรที่จอดรอการซ่อมบำรุงแต่ต้องซื้ออะไหล่แพงสินทรัพย์ต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มแต่อย่างใดทำให้เสียพื้นที่การจัดเก็บและเม็ดเงินไปจมอยู่ในสินทรัพย์เหล่านี้พอสมควรถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ก่อให้เกิดวิกฤติได้ในเรื่องเงินทุนหมุนเวียนจมและเสียพื้นที่การจัดเก็บโดยเปล่าประโยชน์แทนที่จะได้พื้นที่บริเวณเหล่านั้นไปทำประโยชน์ใช้สอยด้านอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มด้านการผลิตได้

#### 2.4.1.3 วัตถุประสงค์และงานระหว่างผลิตของบริษัท

จัดได้ว่าเป็นทรัพยากรที่รอการเปลี่ยนจากสถานะหนึ่งไปอีกสถานะหนึ่ง เช่น วัตถุประสงค์ที่รอการแปรสภาพเป็นสินค้าสำเร็จรูป หรือสินค้าสำเร็จรูปที่เก็บอยู่ในคลังสินค้าเพื่อรอการจำหน่ายหรือสินค้าที่อยู่ในกระบวนการผลิต หรืออะไหล่และอุปกรณ์การผลิตที่รอการเบิกจ่ายเป็นทั้งวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าจัดส่งมาให้และบางส่วนเราก็ซื้อเพื่อมาแปรสภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง โดยนับเป็นองค์ประกอบที่ใหญ่ที่สุดของต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์หลายชนิด ถึงแม้ว่าการมีสินค้าคงคลังที่เพียงพอจะเป็นการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ทันเวลาจริง แต่การมีสินค้าคงคลังหรือวัตถุดิบอุปกรณ์การผลิตมากเกินไปมีผลกระทบต่อกิจกรรมการดำเนินธุรกิจเป็นและมีความเสี่ยงมากเหมือนกัน การบริหารสินค้าคงคลังที่ขาดประสิทธิภาพจึงส่งผลกระทบต่อผลกำไรจากการประกอบการโดยตรงสำหรับธุรกิจ

#### 2.4.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

##### 2.4.2.1 การดูแลการเก็บสินค้าในคลังสินค้าให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม

การบริหารจัดการความเสี่ยงบริษัทจะไม่มีการสต็อกสินค้าหรือชิ้นส่วนที่มากจนเกินไปด้วย ปัจจุบันบริษัทจะมีการวางแผนการผลิตสินค้าหรือชิ้นส่วนที่รับจ้างผลิตแบบทันเวลาพอดีถ้าเป็นชิ้นส่วนของลูกค้าที่รับจ้างผลิตจะวางแผนไปให้ลูกค้าล่วงหน้าอย่างน้อยหนึ่งเดือนสำหรับแผนมาตรฐาน ส่วนแผนฉุกเฉินที่ลูกค้ามีความจำเป็นต้องเรียกชิ้นส่วนเข้าแบบฉุกเฉินจะให้ลูกค้าแจ้งให้ทางบริษัททราบล่วงหน้าอย่างน้อยเป็นเวลา 15 วันเพื่อที่จะเตรียมการผลิตและการส่งมอบได้ทันเวลาพอดีในกรณีเร่งด่วนจริง ๆ บริษัทได้มีแผนตารางสำหรับการเปิดทำงานล่วงหน้าเอาไว้เพื่อการนี้โดยเฉพาะในกรณีที่ลูกค้าจัดหา (Supply) วัตถุดิบให้จะไม่มีการผลิตสำรองล่วงหน้าเหมือนเดิมเพื่อให้เกิดความเสี่ยงด้านต้นทุนการผลิต

2.4.2.2 การบริหารจัดการสินทรัพย์ที่บริษัทเก็บรักษาไว้เพื่อขายและบริการให้มีมูลค่า

การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสินทรัพย์เหล่านี้บริษัทจะจัดจำหน่าย เครื่องจักรที่รอการซ่อมแซมที่หาอะไหล่ได้ยากออกไปส่วนเครื่องจักรรุ่นใหม่ของบริษัทซ่อมแซมเองได้และหาซื้ออะไหล่ได้ง่ายก็จะดำเนินการซ่อมแซมเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ช่วยเพิ่มมูลค่าทางด้านการผลิตโดยที่ไม่จำเป็นต้องไปลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่เพราะบริษัทได้ลงทุนสร้างทีมงานด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักร CNC มาเป็นการเฉพาะเพื่อการซ่อมแซมโดยตรงเพราะคำนึงถึงว่าการใช้บริการจากภายนอกต้นทุนค่อนข้างสูงและเรียกใช้บริการจากบางบริษัทก็ส่งทีมงานที่ขาดประสิทธิภาพมาซ่อมแซมแต่ใช้งานได้ไม่นานก็ทำให้เสียอีกจึงได้คำนึงความเสี่ยงหาแผนป้องกันไว้พอสมควร

#### 2.4.2.3 การควบคุมวัตถุดิบและงานระหว่างผลิตในปริมาณที่เหมาะสม

บริษัทจะไม่มีการสต็อกวัตถุดิบไว้ล่วงหน้าเกินความจำเป็นและวัตถุดิบบางส่วน 80 เปอร์เซ็นต์ลูกค้าจะเป็นผู้ซัพพลายให้เพราะเป็นการรับจ้างผลิตความเสี่ยงตรงด้านการสต็อกวัตถุดิบก็เลยมีน้อยในกรณีที่บริษัทต้องซื้อวัตถุดิบมาผลิตให้แก่ลูกค้าก็จะสั่งซื้อในปริมาณที่พอดีกับการผลิตสินค้าเหล่านั้นและจะเรียกวัตถุดิบเข้าในวันที่ทำการผลิตพอดีโดยใช้ระบบคัมบัง (Kanban system) มาบริหารจัดการในองค์กรในกรณีที่เป็งานระหว่างผลิตในกระบวนการบริษัท จะทำการผลิตให้เสร็จเป็นงานสำเร็จรูปในกระบวนการภายในวันเดียวกันและทำการส่งมอบลูกค้าให้เสร็จสิ้นในวันถัดไปเพื่อจะได้แปรรูปจากวัตถุดิบเป็นตัวเงินใช้ในการหมุนเวียนเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในองค์กรเป็นการต่อไป

#### 2.4.3 โอกาส

การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการบริหารสินค้าคงคลัง จะทำให้ไม่มีสต็อกจมอยู่ในระบบทำให้บริษัทมีสภาพคล่องในการบริหารจัดการมีเงินทุนหมุนเวียนในระบบได้เป็นอย่างดีทำให้ไม่ต้องกังวลในเรื่องการสต็อกวัตถุดิบและงานระหว่างผลิตเพราะมีความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาทำให้มีโอกาสในการขยายที่จะรับงานจากลูกค้ารายใหม่ได้อีกเป็นจำนวนมากเพราะองค์กรมีระบบในการบริหารจัดการความเสี่ยงภายในที่ดีทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือสูงเรื่องความมีศักยภาพที่จะเป็นผู้ผลิตเป็นคู่ค้าที่ดีได้ในอนาคตระยะยาวเป็นการต่อไป

### 2.5 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

#### 2.5.1 ความเสี่ยง

การขยายธุรกิจของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ด้วยแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานที่ดำรงอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต การพัฒนาทักษะและขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จึงมีผลต่อความเสี่ยงด้านธุรกิจดังนี้

### 2.5.1.1 การรับสมัครและพัฒนาบุคลากร

การรับพนักงานเข้ามาใหม่ฐานข้อมูลผู้ที่มาสมัครให้ข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริงทำให้การสรรหาคัดเลือกไม่ตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดในที่สุดก็ได้พนักงานที่มีคุณสมบัติไม่ตรงตามที่ต้องการทำให้เกิดการเสียเวลาในการการฝึกอบรมพนักงานใหม่ต้องเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายเยอะแม้บางครั้งเมื่อให้ทดลองงานไปแล้วพอถึงกำหนดเวลาก็มีการประเมินผลการทดลองงานปรากฏว่าไม่ผ่านการทดลองงานเพราะพนักงานที่ถูกคัดสรรมาขาดทักษะความรู้ความสามารถ ต่างกับตอนที่สัมภาษณ์ว่าสามารถทำได้โดยเรียกเงินเดือนที่สูงไว้ก่อนทำให้ฝ่ายคัดสรรคัดเลือกต้องเสียเวลาและบริษัทเสียค่าใช้จ่ายในการรับสมัครพนักงานที่คัดกรองไม่ละเอียดให้ถึ่ถ้วนไปมากและเมื่อบริษัทลงทุนฝึกอบรมไปแล้วแต่พนักงานไม่สามารถนำความรู้และทักษะมาพัฒนาในองค์กรได้เมื่อลงมือทำงานแล้วก็ไม่คุ้มค่ากับการจ่ายค่าตอบแทนที่ตกลงกันในครั้งแรกเพราะขาดความตั้งใจปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และเมื่อพนักงานใหม่ได้วิชาความรู้และทักษะจากการฝึกอบรมไปแล้วก็นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมทักษะไปหางานที่ใหม่ทำ ๆ ให้ต้องสูญเสียเวลาและ โอกาสนี้ไปฟรี ๆ

### 2.5.1.2 พนักงานขาดการศึกษาเอาใจใส่กฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท

ความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดความเข้าใจ หรือการไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติตามไม่ครบถ้วน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับของบริษัท หรือภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายแรงงาน และระเบียบวิธีปฏิบัติทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ความซื่อสัตย์ของพนักงานในองค์กร ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท หรือเสียโอกาสทางธุรกิจเพราะบางครั้งฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทไม่ชัดเจนไม่ครบถ้วนแก่พนักงานการลงโทษและเสียค่าปรับในบางกรณีซึ่งอาจส่งผลกระทบได้พอสมควร

### 2.5.1.3 ขาดการติดตามประสานงานแต่ละแผนกทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ความเสี่ยงในด้านการสื่อสารการเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อสารข้อความทำให้เกิดการตีความผิดพลาดในการสื่อสารที่ไม่ทั่วถึงทุกฝ่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการขาดการประสานงานความร่วมมือที่ีระหว่างหน่วยงานแต่ละแผนกข้อมูลที่เผยแพร่สู่ภายนอกองค์กรไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องกันก่อให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือ โดยเฉพาะกรณีที่มีการนำข้อมูลไปสื่อสารใช้อ้างอิงกับลูกค้าหรือหน่วยงานภายนอกหากเกิดข้อผิดพลาดอาจสร้างความเสียหายลดความน่าเชื่อถือแก่บริษัทพอสมควร ประเด็นดังกล่าวเหล่านี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เป็นความเสี่ยงในระดับต้น ๆ ขององค์กร

## 2.5.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ



ทางบริษัทจึงได้กำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจในการนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลในทางปฏิบัติสามารถใช้ได้จริงดังนี้

#### 2.5.2.1 การรับสมัครและพัฒนาบุคลากร

กำหนดนโยบายและข้อปฏิบัติด้านการรับสมัครบุคลากรโดยคำนึงถึงคนที่คอยโอกาสแต่มีความมุ่งมั่นจะทำงานและสร้างอาชีพที่เป็นหลักโดยคำนึงถึงจรรยาบรรณขององค์กรและจรรยาบรรณคู่ธุรกิจ มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่พนักงานและผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียมและการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม จัดหลักสูตรการฝึกอบรมทักษะการผลิตและทักษะการใช้ชีวิตควบคู่การสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับพนักงานที่เข้าใหม่และพนักงานประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเท่าเทียมกัน และมีมาตรฐานเดียวกันที่จะสามารถทดแทนสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันได้ในทุกระดับขั้นเตรียมแผนสำรองกำลังคนในตำแหน่งที่กำลังจะเกษียณอายุ การส่งพนักงานไปพัฒนาฝึกทักษะภายนอกองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรมตามวัดวาอารามที่มีการจัดฝึกอบรมสมาธิฝึกจิตใจให้สงบมีจิตใจที่เป็นบวกกับสังคมรอบข้างพร้อมที่จะเผชิญภัยได้ทุกสภาวะและในการลงมือปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ให้แต่ละหน่วยงานแต่ละแผนกจัดฝึกอบรมเป็นการภายในเพื่อให้เข้าใจระบบระเบียบการทำงานและวัฒนธรรมในหน่วยงานนั้น ๆ อย่างต่อเนื่อง

#### 2.5.2.2 ภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ

ปรับปรุงจรรยาบรรณระเบียบข้อบังคับของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ให้สอดคล้องกับกฎหมายแรงงานหรือกฎหมายพาณิชย์และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับปัจจุบัน รวมถึงการจัดทำแบบทดสอบ “Ethics e-testing” ในเรื่องคุณธรรม อุดมการณ์ 4 จรรยาบรรณ และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันภายในองค์กรของบริษัทและกำหนดให้มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ กฎหมายต่าง ๆ ระเบียบข้อบังคับขององค์กรอื่นที่บริษัทได้เข้าไปดำเนินธุรกิจหรือเป็นพันธมิตรด้วย โดยมีการอบรมพนักงานทำความเข้าใจให้ทั่วถึงและรับทราบพร้อมที่จะปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับในแนวทางเดียวกัน

2.5.2.3 ภูมิคุ้มกันด้านการสื่อสารเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมที่ดีตามแนวทางป้องกัน 3 ระดับ ให้กับพนักงานทุกระดับเพื่อให้ ความรู้ สร้างความตระหนักู้ และให้เกิดการนำไปปฏิบัติ เพื่อป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันการสื่อสารภายในองค์กร

และกับองค์กรภายนอกรวมทั้งลูกค้าให้เข้าใจและเป็นข้อปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางเดียวกันจะได้สร้างความเชื่อถือแก่องค์กรได้

### 2.5.3 โอกาส

2.5.3.1 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการใช้ระบบที่เลี้ยง โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง จากการลงมือทำและศึกษาจากข้อผิดพลาด โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้คำแนะนำ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาความรู้ทางด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงให้แก่พนักงานในแต่ละระดับ รวมถึงหลักสูตรพัฒนาทักษะด้านภาวะความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีมจากการให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานอย่างเป็นธรรมชาติพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน และการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.5.3.2 เป็นการเปิดโอกาสให้มีการสรรหาพนักงานใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่บริษัทต้องการและสับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานที่มีความรู้มาทดแทนได้เรียนรู้งานในหน่วยงานอื่นได้ง่ายขึ้น โดยไม่ต้องเกรงใจเหมือนระบบอุปถัมภ์ ที่จะมีการเกรงใจซึ่งกันและกันทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหมุนเวียนได้ตามที่ต้องการที่อยากจะพัฒนา

2.5.3.3 การสร้างภูมิคุ้มกันด้านการขาดแคลนแรงงานและค่าแรงที่เพิ่มขึ้น ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยทำงานเริ่มลดลง นอกจากนี้ยังมีปัญหาความไม่สมดุลของตลาดแรงงานในกลุ่มประเทศอาเซียน ที่ส่งผลให้เกิดการแข่งขันแรงงานที่มีทักษะฝีมือและโครงสร้างค่าจ้างในประเทศที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมาก

ปัจจุบันบริษัทได้ร่วมมือกับภาครัฐในโครงการ “สานพลังประชารัฐ ยกระดับคุณภาพวิชาชีพอาชีวศึกษา: Competitive workforce” เพื่อยกระดับคุณภาพวิชาชีพอาชีวศึกษา และเป็นแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพสู่สังคม โดยได้ทำ MOU ร่วมกับวิทยาลัยการอาชีพท่าคูม จังหวัดสุรินทร์รับนักศึกษาสาขาช่างกลโรงงาน สาขาเทคนิคการผลิต และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับนักศึกษาที่มีฝีมือดีมาร่วมฝึกงานแบบทวิภาคีและทำงานด้วย

นำเทคโนโลยีเครื่องจักรกลอัตโนมัติ ที่เป็นเทคโนโลยีแบบพอเพียง มาใช้ในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อรองรับสถานะขาดแคลนแรงงานในอนาคต อาทิ การนำเครื่องจักรกลอัตโนมัติ มาใช้กับเครื่อง CNC เพื่อขยายกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและช่วยลดอัตราความเสียหายของผลิตภัณฑ์ที่มีสภาพผิกลื่นใส

## 2.6 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการซ่อมบำรุง

### 2.6.1 ความเสี่ยง

การบำรุงรักษาเครื่องจักรภายในองค์กรกำลังเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งสำหรับการผลิต ทั้งนี้สืบเนื่องจากปัญหาของการบำรุงรักษานับวันจะยุ่งยากสลับซับซ้อน ใช้เวลามากขึ้นเพราะเครื่องจักรกลแต่ละเครื่องเป็นเครื่องจักรที่มีราคาแพงใช้งบประมาณ เครื่องมือ และกำลังคนมากขึ้น นั่นหมายถึงการลงทุนที่สูงขึ้นถ้าเครื่องจักรหยุดทำงานหรือเสียหายระหว่างการดำเนินงานก็จะทำให้มีผลกระทบเกิดความเสียหายต่อเนื่องต่อระบบไลน์การผลิตทุกแผนกทำให้การผลิตหยุดชะงักไม่สามารถที่จะสร้างรายได้ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ ถือว่าเป็นความเสี่ยงขั้นรุนแรงขั้นสูงสุด เพราะทำให้หัวใจหลักที่เป็นเส้นเลือดใหญ่ขององค์กรหยุดทั้งระบบ ถือว่าเป็นความเสี่ยงอันดับต้น ๆ ที่บริษัทต้องหาวิธีการป้องกันและมีแผนรองรับเป็นอย่างดี การใช้บริการทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญจากภายนอกก็ทำให้มีต้นทุนที่แพงและสูงมาก ทางบริษัทจึงได้มีแผนการสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อรองรับความเสี่ยงตรงนี้อาไว้เป็นสำคัญ

### 2.6.2 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง /แผนรองรับ

2.6.2.1 โครงการกิจกรรมฟื้นฟูประสิทธิภาพเครื่องจักรอุตสาหกรรม: การเพิ่มประสิทธิภาพอุตสาหกรรมไทยภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2552 การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพ ของสถาบันคั่นคว้าและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตทางอุตสาหกรรม (RDIP) ทางบริษัทได้สร้างทีมงานมาหนึ่งทีมจำนวน 5 คนเพื่อเข้าร่วมโครงการกิจกรรมฟื้นฟูประสิทธิภาพเครื่องจักรอุตสาหกรรม:การเพิ่มประสิทธิภาพอุตสาหกรรมไทยภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2552 การเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพ ของสถาบันคั่นคว้าและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตทางอุตสาหกรรม (RDIP) โดยทีมงานดังกล่าวได้เข้าไปฝึกฝนเรียนรู้และฝึกปฏิบัติในการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรกลโดยได้ยกเครื่องจักรที่เสียไปทำการ Overhaul ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยมี รศ.ดร.ชนะ รัชศิริ เป็นที่ปรึกษา ซึ่งเป็นการรื้อเครื่องจักรมาทำการซ่อมครั้งใหญ่ทั้งหมดเป็นการถอดชิ้นส่วนทุกชิ้นเพื่อมาศึกษารายละเอียดในทุกขั้นตอนการทำงานมาทำการศึกษาและเรียนรู้เป็นเวลา 10 เดือนชิ้นส่วนใดที่ชำรุดเสียหายก็จะทำการสร้างขึ้นมาใหม่ไปซดเซซของเดิมจนทำให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้เป็นปกติเหมือนเครื่องจักรใหม่ทำให้ทีมงานได้เรียนรู้ศึกษาไปในตัวจนสามารถนำความรู้ที่ได้จากประสบการณ์มาทำการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรที่มีปัญหาในโรงงานได้โดยไม่ต้องจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกทำให้ประหยัดต้นทุนได้มากพอสมควร

2.6.2.2 การใช้หลัก TPM (Total Productive Management) การบำรุงรักษาที่ผลที่ทุกคนมีส่วนร่วม โดยให้ทีมงานทั้ง 5 คนที่มีประสบการณ์และได้ไปทำการฝึกอบรมมาแล้วมาเป็นผู้นำทีมของพนักงานในองค์กรทุกแผนกเพื่อให้ทุกคนทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการซ่อม

บำรุงรักษาเครื่องจักรด้วย โดยมีเป้าหมายที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิตโดยรวมไปสู่ขีดจำกัดสูงสุด โดยการปรับปรุง (Kaizen) วิธีการสร้างเครื่องจักร วิธีการใช้เครื่องจักร และวิธีการบำรุงรักษาเครื่องจักร โดยการขจัดความสูญเปล่า (Loss) เนื่องจากการเปลี่ยนรุ่น เครื่องจักรเสียการเสียเวลาเนื่องจากการหยุดเล็ก ๆ น้อย ๆ ความเร็วลดลง ขจัดของเสียจากกระบวนการผลิต ขจัดเวลา Start up ขจัดความไร้ประสิทธิภาพในภาพรวมคือขจัดความสูญเสียนั้นเอง

### 2.6.3 โอกาส

เป้าหมายของหลักการซ่อมบำรุงแบบให้ทุกคนทุกแผนกในบริษัทมีส่วนร่วมก็จะทำให้เกิดโอกาสในองค์กรดังนี้

2.6.3.1 การสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อทำให้ประสิทธิภาพการผลิตมีค่าสูงสุด

2.6.3.2 การป้องกันการสูญเสียทุกประเภทโดยพนักงานระดับปฏิบัติการในแต่ละแผนกเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่า เครื่องจักรขัดข้องเป็นศูนย์ อุบัติเหตุเป็นศูนย์ และของเสียเป็นศูนย์ โดยหลักการปฏิบัติใหญ่ ๆ ได้แก่ การทำความสะอาดขั้นพื้นฐานของพนักงานประจำหน้าเครื่องทุกคน การกำจัดแหล่งกำเนิดความสกปรกและให้เข้าถึง ได้ยาก สร้างมาตรฐานการทำความสะอาดโดยใช้ระบบ 5 ส การตรวจสอบเครื่องจักร (Daily report list) ก่อนการลงมือปฏิบัติงานทุกวัน การตรวจสอบกระบวนการผลิต การบำรุงรักษาการจัดการดูแลด้วยตนเองกับเครื่องจักรที่ตนรับผิดชอบ

2.6.3.3 ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน TPM รวมทั้งฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายขายและฝ่ายสำนักงาน

2.6.3.4 ทุก ๆ คนในบริษัทมีส่วนร่วมตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด จนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ

2.6.3.5 ดำเนินกิจการกลุ่มย่อยเพื่อลดการสูญเสียให้หมดไป

## 2.7 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการผลิต

### 2.7.1 ความเสี่ยง

ผลกระทบกับการผลิตถือได้ว่าเป็นความเสี่ยงอันดับหนึ่งของโรงงาน ไม่ว่าจะเป็นผลมาจากการเตรียมกำลังคนการขาดแคลนกำลังคนในการดำเนินการผลิตให้ได้ตามแผนที่วางไว้ การตรวจสอบคุณภาพระหว่างกระบวนการผลิต การผลิตสินค้าไม่ได้ตามมาตรฐานมีสภาพผิเงื่อนไขหลุดรอดไปยังแผนกอื่นและถึงมือลูกค้า พนักงานลาออกกะทันหันโดยไม่บอกล่วงหน้าการสูญเสียพนักงานที่มีทักษะฝีมือวัตถุดิบไม่เข้าตรงตามแผนที่สั่งซื้อ เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิตไม่พร้อมเครื่องจักรเสียระหว่างกระบวนการผลิตพนักงานไม่ตรวจสอบคุณภาพตามข้อกำหนด การใช้

เครื่องมือวัดผิดปกติประเภทเกิดการคลาดเคลื่อนล้วนแต่เป็นกระบวนการที่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตทั้งหมดเมื่อระบบการผลิตทำงานไม่ได้เปรียบเสมือนมนุษย์ขาดเลือดไปหล่อเลี้ยงร่างกายก็ทำให้ตายได้ ระบบการผลิตก็เช่นเดียวกันถ้าอะไรก็ตามที่ทำให้ระบบทำงานไม่ได้ก็จะทำให้ไม่มีรายได้เข้าระบบมาหล่อเลี้ยงในโรงงานก็จะเกิดความเสียหายอันใหญ่หลวงทำให้โรงงานมีปัญหาทั้งระบบได้

## 2.7.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

2.7.2.1 จัดทำระเบียบปฏิบัติการลาออกจากงานระบุจำนวนวันลาออกจากงานล่วงหน้าให้ชัดเจนในอดีตที่ผ่านมาเวลาพนักงานลาออกมักจะลาออกอย่างกะทันหันเมื่อได้งานใหม่หรือไม่มีการบอกกล่าวล่วงหน้าก็จะทำให้มีผลกระทบต่อระบบการผลิตบริษัทไม่สามารถที่จะจัดหาคนมารองรับในตำแหน่งที่ว่างลงได้ทันที ๆ ที่ในระเบียบข้อบังคับของบริษัทก็มีระเบียบกฎเกณฑ์ไว้อย่างชัดเจนว่าจะต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วันในทางปฏิบัติจริงที่ผ่านมาไม่ค่อยเคารพกฎเกณฑ์ตรงนี้กันเท่าไรและทางบริษัทก็ไม่อยากจะทำเอาผิดผ่านแล้วก็ผ่านเลย แต่ปัจจุบันนี้ทางบริษัทได้มีมาตรการป้องกันไว้อย่างชัดเจนโดยฝึกทักษะพนักงานที่มีความสามารถที่ทดแทนกันได้ไว้ทุกแผนกและหากจะลาออกจะต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วันโดยแจ้งให้ทราบตั้งแต่วันที่สัมภาษณ์มาสมัครงานถ้าไม่ปฏิบัติตามจะไม่จ่ายเงินเดือนในเดือนสุดท้ายให้จนกว่าจะมาถึงวันทำงานและมอบหมายงานให้คนอื่นรับผิดชอบแทนอย่างเรียบร้อย

2.7.2.2 ทำแผนรับวัตถุดิบให้สอดคล้องกับแผนการผลิต การรับวัตถุดิบไม่ว่าจะเป็นบริษัทจัดซื้อเองหรือลูกค้าจัดหาให้มักจะไม่ค่อยสอดคล้องกับระบบไลน์การผลิตเท่าใดนักบางครั้งขาดบางครั้งเกินถ้าเกินระบบการผลิตสามารถที่จะเดินได้ตามปกติแต่ทำให้ต้นทุนของสภาพคล่องจมหรือบริเวณพื้นที่จัดเก็บไม่เพียงพอแต่ถ้าขาดยิ่งทำให้สูญเสียมากเข้าไปอีกเพราะเครื่องจักรและพนักงานถูกเตรียมการผลิตรองรับไว้หมดแล้วแต่ถ้าวัตถุดิบขาดไม่สามารถผลิตได้แต่ค่าใช้จ่ายในการผลิตค่าแรงต้องจ่ายแต่ผลผลิตไม่เกิดขึ้นปัจจุบันได้เจรจากับลูกค้าและผู้จัดจำหน่ายและมีข้อตกลงในการใช้ระบบ คัมบัง (Kanban) มาใช้ในการบริหารจัดการส่งสินค้าและวัตถุดิบเพื่อให้ทันเวลาการผลิตแบบพอดีระบบ (Just in time)

2.7.2.3 ทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive maintenance) ทางบริษัทได้ดำเนินการกิจกรรมซ่อมบำรุงตามกำหนดเวลาก่อนที่เครื่องจักรจะเกิดชำรุดเสียหาย ป้องกันการหยุดของเครื่องจักรโดยเหตุฉุกเฉิน โดยให้พนักงานประจำเครื่องตรวจสอบสภาพเครื่องจักร การทำความสะอาดและหล่อลื่นโดยถูกวิธีจากการผ่านการฝึกอบรมจากระบบพี่เลี้ยง การปรับแต่งให้เครื่องจักรที่จุดทำงานตามคำแนะนำของกลุ่มรวมทั้งการบำรุงและเปลี่ยนชิ้นส่วนอะไหล่ตามกำหนดเวลา เช่นการเปลี่ยนลูกปืน ถ่านน้ำมันเครื่อง อัดจารบี ซึ่งสามารถทำให้เกิดประโยชน์ของ

การบำรุงรักษาเชิงป้องกันต่อบริษัทได้หลายอย่างเช่น สามารถยืดอายุการทำงานของเครื่องจักรและป้องกันการชำรุดเสียหายระหว่างการใช้งาน ทำให้ได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ไม่กระทบกับการผลิต เพราะมีกำหนดเวลามีข้อมูล และวิธีการทำงานพร้อมลดเวลาที่หยุดชะงักเนื่องจากเครื่องจักรชำรุดระหว่างการผลิตลงได้ สามารถลดอุบัติเหตุหรืออันตรายเนื่องจากการชำรุดของเครื่องจักรลงได้ทำให้วางแผนได้ง่าย และทำให้สามารถใช้พนักงานที่รับผิดชอบเครื่องจักรดังกล่าวซ่อมบำรุงตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7.2.4 จัดอบรมเพื่อให้พนักงานเข้าใจผลกระทบในกรณีไม่ตรวจสอบคุณภาพงานตามข้อกำหนด บริษัทได้ทำการประชุมหน้าแถวตอนเช้าก่อนการทำงานทุกวันเพื่อนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานของวันที่ผ่านมาเสนอต่อที่ประชุมเพื่อให้ผู้ที่รับผิดชอบและพนักงานทุกคนได้ร่วมกันคิดร่วมกันแก้ไขเพื่อหามาตรการป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำซ้อนและทำการฝึกอบรมการใช้เครื่องมือวัดการอ่านแบบและทำความเข้าใจในสัญลักษณ์ของแบบชิ้นงานให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงข้อกำหนดในแบบที่ลูกค้าให้มาอย่างเป็นระบบ

2.7.2.5 สอบเทียบเครื่องมือวัดก่อนนำมาใช้งานทุกครั้ง เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการใช้เครื่องมือวัดและเครื่องมือทดสอบเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น เพื่อลดเวลาในการตรวจสอบและเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าในขณะที่เดียวกันก็มีเครื่องมือวัด และเครื่องมือทดสอบบางชนิดมีการชำรุดและสูญหายก่อนอายุการใช้งานที่เหมาะสม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ก่อนการนำเครื่องมือวัดไปใช้งาน พนักงานที่รับผิดชอบในการควบคุมดูแลต้องนำเครื่องมือวัดไปให้ห้องปฏิบัติการสอบเทียบก่อนทุกครั้งเมื่อได้รับเครื่องมือวัดแล้วเจ้าหน้าที่ฝ่ายห้องปฏิบัติการ ลงทะเบียนควบคุมและสอบเทียบเครื่องมือวัดและส่งมอบเครื่องมือวัดให้หน่วยงานที่ร้องขอและลงประวัติผู้รับผิดชอบก่อนนำไปใช้งานเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบกับการผลิตต่อไป

### 2.7.3 โอกาส

2.7.3.1 การปรับปรุงพัฒนางาน ทำให้พนักงานในองค์กรได้รู้จักปรับปรุงพัฒนาตนเองเพื่อก้าวไปสู่ความเติบโตในหน้าที่การงานที่ตนเองถนัดและอยากจะทำตามความสามารถที่ตนเองตั้งใจได้มากขึ้นเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหาช่องทางในการเพิ่มผลผลิตลดต้นทุนที่จำเป็นลงทำให้องค์กรสามารถสู้กับคู่แข่งได้และพนักงานก็มีความก้าวหน้าและเติบโตด้วยความแข็งแกร่งไม่ต้องลองผิดลองถูกอยู่กันได้ในระยะยาวต่อไป

2.7.3.2 เรียนรู้สร้างระเบียบวิธีป้องกัน จากข้อผิดพลาดที่ผ่านมามีบริษัทได้นำข้อมูลทั้งหมดมาทำการศึกษาวิเคราะห์ห้สังเคราะห์ร่วมกันของแต่ละหน่วยงานแต่ละแผนกโดยได้

เรียกหัวหน้างานที่รับผิดชอบของแต่ละแผนกมาทำการอบรมชี้แจงให้ทราบถึงปัญหาดังกล่าวว่าจะร่วมกันรับผิดชอบและหาวิธีป้องกันอย่างไร โดยให้พนักงานแต่ละหน่วยงานได้จัดตั้งกลุ่ม QCC และ Kaizen ขึ้นเพื่อนำปัญหาแต่ละส่วนมาทำกิจกรรมให้บรรลุผลตามกระบวนการของ PDCA และนำผลลัพธ์ที่ได้มาสร้างเป็นบรรทัดฐานระเบียบวิธีปฏิบัติสร้างระเบียบวิธีป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำซ้อนและเป็นการนำปัญหาเล็ก ๆ น้อยมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นการต่อไปทำให้สามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพบริการตรงเวลาและเป็นผู้นำในด้านต้นทุนที่ถูกกว่าคู่แข่งได้

## 2.8 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการขนส่ง

### 2.8.1 ความเสี่ยง

2.8.1.1 การส่งมอบสินค้า ส่งมอบให้ลูกค้าไม่ตรงตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดทำให้ขาดความพึงพอใจจากลูกค้า และบางครั้งสินค้าชำรุดเสียหายระหว่างการขนส่งทำให้สินค้ามีสภาพผิวด้านในตามแบบของลูกค้า ผลิตสินค้าไม่ทันตามแผนทำให้เลื่อนการส่งมอบสินค้าบ่อยทำให้ผลการประเมินการส่งมอบจากลูกค้าได้คะแนนต่ำทำให้ขาดความน่าเชื่อถือสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยเสี่ยงด้านการขนส่งที่นำมาสู่ความเสียหายแก่องค์กรได้

2.8.1.2 การรับวัตถุดิบจากลูกค้า วัตถุดิบในกรณีที่ถูกค้าเป็นผู้จัดหาให้ในบางกรณีมีการเตรียมแผนไปรับจากลูกค้าโดยตรงแต่ลูกค้าไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบให้ครบตามใบสั่งซื้อซึ่งทำให้เสียเที่ยวเสียเวลาและค่าใช้จ่ายโดยเปล่าประโยชน์ทำให้ได้รับวัตถุดิบมาป้อนไลน์การผลิตไม่ครบ

2.8.1.3 พนักงานส่งของขับรถเร็วและประมาททำให้เกิดอุบัติเหตุและสินค้าชำรุดได้และพนักงานขับรถมักขับรถเร็วและประมาททำให้เกิดอุบัติเหตุบ่อยและสร้างความเสียหายแก่ทรัพย์สินบริษัทได้

### 2.8.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

2.8.2.1 บุคลากรที่รับผิดชอบด้านการขนส่ง พนักงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานขนส่งสินค้าทางถนน ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการ ทำประเมินความเสี่ยงในการขนส่งสินค้าทางถนน ติดตามยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนน ตรวจสอบสภาพยานพาหนะและอุปกรณ์ หลังจากขนส่งสินค้าทางถนน ป้องกันและบำรุงรักษายานพาหนะและอุปกรณ์การขนส่งสินค้าทางถนน และเสนอรายงานผลการขนส่งสินค้าทางถนนให้ทางบริษัททราบตลอดระยะเวลา

2.8.2.2 การรับวัตถุดิบจากลูกค้ามีการจัดทำแผนวางแผนร่วมกันอย่างชัดเจน และมีการอัปเดตความคืบหน้าของข้อมูลเพื่อแจ้งให้ทราบล่วงหน้าก่อนทุกสัปดาห์จะได้อีกไม่มีการวางแผนรับวัตถุดิบพลาดอีกต่อไปและมีการประชุมร่วมกันในทุก ๆ เดือนเพื่อทำให้ประหยัดต้นทุนสำหรับทั้งสองฝ่าย

### 2.8.3 สมรรถนะและเกณฑ์การปฏิบัติงานของพนักงานขนส่ง

2.8.3.1 ควบคุมยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนน ต้องมีคู่มือการควบคุมยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนนมีการกำหนดขั้นตอนชัดเจนและถูกต้องครบถ้วน ยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่งมีการติดตามและควบคุมด้วยระบบ GPS ให้ถึงจุดหมายด้วยความปลอดภัย

2.8.3.2 ทำประเมินความเสี่ยงในการขนส่งสินค้าทางถนน รายงานการประเมินความเสี่ยงในการขนส่งสินค้าทางถนนมีการจัดทำได้อย่างถูกต้องและความเสี่ยงการขนส่งสินค้าทางถนนมีการกำหนดนโยบายป้องกันอย่างชัดเจนมีประสิทธิภาพ

2.8.3.3 การติดตามยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนน ระบบสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนนใช้ GPS ติดตามควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพและรายงานการติดตามยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนนจัดทำได้อย่างถูกต้อง

2.8.3.4 การตรวจสภาพยานพาหนะและอุปกรณ์หลังจากขนส่งสินค้าทางถนน อุปกรณ์ในการตรวจสภาพยานพาหนะหลังจากการขนส่งสินค้าทางถนนมีความเที่ยงตรง และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานรายงานการตรวจสภาพยานพาหนะและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องจัดทำได้อย่างมีระบบและเป็นไปตามข้อกำหนด

2.8.3.5 การป้องกันและบำรุงรักษายานพาหนะและอุปกรณ์จากขนส่งสินค้าทางถนน การป้องกันและซ่อมบำรุงยานพาหนะมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่อง รายงานการป้องกันและบำรุงรักษายานพาหนะขนส่งจัดทำได้อย่างถูกต้องครบถ้วน

2.8.3.6 มีการนำเสนอรายงานผลการขนส่งสินค้าทางถนน รายงานการควบคุมการขนส่งจัดทำได้อย่างชัดเจนและถูกต้องรายงานผลการขนส่งสินค้าทางถนนมีความถูกต้องครบถ้วน

### 2.8.4 โอกาส

2.8.4.1 ออมรมพัฒนาบุคลากร ทำให้บริษัทได้มีโอกาสในการพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งตามแผนการที่ได้วางไว้อย่างชัดเจนที่ไม่เคยได้มีโอกาสจัดทำมาก่อนเช่น การอบรมทักษะปฏิบัติการทำประเมินความเสี่ยงในการขนส่งสินค้าทางถนน ปฏิบัติการติดตามยานพาหนะในการขนส่งสินค้าทางถนน ปฏิบัติการตรวจสภาพยานพาหนะและอุปกรณ์หลังจากขนส่งสินค้าทางถนน ปฏิบัติการป้องกันและบำรุงรักษายานพาหนะและอุปกรณ์หลังจากขนส่งสินค้าทางถนน ปฏิบัติการเสนอรายงานผลการขนส่งสินค้าทางถนน และการใช้ระบบสารสนเทศติดตามยานพาหนะในการขนส่ง เป็นต้น



2.8.4.2 สรรหารับสมัครพนักงานขับรถใหม่เพื่อสำรองกรณีฉุกเฉิน มีโอกาสสรรหาพนักงานขนส่งสำรองเพื่อเป็นข้อเปรียบเทียบในการทำงานและให้โอกาสในการแข่งขันผลการปฏิบัติงานเพื่อที่จะได้พัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นเพราะถ้าไม่มีตัวเปรียบเทียบกับพนักงานจะสำคัญตนเองผิคิดว่าถ้าไม่มีเขาบริษัทอยู่ไม่ได้และจะนำมาต่อรองกับบริษัทในหลาย ๆ ด้าน

## 2.9 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการควบคุมคุณภาพ

### 2.9.1 ความเสี่ยง

ด้านคุณภาพก็เป็นความเสี่ยงอันดับหนึ่งของระบบการผลิตถึงแม้ว่าจะสามารถผลิตสินค้าออกมาได้แต่ถ้าคุณภาพไม่ได้ตามที่ลูกค้าต้องการสิ่งที่ตามมาทั้งหมดก็เป็นการเสียหายไปโดยเปล่าประโยชน์ไม่ว่าวัตถุดิบค่าแรงงานค่าวัสดุการผลิตค่าใช้จ่ายในการบริหารก็เป็นการสูญสิ้นไปทั้งหมดฉะนั้นคุณภาพจึงเป็นอันดับหนึ่งจึงมาเป็นที่หนึ่งของระบบการผลิตทั้งหมดความเสี่ยงที่ทำให้สินค้าไม่ได้คุณภาพที่พบบ่อย ๆ มีดังนี้

2.9.1.1 การตรวจรับผลิตภัณฑ์ที่ซื้อจากภายนอก วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่ซื้อจากภายนอกไม่ได้คุณภาพจะนำผลมาสู่การผลิตที่ไม่ได้คุณภาพตั้งแต่ต้นเพราะผู้ขายหรือผู้ส่งมอบไม่ทำการตรวจสอบคุณภาพก่อนส่ง และทางเราเองก็มั่นใจเกินไปว่าวัตถุดิบที่ส่งมาได้คุณภาพทั้งหมดเพราะเป็นการสุ่มเช็คเอาและอีกอย่างก็ไม่ได้ทำการระบุมาตรฐานไม่ได้มีข้อกำหนดข้อตกลงกับผู้ขายหรือผู้ส่งมอบ ตั้งแต่กระบวนการสั่งซื้อทำให้ข้ามขั้นตอนตรงนี้ไปเมื่อนำวัตถุดิบเข้ากระบวนการโดยผ่านเครื่องจักรอัตโนมัติก็ทำให้เกิดปัญหาและผลิตแล้วคุณภาพไม่ได้ตามที่กำหนด

2.9.1.2 การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในไลน์การผลิต กระบวนการผลิตถัดไปคือลูกค้าของเราตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ แต่ในทางปฏิบัติการเอาใจใส่ของพนักงานละเอียดตรงนี้ไปผลิตงานออกมาไม่ได้คุณภาพไม่ทำการตรวจสอบคุณภาพตามข้อกำหนดในกระบวนการผลิตพบงานเสียแล้วไม่แยกงานเสียออกจากงานดี จัดวางชิ้นงานไม่ตรงพื้นที่ ๆ กำหนดทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ ในกระบวนการขั้นตอนการผลิตอุปกรณ์จับยึดขาดประสิทธิภาพคุมค่างานไม่ได้ตามแบบ และขาดการกำหนดอายุเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการผลิต ขั้นตอนเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นความเสี่ยงต่อระบบคุณภาพทั้งสิ้น

2.9.1.3 การตรวจสอบผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ที่ผ่านมานั้นจำนวนในการสุ่มตรวจขั้นตอนสุดท้ายน้อยเกินไปทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพรอดถึงมือลูกค้า เช่น ไม่มีป้ายชื่อระบุชื่อสินค้า รุ่น จำนวน วันที่ผลิต ที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบการบ่งชี้และสอบกลับได้ของผลิตภัณฑ์เมื่อหลุดรอดไปถึงมือลูกค้าแล้วทำให้บริษัทเสียค่าใช้จ่ายในการไปคัดแยกและทำให้ขาดความไว้วางใจความเชื่อถือและชื่อเสียงต่อบริษัทได้

## 2.9.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

ปัญหาของคุณภาพชิ้นงานทั้งหมดที่พบครั้งที่ผ่าน ๆ มาในอดีตถือว่าเป็นปัญหา ร้ายแรงพอสมควร การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงของบริษัทนั้นได้นำระบบ ISO มาใช้ในองค์กรทุก แผนกทุกระบวนการและได้ผ่านการรับรอง ระบบ ISO 9001:2000 ตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมาและ ได้พัฒนามาเป็น Version ใหม่เป็น ISO 9001:2008 และปัจจุบันกำลังพัฒนาไปเป็น Version ISO 9001:2015 และตั้งแต่ได้ระบบ ISO มาปัญหาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาของระบบคุณภาพข้างต้นทั้งระบบ ก็ได้คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้นตามลำดับและของเสียจากกระบวนการผลิตที่ตั้งเป้าไว้ไม่ให้เกิน 3 เปอร์เซ็นต์ต่อเดือนปัจจุบันได้ลดลงเหลือไม่ถึง 1.5 เปอร์เซ็นต์ต่อเดือนซึ่งเป็นการหามาตรการ ป้องกันความเสี่ยงด้านคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ

## 2.9.3 โอกาส

2.9.3.1 หาแหล่งซื้อใหม่วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ใหม่

2.9.3.2 ปรับปรุงการเรียนรู้และฝึกอบรมเพิ่มทักษะแก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง

2.9.3.3 ลดต้นทุนในกระบวนการผลิตโดยใช้กิจกรรม QCC, Kaizen และ 5S อย่างต่อเนื่อง

2.9.3.4 สร้างนวัตกรรมและพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมาตรฐานในทุก กระบวนการ

## 2.10 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านการบัญชีและการเงิน

ระบบบัญชีและการเงินเป็นระบบมาตรฐานสากลที่สามารถตรวจสอบได้ในทุก กระบวนการปัจจุบันถึงแม้บริษัทจะเป็นอุตสาหกรรมระดับวิสาหกิจขนาดเล็กก็ตามแต่บริษัทได้ใช้ ระบบบัญชีเดียวไม่มีการหลบซ่อนและทำให้ตรวจสอบง่าย บริษัทได้ใช้งบการเงินมาทำการ วิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงินในทุก ๆ เดือนเพื่อให้ทราบทิศทางถึงผลการประกอบการของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity ratios) อัตราส่วนความสามารถในการ ชำระหนี้ (Leverage ratios) อัตราส่วนความสามารถในการดำเนินงาน (Efficiency ratios) อัตราส่วน ความสามารถในการหากำไร (Profitability ratios) หรือแม้แต่ มูลค่าตลาด (Market value) ของหุ้น ปัจจุบันบริษัทมีหนี้สินต่อทุนในอัตราส่วนค่อนข้างต่ำ คือ 1:3 คือหนี้หนึ่งส่วนต่อทุน 3 ส่วนบริษัท ใช้เงินทุนของตนเองลงทุนเสียเป็นส่วนใหญ่โดยประมาณคือใช้เงินกู้ประมาณ 30 เปอร์เซ็นต์ เงินส่วนตัวลงทุน 70 เปอร์เซ็นต์เพื่อหนีความเสี่ยงในด้านการเป็นหนี้ในการขยายงานแต่ละครั้ง บริษัทจะใช้กำไรส่วนเกินของแต่ละปีที่แบ่งปันปันส่วนไว้สำหรับการลงทุน โดยเฉพาะก็เลยทำให้ บริษัทไม่ขาดสภาพคล่องเป็นการบริหารทางการเงินอย่างเป็นระบบ และจะไม่มีการแบกสต็อก เอาไว้ให้เงินทุนจมอยู่กับที่

สำหรับการลงทุนขยายงานในไลน์การผลิตบริษัทจะเจรจากับลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าญี่ปุ่นที่มาลงทุนในประเทศไทยและทางบริษัทจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าทำให้ลูกค้าเชื่อถือได้รับความไว้วางใจเป็นอย่างดีเมื่อลูกค้ามีงานสำหรับโมเดลใหม่ ๆ เพิ่มเติมทางบริษัทจะให้ลูกค้าเป็นผู้ลงทุนเครื่องจักรให้เมื่อทางบริษัทผลิตงานตามคำสั่งซื้อไปแล้วก็จะให้หักค่าเครื่องจักรจากบัญชีเจ้าหนี้ในอัตราที่เราสามารถชำระได้แบบสบาย ๆ ไม่เคียดแค้นหรือต้องไปแบ่งเงินส่วนอื่นมาชำระหนี้ค่าเครื่องจักรแทนซึ่งเป็นการป้องกันความเสี่ยงจากการลงทุนได้พอสมควร

## 2.11 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านเทคนิควิศวกรรม

### 2.11.1 ความเสี่ยง

ปัจจุบันเทคนิคด้านเทคโนโลยีด้านวิศวกรรมมีความก้าวหน้ามากการออกแบบสมัยก่อนจะเป็นการคำนวณด้วยคู่มือ (Manual) ทำให้ล่าช้าและเสียเวลามากความแม่นยำอาจทำให้เกิดความผิดพลาดได้หากการตรวจทานการคำนวณไม่ดีพอเวลานำแบบที่ได้จากการออกแบบไปคำนวณหาพิคตเพื่อสร้าง โปรแกรมสั่งให้เครื่องจักรทำงานจะทำให้เสียเวลาต้องมาเริ่มนับหนึ่งใหม่ ตรงนี้ก็คือว่าเป็นความเสี่ยงในลำดับต้น ๆ งานวิศวกรรมเป็นงานเทคนิคงานสร้างสรรค์ที่มีความพลิกแพลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะสู้กับคู่แข่งกันได้ การสร้างนวัตกรรมด้านการผลิตการออกแบบกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้ปริมาณมากขึ้นและมีต้นทุนที่ลดลงแต่คุณภาพต้องดีขึ้นล้วนเป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายวิศวกรรมที่ต้องค้นคว้าหาคำความรู้ใหม่ ๆ มาสู่องค์กรมีการฝึกอบรมติดตามความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงกระบวนการในขั้นตอนการผลิตที่ดีขึ้นถ้าหากขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะสร้างความเสี่ยงให้แก่องค์กรเป็นอย่างมากไม่สามารถที่จะพัฒนาสู่คู่แข่งได้ และอีกประการก็คือช่างเทคนิคที่มีประสบการณ์ขาดแคลนมีการแข่งขันในตลาดแรงงานสูงอัตราค่าแรงก็แพง

### 2.11.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

ปัจจุบันบริษัทได้ดำเนินการซื้อซอฟต์แวร์ที่มีคุณภาพและทันสมัยมาใช้ในการออกแบบเขียนแบบ สามมิติที่มีระบบทันสมัยและรวดเร็วใช้ในการเขียนโปรแกรมสั่งงานไปยังเครื่องจักรมีการคำนวณเวลาที่ใช้ในการทำงานและการคำนวณระบบอุปกรณ์การผลิตให้เป็นที่เสร็จเรียบร้อยอย่างแม่นยำมากทำงานออกมามีคุณภาพแต่ก็ต้องสร้างและฝึกอบรมบุคลากรมารองรับและติดตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยและติดตามอย่างใกล้ชิดตลอดเวลาเพราะระบบซอฟต์แวร์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต้องติดตามให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่วนการฝึกอบรมบุคลากรด้านช่างเทคนิคจะมีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานรุ่นน้องรุ่นต่อรุ่นอย่างใกล้ชิดโดยมีการลงมือภาคปฏิบัติจริงและรายการผลในทุก ๆ เดือน จากคะแนนการประเมินผลจะนำไปสู่การพิจารณาขึ้นโบนัสและปรับเงินเดือนค่าตอบแทนประจำปีด้วย พนักงานกลุ่มงานในแต่ละ

ละแผนจะมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับการปรับปรุงกระบวนการผลิตมากทุก ๆ หนึ่งปีคือใช้ระบบ Kaizen ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องส่วนปัญหาปลีกย่อยจะมีการปรับปรุงพัฒนาในทุก ๆ เดือน

### 2.11.3 โอกาส

เป็นการปรับปรุงให้โอกาสพนักงานในแต่ละส่วนแต่ละแผนกได้แข่งขันกันทำงานและพัฒนางานการทำงานของตนเองเป็นประจำเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้เรียนรู้เทคโนโลยีสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาพร้อมที่จะก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กันทั้งองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียตลอดทั้งสังคมรอบข้าง

## 2.12 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้านศูนย์ควบคุมเอกสาร

### 2.12.1 ความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารคุณภาพขององค์กรทั้งระบบก็คือศูนย์ควบคุมเอกสารและกระบวนการที่อาจทำให้ศูนย์ควบคุมเอกสารเกิดความเสี่ยงได้ก็คือ เอกสารที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อระบบคุณภาพอาชีพอนามัยและความปลอดภัยทุกฉบับหมายเลขเอกสารครอบคลุมทุกระดับได้แก่คู่มือคุณภาพ ชุดเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพของผู้ถือครองหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพได้รับเอกสารชุดใหม่พร้อมคืนเอกสารชุดเก่าให้แก่เจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร เอกสารภายในของเอกสารทุกระดับบัญชีแม่บทควบคุม คู่มือคุณภาพอาชีพอนามัยและความปลอดภัย และบัญชีแม่บทควบคุมเอกสารอื่น ๆ เอกสารที่ขึ้นทะเบียนถูกต้องครบถ้วน เอกสารที่จัดทำขึ้นใหม่หรือเอกสารที่ขอแก้ไขที่จะดำเนินการควบคุมจัดเก็บและแจกจ่ายเอกสารที่ขอยกเลิกอาจทำให้เกิดความเสี่ยงต่อระบบดังนี้

2.12.1.1 การกำหนดหมายเลขไม่ครอบคลุมครบถ้วนซ้ำซ้อนผลกระทบต่อความเสี่ยงควบคุมเอกสารระบบคุณภาพฯได้ไม่ครบถ้วนเกิดการสับสนในการปฏิบัติผลกระทบต่อความคาดหวังแผนธุรกิจขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Effect of problem)

2.12.1.2 เอกสารอาจเกิดการสูญหายหรือได้รับไม่ครบถ้วนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้นำเอกสารไปใช้งานตามระบบคุณภาพหรือยังคงใช้เอกสารตามเดิมเอกสารคุณภาพไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เอกสารระบบคุณภาพไม่ได้ถูกนำไปใช้งานและยังใช้เอกสารที่ไม่เป็นปัจจุบันลูก้าเกิดการไม่เชื่อถือในระบบคุณภาพ

2.12.1.3 ผู้ควบคุมเอกสารไม่ได้รับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องจากผู้ถือครองทำให้เกิดผลกระทบต่อความคาดหวังแผนธุรกิจขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Effect of problem) บัญชีแม่บทการควบคุมเอกสาร ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ เอกสารไม่ได้รับการควบคุมไม่พร้อมใช้และไม่สะดวกต่อการใช้งาน

2.12.1.4 เอกสารไม่ได้รับการพิจารณาทบทวนและอนุมัติจากผู้มีอำนาจแก้ไข ไม่ครบตามที่ได้รับการร้องขออาจทำให้การดำเนินงานตามระบบคุณภาพไม่มีประสิทธิภาพและผิดข้อกำหนดระบบคุณภาพเกิดการร้องเรียนจากลูกค้า

2.12.1.5 เอกสารในระบบคุณภาพไม่ถูกควบคุมสถานะแจกจ่ายเอกสารที่ล้าสมัยมีการใช้เอกสารไม่อัปเดตเกิดการดำเนินงานผิดพลาดใช้เอกสารผิดประเภทบุคคลภายนอกได้รับเอกสารผิดประเภทด้วย

2.12.1.6 เอกสารที่ขอยกเลิกอาจมีการนำมาใช้หากไม่ได้ประทับตราหรือขีดฆ่า เพื่อยกเลิกใช้เอกสารที่ยกเลิกแล้วมีการใช้เอกสารไม่อัปเดตเกิดการดำเนินงานผิดพลาดผลกระทบต่อกลยุทธ์กระบวนการภายในและกลยุทธ์ด้านการตลาดพนักงานปฏิบัติงานผิดขั้นตอนหรือวิธีการตามระบบงานคุณภาพลูกค้า

ไม่พึงพอใจหากไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

## 2.12.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

แนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันและควบคุมความเสี่ยงให้มีการจัดทำบัญชีแม่บทควบคุมเอกสารดำเนินการแจกจ่ายเอกสารที่มีการปรับปรุงแก้ไขให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและรับคืนเอกสารเก่ามาบันทึกการรับคืนเอกสารที่ยกเลิกการใช้งานไว้เป็นหลักฐานระบุรายละเอียดให้ชัดเจนถึงเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแก้ไข โดยเฉพาะที่สำคัญต่อคุณภาพความปลอดภัยและความถูกต้องตามกฎหมายตรวจสอบเอกสารก่อนแจกจ่ายและมีการประทับตรายกเลิกเอกสารทุกครั้งที่มีการประกาศยกเลิก

## 2.12.3 โอกาส

จัดทำบัญชีรายชื่อเอกสารให้ครอบคลุมครบถ้วนติดตามเอกสารทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงและนำระบบ IT มาใช้ในการควบคุมเอกสาร

## 2.13 การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงด้าน โครงสร้างพื้นฐาน

### 2.13.1 ความเสี่ยง

ด้านความเสี่ยงโครงสร้างพื้นฐานภายในโรงงานไม่ว่าจะเป็นศูนย์ข้อมูลด้านสารสนเทศขององค์กร ระบบถนนหนทางภายในบริเวณโรงงาน ระบบไฟฟ้าประปาโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์หรืออุปกรณ์สำรองข้อมูล (Data and backup media) ล้วนเป็นสินทรัพย์ที่มีผลต่อความเสี่ยงด้านการผลิตทั้งสิ้น ถ้าหากไม่ได้รับมาตรการป้องกันหรือดูแลแก้ไขอย่างใกล้ชิดแล้วมีผลต่อความเสี่ยงทั้งองค์กรซึ่งประกอบด้วย

2.13.1.1 ระบบศูนย์ข้อมูล ความปลอดภัยในการผ่านเข้าออกห้องควบคุมระบบปรับอากาศเพื่อรักษาอุณหภูมิของห้องไม่ว่าจะเป็นห้องควบคุมข้อมูลหรือห้อง QA ควบคุมระบบเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพ หรือเกิดอุบัติเหตุ ได้แก่ ไฟไหม้ น้ำท่วม ติ๊กอาคาร โรงงานบ้านพักถล่ม)

2.13.1.2 ระบบไฟฟ้า ไฟฟ้าดับ ไฟฟ้ากระชาก ไฟฟ้าเกิน ไฟฟ้า ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นบ่อยและมีผลกระทบต่อเครื่องจักรเป็นอย่างมากเพราะเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ น้ำประปาไม่ไหล ไม่สามารถที่จะใช้ในการอุปโภคบริโภคได้และเครื่องจักรต้องใช้ระบบหล่อเย็นไปหล่อเลี้ยง ถนนหนทางภายในบริเวณบริษัทชำรุดเสียหาย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อโรงงานในลำดับต้น ๆ

2.13.1.3 ระบบสื่อสาร-อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เครือข่าย (Computer network) โทรศัพท์ใช้งานไม่ได้ตามปกติ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์แม่ข่าย-ลูกข่าย อุปกรณ์เครือข่าย อุปกรณ์สื่อสาร ฯลฯ เสียหาย หยุดให้บริการไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ไวรัส สปายแวร์ โคนโจมตี โคนบุกรุก ตัวนำสัญญาณ สายสื่อสารต่าง ๆ ขาดชำรุด ฯลฯ

2.13.1.4 ระบบข้อมูล-อุปกรณ์สำรองข้อมูล (Data and backup media) การเข้าถึงข้อมูลไม่ได้ การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาตความเชื่อถือไม่ได้ของข้อมูลหรือข้อมูลเสียหาย วิธีการที่ไม่ถูกต้องในการสำรองข้อมูลเลือกสื่อบันทึกข้อมูลไม่เหมาะสมกับข้อมูล

## 2.13.2 การสร้างภูมิคุ้มกัน/แผนรองรับ

2.13.2.1 ระบบศูนย์ข้อมูล ความปลอดภัยในการผ่านเข้าออกห้องเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและห้อง QA ควบคุมคุณภาพกำหนดสิทธิและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษา Key card บุคคลภายนอกเข้าออกเจ้าหน้าที่รับผิดชอบต้องรับทราบและอนุญาตทุกครั้ง การปรับอากาศเพื่อรักษาอุณหภูมิห้อง กำหนดระยะเวลาการใช้งานแต่ละเครื่อง กรณีที่มีเครื่องมากกว่า 1 เครื่อง ให้พนักงานที่รับผิดชอบทำความสะอาดแผ่นกรองอากาศอย่างสม่ำเสมอ ล้างเครื่องปรับอากาศทุก 6 เดือน (ตามระยะเวลาการซ่อมบำรุง) ทำการบันทึกในสมุดการบำรุงรักษาประจำเครื่องทุกครั้ง กรณีที่เครื่องชำรุด ติดต่อประสานงานผู้ชำนาญการฝ่ายซ่อมบำรุง โดยเร่งด่วน อุบัติเหตุไฟไหม้ติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัย ตรวจสอบเช็คสภาพอุปกรณ์ตามระยะเวลาที่กำหนดกรณีที่เกิดอัคคีภัย ให้ทำการเคลื่อนย้ายเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) เป็นอันดับแรก อุบัติเหตุน้ำท่วม วางอุปกรณ์สื่อสารและเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในห้องที่น้ำท่วมไม่ถึงทำการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และแยกเก็บไว้คนละที่กับห้องเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server room) กรณีที่น้ำท่วมเครื่องเสียหายจะได้มีข้อมูลสำรอง กรณีที่ถล่มวางอุปกรณ์สื่อสารและเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายในตู้ที่ทนทานต่อแรงกระแทกทำการสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และแยกเก็บไว้คนละที่กับห้องเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server room) กรณีที่ถล่มเครื่องเสียหายจะได้มีข้อมูลสำรอง

2.13.2.2 ระบบไฟฟ้า ปรุระปา ถนนวนภายในบริเวณโรงงำน ไฟฟ้าดับ ไฟฟ้า กระชาก ไฟฟ้าเกิน ไฟฟ้า คัดตั้งระบบป้องกันไฟฟ้า คัดตั้งระบบป้องกันไฟกระชาก คัดตั้งระบบสาย ดินจัดหาอุปกรณ์ ไฟฟ้าสำรอง(UPS) สำหรั้งเครื่องจักรและเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์ สื่อสารตรวจเช็กระบบให้สามารถใช้ได้อย่างสมำเสมอ จัดหาถังสำรองระบบเก็บน้ำประปาและ คัดตั้งเครื่องกรองน้ำภายใน โรงงำนเพื่อคูดน้ำจากสระน้ำภายในบริเวณโรงงำนที่มีอยู่มากรองและ นำมาชดเชยในกรณีน้ำประปาไม่ไหล และมอบหมายให้ฝ่ายซ่อมบำรุงจัดหาผู้รับเหมากจากภายนอก มาดำเนินการซ่อมแซมถนนวนภายในบริเวณ โรงงำนและอาคารสถานที่กรณีชำรุดเสียหาย

2.13.2.3 ระบบสื่อสาร –อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์เครือข่าย (Computer network) โทรศัพท์ใช้งาน ไม่ได้จัดหาเครื่องสำรอง ตรวจเช็กระบบโทรศัพท์และสายสัญญาณอย่าง สมำเสมอ อินเทอร์เน็ต (Internet) ใช้งานไม่ได้ ตรวจเช็กระบบอย่างสมำเสมอจัดหาอุปกรณ์สำรอง เช่น Switch /hub, LAN Card จัดหาช่องทางอื่นสำรอง เช่น ช่องทาง Internet อื่น อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์แม่ข่าย-ลูกข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายเสียหายใช้งานไม่ได้หยุดการใช้งานไม่ได้ สามารถใช้งานได้ตามปกติตรวจสอบทางด้านฮาร์ดแวร์ว่าทำงานปกติหรือไม่ตรวจสอบว่าเครื่อง สามารถเปิดได้หรือไม่ เปิดไม่ได้ให้ตรวจสอบ ฮาร์ดแวร์และระบบไฟฟ้า เปิดได้ตรวจสอบ ระบบปฏิบัติการ (Operation system) ว่ายังทำงานปกติหรือไม่ระบบปฏิบัติการไม่สามารถทำงานได้ ให้ทำการติดตั้งระบบปฏิบัติการใหม่ติดตั้ง โปรแกรมประยุกต์ทั้งหมดติดตั้งข้อมูลที่สำรองไว้กลับสู่ ระบบ กรณีระบบปฏิบัติการทำงานเป็นปกติตรวจสอบเซอร์วิสต่าง ๆ เช่น Network Database Web base service ว่ายังทำงานปกติหรือไม่ ปกติทดสอบการใช้งานทั้งระบบ ไม่ปกติแก้ไขตามสาเหตุที่ เกิดขึ้น เครื่องคอมพิวเตอร์ลูกข่ายเสียหายใช้งานไม่ได้จัดหาเครื่องสำรองจัดหาอุปกรณ์สำรอง เช่น เม้าส์ คีย์บอร์ด จอภาพ ฮาร์ดดิสก์ ซีดีรอมไครฟ์ ตรวจสอบและบำรุงรักษาเครื่องอย่างสมำเสมอ คำนะนำวิธีการทดสอบเบื้องต้นแก่ผู้ใช้ กรณีไวรัส สปายแวร์ ติดตั้ง โปรแกรมป้องกันไวรัสที่ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ปรับปรุงให้เป็นเวอร์ชันที่ล่าสุด ตรวจสอบเครื่องอย่างสมำเสมอ กรณี โคนโจนมิติ โคนบุกรุกผู้ดูแลระบบต้องติดตามข่าวสารและหาวิธีการป้องกันใหม่ ๆ ปรับปรุง ซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยอยู่เสมอ จัดหาอุปกรณ์ป้องกันความปลอดภัย (Firewall) กรณีอุปกรณ์เครือข่าย และอุปกรณ์สื่อสารเสียหายไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติจัดหาอุปกรณ์สำรอง เช่น Switch/Hub เครื่อง โทรศัพท์ สายนำสัญญาณต่าง ๆ ตรวจเช็กระบบเครือข่ายอย่างสมำเสมอเมื่อพบอาการขัดข้อง ต้องรีบดำเนินการแก้ไขโดยรีบด่วน ตัวนำสัญญาณสายสื่อสัญญาณต่าง ๆ ขาดชำรุดจัดหาอุปกรณ์ สำรอง เช่น สายโทรศัพท์ สาย LAN ท่อเดินสายต่าง ๆ ตรวจสอบสายนำสัญญาณอย่างสมำเสมอ เมื่อ เดินสายสัญญาณใหม่ต้องร้อยท่อป้องกันสาย เปลี่ยนมาใช้ระบบไร้สาย

2.13.2.4 ระบบข้อมูล – อุปกรณ์สำรองข้อมูล (Data and backup media) ระบบข้อมูลการเข้าถึงข้อมูลไม่ได้ตรวจสอบระบบเครือข่ายตรวจสอบระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ตรวจสอบระบบฐานข้อมูล ตรวจสอบเซอร์วิสต่าง ๆ ของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ทดสอบระบบว่าใช้งานได้เป็นปกติหรือไม่ถ้ายังไม่ได้ให้ตรวจสอบขั้นตอนที่ยังมีปัญหา อุปกรณ์สำรองข้อมูลวิธีการไม่ถูกต้องในการสำรองข้อมูลศึกษาวิธีการที่เหมาะสมกับระบบที่มีใช้งานอยู่ ดำเนินการตามวิธีที่เหมาะสมกำหนดเวลาสำรองข้อมูลทุกสัปดาห์เลือกสื่อบันทึกข้อมูล ไม่เหมาะสมกับข้อมูลศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ เกี่ยวกับอุปกรณ์บันทึกข้อมูลว่าสามารถรองรับระบบที่มีหรือไม่ จัดหาอุปกรณ์บันทึกข้อมูลที่เหมาะสม กรณีอุปกรณ์สำรองเสียหายไม่สามารถใช้งานได้จัดให้มีอุปกรณ์สำรองใหม่ตรวจเช็คบำรุงอย่างสม่ำเสมอ

### 3. การสร้างองค์ความรู้คู่คุณธรรมเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีขององค์กร

การสร้างองค์ความรู้คู่คุณธรรมเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีการปลูกจิตสำนึกในการทำงานของพนักงานในองค์กร เสาหลักที่จะยึดโยงระหว่างพนักงานและบริษัทได้นั้นก็คือการสร้างองค์ความรู้ ความมีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานให้กับพนักงาน การสร้างความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความเป็นวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับพนักงานทุกระดับชั้นค่อนข้างสูง มีการพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผ่านการประชุมหน้าแถวตอนเช้า ก่อนการทำงานทุกวันและเปิดโอกาสให้พนักงานได้นำปัญหาของแต่ละวันมาหารือกันเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำซ้อนตามมาอีก ผู้บริหารก็จะลงไปและมีส่วนร่วมในการประชุมทุกครั้งในบางครั้งอาจจะมีการหรือการพูดคุยเป็นการส่วนตัว ทำให้สามารถสื่อสารข้อมูลหรือทราบถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นพูดคุยปรึกษาหารือปัญหาการทำงาน รวมถึงการให้ข้อคิดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ทั้งในด้านการทำงานและการดำเนินชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดี มีความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กรเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้การทำงานและวิถีชีวิตประจำวันมีความกลมกลืนมีความผูกพันจึงกล่าวได้ว่าการสร้างองค์ความรู้คู่คุณธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีที่นอกเหนือจากด้านเทคนิคก็คือด้านสังคม วัฒนธรรม และคุณธรรมที่จะเป็นตัวเสริมให้กับพนักงานในองค์กรดังต่อไปนี้ (อภิชัย พันธเสน, 2555)

#### 3.1 การสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์ความแก่บุคลากรด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

กุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นความผูกพันในองค์กรของพนักงานคือกุญแจที่จะสร้างความสำเร็จไปสู่ความยั่งยืน บริษัทและพนักงานในองค์กรทุกคนมีส่วนร่วมที่จะต้องช่วยกันไขกุญแจเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา หรือเพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งความสำเร็จเพราะเป็นด่านแรกที่จะต้องก้าวต่อไปเพื่อเอาชนะตัวเอง เอาชนะเวลาในแต่ละวันของตนเอง และจะต้อง



บริหารเวลาทุกนาทีให้มีค่ามากที่สุดเพราะถ้าเราไม่ตั้งใจทำงานต่าง ๆ ใ้หันต่อเวลา ก็ยังทำให้เสียโอกาสเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์เป็นอย่างมาก ดังนั้นเวลาในทุก ๆ วินาที ทุก ๆ นาที เป็นสิ่งที่มีค่าอยู่เสมอจึงควรคิดให้ดีกว่าก่อนในการตัดสินใจทำงานอะไรต่าง ๆ ก็จะส่งผลให้เป็นประจักษ์ความสำเร็จต่อไปในอนาคตได้ การสร้างความผูกพันในองค์กร ที่เป็นเช่นนี้เพราะเรื่องของคนไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องใครเรื่องหนึ่ง หรือใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้นแต่เรื่องคนคือจิ๊กซอว์ที่จะต่อภาพองค์กรให้ประสบความสำเร็จ การสร้างความผูกพันไม่ใช่แค่ความรู้สึกความพึงพอใจ รู้สึกรักหรืออยากอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด แต่ยังหมายถึงการสร้างความรู้สึกร่วมกันเดินไปกับองค์กร เหมือนเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกันด้วย จะทำอย่างไรที่จะให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเป็นเจ้าของธุรกิจรู้สึกรักห่วงใยในสิ่งที่ตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรมากับมือ สำคัญที่สุดผู้นำต้องมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้พนักงานเกิดพฤติกรรมมากกว่าเพียงแค่ความรู้สึกรักองค์กร หรือความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรเพียงอย่างเดียว ต้องให้เขารู้สึกตระหนักถึงการแสดงออกของความรักที่มีต่อองค์กรด้วย ฉะนั้นสิ่งที่ผู้นำจะต้องทำคือเข้าใจพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคนว่าเขามีพฤติกรรมแบบไหน สิ่งที่ชอบและไม่ชอบคืออะไรแล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม การเสริมสร้างผลผลิตต่อไป จากการได้ร่วมสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารและพนักงานในบริษัทว่าก่อนหน้านี้เขาประสบปัญหาเช่นไรเกี่ยวกับบุคลากรและจนกระทั่งปัจจุบันนี้พวกเขาอยู่กันมาได้ อย่างไรต่อสู่กับปัญหาและอุปสรรคอะไรมาบ้างพวกเขามีกลยุทธ์และกระบวนการในการแก้ปัญหาอย่างไรเพื่อให้พนักงานมีความจงรักภักดีและมีความผูกพันกับองค์กรมาจนกระทั่งปัจจุบันนี้ (โสภารสหอม, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“ปีพ.ศ. 2544 เศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศเริ่มซบเซาอีกครั้งให้ทำธุรกิจอุตสาหกรรมเริ่มขาดแคลนตลาดแรงงานทักษะฝีมือและมีการแข่งขันตัวด้วยการเสนออัตราผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า และมีการเข้า ๆ ออก ๆ ตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา และมีผู้สมัครงานบางกลุ่มได้สลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานโดยสลับเปลี่ยนไปอยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน เพื่อให้มีชั่วโมงบินสูง จะได้นำไปต่อรองในที่ ๆ จะไปสมัครงานใหม่เพื่อที่จะได้เงินเดือนหรืออัตราค่าจ้างที่สูงกว่าเดิมแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเมื่อธุรกิจขาดแคลนบุคลากรก็จำเป็นต้องยอมรับสมัครผู้สมัครในตำแหน่งช่างที่ขาดแคลนเอาไว้ แต่ถามว่าฝีมือดีมีทักษะขนาดไหนก็บอกได้เลยว่าไม่สมกับราคาคุยตอนที่สัมภาษณ์เลยแต่ก็จำเป็นที่จะต้องรับไว้เพื่อฝึกทักษะกันต่อไปให้มีความเชี่ยวชาญมากกว่านี้ แต่เมื่อได้วิชาความรู้จากองค์กรไปแล้วเขาอยู่กับเรานานไหมบอกได้เลยว่าไม่นาน เต็มที่หนึ่งถึงสองปีก็ไปกันแล้วจะเป็นเช่นนี้และก็มีมีการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันแบบลักษณะนี้ตลอดไป วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่นเป็นแบบเดียวกับเราไหม ก็เป็นเช่นเดียวกับเราในวงการ SMEs ปัญหาแรงงานทักษะฝีมือเขาเรียกกันว่า “ปัญหาโลกแตก” เป็นที่รับรู้กันในวงการ “SMEs” ที่

เกิดสมองไหลทั่วไป ก็พยายามรวบรวมปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดแล้วนำมาวิเคราะห์ดูว่าปัญหาทักษะแรงงานฝีมือแท้จริงแล้วมันเกิดจากอะไรกันแน่ ทั้ง ๆ ที่เงินเดือนหรือค่าตอบแทนก็ได้พยายามปรับให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานทั่วไปของวงการ วิชาทกิจขนาดกลางและและขนาดย่อม และยังให้มากกว่าบางแห่งด้วยซ้ำไปในบางตำแหน่งหน้าที่ เมื่อได้นำปัญหาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหลาย ๆ ฝ่ายมาทำการวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ก็พอที่จะได้ข้อสรุปบางอย่างที่องค์กรของเราขาดหายไปนั่นก็คือ “การสร้างความผูกพันให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร” จำเป็นที่จะต้องระดมสมองระดมความคิดจาก หลาย ๆ ฝ่ายทุกแผนกทุกหน่วยงานเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมว่าเราจะมีแนวทางในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างไร หลังจากการระดมสมองจึงได้ข้อสรุปร่วมกันที่จะพัฒนาองค์กรต่อไปนั้นก็ต้องสร้างเครื่องมือและกลยุทธ์เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมองค์กรได้ สร้างสัญชาตญาณใจด้วยการ ให้อใจ ให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาว”

เครื่องมือจากการระดมสมองของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความสุขและมี ความจงรักภักดีกับองค์กรที่นำลงไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้น มีกระบวนการการสร้างและดำเนินการ ดังนี้ (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

1. การคิดถึงพนักงานของตัวเองก่อนเสมอเพื่อให้พนักงานทำงานได้ดีและมีความ จงรักภักดีมีความผูกพันกับองค์กร

ตราบใดที่กองทัพต้องเดินด้วยท้องก่อนการออกศึก องค์กรก็เช่นเดียวกันจะต้องให้ ความสำคัญกับบุคลากรก่อนเสมอเพราะพนักงานในองค์กรเป็นผู้ทำรายได้ให้แก่บริษัทฉะนั้น จะต้องทำอย่างไรให้เกิดความเสมอภาคมีส่วนร่วมมีความกินดีอยู่ดีโดยที่พวกเขาไม่รู้สึกรับบริษัท เอาไรด์เอาเปรียบเขาทำอย่างไรให้เขารู้สึกว่าองค์กรก่อนแห่งนี้คือบ้านหลังที่สองของพวกเขาทำงาน อย่างมีความสุขทั้งกายและจิตใจไม่อยากจะไปอยู่ที่อื่นมีความสุขพินที่ได้อยู่ร่วมงานกับองค์กรแห่งนี้ แม้บางครั้งในเรื่องทรัพย์สินเงินทองอาจจะมองดูไม่มากแต่มีแรงดึงดูดด้วยภาวะจิตใจที่อยากจะ อยู่และร่วมงานกับองค์กรแห่งนี้ตลอดไป เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้เสนอแนวความคิดใน การพัฒนาปรับปรุงระบบงานได้อย่างไร้ขีดจำกัด ใครอยากคิด อยากทำอะไรได้ก็สามารถนำเสนอ และแสดงศักยภาพของตนเองออกมาอย่างเต็มพลัง แต่การที่จะให้พนักงานสมัครสมานสามัคคี ร่วม แรงร่วมใจทำงานกันเป็นทีมเดียวกันได้ ผู้นำองค์กรต้องมองเรื่องการพัฒนาความพึงพอใจในการ ทำงานของพนักงาน ยิ่งถ้าต้องการดึงพนักงานที่มีคุณภาพและมีทักษะฝีมือ ให้อยู่คู่กับองค์กรไป นาน ๆ ยิ่งไม่ควรมองข้ามเรื่องนี้

2. การดึงดูดและการทำให้บุคลากรที่มีความสามารถคงอยู่กับองค์กรในระยะยาวนั้นคือ การสร้างให้เกิดความสุขกับการทำงาน

การให้ความสุขกับการทำงาน โดยให้พนักงานคิดค้นเองนำเสนอและนำผลงานงานนั้น ๆ ไปลงมือทำด้วยตนเอง ยกตัวอย่างการช่วยกันประหยัดในเรื่องความสิ้นเปลืองภายในองค์กร เช่น ความสิ้นเปลืองในเรื่องการใช้ไฟฟ้าในจุดที่ไม่จำเป็นในจุดที่ไม่ได้ใช้ต้องช่วยกันปิดจะเปิดใช้ เฉพาะในสิ่งจำเป็นจริง ๆ เท่านั้นเช่นเรื่องไฟแสงสว่างในตำแหน่งที่ทำงานเปิดใช้เฉพาะที่จำเป็น เท่านั้นทีละดวงไม่ได้เปิดทุกดวงที่เกินความจำเป็น การเปิดสตาร์ทเครื่องจักรในการทำงานต้องเปิดทีละเครื่องเพราะถ้าเปิดพร้อมกันหมดกระแสของระบบไฟฟ้ามันจะขึ้นสูงมากเวลาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคิดราคาการใช้ไฟก็จะคิดในอัตรา (Rate) ที่สูงที่สุด หมายความว่าในช่วงที่มีความต้องการใช้ไฟฟ้าของโรงงานสูงที่สุดของแต่ละวันแต่ละช่วงมาคำนวณในการคิดราคาไฟฟ้าจากผู้ใช้ไฟ แต่ถ้าการเปิดสตาร์ทเครื่องจักรทีละเครื่องจะทำให้กระแสของไฟฟ้าอัตรา (Rate) จะอยู่ในอัตราที่ต่ำทำให้ได้รับราคาไฟฟ้าที่ถูกในเดือนนั้น ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นความคิดของพนักงานในองค์กร ที่เขานำเสนอและช่วยกันปฏิบัติเสมอ

### 3. การดูแลพนักงานดี พนักงานก็จะดูแลงานของบริษัทอย่างดีด้วย

เมื่อพนักงานหลาย ๆ คนเริ่มเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแล้วพนักงานเหล่านี้ ก็จะเริ่มซึมซับแนวปฏิบัติให้ไปอยู่ในจิตใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีสติมีความสุขรอบคอบใจ เย็นมากขึ้นขยันทำงานและถือคอดอมเก็บหอมรอมริบได้มากขึ้น เมื่อเขาเริ่มเห็นคุณค่าของตัวเอง ที่บริษัทได้ให้โอกาสเขาพวกเขา ก็จะมีความตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องเพราะผ่านการฝึกอบรมและลงสู่ภาคปฏิบัติได้โดยตรงนี้ก็จะสามารถมองเห็นได้ว่าพนักงานคนไหนมีศักยภาพ มีความผูกพันกับองค์กรก็เริ่มมองออกว่าเขาจะอยู่กับองค์กรนานแค่ไหนอยู่ในระยะยาวหรือไม่ เมื่อเขาเริ่มแสดงความจริงใจให้เห็นเป็นที่ประจักษ์อย่างแจ่มแจ้งและสัมผัสได้ด้วยใจ บริษัทก็จะเริ่มให้ความสำคัญตามลำดับขั้นไม่ได้ทุ่มเทมอบหมายให้ทีเดียวเหมือนที่ผ่าน ๆ มาเป็นการให้กันด้วยจิตใจ ถ้าเขามีความรู้สึกที่ดีกับบริษัท ๆ ก็จะดูแลเขาเป็นอย่างดีเช่นกันซึ่งเมื่อถึงจุดหนึ่งแล้วมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บริษัทจะต้องเก็บรักษาพนักงานที่มีคุณสมบัติเหล่านี้เอาไว้อย่าให้หลุดมืออีกเพราะเริ่มมองเห็นสามารถพิสูจน์ความจริงใจได้แล้วเช่น

1. พนักงานผู้มีแรงจูงใจ มีความตั้งใจในการทำงานพนักงานกลุ่มนี้เมื่อผ่านการฝึกอบรมมาแล้วจะรู้จักหน้าที่ของพวกเขาคือการทำงานระหว่างบริษัทกับพนักงานก็แสนจะสบายใจที่มีพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. พนักงานประเภทคนขยันขันแข็งจะไม่หวงแหวงเวลาของตนเองใช้ให้ทำงาน นอกเหนือจากเวลาทำงานก็จะแสดงน้ำใจให้เห็นลงมือทำแบบรู้หน้าที่โดยไม่จำเป็นต้องมีค่าทำงานล่วงเวลาคือขยันทำงานด้วยใจรักจริง ๆ

3. พนักงานผู้มีความสามารถเฉพาะตนดีพนักงานฉลาดมีแนวโน้มที่จะเรียนรู้งานต่าง ๆ ได้รวดเร็ว จัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างคล่องแคล่วว่องไวมีประสิทธิภาพ โดยไม่ต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากหัวหน้างานหรือเพื่อนรอบข้างมากนัก พวกเขาจึงถือเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยทุ่มแรงทุ่มเวลาให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี

4. พนักงานสื่อสารเก่งในโลกธุรกิจทุกวันนี้ การสื่อสารมีความสำคัญยิ่ง เพราะการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้รู้จุดหน้า รวมทั้งผ่านพ้นช่วงเวลาวิกฤติไปได้ พนักงานที่มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถถ่ายทอดประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน เหมาะสมและชัดเจน เป็นทั้งผู้รับสารและส่งสารต่อที่ดี จึงเป็นเหมือนข้อต่อประสานที่เชื่อมองค์กรให้แข็งแกร่งมั่นคง

5. พนักงานรักษาวินัยดี และประพฤติตัวดีบริษัทจะมีเบี่ยชยันเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ด้วยไม่ว่าจะเป็นเบี่ยชยันประจำเดือนหากไม่ขาดลามาสายก็จะได้เบี่ยชยันเดือนละ 300 บาท ถ้าติดต่อกัน 3 เดือนก็จะได้เดือนละ 500 บาท ติดต่อกัน 6 เดือนได้ 800 บาท ติดต่อกันครบ 1 ปีจะได้เบี่ยชยัน 1,000 บาทและจะขึ้นขั้นได้เดือนละ 1,000 บาทตลอดไป

6. พนักงานมากน้ำใจพนักงานที่มีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนรอบข้าง ไม่เกี่ยง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก เป็นเรี่ยวแรงสำคัญที่จะช่วยสร้างให้องค์กรมีบรรยากาศที่น่าอยู่ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีในการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

7. พนักงานที่ซื่อสัตย์สุจริต บริษัทจะให้ความสำคัญเรื่อง “ความซื่อสัตย์สุจริต” เป็นอันดับแรกเพราะยึดถือคำขวัญที่ว่า “ซื่อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” ลักษณะที่กล่าวมาเหล่านี้คือ “คุณลักษณะ” ที่มีอยู่ภายในตัวแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่สอนกันไม่ได้ เพราะฉะนั้นที่ผ่านมามีบริษัทจะเน้นเรื่องการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังกล่าวเป็นลำดับแรก

### 3.2 การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพขึ้นมาเป็นผู้บริหารในองค์กร หรือการนำเสนอเป้าหมายในเรื่องการลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพผลของเสียในสายการผลิต เช่นในเรื่องวัสดุสิ้นเปลืองสำหรับการผลิตต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือตัด (Cutting tools) บางอย่างสามารถนำมาลับคม (Regrinding) ใช้ได้เขาก็จะนำมาลับคมใหม่ทำให้สามารถประหยัดการสั่งซื้อได้อีกมาก น้ำมัน (Cutting oil) ที่ใช้ในกระบวนการผลิตก็จะนำมากรองสกัดนำไปใช้อีกครั้ง หรือถูมือกันเปื้อนและเศษผ้าที่ใช้ในการเช็ดทำความสะอาดต่าง ๆ พนักงานเขาก็ตั้งกลุ่มกิจกรรม Qcc cycle มีการประกวดผลงานแข่งขันในเรื่องการลดความสิ้นเปลืองเพื่อลดต้นทุนการผลิต เช่นการนำไปซักทำความสะอาดด้วยกระบวนการที่พวกเขาพากันคิดค้นขึ้นมาเอง การหาวิธีเพิ่มยอดขายประจำปีโดยมีเป้าหมายว่าแต่ละปีจะเพิ่มให้ได้กี่เปอร์เซ็นต์เพิ่มได้ด้วยวิธีใดบ้างเมื่อได้ตามเป้าหมาย

ที่กำหนดไว้ก็จะให้พนักงานได้เลือกที่จะไปเที่ยวหรือพักผ่อนที่ไหนและสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็จะย้อนกลับมาสู่พนักงานเองในรูปแบบโบนัสประจำปีเงินเดือนและอัตราผลตอบแทนที่พวกเขาสมควรที่จะได้รับในปีนั้น ๆ ที่ควรค่าแก่การช่วยกันทุ่มเทในการทำงานตลอดมา เมื่อได้สัมภาษณ์เชิงลึกพนักงานที่อยู่กับองค์กรมาเป็นเวลาช้านานตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท ซึ่งปัจจุบันเขาได้ถูกคัดเลือกมาเป็นผู้บริหารในตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไปที่ดูแลทั้ง ฝ่ายวางแผนการผลิต ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ ว่าเขามีความรู้สึกอย่างไรที่ได้ทำงานมาเป็นเวลาช้านานและมีกลยุทธ์ในการบริการองค์กรอย่างไรเพื่อให้พนักงานมีความผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (สมหลุทธิ์ นิติกุล, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“ได้ร่วมงานกับเจ้านายมาเป็นเวลาช้านานแล้วตั้งแต่ ปี 2543 และก่อนนั้นอีกมาเป็นเวลาหลายสิบปีตั้งแต่เจ้านายเป็นผู้บริหารที่องค์กรอื่น ๆ ท่านไว้ใจในเรื่องการทำงานก็เลยได้ติดตามท่านมาโดยตลอดและให้รับผิดชอบงานหลายด้านเพราะเห็นว่ามีความสามารถทำได้ ก่อนที่ท่านจะมอบหมายงานใหม่ให้ทำท่านจะถามเสมอว่าสนใจงานนี้ไหม อยากทำไหม และทำได้ไหม เมื่อเปิดโอกาสให้แล้วเราก็แสดงฝีมือแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ตลอดเวลาเพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้เห็นว่าคุณทำได้จริง มีฝีมือจริง ไม่ได้ ๆ มาด้วยเพราะคนใกล้ชิดเจ้านายหรือเส้นสายแต่ได้มาด้วยความสามารถ เจ้านายจะให้กลยุทธ์ในการทำงานง่าย ๆ 4 ข้อคือ

1. การทำงานที่นี้ไม่บังคับ ไม่สั่งงานจะใช้วิธีการอธิบายให้พนักงานได้เข้าใจคือ เข้าใจในงานและหน้าที่ของตนเองอย่างลึกซึ้ง ทำให้พนักงานอยากทำงานเมื่อยังทำงานแล้วยังอยากได้เงิน รู้สึกว่ามีความสุขเมื่อพนักงานเข้าใจยังอยากเดินไปกับบริษัทและก็จะมีความสามัคคีกันทำให้ทำอะไรก็ประสบความสำเร็จ

2. เน้นการทำงานให้มีความสุขคือการทำงานวันละ 8 ชั่วโมง พักผ่อน 8 ชั่วโมง เพื่อให้เวลากับครอบครัวคือให้พนักงานได้มีความสุขกับครอบครัวก่อนและนอนให้ได้วันละ 8 ชั่วโมง ก็จะทำให้พนักงานไม่อยากจะลาออกเพราะรู้สึกมีความผูกพันกับองค์กรแล้วพนักงานมีความสุขงานก็ออกมาดี การคิดถึงพนักงานก่อนก็คือผลจะทำให้พนักงานผลิตงานออกมาได้ดีมีคุณภาพที่จะสู้กับคู่แข่งได้ทำให้มีลูกค้าเยอะและลูกค้าก็ซื้อเยอะกำไรก็มีเยอะตามมาและกลับไปสู่พนักงานทำให้พนักงานมีเงินเดือนและอัตราผลตอบแทนที่ดีตามมาด้วย

3. ท่านเน้นจัดระบบให้คนภายนอกเข้ามาศึกษาดูงานและมาเยี่ยมชมบริษัทเมื่อผู้มาเยี่ยมชมเห็นว่าเป็นบริษัทที่ดีผลิตสินค้าที่ดีมีคุณภาพ ก็จะทำให้ผู้คนชื่นชอบสินค้าและผลิตภัณฑ์ของบริษัทและผู้ที่มาเยี่ยมชมบริษัทในอนาคตก็จะกลายเป็นลูกค้าของบริษัท ต่อไป

4. สิ่งสุดท้ายที่ขาดไม่ได้ บริษัทแห่งนี้เจ้านายท่านจะเน้นที่เรื่องเศรษฐกิจพอเพียง

ท่านชอบแนวคิดนี้มากโดยยึดถือแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริการองค์กรท่าน เน้นให้ทุกคนบริหารรายได้รายจ่ายให้เป็นระบบ ในเรื่องเงินเดือนท่านให้แบ่ง รายได้ออกเป็น 4 ส่วน 1. เป็นค่าอาหารประจำวัน 2. ค่าเล่าเรียนบุตร 3. ใช้จ่ายในเรื่องที่อยู่อาศัยและยารักษาโรค 4. ฝากธนาคารเก็บไว้ยามฉุกเฉินเมื่อแก่ชราในเรื่องอาหารการกินนั้นบริษัทจะมีข้าวเลี้ยงฟรี เพราะบริษัทมีที่ปลูกข้าว เป็นสวัสดิการให้พนักงาน 50 ไร่โดยพนักงานทุกคนต้องร่วมมือกันปลูกเองมีที่ปลูกผักปลอดสารพิษไว้รับประทาน และมีบ่อเลี้ยงปลาเพื่อเป็นอาหารให้แก่พนักงานด้วย ส่วนห้องพักบริษัทสร้างห้องพักให้พนักงานได้อาศัยฟรีทั้งครอบครัว ส่วนใหญ่แล้วพนักงานรวมทั้งครอบครัวจะทำงานที่นี่ เสียค่าใช้จ่ายเฉพาะค่าน้ำค่าไฟเท่านั้น ทำงานมาตั้งแต่เริ่มต้นก็ไม่รู้จะออกไปไหนแล้ว เพราะอยู่ที่นี้มีความสุขและมีปัจจัยสี่ให้ทุกอย่าง ไม่อยากคืนรนไปไหนแล้วถึงแม้จะเกษียณอายุ เจ้านายท่านก็จะให้อยู่ต่อไปจนทำงานไม่ไหวแล้ว รักและมีความผูกพันกับองค์กรแห่งนี้มากไม่อยากจะไปไหนเพราะที่นี้ก็เสมือนบ้านหลังหนึ่งมีครบทุกอย่าง”

3.3 การให้พนักงานยึดหลักในการทำงาน การทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นที่หนึ่ง แต่ต้องทำงานไม่เหมือนใคร องค์กรแห่งนี้จะมีการทำงานล่วงเวลาน้อยเพราะใช้ไฟเยอะเปิดแอร์เยอะเมื่อทำล่วงเวลาน้อยก็จะสามารถประหยัดไฟได้เยอะแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่มีเลยจะเปิดทำงานล่วงเวลากรณีเร่งด่วนและจำเป็นเท่านั้นแต่จะนำเงินส่วนที่ประหยัดได้มาเป็นส่วนแบ่งเป็นสวัสดิการของพนักงาน ได้เงินเดือนเพิ่ม และให้พนักงานได้พักผ่อนอย่างเต็มที่การทำงานของบริษัทรนี้เพื่อให้พนักงานมีความสุข การที่จะทำให้พนักงานมีความสุขได้นั้นบริษัทจะต้องมีกำไรส่วนเกินจากการลงทุน หมายถึงจะต้องมีเงินแต่เงินก็ไม่ได้ทำให้ทุกคนมีความสุขได้จริงเสมอไป แต่ทำให้ทุกคนรู้สึกมีความสุขได้ทำให้ทุกคนทำงานด้วยความร่าเริงมีพลังในการทำงานให้กับบริษัท ๆ มีกำไรก็จะทำให้บริษัทนำเงินมาให้พนักงานได้อีกเป็นการหมุนเวียนที่จะทำให้บริษัทมีความก้าวหน้าพนักงานก็ก้าวหน้าด้วย

## ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

มี 3 มิติที่สำคัญดังนี้ คือ

### 1. นวัตกรรมการบริหารจัดการ

เพื่อให้องค์กรระดับวิสาหกิจขนาดเล็กสู้กับคู่แข่งชั้นระดับวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้สิ่งที่จะต้องมียกคือ การสร้างนวัตกรรมกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรซึ่งเป็นนวัตกรรมสามมิติอีกด้านหนึ่งที่ขาดไม่ได้ถึงแม้จะมีเทคโนโลยีเข้ามามากมายแค่ไหนก็ตามก็ไม่สามารถที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้าตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้นั้นก็คือ นวัตกรรม

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งบริษัทได้นำมาจัดการบริหารเพื่อให้องค์กรพัฒนาเติบโตได้อย่างมั่นคงดังนี้ (Jürgen et al., 2005)

1.1 นวัตกรรมด้านการสร้างวัฒนธรรมและวิถีชีวิตทักษะการสร้างสุขภายในองค์กร  
 นวัตกรรมด้านการสร้างวัฒนธรรมและวิถีชีวิตทักษะการสร้างสุขภายในองค์กร บรรยากาศการทำงานภายในองค์กร ที่บริษัทจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาและบรรยากาศสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมอย่างเปิดกว้างพร้อมกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ และการส่งเสริมต่อการสร้างนวัตกรรม บรรยากาศที่ท้าทายในการทำงานและการสร้างความเชื่อมั่นในการสร้างนวัตกรรม รวมถึงการยกย่องชมเชยผู้ที่สร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร การสนับสนุนการทำงานกันเป็นทีม การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อติชมการโต้เถียงและเห็นแย้งอย่างมีเหตุผล เน้นความสำเร็จในการทำงานและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

การสร้างสุขภายในองค์กรปัจจุบันบริษัทได้เน้นให้พนักงานทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการสร้างสุขไม่ว่าจะเป็นแบ่งพื้นที่แต่ละโซนให้พนักงานได้ปลูกพืชผักที่ปลอดสารและการปลูกข้าวไว้รับประทานเอง บริษัทได้ขุดบ่อเลี้ยงปลาไว้กักเก็บน้ำใช้จำนวน 2 ไร่บ่อละ 1 ไร่ให้พนักงานได้เลี้ยงปลาด้วย นอกจากนั้นได้แบ่งพื้นที่ให้เลี้ยงไก่ไข่และไก่เนื้อ เนื้อบ่อเลี้ยงปลาไว้เป็นอาหารประจำวันโดยไม่ต้องซื้อเขามาบริโภค รวมทั้งการปลูกไม้ยืนต้นรอบ ๆ บริเวณโรงงานและปลูกพืชที่กินได้ทั้งผลและใบไว้บริโภค ซึ่งสร้างบรรยากาศที่ดีและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานภายในองค์กรทำให้การทำงานมีความรื่นเริงเป็นสุขน่าอยู่ นอกจากนั้นทางบริษัทได้นิมนต์พระมารับบิณฑบาตที่บริเวณโรงงานทุกวันพระใหญ่และให้พนักงานได้รับฟังธรรมถึงแนวปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันด้วยด้วย โดยเปิดกว้างให้พนักงานทุกคนได้นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงานหรือการสร้างสุขในองค์กรการทำงานกันเป็นทีมและจะมีการมอบรางวัลยกย่องชมเชยแก่พนักงานในการคิดค้นนวัตกรรมในการจัดงานเลี้ยงปีใหม่เป็นประจำทุกปีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานต่อไป ซึ่งถือได้ว่าบริษัทได้สร้างนวัตกรรมด้านวัฒนธรรมและวิถีชีวิตทักษะการสร้างสุขภายในองค์กรอย่างได้ผล

## 1.2 นวัตกรรมการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

นวัตกรรมการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้บริหารได้เป็นผู้นำการจัดการองค์กรที่สร้างบทบาทความรับผิดชอบ และเจตนาธรรมณ์ในการผลักดันนวัตกรรมเข้าสู่องค์กรและเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีความเป็นภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานในบริษัทมีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงในการพัฒนาแต่มีภูมิคุ้มกันรองรับตลอดเวลาโดยอยู่บนพื้นฐานของความเสี่ยงที่พอเพียง พร้อมทั้งสามารถจูงใจทีมงานขององค์กรใน

การบริหารด้วยวิธีการสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสร้างนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้จริงตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ โดยปัจจุบันบริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการบริหารมากขึ้น ถึง 70 เปอร์เซ็นต์ทำให้แต่ละคนแต่ละแผนกทำงานกันเป็นทีมกล้าคิดกล้านำเสนอกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กรและปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตโดยเริ่มที่แผนกของตนเองที่รับผิดชอบของแต่ละแผนกก่อนแล้วมาพัฒนาเป็นภาพรวมในองค์กร โดยการนำเครื่องมือวัสดุภายในองค์กรที่มีอยู่มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยมากขึ้น เช่นการมอบหมายให้แต่ละคนทำงานได้หลายหน้าที่มากขึ้น การนำวัสดุที่เหลือใช้มาปรับปรุงใช้งานใหม่ เช่นการพัฒนาการนำกระดาษมือสองจากการใช้งานที่ผิดพลาดมารีไซเคิลเป็นวัสดุในการกันกระแทกของชิ้นงานเพื่อป้องกันงานเสียหาย การปรับปรุงกระบวนการผลิตให้สั้นลงเพื่อลดจำนวนคนและเวลาลงแต่ผลผลิตและคุณภาพที่ได้เท่าเดิมหรือมากกว่าเดิม บุคลากรที่ได้รับมอบหมายได้รับค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้น การออกแบบอุปกรณ์จับยึดชิ้นงานทำการออกแบบและผลิตเองทำให้ประหยัดต้นทุนกว่าซื้อจากภายนอกหรือจากต่างประเทศ ทำให้มีกำไรส่วนเกินต่อองค์กรมากขึ้นผลที่ได้ตกถึงผู้มีส่วนได้เสียการขึ้นเงินเดือนหรือ โบนัสสวัสดิการประจำปีก็จะได้มากขึ้นตามมา

1.3 การสร้างพลังผลักดันเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะให้พนักงานในองค์กรมีความสามารถในการพัฒนาสินค้านวัตกรรมและบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ นั่นคือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดตลอดเวลาการทำงานการคิดให้แตกต่างจากคนอื่นคือ ถ้าทำงานด้วยความปกติแสดงว่า ไม่ปกติ แต่ถ้าทำงานแล้วมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น แสดงว่าการทำงานทุกอย่างอยู่ในความปกติ การเปิดโอกาสให้พนักงานต้องคิดก่อนลงมือทำอยู่เสมอเพื่อที่เขาจะได้ช่วยกันคิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาตลอดเวลาในด้านการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตรวมทั้งการคิดและพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างหรือผลิตสินค้าและบริการบริษัทอยู่ในแวดวงเครื่องจักรกลเกษตรแทบทั้งนั้นพนักงานส่วนใหญ่ก็เป็นลูกหลานชาวไร่ชาวนา เวลากลับไปเยี่ยมบ้านก็ช่วยกันเก็บเกี่ยวข้อมูลวิวัฒนาการของการทำการเกษตรใหม่ ๆ ว่าเขาทำกันอย่างไรแล้วก็นำเรื่องราวเหล่านั้นมาเล่าสู่กันฟังเข้าสู่ที่ประชุมบริษัท เช่นปัจจุบันนี้การทำนาปลูกข้าวของเกษตรกรก็จะทำนาแบบหว่าน จริงอยู่อาจจะทำได้รวดเร็วแต่ผลผลิตที่ออกมาได้ผลผลิตน้อยกว่าวิธีดำนาในอดีตเยอะได้ผลผลิตน้อยต้นทุนสูงข้าวก็ราคาถูก เพราะใช้วิธีหว่านใช้เมล็ดพันธุ์เยอะแต่ข้าวออกมาได้ประมาณแค่ 50 เปอร์เซ็นต์ของผลผลิตโดยรวมเวลาเก็บเกี่ยวเมื่อพนักงานนำประเด็นดังกล่าวเข้าสู่ที่ประชุมจากการระดมสมองก็เห็นควรว่าถ้าเราออกแบบเครื่องหยอดเมล็ดพืชติดรถไถเดินตามที่เกษตรกรเขามีอยู่แล้วหรือรถไถนั่งขับก็จะทำให้การทำงานรวดเร็วและประหยัดเวลามากขึ้นการ



เรียงแถวก็คล้ายกับการดำเนินาแต่มีประสิทธิภาพมากกว่าเยอะใช้เมล็ดพันธุ์น้อยข้าวเรียงแถวสวยงาม ผลผลิตที่ออกมาก็ได้ประสิทธิภาพเหมือนกับนาดำ และอีกอย่างช่วงฤดูเพาะปลูกจะมีหญ้าขึ้นตาม ท้องนาหรือคันนาเต็มไปหมด พนักงานได้นำเสนอว่าถ้าเราสามารถผลิตเครื่องเก็บเกี่ยวและอัดเม็ด หญ้าเลี้ยงสัตว์ไปจำหน่ายให้เกษตรกรในราคาถูกได้ก็จะเป็นการดีแก่เกษตรกรที่ได้ใช้เครื่องจักรกล ราคาถูกรบริษัทก็มีผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้นทำให้มีผลิตภัณฑ์ใหม่จำหน่ายเพิ่มยอดขายให้แก่องค์กรได้ มีสินค้าที่เป็นนวัตกรรมที่เป็นของตนเองสิ่งเหล่านี้ล้วนออกมาจากการระดมความคิดเห็นของ พนักงานทั้งสิ้น เมื่อพนักงานช่วยกันคิดค้นความคิดใหม่ ๆ ออกมาเองและนำไปสู่การปฏิบัติจริงก็ จะเป็นการยอมรับกันได้ดี ยิ่งคิดยิ่งได้ดีต่อพนักงานเองทำให้ทีมงานสามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้ อย่างประสบความสำเร็จด้วยศักยภาพของพวกเขาเอง

1.4 การสร้างนวัตกรรมความผูกพันให้กับองค์กรพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมใน การบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีความสำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะพยายาม กระทำในสิ่งที่ดีให้กับองค์กร เพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคง อยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป เพื่อทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ขององค์กรพนักงานที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นและมีความรู้สึกรักว่าตนเองเกี่ยวข้องอย่างแนบแน่นกับ บริษัท พนักงานกลุ่มนี้มักเป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและผลักดันองค์กรไปข้างหน้าการสร้าง ความผูกพันในองค์กรเป็นกุญแจสร้างความสำเร็จสู่ความยั่งยืนขององค์กร โดยได้สร้างสิ่งสำคัญ ห้า ประการดังนี้

1.4.1 การดึงดูด และการทำให้บุคลากรที่มีความสามารถคงอยู่กับองค์กรในระยะ ยาว

1.4.2 การสร้างสัญญาใจด้วยการซื้อใจผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่ พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาว

1.4.3 การพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงานรายบุคคลและเป็นทีม

1.4.4 การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อทดแทนพนักงานที่ เกษียณ

1.4.5 ช่วยในการเปลี่ยนวิธีการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

นี่คือผลลัพธ์ในการสร้างความผูกพันของพนักงานให้เกิดขึ้นในองค์กรสิ่งนี้ถือเป็น ส่วนสำคัญที่จะทำให้บริษัทได้ขับเคลื่อนไปข้างหน้าอย่างเข้มแข็ง โดยถือเป็นรากฐานสำคัญที่จะ นำไปสู่การบริหารจัดการ และเสริมประสิทธิภาพการทำงานรวมถึงการเพิ่มผลิตภาพใน บริษัทในระยะยาวต่อไปนอกจากนี้สิ่งสำคัญที่น่าสนใจในเรื่องการสร้างความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กรของบริษัท ก็คือการให้ความสำคัญกับการสร้างคนเก่งในทุก ๆ ด้านเป็นอันดับหนึ่ง การ

วางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการเพิ่มผลิตภาพในองค์กรการสร้างความผูกพันในองค์กร ที่เป็น เช่นนี้เพราะเรื่องของคนไม่ใช่เป็นเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือใครคนใดคนหนึ่งเท่านั้น แต่เรื่องคน คือจิ๊กซอว์ที่จะต่อภาพองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะฉะนั้น บริษัทจึงให้ความสำคัญเรื่องคน เป็นอันดับหนึ่ง การสร้างความผูกพัน ไม่ใช่แค่ความรู้สึกพึงพอใจ รู้สึกรัก หรืออยากอยู่กับองค์กร ให้นานที่สุด แต่ยังหมายรวมถึงการสร้างความรู้สึกอยากร่วมเดินไปกับองค์กร เป็นผู้มีส่วนได้ส่วน เสียเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกันด้วย องค์กรเปรียบเสมือนบ้านหลังที่สองของพนักงาน บริษัทจึงได้เน้น การสร้างความผูกพันในองค์กรในภาพที่ถูกต้องสองเรื่อง คือ หนึ่ง สามารถขับเคลื่อนธุรกิจได้อย่าง ประสบความสำเร็จ สอง พัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ เมื่อใดก็ตามที่พนักงานในองค์กร สามารถสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเสมือนเจ้าของธุรกิจแล้ว พวกเขาที่จะมีแรงผลักดันให้เป็นส่วนหนึ่ง ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยอาศัยการพัฒนา และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบ โจทย์ทั้งลูกค้า และเป้าหมายของธุรกิจไปพร้อม ๆ กัน สำคัญที่สุดผู้นำองค์กร ได้มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ พนักงานเกิดพฤติกรรม มากกว่าเพียงแค่ความรู้สึกรักองค์กร หรือความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรเพียง อย่างเดียว แต่ได้ให้เขารู้สึกตระหนักถึงการแสดงออกของความรักที่มีต่อองค์กรด้วย ฉะนั้น สิ่ง ที่ ผู้นำจะต้องทำคือเข้าใจพฤติกรรมของพนักงานแต่ละ Gen ว่าเขามีพฤติกรรมแบบไหน สิ่งที่ชอบ และไม่ชอบคืออะไร แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยในการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่เสริมสร้าง ผลิตภาพต่อไปนอกจากนี้ผู้นำองค์กรได้สร้างความสมดุลในการบริหารโดยให้พนักงานเข้ามา มี ส่วนร่วมในการบริหารองค์กรด้วย ไม่ว่าจะเป็นการให้องค์ความรู้ที่ถูกต้องและชัดเจน รวมถึงการ สร้างความผูกพันในองค์กร และใช้ความรวดเร็วในการขับเคลื่อนองค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลง ของธุรกิจปัจจุบันทั้งนั้นเพื่อก้าวไปสู่การสร้างศักยภาพขององค์กร และการเติบโตของธุรกิจ ใน ระยะเวลาที่ยาวนาน

## 2. นวัตกรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง

จากข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดเล็กที่ต้องอาศัยระบบการพึ่งพาจากธุรกิจข้ามชาติแต่เพียง อย่างเดียวนั้นคงจะเป็นการยากลำบากพอสมควรตราบใดที่ทุนข้ามชาติไม่จ้างผลิตวิสาหกิจขนาด เล็กก็จะอยู่ไม่ได้และปัจจุบันก็ได้ปิดตัวไปเป็นจำนวนมากอันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจซบเซา บริษัทแม่ก็ดึงงานกลับไปผลิตเองทำให้ผู้รับจ้างผลิตไม่มีงานทำและในที่สุดก็อยู่ไม่ได้ต้องปิด กิจการไปในที่สุดการที่จะให้กิจการอยู่รอดได้วิสาหกิจขนาดเล็กก็ต้องมีการปรับตัวมุ่งหานวัตกรรม ที่เป็นของตนเองไม่ว่าจะเป็น นวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์เป็นยี่ห้อของตนเอง นวัตกรรมใน กระบวนการเพื่อลดต้นทุนการผลิตลง หรือแม้แต่ต้นนวัตกรรมกระบวนการบริหารการ เปลี่ยนแปลงภายในองค์กรวิสาหกิจเล็กควรที่จะต้องมีการปรับตัวเพื่อที่จะให้องค์กรของตนอยู่รอด

ได้ เหมือนกับ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ที่ได้มีการสร้างนวัตกรรมที่เป็นของตนเองจนทำให้องค์กรอยู่รอดมาได้จนถึงทุกวันนี้ (Schumacher, 2014)

จากการที่ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร ว่ามีแรงคลใจและมีแนวคิดอย่างไรถึงได้มีความคิดในการสร้างนวัตกรรมให้แก่องค์กรและมีกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมอย่างไรบ้าง ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภาร สหอม, กรรมการผู้จัดการ, 26 ธันวาคม 2558, สัมภาษณ์)

“หลังจากเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจต้มยำกุ้งที่ประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2540 ถือว่าเป็นวิกฤติครั้งใหญ่ที่สุดสำหรับประเทศไทยหลังจากผ่านไป 10 ปีก็มาเกิด ‘วิกฤติแฮมเบอร์เกอร์’ ซึ่งเกิดขึ้นในสหรัฐอเมริกาตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2550 ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อด้านลบอย่างชัดเจนมากขึ้นในปีนั้นทางบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จึงได้ตัดสินใจเหมือนเนื้อร้ายออกคือขายโรงงาน เนื้อที่ 6 ไร่ที่ ตำบลห้วยกะปิ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เพื่อชำระหนี้ที่มีอยู่ทั้งหมดได้จนหมดเกลี้ยง และนำเงินส่วนเกินมาสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่เป็นของตนเอง และได้นำเงินส่วนหนึ่งมาซื้อที่ดินเก็บไว้สำหรับการสร้างโรงงานในอนาคต ที่อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี เนื้อที่ 12 ไร่ ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งโรงงานในปัจจุบันนั่นเอง หลังจากขายโรงงานเดิมแล้วก็ยังเช่าอยู่ต่อเพราะผู้ซื้อได้แบ่งพื้นที่ให้เช่าก็เลยไม่ต้องเสียเวลาในการขนย้ายเครื่อง สามารถดำเนินธุรกิจต่อได้เลย โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการติดตั้งเครื่องใหม่หรือไลน์การผลิตแต่อย่างใด และก็มีเงินส่วนหนึ่งเก็บเอาไว้สำหรับการดำเนินธุรกิจ ในช่วงเวลาดังกล่าวก็เลยทำให้หายใจต้องมีเวลาในการประชุมทีมงานเพื่อระดมความคิดเห็นสิ่งใหม่ ๆ และปรับปรุงระบบการผลิตใหม่ ๆ ได้มากขึ้นเพราะสมองไม่เครียดแล้วความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ ก็วิ่งเข้ามาจากการ ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นในที่สุดก็ตกผลึกว่าเรามีเป้าหมายจะพัฒนาไปทำอะไรที่มันสามารถลดต้นทุนการผลิตและสามารถนำผลิตภัณฑ์ที่เราคิดค้นไปวางตลาดเพื่อเพิ่มมูลค่าและสามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์กรได้โดยที่ไม่ต้องไปพึ่งพาคนอื่นจากระดมสมองของทีมงานนวัตกรรมตัวแรกที่ผลิตก็คือเครื่องสีข้าวขนาดเล็กสำหรับครัวเรือนเพราะที่ผ่านมาเมื่อชวานาเก็บเกี่ยวผลผลิตแล้วก็จะนำข้าวเปลือกไปสีกับโรงสีที่รับจ้างสีข้าวถ้าเราสามารถผลิตเครื่องสีข้าวขนาดเล็กในราคาที่ขอมเยาโดยที่ราคาไม่แพงนักชวานาก็สามารถที่จะมีโอกาสเป็นเจ้าของได้ อีกส่วนในระบบไลน์การผลิตปัจจุบันต้องใช้เครื่องจักรที่มีราคาค่อนข้างแพงในการผลิตชิ้นส่วนพินซ์แม่พิมพ์ปั๊ม โลหะและแม่พิมพ์พลาสติกเมื่อมีออร์เดอร์เข้ามาต้องไปจ้างงานนอกทำและสั่งซื้อจากญี่ปุ่นมาส่งลูกค้าอีกครั้งหนึ่งจึงได้ช่วยกันคิดค้นพัฒนาสร้างเครื่องเจียรดังกล่าวขึ้นมาแทนการไปจ้างผู้รับจ้างภายนอกที่มีราคาแพง และอีกส่วนหนึ่งก็ได้มองเห็นว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรปัจจุบันค่อนข้างไม่ทันสมัยตามเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงไม่ทันทำให้ไม่สามารถสู้กับคู่แข่งกันได้จึงได้ช่วยกัน

คิดค้นนวัตกรรมในการจัดการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรในครั้งนี้ด้วย โดยได้อาศัยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาจนทำให้องค์กรอยู่รอดมาได้จนถึงทุกวันนี้แม้จะต้องฟันฝ่าวิกฤติและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ผ่านมาก็ตาม”

## 2.1 การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง

จากการระดมสมองของทีมงานในองค์กรเพื่อให้ทุกคนได้มีกระบวนการคิดวิธีการคิดที่เป็นระบบและความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการใช้เครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิตในโรงงาน เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่ที่ก่อให้เกิดความคิดการบริหารกระบวนการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงกระบวนการตัดสินใจความสามารถในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นของตนเอง และความต้องการด้านการตลาดโดยภาพรวม โครงการที่ลงทุนในการสร้างนวัตกรรมตัวแรกที่บริษัทได้จากการระดมสมองก็คือเครื่องสีข้าวขนาดเล็ก โดยให้ฝ่ายวิศวกรรมเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการระดมสมองของทุกภาคส่วน รวมทั้งได้ออกเยี่ยมชมงานจากการแสดงสินค้าเครื่องมือเครื่องจักรกลด้านการเกษตร ว่ามีผลิตภัณฑ์อื่นที่มีความเหมือนและแตกต่างกันอย่างไร ข้อมูลด้านเทคนิคต่าง ๆ ข้อได้เปรียบและเสียเปรียบของผลิตภัณฑ์จากคู่แข่งอื่น ให้ฝ่ายการตลาดออกเยี่ยมเยียนเกษตรกรลูกค้าเป้าหมายและทำการสำรวจความต้องการผลิตภัณฑ์รูปแบบของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งราคาที่ลูกค้ามีความสามารถในการเป็นเจ้าของได้ในที่สุดก็ได้ออกแบบเครื่องสีข้าวขนาดเล็กตามความพึงพอใจของลูกค้าตามที่ไปทำการสำรวจมาโดยผลิตเป็น โมเดลรุ่นแรก ในรุ่น POT-1000 TURBO ขนาดกำลังมอเตอร์ 1 HP (1 แรงม้า)

เครื่องสีข้าวขนาดเล็กที่เป็นนวัตกรรมของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ในรุ่น POT-1000 TURBO เป็นเครื่องสีข้าวซึ่งถูกออกแบบให้มีขนาดเล็กแต่ให้อัตราการสีข้าวที่รวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้บริโภค สีได้ทั้งข้าวขาวและข้าวกล้อง สามารถทำการเคลื่อนย้ายได้สะดวกมีไซโคลนคัดแกลบ-รำข้าว ไม่เกิดการฟุ้งกระจายของแกลบและรำข้าวขณะการสีซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องการสีข้าวเพื่อบริโภคเองภายในครัวเรือนและได้ตั้งยี่ห้อเป็น “พอเพียง” ตั้งชื่อตามบริษัทลูกค้าคือ บริษัท พอเพียงออร์แกนิกเทคโนโลยี จำกัด โดยเป็นผู้จัดจำหน่ายซึ่งทำธุรกิจทางด้านเกษตรอินทรีย์ พร้อมจัดจำหน่ายเครื่องจักรกลและอุปกรณ์การเกษตร ในรุ่นดังกล่าวได้เสนอราคาจัดจำหน่ายที่ราคาเครื่องละ 45,000 บาท และทางบริษัทจะไม่มีการผลิตสต็อกเอาไว้โดยจะให้ลูกค้าสั่งจองล่วงหน้าและทำการผลิตประกอบส่งมอบให้ลูกค้าตามคำสั่งซื้อเท่านั้นซึ่งเป็นวิธีการผลิตและการบริหารจัดการที่ไม่ให้ทุนจม



ภาพที่ 17 เครื่องสีข้าวรุ่น POT-1000 TURBO ยี่ห้อ พอเพียง ที่เป็นนวัตกรรมของบริษัท  
ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

ตารางที่ 5 ข้อมูลจำเพาะเครื่องสีข้าวสีข้าวรุ่น POT-1000 TURBO ยี่ห้อ พอเพียง

ข้อมูลจำเพาะ	
น้ำหนักตัวเครื่อง	96 กิโลกรัม
ต้นกำลัง	มอเตอร์ไฟฟ้า 1 แรงม้า
ขนาดตัวเครื่อง (กว้าง x ยาว x สูง)	75 x 46 x 110 เซนติเมตร
ความต้องการทางด้านกำลังงานไฟฟ้า	220 โวลต์
อัตราการสีโดยประมาณ	70 – 80 กิโลกรัม/ชั่วโมง (ข้าวเปลือก)
ความจุกรวยใส่ข้าวเปลือก	6 กิโลกรัม

## 2.2 การสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีกระบวนการผลิตของตนเอง

นอกจากนวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าของตนเองแล้ว บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ก็ได้คิดค้นว่าความสามารถในการจัดการด้านเทคโนโลยีกระบวนการผลิตในปัจจุบัน โดย

ปัจจุบันบริษัทได้รับคำสั่งซื้อ พันธ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างพิเศษสำหรับแม่พิมพ์ยานยนต์และ อิเลคทรอนิกส์ ในการได้ออร์เดอร์มาจากลูกค้าแต่ละครั้งนั้นบริษัทจะต้องสั่งซื้อเพื่อนำเข้ามาจาก ประเทศญี่ปุ่นมาส่งมอบให้กับลูกค้าอีกครั้งคือการซื้อมาและขายไปส่วนเกินถือเป็นกำไรซึ่งมี ราคาแพงมากและบางครั้งก็จ้างผลิตจากผู้ผลิตภายนอกซึ่งมีไม่กี่รายและต้องใช้เวลาในการสั่ง ผลิตค่อนข้างราคาแพง เพราะเครื่องจักรที่สามารถผลิตพันธ์คาร์ไบด์ได้จะมีราคาแพงกว่าสิบ ล้านบาทขึ้นไป ซึ่งมีผู้ลงทุนน้อยราย บริษัทจึงได้ประหลุมระดมสมองจากทีมงานด้านวิศวกรรมเพื่อ พัฒนาระบวนการผลิตและหาวิธีการสร้างเทคโนโลยีเพื่อนำมาทดแทนหรือดัดแปลงเครื่องจักรที่มี อยู่ในปัจจุบันได้อย่างไรที่พัฒนาให้สามารถเจียรพันธ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างพิเศษได้เสมือนเครื่องจักร เฉพาะที่มีราคาแพงและมีความสามารถรวมทั้งคุณภาพประสิทธิภาพยังเหมือนเดิมทุกประการ เมื่อ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2551 ทางบริษัทได้ทำหนังสือพร้อมแบบในการสร้างเครื่องจักรเพื่อเจียร พันธ์เป็นการเฉพาะเสนอโครงการไปยัง สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี ซึ่งในขณะนั้นบริษัท ยังใช้ชื่อ บริษัท ที.เอ็ม.ดี.ทูลส์แอนด์คาย จำกัด อยู่ เพราะทำการ ผลิตทั้งพันธ์และคาย สำหรับแม่พิมพ์ปั๊มโลหะและแม่พิมพ์พลาสติกปัจจุบันบริษัทได้ทำการเปลี่ยน ชื่อมาเป็นบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด แต่เพียงอย่างเดียว ในการนำเสนอโครงการต่อ สำนักงาน นวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และได้รับพิจารณาอนุมัติ เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 โดยให้การสนับสนุนเงินอุดหนุนในโครงการ “แปลงเทคโนโลยีเป็นทุน” ใน วงเงินไม่เกิน 500,000 บาท (ห้าแสนบาทถ้วน) โดยมีมูลค่าโครงการรวมทั้งสิ้น 1,400,000 บาท ซึ่ง ส่วนที่เหลือทางบริษัทเป็นผู้ลงทุนสร้างเอง



ภาพที่ 18 นวัตกรรมการพัฒนาเครื่องจักรกลจากเครื่องเจียรกลมเก่า ๆ มาเป็นเครื่องเจียรพันธ์

หลังจากได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ บริษัทก็ให้ทีมงานวิศวกรรมได้ดำเนินการหาเครื่องจักรกลเก่า ๆ เพื่อมา Overhorn รีโอใหม่ระบบกลไกทั้งหมดจากเครื่องจักร คู่มือ (Manual) ทัวไปมาทำการตัดแปลงแก้ไขปรับปรุงเพิ่มเติมให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้มากกว่าที่เป็นอยู่ ภายหลังจากการแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรสามารถ เจียร์พันธ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างพิเศษได้ และเจียร์ลูกเบี้ยว (Camshaft) ของเครื่องจักรกลได้ด้วย ซึ่งมีประสิทธิภาพทัดเทียมกับเครื่องเฉพาะพิเศษที่มีราคาแพงเสมือนกับเครื่องจักรที่นำเข้ามาจากต่างประเทศได้ ทำให้ประหยัดงบประมาณในการลงทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตได้เป็นอย่างมาก พันธ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างพิเศษ และ ลูกเบี้ยว (Camshaft) ของเครื่องจักรกล บริษัทสามารถสู้กับคู่แข่งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นเรื่องต้นทุน คุณภาพและความรวดเร็วในการส่งมอบให้กับลูกค้า



ภาพที่ 19 พันธ์คาร์ไบด์ที่มีรูปร่างลักษณะพิเศษและลูกเบี้ยวเครื่องจักรกล (Camshaft) ที่ผ่านการผลิตและเจียร์น้ยจากเครื่องจักรกลที่พัฒนาขึ้นมาจากทีมงานของบริษัท



สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ  
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

National Innovation Agency  
Ministry of Science and Technology

ที่ วท 5701/0594

23 พฤษภาคม 2551

เรื่อง ขอแจ้งผลการพิจารณาการขอรับการสนับสนุนโครงการนวัตกรรม

เรียน กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ที.เอ็ม.ดี.ทูลส์แอนด์คัตตาย จำกัด

ตามที่ บริษัท ที.เอ็ม.ดี.ทูลส์แอนด์คัตตาย จำกัด ได้ยื่นข้อเสนอโครงการ “พันธ์คาร์ไบด์รูปร่างพิเศษ สำหรับแม่พิมพ์ยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์” เพื่อขอรับการสนับสนุนจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติแล้วนั้น

บัดนี้ สำนักงานฯ มีความยินดีที่จะแจ้งให้ท่านทราบว่า โครงการนวัตกรรมของท่าน ได้ผ่านการพิจารณา และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการคัดเลือกและพิจารณาโครงการนวัตกรรม ครั้งที่ 16/2551 ในวันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 ที่ผ่านมา โดยมีมติอนุมัติให้การสนับสนุนเงินอุดหนุนในโครงการ “แปลงเทคโนโลยีเป็นทุน” ในวงเงินไม่เกิน 500,000.-บาท (ห้าแสนบาทถ้วน) ในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี ในหมวดของค่าเหล็ก Hi-speed ค่าอุปกรณ์ควบคุม (PLC) ค่าอุปกรณ์ไฟฟ้า และค่าอุปกรณ์จักรกล (precision part) โดยมีมูลค่าโครงการรวมทั้งสิ้น 1,400,000.-บาท ให้กับบริษัท ที.เอ็ม.ดี.ทูลส์แอนด์คัตตาย จำกัด เพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการพันธ์คาร์ไบด์รูปร่างพิเศษสำหรับแม่พิมพ์ยานยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ (P12-KD-51-05-043)

สนช. จึงขอให้ท่านเร่งดำเนินการติดต่อกลับมายังสำนักงานฯ เพื่อลงนามในสัญญารับทุนอุดหนุนโครงการนวัตกรรมดังกล่าว ภายในระยะเวลา 6 เดือน นับจากวันที่รับการอนุมัติจากคณะกรรมการฯ หากพ้นกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว จะถือว่าสิ้นสุดระยะเวลาการสนับสนุนโครงการดังกล่าวโดยทันที

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นางวันทนีย์ จงคำ)

ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโครงการนวัตกรรม

ปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ  
โทร. 0-2644-6000 ต่อ 138 (กันต์)  
โทรสาร 0-2644-8444

ตรวจสอบและรับผิดชอบโดย

.....  
วันที่ 23 พค 2551

ภาพที่ 20 หนังสือการแจ้งผลการอนุมัติให้การสนับสนุนเงินอุดหนุนโครงการ “แปลงเทคโนโลยีเป็น ทุน” จาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี



### 3. นวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์

#### 3.1 องค์กรเข้มแข็งด้วยนวัตกรรมพัฒนาบุคลากร

วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรได้พูดถึงแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นสำคัญคือ “เป็นผู้นำองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิต และทักษะชีวิตผู้การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมส่วนรวมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” อย่างที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้น ๆ ในเรื่องการขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะฝีมือของ วิสาหกิจขนาดเล็ ก พุนข้ามชาติที่มาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยนั้น เขามักจะเดินทางลัดเพราะมีศักยภาพในเรื่องเม็ดเงินลงทุนที่เป็นจำนวนมากอะไรที่เร็วและมีวิธีหนทางในการเดินทางลัดได้เขาจะไม่รีรอโดยเฉพาะเรื่องบุคลากรที่มีทักษะมีความรู้ความสามารถเขาอมที่จะทุ่มเงินเดือนหรือรายได้ที่แพงกว่าเพื่อแย่งชิงจากวิสาหกิจขนาดเล็ ก โดยเฉพาะบุคลากรที่มีฝีมือในตลาดแรงงานไทยก็ชอบด้วย ปัญหาตรงนี้เองคือปัญหาหลักและเป็นปัญหาใหญ่ของ วิสาหกิจขนาดเล็ กของ ไทย ที่จะต้องปรับตัวกันแทบไม่ทันเพราะเจอปัญหาเหมือน ๆ กันหมดแม้กระทั่งปัจจุบันนี้ก็ยังแก้กันไม่ตกซึ่งมันซึ่งบังเอิญเหลือเกินที่สอดคล้องกับนิสัยใจคอคนไทยพอดี ที่อยากทำงานสบาย ๆ แต่เงินเดือนสูง ๆ มันเป็นเรื่องที่ปรารถนาอันสูงสุดของคนไทย บริษัทได้ทุ่มงบประมาณเพื่อการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละปีได้ด้วยเม็ดเงินงบประมาณปีละ 1.2 ล้านบาทซึ่งทำมาติดต่อกันหลายปีจวบจนทุกวันนี้แต่เมื่อพัฒนาได้แล้วมีความชำนาญการมีทักษะฝีมือที่แกร่งกล้าแล้วอีกไม่นานเขาก็หนีจากเราไป ซึ่งจะเป็นแบบนี้อยู่ทุก ๆ ปีและวิสาหกิจขนาดเล็ ก ก็เจอปัญหาแบบเดียวกันหมด ผู้บริหารขององค์กรจึงได้ตระหนักถึงปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าจะทำอะไรและมีแนวทางไหนบ้างที่เราจะสร้างและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืนที่เป็นเวลายาวนานเหมือนกับองค์กรหรือบริษัทต่าง ๆ ในประเทศญี่ปุ่น เพราะการทำธุรกิจหรือสร้างอะไรขึ้นมาที่ตามคนคือตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือแม้กระทั่งระดับชาติก็ต้องขับเคลื่อนด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซื่อสัตย์สุจริตและมีความทุ่มเทด้วยความจริงใจถึงจะสามารถขับเคลื่อนเดินหน้าไปได้ ในการดำเนินธุรกิจการที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้มีกำไรส่วนเกินเพื่อแปรไปเป็นทุนทางเศรษฐกิจก็ต้องสร้างคนให้มีความเข้มแข็งแข่งแกร่งก่อนจึงจะสามารถขับเคลื่อนส่วนอื่น ๆ ได้ ผู้บริหารองค์กรจึงได้ให้ความทุ่มเทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับต้น ๆ ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 23 ธันวาคม 2558)

“ตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมาทางบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ก็ได้เริ่มวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเฟ้นหาบุคลากรที่จะมาร่วมงานกับองค์การคัดสรรรับสมัครงานในเบื้องต้นควรคัดกรองคัดสรรอย่างไรและมี คุณสมบัติอย่างไรที่จะนำมาพัฒนาฝึกฝนและอยู่ร่วมงานกันได้เป็น

ระยะเวลาที่ยาวนาน ปัญหาที่ผ่านมา 90% ถ้าหากเรารับสมัครบุคลากรที่มีวุฒิทางการศึกษา ระดับ ปวช.ปวส.ปริญญาตรี เมื่อได้รับการฝึกอบรมพัฒนาจนมีทักษะมีความชำนาญในงานที่ได้รับ มอบหมาย ถึงแม้ว่าทางบริษัทฯจะเซ็นสัญญาผูกมัดส่งไปปฏิบัติงานต่างประเทศอย่างไรก็ตาม แต่ในที่สุดบุคลากรในระดับนี้เมื่อถึงจุดหนึ่งก็ยอมฉีกสัญญาทิ้งไปได้งานใหม่ ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าก็ไป ทางบริษัทฯก็ไม่ว่าจะฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายอย่างไรเพราะคิดว่าเสียเวลาในการทำธุรกิจ เสียมากกว่าขึ้นโรงขึ้นศาลคงไม่เหมาะแก่การทำธุรกิจก็เลยต้องปล่อยเลยตามเลย เรามาหาทาง ป้องกันและแนวทางแก้ไขด้วยวิธีการของเราจะดีกว่าจึงได้มอบหมายให้ฝ่ายบุคคลซึ่งมีหน้าที่ในการฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่แล้วร่วมประชุมกันและหาแนวทางวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวมาคิดว่าเราจะวางแผนป้องกันและพัฒนากันอย่างใดต่อไป ”

หลังจากผู้บริหารขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หัวหน้างาน พนักงานในองค์กรในทุกระดับชั้นได้มีส่วนร่วมระดมสมองประชุมหารือร่วมกันจนตกผลึกจึงได้ข้อสรุปว่าปัญหาที่ผ่าน ๆ มาเกิดจากอะไร มีอุปสรรคและจุดบกพร่องในการบริหารตรงไหนจากที่ผ่าน ๆ มาและจากการระดมสมองที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมทุกระดับชั้นเรามีแผนงานที่จะดำเนินการต่อไปอย่างไร ปัญหาหลัก ๆ คือการขาดแคลนบุคลากรที่มีฝีมือพร้อมที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวเมื่อได้รับทราบปัญหาทั้งหมดแล้วจึงได้ระดมสมองอีกครั้งถึงการวางแผนที่จะแก้ไขปัญหานอนาคตต่อไป เพื่อให้ปัญหาเหล่านี้เบาบางลงหรือให้เหลือปัญหาที่ต้องแก้ไขให้น้อยที่สุด บริษัท จึง ได้มีการจัดฝึกอบรมพัฒนาและฝึกทักษะในด้านต่าง ๆ แก่พนักงานเป็นการภายใน (In house training) ด้วยแนวทางอื่น ๆ จากการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 – จนถึงปัจจุบัน จากปัญหาต่าง ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นเรื่องใหญ่เราจะแก้ไขลำพังเพียงฝ่ายเดียวไม่ได้ต้องหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางทั้งของภาครัฐและเอกชนและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้บริการในแต่ละด้านที่ทางภาครัฐสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้หรือองค์กรออกค่าใช้จ่ายเองในบางส่วนจนในที่สุดจึงได้ข้อสรุปที่จะเข้าร่วมกับองค์กรต่าง ๆ หรือเชิญมาเป็นผู้ให้องค์ความรู้หรือวิทยากรในบริษัททั้งทางด้านวิชาการและการลงมือปฏิบัติจริงเชิงประจักษ์ในสถานที่ทำงานและการศึกษาดูงานนอกสถานที่

นวัตกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในขั้นตอนนี้จะกล่าวถึงเฉพาะขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เข้มแข็ง เป็นการจัดการฝึกอบรมพัฒนาภายใน (In house training) ของบริษัทว่าเรามีแนวทางและขั้นตอนในการพัฒนาอย่างไร เพราะที่ผ่านมานั้นจะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีทักษะฝีมือเมื่อได้รับการฝึกฝนทักษะแล้วก็จะออกไปอยู่อื่นที่ให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่า เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้บริหารองค์กรจึงได้ให้ความสำคัญในการฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสู่การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นลำดับแรกก่อนที่จะไปพัฒนาทุนด้านอื่น ๆ โดยได้จัดเรียงลำดับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

### 3.1.1 การคัดสรรและคัดเลือกพนักงานใหม่ที่จะมาร่วมงานในองค์กร

การคัดสรรและคัดเลือกบุคลากรที่ผ่านมานั้นองค์กรมีวิธีการคัดเลือกหลายรูปแบบเช่น ตามสื่อออนไลน์ต่าง ๆ การบอกผ่านทางพนักงานของบริษัทเพื่อให้ไปบอกแก่คนที่รู้จักหรือเครือข่าย เป็นต้นและก็มีผู้ที่มาขอสมัครเพื่อรับการคัดเลือกจากแหล่งต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก บริษัทก็ต้องพยายามคัดเลือกบุคลากรที่คิดว่ามีคุณสมบัติที่ดีที่สุดมาร่วมงานที่อยู่ร่วมงานกับองค์กรได้เป็นเวลานานเพราะการอบรมฝึกหัดแต่ละครั้งต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมากพอสมควรจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่รับผิดชอบฝ่ายบุคคลและฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ความเห็นที่น่าสนใจว่า (สมหฤทัย นิติกุล, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“ในการคัดเลือกและคัดสรรบุคลากรมาร่วมงานแต่ละครั้งก็พยายามคัดเลือกบุคคลที่คิดว่าดีที่สุดตรงตามคุณสมบัติที่เราต้องการแล้วจึงได้ทำการรับสมัครและคัดเลือกมาร่วมงาน ตอนสัมภาษณ์ผู้ที่มาสมัครงานทุกคนก็จะตอบตรงตามเงื่อนไขคุณสมบัติที่บริษัทต้องการหมด เช่น สามารถทำงานกะได้ เคยผ่านงานมาก่อน เคยได้รับเงินเดือนเท่าโน้นเท่านี้ เคยได้รับการฝึกทักษะในงานที่จะทำมาก่อนแล้วเพื่อที่จะแสดงให้เห็นว่ามีประสบการณ์ในการอัปเดตเงินเดือนของคุณเคยจัดทำระบบคุณภาพมาก่อน สามารถทำโปรแกรมการสั่งงานเครื่องจักรกลอัตโนมัติได้ ทุกครั้งก็จะให้ทดลองทำโปรแกรมพื้นฐานเบื้องต้นก็พอทำได้ ในที่สุดก็จะพิจารณาทำการ คัดเลือกรับสมัครผู้ที่เห็นว่าดีที่สุดมาร่วมงาน ให้ทดลองงาน 4-6 เดือนถ้าผ่านพ้นการทดลองงานก็จะบรรจุเป็นพนักงานประจำ เงินเดือนก็ตกลงตามที่ผู้สมัครต้องการเพราะเห็นว่ามีคุณสมบัติครบถ้วน แต่เมื่อลงมือทำงานจริงพนักงานใหม่ 80% แทบจะทำงานไม่เป็นตามที่สัมภาษณ์ไว้เลยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานมากไม่สมกับเงินเดือนที่เสนอมายเลย ทำให้คนเก่ามีปัญหาเพราะเงินเดือนคนใหม่สูงกว่าแต่ทำงานไม่เป็น คนที่เข้ามาใหม่บริษัทต้องจัดการ ฝึกอบรมทักษะให้ใหม่ทุกครั้งและเสียค่าใช้จ่ายสูง พนักงานใหม่เหล่านี้เมื่อได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ ก็จะอยู่กับองค์กรสักพักหนึ่งและแล้วก็ลาออกไปเพื่อเอาประสบการณ์ไปอัปเดตเงินเดือนที่ใหม่ที่ให้รายได้ที่สูงกว่าเป็นอย่างนี้ทุกครั้งซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขลำบากมาก”

การที่จะได้บุคลากรที่ดีมีคุณภาพมาร่วมงานและอยู่กับองค์กรนาน ๆ นั้นจะใช้รูปแบบเดิม ๆ คงไม่ได้ บริษัทมีความจำเป็นที่จะต้องค้นคว้าหากลยุทธ์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อคัดสรรและคัดเลือกบุคลากรมาร่วมงานที่ให้แตกต่างจากวิธีการเดิม ๆ ที่เคยใช้มาโดยบริษัทได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการคัดสรรคัดเลือกเพื่อสรรหาบุคลากรมาร่วมงานใหม่เป็นดังนี้

3.1.1.1 จากเดิมบริษัทได้พิจารณาจากวุฒิการศึกษาเป็นลำดับต้น ๆ ได้เปลี่ยนมาเป็นวิธีการคัดสรรคัดเลือกบุคลากรที่จะมาร่วมงาน โดยพิจารณาจากประสบการณ์และความสามารถเป็นลำดับแรกการคัดเลือกคัดสรรบุคลากรที่จะมาร่วมงานกับบริษัทในยุคปัจจุบัน จึง

ใช้วิธีการพิจารณาจากประสบการณ์ในตำแหน่งที่ผู้สมัครให้ความสนใจแม้อาจมีประสบการณ์ไม่มากแต่หากมีความสนใจตั้งใจที่จะมาร่วมงานกันจริง ๆ ก็รับไว้พิจารณา

3.1.1.2 พิจารณาจากผู้ที่มีความตั้งใจจริง โดยพิจารณาจากจิตใจในการมาทำงานเป็นที่ตั้งในตำแหน่งหน้าที่ ๆ ผู้สมัครให้ความสนใจการทดสอบด้านจิตใจขั้นพื้นฐานของผู้สมัคร โดยขั้นแรกฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะยังไม่ให้ผู้สมัครเขียนใบสมัครแต่จะขอตรวจดูเอกสารการสมัครว่าครบถ้วนหรือไม่และจะทำการสัมภาษณ์ในเบื้องต้นก่อนว่าสนใจตำแหน่งใดมีประสบการณ์ในตำแหน่งที่สมัครมากน้อยเพียงใด ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า (สมเหตุฯ นิดิกุล, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“ผู้สมัครบางคนเมื่อเจอข้อสอบก็ท้อแล้วขอเอกสารกลับเลยก็มีบางคนมาสมัครงานในตำแหน่งที่ตนเองถนัดแท้ ๆ แต่ทำข้อสอบไม่ได้เลยก็มี เพราะที่นั่นนอกจากทำงานเป็นแล้วการทำรายงานส่งหัวหน้างานทุกวันก็มีความสำคัญไม่เช่นนั้นเราจะวัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กรไม่ได้ดังนั้นทุกคนนอกจากทำงานเป็นแล้วการทำรายงานก็ต้องเป็นด้วย เพราะ ที่นี้ถูกบังคับด้วยระบบ ISO 9001 และเวลาการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือการให้สวัสดิการอื่น ๆ และโบนัสประจำปี เราจะต้องมีรายงานผลการการทำงานของแต่ละคนประกอบการพิจารณาด้วย เพราะเราถือว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญมาก”

3.1.1.3 พิจารณาโดยให้โอกาสกับผู้ที่ยังมีโอกาสที่มีความประสงค์และตั้งใจที่อยากทำงานจริง ๆ และอยู่กับองค์กรในระยะเวลาที่ยาวนานสิ่งสำคัญที่สุดอีกข้อหนึ่งคือบริษัทจะพิจารณาจากผู้ที่มีความตั้งใจอยากทำงานจริง ๆ แต่ไม่มีโอกาสที่จะเข้าถึงแหล่งงานเลย เช่น คนที่มีคุณวุฒิการศึกษาต่ำแต่อ่านออกเขียนได้พ่อแม่ยากจนไม่มีคนหาเลี้ยงดูเด็กกำพร้าพ่อแม่เข้าสู่วัยทำงานแล้วแต่อยากหางานทำหรือแม่แต่คนพิการแต่มีความสามารถเฉพาะทางทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ ซึ่งกรณีเหล่านี้บริษัทจะให้ความสนใจเป็นพิเศษได้กุศลทั้งผู้สมัครและองค์กรที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือคนที่ต้องการที่พึ่งและอยากไว้

3.1.1.4 พิจารณาจากผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้กับองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมแต่ไม่เคยมีโอกาสนำมาใช้สำหรับผู้สมัครที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมบริษัทจะให้การพิจารณาเป็นพิเศษ บริษัทต้องการบุคลากรประเภทนี้มาร่วมงานอย่างเต็มที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรได้เสนอแนวคิดและแสดงออกจากภูมิปัญญาของตนเองอย่างเต็มความสามารถโดยการทำงานกันเป็นทีม

3.1.1.5 พิจารณาจากผู้ที่มีแนวคิดของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่จะนำมาปรับใช้และก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานสังคมรอบข้างและส่งผลกระทบต่อชีวิตในครอบครัวของ

ตนเองในใบสมัครงานให้ผู้สมัครได้เขียนแนวคิดของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและส่งผลต่อชีวิตในครอบครัวของท่านหรือไม่อย่างไร

### 3.1.2 การฝึกอบรมพนักงานใหม่

พนักงานที่เข้าทำงานใหม่ในบริษัททางฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีการฝึกอบรมการปฐมนิเทศ คือ การชี้แจงเบื้องต้นเพื่อให้พนักงานใหม่ ได้รู้เรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับบริษัทที่จะเข้ามาดำเนินชีวิตและร่วมงานกับบริษัทด้วยความสุขและพอใจในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านจิตใจ ให้เกิดความรัก ความผูกพันที่จะร่วมทำงานภายใต้ความศรัทธา ไว้วางใจในการอยู่ทำงานกับบริษัทตั้งแต่เริ่มต้นในวันแรก

### 3.1.3 การมอบหมายงานที่ท้าทาย

การมอบหมายงานที่ท้าทายมากขึ้น เมื่อพนักงานใหม่ผ่านพ้นการทดลองงานแล้วหรือพนักงานเก่าที่มีความประสงค์อยากจะทำหน้าที่ท้าทายหรืองานที่ต้องใช้ทักษะมากขึ้น บริษัทก็จะพิจารณาให้โอกาสนั้นเพราะการมอบหมายงานที่ท้าทายจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายไม่ว่าจะเป็นตัวพนักงานหรือองค์กร โดยส่วนรวม องค์กรก็จะได้บุคลากรที่มีความสามารถมีคุณภาพใน ส่วนตัวพนักงานเองก็จะได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานและผลตอบแทนที่ดีขึ้นกว่าเดิม

3.1.4 การให้พนักงานไปเรียนรู้วิธีการทำงานของพนักงานคนอื่น ๆ (Job shadowing)

ก่อนที่พนักงานในบริษัทจะได้รับการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่หรือการโยกย้ายงานในขั้นต้นหัวหน้างานก็จะพิจารณาให้ได้มีโอกาสไปเรียนรู้งานจากเพื่อนร่วมงานในแผนกหรือหน้าที่อื่น ๆ ที่พนักงานคนนั้นไม่เคยทำมาก่อนแต่มีความตั้งใจอยากจะได้เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากขึ้น

### 3.1.5 การโอนย้าย และหมุนเวียนงาน (Job rotation)

เมื่อพนักงานคนใดที่ผ่านการไปเรียนรู้วิธีการทำงานกับพนักงานคนอื่น ๆ มาแล้ว และหัวหน้างานพร้อมทั้งฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประเมินแล้วว่าผ่าน ขั้นตอนต่อไปก็จะเรียกพนักงานที่ได้รับการฝึกฝนที่ไปเรียนรู้งานกับคนอื่นมาสัมภาษณ์พูดคุยกันอีกครั้งหนึ่งถึงการสนใจที่จะรับการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อโยกย้ายงานสลับเปลี่ยนหมุนเวียนไปรับหน้าที่ใหม่ที่ตนเองเพิ่งไปฝึกฝนและเรียนรู้มาคือจะไม่มีการบังคับจะให้ผู้ได้รับการฝึกฝนสมัครใจด้วยความเต็มใจ

### 3.1.6 การพัฒนาพนักงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring and coaching)

ในอดีตที่ผ่านมามีการเปลี่ยนงานเข้าออกของพนักงานเป็นว่าเล่นอัตราการเข้าออกงานสูงมาก (High turnover rate) ความวุ่นวายในองค์กรในเรื่องการสอนงานสำหรับพนักงานใหม่ก็จะเกิดความ

วุ่นวายพอสมควร ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องตั้งหน่วยงานระบบที่เลี้ยงขึ้นมา การสร้างระบบที่เลี้ยงเป็นจุดเริ่มต้นหรือพื้นฐานของการพัฒนาพนักงานที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย ทศนคติที่ดี บรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่พนักงานใหม่ และกระบวนการจูงใจเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ที่ทำหน้าที่ที่เลี้ยงด้วย

### 3.2 การฝึกทักษะการผลิตแก่บุคลากรในองค์กร

#### 3.2.1 การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC

ที่ผ่านมาบริษัทจะรับสมัครบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับ ปวช.ขึ้นไปใน สาขาช่างกลโรงงาน เทคนิคการผลิต วิศวกรรมในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบเครื่องจักรกล หรือการควบคุมการทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ เพราะบริษัทประกอบธุรกิจในการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรกลที่มีความแม่นยำสูงจึงจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้านศาสตร์ดังกล่าวมาร่วมงาน และเป็นสาขาที่แต่ละองค์กรขาดแคลนบุคลากรด้านนี้มาก เมื่อเรารับสมัครบุคลากรมาร่วมงานและฝึกสอนงานจนเป็นงานมีความชำนาญมีความสามารถในระดับหนึ่ง เขาย่อมที่จะแสวงหาองค์กรหรือบริษัทที่ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีกว่าและก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเป็นเช่นนั้นและก็มีข้อผูกมัดใด ๆ ในขณะรับสมัครเข้ามาร่วมงานและก็เป็นเช่นนี้มานานหลายปี เข้า ๆ ออก ๆ จนทำให้องค์กรระดับวิสาหกิจขนาดเล็กเป็นปัญหาเกิดขึ้นในลักษณะเดียวกันและในระยะยาวต่อไปในที่สุดองค์กรก็อยู่ไม่ได้มีแต่เครื่องจักรราคาแพง ๆ เต็มโรงงานไปหมดแต่ไม่มีบุคลากรเดินเครื่องจักรให้สามารถผลิตชิ้นงานได้ก็เปรียบเสมือนเศษเหล็กดี ๆ นี่เองบริษัทจึงได้มีแนวคิดที่จะพัฒนาทักษะการผลิตให้แก่บุคลากรภายในที่อยู่กับองค์กรมายาวนานเป็นรายบุคคล โดยเป็นการพัฒนาทักษะเทคโนโลยี CNC เพื่อให้เกิดความชำนาญจะได้มีความเชี่ยวชาญและยกระดับฐานะให้แก่บุคลากรเป็นการภายในด้วย เมื่อเกิดความชำนาญและมีความเชี่ยวชาญในด้านทักษะแล้ว รายได้ก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ความเป็นอยู่ที่ดีกว่าเดิม

ปัจจุบันระบบ การควบคุมเครื่องจักรกลด้วยคอมพิวเตอร์ (Computer Numerical Control) หรือที่เรานิยมเรียกว่า “CNC” ได้เข้ามามีบทบาทในอุตสาหกรรมของประเทศไทยอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอุตสาหกรรมการผลิต ไม่ว่าจะเป็นในอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมการผลิตแม่พิมพ์ หรือแม้กระทั่งในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ หรือการแปรรูปโลหะ ก็ล้วนแล้วแต่จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยี CNC แทบทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับอุดมศึกษา หรือระดับอาชีวศึกษา ก็ได้มีการบรรจุรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับระบบการควบคุมเครื่องจักรกลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ไว้ในหลักสูตรเช่นเดียวกัน จึงทำให้ภาคอุตสาหกรรมต้องพึ่งพาบุคลากรด้านนี้สูงมาก

ทางบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัดจึงได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC ให้แก่บุคลากรภายในองค์กรเป็นรายบุคคลขึ้น โดยคัดเลือกบุคลากรที่อยู่กับองค์กรมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานและต้องการจะพัฒนาทักษะของตนเองมาเป็นช่างฝีมือและต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพื่อยกระดับของตนเองขึ้น โดยมีการคัดเลือกเป็นการภายในดูที่ความสนใจและมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาวและมีทักษะจากการทำงานครูปักหลักจามาบ้างแล้ว เช่น 1. นายประเสริฐ กล่าวสุข 2. นายยุทธ ริน 3. นายอนุชา สุร่องซ้าง 4. นายเมธา เอ 5. นายกาเหว่า หนูเสริม และ 6. นางรุ่งรัตน์ สายผิน

ทางบริษัทได้เชิญบุคลากรจากภายนอกที่มีความชำนาญการและมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี CNC คือ อาจารย์อัศวินท์ ปราเมศร์ มาเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมครั้งนี้ โดยใช้ระยะเวลาทั้งหมดจำนวน 25 วัน สอนตั้งแต่ภาคทฤษฎีนำไปสู่ภาคปฏิบัติ จนสามารถนำไปสู่การเขียนโปรแกรมสั่งการให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้ โดยรายละเอียดของรายวิชาที่ทางวิทยากรได้ให้การฝึกอบรมทักษะแก่พนักงานของบริษัทคือ พื้นฐานเทคโนโลยีซีเอ็นซี งานเครื่องมือกลซีเอ็นซี การเขียนโปรแกรมซีเอ็นซี การผลิตด้วยเครื่องมือกลซีเอ็นซี ซึ่งจากรายละเอียดของการลงภาคสนามเพื่อทำการสัมภาษณ์วิทยากรที่ได้ทำการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC แก่พนักงานบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ในครั้งนี้ว่ามีรายละเอียดอะไรบ้าง (อัศวินท์ ปราเมศร์, 2558)

“ที่จริงแล้วผมได้ถูกเชิญมาเป็นวิทยากรในการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC ครั้งนี้เป็นครั้งที่สองแล้วครั้งแรกเมื่อปี 2546 มีบุคลากรเข้ารับอบรม 12 คนแต่เป็นที่น่าตกใจในการมาครั้งนี้เพราะศิษย์เก่าที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเหลือแค่ 2 คนจาก 12 คนแต่เมื่อเขาได้รับความรู้ไปแล้วเขาก็บินหนีไป ทั้ง ๆ ที่บริษัทได้จัดงบประมาณในแต่ละครั้งไปเป็นจำนวนมาก ผมสงสารและเห็นใจบริษัทนะ แต่เข้าใจได้ธุรกิจระดับ SMEs ตกอยู่ในชะตากรรมเดียวกันหมด เรื่องบุคลากรที่มีทักษะฝีมือเป็นปัญหาโลกแตกสำหรับ SMEs ไทย การมาให้การฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC ครั้งที่ 2 นี้ผมไปเมื่อปี 2552 ผมได้แนะนำฝ่ายบริหารไปว่าอย่าเอาพนักงานที่เข้าใหม่ที่มีความรู้ระดับ ปวช.ขึ้นไปมาเข้ารับการฝึกอบรมเพราะบริษัทจะเสียค่าใช้จ่ายและเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์เมื่อเขาได้วิชาแล้ว เขาก็จะบินหนีจากองค์กร ทำให้เราไม่สามารถสะสมบุคลากรที่มีทักษะมีความรู้อยู่กับองค์กรในระยะยาวได้ เพราะทุนข้ามชาติมาตั้งถิ่นฐานตามนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ อยู่มากมาย องค์กรเหล่านี้จะรับบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถทันที ๆ มีทักษะฝีมือเพราะเขาไม่ต้องเสียเวลาฝึกอบรมและให้ค่าตอบแทนที่คิดว่าด้วยแต่เขาจะไม่รับคนที่มีทักษะแต่ขาดความรู้เพราะการสื่อสารกันลำบากโดยเฉพาะภาษา

พูดและระบบเอกสาร คนที่จบ ปวช.ขึ้นไปฝึกภาษาพูดและระบบเอกสารได้ง่าย ส่วนคนที่จบ การศึกษา ระดับ ป.6 – ม.6 บุคลากรระดับนี้ฝึกทักษะไม่ยากขอแค่อ่าน ภาษาอังกฤษได้และบวกกับ คุณหาเป็นก็ฝึกได้แล้ว แต่อย่าลืมว่าบุคลากรระดับนี้เขาจะไม่ชอบระบบเอกสารเลยต้องฝึกเพื่อให้ เขาเป็นช่างทักษะฝีมืออย่างเดียวนั่นส่วน ส่วนระบบเอกสารจ้างพนักงานหญิงมาทำก็ได้ มาครั้ง นี้ได้ลูกศิษย์ จำนวน 6 คนการการศึกษาอยู่ระหว่าง ระดับ ป.6 – ม.6 แต่จะอยู่กับองค์กรที่ยาวนาน หรือไม่ต้องติดตามจากฝ่ายบริหารเป็นการต่อไป”

ส่วนองค์ความรู้ที่วิทยากรได้ทำการฝึกอบรมไปมีด้วยกัน 4 Module คือ

Module 1. พื้นฐานเทคโนโลยีซีเอ็นซีผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะได้แก่ ๑ คือ

1. มีความรู้พื้นฐานของระบบการทำงานของเครื่องซีเอ็นซี
2. สามารถควบคุมเครื่องซีเอ็นซีได้
3. สามารถเขียนโปรแกรมพื้นฐานควบคุมเครื่องซีเอ็นซีได้
4. มีวินัยในการทำงานช่างที่มีระเบียบแบบแผนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม

คำอธิบาย Module 1. พื้นฐานเทคโนโลยีซีเอ็นซี

เป็นการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ โครงสร้างและหลักการทำงานของเครื่องซีเอ็นซี ระบบ แนวแกนระบบศูนย์งาน ตำแหน่งศูนย์เครื่องศูนย์ของ โปรแกรม โครงสร้างโปรแกรม G-code และ M-code ปฏิบัติการควบคุมเครื่องซีเอ็นซี การใช้ปุ่มควบคุมต่าง ๆ การป้อนโปรแกรม การ Set-up การปรับค่า Off set ต่าง ๆ ตลอดจนการทดสอบการแก้ไข โปรแกรมให้เหมาะสม

Module 2. งานเครื่องมือกลซีเอ็นซีผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะได้แก่ ๑ คือ

1. มีความเข้าใจในหลักการ โครงสร้าง และส่วนประกอบของเครื่องซีเอ็นซี
  2. สามารถเขียนโปรแกรมซีเอ็นซี และปฏิบัติงานกับเครื่องจักรกลซีเอ็นซี
  3. มีวินัยในการทำงานช่างที่มีระเบียบแบบแผนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม
- คำอธิบาย Module 2. งานเครื่องมือกลซีเอ็นซี

เป็นการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ โครงสร้างและส่วนประกอบของเครื่อง CNC ในระบบ การควบคุม ระบบแนวแกน ระบบโคออร์ดิเนต โครงสร้างโปรแกรมตามมาตรฐานปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการเขียน โปรแกรม การทดสอบโปรแกรมในเครื่องกลึง งานเครื่องกัด การตรวจสอบด้วย โปรแกรม Simulation หรือเครื่อง CNC การปรับแต่งตั้งศูนย์มีด ปรับแต่งตั้งศูนย์งาน ปรับแก้ โปรแกรม และปรับขนาดงาน

Module 3. งานโปรแกรมซีเอ็นซีผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะได้แก่ ๑ คือ

1. มีความเข้าใจหลักการเขียน โปรแกรมซีเอ็นซีที่ใช้ควบคุมเครื่องซีเอ็นซีได้อย่างถูกต้อง
2. สามารถเขียนโปรแกรมใช้กับชุดซิมมิวเลชัน (Simulation) ในลักษณะงานกลึงงานกัด



3. มีกิจวิสัยในการทำงานด้วยความประณีต ละเอียดรอบคอบและปลอดภัยมีความตระหนักถึงคุณภาพของงาน

คำอธิบาย Module 3. งานโปรแกรมซีเอ็นซี

เป็นการอบรมให้ความรู้และลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับองค์ประกอบและการทำงานเครื่องมือกลซีเอ็นซี การกำหนดแนวแกน (Axis) ระบบ โคออร์ดิเนตแบบ 2 แกน 3 แกน การกำหนดขนาดซีเอ็นซี การกำหนดจุดศูนย์ของเครื่อง (Zero of machine) จุดอ้างอิง (Reference point) การควบคุมในระบบซีเอ็นซี องค์ประกอบ โปรแกรมเอ็นซีในรูปแบบบล็อก (Block) การเขียนโปรแกรมการเคลื่อนที่จากจุดไปจุด (Point to point) เส้นตรง (Linear – interpolation) เส้นโค้ง (Circular interpolation) การชดเชยรัศมีมีดตัด การเตรียมแผนปฏิบัติงาน การเขียน โปรแกรมเอ็นซีกับงานกลึง การเขียนโปรแกรมเอ็นซีกับงานกัด การเลือกใช้เครื่องมือตัด (Cutting tools) เขียน โปรแกรมเอ็นซีกับชุดซิมมิวเลชัน (Simulation) บนจอภาพ การเขียนโปรแกรมเอ็นซีงานกลึง เขียน โปรแกรมเอ็นซีกับงานกัดตรวจสอบและแก้ไขโปรแกรม

Module 4. การทำงานเครื่องมือกลซีเอ็นซี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะได้แน่ ๆ คือ

1. มีความเข้าใจหลักการทำงานเครื่องกลึงซีเอ็นซี เครื่องกัดซีเอ็นซี การใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์

2. ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติการเขียนโปรแกรมการทำงานบนเครื่องกลึงซีเอ็นซี เครื่องกัด การเลือกใช้เครื่องมือตัด (Cutting tools) ทดลองงานกลึง ทดลองงานกัดกับเครื่องจักรซีเอ็นซี

3. มีกิจวิสัยในการทำงานด้วยความประณีต ละเอียดรอบคอบ และปลอดภัย มีความตระหนักถึงคุณภาพของงาน

คำอธิบาย Module 4. การทำงานเครื่องมือกลซีเอ็นซี

เป็นการอบรมให้ความรู้ในการลงมือภาคปฏิบัติเกี่ยวกับหลักการทำงานของเครื่องมือกลที่ควบคุมด้วยระบบซีเอ็นซี (CNC Machine tools) ระบบการเคลื่อนที่ตามแนวแกน (Axis) ระบบโคออร์ดิเนต การกำหนดจุดศูนย์ของเครื่อง (Zero of machine) จุดศูนย์ของชิ้นงาน (Zero of work) จุดอ้างอิง (Reference point) เครื่องมือตัด (Cutting tools) ระบบการวัด (Measuring) ระบบควบคุมการเคลื่อนที่ องค์ประกอบของการทำงานกลึงและงานกัด การสร้าง โปรแกรม (NC Program) เขียนโปรแกรมงาน โปรแกรมกับชุดซิมมิวเลชัน (Simulation) บนเครื่องจักรและการแก้ไข การเลือกใช้เครื่องมือตัด (Cutting tools) จัดเตรียมเครื่องมือ อุปกรณ์ ในการทดลองงานกลึง ทดลองงานกัดแบบอัตโนมัติ

2. สรุปผลจากการจัดฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC การจัดการกระบวนการฝึกอบรมทักษะที่เน้นสร้างประสบการณ์ให้มีสมรรถนะวิชาชีพในด้านการผลิตด้วยเทคโนโลยี CNC ของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เป็นการภายในโดยใช้สถานที่ในการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติจริงภายในบริษัทในการฝึกอบรมทักษะครั้งนี้กระบวนการทดลองและประเมินผลการลงมือคู่ภาคปฏิบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมการจัดการกระบวนการเรียนรู้ได้ถูกสร้างไว้ในรูปแบบเอกสารและ Process chart รวมทั้งการจัดเก็บบันทึกไว้ในซอฟต์แวร์ไฟล์ง่ายต่อการสืบค้นการจดจำและการนำกลับมาใช้หรือสำหรับการเรียนรู้ของรุ่นต่อรุ่นสำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่หรือไม่เคยมีประสบการณ์มาเลยก็ทำให้การเรียนรู้และทำการศึกษาง่าย ผลลัพธ์จากการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ในครั้งนี้สามารถจัดการฝึกอบรมในการสร้างประสบการณ์ให้มีทักษะสมรรถนะวิชาชีพด้านช่างฝีมือเครื่องจักรกลเทคโนโลยี CNC แก่ผู้เข้ารับการอบรมใน 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ทฤษฎี ด้านทักษะการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างผลงานสิ่งประดิษฐ์งานสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และด้านจรรยาบรรณการมีวินัยในวิชาชีพของช่างที่สามารถแก้ไขสภาพปัญหาคุณภาพการขาดแคลนบุคลากรได้ในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ตามผลการประเมินคุณภาพด้านทักษะวิชาชีพช่างฝีมือเครื่องจักรกลเทคโนโลยี CNC เป็นการเฉพาะด้าน โดยพิจารณาจากการประมวลได้ว่าเป็นผลอันเนื่องมาจากประเด็นต่อไปนี้

### 3. ผลลัพธ์จากการพัฒนาบุคลากรขึ้นเองเป็นการภายใน

ผลลัพธ์จากการพัฒนาขึ้นในรูปแบบจัดให้มีคู่มือการจัดการกระบวนการเรียนรู้งานระบบทักษะในวิชาชีพเทคโนโลยี CNC ที่สร้างตามทฤษฎีการเรียนรู้ด้วยตนเองที่ให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนทักษะวิชาชีพของช่างที่สามารถเรียนรู้จดจำและเข้าใจได้ง่ายโดยยึดผู้เข้ารับการอบรมทักษะเป็นศูนย์กลางแบบเน้นประสบการณ์ลงมือปฏิบัติและสามารถนำไปใช้ได้จริงตามรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นพัฒนาทักษะพิสัยแบบทักษะปฏิบัติของวิทยากร โดยที่ผู้เข้ารับการอบรมสัมมนาไม่จำเป็นต้องจบสายช่างมาก่อนซึ่งทำให้ได้ผลเป็นการจัดการฝึกอบรมเน้นภาคปฏิบัติที่พัฒนาขึ้นในรูปแบบของกลุ่มมือการจัดการกระบวนการเรียนรู้งานในภาคสนามได้เข้าใจง่ายขึ้นที่ทำให้สัมฤทธิ์ผลต่อองค์กรและบุคลากรทั้ง 4 ด้านด้วยกันคือ

#### 3.1 ก่อให้เกิดการสร้างและพัฒนาบุคลากรเป็นการภายในขององค์กร

จากรูปแบบเดิมที่เน้นการรับสมัครบุคลากรจากภายนอกมาร่วมงานโดยมีความรู้ระดับ ปวช. ด้านอุตสาหกรรมขึ้นไปมาทำการฝึกอบรมประสบการณ์เป็นการภายในจนเกิดความชำนาญผลสุดท้ายบุคลากรเหล่านั้นก็อยู่กับองค์กรไม่นานต้องลาออกไปแสวงหา องค์กรข้ามชาติที่ใ้รายได้สวัสดิการผลตอบแทนที่ดีกว่าระดับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่บุคลากรเหล่านั้นก็จะแสวงหาดูงานไปเรื่อย ๆ แต่ไม่ทำให้เกิดความชาญเฉพาะด้านเหมือนคนญี่ปุ่นเมื่อ

ทำงานกับองค์กรไหนแล้วก็จะอยู่กับองค์กรนั้นจนเกษียณอายุทำให้มีวินัยมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรและเกิดความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง ครั้นเมื่อบริษัทฯ ได้ทำการเปลี่ยนแนวคิดในการรับสมัครบุคลากรมาร่วมงานใหม่โดยคัดเลือกระดับการศึกษา ตั้งแต่ ป.6 – ม.6 มาร่วมงานและได้ทำการคัดเลือกบุคลากรที่ร่วมงานกับบริษัทฯ เป็นระยะเวลายาวนานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปมาทำการฝึกอบรมทักษะวิชาชีพ การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ผลลัพธ์ที่ได้คือได้สร้างบุคลากรเป็นการภายในทำให้เขามีทักษะด้านช่างเทคนิคการผลิตทำให้บุคลากรเหล่านี้เกิดการพัฒนาดตนเองได้เป็นอย่างดี เมื่อเกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบแล้วเขาก็ได้รับการพิจารณาอัตราผลตอบแทนและรายได้ที่เหมาะสมขึ้นตามไปด้วยทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มากขึ้นและมีความสุขกับภาระหน้าที่ ๆ ได้รับมอบหมายเพราะเกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้มีสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรมการผลิตใหม่ ๆ ในงานที่รับผิดชอบอยู่ทำให้ลดต้นทุนการผลิตเพิ่มกำไรส่วนเกินแก่องค์กรและกำไรเหล่านั้นก็สะท้อนกลับมาในรูปแบบการปรับเงินเดือนการพิจารณาโบนัสและผลตอบแทนประจำปี และทำให้บริษัทมีเงินเหลือเป็นสวัสดิการในการพาพนักงานไปพักผ่อนและเลี้ยงสังสรรค์ประจำปีได้มากขึ้น และก็ไม่น่าอยากย้ายไปทำงานที่อื่นเพราะด้วยวุฒิการศึกษาและอยู่กับองค์กรแห่งนี้มาหลายปีแล้วทำให้มีความสุขเสมือนอยู่กับบ้านของตนเองมีปัจจัย 4 ให้ครบทุกอย่างไม่จำเป็นที่จะต้องดิ้นรนไปทำงานที่ไหนอีกแล้ว

3.2 ก่อให้เกิดการสะสมทุนด้านภูมิปัญญาหรือการสะสมทุนมนุษย์ภายในองค์กร ทำให้บริษัทเกิดการสะสมทุนทางด้านบุคลากรที่สามารถพัฒนาขึ้นมาจากภายในองค์กรด้วยตนเอง เมื่อบริษัทให้โอกาสพวกเขา ๆ ก็จะมีความสุขในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบกับองค์กรมากขึ้นมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของ ๆ องค์กรคิดจากแต่เดิมทำงานเพียงผ่านไปแคว้น ๆ เมื่อไรจะสิ้นเดือนได้รับเงินเดือน เมื่อองค์กรใช้แนวคิดนี้ในการพัฒนาบุคลากรจะทำให้พวกเขามีเงินเดือนอยู่ครบใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นเพราะภายในบริษัทก็มีอาหารการกินข้าวปลาอาหารพืชผักที่พวกเขาปลูกกันเองและปลอดสารพิษทำให้ไม่ต้องไปแสวงหาซื้อจากที่อื่นเพราะภายในมีครบทุกอย่างแล้วทำให้ประหยัดเงินได้และมีรายได้คงเหลือเก็บไว้ทุกเดือน การที่รับสมัครบุคลากรจากภายนอกทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงและเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรแต่ครั้งแต่ละปีเป็นจำนวนมากการเปลี่ยนวิธีคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้ประหยัดงบประมาณส่วนนี้ได้มากพอสมควรบุคลากรก็มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้รับการพัฒนาเอาใจใส่ดูแลมากขึ้นแทนที่เราจะเอาค่าใช้จ่ายส่วนนี้ไปจ้างบุคลากรจากภายนอกที่ผ่าน ๆ มาเราเอามาเทรนฝึกอบรมบุคลากรเป็นการภายในทำให้ได้ทั้งบริษัทและพนักงานในองค์กรเองอยู่ร่วมกันอย่างฉันมิตรมีความสุขด้วยกันทั้งสองฝ่ายเมื่อได้ความรู้ประสบการณ์แล้วเขาก็ไม่ยอมไปไหนเพราะอยู่กันเป็นครอบครัว

เดียวกันในระยะเวลาที่ยาวนาน แต่ต้องมีการพัฒนาเพิ่มทักษะเป็นประจำในทุก ๆ ปีและกระจายไปทั่วทุกแผนกที่พนักงานภายในต้องการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานบริษัทได้ เปิดโอกาสให้กับทุก ๆ คนที่อยู่กับบริษัทมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน

### 3.3 ทำให้พนักงานและองค์กรรู้จักการพึ่งตนเองมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

ที่ผ่านมาเรามักจะแสวงหาตัวช่วยจากภายนอกเสียเป็นส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเทคโนโลยีเครื่องจักรที่ทันสมัย บุคลากรที่มีการศึกษามีความสามารถมาร่วมงาน แสวงหาแหล่งทุนเพื่อมาลงทุนขยายธุรกิจขององค์กร หรือแสวงหาที่ปรึกษาดี ๆ คนต่างชาติที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาให้คำปรึกษาหวังว่าจะสามารถครอบงำธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโตได้ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีต้นทุนที่มีค่าใช้จ่ายสูงแทบทั้งนั้นลำพัง ธุรกิจระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีกำไรส่วนเกินจากการลงทุนสิบเปอร์เซ็นต์ก็นับว่าบุญแล้วแต่ถ้าแสวงหาปัจจัยข้างต้นเสมือนองค์กรข้ามชาติหรือบริษัทใหญ่ ๆ ก็คงสู้ธุรกิจเหล่านั้น ไม่ได้สุดท้ายก็ต้องปิดตัวไปในที่สุดไม่สามารถที่จะอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนเพราะเราไม่มีเทคโนโลยี มีเงินทุนสายป่านที่ยาวไกลเหมือนองค์กรเหล่านั้น แนวทางที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ก็คือการพึ่งพาตนเองไม่ต้องไปยืมจมูกคนอื่นหายใจ ปัจจุบันบริษัทได้ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรว่าจะเดินไปด้วยกันอย่างไรเพื่อให้อยู่รอดด้วยกันทั้งสองฝ่ายในระยะยาว ในการพิจารณารับบุคลากรเข้ามาร่วมงานก็จะเปิดโอกาสให้พนักงานภายในองค์กรพิจารณาญาติมิตรของตนเองหรือบุคคลที่รู้จักที่มีคุณสมบัติที่ดีพอที่จะมาร่วมงานกับบริษัทได้โดยผ่านการพิจารณาในเบื้องต้นก่อนแล้วก็จะส่งให้ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้พิจารณาคัดเลือกในขั้นตอนถัดไป ส่วนการฝึกอบรมทักษะในด้านเทคนิคการผลิตก็จะให้มีการฝึกอบรมถ่ายทอดรุ่นสู่รุ่น ถ้าหากพนักงานคนใดหรือช่างเทคนิคคนใดที่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ได้เร็วจนเกิดทักษะความชำนาญในสาขาที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ทางบริษัทก็จะพิจารณาผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือนเงินโบนัสเงินพิเศษประจำปีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานนั้น ๆ ด้วยเพราะเงินหรือรายได้ส่วนเพิ่มที่ทำให้เกิดกำไรตรงนี้ก็ได้มาจากการที่พนักงานในองค์กรทุกคนมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนนั่นเอง

### 3.4 ก่อให้เกิดวินัยจรรยาบรรณในวิชาชีพกับพนักงานและผู้เข้ารับการฝึกอบรมทักษะ และสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร องค์กรใดก็ตามถ้าบุคลากรภายในองค์กรมีวินัยมีจรรยาบรรณในวิชาชีพที่ตนเองทำอยู่ก็จะทำให้องค์กรนั้น ได้รับชัยชนะไปแล้วครั้งหนึ่งการมีวินัยในการทำงานจะทำให้เกิดระบบการสื่อสารการทำงานในทุกขั้นตอนทุกระบวนการที่ง่ายขึ้น เมื่อเกิดระบบการดำเนินงานไปตามกลไกโดยความเป็นธรรมชาติของมันแล้วบุคคลหรือพนักงานคนใดที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยก็จะทำให้เป็นแกะดำเพียงคนเดียวเมื่อเป็นเช่นนั้นก็จะไม่มีใครกล้าแหกกฎเกณฑ์เพราะสายตาทุกคู่จะจ้องมองไปที่ตัวเขาและก็จะไม่กล้าทำอีก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการตรงต่อ

เวลา การทำงานออกมาที่มีคุณภาพ การทำงานให้ได้ดีตามแผนที่กำหนดเพราะทุกคนต่างก็รับผิดชอบ ต่อหน้าที่ของตนเอง กระบวนการถัดไปคือลูกค้าของเขาจะทำให้พนักงานหรือบุคลากรเหล่านั้นเกิดความระมัดระวังมากขึ้นเพราะถ้าปล่อยให้ผ่านไปจะต้องเสียเวลาในการไปคัดแยกงานที่หลุด ออกไปด้วยตนเองทำให้เสียเวลาทำให้เสียค่าใช้จ่ายและต้นทุนเพิ่มขึ้น โดยสาเหตุ กระบวนการ เหล่านี้ก็จะนำมาสู่การสร้างเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร โดยธรรมชาติที่เขาสร้างกันขึ้นมาเอง ผู้ ที่มาร่วมงานในภายหลังก็ต้องปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่มีอยู่โดยอัตโนมัติ

การฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC เป็น การพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงาน และการปรับตัวในการทำงานกับบุคคลอื่น เพื่อที่จะได้เข้าใจถึง การเป็นช่างทักษะที่ดีต่อตนเองและองค์กรในอนาคต โดยนำความรู้ความสามารถในด้านวิชาการ และนำองค์ความรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการฝึกประสบการณ์ การเรียนรู้ และการ ดำเนินชีวิตประจำวัน

การเตรียมตัวก่อนการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วย เทคโนโลยี CNC ได้มีการเตรียมตัวโดยการศึกษารายละเอียดระหว่าง วิทยากรผู้ฝึกทักษะ บริษัท หัวหน้างาน และพนักงานที่เข้ารับการฝึกทักษะ นอกจากการเตรียมตัวศึกษารายละเอียดทั้ง 4 Module แล้ว ยังได้ฝึกทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ให้มีความคล่องตัวมากขึ้นด้วยเพราะเทคโนโลยี CNC ต้องใช้ซอฟต์แวร์ในการเขียนแบบ ออกแบบแล้วนำมาแปลงเป็น โปรแกรมเพื่อสั่งเครื่องจักรให้ ทำงานอีกครั้งการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะเป็นการฝึกความตั้งใจเน้นการลงมือปฏิบัติจริง ทำงานจริงสามารถสอนคนอื่นต่อได้ฝึกความรอบคอบในการทำงานเขียนแบบอ่านแบบได้ และ ความรับผิดชอบในการทำงานที่เพิ่มขึ้นมากกว่าเป็นพนักงานทั่ว ๆ ไป ในการทำงานต้องใช้สติ มี จิตใจจดจ่อต่องาน ความรอบคอบ การทำงานทุกครั้งต้องมีการตรวจทาน ทบทวนงานแต่ละชิ้นงาน เพราะการทำงานผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อลูกค้าได้ การทำงานต้องคำนึงอยู่เสมอว่างานที่ทำเป็น งานของตัวเองที่มีส่วนรับผิดชอบในความเจริญก้าวหน้าของบริษัท ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับ องค์กรและเพื่อนร่วมงาน ได้สังเกตลักษณะนิสัยของผู้ร่วมงานและนำมาใช้ในการปรับตัว พุดคุย ทักทายในตอนเริ่มงานและหลังเลิกงาน ช่วยเหลืองานอื่นที่นอกเหนือจากงานของตนเอง เช่น งาน จิตอาสาเศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์กรความมีระเบียบวินัยในการทำงาน ฝึกมีความซื่อสัตย์สุจริต ในการรักษาความลับทุกอย่างขององค์กรไม่สามารถนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต ความตรง ต่อเวลาในการทำงานรู้จักวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ ภายหลังจากผู้วิจัย ได้ทำการเก็บข้อมูลอย่างถี่ถ้วนแล้วจึง ได้ลงมือสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร และผู้ที่เข้ารับการ ฝึกอบรมการพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC เพื่อให้ข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์เป็นการต่อไปดังนี้ (โสภาร สหอม, สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2558)

“การที่ทำให้เราต้องสร้างและพัฒนาบุคลากรเองเพราะที่ผ่านมาหวังพึ่งคนอื่นหรือยืมจมูกคนอื่นหายใจเยอะเกินไปในที่สุดก็สูญเสียทั้งงบประมาณและเวลาไปอย่างมหาศาลซ้ำแล้วซ้ำอีกแบบไม่รู้จบมาเป็นเวลาหลายปีแล้วในที่สุดก็ได้มาคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ กันว่าจะทำอย่างไรให้บุคลากรอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานก็เลยให้ระดับจัดการและหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ด้านช่างเทคนิคมาหลายสิบปีมาปรึกษาหารือกัน โดยเชิญวิทยากรผู้ชำนาญ การจากภายนอกมาเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมทักษะอีกครั้งโดยให้ระดับระดับจัดการและหัวหน้างานทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยและเรียนรู้กลยุทธ์วิธีการถ่ายทอดจากวิทยากรด้วยเพื่อที่จะต้องทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นเป็นการต่อไปจะได้ไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการจ้างวิทยากรจากภายนอกอีกและเมื่อผู้ที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้สามารถถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นได้อย่างเป็นระบบและผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดสามารถเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ในการลงทำจริงก็จะได้รับการพิจารณาผลงานในมิติต่าง ๆ ควบคู่ไปด้วยตรงนี้เองที่สามารถดึงพนักงานในทุกภาคส่วนทุกแผนกเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนอย่างแท้จริงพนักงานเหล่านั้นก็จะมีกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่เพราะองค์กร ได้ให้ความสำคัญและเปิดโอกาสให้แก่พวกเขา ตรงนี้ก็จะสอนให้พนักงานทุกคนได้รู้จักการพึ่งพาตนเองอย่างเป็นระบบที่แท้จริงทำให้องค์กรและพนักงานแข็งแกร่งมากขึ้นที่จะสามารถยืนอยู่ได้ด้วยลำแข้งของตนเองในอนาคตในระยะเวลาที่ยาวนานเป็นการต่อไป”

ผู้วิจัยได้เข้าไปทำการสัมภาษณ์ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมทักษะเทคโนโลยี CNC เป็นรายบุคคลว่าหลังผ่านการฝึกอบรมพวกเขาได้รับความรู้ประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันอย่างไรบ้าง ซึ่งได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้ (ประเสริฐ กล่าวสุข, สัมภาษณ์, 25 ธันวาคม 2558)

“ผมเข้าร่วมงานกับบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2546 โดยมาจาก จังหวัดบุรีรัมย์ พ่อแม่เป็นชาวนาและจบการศึกษาแค่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เรียนมาน้อยเพราะพ่อแม่ยากจน และไม่เคยคิดว่าจะมีโอกาสมาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมในเมืองใหญ่ ๆ แต่ก็ได้ลองมาสมัครงานที่บริษัทแห่งนี้ปรากฏว่าบริษัทให้โอกาสรับผมไว้ทดลองงาน บอกตรง ๆ เลยว่าไม่เคยมีประสบการณ์ในด้าน โรงงานอุตสาหกรรมมาก่อนเลย เขาทำงานกันอย่างไครื่องจักรกลหน้าตาอย่างไรเหมือนเป็นศูนย์เลย ยิ่งภาษาอังกฤษด้วยด้วยอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้เลยแต่เมื่อมีโอกาสก็พยายามเรียนรู้ เริ่มแรกทางบริษัทได้ให้ฝึกปฏิบัติด้วยเครื่องจักรกล ประเภท Manual ก่อนเริ่มจากเครื่องกลึงแล้วต่อด้วยเครื่องมือกลึงหรือเครื่องกัด เข้าใจบ้างไม่เข้าใจบ้างแต่ก็พยายามศึกษาเรียนรู้และหมั่นสังเกตเอาจากรุ่นพี่ที่เขามีประสบการณ์ด้านงานเครื่องจักรกลรู้สึกว่ามันยากพอสมควรเพราะมีแต่ตัวเลขทางวิศวกรรมทั้งนั้นเลยสัญลักษณ์ต่าง ๆ คืออะไรงู้นงไปหมดนอกจากตัวเลขแล้วก็ยังมีศัพท์ทางเทคนิคซึ่งมีแต่ภาษาอังกฤษในแบบงานหรือเรามักจะเรียก

กันว่า Drawing แม้กระทั่งปัจจุบัน ได้ร่วมงานกับบริษัทมาเป็นเวลา 14 ปีแล้วก็ยังเรียนรู้และเข้าใจไม่ถ่องแท้และจำได้ไม่หมดต้องเรียนรู้และและศึกษาไปเรื่อย ๆ เพราะ มีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาเรื่อย หลังจากผ่านการเรียนรู้ในกระบวนการเครื่องจักร Manual เป็นเวลาประมาณ 4 ปีแล้ว ก็สามารถทำให้อ่านแบบ (Drawing) และเข้าใจกระบวนการกลไกของงานลงมือปฏิบัติให้งานออกมาเป็นรูปตามแบบที่ลูกค้าต้องการได้และเริ่มเรียนรู้การทำอุปกรณ์จับยึด (Jig&Fixture) เพื่อใช้ในการผลิตทดแทนการสั่งซื้อจากภายนอกที่มีราคาแพงทำให้ช่วยบริษัทประหยัดต้นทุน ได้อีกระดับหนึ่ง หลังจากผ่านขั้นตอนการทำงานด้วยเครื่องจักร Manual แล้วทางหัวหน้างานก็ได้ย้ายให้มาเรียนรู้แผนกเครื่องจักรกลอัตโนมัติ (เครื่อง CNC ที่ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์) บ้างซึ่งจะเป็นเทคโนโลยีที่ยากและซับซ้อนขึ้นไปอีกที่นี่ต้องใช้ศัพท์ภาษาอังกฤษในการเขียน โปรแกรมคำสั่งเพื่อสั่งให้เครื่องจักรทำงานได้เนื่องจากมีพื้นฐานมาจากเครื่อง Manual แล้วก็ทำให้เรียนรู้ได้ง่ายขึ้นมาเรียนรู้เฉพาะคำสั่งการเขียน โปรแกรมใช้เวลาเรียนรู้หนึ่งปีก็สามารถทำให้สามารถเขียน โปรแกรมคำสั่งให้เครื่องจักรสามารถ ทำงานพื้นฐานได้และก็ได้ฝึกปฏิบัติเรียนรู้จากหัวหน้างานมาเรื่อย ๆ เพราะงานที่ลูกค้าเอามาให้ทำมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา Drawing จะไม่ซ้ำทำให้ต้องเรียนรู้และพัฒนาไปเรื่อย ๆ ซึ่งทำให้ได้ประสบการณ์พอสมควร สิ่งที่ได้มากที่สุดก็คือทางบริษัท ได้จัดหาวิทยากรจากภายนอกมาทำการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วย เทคโนโลยี CNC ซึ่งทำให้ได้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีเครื่องจักร CNC ทั้งระบบการทำงานสองแกน สามแกน และการทำงานห้าแกน ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงระดับ ก้าวหน้าที่ใช้ระบบการพัฒนาการเขียน โปรแกรมด้วยซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพียงเขียนแบบ 3D เป็นและป้อนเข้าไปใน ซอฟต์แวร์ดังกล่าวก็จะแปลงเป็นโปรแกรมการสั่งงานเข้าสู่เครื่องจักรทันทีที่สามารถทำงานได้เลย เราเพียงแค่ เซตค่า Tooling ให้กับเครื่องตามที่ โปรแกรมถามมาเมื่อครบกระบวนการแล้วก็สามารถทำให้เครื่องจักรดำเนินงานได้เลย และออกมาเป็นงานสำเร็จรูปตามแบบที่ต้องการและมีความแม่นยำสูงมาก รู้สึกขอบคุณที่ผู้ใหญ่ของบริษัทให้โอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้และฝึกอบรมในครั้งนี้ซึ่งทำให้ผม ได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองเป็นอย่างมากจากที่ไม่มีโอกาสได้เรียนหนังสือสูง ๆ เหมือนคนอื่นเขา แต่ก็ถือว่าได้ขึ้นมาถึงระดับหนึ่งของชีวิตที่แทบจะไม่มีโอกาสเลย ประสบการณ์ที่ผมได้รับจากการทำงานมาเป็นเวลานับสิบปีและได้รับการฝึกอบรมทักษะการพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ในครั้งนี้ก็นำไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กรอย่างสูงที่สุดเต็มความสามารถและได้ทำการสอนฝึก รุ่นน้องจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อให้สามารถทดแทนกันได้เวลาคนใดคนหนึ่งไม่อยู่โดยที่องค์กรหรือเครื่องจักรใน Line การผลิตสามารถทำงานได้เป็นปกติและในการพัฒนาตนเองครั้งนี้จากเด็กท้องถิ่นก็สามารถทำให้บริษัทเห็นว่าเรามีความสามารถ บริษัทก็พิจารณา

ผลตอบแทนให้ในรูปแบบเงินเดือน สวัสดิการ หรือโบนัสเป็นประจำทุกปี และอยู่กับองค์กรอย่างมีความสุข อยู่ที่นี่เราอยู่แบบเป็นกันเองมีหอพักให้อยู่ฟรีเสียค่าใช้จ่ายเพียงค่าน้ำค่าไฟส่วนพืชผักต่าง ๆ บริษัทมีพื้นที่ให้ปลูกทานได้ตลอดฤดูกาลโดยไม่ต้องซื้อจากแหล่งอื่นนอกจากนี้แล้วบริษัทยังได้ชูปอเลียงปลาเพื่อเป็นสวัสดิการแก่พนักงานด้วยและสามารถจับนำมาประกอบอาหารได้ตามต้องการ ทำงานที่บริษัทแห่งนี้ก็มีความสุขแล้วและไม่เคยคิดย้ายไปไหนเพราะที่นี่มีความสุขพอเพียงในทุก ๆ ด้านและอยู่มาเป็นเวลานานแล้ว จากที่ไม่เคยมีเงินทองพอมาทำงานที่นี่ก็มีเงินเหลือเก็บส่งให้ พ่อ-แม่ที่บ้านและสามารถสะสม เงินรายได้จากการทำงานนำไปซื้อรถยนต์ได้ มีความสุขทั้งพนักงานและฝ่ายบริหารทั่วทั้งองค์กร”

นอกจากคนไทยแล้วผู้วิจัยเห็นว่าในบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด มีพนักงานชาวต่างชาติอยู่ด้วยซึ่งเป็นพนักงานชาวเมียนมาร์อยู่เป็นจำนวนหนึ่งเห็นการทำงานได้คล่องแคล่วว่องไวมีทักษะที่ดีเหมือนกับช่างเทคนิคคนไทยจึงได้เข้าไปทำการสัมภาษณ์พนักงานชาวเมียนมาร์ที่ผ่านการฝึกอบรมทักษะเทคโนโลยี CNC ว่าภายหลังผ่านการฝึกอบรมทักษะเขาได้รับความรู้ประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันอย่างไรบ้างและมากนักน้อยเพียงใด ซึ่งได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากประสบการณ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังนี้ (ยุทธ ริน, สัมภาษณ์, 25 ธันวาคม 2558)

“ผมเป็นพนักงานเดินทางมาจากประเทศเมียนมาร์ครับและได้เริ่มเข้าทำงานที่บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมาเดิมที่ทำงานที่โรงงานออดยางที่ จังหวัดสมุทรปราการได้ประมาณ 3 ปีแล้วเพื่อนชวนมาทำงานที่นี่ ครั้งแรกผมฟัง พูดภาษาไทยไม่ได้เลย การสื่อสารอาศัยเพื่อนช่วยแปลให้และใช้ภาษามือกับหัวหน้า งานครั้งแรกก็รู้สึกท้อเพราะทำงานที่นี้ยากเพราะต้องใช้สมองด้วย ที่ทำงานเก่าใช้แรงงานตามหัวหน้าสั่งอย่างเดียวก็ไม่ยุ่งยากแต่เมื่อมาทำงานที่นี้ในครั้งแรกทางหัวหน้าสอนให้วัด เวอร์เนียร์ และไมโครมิเตอร์ ก่อนเป็นเดือนกว่าจะเป็นและสอนการอ่าน แบบงานงานในเบื้องต้นอีกสองเดือนจนกว่าจะเข้าใจในขั้นพื้นฐานเท่านั้น ก่อนที่หัวหน้างานจะสอนให้ลงมือทำงานจริง โดยที่เริ่มปฏิบัติงานจริงที่เครื่องกลึง Manual และเครื่องกัด Milling เริ่มเรียนรู้ทีละขั้นตอนจากไม่มีประสบการณ์และความรู้อะไรเลยจนสามารถทำงานได้และขึ้นเป็นช่างเทคนิคในที่สุดและทางบริษัทเห็นว่าสามารถเรียนรู้และทำงานได้แล้วก็มีการพิจารณาปรับขึ้นค่าแรงให้ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นด้วยความตั้งใจเรียนรู้งานที่เราได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับขั้นจากงานที่ยุ่งยากซับซ้อนก็ทำให้มีความรู้สึกสนุกกับงานมากขึ้นเมื่อเกิดความชำนาญแล้วหัวหน้าก็ได้ย้ายผมให้ไปอยู่ แผนกเทคโนโลยี CNC เป็นการทำงานด้วยระบบเครื่องจักรกลอัตโนมัติ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการควบคุมก่อนการลงมือปฏิบัติจริงก็ได้รับการอบรมในหลักสูตรการพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ซึ่งหัวหน้างานและทาง



บริษัทได้ให้โอกาสพนักงานชาวเมียนมาร์เข้ารับการฝึกอบรมทักษะถึงสองคนและผมก็มีโอกาสเป็นส่วนหนึ่งในนั้นด้วยทางวิทยากรได้อธิบายในรายละเอียดดีมากและทางหัวหน้างานได้ช่วยแปลทำความเข้าใจตามไปด้วยการเขียนโปรแกรมจะใช้ภาษาอังกฤษที่เป็นศัพท์ทางเทคนิคในการเขียนเริ่มจากคำสั่งพื้นฐาน G-CODE และ M-CODE ที่ง่าย ๆ ก่อน แล้วค่อยใช้โปรแกรม 3D ที่เป็นโปรแกรมขั้นสูงไปอีกแต่เมื่อเข้าใจแล้วก็ทำให้การทำงานง่ายและรวดเร็วขึ้นไปอีกซอฟต์แวร์จะประมวลผลจากแบบที่เราป้อนข้อมูลเข้าไปแล้วออกมาเป็นโปรแกรมสามารถต่อสายส่งเข้าเครื่อง CNC เข้าไปทำงานได้เลย ดีใจมากที่มีโอกาสรับผิดชอบในหน้าที่ตรงนี้ เมื่อได้ความรู้ในเรื่องทักษะช่าง เทคนิคแล้วทางบริษัทก็ได้พิจารณาผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือนเป็นอย่างดี และมีเงินสวัสดิการ เงินโบนัสก็ได้รับเท่าเทียมเสมือนคนไทยทุกอย่างเพราะที่นี่ให้โอกาสพนักงานทุกคนเท่าเทียมกันหมดแต่ต้องวัดกันที่ความสามารถและการมีส่วนร่วมจริง ๆ หลังจากผ่านการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ในครั้งนี้ทำให้ตนเองได้พัฒนามากขึ้น ส่วนใหญ่พวกเราจะทำงานกันเป็นทีมมีปัญหา ก็ประชุมปรึกษาหารือกันตลอดเวลาทำให้ปัญหาเหล่านั้นถูกแก้ไขคล่องไปด้วยดี ส่วน ถ้าขาดวิชาความรู้และประสบการณ์เราจะมี การถ่ายทอดอบรมฝึกให้กับรุ่นน้องอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้ทำงานได้เหมือน ๆ กันเวลาคนใดคนหนึ่งไม่อยู่จะได้ทำงานแทนกันได้ และก็ไม่มีความคิดที่จะไปหางานที่อื่นทำเพราะบริษัทให้ความสะดวกและสวัสดิการผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจแล้วที่พักรับประทานอาหารกลางวันก็ปลูกเองกินเองได้ที่นี่เพราะมีพื้นที่ใช้สอยเยอะมีที่ปลูกพืชและบ่อเลี้ยงปลาถือว่าเป็นแหล่งอาหารพร้อมเงินเดือนก็ส่งปลูกบ้านที่เมียนมาร์เหลือเก็บไว้ใช้เพียงเล็กน้อยเพราะอยู่ที่นี่ใช้เงินน้อยมากอย่างที่ผมเรียนให้ทราบในตอนต้น และอีกอย่างแรงงานต่างชาติอย่างพวกผมจะไปสมัครงานที่อื่นในระดับช่างเทคนิค CNC คงจะไม่มีที่ไหนเปิดรับเพราะเขาคงไม่เชื่อในความสามารถของเราและเราเองก็ไม่มีวุฒิการศึกษาและภาษาด้วย อีกอย่างเขาคงไม่มีหอพักให้เราเหมือนที่นี่เพราะปัจจุบันถือว่าเราประสบความสำเร็จและมีความสุขจากการทำงานอย่างพอเพียงแล้วเพราะเรามาทำงานกันเป็นครอบครัวก็ต้องอยู่อย่างครอบครัว”

### ตอนที่ 3 ปัจจัยเกี่ยวกับทุนในการขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิด

#### เศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กที่สำคัญมีดังนี้คือ

##### 1. ทุนทางสังคม

ทุนทางสังคมเป็นทรัพยากรที่บริษัทได้แบ่งปันและเกื้อหนุนแก่สังคมในท้องถิ่นนั้น ๆ ที่ประชาชนใช้เพื่อการดำรงชีพรวมทั้งความไว้วางใจการยอมรับซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือศรัทธา ตลอดจนวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมายาวนานให้การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่กันและกันสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความตระหนักในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม การรู้จักแบ่งปัน ต่อพนักงาน ชุมชนและสังคมรอบข้าง หากผู้ประกอบการขาดจิตสำนึกด้านคุณธรรมหรือการเป็นผู้ประกอบการ ธุรกิจที่ค้ำย่อมส่งผลกระทบต่อชุมชนและสังคมรอบข้างโดยรวม ไม่สามารถที่จะอยู่ร่วมกับสังคมได้

1.1.1 การรู้จักแบ่งปันเมื่อตนเองมีเหลือ ยิ่งให้ยิ่งได้ การเป็นผู้ประกอบการต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสังคมรอบข้างกำไรจากการดำเนินธุรกิจนอกจากการแบ่งสรรปันส่วนให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว บริษัทจะต้องแบ่งปันส่วนต่อสังคมรอบข้างด้วย ไม่ว่าจะเป็นวัดที่อยู่ใกล้องค์กร หรือชุมชนรอบข้างต้องดูแล ไม่ใช่เอาแต่หอบเงินขึ้นเหนือล่องใต้ ไปทำบุญวัดโน้นวัดนี้ แต่วัดในชุมชนตนเองหมู่บ้านตนเองไม่ดูแลเลย องค์กรเราตั้งอยู่ที่นี้วัดที่นี้เราต้องดูแลชุมชนของเรา ตอนนี้บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนด้านการศึกษา หลายต่อหลายโครงการ ไม่ว่าจะเป็นการอบรมให้ความรู้ การสนับสนุนด้านทุนการศึกษา การมอบวัสดุ-อุปกรณ์ ที่จำเป็น และสนับสนุนสื่อการสอน ตลอดจนสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาในชุมชนใกล้เคียงหรือถิ่นทุรกันดาร การออกแบบกิจกรรมให้เหมาะสมกับเยาวชนภายในพื้นที่ ทั้งนี้ยังถือเป็นการส่งเสริมให้เยาวชนได้แสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

1.1.2 การร่ำรวยแบบปลวกอ้วนเบียดเบียนคนอื่นไม่มีทางยั่งยืน ปัจจุบันในสังคมไทยคนที่ร่ำรวยแบบฉาบฉวยไปในทางทุจริตเบียดเบียนคนอื่นมีเยอะขึ้นทุกวัน เพราะคนเหล่านี้ไม่คำนึงถึงคนส่วนรวมมีโอกาสกอบโกยได้กอบโกยเอาไว้ก่อนไม่เพื่อแผ่คนอื่นแต่จะไม่มีจริงยั่งยืนเพราะร่ำรวยบนความทุกข์ของคนอื่นซึ่งเป็นสิ่งที่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่ควรเอาเป็นแบบอย่างและไม่ควรทำเป็นอย่างยิ่ง

บริษัทได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจมาโดยตลอดค่อย ๆ ดำเนินธุรกิจและขยายงานตามกำลังที่ตนเองมีเก็บหอมรอมริบเท่าที่เราทำได้ไปเรื่อย ๆ แม้จะใช้ระยะเวลาานหน่อยก็ตามแต่หากเรามีความอดทนมีความเพียรพยายามในการดำเนินธุรกิจไปอย่างมั่นคงโดยไม่เบียดเบียนและเอารัดเอาเปรียบใครองค์กรก็จะอยู่ได้ เมื่อได้กำไรจากการดำเนินธุรกิจจากการค่อย ๆ เก็บสะสมไปเรื่อย ๆ องค์กรก็จะมีทุนมีกำไรสะสมสามารถแบ่งปันสังคมรอบข้างได้เอื้อเพื่อต่อซึ่งกันและกันก็จะสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างภูมิใจและมีความสุขต่อไป

1.2 การเป็นต้นแบบที่ดีในการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสะสมทุนแบบพอเพียงสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่นำไปสู่การดำรงชีวิตวิถีการดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงเป็นต้นแบบสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น ๆ ได้

1.3 การให้การส่งเสริมอนุรักษ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณีวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของ ไทย ทำนุบำรุงรักษา ส่งต่อไปยังรุ่นสู่รุ่นและสร้างเสริมให้คนได้ตระหนักถึงความสำคัญของทุน ทางสังคมที่มีมายาวนาน

1.4 ส่งเสริมและสนับสนุนภาครัฐในการเป็นศูนย์ฝึกอบรมทักษะสำหรับ สถาบันการศึกษาปัจจุบันบริษัทฯ ได้ร่วมมือกับกรมอาชีวศึกษาโดยทำ MOU กับสถาบันการศึกษา ในการรับนักศึกษาเข้ามาฝึกงานแบบทวิภาคี มีระยะเวลารุ่นละ 1 ปีและให้การฝึกอบรมรุ่นต่อ ๆ ไป อย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการฝึกอบรมทั้งทักษะชีวิตและ ทักษะการผลิตอย่างจริงจัง โดยมีการจัดการศึกษาให้ความรู้ ความเข้าใจการลงมือปฏิบัติจริงอย่าง ถูกต้องการปลูกฝังแนวคิด ค่านิยมในการดำรงชีวิตบนฐานการประพฤติปฏิบัติชอบ เมื่อผู้ผ่านการ ฝึกอบรมจากบริษัทฯไปแล้วสามารถนำไปประกอบอาชีพหรือใช้ในการทำงานได้อย่างแท้จริง

## 2. ทุนมนุษย์

บุคลากรในองค์กรที่บริษัทฯ ได้ทุ่มเทสร้างและพัฒนาขึ้นมาจนมีคุณสมบัติในด้านสุขภาพ อนามัย อายุขัย ที่องค์กรได้บ่มเพาะให้การศึกษาศึกษาฝึกอบรมจนเกิดภูมิปัญญาความรู้ มีจิต ความสามารถมีทักษะการผลิตและทักษะชีวิต ทั้งด้านฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมจนมีฐานะชีวิตที่ ดีทั้งต่อตนเองคนในครัวเรือนตลอดทั้งเครือญาติและบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมรอบข้าง ที่ผ่านมา บริษัทได้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นการภายในด้วยตนเองจนมีความรู้ความสามารถมีทักษะที่จะ เป็นทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไปในระยะยาวโดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การฝึกอบรมบ่มเพาะบุคลากรภายในองค์กรจนเกิดภูมิปัญญาความรู้ มีจิต ความสามารถมีทักษะชีวิต และทักษะการผลิตจนเกิดเป็นทุนทรัพย์ที่มีค่าการสะสมคุณค่าของ Know-how ที่บริษัทมีการลงทุนสร้างองค์ความรู้ให้กับบุคลากร แล้วทำให้เกิดทุนมนุษย์ในองค์กรมี คุณค่าที่จะร่วมกันพัฒนาบริษัทให้ประสบความสำเร็จในอนาคตข้างหน้าได้ โดยบริษัทได้เน้นการ พัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

2.1.1 การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรภายในองค์กรเพื่อเพิ่มทักษะทั้งทักษะชีวิตและ การผลิตให้มีความเก่งฉลาดรอบรู้ เพื่อให้บุคลากรได้มีองค์ความรู้ในสิ่งที่ไม่เคยรู้หรือได้รับการ ฝึกอบรมมาก่อน เมื่อได้รับการฝึกฝนพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้เกิดภูมิปัญญาความรู้มี ความสามารถที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาองค์กรและตนเองให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานได้ดียิ่งขึ้น เมื่อพัฒนาได้ก็ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงสามารถที่จะสู้กับคู่แข่งกันได้ทำให้ ลูกค้าเกิดการยอมรับเชื่อถือในฝีมือและสินค้าขององค์กรและสามารถที่จะทำกำไรให้องค์กรและ กำไรส่วนเกินเหล่านี้ก็จะกลับมาที่พนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในองค์กร ซึ่งสามารถจัดความ ยากจนและการลดความเลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและพนักงานภายในองค์กรได้

2.1.2 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐานของการสร้างพลังอำนาจการต่อรองขององค์กรกับลูกค้าเพราะเรายึดแนวทางสายกลางไม่เอารัดเอาเปรียบใครทำให้มีอำนาจการต่อรองสูง ซึ่งจะเป็นต้นแบบของชุมชนและการพัฒนาศักยภาพชุมชนรอบข้างให้เข้มแข็งเพื่อเป็นฐานรากของการพัฒนา วิสาหกิจขนาดเล็กในระดับประเทศ

2.1.3 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ช่วยยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท ด้วยการสร้างข้อปฏิบัติในการทำธุรกิจที่เน้นผลกำไรระยะยาวในบริบทที่มีการแข่งขันสูงคือไม่เน้นกอบโกยกำไรในระยะสั้นเพราะจะเป็นการทำธุรกิจแบบทุนนิยมกระแสหลักที่ผู้ลงทุนต้องได้ก่อน แต่การทำธุรกิจที่เน้นแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะเน้นผลกำไรในระยะยาวซึ่งสามารถสะสมทุนจากกำไรส่วนเกินที่ละเล็กละน้อยแต่สามารถอยู่ได้ในระยะยาวที่ไม่เอารัดเอาเปรียบใคร อยู่ร่วมกันได้ทั้งชุมชนและสังคมรอบข้าง เพราะมีการเอื้ออาทร แบ่งปันปันส่วน ซึ่งกันและกัน

2.1.4 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความสำคัญยิ่งต่อการปรับปรุงมาตรฐานของธรรมาภิบาลในการบริหารงานภายในองค์กร วิสาหกิจขนาดเล็กที่จะยืนอยู่ได้ในระยะเวลายาวนานจะต้องดำเนินธุรกิจฝึกรอบรมให้บุคลากรมีคุณธรรมและธรรมาภิบาล คือจะต้องไม่เห็นแก่ตัว

2.1.5 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงต่อสถานการณ์ที่จะเข้ามากระทบโดยกะทันหัน เพื่อนำไปปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ขององค์กรให้ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์ในเวลานั้นยิ่งขึ้น และเพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการเติบโตที่เสมอภาคและยั่งยืนยาวในอนาคตข้างหน้า

2.1.6 การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกที่รู้จักความพอเพียงของบุคลากรภายในองค์กร เพราะมีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนค่านิยม และความคิดของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาคนให้มีจิตสำนึกมีคุณธรรมในการอยู่ร่วมกันได้ด้วยความผาสุกไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน

2.2 การบูรณาการแนวความคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ร่วมกันระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษาและชุมชนรอบข้างการให้การฝึกรอบรมทักษะชีวิตทักษะการผลิต แก่บุคลากรภายนอกองค์กรชุมชนและสถาบันการศึกษาตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นองค์ความรู้ในการนำไปประกอบอาชีพใช้ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีทั้งต่อตนเองคนในครัวเรือน ตลอดจนทั้งเครือญาติและบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมรอบข้างที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจุบันนอกจากการพัฒนาบุคลากรเป็นการภายในแล้ว บริษัทยังได้ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาโดยมีการทำ MOU กับสถาบันการศึกษาแบบทวิภาคี ให้นักศึกษาได้มาฝึกงานกับบริษัทเป็นรายปีแบบต่อเนื่อง การศึกษาระบบทวิภาคีเป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่าง สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ ในเรื่องการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนการวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งใน สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันและเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการเพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคน ที่จะเป็นทุนมนุษย์ มีทักษะจะไปสามารถนำประสบการณ์ที่ได้ฝึกปฏิบัติไปพัฒนาประเทศชาติเป็นการต่อไปซึ่งสามารถทำงานได้เลย และหางานทำได้ง่าย

### 3. ทุนทางเศรษฐกิจ

ทุนทางการเงินเป็นทุนทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่สำคัญที่สุดในการลงทุนครั้งแรกไม่ว่าจะลงทุนอะไรก็ตาม เพราะอะไรต่อมิอะไรหลาย ๆ อย่างล้วนซื้อมาด้วยเงินทั้งสิ้น จะมากหรือน้อยก็ต้องใช้เงินในการบริหารจนหลาย ๆ คนคิดว่า “เงินคือพระเจ้าบันดาลได้ทุกอย่าง” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการลงภาคสนามเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร ได้ให้ข้อคิดในเรื่องทุนทางการเงินที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์สำหรับ วิสาหกิจขนาดเล็กดังนี้ (โสภာ รสหอม, สัมภาษณ์, 16 พฤศจิกายน 2559)

“การจะลงทุนทำธุรกิจหรือกิจการใด ๆ ก็ตามถ้าขาดปัจจัยเรื่องเงินทุนสนับสนุนแล้วธุรกิจนั้นย่อมไปไม่รอดเพราะเงินทุนถือเป็น ธนบัตร เงินตราที่ชำระหนี้ได้ตามกฎหมาย ใช้ในการแลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้าได้ แต่ธุรกิจที่มีเงินมากมายสำหรับใช้ในการลงทุนเชื่อว่าจะรอดเสมอไปถ้าหากขาดวินัยในการบริหารจัดการเงินทุนอย่างมีระบบ ครั้งแรกบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด เริ่มต้นด้วยทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาทหลังจากนั้น 5 ปีก็ก้าวกระโดดมาด้วยการ เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 10 ล้านบาทและก็ไปกู้หนี้ยืมสินมาสร้างโรงงานและ เครื่องจักรเพิ่มอีก 40 ล้านบาทในช่วงนั้นถือว่าบริษัทขาดวินัยทางการเงินการคลังเป็นอย่างมากใช้จ่ายไม่ค่อยจะเป็นระบบเท่าไร ไม่รู้สถานะหนี้สินที่แท้จริงของตนเองว่ามากเกินไปหรือยังไม่รู้ความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ว่าต้องจ่ายมากเกินไปแล้วหรือยังเป็นหนี้โดยไม่จำเป็นที่ไม่รู้จักพอ ทำให้ผลผลิตจากการผลิตและยอดขายเพิ่มสูงขึ้นก็จริงจากการขยายกิจการเพิ่มเครื่องจักรเพิ่มกำลังการผลิตรวมทั้งเพิ่มแรงงานด้วยทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นแต่ผลิตภาพต่ำมี Ratio profit margin ต่ำลงจากเดิมก่อนการขยายงาน บางครั้งเงินเดือนก็จ่ายไม่ตรงเวลาและการชำระหนี้สินแก่ธนาคารก็ไม่ค่อยตรงตามเวลาสักเท่าไรทำให้ เครียดการค้าและสถาบันการเงินพลอยเสียไปด้วยอันเนื่องมาจากการขาดวินัยในการบริหารจัดการทางการเงินนี้เอง กว่าที่ทางบริษัทจะใช้เวลาในการค้นพบและ หาทางออกได้ในเรื่องการบริหารจัดการทุนทางการเงินใช้เวลานานร่วมสองปีกว่า จะหาและค้นพบตัวเอง ซึ่งในที่สุดแล้วเราต้องช่วยเหลือตนเองก่อน คือตนเป็นที่พึ่งแห่งตนเท่านั้นในยามวิกฤติไม่มีใครที่ไหน

ช่วยเหลือเราได้ แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปัจจัยสำคัญที่ควรค่าแก่การนำเข้ามาบริหารจัดการทางการเงินแก่องค์กร คือสำคัญที่สุด ต้องพิจารณาตัวเองก่อนสำรวจทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในองค์กร ณ ปัจจุบันว่ามีอะไรบ้างแล้วตั้งสมาธิให้ดีวางแผนหาทางจัดการกับสิ่งที่มีให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สรุปยอดหนี้สินที่มีอยู่ทั้งหมด ตั้งเป้าปลดหนี้ให้ชัดเจนวางแผนการชำระหนี้ แผนลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้อย่างชัดเจนในที่สุดบริษัท ก็พบทางออกที่ทำให้ธุรกิจอยู่รอดมาได้จนถึงปัจจุบันนี้”

การประสบความสำเร็จในการสะสมทุนด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท ผู้บริหารได้รวบรวมประสบการณ์ความล้มเหลวความบกพร่องในอดีตมาเป็นบทเรียนเพื่อใช้เป็นปัจจัยในการบริหารทุนทางการเงินให้แก่องค์กรอยู่มาได้ในระยะยาวมีดังนี้

3.1 การบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพการรู้จักการลงทุนอย่างพอดีพอประมาณการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.1.1 ทุนทางการเงินที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดเล็ก ต้องริเริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยทรัพยากรการเงินของเราก่อนเท่านั้น ไม่ควรกู้หนี้ยืมสินให้เป็นภาระเป็นอันตรายในการเริ่มต้นธุรกิจเพราะทรัพย์สินใด ๆ ก็ตามที่เรามาได้ด้วยความสามารถจากน้ำพักน้ำแรงของเราทำให้เราขอมารู้สึกห่วงหวั่นกว่าทรัพย์สินที่ไปยืมคนอื่นมา และจะทำให้เรามีความพยายามขยันหมั่นเพียรในการดำเนินธุรกิจมากขึ้นเพราะเกรงว่าทรัพย์สินของตนเองจะสูญหายไป

3.1.2 ผู้บริหารต้องมีวินัยทางการเงิน มีความอดทน มีความมั่นคงทางจิตใจ เคล็ดลับสำคัญที่จะให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างมั่นคงบนเส้นใบบาง ๆ อย่าง SMEs ของความเชื่อมโยงที่แสนจะสลับซับซ้อนเหล่านี้ ก็คือการมีวินัยทางการเงิน ได้แก่วินัยในการหาเงิน วินัยในการออมเงิน วินัยในการใช้เงิน วินัยในการใช้หนี้ และวินัยในการลงทุน ในทางพระพุทธศาสนา วินัยอาจหมายถึงทางนำไปสู่ความหลุดพ้น พระพุทธองค์ก่อนที่ท่านจะตรัสรู้ได้นั้นก็คือท่านมีวินัยในการนั่งบำเพ็ญเพียรภาวนาจนนำไปสู่หนทางแห่งการตรัสรู้ได้ เพราะผู้ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นล้วนมีวินัยทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็น นักเรียนนักศึกษาเก่ง ๆ นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการสร้างเนื้อสร้างตัว หรือนักกีฬาที่ได้เหรียญทองหรือได้แชมป์ คนเหล่านี้ล้วนเป็นคนมีวินัยในตัวเองทั้งสิ้น การสร้างวินัยทางการเงินของตนเองให้สำเร็จให้ได้ วินัยการออม การลงทุน การใช้จ่าย การชำระหนี้ เป็นการพิชิตเป้าหมายทางการเงิน และเป้าหมายในชีวิตที่ควรเป็นไปอย่างสมดุล ไม่สุขขอย ไม่สุดโต่ง ไม่ตั้ง ไม่หย่อนเกินไป เพราะฉะนั้นการมีวินัยในการบริหารการเงินก็คือความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

3.1.3 การจัดการทางการเงิน จัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างโปร่งใสและต่อเนื่อง เพื่อให้เห็นถึงความจริงทางการเงิน เพื่อป้องกันมะเร็งทางการเงิน ต้องหักดิบพฤติกรรมแย่ ๆ ที่เคยทำมา อะไรที่ราคาถูกก็ตามหากไม่จำเป็นอย่าซื้อเป็นอันขาด ถ้าใช้เงินอย่างมีกจ่ายปัญหามากมายจะตามมา อดเปรี้ยวไว้กินหวาน เพื่อรักษามะเร็งทางการเงิน เมื่อเริ่มออมเงินได้ อย่าเอาเงินไปซื้อของปรนเปรอตนเองตามอำเภอใจทั้งหมด ต้องแบ่งเงินเป็น 3 ส่วน ใช้ 3 ส่วนเก็บเงินไว้ลงทุน ขยายธุรกิจ เงินเดือนพนักงาน และเป็นเงินทุนหมุนเวียนในองค์กร ออม 1 ส่วนเพื่อสำรองในยามฉุกเฉิน ต่อไปด้วย

3.2 การกำหนดเป้าหมายวางแผนทางการเงินในระยะยาว การลงทุนขยายงานอย่างเหมาะสมมีเหตุผลที่ชัดเจนและบ่อย ๆ

3.2.1 ศึกษาหาความรู้ใหม่ ๆ ทางการเงินก่อนการลงทุน ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ยุคใหม่ควรหันมาใส่ใจให้ความสำคัญเรียนรู้และทำความเข้าใจกับข้อมูลการเงินให้ลึกซึ้งก่อนการลงทุนทุกครั้ง เพราะข้อมูลการเงินเหล่านี้สามารถบอกอะไรได้มากกว่าแค่ตัวเลขที่มองเห็น เมื่อเราเข้าใจข้อมูลการเงินดีแล้ว ก็สามารถนำไปใช้วางแผนธุรกิจควบคู่กับการรูดตลาดขยายการขายแล้วยังช่วยธุรกิจให้ประหยัดภาษี เท่ากับเราชนะแบบใส ๆ นำหน้าคู่แข่งไปได้หลายก้าว

3.2.2 การวางแผนปลดหนี้สินให้เร็วที่สุดเพื่อความมั่งคั่ง ถ้าหนี้สินมากความมั่งคั่งก็จะน้อย ฉะนั้นต้องวางแผนชำระหนี้ให้ดี เพื่อจะได้ปลดหนี้ให้ตรงตามแผนจะได้หมดหนี้สินโดยเร็ว และความมั่นคงขององค์กรก็จะมีมากขึ้น ต้องจัดหาผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ดูแลเฉพาะทาง ผู้ประกอบการ เอสเอ็มอี บางคนคิดว่าเรื่องแค่นี้ดูแลเองก็ได้ แต่กลายเป็นว่าเจ้าของต้องทำทุกอย่างเอง สุดท้ายก็ไม่สามารถโฟกัสได้สักเรื่อง โอกาสที่จะผิดพลาดก็มีสูง โดยเฉพาะเรื่องการเงินที่เป็นเหมือนหัวใจของธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลเรื่องเงินโดยตรง ทำหน้าที่ติดตามวางแผน รวมถึงจัดทำบัญชีหรืองบการเงิน เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส เป็นไปตามขั้นตอนที่ถูกต้อง เนื่องจากเรื่องเงิน ๆ ทอง ๆ นั้น มีรายละเอียดของงานและมีเอกสารที่เกี่ยวข้องเยอะ จึงต้องมีคนที่ทำหน้าที่ดูแลโดยเฉพาะและหากได้คนดูแลที่เก่งมีความเข้าใจตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษี จะยิ่งช่วยให้ธุรกิจวางแผนประหยัดภาษีได้มากเลยทีเดียว

3.2.3 วางแผนทางการเงินเพื่อให้มีปัจจัยเกื้อหนุนสะสมทุนได้ในระยะยาว ความมั่งคั่งทางการเงิน =สินทรัพย์-หนี้สิน นำข้อมูลมาวางแผนได้ เมื่อมีข้อมูลพร้อม อ่านข้อมูลเป็น อีกสิ่งหนึ่งที่จะทำให้ผู้ประกอบการนำหน้าคู่แข่งก็คือ ต้องนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ประโยชน์ได้ หรือสามารถนำข้อมูลไปใช้วางแผนธุรกิจ โดยเฉพาะการวางแผนสภาพคล่องให้ธุรกิจมีเงินหมุนเวียนเพียงพอ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลอย่างเช่น ข้อมูลการขาย การสต็อกสินค้า การจ่ายหนี้ และการเก็บหนี้ โดยนำข้อมูลเหล่านี้มาวางแผนการขายให้สัมพันธ์กับการบริหารสต็อกสินค้า หรือบริหารระยะเวลา

การเก็บเงินจากลูกหนี้ให้ทันรอบการจ่ายหนี้ให้เจ้าหนี้ เป็นต้น หากผู้ประกอบการสามารถวางแผนบริหารให้ธุรกิจมีสภาพคล่องดี แล้วยังสามารถนำสภาพคล่องที่เหลือไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจได้อีกด้วย

3.2.4 ความ “พอดี” ตามหลักสายกลางคือคำตอบทุกปัญหา และ “วิริยะ” คือหลักปฏิบัติที่สำคัญที่จะนำเราไปสู่ความสำเร็จในการพิชิตทุกเป้าหมายได้ คือธุรกิจ เอสเอ็มอี ไม่ควรไปทำอะไรที่เกินตัวทำตามกำลังทุนทรัพย์ที่เรามีข้อสำคัญต้องลงทุนทำงานที่เรามีความถนัด ความสามารถเพราะจะมีมูลค่าสูงกว่าแม้จะทำออกไปเป็นจำนวนน้อยก็ตาม อย่าไปลงทุนตามกระแสตามระบบทุนนิยมกระแสหลักเพราะไปแข่งกับธุรกิจขนาดใหญ่ต้องใช้ทุนเยอะไม่ว่าเครื่องจักรและแรงงานเมื่อเราไม่ถนัดแล้วก็จะนำพาไปสู่ความหายนะได้เพราะเกินความพอดี หนี้สินก็ตามมาทำให้เราปวดหัวเพราะรายได้ไม่พอรายจ่าย

3.3 รู้จักสร้างภูมิคุ้มกันทางการเงินให้กับตัวเอง การบริหารความเสี่ยงและลดความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด โดยการศึกษาหาความรู้จากผู้มีประสบการณ์จากบทเรียนที่ผ่านมาและมีเงินสำรองเป็นกันชน

3.3.1 ตรวจสอบเงินออม เงินสำรองฉุกเฉินที่มีอยู่ว่าพอเพียงหรือไม่ เราจะได้ไม่ต้องประสบกับปัญหาทางการเงินเพราะเรามีภูมิคุ้มกันทางการเงินที่ดี ต้องรู้สถานะทางการเงินขององค์กรเป็นอย่างดี ผู้ประกอบการต้องอ่านงบให้เป็น ข้อนี้สำคัญมากสำหรับผู้ประกอบการ เอสเอ็มอี โดยงบการเงินที่ผู้ประกอบการ เอสเอ็มอี ควรรู้จักได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด เพราะตัวเลขต่าง ๆ ในงบการเงินนั้นสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรอ่านงบให้เป็น อย่างน้อยต้องดูกระแสเงินสดที่หมุนเวียนอยู่ในธุรกิจ รู้สภาพคล่องหาอัตราส่วนกำไรต่อยอดขายให้เป็น ซึ่งจะทำให้เรารู้สถานะทางการเงินขององค์กรเป็นอย่างดี

3.3.2 ลดความเสี่ยงด้วยการวางแผนทางการเงินและการออม รักษาเงินที่หามาได้เพื่อความมั่นคงในอนาคต เงินที่หามาได้ไม่มีค่าเท่ากับเงินที่รักษาไว้ เหมือนนักกีฬา กว่าจะได้แชมป์ก็ว่ายากแล้ว แต่ป้องกันแชมป์นั้นยากยิ่งกว่า เช่นเดียวกับการที่เราจะก้าวไปสู่จุดหมายได้ นอกจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ เหนือสิ่งอื่นใดคือ ความอดทน ที่สำคัญ เอสเอ็มอี ควรเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ การจะมีข้อมูลคุณภาพดีมาไว้ใช้ต้องเริ่มจากมีการวางรูปแบบการจัดเก็บที่ดี สำหรับการจัดเก็บข้อมูลทางการเงินที่ดีก็คือ การมีระบบบัญชีที่ถูกต้อง มีระบบระเบียบในการจัดเก็บเอกสาร และข้อมูลต่าง ๆ อย่างมีมาตรฐาน ซึ่งนอกจากจะช่วยทำให้ไม่ต้องคอยกังวลเรื่องภาษีและการตรวจสอบย้อนหลังแล้ว ยังป้องกันการทุจริตได้ และช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทาง



เดียวกันทั้งองค์กร เพราะทั้งผู้บริหารและพนักงานทุกคนเห็นข้อมูลตัวเดียวกันนั่นเอง ซึ่งจะสามารถลดความเสี่ยงด้านการเงินได้

### 3.4 ทุณวัฒนธรรม

3.4.1 การนำโครงการอบรมพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วยหลักพุทธธรรม ของพระอาจารย์ ศักดา รองเจ้าอาวาส วัดบ้านหินแร่ ต.ท่ากระดาน อ.สนามชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจของพนักงานในองค์กรให้เข้มแข็งมีสติสัมปชัญญะที่จะเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจทั้งการดำรงชีวิตประจำวันตลอดทั้งการทำงานให้ชีวิตความเป็นอยู่มีความผาสุกอยู่บนพื้นฐานของความพอเพียงการรู้จักประมาณตน องค์กรจึงได้สร้างเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติไปในทางเดียวกันจนเกิดความเคยชินเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กรในการสร้างสุขต่อไป ซึ่งบริษัทได้จัดให้พนักงานมีการอบรมธรรมะทำบุญตักบาตรฟังพระเทศน์ทุกวัน พระใหญ่ของเดือน โดยได้นิมนต์ พระอาจารย์ศักดา รองเจ้าอาวาส วัดบ้านหินแร่ ต.ท่ากระดาน อ.สนามชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา ซึ่งเป็นพระสายปฏิบัติ มาทำการฝึกอบรมธรรมะ ณ สถานที่ของบริษัทโดยสรุปเนื้อหาที่ควรค่าแก่การยึดถือปฏิบัติว่า โภกทรัพย์พระพุทธรูปของค์ทรงสอนให้เรารู้จักปฏิบัติต่อ โภกทรัพย์อย่างถูกต้อง เริ่มตั้งแต่การหาทรัพย์ การได้มาของ โภกทรัพย์ที่ได้มาจากน้ำพักน้ำแรงของเราในทางที่สุจริตไม่ว่าจะเป็นทรัพย์สินเงินทอง เครื่องจักร อาคารสถานที่ ทรัพยากรในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่เราได้มาแบบถูกต้องชอบธรรมไม่ได้เบียดเบียนใครมา จากนั้นการใช้จ่ายทรัพย์อย่างมีสติรอบคอบไม่ฟุ่มเฟือยใช้จ่ายเท่าที่จำเป็นเท่านั้นที่ควรเป็นไปในทางเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร จากนั้นก็เก็บไว้ส่วนหนึ่งสำหรับยามฉุกเฉินหรือเมื่อมีโอกาสในการขยายงานส่วนที่เหลือก็แบ่งปันสำหรับผู้มีส่วนได้เสียสังคมาอบข้าง แบ่งปันเพื่อการกุศลการศึกษาการให้ถือเป็นกุศลอันยิ่งใหญ่เมื่อเราแบ่งปันให้เขา ๆ ก็จะตอบสนองเราคืนเช่นกัน เราควรพยายามเป็นอิสระเป็นนายเหนือ โภกทรัพย์ให้ได้อย่างตกเป็นทาสของมัน เมื่อปฏิบัติได้แล้วก็ทำให้องค์กร พนักงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะประสบแต่ความสุขความเจริญก้าวหน้าต่อไป ควรค่าแก่การปฏิบัติให้เป็นธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมที่ดีงามแก่องค์กรต่อไปโดยใช้หลักธรรมของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าดังนี้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2551)

3.4.1.1 ใช้จริยทรัพย์ 7 ประการที่จะเป็นทุนทางใจเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างทุนทางวัฒนธรรมและบริหารองค์กรเพื่อนำไปสู่การสะสมทุนทรัพย์อย่างพอเพียงได้แก่

3.4.1.1.1 ศรัทธา คือการเชื่อมั่นในการทำความดี การทำธุรกิจต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธากับงานที่เราทำและต้องมีความถนัดกับงานหรือธุรกิจที่เราทำด้วย ต้องมีความเชื่อถือศรัทธาเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ำรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยและข้อสำคัญต้องมีความมั่นใจเชื่อถือศรัทธาสุจริตใจต่อตนเองด้วย

3.4.1.1.2 ศิล ทำให้เราประพฤติดีงาม มีวินัยรักษากายใจ ไม่เบียดเบียนคนอื่น การทำธุรกิจใด ๆ ก็ตามต้องรักษาศีลธรรมให้ได้ พระพุทธองค์สอนให้เรารักษาศีลเพียง 5 ข้อเท่านั้นเองถ้าขาดข้อใดข้อหนึ่งธุรกิจก็ไม่รุ่งเรืองบางคนมีธุรกิจใหญ่โตมียอดขายเดือน ๆ หนึ่งหลายร้อยล้านบาท แต่ไปทำประพฤติดีศีลธรรมข้อที่ สามผิดลูกผิดเมียชาวบ้านเพราะคิดว่าตนเองรวยมีเงินมีทองแล้วจะทำอย่างไรก็ได้ หรือผิดศีลข้อที่ 5 เสพสุราเมรัยไม่มีสติและขาดสมาธิในการทำงานไม่นานธุรกิจก็ล้มละลายข้อนี้สำคัญมากสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็กหรือแม้แต่ธุรกิจขนาดใหญ่ก็ตามไม่ควรทำผิดศีลข้อใดข้อหนึ่งเป็นอันขาด

3.4.1.1.3 หิริ ความละอายต่อบาป ละอายต่อการทำชั่ว หากหิริเกิดขึ้นสามารถหยุดตัวเองไม่ให้ความชั่วชนะใจ เพราะมีความละอายที่จะคิด จะพูด หรือจะกระทำ ความชั่วเหล่านั้น หิริเกิดขึ้นได้จากการอบรมเลี้ยงดู ฝึกฝนตนเอง การคำนึงถึงชาติ วงศ์ตระกูล คนในสมัยโบราณอบรมเลี้ยงดูลูกหลานให้เกรงกลัวต่อบาป ด้วยการเล่าถึงนรก ขมบาล และการลงทัณฑ์ในอเวจีขุมนรกต่าง ๆ ทำให้คนเกรงกลัว ซึ่งไม่ใช่เรื่องเสียหาย หรือมงาย หากเรื่องเล่าเหล่านี้สามารถคุ้มครองสังคม ให้อยู่ร่มเย็นเป็นสุขได้ ผิดกับสังคมอุดมปัญญา ที่หาความละอายใจแก่บาปของคนในสังคมไม่ได้ การทำธุรกิจต้องรู้จักละอายต่อบาปไม่รัดเอาเปรียบลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมส่วนรวม แล้วก็จะทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตรุ่งเรืองได้แม้ในยามวิกฤตจะมีกำไรไม่มากก็ตามแต่ถ้าองค์กรอยู่ได้อย่างมีความสุขแล้วก็ถือว่าประสบความสำเร็จเพราะนั่นถือว่าเราอยู่ด้วยความร่ำรวยแบบพอเพียงคือร่ำรวยในดั่งใจความสุขภายในองค์กร

3.4.1.1.4 โอตตัปปะ มีความเกรงกลัวต่อผลของการทำบาป หากคนกลัวแต่กฎหมาย ไม่กลัวกฎแห่งกรรม ในแวดวงธุรกิจนี้จะมีแต่คนหากินกับ การหาช่องโหว่ทางของกฎหมาย โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง เหมาะสม องค์กรธุรกิจควรมีส่วนรับผิดชอบในเรื่องนี้ คือคนในสังคมควรยกย่องผู้กระทำดี มีศีลธรรม และตำหนิองค์กรธุรกิจหรือผู้ประพฤติชั่ว ไม่ใช่ยกย่องผู้มีเงิน มีอำนาจ โดยไม่สนใจที่มาของเงินในการได้มาของธุรกิจนั้น ๆ และอำนาจเหล่านั้น ซึ่งหากสังคมให้การยอมรับผู้มีศีลธรรม เป็นสำคัญ สังคมนั้นก็จะสงบร่มเย็นเป็นสุขเป็นสังคมที่น่าอยู่

3.4.1.1.5 พาหุสัจจะ หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ลึกซึ้ง ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องหมั่นฝึกคุณธรรมต่าง ๆ มาไว้เป็นคุณสมบัติประจำใจให้มากกว่าคนอื่น ๆ เช่น องค์กรความรู้ สติ ปัญญา ความอดทน ความเพียร ความมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไม่กลัวในทุกข์ ๆ เรื่อง ความกล้าหาญ การประสบความสำเร็จในงานต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้รู้อย่างลึกซึ้งและเข้าใจอย่างแน่นแล้วค่อยลงมือปฏิบัติ การศึกษาเล่าเรียนวิชาเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ หรือนำมาใช้ประโยชน์ในการทำการงานในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ศึกษาหาองค์ความรู้ เป็น

การศึกษาที่ไม่มีวันสิ้นสุด ทำแล้วทำอีก หมดยุคนี้เดี๋ยวก็มีรุ่นใหม่มารับไปทำ เหมือนระลอกคลื่นที่เกิดขึ้น คลื่นลูกใหม่จะเกิดขึ้นไล่คลื่นลูกเก่าให้กระทบฝั่ง องค์ความรู้ใหม่ ๆ จะมีมาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดต้องเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด

3.4.1.1.6 จาคะ คือการเสียดสี มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ บำเพ็ญประโยชน์ ส่วนรวม ความเสียดสี ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียดสีประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ผู้ที่มีจาคะนั้นจะเกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้ เมื่อมนุษย์มีความรักความเมตตาแล้ว ก็จะมีเสียดสีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และให้การสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน ศาสนาต่าง ๆ จึงสอนให้สงเคราะห์กันด้วยความเมตตากรุณาไม่ใช่หวังผลตอบแทนแต่เพียงอย่างเดียว แต่เน้นการเสียดสีด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.4.1.1.7 ปัญญา รู้จักคิดมีเหตุผล รู้เท่าทันไม่ปล่อยไปตามอารมณ์ เข้าใจเหตุผล รับรู้โลกและชีวิตตามที่มันเป็น รู้เท่าทันธรรมชาติของสิ่งทั้งหลายว่าเป็นสภาพที่เกิดจากเหตุปัจจัยปรุงแต่งกันขึ้นมา และเป็นไปตามเหตุปัจจัยนั้น ๆ ทำให้จิตใจเป็นอิสระไม่ไปยึดติดถ่วงกับสิ่งใด ๆ ปลอดโปร่ง ผ่องใส เป็นอยู่ด้วยปัญญา และบำเพ็ญประโยชน์แก่โลกด้วยเมตตากรุณา ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดเล็ก ควรค่าแก่การฝึกการใช้ปัญญาคือการฝึกการใช้ความคิด พิจารณาให้สามารถรู้เท่าทันธรรมชาติของสิ่งทั้งหลาย ซึ่งเกิดจากการปรุงแต่งของปัจจัยต่าง ๆ นั้น เราจึงต้องมาเรียนรู้ว่าองค์ประกอบของชีวิตคนเราคืออะไร สามารถเรียนรู้โลกและชีวิตได้อย่างไร จึงจะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน

#### 3.4.1.2 การใช้อริยสัจ 4 ในการจัดการปัญหา

อริยสัจ หรือจตุราริยสัจ หรืออริยสัจ 4 เป็นหลักคำสอนหนึ่งของพระโคตมพุทธเจ้า แปลว่า ความจริงอันประเสริฐ ความจริงของพระอรหันต์ หรือความจริงที่ทำให้ผู้เข้าถึงกลายเป็นอริยะ เป็นผู้หยั่งรู้สามารถแยกแยะว่าอะไรควรทำไม่ควรทำได้ ตามที่ สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) ได้เมตตาอธิบายไว้ว่าเรามีหน้าที่อันจะพึงทำต่ออริยสัจ 4 แต่ละอย่างดังนี้

3.4.1.2.1 ทุกข์ ปัญญา หรือการกำหนดรู้ เป็นกิจในทุกข์ ประยุกต์ใช้ได้ง่าย ทุกข์คือปัญหา ก็คือ เรามีหน้าที่เพียงรู้ ๆ ว่ามีปัญหามาเบียดเบียนบีบคั้นทำให้เราเกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ อันเกิดจากร่างกายหรือจิตใจ ถูกเบียดเบียนแล้ว ทนได้ยาก หรือทนไม่ได้ จึงทำให้เกิดเป็นทุกข์ ยกตัวอย่าง เช่น เมื่อเมื่อเราไม่มีเงินหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจครั้งเมื่อสิ้นเดือนไม่มีเงินจ่ายเงินเดือนลูกน้องต้องไปกู้หนี้ยืมสินนอกระบบดอกเบี้ยแพงร้อยสิบหรือยี่สิบก็ต้องทนเอาซึ่งเป็นการแก้ปัญหาลเฉพาะหน้าเท่านั้นเมื่อถึงกำหนดเวลาชำระคืนก็ไม่มีทั้งดอกเบี้ยและเงินต้นไปชำระหนี้ให้เขาทำให้เจ้าหนี้มาข่มขู่จะยึดทรัพย์ซึ่งบางรายข่มขู่เอาชีวิตเลยก็มีในที่สุดก็ทำให้เรามีความทุกข์ทนไม่ได้ทนไม่ไหว จึงเกิดเป็นทุกข์ทางกายและทางใจขึ้นบางคนถึงขนาดกระโดด

ตีหมาตัวตายมาแล้วก็หลายราย เมื่อเรารู้ตัวว่าเรามีความทุกข์เราต้องค้นหาสาเหตุว่ามันเกิดมาจากปัญหาอะไรกันแน่เพื่อจะได้หาวิธีในการดับทุกข์นั้น ๆ

3.4.1.2.2 สมุทัย ปหานะ หรือการละ วิเคราะห์หา “สาเหตุ” เมื่อ “รู้” ปัญหาแล้วเราต้องหา “เหตุ” แห่งทุกข์ให้เจอเพื่อจะได้ “ละ” เหตุนั้น สมุทัยก็คือสาเหตุของปัญหา (ทุกข์) นั่นเองเมื่อเรารู้ชัดเจนแล้วว่า ปัญหาของเราคืออะไร (ข้อ 1) เราก็ต้องหาสาเหตุของมันให้เจอเพื่อขจัดเสียที่ดับทุกข์ (ปัญหา) ได้ เรียกว่าแก้กันที่ต้นเหตุเลยทีเดียวกว่าไปแก้ที่ตัวทุกข์ (ปัญหา) ละก็เป็น การแก้ที่ปลายเหตุต้องวิ่งวนแก้อยู่รำไปไม่รู้จักจบสิ้น เพราะไม่ได้แก้ที่เหตุ แต่แก้ที่ตัวผลซึ่งถือเป็นการแก้ที่ไม่ถูกต้อง เพราะ 2 ข้อนี้โยงถึงกัน ข้อที่ 1 เป็นผล ส่วนข้อที่ 2 เป็นเหตุ เราเห็นผลมันก่อน แล้วจึงสาวหาเหตุ เพราะเราเกิดขึ้นมาแล้ว ทุกข์แล้วและทุกข์อยู่ จึงต้องตั้งสติ อย่างนี้ โลก อย่างนี้ ปัญหา เศรษฐีหน้าอย่างมีสติ รู้จักปัญหาด้วยปัญญาแล้วจะสาวหาต้นตอของปัญหาได้ถูกต้อง และแก้ที่ตรงนั้นจึงจะดับปัญหาได้สิ้นเชิง เหมือนไปกู้เงินจากนายทุนนอกระบบดอกเบี้ยก็แสนจะแพงแต่ถ้าเร่งอุดเฉพาะนายทุนเงินกู้รายใดรายหนึ่ง เดียวก็มีนายทุนเงินกู้รายอื่นมาทวงหนี้ก็แล้วต้องวิ่งหนีหัวซุกหัวชนถูกตามล่าอีก อุดที่จุด โน้นจุดนี้จุดนั้น ไม่รู้จักจบกันเสียที ต้องแก้ที่เหตุคือ ไปปิดบัญชีนายทุนเงินกู้นอกระบบ โดยไปเจรจากับสถาบันการเงินเพื่อขอกู้เงินดอกเบี้ยที่ถูกกว่ามาอุดรยไว้เหล่านั้น นี่เป็นการแก้ปัญหาย่างถูกต้องชนิดเกาถูกที่คัน ถ้าไม่หาต้นเหตุให้พบจริง ๆ ก่อน แล้วเร่งลงมือแก้ปัญหานั้นตามแต่จะคิดไป จะกลับกลายเป็นเพิ่มปัญหา คือปัญหาเก่าไม่ได้แก้ไขและมีปัญหาใหม่เกิดขึ้นอีกด้วย

3.4.1.2.3 นิโรธ สัจฉิกิริยา หรือ “การทำให้แจ้งประจักษ์” การมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนและช่วยกำหนดทิศทางที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาให้เราได้ คือการเข้าถึง หรือบรรลุ ได้แก่การเข้าถึงสภาวะที่ปราศจากปัญหา บรรลุจุดหมายที่ต้องการ ควรทำให้แจ้งประจักษ์แก่ตนเอง เป็นภาวะที่เกิดจากการปฏิบัติที่ถูกต้อง จึงทำให้ผู้ปฏิบัติไม่พลาดเร้าร้อนด้วยอำนาจของกิเลสตัณหาอุปาทานจึงเป็นการถูกต้องเกิด ตทังคนิพพาน อันมักเข้าใจผิดไปยึดเอาสภาวะของฌานสมาธิหรือองค์ฌานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อันมีภาวะอัมเอบ อัมเยน เป็นสุข เป็นสงบ ว่าเป็นสภาวะของนิโรธ แต่ความจริงแล้วกลับไม่ใช่ จึงเป็นสภาวะที่ไม่ใช่ด้วยการคิดหรือฟังแต่เพียงอย่างเดียว เพราะมักเป็นสภาวะปรุงแต่งตามที่เขากล่าวว่าหรือตามความเข้าใจของเราอย่างผิด ๆ เท่านั้น อย่างน้อยให้สัมผัสได้หรือเข้าใจในสุขทางธรรมหรือนิโรธนี้อย่างถูกต้องบางส่วนก่อน เพราะนิโรธนั้นแตกต่างจากสุขทางโลกอย่างสิ้นเชิง สุขทางโลกนั้นต้องมีภาวะก่อทุกข์ขึ้นมาก่อน คือสร้างตัณหาหรือความอยากขึ้นมาก่อน ถ้าสามารถสนองตัณหา นั้นได้ก็เรียกว่าดับทุกข์นั้นได้แล้ว จึงเรียกกัน โดยภาษา โลกสมมุติว่าความสุข เมื่อเข้าใจจะได้เป็นขวัญกำลังใจให้ปฏิบัติด้วยความ มั่นใจในการปฏิบัติต่อ ๆ ไปจนเป็นนิโรธในที่สุด

3.4.1.2.4 มรรค ภาวนา หรือการลงมือปฏิบัติ มรรคคือหนทางหรือแนวทางที่จะทำให้เราพ้นทุกข์ หากเราไม่ลงมือปฏิบัติ ไม่มีการกำหนดแผนไม่มีรายละเอียดของแผนงาน ไม่กำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน และไม่ลงมือทำกิจกรรมใด ๆ ก็คงไม่สำเร็จ และปัญหาต่าง ๆ คงไม่ได้รับการแก้ไข ควรเจริญหรือควรปฏิบัติ ภาวนา-การเจริญ เป็นกิจในมรรค ตามหลักที่ว่า ทุกข์นี้โรธคามินี ปฏิปทา อริยสัจ ภาเวตพุทฺ มรรคควรเจริญ คือ ควรฝึกอบรม ลงมือปฏิบัติ กระทำตามวิธีการที่จะนำไปสู่จุดหมาย ได้แก่การลงมือแก้ไข้ปัญหา โดยข้อปฏิบัติเพื่อให้ถึงการดับทุกข์ คือ มรรค 8 ที่เป็นมัชฌิมาปฏิปทา (ทางสายกลาง) หรือ สัมโพชฌงค์ 7

4.2 การสร้างวัฒนธรรม ธรรมเนียมประเพณีนำไปสู่ภาคปฏิบัติแก่บุคลากรและสังคมภายในองค์กรอัน ได้แก่ ภูมิปัญญาความรู้ คุณธรรม ความขยันหมั่นเพียร ความประหยัด อดออม การใช้วิถีชีวิตประจำวันอย่างพอเพียง การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่ผู้อื่นและสังคมโดยรวม บริษัทได้อบรมคุณธรรมและธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติแก่พนักงานโดยต้องเลิกละในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ และมีแต่นำความฉิบหายมาสู่จิตใจเราในสิ่งไม่ควรปรารถนาโดยต้องเลิกสิ่งต่างเหล่านี้ให้ได้ (พระพรหมคุณาภรณ์ .2551.ประยุทธ์ ปยุตโต)

4.2.1 เลิกฝัดวันประกันพรุ่ง “หิโยติ หิยุติ โปโส ปเรติ ปริหายติ คนที่ฝัดวันประกันพรุ่งย่อมนำความเสื่อมมาให้ทำการใด ๆ ก็ไม่เจริญรุ่งเรืองไม่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพิชิตเส้นชัยไปให้ถึงเป้าหมาย จุดสำคัญคือการเริ่มต้น และลงมือทำทันที

4.2.2 เลิกอบายมุข เพราะอบายมุขคือหนทางแห่งความฉิบหาย เป็นปากทางแห่งความเสื่อม คือหมายถึงว่า ตัวอบายมุขนั้นยังใช้ความเสื่อมโดยตรง แต่มันเป็นเหมือนทางเดินที่จะนำไปสู่ความเสื่อม เมื่อใดที่เราเริ่มคิดใจหรือลุ่มหลงในอบายมุข ไม่ว่าจะเป็นอย่างใด ก็เท่ากับว่าเราเริ่มเดินทางไปสู่ความเสื่อมแล้ว ยิ่งเดินนานหรือคิดใจลุ่มหลงนาน ก็เท่ากับว่าได้จมอยู่ในความเสื่อมนั้นลึกมากและถอนตัวได้ยาก ซึ่งปัจจุบันผู้คนสมัยนี้ไม่ค่อยจะรู้จักว่าความเสื่อมเป็นอย่างไร เพราะเกิดมาก็อยู่ในสังคมที่มีแต่อบายมุขอยู่เต็มบ้านเต็มเมืองเสียแล้ว จึงไม่รู้จักว่าอบายมุขนั้นมันเป็นสาเหตุให้เกิดความเสื่อมได้อย่างไร เหมือนหนอนที่เกิดอยู่ในอูจจาระก็เไม่รู้จักคำว่าเหม็นหรือสกปรก ฉะนั้นต้องเลิกมันให้ได้

4.2.3 เลิกเห็นแก่ตัว ความเห็นแก่ตัวจะไม่มีใครคบด้วยทำให้เราไม่รอด เพราะเราได้รับความสุขมาด้วยความทุกข์ของคนอื่น ไม่เอาเปรียบลูกค้า คู่ค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นปัจจัยนำไปสู่ทางเสื่อมต้องเลิก

4.2.4 อบายมุข 6 ประการเป็นหนทางแห่งการนำความเสื่อมมาให้เป็นหนทางแห่งความเสื่อมและความทุกข์

4.2.4.1 สุราหุตตะ การติดสุราและของมีนเมา

4.2.4.2 อิตถีรุตตะ การชอบเที่ยวกลางคืน

4.2.4.3 สมชุชากิ การชอบเที่ยวดูการละเล่น

4.2.4.4 อักขรุตตะ การติดการพนัน

4.2.4.5 ปาปมิตตะ การคบคนชั่วเป็นมิตร

4.2.4.6 อาลสุสานโยโค การเกียจคร้านในหน้าที่การงาน

อบายมุขทั้ง 6 นี้เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้เราต้องสูญเสีย ทรัพย์สินเงินทอง สุขภาพร่างกาย เสียการเสียนงาน เสียชื่อเสียง ขาดความไว้วางใจจากลูกค้า คู่ค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และอาจต้องสูญเสียครอบครัวแบบที่คาดไม่ถึง เพราะผู้ประกอบการที่ขาดประสบการณ์ โดยเฉพาะผู้ประกอบการระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อตนเองมีเงินหรือธุรกิจมีกำไรแม้เพียงเล็กน้อยก็อาจจะหลงลืมตัวมัวเมาได้ในที่สุดธุรกิจก็ไปไม่รอดต้องเจ๊งไปในที่สุด เมื่อถ้อยคำพูดได้ก็จะมีเงินเก็บ เงินออม ประหยัดค่ารักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยที่ไม่จำเป็น ทำให้สามารถลดต้นทุนได้กำไรจากการดำเนินธุรกิจก็จะตามมา ลดปัญหาทั้งครอบครัวและสังคมส่วนรวมได้

### 3.5 ทนทรพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

3.5.1 ทรพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของบุคลากรในองค์กรประชาชนในชุมชน แหล่งน้ำธรรมชาติเช่น ป่าไม้ ดิน น้ำ พลังงาน น้ำพุ พืชพันธุ์ธัญญาหาร ทั้งที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้นมาใหม่เพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหายไป โดยให้มีสภาพแวดล้อมที่ดีต่อองค์กรและในท้องถิ่นนั้น ๆ การที่จะให้บรรลุเป้าหมาย คือ การทำให้มีทรพยากรธรรมชาติไว้ใช้และอยู่คู่กับโลกตลอดไปได้ นั้น บริษัทได้ใช้หลักการอนุรักษ์ 3 ประการ คือ (อภิชัย พันธเสน, 2555)

3.5.1.1 ใช้อย่างฉลาด ปัจจุบันนี้ทรพยากรน้ำถือได้ว่าเป็นทรพยากรที่มีคุณค่าและหายากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งซึ่งทางบริษัทฯ ได้มีการขุดบ่อน้ำ เพื่อเป็นแก้มลิงในการเก็บกักน้ำไว้ใช้ในยามจำเป็นในหน้าแล้งเพื่อการรดต้นไม้ต่าง ๆ ที่ทางบริษัทฯ ได้ทำการเพาะปลูกเอาไว้ การจะใช้น้ำหรือทรพยากรอื่น ๆ ที่มีอยู่นั้นมีความจำเป็น ต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงผลดี ผลเสีย ความขาดแคลนเท่าที่จำเป็นเพราะในหน้าฝนนั้นน้ำจะหาง่ายหน่อยแต่ในหน้าแล้งค่อนข้างขาดแคลนต้องมีการพิจารณาการใช้อย่างมีระบบและชาญฉลาดพอสมควร อีกทั้งพิจารณาหลักเศรษฐศาสตร์ถึงต้นทุนการผลิตของน้ำด้วยและคำนึงถึงในอนาคตในระยะยาวตามความจำเป็นด้วย

3.5.1.2 การใช้ทรพยากรที่มีอยู่ต้องคำนึงถึงความประหยัดด้วย (เก็บ รักษา สงวน) จริงอยู่ทรพยากรบางอย่างมีความจำเป็นต้องใช้เช่นน้ำก็ต้องใช้อย่างประหยัดใช้เท่าที่จำเป็น ปัจจุบันบริษัทมีพื้นที่ในการจัดเก็บน้ำในปริมาณ 17,760 ตารางลูกบาศก์เมตร เป็นทรพยากรที่มีน้อยหรือหายากในหน้าแล้ง ซึ่งบริษัทเก็บรักษาไว้ใช้ในยามขาดแคลน และจะอย่างประหยัดในยาม

จำเป็นเท่านั้น ส่วนทรัพยากรอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติได้ทำการอนุรักษ์สงวนเก็บรักษาไว้เป็นอย่างดี เช่น พืชผักที่ขึ้นเอง โดยธรรมชาติและไม่ขึ้นดินต่าง ๆ ในบริเวณภายในบริษัท

### 3.5.1.3 พื้นที่สิ่งแวดล้อมที่ไม่ดีหรือเสื่อมโทรมให้ดีขึ้น (ซ่อมแซม ปรับปรุง)

กล่าวคือ ทรัพยากรใดก็ตามที่มีสภาพล่อแหลมต่อการสูญเปล่า บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับโครงการอนุรักษ์ป่าและน้ำ โดยได้ไปรับกล้าไม้จากศูนย์พันธุ์ไม้เขาคันทรง จำนวน 600 ต้น และมีพันธุ์ไม้นานาชนิดเพื่อมาทำการเพาะปลูกภายในรอบ ๆ บริเวณโรงงานซึ่งเป็นการสร้างป่าขึ้นมาใหม่และหาทางปรับปรุงของที่มีอยู่เดิมให้อยู่ในลักษณะที่ดีขึ้นทำให้สภาพบรรยากาศรอบ ๆ บริเวณโรงงานดีขึ้นมีความร่มเย็นเป็นสุขน่าอยู่ทำงานด้วยความสุขสบายใจ

3.5.2 สถานที่ตั้งบริษัทอยู่ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี กล่าวคืออยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีสิ่งจำเป็นและอำนวยความสะดวกแก่การดำรงชีวิตอย่างเพียงพอ ในเรื่องของคุณภาพชีวิต บริษัทฯ ก็มีการทำกิจกรรมกันอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานในบริษัทฯ โดยร่วมกับชุมชนรอบข้าง โดยการสนับสนุนให้การส่งเสริมและก็รักษาสุขภาพของชาวบ้านในชุมชนรอบข้างอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จัดให้มีการออกกำลังกาย มีกิจกรรม มีนันทนาการ ต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ภายในบริเวณบริษัทมีทรัพยากรธรรมชาติที่เหมาะสมเอื้ออำนวยต่อการดำเนินกิจกรรม โครงการด้านเกษตรกรรม เช่นการทำเกษตรอินทรีย์เพื่อให้พนักงานมีรายได้เสริม ที่จะส่งเสริมเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบพอเพียงของพนักงานในองค์กร

## ตอนที่ 4 ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่ส่งผลกระทบต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก

### 1. ลูกค้า

บริษัทให้ความสำคัญกับลูกค้าเพราะถือว่าลูกค้าเป็นผู้นำรายได้มาสู่บริษัทในฐานะผู้รับจ้างผลิตสินค้าได้ให้บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า อย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเสมอภาค เป็นธรรมพร้อมปรึกษาหารือและรับข้อเสนอแนะคำแนะนำช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมถึงการรักษาความลับของลูกค้าผลิตภัณฑ์และแบบที่ลูกค้าให้มาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับการบริการที่เหมาะสม การได้รับสินค้าอย่างตรงตามเวลา และบริการที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ยุติธรรม และร่วมมือกับลูกค้าจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการให้ข้อเสนอแนะ คำปรึกษารวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการรับซื้อร้องเรียนเป็น

ต้น โดยมีการประชุมกับลูกค้าประจำปี ปีละ 1 ครั้ง ให้บริการอย่างเร่งรีบปัจจุบันทันด่วนเมื่อสินค้าที่ส่งมอบไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ร่วมประชุมหารือเชิงสมานฉันท์เพื่อรับข้อเสนอในการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อการพัฒนาที่จะทำให้อัตราต้นทุนการผลิตได้ซึ่งเป็นการร่วมมือในทางเทคนิคในผลิตให้ความช่วยเหลือและรับผลประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย และจัดให้มีหน่วยงานบริการลูกค้าสัมพันธ์เป็นการเฉพาะเพื่อให้บริการติดต่อประสานงาน รับเรื่องร้องเรียนหากมีสินค้าถูกเคลมและติดตามแก้ไขปัญหาสามารถบริการได้อย่างทันถ่วงทีเมื่อลูกค้าร้องขอ (Freeman, 1984)

## 2. พนักงานขององค์กร

ในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและนโยบายคุณภาพของบริษัท ได้เน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะการผลิตเป็นลำดับต้น ๆ โดยมีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและคำนึงถึงความยุติธรรมอย่างเสมอภาคพนักงานต้องได้รับผลประโยชน์ก่อนผู้บริหารเสมอ ผู้บริหารไม่ควรได้แต่ฝ่ายเดียวเพราะพนักงานคือเสาหลักขององค์กร ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ให้พนักงานทุกระดับเติบโตในสายอาชีพอย่างเท่าเทียมกันให้ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ โดยจัดสร้างที่พักอาศัยและจัดพื้นที่ให้พนักงานได้เพาะปลูกพืชผักเลี้ยงปลาเพื่อเป็นอาหารแก่พนักงานทำให้เงินเดือนที่ได้รับแต่ละเดือนมีเหลือเก็บเพราะมีค่าใช้จ่ายน้อย สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานงานที่น่าสนใจบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานมีช่องทางที่สามารถเสนอข้อคิดเห็น และข้อร้องเรียนต่อผู้บริหารได้โดยตรงเนื่องจากบริษัทให้ความสำคัญในเรื่องแรงงานและสิทธิมนุษยชนตามหลักการของสหประชาชาติเสมอเหมือนเป็นเจ้าของธุรกิจ โดยให้พนักงานนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่นวัตกรรมในการบริหารจัดการและนวัตกรรมทางเทคนิคที่นำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตและมีคุณค่า จัดให้มีความสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวโดยมีการจัดเลี้ยงและนำเที่ยวเป็นประจำทุกปีมีกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Kaizen) และมีการประกวดกิจกรรม QCC 5 ส เป็นประจำทุก 6 เดือนมีการมอบรางวัลจากกิจกรรมทุกครั้ง เปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการเรียนรู้ทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อสร้างความก้าวหน้าแก่ตนเอง การให้การยอมรับและเห็นคุณค่าสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกสถานที่ทำงานบรรยากาศที่ดีเอื้อต่อการทำงานอาชีพอนามัยและความปลอดภัยและจัดให้มีสวัสดิการและค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่มากกว่ากฎหมายกำหนด บริษัทสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ให้ความมั่นใจและความมั่นคงในคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์นำข้อมูลจากการสำรวจความผูกพันของพนักงานในองค์กร ไปปรับปรุงการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจนและต่อเนื่องสม่ำเสมอ (Freeman, 1984)

## 3. ผู้ส่งมอบและพันธมิตร



บริษัทมีนโยบายในการจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างช่วงการผลิตที่ชัดเจนและโปร่งใส การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม มีการประเมินผลคู่ค้าประจำปีในเรื่องการจัดส่ง การบริการตรงเวลา คุณภาพของสินค้าและหาช่องทางร่วมมือกันในการลดต้นทุนการผลิตเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่จะได้เป็นคู่ค้ากันในระยะยาว การจ่ายค่าสินค้าและบริการที่ตรงต่อเวลาการร่วมมือและประสานงานระหว่างกันเวลาสินค้ามีปัญหาและมีสภาพผิดเงื่อนไข การปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงที่มีอยู่ตามพันธะสัญญาที่ได้ทำไว้การดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม พัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาวเช่นหาข้อมูลทางเทคนิควิธีการใช้งานการบริการหลังการขายอย่างสม่ำเสมอ บริษัทคาดหวังให้คู่ค้าดำเนินการอย่างโปร่งใสไม่เอาใจเอาเปรียบซึ่งกันและกัน มีธรรมาภิบาลสามารถตรวจสอบได้ และร่วมกันสร้างความสมานฉันท์คู่ความยั่งยืนที่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในระยะยาว การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสัมมนา คู่ค้าและร่วมดำเนินกิจกรรมประจำปี เพื่อสื่อสารนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของบริษัท และรับฟังข้อคิดเห็นของคู่ค้า เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการจัดหาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทำให้มีความเข้าใจกันสอดคล้องประสานร่วมมือกันที่ดียิ่งขึ้น คู่ค้ามีความพึงพอใจภายใต้กฎระเบียบของบริษัท รวมทั้งช่วยยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน และวัดระดับความพึงพอใจซึ่งกันและกัน มีการจัดกิจกรรม CSR ถึงระดับครอบครัวของพนักงานและร่วมทำบุญทำนุบำรุงศาสนาด้วยกันปีละ 1 ครั้ง (Freeman, 1984)

#### 4. เจ้าของหุ้นส่วน

บริษัทเน้นสร้างผลตอบแทนที่พอเพียงในระยะยาวแก่ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจด้วยการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเน้นการพึ่งตนเอง โดยมีการเข้าถึงแผนงาน ผลการดำเนินงาน และรับฟังความคิดเห็น การสร้างความมั่นคงโดยการผลิตสินค้าที่มีแบรนด์เป็นของตนเองในอนาคต การพัฒนาเทคโนโลยีทางสายกลางส่งเสริมและสร้างนวัตกรรมด้านการผลิตที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล และขยายการลงทุนอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามกำลังความสามารถอย่างต่อเนื่องที่บริษัทมีอยู่ มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ดีและปฏิบัติตามจรรยาบรรณ โดยดำเนินธุรกิจด้วยความรอบคอบโปร่งใสเป็นธรรม บริษัทได้มีการจ่ายเงินปันผลสำหรับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับที่น่าพอใจตามที่ตกลงกันไว้จากผลการประกอบการของบริษัทในทุกปีอย่างสม่ำเสมอ และผลการดำเนินธุรกิจที่ได้ร่วมมือสมานฉันท์มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องแต่เน้นที่ความมั่นคงแบบค่อยเป็นค่อยไปและโปร่งใส จากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัทที่มีความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่สามารถแข่งขันได้ดีตามเป้าหมายและทิศทาง การดำเนินธุรกิจในอนาคตของบริษัท มีการจัดสรรช่องทางการติดต่อกับบริษัทที่หลากหลายจัดทำข้อมูลการดำเนินงานของบริษัท

เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงานขององค์กร ตลอดจนถึงผู้ที่สนใจเพื่อให้ทราบถึงธุรกิจขององค์กรทิศทางการดำเนินธุรกิจเพื่อความโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจและสามารถตรวจสอบได้ ที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กร ที่จะทำให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าเยี่ยมชมกิจการและติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเป็นการประชาสัมพันธ์จากผู้เยี่ยมชมกิจการและจะนำมาซึ่งความเป็นลูกค้าในอนาคตต่อไป (Freeman, 1984)

#### 5. สังคมชุมชน

บริษัทได้ตั้งสถานประกอบการในพื้นที่การเกษตรและมีชุมชนทำอาชีพเกษตรกรรมรอบข้าง มีความมุ่งมั่นในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นแก่สังคม โดยมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตระหนักว่า ผลกระทบต่อสังคมและชุมชนอันเนื่องมาจากการดำเนินงานของบริษัท ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เป็น “ความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล” ไม่ใช่โยนให้ใครคนใดคนหนึ่งหรือให้หน่วยงานภาครัฐรับผิดชอบแต่เพียงฝ่ายเดียว เครื่องมือในการสนับสนุนภาคเศรษฐกิจเช่นการจัดหาแหล่งทุนที่ดอกเบี้ยถูกให้วิสาหกิจขนาดเล็กเข้าถึงแหล่งทุน เพื่อให้สังคมและชุมชนได้มีงานทำไม่ต้องไปทำงานไกลบ้านที่ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมตามมา บริษัทได้ให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรในการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสและอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และให้ความร่วมมือต่อการดำเนินงานของรัฐในการสร้างบุคลากร โดยการร่วมมือทำ MOU กับกรมอาชีวศึกษาเพื่อเป็นสถานที่ฝึกงานสำหรับสถานศึกษาที่อยู่ในสังคมและชุมชนใกล้เคียง สร้างความมั่นคงในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาวเพื่อให้ออกไปพัฒนาสังคมและประเทศชาติซึ่งเป็นความร่วมมือเชิงสมานฉันท์ระหว่างบริษัท ภาครัฐ สถาบันการศึกษา สังคมและชุมชนที่ได้รับประโยชน์ทุกฝ่าย นอกจากนี้แล้วบริษัทยังได้เสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจเพื่อให้ภาครัฐจัดเก็บภาษีจากผลการประกอบการของวิสาหกิจขนาดเล็กได้มากขึ้นตามผลการประกอบการของบริษัท โดยดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม และพัฒนานวัตกรรมทางสังคมเพื่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรมีช่องทางที่สามารถเสนอข้อคิดเห็น และข้อร้องเรียนต่อบริษัทได้โดยตรง มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานราชการในขอบเขตที่เหมาะสมและโปร่งใส และมีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของบริษัท การได้เข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนในพื้นที่โครงการทางสังคม เพื่อรับฟังความคิดเห็นของชุมชน และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับโครงการทางสังคมที่ชุมชนจัดขึ้นตลอดระยะเวลาที่ดำเนินโครงการที่เป็นผลประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชนนั้น ๆ (Freeman, 1984)

ในด้านการมีส่วนร่วมการบริหารภายในองค์กรบริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามา มีบทบาทมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารมากขึ้นถึง 70 เปอร์เซ็นต์ให้แต่ละคนแต่ละแผนกทำงานกัน เป็นทีมกล้าคิดกล้านำเสนอกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กรและ ปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต การให้ขวัญกำลังใจในการคิดค้น นวัตกรรมและการแจกรางวัลแก่พนักงานที่กล้าคิดกล้านำเสนอกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ในทางที่ดี การ พัฒนาที่มองเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นสามารถวัดผลสัมฤทธิ์โดยมีตัวชี้วัดเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ ก่อนและหลังทำได้ เช่นกระบวนการผลิต การคิดค้นอุปกรณ์จับยึดทดแทนอุปกรณ์ที่ซื้อจาก ต่างประเทศ การออกแบบเครื่องจักรที่มีอยู่สามารถทำงานได้หลากหลาย ความสามารถบริหาร จัดการภายในองค์กรให้ธุรกิจสามารถเดินได้ตามปกติแม้ผู้นำไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ การสลับเปลี่ยน หมุนเวียนหน้าที่การทำงานที่สามารถทดแทนกันได้โดยไม่มีผลกระทบต่อระบบการผลิตซึ่งล้วนเป็น สิ่งที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจมอบความไว้วางใจให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมกำหนด ทิศทางอนาคตให้องค์กรเดินไปข้างหน้าด้วยกันในการเจริญเติบโตในระยะยาวได้ โดยเปิดกว้างให้ พนักงานทุกคนได้นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงานกันเป็นทีมและจะมีการมอบ รางวัลยกย่องชมเชยแก่พนักงานในการคิดค้นนวัตกรรมในการจัดงานเลี้ยงปีใหม่เป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานต่อไป โดยมีหลักการมีส่วนร่วมดังนี้ (Freeman, 1984)

1. หลักการให้ความร่วมมือขององค์กรจะพัฒนาไปได้ไกลขนาดไหนขึ้นอยู่กับการให้ความ ร่วมมือของพนักงานในองค์กรทุกระดับชั้น ถ้าพนักงานไม่ให้ความร่วมมือบริษัทก็ขาดตัวจักร สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางได้การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่เรา ได้ลงทุนในการฝึกทักษะที่มีอยู่อย่างมีศักยภาพ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร แม้ จะมีทรัพยากรที่ดีแต่หากไม่รู้จักริธีใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ก็ไม่ต่างอะไรกับไก่ได้พลอย ดังนั้น จึง ควรใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลที่เรามีอยู่เพื่อนำไปสู่การสร้างการมีส่วนร่วมความรู้สึกรัก เป็นเจ้าขององค์กร รู้จักประหยัดค่าใช้จ่ายและห่วงหาพันธุสินขององค์กรก็จะเป็นการลดภาระ ค่าใช้จ่ายในตัวมีคุณดูแลบริหารงานจัดการแทนเราแม้ผู้บริหารจะไม่สามารถมาทำงานหรือปฏิบัติ หน้าที่ได้ก็ตามก็จะทำองค์กรมีผลกำไรทำให้ธุรกิจอยู่ได้อย่างยาวนานและผลตอบแทนที่ได้พวกเขา ก็รู้สึกภูมิใจว่าเขามีศักยภาพมีความสามารถที่จะบริหารองค์กรให้มีผลกำไรได้ ปัจจัยที่จะทำให้ พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพก็คือ

2. การมีส่วนร่วมในการคิดค้นพัฒนาพนักงานในองค์กรควรได้มีส่วนร่วมในการคิดค้น พัฒนาอยู่ตลอดเวลาคิดหาวิธีที่เหมาะสมอย่างรอบคอบก่อนลงมือทำองค์ความรู้เหล่านี้เป็นสิ่ง ที่พนักงานได้ฝึกอบรมทักษะมาแล้วทั้งสิ้นบริษัทได้เปิดโอกาสอย่างกว้างให้พวกเขาได้เข้ามา มีส่วน ร่วมในการคิดค้นพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการระบบการผลิตเพื่อนำไปสู่การลดเวลาการ

ทำงานลงแต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้เพิ่มมากขึ้นรวมทั้งการร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาและสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลงานในการคิดสร้างสรรค์ของพนักงานเองเขาก็จะได้มีกำลังใจในการทำงานมากขึ้นเพราะผลงานที่ออกมาเป็นรูปธรรม

3. การมีส่วนร่วมในการรับการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในองค์กรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาคล้ายลี้มเลิกระบบทำงานที่ล้าหลัง กล้าลี้มเลิกระบบการงานแบบเก่าที่ไร้ประสิทธิภาพ และเปิดใจรับความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ต้องไม่ยึดติดกับระบบการทำงานแบบเดิม ๆ ที่เคยลี้มเหลวและผิดพลาดมาแล้ว พร้อมรับการโยกย้ายและกล้ารับการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานที่ตนเองไม่ถนัดทำแล้วขาดประสิทธิภาพ ไปอยู่ในส่วนที่ตนเองทำแล้วถนัดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อตนเองและองค์กร ซึ่งจะเป็นกลไกเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมกับการทำงานใหม่ที่ทำให้เกิดไอเดียและความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมากกว่าเดิม

4. การมีส่วนร่วมในการคิดร่วมลงมือทำค่อยคิดค่อยลงมือทำไม่ช้าหรือเร็วจนเกินไป เมื่อคิดได้แล้วลงมือทำทันที ในการคิดค้นการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ จะทำทันทีทันทีใดก็ไม่ได้ถ้าไม่มีการคิดค้นปรึกษาหารือกันอย่างรอบคอบแต่ต้องมีการวิเคราะห์พิจารณาอย่างรอบคอบค่อย ๆ คิดและพัฒนาและคิดว่าถูกต้องแล้วแม่นยำแล้วต้องลงมือทำทันทีไม่อย่างนั้นจะเสียโอกาสไปและถูกลี้มในสิ่งนั้นก็จะทำให้เสียโอกาสในการพัฒนาไป

5. ทำอะไรที่ยากที่คู่แข่งไม่ยอมทำ ยิ่งทำให้มีโอกาสได้กำไรมากขึ้น วิสาหกิจขนาดเล็กส่วนใหญ่จะเป็นการพึ่งพาระบบทุนข้ามชาติรับจ้างผลิตเสียเป็นส่วนใหญ่และเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากทำให้มีการตัดราคากันเองในที่สุดก็ทำให้สูญเสียระบบตลาดทำให้ผู้ว่าจ้างเอาเปรียบกดราคาให้ถูกลงไปอีกในที่สุดก็อยู่ไม่ได้ต้องแจ้งไปในที่สุด ปัจจุบันบริษัท ได้หลีกเลี่ยงงานที่มีอัตราการแข่งขันสูงเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดค้นพัฒนาไปสู่การทำงานที่ยากขึ้นที่คู่แข่งไม่ทำมีค่าความแม่นยำและเที่ยงตรงสูงก็จะทำให้ได้ราคาดีเพราะคู่แข่งชั้นน้อยรายหรือผลิตภัณฑ์บางอย่างแทบไม่มีคู่แข่งเลยเพราะเป็นนวัตกรรมการผลิตที่ยากและเป็นการออกแบบเครื่องจักรเฉพาะสำหรับการผลิตชิ้นงานนั้น

เมื่อบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการคิดการร่วมกันแก้ปัญหาทุกอย่างที่เกิดวิกฤติสามารถเปลี่ยนให้เป็นโอกาสได้ เปลี่ยนปัญหาให้เกิดปัญญา การเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจทุกครั้ง บริษัทจะเปลี่ยนให้เป็นโอกาสเสมอไม่ว่า หลังวิกฤติเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง เป็นปีที่ไม่มีใครกล้าเสี่ยงตัดสินใจลงทุนแต่เมื่อปี 2543 บริษัทได้ทำการเริ่มเปิดบริษัทใหม่เพื่อรองรับปัญหาที่มีลูกค้าบางรายยังต้องการผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นในการประกอบอยู่ถึงแม้จะมีจำนวนมูลค่าทางการเงินไม่มากก็ตามแต่บริษัทก็ได้ลงทุนที่ละเล็กละน้อยเพื่อสนองตอบความต้องการหรือเป็นการซื้อใจลูกค้าไปในตัวเมื่อเศรษฐกิจเริ่มขยายตัวเติบโตขึ้นบริษัทก็ได้รับอานิสงค์ก่อนใครเพราะได้ผูก

ล้มพันธ์ไม้ตรีและให้ความจงรักภักดีต่อลูกค้าไว้ก่อนแล้ว วิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ 2550 ผู้บริหารรู้ว่า ภัยจะมาถึงตัวก็ชิงขายโรงงานก่อนเพื่อเอาเงินมาปลดหนี้และมีกำไรเหลือก็ซื้อที่ดินราคาถูกเก็บไว้ สำหรับขยายงานในอนาคตส่วนเงินที่เหลือก็ฝากธนาคารไว้ก่อน วิกฤติน้ำท่วม 2554 ในขณะที่ ๑ อื่นน้ำท่วมไม่สามารถทำการผลิตได้เพราะน้ำท่วมโรงงานเครื่องจักรเป็นเวลาหลายเดือนแต่อาณิสต์จากภัยวิกฤติลูกค้าก็ได้ทุ่มเทคำสั่งผลิตมายังบริษัทอย่างท่วมท้นวิกฤติเหล่านี้เองที่ทำให้ผู้บริหารองค์กรแปลงปัญหาให้เกิดปัญญาในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดต่อไปได้เป็นเวลานาน จนกระทั่งปัจจุบันนี้ก็ได้อัปเกรดวิฤติไปทำงานที่ยากขึ้นที่คู่แข่งขันไม่ยอมทำและได้ราคาสูงเพราะเป็นงานที่ท้าทายทำให้เกิดผลกำไรดีด้วย ซึ่งผลของปัญหาและวิกฤติต่าง ๆ ผู้บริหารองค์กรล้วนอาศัยแนวทางแปลงปัญหาทำให้เกิดปัญญาในการที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดมาได้ทั้งสิ้น

## ตอนที่ 5 สรุปผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ในบทนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทได้ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมี 3 ปัจจัยหลักคือ การพึ่งตนเองขององค์กร การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง และการสร้างองค์ความรู้คุณธรรมขององค์กร ปัจจัยด้านการพึ่งตนเองขององค์กร ที่ส่งผลทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในการสะสมทุนแบบพอเพียงเนื่องจากผู้บริหารและพนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ประยุกต์แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองในประเด็นต่าง ๆ คือ 1. การยึดหลักความไม่ประมาทในการทำงาน 2. การละทิ้งอุปาทาน 4 คือ การไม่ยึดมั่นในตัวตน 3. การตัดสินใจลงทุนที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีความรู้ที่ตนเองถนัด 4. การร่วมกำจัดคอร์รัปชั่นทั้งภายในองค์กรของตนเองและภาครัฐการจ่ายสินบนล้วนเป็นต้นทุนที่ทำให้องค์กรไม่มีกำไร 5. การสร้างความพอประมาณในองค์กร ใช้กำลังการผลิตที่พอดีกับความต้องการของลูกค้า 6. ความมีเหตุผลองค์กรมีการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5w 7. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี การสร้างความ เป็นผู้นำ การตั้งเป้าหมายองค์กร นโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม ชีวอนามัย ความปลอดภัยในการทำงานและการสื่อสารภายในองค์กร 8. นวัตกรรมเปลี่ยนแปลงสร้างภูมิปัญญาองค์ความรู้ในองค์กร มีระเบียบปฏิบัติการฝึกอบรมทักษะการผลิตและทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร 9. การสร้างคุณธรรมในองค์กรทั้ง ผู้รับจ้างช่วงการผลิต และ ลูกค้า องค์กรมีการแบ่งปันผลตอบแทน สวัสดิการได้รับผลประโยชน์ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม เช่นการแบ่งผลกำไรเพื่อเป็นสวัสดิการให้พนักงานยืมซื้อบ้านหรือที่พักอาศัย การจัดสรรที่ดินให้พนักงานทำการเกษตร ในพื้นที่

โรงงานเพื่อ นำมาประกอบเป็นอาหารกินอยู่ประจำวันการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดกับพนักงาน เพื่อนร่วมงานเพื่อนำมาแก้ไข มีการกำหนดวันกิจกรรมถือศีล 5 10. การใช้ชีวิตของพนักงานในองค์กร การวางแผนการดำเนินชีวิต และเป้าหมายของตนเอง การเรียนรู้แนวทางแห่งการบรรลุ เป้าหมายและสร้างสุขของชีวิต การรณรงค์ให้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความเพียรและมีสติ ปัจจัยด้านการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง ในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตามถ้าต้องการกำไรที่สูงมาก ความเสี่ยงย่อมสูงตามไปด้วย หากต้องการกำไรที่ไม่มากพอความเสี่ยงจะต่ำลง ผู้บริหารองค์กรใช้ประสบการณ์จากข้อผิดพลาดที่เคยประสบมานำมาเป็นบทเรียนในการลงทุนเพื่อป้องกันความเสี่ยง ไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำซ้อน ซึ่งเป็นบทเรียนที่ต้องจดจำไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำรอยเดิมอีก การเริ่มต้นการลงทุนด้วยการเรียนรู้คือการสำรวจและสอบถามตนเองว่า “อะไรคือเป้าหมายของการลงทุนและเราต้องการลงทุนเพื่ออะไร” เช่นลงทุนเพื่อสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจ หรือลงทุนเพื่อสร้างสุขให้กับองค์กรและควมมีอิสระจากการถูกเอาเปรียบจากทุนนิยมที่มากเกินไป ผู้บริหารบริษัทได้ใช้ประสบการณ์ในการเจรจากับลูกค้าหากมีการลงทุนเพิ่มในโครงการใหม่ ๆ ต้องมีความจริงใจต่อกัน โดย “ให้ลูกค้าเป็นผู้ลงทุนในด้านเครื่องจักรกลและวัตถุดิบให้ก่อน” หากจะมีการลงทุนโดยองค์กร ก็จะเป็นการลงทุนอย่างพอประมาณ โดยเป็นการนำเงินจากผลกำไรสะสมไปลงทุนเท่านั้น และองค์กรได้สร้างกระกำบังภูมิคุ้มกันความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดเป็นหาซ้ำซ้อน ของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแต่ละแผนกทั้ง 13 หน่วยงานภายในองค์กรเช่น ด้านการจัดการความรับผิดชอบต่อฝ่ายบริหาร ด้านการจัดซื้อ ด้านการตลาด ด้านการบริหารสินค้าคงคลัง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการซ่อมบำรุง ด้านการผลิต ด้านการขนส่ง ด้านการควบคุมคุณภาพ ด้านการบัญชีและการเงิน ด้านเทคนิควิศวกรรม ด้านศูนย์ควบคุมเอกสาร และด้าน โครงสร้างพื้นฐานระบบศูนย์ข้อมูล หากมีความจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเพื่อขยายงานจะไม่เกิน 0.5 เท่าของทุนเพื่อไม่ให้เกิดภาระหนี้ที่มากเกินไป

การสร้างองค์ความรู้คู่คุณธรรมเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีขององค์กรคือ 1. การสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคลากรด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความผูกพันไม่ใช่แค่ความรู้สึกความพึงพอใจ รู้สึกรักหรืออยากอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด แต่ยังหมายรวมถึงการสร้างความรู้สึกร่วมกันเดินไปด้วยกับองค์กร เสมือนเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกันด้วย 2. การคิดถึงพนักงานของตัวเองก่อนเสมอเพื่อให้พนักงานทำงานได้ดีและมีความจงรักภักดีมีความผูกพันกับองค์กร 3. การดึงดูดและการทำให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรในระยะยาวนั้นคือการสร้างให้เกิดความสุขกับการทำงาน 4. บริษัทดูแลพนักงานดี พนักงานก็จะดูแลงานของบริษัทอย่างดีด้วย 5. การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพขึ้นมาเป็นผู้บริหารในองค์กร หรือการนำเสนอเป้าหมายใน

เรื่องการลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพผลของเสียในไลน์การผลิตก็จะมีโอกาสในการเป็นผู้นำรุ่นใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ 6. การให้พนักงานยึดหลักในการทำงานไม่จำเป็นต้องเป็นที่หนึ่ง แต่ต้องทำงานไม่เหมือนใคร องค์กรแห่งนี้จะมีการทำงานล่วงเวลาน้อย เพราะใช้ไฟเยอะเปิดแอร์เยอะเมื่อทำล่วงเวลาน้อยก็จะสามารถประหยัดไฟได้เยอะแต่ไม่ใช่ว่าจะไม่มีเลยจะเปิดทำงานล่วงเวลากรณีเร่งด่วนและจำเป็นเท่านั้นแต่จะนำเงินส่วนที่ประหยัดได้มาเป็นส่วนแบ่งเป็นสวัสดิการของพนักงาน ได้เงินเดือนเพิ่ม และให้พนักงานได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ที่มีความสุขแต่มีรายได้จากการทำงานที่พอเพียง จากการแบ่งปันส่วนของผลการประกอบการที่พนักงานได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่องค์กร

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท ได้แก่ วัฒนธรรมการบริหารจัดการ วัฒนธรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง และวัฒนธรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์

วัฒนธรรมการบริหารจัดการ วัฒนธรรมดังกล่าวมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์กร ผู้บริหารได้เป็นผู้นำการจัดการองค์กรที่สร้างบทบาทความรับผิดชอบ และเจตนาธรรมในการผลักดันนวัตกรรมเข้าสู่องค์กรและเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีความเป็นภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานในบริษัทมีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงในการพัฒนาแต่มีภูมิคุ้มกันรองรับตลอดเวลา นอกจากนี้วัฒนธรรมยังสร้างพลังผลักดันเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะให้พนักงานในองค์กรมีความสามารถในการพัฒนาสินค้านวัตกรรมและการบริการใหม่ ๆ อยู่เสมออันคือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดตลอดเวลาการทำงานการคิดให้แตกต่างจากคนอื่นคือ ถ้าทำงานด้วยความปกติแสดงว่า ไม่ปกติ แต่ถ้าทำงานแล้วมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น แสดงว่าการทำงานทุกอย่างอยู่ในความปกติ และนวัตกรรมการการบริหารจัดการยังช่วยสร้างนวัตกรรมความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กร พนักงานที่เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและผลักดันองค์กรไปข้างหน้าการสร้างความผูกพันในองค์กรเป็นกุญแจสร้างความสำเร็จสู่ความยั่งยืน โดยได้สร้างสิ่งสำคัญดังนี้ การดึงดูด และการทำให้บุคลากรที่มีความสามารถคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว การสร้างสัญญาใจด้วยการให้ใจผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาว การพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงานรายบุคคลและเป็นทีม การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อทดแทนพนักงานที่เกษียณ โดยปัจจุบันบริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีบทบาทมีส่วนร่วมในการจัดการบริหารมากขึ้นถึง 70 เปอร์เซ็นต์ให้แต่ละคนแต่ละแผนกทำงานกันเป็นทีมกล้าคิดกล้านำเสนอกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กรและปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต

นวัตกรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง คือเครื่องสีข้าวขนาดเล็ก โมเดลรุ่นแรก ในรุ่น POT-1000 TURBO ขนาดกำลังมอเตอร์ 1 HP (1 แรงม้า) สีได้ทั้งข้าวขาว และข้าวกล้อง สามารถทำการเคลื่อนย้ายได้สะดวกมีไซโคลนดักแกลบ-รำข้าว ไม่เกิดการฟุ้งกระจายของแกลบและรำข้าวขณะการสีซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องการสีข้าวเพื่อบริโภคเองภายในครัวเรือนและได้ตั้งยี่ห้อเป็น “พอเพียง” ซึ่งเป็นนวัตกรรมทางด้านเครื่องจักรกลการเกษตรที่บริษัทออกแบบมาในราคาที่เหมาะสมเกษตรกรสามารถเป็นเจ้าของได้เหมาะสมสำหรับมีไว้ในครอบครัวยุคใหม่ที่เกษตรกรเป็นนวัตกรรมของบริษัทที่ไม่ต้องไปพึ่งพาทุนข้ามชาติทำให้บริษัทเริ่มมีรายได้จากผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง การสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีกระบวนการผลิตของตนเองช่วยให้ทางบริษัทได้พยายามลดต้นทุนการผลิตด้วยการสร้างเทคโนโลยีที่พอเพียงขึ้นมาเองเพื่อนำมาทดแทนโดยคัดแปลงเครื่องจักรเก่าที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สามารถพัฒนาผลิตชิ้นงานที่มีรูปร่างพิเศษได้เสมือนเครื่องจักรเฉพาะที่มีราคาแพงที่เป็นเทคโนโลยีจากต่างประเทศและมีความสามารถรวมทั้งคุณภาพประสิทธิภาพได้เหมือนกับเครื่องจักรกลที่นำเข้าจากต่างประเทศทำให้บริษัทสามารถลดต้นทุนการผลิตและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ โดยบริษัทได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรได้พูดถึงแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นสำคัญคือ “ เป็นผู้นำองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิต และทักษะชีวิตสู่การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมส่วนรวมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” บริษัทได้คำนึงและให้ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ขั้นตอน 1. การคัดสรรและคัดเลือกพนักงานใหม่ที่จะมาร่วมงานในองค์กร 2. พิจารณาจากผู้ที่มีความตั้งใจจริง โดยพิจารณาจากจิตใจที่ผู้สมัครให้ความสนใจ 3. ให้โอกาสกับผู้ที่ด้อยโอกาสที่มีความประสงค์และตั้งใจที่อยากทำงานจริง ๆ และอยู่กับองค์กรในระยะเวลาที่ยาวนาน 4. พิจารณาจากผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้กับองค์กร 5. พิจารณาจากผู้ที่มิแนวคิดของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 6. การฝึกอบรมพัฒนา 7. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 8. การให้พนักงานไปเรียนรู้วิธีการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ 9. การโอนย้าย และหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานหลาย ๆ หน้าที่ 10. การพัฒนาพนักงานโดยใช้ระบบที่เลี้ยงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ความคุ้นเคย ทักษะที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่พนักงาน และ 11. สิ่งที่เขาไม่ได้คือการฝึกทักษะการผลิตโดยนวัตกรรมการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการทำงานกับองค์กรเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะการ



ทำงาน และการปรับตัวในการทำงานกับบุคคลอื่น การเป็นช่างทักษะที่ดีต่อตนเองและองค์กรในอนาคต การฝึกทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ให้มีความคล่องตัวมากขึ้นด้วยเพราะเทคโนโลยี CNC ต้องใช้ซอฟต์แวร์ในการเขียนแบบ ออกแบบแล้วนำมาแปลงเป็นโปรแกรมเพื่อสั่งเครื่องจักรให้ทำงาน การฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะเป็นการฝึกความตั้งใจเน้นการลงมือปฏิบัติจริงทำงานจริงสามารถสอนคนอื่นต่อได้ นวัตกรรมการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC เป็นการสร้างทักษะด้านการผลิตแก่บุคลากรเป็นการภายในเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญในด้านทักษะฝีมือที่นำไปสู่การพัฒนาเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นการต่อไป

3.ปัจจัยเกี่ยวกับทุนในการขับเคลื่อนที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทได้แก่ ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์ ทุนวัฒนธรรม ทุนทางเศรษฐกิจ และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดังนี้

ทุนทางสังคม ความตระหนักในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม การรู้จักแบ่งปัน ต่อพนักงานชุมชนและสังคมรอบข้าง การรู้จักแบ่งปันเมื่อตนเองมีเหลือ ยิ่งให้ยิ่งได้ การเป็นผู้ประกอบการที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสังคมรอบข้าง “การไม่ร่ำรวยแบบปลวกอ้วนไม่เบียดเบียนคนอื่นซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืน” ปัจจุบันในสังคมไทยคนที่ร่ำรวยแบบฉาบฉวยไปในทางทุจริตเบียดเบียนคนอื่นมีเยอะขึ้นทุกวัน วิสาหกิจขนาดเล็ก ไม่ควรเอาเป็นแบบอย่างและไม่ควรทำเป็นอย่างยิ่ง การเป็นต้นแบบที่ดีในการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสะสมทุนแบบพอเพียงขององค์กรที่นำไปสู่การดำรงชีวิตวิถีการดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม การให้การส่งเสริมอนุรักษ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรม ประเพณีวัฒนธรรมที่สั่งงามของไทย ทำนุบำรุงศาสนารักษาไว้ส่งต่อไปยังรุ่นสู่รุ่นและสร้างเสริมให้คนได้ตระหนักถึงความสำคัญของทุนทางสังคมที่มีมายาวนาน เช่นส่งเสริมและสนับสนุนภาครัฐในการเป็นศูนย์ฝึกอบรมทักษะสำหรับสถาบันการศึกษาปัจจุบันบริษัทได้ร่วมมือกับกรมอาชีวศึกษาโดยทำ MOU กับสถาบันการศึกษาในการรับนักศึกษามาฝึกงานแบบทวิภาคีมีระยะเวลารุ่นละ 1 ปี และบริษัท ได้จัดสรรปันส่วนผลกำไรส่วนเกินจากการดำเนินธุรกิจสำหรับการขยายงาน ผู้บริหารองค์กร ผู้ลงทุน/เจ้าของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการซ่อมแซมและโครงสร้างพื้นฐาน และสำหรับสังคมส่วนรวมและสาธารณชนกุศลด้วยความจริงใจและคุณธรรม องค์กรยุคใหม่ผู้ลงทุนผู้บริหารจึงไม่ควรได้แต่ฝ่ายเดียวมีความเสียสละสูงให้ส่วนรวมได้ประโยชน์สูงสุดก่อนเสมอจึงจะอยู่ด้วยกันได้ในระยะยาว

ทุนมนุษย์ โดยได้ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับต้น ๆ เพราะผู้วิจัยมองเห็นว่าถ้าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แล้วทุนอื่น ๆ ก็จะตามมาซึ่งทำให้ การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นพื้นฐานของการสร้างพลังอำนาจการต่อรองขององค์กรกับลูกค้าเพราะเรายึดแนวทางสาย

กลางไม่เอาไรด์เอาเปรียบใครมีอำนาจการต่อรองสูง การสร้างข้อปฏิบัติในการทำธุรกิจที่เน้นผลกำไรระยะยาวในบริบทที่มีการแข่งขันสูงคือไม่เน้นกอบโกยกำไรในระยะสั้น การพัฒนาทุนมนุษย์มีความสำคัญยิ่งต่อการปรับปรุงมาตรฐานของธรรมาภิบาลในการบริหารงานภายในองค์กร นอกจากนี้ทุนมนุษย์ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงต่อสถานการณ์ที่จะเข้ามากระทบโดยกะทันหัน เป็นการปลูกฝังจิตสำนึกที่รู้จักความพอเพียงเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกมีคุณธรรมในการอยู่ร่วมกันได้ด้วยความผาสุกไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน ตลอดจนถึงทุนมนุษย์ยังช่วยการบูรณาการแนวความคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์ร่วมกันระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษาและชุมชนรอบข้างการให้การฝึกอบรมทักษะชีวิต/ทักษะการผลิต แก่บุคลากรภายนอกองค์กรชุมชนและสถาบันการศึกษาตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ทุนวัฒนธรรม เป็นทุนที่องค์กรสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความศรัทธาการเชื่อมั่นในการทำ ความดีการทำธุรกิจต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธากับงานที่เราทำ โดยการทำโครงการอบรมพัฒนา ทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วยหลักพุทธธรรม การใช้อริยทรัพย์ 7 ประการเป็นทุน ทางใจเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างทุนทางวัฒนธรรมและบริหารองค์กรเพื่อนำไปสู่การ สะสมทุนทรัพย์อย่างพอเพียง โครงการอบรมพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วย หลักพุทธธรรมการใช้อริยทรัพย์ 4 ในการจัดการปัญหาภายในองค์กร การสร้างวัฒนธรรม ธรรมเนียม ประเพณีนำไปสู่ภาคปฏิบัติแก่บุคลากรและสังคมภายในองค์กร และการสร้างความผูกพันให้กับ องค์กรพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กร

ทุนทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารองค์กรมีวินัยอย่างเข้มงวดในการบริหารจัดการทุนทางการเงิน อย่างมีระบบแบบแผน โดยเน้นการลงทุนจากผลกำไรสะสมเริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยทรัพยากร การเงินของกิจการเพื่อไม่สร้างภาระหนี้และไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงไม่ควรกู้หนี้ยืมสินเกิน 0.5 เท่า ของทุนเพราะจะทำให้เป็นภาระในเรื่องดอกเบี้ย การบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพการ รู้จักการลงทุนอย่างพอดี พอประมาณการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมบนพื้นฐานหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการกำหนดเป้าหมายวางแผนทางการเงินในระยะยาว การลงทุน ขยายงานอย่างเหมาะสม โดยมีเหตุผลที่ชัดเจนและวางแผนปลดหนี้สินให้เร็วที่สุดเพื่อความมั่นคง ผู้บริหารองค์กรยังต้องมีการวางแผนทางการเงินเพื่อให้มีปัจจัยเกื้อหนุนสะสมทุนได้ในระยะยาว นอกจากนี้การวางแผนสภาพคล่องให้ธุรกิจมีเงินหมุนเวียนเพียงพอส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องขององค์กร การมีความ “พอดี” ตามหลักสายกลางคือคำตอบทุกปัญหาไม่ไปทำอะไรที่เกินตัวทำตามกำลังทุน ทรัพย์ที่เรามี ข้อสำคัญต้องลงทุนทำงานที่เรามีความถนัดมีความสามารถเฉพาะจะทำให้มีมูลค่าสูง กว่างานที่เราไม่ถนัด รวมการควบคุมลดความเสี่ยงด้วยการวางแผนทางการเงินและการออมอย่าง

เป็นระบบ รักษาเงินที่หามาได้เพื่อความมั่นคงในอนาคต “เงินที่หามาได้” ไม่มีค่าเท่ากับเงินที่รักษาไว้” นอกจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ เหนือสิ่งอื่นใดคือ ความอดทน

ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของบุคลากรในองค์กรประชากรในชุมชน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า “เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคล” ไม่ใช่เรื่องของสังคมหรือสาธารณะแต่ฝ่ายเดียวซึ่งต้องมีใช้อย่างฉลาด ปัจจุบันนี้ทรัพยากรน้ำถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและหายากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งทางบริษัทได้มีการขุดบ่อน้ำในพื้นที่ 1 ไร่จัดเก็บน้ำได้ในปริมาณ 17,760 ตารางลูกบาศระเมตรเพื่อเป็นแก้มลิงในการเก็บกักน้ำไว้ใช้ในยามจำเป็น นอกจากนี้ยังต้องฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดีหรือเสื่อมโทรมให้ดีขึ้นบริษัทได้ร่วมมือกับโครงการอนุรักษ์ป่าและน้ำโดยรับกล้าไม้จากศูนย์พันธุ์ไม้เขาคินซ็อนจำนวน 600 ต้นเพื่อมาเพาะปลูกภายในรอบ ๆ บริเวณ โรงงาน และสถานที่ตั้งบริษัทอยู่ต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีสิ่งจำเป็นและอำนวยความสะดวกแก่การดำรงชีวิตอย่างเพียงพอ ในเรื่องของคุณภาพชีวิตบริษัทก็มีการทำกิจกรรมกันอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานในบริษัท โดยร่วมมือกับชุมชนรอบข้างในการพาพนักงานออกกำลังกายให้เป็นกิจวัตร

4. ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทได้แก่ ที่ซึ่งประกอบด้วย ลูกค้า พนักงานขององค์กร ผู้ส่งมอบและพันธมิตรเจ้าของหุ้นส่วน และสังคมชุมชน ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงบทบาทในเชิงสมานฉันท์ในการปรับเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่แนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ประกาศเป้าหมายเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดเล็กเพื่อสร้างองค์กรให้เกิดความมั่นคง สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริษัททุกคนได้ยึดมั่นทำงานด้วยใจรักมีการทุ่มเทเสียสละเพื่อส่วนรวม ผู้บริหารมีประสบการณ์ตรงได้ผ่านร้อนผ่านหนาวมาอย่างโชกโชนได้มองเห็นว่าการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ มีใจรักเอาใจใส่ทุ่มเทกับงานโดยมีจิตใจที่กล้าแกร่งกล้าหาญในการตัดสินใจอย่างสูงส่งมีแผนงานที่แน่วแน่และยาวไกล โดยที่ไม่ตัดสินใจบนพื้นฐานของความไม่แน่นอนอันจะนำมาซึ่งความเกรงกลัวที่จะทำให้ประสบกับความล้มเหลวได้ และเป็นผู้นำพาพนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กร โดยได้มีการนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปเขียนไว้ ตั้งแต่ระดับ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายองค์กร นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์คุณภาพ ผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนและริเริ่มเป็นผู้นำในการลงมือปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับต้น ๆ เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะที่ดีก็จะนำมาซึ่งการพัฒนาทุนด้านอื่น ๆ

ในทุก ๆ ด้าน มีประสบการณ์ตรงอยู่ในธุรกิจชิ้นส่วนแปรรูปโลหะทำให้ลูกค้าได้รับความไว้วางใจ พนักงานในองค์กรทุกระดับชั้นมีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร สร้างที่พักอาศัยภายในบริเวณบริษัทพร้อมทั้งปลูกพืชเลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นอาหารเป็นสวัสดิการแก่พนักงานในองค์กร ปลูกไม้ยืนต้นนานาชนิดในพื้นที่ว่างเปล่าเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการแบ่งปันแก่สังคมภายนอกและชุมชนรอบข้าง บริษัทได้นำระบบโครงการสร้างต้นแบบพัฒนาประสิทธิภาพภายในองค์กรด้วยกระบวนการเพิ่มผลผลิต (กิจกรรมกลุ่ม QCC 5ส Kaizen) การนำโครงการพัฒนาทักษะระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ การลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean นำระบบมาตรฐานสากล ISO 9001 ระบบ Kaizen TPM TQC หรือแม้แต่ 5 ส เพื่อการเพิ่มผลผลิต มาใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้ทันยุคทันสมัยกับการปรับตัวตามสถานการณ์เทคโนโลยีในปัจจุบัน

นอกจากนี้การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร ก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการบริหารภายในองค์กร โดยให้แต่ละคนแต่ละแผนกทำงานกันเป็นทีมกล้าคิดกล้านำเสนอกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กรและปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต การให้ขวัญกำลังใจในการคิดค้นนวัตกรรมการมอบรางวัลแก่พนักงานที่กล้าคิดกล้านำเสนอกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ในทางที่ดี การพัฒนาที่มองเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นสามารถวัดผลสัมฤทธิ์โดยมีตัวชี้วัดเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบกับก่อนและหลังทำ การสลับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงานที่สามารถทดแทนกันได้โดยไม่มีผลกระทบต่อระบบการผลิต ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจมอบความไว้วางใจให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางอนาคตให้องค์กรเดินไปข้างหน้าด้วยกันในการเจริญเติบโตในระยะยาวได้ มีความเป็นธรรมทั้งลูกค้า ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรในองค์กร เจ้าของผู้ถือหุ้น สังคมและชุมชนรอบข้าง ลูกค้าได้สินค้าที่มีคุณภาพและราคาเหมาะสม เพราะทุกคนตั้งใจทำงานกันอย่างมีคุณภาพมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสิ่งแวดล้อม เพราะทุกคนในองค์กรตระหนักว่า “ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล” ไม่ใช่หน้าที่ของสังคมหรือสาธารณะแต่เพียงฝ่ายเดียว การสร้างสุขในองค์กร มีกิจกรรมการปฏิบัติธรรมทุกวันพระใหญ่เดือนละครั้งเพื่อปลูกจิตสำนึกเรื่องคุณธรรมจริยธรรม โดยนิมนต์พระมาทำบุญตักบาตรที่บริษัทเพื่อสร้างความสุขทางด้านจิตใจให้แก่พนักงาน การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานและบ้านพักอาศัยให้น่าอยู่ มีกลุ่มกิจกรรม 5ส.อย่างต่อเนื่องทั้งสถานที่ทำงาน บ้านพักอาศัยห้องน้ำสะอาดทำให้การทำงานไม่น่าเบื่อหน่าย พนักงานในองค์กรมีเงินเดือนเหลือเก็บเพราะมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี

## บทที่ 6

### แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

บทนี้จะเป็นการนำเสนอแนวทางที่เหมาะสมของการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก ตามผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4 และบทที่ 5 ที่ผ่านมา ข้อเสนอแนะแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กดังกล่าวสามารถสรุปได้เป็น 10 แนวทางดังนี้

#### แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียง ผู้บริหารองค์กรควรประยุกต์วางแผนเชิงกลยุทธ์ ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ซึ่งมีประเด็นที่ต้องพิจารณาประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อมดังต่อไปนี้

##### 1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จะต้องวิเคราะห์ว่าอะไรคือจุดแข็ง อะไรคือจุดอ่อนภายใน ๆ การดำเนินธุรกิจของบริษัท ประกอบไปด้วย

1.1 ต้องยอมรับว่าผู้บริหารองค์กรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกล้าตัดสินใจคิดและกล้าตัดสินใจทำในสิ่งที่คนอื่นไม่กล้าทำ เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรอยู่รอดมาได้จนถึงปัจจุบันนี้

1.2 การมีไหวพริบและประสบการณ์ตรงมา 20 กว่าปีในทางการเงินและประสบการณ์จากการที่เคยเป็นลูกจ้างขององค์กรข้ามชาติในธุรกิจผลิตชิ้นส่วน โลหะมาก่อนในการทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารใช้หลักในการพึ่งพาตนเอง โดยกล้าตัดสินใจและประเมินแล้วว่าการใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในยามที่องค์กรเผชิญภัยวิกฤติสามารถที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้

1.3 การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการนำนวัตกรรมสามมิติมาบริหารจัดการ องค์กรพนักงานลงมือปฏิบัติกล้าเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและพฤติกรรมแบบเดิม ๆ กล้าได้กล้าเสียแต่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีชีวิตสัมผัสได้และต้องตรวจสอบได้ พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็นกล้าเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็น

ประโยชน์ในการนำพวองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ได้ซึ่งพนักงานมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีจนกลายเป็นครอบครัวเดียวกัน

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะต้องวิเคราะห์ว่าอะไรคือโอกาส อะไรคือภัยคุกคามในการดำเนินธุรกิจของบริษัทประกอบไปด้วย

### 2.1 ปัจจัยทางการเมือง

นโยบายการเมืองมีผลกระทบต่อระบบทุนนิยม และระบบทุนนิยมแบบพอเพียงอย่างไร ถ้าเป็นระบบทุนนิยมกระแสหลักย่อมกระทบเกี่ยวกับกฎหมายโดยตรงเพราะมีกฎหมายที่พึงปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้มากมาย เช่นนโยบายการจัดเก็บภาษีที่จะปรับขึ้นเช่นภาษีมูลค่าเพิ่มจาก 7 เปอร์เซ็นต์เป็น 10 เปอร์เซ็นต์กฎระเบียบทางการค้าเสถียรภาพทางการเมืองที่ไม่นิ่งขาดความเชื่อมั่นจากการลงทุนของผู้ลงทุนข้ามชาติรายใหญ่ กฎหมายแรงงานที่ส่งผลให้มีการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำค่าแรงเพิ่มขึ้นแต่รายได้ไม่เพิ่มทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

### 2.2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแค่ วลี วาทะกรรม หรือ สัจธรรม รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยตลอดทั้งผู้นำหรือแม้แต่ผู้นำองค์กรต่าง ๆ หลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะพูดถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่ “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่เคยเป็นเบอร์หนึ่งของนโยบาย” ในการลงมือที่จะนำไปปฏิบัติจริงแต่เป็นเบอร์สองตลอดกาลหรืออาจจะป็นรังท้าย ๆ ด้วยซ้ำไป แต่ละโครงการใหญ่ ๆ รัฐบาลได้ทุ่มเทงบประมาณไปอย่างมหาศาล แต่ผลลัพธ์ที่ออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่เท่ากับเม็ดเงินงบประมาณที่ทุ่มเทลงไป หรือแม้แต่งบประมาณที่ทุ่มเทให้กับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็ได้ทุ่มเทลงไปนับแสนล้านบาท แต่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านั้นไม่เคยได้รับผลประโยชน์ความช่วยเหลือจากงบประมาณที่เป็นในรูปแบบเม็ดเงินอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด ทุนนิยมกระแสหลักมีปัญหาเรื่องนี้สิ้นเพราะผันผวนตามเศรษฐกิจโลกตามอัตราแลกเปลี่ยน

แต่ทุนนิยมแบบพอเพียง ทำให้สามารถควบคุมควบคุมต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างได้ผลจากการลงมือปฏิบัติ จริงอยู่การลงทุนทำธุรกิจหรือทำโครงการต่าง ๆ มันต้องใช้เม็ดเงินเพื่อการลงทุนที่มากพอมีสายป่านที่ยาวไกลธุรกิจถึงจะเดินหน้าได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วหากเราจะเดินหน้าลงทุนทำธุรกิจที่จะให้อยู่รอดและเติบโตได้ในระยะยาวการเริ่มลงมือทำแม้มีเงินทุนเพียงเล็กน้อย ในการเริ่มต้นหากเรามีสัจธรรมมีความมุ่งมั่นรอบรู้ในสิ่งที่เรารักเราชอบสวมหัวใจไปกับงานนั้นจริง ๆ ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองเรียนรู้และเอาสิ่งที่เคยผิดพลาดในอดีตมาเป็นบทเรียนสอนตัวเอง ทำด้วยความชาญฉลาดรอบรู้ไม่เอารัดเอาเปรียบและเบียดเบียนใครใฝ่รู้รอบรู้ต่อตนเองเป็นผู้รอบคอบเข้าถึงจิตใจของลูกค้ำมีความประหยัด

มีชัยต่อดอกทอนออกมามีเงินเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ ก็จะทำให้เราสามารถทำการสะสมทุนที่มีกำไรแบบพอเพียงได้โดยไม่ยากเย็นนัก

### 2.3 ปัจจัยทางสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เรื่องสังคมหลังจากที่บริษัท ได้ให้การศึกษาศึกษาฝึกอบรมทักษะแก่พนักงานซึ่งทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรฝังลึกอยู่ในใจทุก ๆ คนและได้ร่วมแรงร่วมใจกันขับเคลื่อนองค์กรตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยใช้จ่ายไม่ฟุ้งเฟ้อแม้แต่ในเรื่องการใช้จ่ายในสำนักงาน การใช้วัสดุสิ้นเปลืองในการผลิต การใช้ปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ทุกคนได้ให้ความสำคัญเห็นถึงคุณค่าของมัน และสิ่งเหล่านี้มันไม่ได้จบอยู่ที่แค่ในโรงงาน แต่กลับไปถึงบ้านถึงคนในครอบครัวและถึงญาติพี่น้องของพนักงานทุกคนด้วย เพราะได้ประพฤติปฏิบัติตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเมื่อพูดถึงปัจจัยทางสังคมของทุนนิยมแบบพอเพียง ต่างกันที่การมีความเสียสละต่อส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำองค์กรไม่แสวงความสุขแต่ฝ่ายเดียวในขณะที่องค์กรยังประสบวิกฤติอยู่ บริษัทได้จัดสรรปันส่วนผลกำไรส่วนเกินจากการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารจึงไม่ได้รับแต่ฝ่ายเดียวมีความเสียสละสูงให้ส่วนรวมได้ประโยชน์สูงสุดก่อนเสมอจึงจะอยู่ด้วยกันได้ในระยะยาว

### 2.4 ปัจจัยที่มีเทคโนโลยี

เราควรเน้นเทคโนโลยีแบบพอเพียง การใช้เทคโนโลยีไฮเทค สุดท้ายต้องยืมจมูกฝรั่งหรือญี่ปุ่นตลอด แต่ตอนนี้เราใช้เทคโนโลยีที่มันง่าย ๆ ราคาถูกที่เราดัดแปลงจากนวัตกรรมของเราเองได้ ซ่อมได้เองเพราะคนของเราได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี เราฝึกฝนออกแบบเองได้ เรื่องต้นทุนการซ่อมบำรุงรักษาที่ต่ำลง แต่เราก็สามารถควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการผลิตได้ในระดับหนึ่ง แต่เมื่อเทียบแล้วต้นทุนต่อหน่วยต่ำลงสามารถสู้กับคู่แข่งกันได้ บริษัทได้ซื้อเครื่องจักรเก่า ๆ จากต่างประเทศที่มีราคาไม่แพงแล้วนำมาดัดแปลงเป็นนวัตกรรมใหม่ให้สามารถทำงานเทียบเท่าเครื่องจักรกลที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเท่าเทียมโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่า ประสิทธิภาพไม่ได้แตกต่างกันทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลงแม้ราคาผลิตภัณฑ์จะเท่าเดิมก็ตามแต่ทำให้ได้กำไรส่วนเกินและทำให้มีกำไรสะสมในทุก ๆ ปีและสามารถสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงได้ ซึ่งถ้ามองจากเส้นกราฟเปรียบเทียบผลการประกอบการก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงในกระบวนการสะสมทุนของบทที่สี่ของผู้วิจัยแล้ว จะเห็นได้ว่ากำไรจากการประกอบการสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดทั้งกรณีศึกษาและกรณีเปรียบเทียบ

### 2.5 ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

ในการพิจารณาปัจจัยสิ่งแวดล้อมนั้น บริษัทควรปรับเปลี่ยนระบบที่ต้องสั่งซื้อวัสดุหรือปัจจัยการผลิตที่ต้องสต็อกไว้เป็นจำนวนมากมาเป็นระบบการซื้อแบบทันเวลาพอดี คือแต่ก่อนเราคำนึงถึงราคาความรวดเร็วเอาเรื่องของการผลิตเป็นหลัก แต่ตอนนี้เราคำนึงถึงของเสีย คำนึงถึงเรื่องการขนส่งขนย้ายระบบโลจิสติกส์ คำนึงถึงการสต็อกซึ่งทำให้ต้นทุนจม สถานที่เก็บตั้งแต่ซัพพลายเออร์ส่งมาให้สถานที่เก็บเป็นอย่างไรกินพื้นที่หรือไม่ ปัจจุบันเน้นการประหยัดคือใช้เมื่อมีความต้องการวัตถุดิบ วัสดุการผลิต หรือวัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ โดยใช้ ระบบระบบคัมบัง (Just in time management) ซึ่งเป็นการใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข มาบริหารจัดการองค์กร สิ่งที่เป็นของเสียที่เราปล่อยออกไปมันก็น้อยเพราะเราคำนึงถึงการใช้วัตถุดิบที่มันมีสารตกค้างน้อยลงเพราะเรามีระบบบำบัดน้ำเสียที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำให้ต้นทุนการกำจัดของเสียลดลงโดยปริยาย และผลที่ตามมาคือผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมดีขึ้นซึ่งบริษัทถือว่า “ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบหรือต้นทุนส่วนบุคคล (The polluters pay principle)” ไม่ใช่ผลกระทบให้สาธารณะให้สังคมหรือใครส่วนใดส่วนหนึ่งเท่านั้นแต่ต้องฝังอยู่ในจิตใจโดยสายเลือดของทุก ๆ คน บริษัทได้ทำบำบัดน้ำเสียจากอุตสาหกรรมได้ทำการบำบัดและทำการกรองเพื่อกลับไปใช้ใหม่และใช้ในการเกษตรเช่นรดต้นไม้ใช้ในการปลูกพืชผักต่าง ๆ เป็นต้นซึ่งเป็นอาหารที่ปลอดภัยสำหรับเป็นสวัสดิการของพนักงานในองค์กรแม้หากปริมาณเกินความต้องการก็นำไปแจกจ่ายแบ่งปันแก่สังคมรอบข้าง และจัดจำหน่ายในราคาถูกเพื่อเป็นกองทุนสวัสดิการส่วนหนึ่งแก่พนักงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นการบริหารจัดการทุนนิยมแบบพอเพียงที่อยู่กันมาได้อย่างมีความสุข

## 2.6 ปัจจัยทางกฎหมาย

ในการพิจารณาทุนนิยมแบบพอเพียง เมื่อทุกคนให้ความร่วมมือในการทำตามนโยบาย หรือ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้วควรเน้น เรื่องของการเข้มงวดหรือขาดลามาสาย การลาออก การลงโทษทางวินัยการขโมยทรัพย์สินของบริษัท การรักษาความปลอดภัย เรื่องของ safety เหล่านี้ได้หายไปแทบจะไม่มีให้เห็น ไม่มีเรื่องให้รบกวนที่ต้องเสียเวลาทางด้านจิตใจอีก ถึงแม้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นกลุ่มทุนขนาดเล็กหรือถึงระดับกลางที่มีปริมาณเป็นจำนวนมากของประเทศและนำเงินตราเข้าประเทศเป็นจำนวนมาก มีอำนาจการต่อรองที่ต่ำและถูกกลุ่มทุนขนาดใหญ่โลกาภิวัตน์กดทับจนแทบจะหายใจไม่ออก แต่ทุนนิยมแบบพอเพียง ก็ปฏิบัติตามกฎหมายและ พรบ.ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีการเสียภาษีให้แก่ภาครัฐคงเส้นคงวาไม่มีการหลบหลีกเพราะไม่มีความจำเป็นใด ๆ ที่จะต้องไปหลบหลีกกฎหมายเหล่านั้นถึงคราวต้องเสียภาษีก็จ่ายอย่างครบถ้วนถูกต้องให้เงินเข้ารัฐทุกบาททุกสตางค์ แม้แต่กฎหมายแรงงานในเรื่องการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำบริษัท ก็ได้จ่ายและตอบแทนที่สูงกว่ากฎหมายกำหนดเพราะบริษัทจ่ายตามความสามารถและ



ประสบการณ์และตามผลงานที่พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้มีกำไรแล้วนำส่วนเกินจากการลงทุนมาแบ่งสรรปันส่วนกันตามที่ได้ตกลงกันไว้เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการร่วมทุกข์ร่วมสุขที่จะร่วมงานกันไปในระยะยาว

### แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการที่ก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กนั้น องค์กรควรนำกลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติที่ได้ผลจริงยึดหลักในกระบวนการกระบวนการพึ่งตนเอง การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงให้แก่องค์กร กระบวนการกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมสามมิติให้กับองค์กรและกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กรของพนักงานทุกภาคส่วน ซึ่งประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นกระบวนการที่บริษัทได้จัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกะทัดรัดกับองค์กรให้มีความคล่องตัว ในการบริหารจัดการทุกแผนกและแต่ละคนก็ได้รับมอบหมายให้ทำหลายหน้าที่ซึ่งสามารถทดแทนกันได้ในทุกระดับชั้น ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ การจัดการองค์กรให้เหมาะสมที่ดีซึ่งจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและงบประมาณ โดยที่ไม่จำเป็น

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) บริษัทได้ปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์หลักในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นปรัชญาขององค์กร ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์คุณภาพ ล้วนแต่เป็นการพูดถึงและได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในทุกกระบวนการและทุกแผนกในองค์กรและลงลึกถึงพนักงานในองค์กรรวมทั้งชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานเป็นรายบุคคล ได้พูดถึงการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะมีความรู้ความสามารถ เน้นการประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า การตอบสนองสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นการพัฒนานวัตกรรมสามมิติและเทคโนโลยีแบบพอเพียง การสร้างความเป็นอยู่และความสมบูรณ์พูนสุขภายในองค์กร การไม่เอาเปรียบคู่ค้าเน้นการเติบโตที่ไปด้วยกันได้ จะเป็นการนำมาซึ่งการพัฒนาทุนนิยมแบบพอเพียงที่จะเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปมั่นคงแต่อยู่ได้ในระยะยาว

3. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเรื่องบุคลากรเป็นลำดับที่หนึ่งตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือกไม่ได้มุ่งเน้นที่คนมีวุฒิการศึกษาเป็นประการสำคัญ แต่เน้นตั้งแต่การรับสมัครโดยให้ผู้ที่มาสมัคร

งานสามารถเข้าใจถึงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงว่ามีความเข้าใจ เข้าช่าย และเข้าถึงมากน้อยเพียงใด จึงจะสามารถเข้ารับการสัมภาษณ์ได้และเปิดให้คนที่ด้อยโอกาสที่อยากจะทำงานจริง ๆ เป็นคนที่มีฐานะทางครอบครัวที่ยากลำบากแต่อยากทำงานในระยะยาว มีใจรักที่อยากจะทำงานจริง ๆ ชอบใช้ชีวิตแบบธรรมชาติ เพราะผู้บริหารมองว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับ นวัตกรรม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management innovation) เพราะการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตว่าเขาจะอยู่ ร่วมงานกับองค์กรยาวนานเพียงใดมีใจรักและชอบกับงานหรือหน้าที่ ๆ ได้รับความมอบหมายหรือไม่ มีความรู้สึกสนุกกับงานที่ทำทายน้อยเพียงใดซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ

4. ทักษะความรู้ (Skill) ในแผนกลยุทธ์ขององค์กร ได้เน้นและพูดถึงการฝึกทักษะเป็น ประการสำคัญ เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นจะต้องมีความรู้ทางด้านทักษะกับงานที่ได้รับ มอบหมาย บริษัทจึงได้จัดการฝึกอบรมทักษะ ทั้งทักษะชีวิตและทักษะการผลิตควบคู่กันไปทั้งสอง อย่างซึ่งเป็นการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้พนักงาน ได้มีความรู้ความสามารถที่จะ ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานหรือผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับความไว้วางใจจาก ลูกค้า ทักษะการผลิตเป็นการเน้นการฝึกฝนทักษะความถนัด หรือความชำนาญลาดพิเศษกับหน้าที่ ได้รับความมอบหมาย (Aptitudes and special talents) การฝึกทักษะภายในจะเน้นให้หัวหน้างานมีส่วน ร่วมรับผิดชอบฝึกฝนให้ผู้ได้บังคับบัญชาของตนเองมีความชำนาญและได้รับความมอบหมายจากหัวหน้า ให้รับผิดชอบแทนตนเองได้ ส่วนการฝึกอบรมทักษะชีวิตจะเป็นการเน้นการฝึกทักษะในการใช้ ชีวิตประจำวัน โดยเน้นในเรื่องจริยธรรมและคุณธรรมเพื่อให้พนักงานได้นำไปปฏิบัติทั้งต่อตนเอง และบุคคลในครอบครัว ฝึกให้มีความรอบรู้รอบคอบความมัธยัสถ์ในการใช้ชีวิตอย่างพอเพียงจะ เป็นการนำมาซึ่งการสร้างสุขในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันอย่างมีความสุข

5. ระบบปฏิบัติการ (System) ซึ่งเป็นการนำกลยุทธ์ตามแนวคิดหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงที่ผู้บริหารได้วางกรอบกลยุทธ์ไว้นำไปสู่ภาคปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลจริง เช่นการ สร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีเพื่อปลูกจิตสำนึกในการทำงานของพนักงานในองค์กร การสร้างความ ผูกพันในองค์กรเพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างจิตสำนึกคุณภาพด้วย กิจกรรม 5ส Kaizen QCC การลดต้นทุนเพื่อการผลิต การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่ องค์กร การจัดการระบบคุณภาพ ISO 9001 ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting /Financial system) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring /Evaluation system) การนำกลยุทธ์ไปสู่การขยายผลใน ระดับการปฏิบัติการ บริษัทได้ดำเนินการอย่างเห็นผลมีการเปรียบเทียบก่อนและหลังการดำเนินการ อย่างเห็นได้ชัดซึ่งนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตที่ทำให้ต้นทุนต่ำแม้ยอดขายจะเท่าเดิมแต่เมื่อ

ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้แล้วทำให้ต้นทุนลดลงอย่างเห็นได้ชัดจากการวิเคราะห์งบการเงินทำให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นสามารถทำการสะสมกำไรได้ในทุก ๆ ปีในระดับที่พอเพียง

## แนวทางการพัฒนาชุดความคิด (Mindset) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

แนวทางการพัฒนาชุดความคิด (Mindset) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ผู้บริหารองค์กรได้วางโครงสร้างวัฒนธรรมการบริหารภายในองค์กรด้วยการเชื่อมโยง ระหว่างความเป็นเลิศและประสบการณ์ในการบริหารจัดการที่มีรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากคนอื่น ซึ่งได้กลายเป็นทุนทางวัฒนธรรมขององค์กรมาจนถึงปัจจุบันนี้ รูปแบบการบริหารจัดการผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการนำพาพนักงานในองค์กรปฏิบัติให้เห็นผลสัมฤทธิ์จริงทั้งโดยพฤติกรรมที่มีความเป็นผู้นำในการให้ และเข้าถึงตัวพนักงานโดยตรงมีคุณธรรมและมีจรรยาบรรณในความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งซึ่งจะส่งผลที่เป็นรูปธรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร จนซึมซับเป็นประเพณีปฏิบัตินำมาสู่ความเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการของบริษัทนำไปสู่ความสำเร็จที่ทำให้องค์กรมีกำไรสามารถสะสมได้ในทุก ๆ ปี การบริหารจัดการทุนทางการเงินแม้มีเงินทุนไม่มากพอเมื่อรู้จักการบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด ก็จะทำให้วิสาหกิจขนาดเล็กสามารถทำการสะสมทุนได้แบบพอเพียงโดยไม่ต้องไปพึ่งพาใครใช้หลักการพึ่งตนเองให้มีประโยชน์สูงสุดก็จะสามารถดำเนินธุรกิจไปได้ในระยะยาว

### 2. ค่านิยมร่วม (Shared values)

บริษัทประสบความสำเร็จในการสะสมทุนได้นั้นเพราะมีการวางโครงสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการเชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรที่มีรากฐานในการรับสมัครพนักงานที่มีความยากจนมีความมุ่งมั่นที่อยากจะทำงานไปกับองค์กรในระยะยาวเป็นการผสมผสานระหว่างอุตสาหกรรมเข้ากับเกษตรกรรมเข้าด้วยกัน เพราะพนักงานส่วนใหญ่มีพื้นฐานที่พ่อแม่มาจากอาชีพเกษตรกรรม จึงต้องมีพื้นที่เฉพาะเพื่อแบ่งปันให้พนักงานได้ปลูกพืชผักปลอดสารพิษและเลี้ยงสัตว์เป็นอาหารสำหรับการบริโภคประจำวัน โดยไม่ต้องไปพึ่งพาในการไปใช้จ่ายภายนอกองค์กรทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายมีเงินทองเหลือเก็บค่าใช้จ่ายก็ไม่มากเพราะประหยัดไปได้หลายอย่างมีที่พักฟรี ทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเพราะมีทรัพยากรธรรมชาติที่พร้อม โรงงานและบริเวณที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีน่าอยู่อาศัยไม่ทำให้น่าเบื่อหน่าย เป็นค่านิยมที่ได้สร้างรากฐานด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

## แนวทางการขับเคลื่อนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ในการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรที่ส่งผลก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงของบริษัทควรมีแนวทางที่ประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ประกาศให้พนักงานลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทราบถึงการ น้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในองค์กร

2. ผู้บริหารองค์กรประกาศวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “เป็นองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิต และทักษะชีวิตสู่การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมส่วนรวมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” โดยเป็นผู้นำในการลงมือพาพนักงานปฏิบัติจริงด้วยตนเองเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมการเรียนรู้ของพนักงานภายในองค์กรให้เห็นผลที่เป็นรูปธรรม

3. กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์คุณภาพเป็นประจำทุกปีโดยมุ่งเน้นแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การลดต้นทุนการผลิต การสร้างนวัตกรรม และแบรนด์ของตนเองเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันใช้ยุทธศาสตร์อุตสาหกรรมคู่กับเกษตรกรรมเพื่อการสร้างสุขในองค์กร โรงงานคือบ้านหลังที่สองของสมาชิกพนักงานมีข้าวปลาอาหารอย่างเพียงพอต่อการดำรงชีพ

4. ใช้หลักการพึ่งตนเอง ฝึกรบมทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างภูมิคุ้มกันป้องกันความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมสามมิติโดยใช้เทคโนโลยีทางสายกลางที่พอเพียง ใ้บุคลากรขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กรซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมการบริหารจัดการที่เป็นผลสัมฤทธิ์

5. นำปัจจัยทุนต่าง ๆ ของทฤษฎีทุน (Bourdied) ที่ส่งผลต่อการสะสมทุนเข้ามาบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจนสามารถนำไปสู่การสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงได้

## แนวทางการสร้างนวัตกรรมสามมิติขององค์กร

พันธกิจขององค์กร ควรพูดถึง “การมุ่งมั่น วิจัยพัฒนา ปรับปรุง ทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงไปสู่หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ไม่ว่าจะเป็น นวัตกรรมการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมเทคโนโลยีทางสายกลาง และ นวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่การสะสมทุนด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กร ธุรกิจในวงการอุตสาหกรรมหรือ

เกษตรกรรมก็ดีปัจจุบันตกอยู่ภายใต้สภาวะการแข่งขันอย่างสูงใครมือยาวสาวได้สาวเอาองค์กรใดขาดสายป่านที่ยาวไกลก็อยู่ไม่ได้การลงทุนต้องใช้เทคโนโลยีไฮเทคที่มีราคาแพงระดับวิสาหกิจขนาดเล็กล้มมีความสามารถที่จะลงทุนเพื่อต่อกรกับธุรกิจข้ามชาติได้ จึงต้องมุ่งมั่นแสวงหานวัตกรรมในการลดต้นทุนการผลิตของเสียอย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง โดยการพัฒนาอุปกรณ์การผลิต การออกแบบไลน์การผลิต การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องจักรให้มีความทันสมัยในการผลิตที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าเทคโนโลยีของต่างประเทศ หรือแม้แต่นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความกะทัดรัดมีความคล่องตัวสูงที่จะสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา นวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรได้ตระหนักถึงการพัฒนาบุคลากรเป็นการภายในเพื่อนำสร้างความสำเร็จในการแข่งขัน นวัตกรรมขององค์กรสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กถือเป็นหัวใจหลักในการทำรายได้ให้กับองค์กรเนื่องจากมีราคาและต้นทุนต่ำทำให้บริษัทมีกำไรที่สามารถสู้กับคู่แข่งได้

### แนวการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่องค์กร

ในการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารองค์กรนั้น องค์กรควรดำเนินธุรกิจภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้อยู่ในขั้นเข้าข่าย เข้าใจ เข้าถึงการมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความพอประมาณ การมีเหตุมีผล มีเงื่อนไขความรู้ มีเงื่อนไขคุณธรรมนอกจากการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงในทุกหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อป้องกันภัยที่อาจจะมาถึงในอนาคตข้างหน้าแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรได้บรรจุแนวทางการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ภายใต้ตราสัญลักษณ์ของตนเอง ในราคามิตรภาพ โดยได้ดำเนินการผลิตสินค้าที่เป็นเครื่องจักรกลการเกษตรในราคามิตรภาพเช่น เครื่องสีข้าวขนาดเล็กสำหรับใช้ในครัวเรือน เครื่องย่อยสลายวัชพืชหรือเศษกิ่งไม้เพื่อแปรรูปนำไปเป็นปุ๋ยสำหรับบำรุงดิน โดยเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าไม่มีการสต็อกสินค้าเอาไว้ที่ทำให้เกิดต้นทุนจม นอกจากนี้แล้วบริษัทยังเป็นผู้นำเข้าเครื่องเจาะดินเพื่อการเพาะปลูก นำมาจัดจำหน่ายให้แก่เกษตรกรและลูกค้าในราคาที่เกษตรกรเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตได้ โดยเป็นการจัดจำหน่ายทางออนไลน์และเมื่อลูกค้าใช้ดีแล้วก็เป็นการบอกต่อกัน โดยไม่ต้องสิ้นเปลืองต้นทุนในการโฆษณา เพราะวิสาหกิจขนาดเล็กจะไปพึ่งพาการรับจ้างผลิตแต่เพียงอย่างเดียวถือว่าเป็นความเสี่ยงเกินไปในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้อยู่ได้ในระยะยาว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่วิสาหกิจขนาดเล็กจะต้องเริ่มหนีการถูกเอารัดเอาเปรียบออกมาจากวงจรทุนขนาดยักษ์เพื่อการพึ่งตนเองให้อยู่ได้ในระยะยาวต่อไปก็จะเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่วิสาหกิจขนาดเล็กสามารถอยู่รอดและเติบโตได้

## แนวทางการการสร้างสุขแก่องค์กร

แนวทางการการสร้างสุขแก่องค์กรตั้งอยู่บนฐานคิดที่ว่าความเป็นมนุษย์ทุกคนเกิดมาปรารถนาอยากจะมีความสุขทุกคน โดยเฉพาะคนไทยเกิดมาแบบสุขสบายอยู่บนพื้นฐานความสุขในน้ำมีปลาในนามีข้าวและถูกปลูกฝังมาจนถึงปัจจุบัน การที่จะไปปรับทัศนคติทันทั่วทั้งคนไทยมีชีวิตความเป็นอยู่ทำงานแบบร้อยเปอร์เซ็นต์ให้ได้เสมอเหมือนประเทศที่พัฒนาแล้วคงจะยากพอสมควร ทัศนคติขององค์กรได้บรรจุแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิตและทักษะชีวิตการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผสมผสานกับเกษตรกรรมเพื่อสู่การสร้างสุขแก่องค์กรด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ถือเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างสุขให้แก่องค์กรที่เป็นรูปธรรม กองทัพนั้นต้องเดินด้วยท้องมือพนักงานในองค์กรมีอาหารการกินที่เพียงพอไม่ต้องไปซื้อหาจากที่อื่นให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ก็จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเงินเดือนออกมาก็เหลือเก็บ เมื่อมีความสุขมีอาหารที่เพียงพอพร้อมเพียงพอแล้วก็ไม่อยากไปทำงานที่อื่น การทำเกษตรกรรมผสมผสานกับอุตสาหกรรมจึงมีความจำเป็นสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กระดับประเทศ บริษัทได้เน้นความเป็นหนึ่งคือหัวใจสำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขมีความเป็นอยู่ที่ดีก่อนเสมอ คือการสร้างบ้านหลังที่สองให้แก่สมาชิกด้วยใจที่สัมผัสได้ ผู้บริหารกับพนักงานมีการร่วมทุกข์ร่วมสุขด้วยกันตลอดกิจกรรมไม่ว่า การรับประทานอาหารด้วยกันทำบุญร่วมกัน การทำกิจกรรมสร้างสุขภายในองค์กรร่วมกัน การทำกิจกรรมเพื่อสังคมบริษัทได้ลงลึกถึงระดับครอบครัวเยี่ยมทุกข์สุขหรือทำบุญทอดผ้าป่าแก่พ่อแม่ของพนักงานในองค์กร (การทำ CSR ระดับครอบครัว) การดูแลพนักงานดูญาติมิตร 24 ชั่วโมงเพราะผู้บริหารกับพนักงานพักอยู่ในสถานที่แบบเดียวกัน การมีส่วนร่วมในการบริหารพนักงานได้รับรู้กำไร(ขาดทุน)ด้วยตนเองมีการแบ่งปันส่วนตามที่ตกลง มีการสำรวจความพึงพอใจกับพนักงานเป็นระยะ การเติบโตขององค์กรกับพนักงานเป็นการเติบโตไปด้วยกัน เพราะเมื่อยามเกษียณแล้วก็ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้อยู่ต่อ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเก่าแก่ที่ร่วมต่อสู้มาด้วยกัน ผลประโยชน์ขององค์กรก็คือผลประโยชน์ของส่วนรวม องค์กรได้สร้างสัญญาใจด้วยการให้ใจ ผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาวซึ่งจะแตกต่างจากทุนนิยมโลกาภิวัตน์ที่ผู้บริหารหรือองค์กรต้องได้ก่อนเสมอ แต่วิสาหกิจขนาดเล็กที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงเน้นที่การสร้างสุขให้แก่องค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้รับการจัดสรรปันส่วนก่อนเสมอ เพราะบริษัทคำนึงถึงส่วนเกินที่ได้เป็นส่วนที่พวกเขาได้ทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจมาด้วยกันตลอดการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

## แนวทางการให้บริการของวิสาหกิจขนาดเล็ก

การบริการของวิสาหกิจขนาดเล็กควรตั้งอยู่บนฐานคิดที่ว่า การทำธุรกิจเพื่อแสวงหาส่วนเกินให้อยู่ได้ในระยะยาวจะต้องไม่ทิ้งการให้บริการหลังการขาย โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดเล็กในประเทศไทยละเลยกันมากในเรื่องการให้บริการหลังการขาย ในนโยบายคุณภาพของบริษัทได้บรรจุแนวทางการบริการแก่ลูกค้าหลังการขาย คือบริการตรงเวลา การให้บริการลูกค้าทั้งการทำงานการผลิตและส่งมอบสินค้าตรงเวลาเพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสังคม มุ่งมั่นและปรับปรุงรักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าและสังคมส่วนรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง มีระยะเวลารับประกันคุณภาพในผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลังการส่งมอบเป็นเวลาสองปี ตลอดระยะเวลารับประกันถ้ามีชิ้นส่วนจากการผลิตที่มีสภาพผิดปกติก็จะมีการแลกเปลี่ยนให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย บริษัทได้มีหน่วยงานที่เตรียมความพร้อมสำหรับส่งชิ้นส่วนเข้าไลน์การประกอบของลูกค้าตลอด 24 ชั่วโมงที่ลูกค้าเรียกชิ้นส่วนนั้น ๆ เข้า ซึ่งเป็นการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจแก่ลูกค้า เมื่อลูกค้ามีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนสำหรับโมเดลใหม่ ๆ ก็จะมีถึงเราก่อนเสมอเนื่องจากเป็นการซื้อขายกันด้วยความประทับใจ การให้บริการหลังการขายที่ดีถึงแม้ว่าสินค้าที่ส่งไม่ได้ชำรุดเสียหายหรือมีสภาพผิดปกติแต่ถ้าหากเราแวะเยี่ยมเยียนถามทุกข์สุขให้กำลังใจลูกค้าเป็นประจำหรือสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ลูกค้าถามถึงหรือมีความสนใจในผลิตภัณฑ์นั้น ๆ การให้บริการที่ประทับใจจนเกิดความพึงพอใจลูกค้าก็จะนึกถึงเราก่อนเสมอ

## แนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน

การที่วิสาหกิจขนาดเล็กมีความวิริยะอุตสาหพยายามเก็บหอมรอมริบจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่การดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงจนสามารถสร้างทุนนิยมแบบพอเพียงได้สิ่งที่ขาดไม่ได้และไม่ควรละเลยคือการตรวจติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้มีการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องดังนี้

1. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กและประเมินผลในทุก ๆ ปี จากคณะกรรมการผู้ตรวจประเมินจากภายนอกองค์กร
2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการและคณะผู้ตรวจติดตาม โดยใช้คณะกรรมการชุดเดียวกับคณะกรรมการ 5ศ. Kaizen มีการประชุมติดตามผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการในทุก ๆ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และทุก 1 ปี โดยเป็นการตรวจติดตามจากคณะกรรมการผู้รับผิดชอบภายใน
3. มีการส่งคณะกรรมการผู้ตรวจติดตาม และพนักงานขององค์กรไปแลกเปลี่ยนความรู้ศึกษาดูงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ที่ดำเนินการหรือมีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. มีการนำระบบการพัฒนาทักษะระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean ระบบ 5 ส. และระบบ Kaizen มาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาภายในองค์กรตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. มีการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 หรือระบบมาตรฐานต่าง ๆ มาสนับสนุนและการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม จากบริษัทผู้ตรวจประเมินภายนอกปีละ 2 ครั้ง

### แนวทางการขยายผลต้นแบบทุนนิยมแบบพอเพียง

ในการนำแบบจำลองนี้ไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ควรสร้างเป็นเครือข่ายของวิสาหกิจขนาดเล็ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีการขยายผลที่เป็นรูปธรรมในการนำไปปฏิบัติบูรณาการเข้ากับวิถีชีวิตของคนไทยในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ บริษัทควรมีการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม ในการสร้างเป็นแบบอย่างของวิสาหกิจขนาดเล็ 3 ด้านดังนี้

1. จัดตั้งเป็นศูนย์เรียนรู้ของการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และศึกษาดูงานตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สำหรับวิสาหกิจขนาดเล็หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสถาบันการศึกษา โดยมีศูนย์เรียนรู้หรือต้นแบบซึ่งเป็นการขยายผลองค์ความรู้แบบองค์รวม เป็นแหล่งเรียนรู้อุตสาหกรรมเดินเคียงคู่เกษตรกรรมได้ อย่างไม่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนรอบข้างที่อยู่ด้วยกันได้อย่างเป็นมิตรที่พึ่งพากันและกัน สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน

2. เป็นศูนย์บ่มเพาะอบรมพัฒนาบุคลากรฝึกอบรมทักษะฝีมือสำหรับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เมื่อฝึกจบไปแล้วผู้ที่ได้รับการฝึกทักษะจะได้มีประสบการณ์มีงานทำช่วยแบ่งเบาภาครัฐได้เป็นอย่างดี

3. การสนับสนุนทุนการศึกษาและสถานที่ทำงานแก่สังคม ชุมชนรอบข้างจะได้มีงานทำไม่ต้องไปทำงานห่างไกลจากบ้านเกิดของตนเอง สนับสนุนร่วมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยอันดีงาม เข้าร่วมและให้การสนับสนุนประเพณี วัฒนธรรมกับชุมชนสังคมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

การนำแนวทางไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของวิสาหกิจขนาดเล็ บริษัทจะต้องคำนึงถึงปัจจัยนำเข้าและกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ที่ส่งผลทำให้สามารถสะสมทุนแบบพอเพียงเป็นผลสำเร็จสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยเงื่อนไขและกระบวนการความสำเร็จภายในองค์กรได้แก่



1. ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้นำที่กล้าคิด กล้าทำอย่างชาญฉลาด มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความอดทน อุทิศตนเพื่อส่วนรวมและพร้อมเผชิญกับปัญหาที่ท้าทายในการลงมือทำและแก้ปัญหาทันที
2. ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่าสามารถนำมาใช้ในการสะสมทุนแบบพอเพียงในองค์กรธุรกิจได้
3. กระบวนการให้ความรู้ในการฝึกอบรมทักษะแก่พนักงานในองค์กรจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยตนเอง
4. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดทิศทางเป้าหมายและบริหารภายในองค์กร
5. การนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ ISO 9001 5ส. QCC Kaizen และ ระบบ Lean Manufacturing มาบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร
6. การนำทฤษฎีนวัตกรรม 3 มิติมาจัดการบริหาร มีนวัตกรรมเทคโนโลยีทางสายกลางที่เป็นกระบวนการพัฒนาของตนเองจนเป็นเทคโนโลยีแบบพอเพียง ที่สามารถผลิตชิ้นงานที่มีมูลค่าเพิ่มเทียบเท่าเทคโนโลยีโลกาภิวัตน์ได้ โดยได้รับทุนสนับสนุนจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA)
  - ปัจจัยเงื่อนไขและกระบวนการความสำเร็จภายนอกองค์กรได้แก่
    1. ผู้บริหารองค์กรให้การแบ่งปันด้วยจิตสำนึกและมีความสุขกับการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม ชุมชนรอบข้าง
    2. การนำประสบการณ์และอุปสรรคในอดีตมาเรียนรู้ปัญหาเพื่อนำไปสู่การเป็นต้นแบบความสำเร็จในการนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสะสมทุน
    3. การเป็นเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐในการเป็นต้นแบบการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของกรมอาชีวศึกษาเพื่อให้มีทักษะประสบการณ์ในการนำไปประกอบอาชีพ
    4. ได้รับทุนสนับสนุนด้านนวัตกรรม จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
    5. ได้รับทุนสนับสนุน โครงการสร้างต้นแบบพัฒนาประสิทธิภาพภายในองค์กรด้วยกระบวนการเพิ่มผลผลิต ( Productivity improvement ) จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
    6. ได้รับทุนสนับสนุน โครงการพัฒนาระบบที่ปรึกษาธุรกิจไทย ด้านการบริหารการเงินและบัญชี จาก สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED)
    7. ได้รับทุนสนับสนุนกิจกรรมฟื้นฟูประสิทธิภาพเครื่องจักรอุตสาหกรรม : การเพิ่มประสิทธิภาพอุตสาหกรรมไทย จากสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) โดย คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

8. การให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ทุนทางสังคม ทุนทรัพยากรธรรมชาติและ  
สิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบของส่วนบุคคล

## บทที่ 7

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ก มี  
วัตถุประสงค์การศึกษา 3 ข้อคือ

1. เพื่อศึกษากระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจ  
ขนาดเล็ก

3. เพื่อศึกษาแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

วิธีการวิจัยจะใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแนวกรณีศึกษา (Case-study- approach) โดย  
ทำการวิจัยภาคสนามเก็บรวบรวมข้อมูลโดย การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-dept  
interview) การอภิปรายกลุ่ม (Focus-group discussion) และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม  
(Participant observation) ในบทที่ 7 นี้จะนำเสนอผลการวิจัยการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะที่  
สำคัญดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษากระบวนการสะสมทุนตามแนวคิด  
เศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

มีข้อค้นพบที่สำคัญคือ

พบว่าวิสาหกิจขนาดเล็กดังเช่นกรณีศึกษาบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด สามารถสะสมทุนได้  
จากการนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กร

1. โดยแต่เดิมเริ่มก่อตั้งบริษัทและดำเนินธุรกิจธุรกิจผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ อะไหล่  
เครื่องจักรกล และแปรรูปโลหะที่ป้อนให้กับโรงงานอุตสาหกรรมที่ย้ายฐานการผลิตมาอยู่ใน  
ประเทศไทย ในเบื้องต้นการดำเนินธุรกิจจะเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไปแต่เมื่อปี พ.ศ. 2546 ต้องขยาย  
ธุรกิจแบบก้าวกระโดดตามลูกค้าที่เป็นธุรกิจข้ามชาติโดยได้ทำการกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนและย้าย  
โรงงานมาอยู่ จังหวัดชลบุรีทำให้ภาระหนี้กับยอดขายไม่สมดุลกันทำให้ขาดสภาพคล่องหมุนเวียน  
ไม่ทันประกอบกับปี พ.ศ. 2550 เกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ทำให้ประสบปัญหาหนักกว่าเดิม ผู้บริหาร  
ตัดสินใจขายเฉพาะตัวโรงงาน โดยเป็นการเช่าโรงงานแทน และนำเงินมาชำระหนี้ได้หมด โดยได้  
นำเงินที่เหลือจากการชำระหนี้บางส่วนมาซื้อที่ดินสำหรับสร้างโรงงานในอนาคต และมีเงินทุน

หมุนเวียนสำหรับการดำเนินธุรกิจที่สามารถทำให้ธุรกิจเดินต่อไปได้ ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรจึงได้เริ่มเรียนรู้ทำความเข้าใจประยุกต์แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน ผลที่สืบเนื่องจากการดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้บริษัทมีกำไรสะสมเพิ่มขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมา จนถึงปี พ.ศ. 2558 สามารถเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาท เป็น 22 ล้านบาท โดยได้สร้างโรงงานแห่งใหม่บนที่ดินของตนเองจำนวน 12 ไร่ และได้ย้ายโรงงานมาที่แห่งใหม่ ที่อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ในปีเดียวกันและยังคงดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเต็มรูปแบบมาจนถึงปัจจุบัน

2. กระบวนการและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ บริษัทได้ให้ความสำคัญในการสร้างจิตสำนึกคุณภาพงานให้บุคลากรในองค์กรที่จะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบคุณภาพงานมากขึ้น โดยทำการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างจิตสำนึกคุณภาพมาทำการฝึกอบรมให้แก่พนักงานในองค์กร เพราะที่ผ่านมามีพนักงานขาดจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพการทำงาน ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ผลิตงานออกมาเสียเกินกว่าเป้าหมายทำให้ไม่มีกำไร บริษัทได้ทำการรณรงค์เพื่อให้พนักงานมีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้และรับองค์ความรู้ใหม่ ๆ สลายพฤติกรรมเดิม ๆ ทิ้งไป โดยทำการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการสร้างจิตสำนึกคุณภาพงาน อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อเสริมทักษะให้แก่พนักงานในด้าน การให้ความรู้ การให้คำปรึกษา แนะนำ ในเรื่องแนวคิดและเครื่องมือการเพิ่มผลิตภาพขั้นพื้นฐาน การเสริมแนวคิดและทักษะการจัดการ ทั้งระดับบุคคลและระดับทีม เพื่อการพัฒนาตนเอง พัฒนาทีม และพัฒนางาน การเพิ่มมุมมองธุรกิจ คุณภาพ และลูกค้า ในรูปแบบกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ ภายหลังการฝึกอบรมพนักงานขององค์กรให้ผลตอบรับในเรื่องจิตสำนึกคุณภาพงานมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ผู้บริหารขององค์กรจึงได้ทุ่มเทเอาใจใส่ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับแรก เพราะแม้องค์กรใดก็ตามจะมีงบประมาณในการลงทุนทำธุรกิจเป็นจำนวนมากถ้าบุคลากรขององค์กรไม่ให้ความร่วมมือขาดการเอาใจใส่ดูแลอย่างใกล้ชิดแล้วก็สามารถที่จะทำให้องค์กรนั้นอยู่ได้ด้วยความไม่ยั่งยืน พนักงานที่มีคุณภาพคือเสาหลักในการค้ำยันให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียย่อมได้รับความเป็นธรรมจากผลการประกอบการขององค์กรอย่างยุติธรรม

3. กระบวนการบริหารจัดการ การบริหารจัดการองค์กรภายใต้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การรู้จักวางแผนการใช้จ่ายอย่างจริงจัง ลดรายจ่ายฟุ่มเฟือยโดยไม่จำเป็น การใช้จ่ายที่รู้จักประมาณตนเอง การฝึกการจัดการจิตใจตนเองว่าต้องไม่เชื่อของในสิ่งที่ไม่จำเป็น การรู้จักบริหารจัดการความพอประมาณในองค์กร หาที่พึงพอใจเพื่อสร้างการสร้างสรรค์ในองค์กรอย่างแท้จริง การบริหารจัดการองค์กรโดยเท่าให้ถูกที่คั้น โดยยึดหลักที่ว่า “ขยันแต่ประมาณ ไม่ฉลาด

ไม่รวบ” การบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อสร้างความ ผาสุกในองค์กร การมีความเสียสละต่อส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตน เห็นได้อย่างชัดเจนว่า กระบวนการบริหารจัดการตนเองโดยการสร้างกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อการเพิ่มผลผลิต และลดต้นทุนการผลิต ที่ทำให้พนักงานในองค์กรทุกคน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วน ร่วมในการทำกิจกรรมทุกขั้นตอน ตลอดจนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่พนักงานไม่ เคยได้รับมาก่อน เมื่อกิจกรรมต่าง ๆ ได้ผ่านพ้นไปก็ทำให้พนักงานทุกคนได้เพิ่มพูนองค์ความรู้ใน การพัฒนาทักษะของตนเองและองค์กรได้มากขึ้น ทำให้บริษัทมีผลกำไรจากการประกอบการซึ่ง เป็นส่วนเกินจากการลงทุนได้มากขึ้น ผลกำไรที่ได้ก็เป็นผลจากน้ำพักน้ำแรงของพนักงานทุกคนที่ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตนเองโดยไม่จำเป็นต้องไปลงทุนอะไรเพิ่มเติม เพียงมีระบบเข้าใจ ในวิธีการบริหารจัดการแบบทุกคนมีส่วนร่วมผลกำไรส่วนนี้ก็จะสะท้อนกลับมาที่ตัวพนักงานรวมทั้ง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ในรูปของโบนัส การเพิ่มเงินเดือนประจำปี สวัสดิการส่วนอื่น ๆ และการ บริจาคสู่สังคมชุมชนการกุศล ทำให้พนักงานและองค์กรอยู่กันอย่างมีความสุขและมีความ จงรักภักดีต่อองค์กรมีงานทำเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน โดยเป็นการบริหารจัดการตนเองอย่างเป็น รูปธรรมที่สามารถสัมผัสและพิสูจน์ได้ ในการใช้เป็น ตัวแบบ (Model) นี้สำหรับการดำเนิน ธุรกิจเป็นการต่อไป

4. ผลจากกระบวนการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่การค้าเงิน ธุรกิจการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กวเคราะห์แล้วเห็นว่ามี ประโยชน์ทำให้ วิสาหกิจขนาดขนาดเล็กลสามารถนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาทำ การสะสมทุนได้จริงตามตัวเลขจากการวิเคราะห์งบการเงินของบริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด ทำกำไร เฉลี่ยปีละไม่ต่ำกว่าปีละ 7.23 ล้านบาท โดยปี 2555 ทำได้ 5.221 ล้านบาท ปี 2556 ทำได้ 5.892 ล้าน บาท ปี 2557 ทำได้ 7.051 ล้านบาท ปี 2558 ทำได้ 8.529 ล้านบาท และในปี 2559 ทำกำไรสุทธิได้ 9.473 ล้านบาท ส่งผลทำให้บริษัทมีกำไรสะสม ในปี 2559 ได้ 44.777 ล้านบาท ส่วนกำไรต่อหุ้น เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 556.01 บาทต่อหุ้น โดยปี 2555 ทำได้ 522.10 บาทต่อหุ้น ปี 2556 ทำได้ 589.20 บาทต่อหุ้น ปี 2557 ทำได้ 705.10 บาทต่อหุ้น ปี 2558 ทำได้ 533.06 บาทต่อหุ้น และในปี 2559 ทำ ได้ 430.59 บาทต่อหุ้น แม้จะเป็นการสะสมที่มีปริมาณทุนไม่มากนักแต่ทำให้ วิสาหกิจขนาดเล็กล สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพตามความเหมาะสมขององค์กรในระยะยาว ทำให้สมาชิกในองค์กรอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุขและชุมชนรอบข้างได้รับประโยชน์ในการมีงาน ทำและองค์ความรู้ที่วิสาหกิจถ่ายทอดให้ ซึ่งเป็นการสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงไม่ก้าว กระโดดตามกระแสทุนนิยมโลก

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิด เศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

มีข้อค้นพบที่สำคัญเป็น 4 ปัจจัยหลักคือ

1. ปัจจัยเกี่ยวกับแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมี 3 ปัจจัยหลักคือ การพึ่งตนเองขององค์กร การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง และการสร้างองค์ความรู้คุณธรรมขององค์กร

1.1 ปัจจัยด้านการพึ่งตนเองขององค์กร ที่ส่งผลทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในการสะสมทุนแบบพอเพียงเนื่องจากผู้บริหารและพนักงานในองค์กรได้ประยุกต์แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปสู่การลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองในประเด็นต่าง ๆ คือ

1. การยึดหลักความไม่ประมาทในการทำงาน
2. การละทิ้งอุปาทาน 4 คือ การไม่ยึดมั่นในตัวตน
3. การตัดสินใจลงทุนที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีความรู้ที่ตนเองถนัด
4. การร่วมกำจัดคอร์รัปชั่นทั้งภายในองค์กรของตนเองและภาครัฐการจ่ายสินบนล้วนเป็นต้นทุนที่ทำให้องค์กรไม่มีกำไร
5. การสร้างความพอประมาณในองค์กร ใช้กำลังการผลิตที่พอดีกับความต้องการของลูกค้า
6. ความมีเหตุผลองค์กรมีการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการ 5w
7. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี การสร้างความเป็นผู้นำ การตั้งเป้าหมายของกรนโยบายคุณภาพ สิ่งแวดล้อม ชีวอนามัย ความปลอดภัยในการทำงานและการสื่อสารภายในองค์กร
8. นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงสร้างภูมิปัญญาองค์ความรู้ในองค์กร มีระเบียบปฏิบัติการฝึกอบรมทักษะการผลิตและทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร
9. การสร้างคุณธรรมในองค์กรทั้งผู้รับจ้างช่วงการผลิต และ ลูกค้า องค์กรมีการแบ่งปันผลตอบแทน สวัสดิการได้รับผลประโยชน์ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสม
10. การใช้ชีวิตของพนักงานในองค์กร การวางแผนการดำเนินชีวิต และเป้าหมายของตนเอง การเรียนรู้แนวทางแห่งการบรรลุเป้าหมายและสร้างสุขของชีวิต การรณรงค์ให้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความเพียรและมีสติ

1.2 ปัจจัยด้านการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง ในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตามถ้าต้องการกำไรที่สูงมากความเสี่ยงย่อมสูงตามไปด้วย หากต้องการกำไรที่ไม่มากพอความเสี่ยงจะต่ำลงผู้บริหารองค์กรใช้ประสบการณ์จากข้อผิดพลาดที่เคยประสบมานำมาเป็นบทเรียนในการลงทุนเพื่อป้องกันความเสี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำซ้อน ซึ่งเป็นบทเรียนที่ต้องจดจำไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำรอยเดิมอีก การเริ่มต้นการลงทุนด้วยการเรียนรู้คือการสำรวจและสอบถามตนเองว่า “อะไรคือเป้าหมายของการลงทุนและเราต้องการลงทุนเพื่ออะไร” เช่นลงทุนเพื่อสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจ หรือลงทุนเพื่อสร้างสุขให้กับองค์กรและความมีอิสระจากการถูกเอาเปรียบจากทุนนิยมที่มากเกินไปผู้บริหารบริษัทได้ใช้ประสบการณ์ในการเจรจากับลูกค้าหากมีการลงทุนเพิ่มในโครงการใหม่ ๆ ต้องมีความจริงใจต่อกันโดย “ให้ลูกค้าเป็นผู้ลงทุนในด้านเครื่องจักรกลและวัตถุดิบให้ก่อน” หาก

จะมีการลงทุน โดยองค์กรก็จะเป็นการลงทุนอย่างพอประมาณ โดยเป็นการนำเงินจากผลกำไรสะสม ไปลงทุนเท่านั้น และองค์กรได้สร้างกระกำบังภูมิคุ้มกันความเสี่ยงเพื่อไม่ให้เกิดเป็นหาซ้ำซ้อน ของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแต่ละแผนก หากมีความจำเป็นต้องลงทุนเพิ่มเพื่อขยายงานจะไม่เกิน 0.5 เท่าของทุนเพื่อไม่ให้เกิดภาระหนี้ที่มากเกินไปเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชัย พันธเสน (2555) ได้กล่าวไว้ว่า

“การมีภูมิคุ้มกัน ระดับที่สูงขึ้นมาคือ เข้าใจ ซึ่งก็ต้องผ่าน เข้าข่ายมาแล้วหรือมีภูมิคุ้มกันแล้ว ความเข้าใจที่สำคัญที่สุดคือ เข้าใจความหมายของคำว่า พอประมาณ ในฐานะที่เป็นกฎ ธรรมชาติที่กำหนดจุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตทุกชนิด โดยเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง อะไรที่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ไม่ดีสำหรับชีวิต จุดที่ดีที่สุดสำหรับชีวิตคือ จุดที่อยู่ระหว่างทั้งสองจุดดังกล่าว”

“แต่มีความแตกต่างกันตรงที่นอกจากบริษัทได้สร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงทางด้านธุรกิจของแต่ละหน่วยงานแล้ว ยังได้สร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยง ไปถึงระดับบุคคลของพนักงานแต่ละคนที่สำคัญที่สุดคือพนักงานแต่ละคนจะต้องเข้าใจวิธีการเอาตัวรอดในการดำรงชีพหากเกิดวิกฤติมาถึงตัว แม้หากไม่มีทรัพย์สินเงินทองก็จะต้องมีปัจจัยสี่สำหรับการดำรงชีพ คือที่พักอาศัย ข้าวปลาอาหาร พืชผัก และสมุนไพรต่าง ๆ แก่การยังชีพที่สามารถทำให้มนุษย์อยู่รอดได้”

1.3 การสร้างองค์ความรู้คู่คุณธรรมเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีขององค์กรคือ 1. การสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อพัฒนาองค์ความรู้แก่บุคลากรด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความผูกพันไม่ใช่แค่ความรู้สึกความพึงพอใจ รู้สึกรักหรืออยากอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด แต่ยังหมายรวมถึงการสร้างความรู้สึกร่วมกันเดินไปด้วยกับองค์กร เสมือนเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกันด้วย 2.การคิดถึงพนักงานของตนเองก่อนเสมอเพื่อให้พนักงานทำงานได้ดีและมีความจงรักภักดีมีความผูกพันกับองค์กร 3.การดึงจุดและทำให้บุคลากรที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรในระยะยาวนั้นคือการสร้างให้เกิดความสุขกับการทำงาน 4. บริษัทดูแลพนักงานดี พนักงานก็จะดูแลงานของบริษัทอย่างดีด้วย 5. การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพขึ้นมาเป็นผู้บริหารในองค์กร หรือการนำเสนอเป้าหมายในเรื่องการลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตของเสียใน ไลน์การผลิตก็จะมีโอกาสในการเป็นผู้นำรุ่นใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ 6. การให้พนักงานยึดหลักในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องเป็นที่หนึ่ง แต่ต้องทำงานไม่เหมือนใคร องค์กรแห่งนี้จะมีการทำงานล่วงเวลาน้อยให้พนักงานได้พักผ่อนอย่างเต็มที่เพื่อให้พนักงานมีความสุข แต่มีรายได้จากการทำงานที่พอเพียงจากการแบ่งปันส่วนของผลการประกอบการที่พนักงานได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่องค์กร

2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม 3 มิติ ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมการบริหารจัดการ วัฒนธรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง และนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2.1 นวัตกรรมการบริหารจัดการ นวัตกรรมดังกล่าวมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผู้บริหารได้เป็นผู้นำการจัดการองค์กรที่สร้างบทบาทความรับผิดชอบ และเจตนาธรรมณ์ในการผลักดันนวัตกรรมเข้าสู่องค์กรและเป็นผู้ที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร มีความเป็นภาวะผู้นำในการจัดการและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานในบริษัทมีภาวะผู้นำที่กล้าเสี่ยงในการพัฒนาแต่มีภูมิคุ้มกันรองรับตลอดเวลา นอกจากนี้นวัตกรรมยังสร้างพลังผลักดันเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะให้พนักงานในองค์กรมีความสามารถในการพัฒนาสินค้านวัตกรรมและการบริการใหม่ ๆ อยู่เสมอ นั่นคือการเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดตลอดเวลาการทำงาน การคิดให้แตกต่างจากคนอื่นคือ ถ้าทำงานด้วยความปกติแสดงว่า ไม่ปกติ แต่ถ้าทำงานแล้วมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น แสดงว่าการทำงานทุกอย่างอยู่ในความปกติ และนวัตกรรมการบริหารจัดการยังช่วยสร้างนวัตกรรมความผูกพันให้กับพนักงานในองค์กร พนักงานที่เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมและผลักดันองค์กร ไปข้างหน้าการสร้างความผูกพันในองค์กรเป็นกุญแจสร้างความสำเร็จสู่ความยั่งยืน โดยได้สร้างสิ่งสำคัญดังนี้ การดึงดูด และการทำให้บุคลากรที่มีความสามารถคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว การสร้างสัญญาใจด้วยการให้ใจผูกใจให้เกียรติ ให้โอกาส ให้อภัย แก่พนักงานเพื่อผูกพันกับองค์กรที่จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในระยะยาว การพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงานรายบุคคลและเป็นทีม การสร้างและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อทดแทนพนักงานที่เกษียณ

2.2 นวัตกรรมเทคโนโลยีที่พอเพียงทางสายกลาง การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง คือเครื่องสีข้าวขนาดเล็กที่สามารถสีได้ทั้งข้าวขาวและข้าวกล้องซึ่งเป็นนวัตกรรมทางด้านเครื่องจักรกลการเกษตรที่บริษัทออกแบบมาในราคาที่เหมาะสมเกษตรกรสามารถเป็นเจ้าของได้เหมาะสำหรับมีไว้ในครอบครัว เป็นนวัตกรรมของบริษัทที่ไม่ต้องไปพึ่งพาทุนข้ามชาติทำให้บริษัทเริ่มมีรายได้จากผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตนเอง การสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีกระบวนการผลิตของตนเองช่วยให้ทางบริษัทได้พยายามลดต้นทุนการผลิตด้วยการสร้างเทคโนโลยีที่พอเพียงขึ้นมาเองเพื่อนำมาทดแทนโดยดัดแปลงเครื่องจักรเก่าที่มีอยู่ในปัจจุบันให้สามารถพัฒนาผลิตชิ้นงานที่มีรูปร่างพิเศษได้เสมือนเครื่องจักรเฉพาะที่มีราคาแพงที่เป็นเทคโนโลยีจากต่างประเทศและมีความสามารถรวมทั้งคุณภาพประสิทธิภาพได้เหมือนกับเครื่องจักรกลที่นำเข้าจากต่างประเทศทำให้บริษัทสามารถลดต้นทุนการผลิตและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ โดยบริษัทได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

2.3 นวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรได้พูดถึงแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็นสำคัญคือ “ เป็นผู้นำองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงใน



การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิต และทักษะชีวิตสู่การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมส่วนรวม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” บริษัทได้คำนึงและให้ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่ขั้นตอน 1. การคัดสรรและคัดเลือกพนักงานใหม่ที่จะมาร่วมงานในองค์กร 2. พิจารณาจากผู้ที่มีความตั้งใจจริงโดยพิจารณาจากจิตใจที่ผู้สมัครให้ความสนใจ 3. ให้โอกาสกับผู้ที่ค่อย ๆ มีความประสงค์และตั้งใจที่อยากทำงานจริง ๆ และอยู่กับองค์กรในระยะเวลาที่ยาวนาน 4. พิจารณาจากผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกลและมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้กับองค์กร 5. พิจารณาจากผู้ที่มีความคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 6. การฝึกอบรมพัฒนา 7. การมอบหมายงานที่ท้าทาย 8. การให้พนักงานไปเรียนรู้วิธีการทำงานกับหน่วยงานอื่น ๆ 9. การโอนย้าย และหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานหลาย ๆ หน้าที่ 10. การพัฒนาพนักงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย ทัศนคติที่ดี สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่พนักงาน และ 11. สิ่งที่ขาดไม่ได้คือการฝึกทักษะการผลิต โดยนวัตกรรมการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC ซึ่งเป็นหัวใจหลักในการทำงานกับองค์กรเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงาน และการปรับตัวในการทำงานกับบุคคลอื่น การเป็นช่างทักษะที่ดีต่อตนเองและองค์กรในอนาคต การฝึกทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ให้มีความคล่องตัวมากขึ้นด้วยเพราะเทคโนโลยี CNC ต้องใช้ซอฟต์แวร์ในการเขียนแบบ ออกแบบแล้วนำมาแปลงเป็น โปรแกรมเพื่อสั่งเครื่องจักรให้ทำงาน การฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะเป็นการฝึกความตั้งใจเน้นการลงมือปฏิบัติจริงทำงานจริงสามารถสอนคนอื่นต่อได้ นวัตกรรมการฝึกประสบการณ์การพัฒนาทักษะการผลิตเป็นรายบุคคลด้วยเทคโนโลยี CNC เป็นการสร้างทักษะด้านการผลิตแก่บุคลากรเป็นการภายในเพื่อให้ความเชี่ยวชาญในด้านทักษะฝีมือที่นำไปสู่การพัฒนาเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นการต่อไป ซึ่งมีความสอดคล้องกับ สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2553)

“ว่าผู้ประกอบการที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการลงทุนพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและการดูแลพนักงานให้มีความเป็นอยู่ที่ดี เป็นภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรได้ในระยะยาว”

“แต่มีความแตกต่างกันที่ไม่ได้เน้นที่วุฒิการศึกษาหรือต้องจบระดับอาชีวศึกษา แต่ต้องมีความรักในการที่จะทำงานร่วมกันและอยู่ร่วมกันในระยะยาวดูจรรยาบรรณ มีความเข้าใจ เข้าช่าย พร้อมทั้งจะเรียนรู้ในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและสามารถเขียนหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ในวันสมัครและสัมภาษณ์เข้าทำงาน”

3.ปัจจัยเกี่ยวกับทุนในการขับเคลื่อนซึ่งประกอบด้วย ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์ ทุนวัฒนธรรม ทุนทางเศรษฐกิจ และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดังนี้

3.1 ทูตทางสังคม ความตระหนักรู้ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม การรู้จักแบ่งปัน ต่อพนักงานชุมชนและสังคมรอบข้าง การรู้จักแบ่งปันเมื่อตนเองมีเหลือ ยิ่งให้ยิ่งได้ การเป็นผู้ประกอบการที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียและสังคมรอบข้าง “การไม่ร่ำรวยแบบปลวก อ้วน ไม่เบียดเบียนคนอื่นซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืน” ปัจจุบันในสังคมไทยคนที่ร่ำรวยแบบฉาบฉวยไปในทางทุจริตเบียดเบียนคนอื่นมีเยอะขึ้นทุกวัน วิสาหกิจขนาดเล็กไม่ควรเอาเป็นแบบอย่างและไม่ควรทำเป็นอย่างยิ่ง การเป็นต้นแบบที่ดีในการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสะสมทุนแบบพอเพียงขององค์กรที่นำไปสู่การดำรงชีวิตวิถีการดำเนินธุรกิจ ได้อย่างเป็นรูปธรรม การให้การส่งเสริมอนุรักษ์ วิถีชีวิต วัฒนธรรม วิถีชีวิต วิถีวัฒนธรรมที่ดีงามของไทย ทำนุบำรุงศาสนา รักษาไว้ส่งต่อไปยังรุ่นสู่รุ่นและสร้างเสริมให้คนได้ตระหนักถึงความสำคัญของทุนทางสังคมที่มีมายาวนาน เช่น ส่งเสริมและสนับสนุนภาครัฐในการเป็นศูนย์ฝึกอบรมทักษะสำหรับสถาบันการศึกษาปัจจุบันบริษัทได้ร่วมมือกับกรมอาชีวศึกษาโดยทำ MOU กับสถาบันการศึกษาในการรับนักศึกษามาฝึกงานแบบทวิภาคีมีระยะเวลารุ่นละ 1 ปี และบริษัท ได้จัดสรรปันส่วนผลกำไรส่วนเกินจากการดำเนินธุรกิจสำหรับการขยายงาน ผู้บริหารองค์กร ผู้ลงทุน/เจ้าของ ผู้มีส่วนได้เสีย สำหรับการซ่อมแซมและโครงสร้างพื้นฐาน และสำหรับสังคมส่วนรวมและสาธารณกุศล ด้วยความตั้งใจและคุณธรรม องค์กรยุคใหม่ผู้ลงทุนผู้บริหารจึงไม่ควรได้แต่ฝ่ายเดียวมีความเสียสละสูงให้ส่วนรวมได้ประโยชน์สูงสุดก่อนเสมอจึงจะอยู่ด้วยกันได้ในระยะยาว ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิด ซีเอสอาร์ กับ ธรรมิกสังคมนิยม ของท่านพุทธทาสภิกขุ (สถาบันไทยพัฒนา, 2560) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ ธรรมิกสังคมนิยม ในบางช่วงบางตอนว่า

“ธรรมิกสังคมนิยม เป็นการเพ่งเล็งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนหมู่มากที่ประกอบอยู่ด้วยธรรม เป็นธรรมชาติเดิมที่มีการจัดสรรให้ถือเอาสัดส่วนกันแต่พอดี อาศัยใช้ร่วมกันอยู่ได้ ไม่มีการกอบโกยอย่างเสรี เสรีภาพในการกอบโกยส่วนเกินถูกควบคุมไว้โดยธรรมชาติอย่างเฉียบขาด เป็นสังคมนิยมโดยอัตโนมัติของธรรมชาติ เป็นความถูกต้องที่จูนเจือให้มนุษย์อยู่รอดมาได้ทุกวันนี้ แค่นั้นจึงเรียกว่า พอดี แค่นั้นจึงไม่เรียกว่า ส่วนเกิน คำว่า ส่วนเกิน นี้ยึดหยุ่นได้มาก ที่เราเข้าใจว่าไม่เป็นส่วนเกินนั้น ก็ยังเป็นส่วนเกินได้ เช่น เราจะเจียดประโยชน์ขององค์กรที่มีกำไรทุก ๆ ปีออกไปสัก 5% ก็ยังอยู่ได้และไม่ทำให้ธุรกิจถึงกับต้องล้มละลาย ดังนั้นการรู้จักเจียดออกให้เป็นส่วนเกิน จากสิ่งที่เราไม่เห็นว่าเป็นส่วนเกิน นั่นคือ ศีลธรรมที่ช่วยธำรงสังคม องค์กรธุรกิจใดในสังคมจึงควรยึดหลักปฏิบัติตามธรรมชาติ คือ พยายามอย่ากอบโกยส่วนเกิน พยายามเจียดส่วนเกินออกไปเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นให้ได้ และอย่าเข้าใจผิดว่าธรรมชาติห้ามธุรกิจผลิตส่วนเกิน ทุกคนมีสิทธิและสมควรอย่างยิ่งที่จะผลิตส่วนเกินขึ้นมา แต่ว่าส่วนเกินนั้น ควรจะเป็นไปเพื่อประโยชน์แก่สังคม”

3.2 ทุนมนุษย์ โดยได้ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับต้น ๆ เพราะผู้วิจัยมองเห็นว่าถ้าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แล้วทุนอื่น ๆ ก็จะตามมาซึ่งทำให้ การพัฒนา ทุนมนุษย์เป็นพื้นฐานของการสร้างพลังอำนาจการต่อรองขององค์กรกับลูกค้าเพราะเรายึดแนวทาง สายกลางไม่เอาใครเอาเปรียบใครมีอำนาจการต่อรองสูง การสร้างข้อปฏิบัติในการทำธุรกิจที่เน้นผล กำไรระยะยาวในบริบทที่มีการแข่งขันสูงคือไม่เน้นกอบโกยกำไรในระยะสั้น การพัฒนาทุนมนุษย์ มีความสำคัญยิ่งต่อการปรับปรุงมาตรฐานของธรรมาภิบาลในการบริหารงานภายในองค์กร นอกจากนี้ทุนมนุษย์ยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อสร้าง ภูมิคุ้มกันความเสี่ยงต่อสถานการณ์ที่จะเข้ามากระทบโดยกะทันหัน เป็นการปลูกฝังจิตสำนึกที่รู้จัก ความพอเพียงเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกมีคุณธรรมในการอยู่ร่วมกันได้ด้วย ความผาสุกไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน ตลอดจนถึงทุนมนุษย์ยังช่วยการบูรณาการแนวความคิดใน การพัฒนาทุนมนุษย์ร่วมกันระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษาและชุมชนรอบข้างการให้การ ฝึกอบรมทักษะชีวิต/ทักษะการผลิต แก่บุคลากรภายนอกองค์กรชุมชนและสถาบันการศึกษาตาม แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 ทุนวัฒนธรรม เป็นทุนที่องค์กรสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความศรัทธาการเชื่อมั่นในการ ทำความดีการทำธุรกิจต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธากับงานที่เราทำ โดยการทำให้โครงการอบรมพัฒนา ทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วยหลักพุทธธรรม การใช้อริยทรัพย์ 7 ประการเป็นทุน ทางใจเพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างทุนทางวัฒนธรรมและบริหารองค์กรเพื่อนำไปสู่การ สะสมทุนทรัพย์อย่างพอเพียง โครงการอบรมพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อการสร้างสุขในการทำงานด้วย หลักพุทธธรรมการใช้อริยทรัพย์ 4 ในการจัดการปัญหาภายในองค์กร การสร้างวัฒนธรรม ธรรมเนียม ประเพณีนำไปสู่ภาคปฏิบัติแก่บุคลากรและสังคมภายในองค์กร และการสร้างความผูกพันให้กับ องค์กรพนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กร

3.4 ทุนทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารองค์กรมีวินัยอย่างเข้มงวดในการบริหารจัดการทุน ทางการเงินอย่างมีระบบแบบแผน โดยเน้นการลงทุนจากผลกำไรสะสมเริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วย ทรัพยากรการเงินของกิจการเพื่อไม่สร้างภาระหนี้และไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงไม่ควรกู้หนี้ยืมสิน เกิน 0.5 เท่าของทุนเพราะจะทำให้เป็นภาระในเรื่องดอกเบี้ย การบริหารจัดการการเงินอย่างมี ประสิทธิภาพการรู้จักการลงทุนอย่างพอดี พอประมาณการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการกำหนดเป้าหมายวางแผนทางการเงินในระยะ ยาว การลงทุนขยายงานอย่างเหมาะสม โดยมีเหตุผลที่ชัดเจนและวางแผนปลดหนี้สินให้เร็วที่สุด เพื่อความมั่นคง ผู้บริหารองค์กรยังต้องมีการวางแผนทางการเงินเพื่อให้มีปัจจัยเกื้อหนุนสะสมทุน ได้ในระยะยาว นอกจากนี้การวางแผนสภาพคล่องให้ธุรกิจมีเงินหมุนเวียนเพียงพอส่งผลกระทบต่อสภาพ

คลองขององค์กรมีความ “พอดี” ตามหลักสายกลางคือคำตอบทุกปัญหาไม่ไปทำอะไรที่เกินตัว ทำตามกำลังทุนทรัพย์ที่เรามี ข้อสำคัญต้องลงทุนทำงานที่เรามีความถนัดมีความสามารถเฉพาะจะทำให้มีมูลค่าสูงกว่างานที่เราไม่ถนัด การควบคุมลดความเสี่ยงด้วยการวางแผนทางการเงินและการออมอย่างเป็นระบบ รักษาเงินที่หามาได้เพื่อความมั่นคงในอนาคต “เงินที่หามาได้ไม่มีค่าเท่ากับเงินที่รักษาไว้” นอกจากความมุ่งมั่น ตั้งใจ เหนือสิ่งอื่นใดคือ ความอดทน

3.5 ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นตัวกำหนดศักยภาพในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของบุคลากรในองค์กร ประชากรในชุมชน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า “เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคล” ไม่ใช่เรื่องของสังคมหรือสาธารณะแต่ฝ่ายเดียวซึ่งต้องมีใช้อย่างฉลาด ปัจจุบันนี้ทรัพยากรน้ำถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและหายากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งทางบริษัทได้มีการขุดบ่อน้ำในพื้นที่ 1 ไร่จัดเก็บน้ำได้ในปริมาณ 17,760 ตารางลูกบาตรเมตรเพื่อเป็นแก้มลิงในการเก็บกักน้ำไว้ใช้ในยามจำเป็น นอกจากนี้ยังต้องฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมที่ไม่ดีหรือเสื่อมโทรมให้ดีขึ้นบริษัทได้ร่วมมือกับ โครงการอนุรักษ์ป่าและน้ำ โดยรับกล้าไม้จากศูนย์พันธุ์ไม้เขาหินซ้อนจำนวน 600 ต้นเพื่อมาทำการเพาะปลูกภายในรอบ ๆ บริเวณโรงงาน และสถานที่ตั้งบริษัทอยู่ต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีสิ่งจำเป็นและอำนวยความสะดวกแก่การดำรงชีวิตอย่างเพียงพอ ในเรื่องของคุณภาพชีวิตบริษัทก็มีการทำกิจกรรมกันอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการดูแลสุขภาพอนามัยของพนักงานในบริษัทโดยร่วมมือกับชุมชนรอบข้างในการพาพนักงานออกกำลังกายให้เป็นกิจวัตร

3.4 ปัจจัยเกี่ยวกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วย ลูกค้า พนักงานขององค์กร ผู้ส่งมอบและพันธมิตร เจ้าของหุ้นส่วน และสังคมชุมชน การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร พบว่าทุกกลุ่มมีบทบาทในการมีส่วนร่วมเชิงสมานฉันท์ ดังนี้

3.4.1 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เชิงสมานฉันท์ ได้มีบทบาทในการมีส่วนร่วมเชิงสมานฉันท์ ในการปรับเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่แนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ประกาศเป้าหมายเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดเล็กเพื่อสร้างองค์กรให้เกิดความมั่นคง สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบริษัททุกคนได้ยึดมั่นทำงานด้วยใจรักมีการทุ่มเทเสียสละเพื่อส่วนรวม ผู้บริหารมีประสบการณ์ตรงได้ผ่านร้อนผ่านหนาวมาอย่างโชกโชนได้มองเห็นว่าการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ มีใจรักเอาใจใส่ทุ่มเทกับงาน โดยมีจิตใจที่กล้าแกร่งกล้าหาญในการตัดสินใจอย่างสูงส่งมีแผนงานที่แน่วแน่และยาวไกล โดยที่ไม่ตัดสินใจบนพื้นฐานของความไม่แน่นอนอันจะนำมาซึ่งความเกรงกลัวที่จะทำให้ประสบกับความล้มเหลวได้ และเป็นผู้นำพาพนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารองค์กร โดยได้มีการนำแนวคิดหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียง ไปเขียนไว้ ตั้งแต่ระดับ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์คุณภาพ ผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนและริเริ่มเป็นผู้นำในการลงมือปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง เน้นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับต้น ๆ เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะที่ดีก็จะนำมาซึ่งการพัฒนาทุนด้านอื่น ๆ ในทุก ๆ ด้าน มีประสบการณ์ตรงอยู่ในธุรกิจชิ้นส่วนแปรรูปโลหะทำให้ลูกค้าได้รับความไว้วางใจ พนักงานในองค์กรทุกระดับชั้นมีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร สร้างที่พักอาศัยภายในบริเวณบริษัทพร้อมทั้งปลูกพืชเลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นอาหารเป็นสวัสดิการแก่พนักงานในองค์กร ปลูกไม้ยืนต้นนานาชนิดในพื้นที่ว่างเปล่าเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการแบ่งปันแก่สังคมภายนอกและชุมชนรอบข้าง บริษัทได้นำระบบโครงการสร้างต้นแบบพัฒนาประสิทธิภาพภายในองค์กรด้วยกระบวนการเพิ่มผลผลิต (กิจกรรมกลุ่ม QCC 5ส Kaizen) การนำโครงการพัฒนาทักษะระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ การลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean นำระบบมาตรฐานสากล ISO 9001 ระบบ Kaizen TPM TQC หรือแม้แต่ 5 ส เพื่อการเพิ่มผลผลิต มาใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อให้ทันยุคสมัยกับการปรับตัวตามสถานการณ์เทคโนโลยีในปัจจุบัน

3.4.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในด้านการบริหารภายในองค์กร โดยให้แต่ละคนแต่ละแผนกทำงานกันเป็นทีม กล้าคิดกล้านำเสนอกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในองค์กรและปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต การให้ขวัญกำลังใจในการคิดค้นนวัตกรรมการมอบรางวัลแก่พนักงานที่กล้าคิดกล้านำเสนอกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ในทางที่ดี การพัฒนาที่มองเห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้นสามารถวัดผลสัมฤทธิ์โดยมีตัวชี้วัดเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบก่อนและหลังทำการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การทำงานที่สามารถทดแทนกันได้โดยไม่มีผลกระทบต่อระบบการผลิต ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจมอบความไว้วางใจให้พนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางอนาคตให้องค์กรเดินไปข้างหน้าด้วยกันในการเจริญเติบโตในระยะยาวได้ มีความเป็นธรรมทั้งลูกค้า ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากรในองค์กร เจ้าของผู้ถือหุ้น สังคมและชุมชนรอบข้าง ลูกค้าได้สินค้าที่มีคุณภาพและราคาเหมาะสม เพราะทุกคนตั้งใจทำงานกันอย่างมีคุณภาพมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุขไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสิ่งแวดล้อม เพราะทุกคนในองค์กรตระหนักว่า “ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคล” ไม่ใช่หน้าที่ของสังคมหรือสาธารณะแต่เพียงฝ่ายเดียว การสร้างสุขในองค์กร มีกิจกรรมการปฏิบัติธรรมทุกวันพระใหญ่เดือนละครั้งเพื่อปลูกจิตสำนึกเรื่องคุณธรรมจริยธรรม โดยนิมนต์พระมาทำบุญตักบาตรที่บริษัทเพื่อสร้างความสุขทางด้านจิตใจให้แก่พนักงาน

การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานและบ้านพักอาศัยให้น่าอยู่ มีกลุ่มกิจกรรม 5ส.อย่างต่อเนื่องทั้งสถานที่ทำงาน บ้านพักอาศัยห้องน้ำสะอาดทำให้การทำงานไม่น่าเบื่อหน่าย พนักงานในองค์กรมีเงินเดือนเหลือเก็บเพราะมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Freeman (1984) ที่กล่าวว่า “ผู้บริหารต้องสร้างความพึงพอใจต่อบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของบริษัทซึ่งมีหลากหลายประกอบด้วย พนักงาน ลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิตองค์กรชุมชนในท้องถิ่น จึงกล่าวว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือกลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร”

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

มีข้อค้นพบ 10 แนวทางดังต่อไปนี้

#### 1. แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงแนวทางที่ 1 ผู้บริหารองค์กรได้เลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ซึ่งมีประเด็นที่ต้องพิจารณาประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมดังต่อไปนี้

1.1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะต้องวิเคราะห์ว่าอะไรคือจุดแข็ง อะไรคือจุดอ่อนภายใน ๆ การดำเนินธุรกิจของบริษัทประกอบไปด้วย 1. ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกล้าตัดสินใจคิดและกล้าตัดสินใจทำในสิ่งที่คนอื่นไม่กล้าทำ เป็นผู้ที่มิบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรอยู่รอดและทำให้เกิดการสะสมทุนได้ 2. การมีไหวพริบและประสบการณ์ตรงมา 20 กว่าปีในทางการเงินและประสบการณ์จากการที่เคยเป็นลูกจ้างขององค์กรข้ามชาติในธุรกิจผลิตชิ้นส่วนโลหะมาก่อนในการทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้า โดยกล้าตัดสินใจและประเมินแล้วว่า การใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในยามที่องค์กรเผชิญภัยวิกฤติอยู่สามารถที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดได้ 3. การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในการนำนวัตกรรมสามมิติมาบริหารจัดการองค์กรพาพนักงานลงมือปฏิบัติกล้าเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและพฤติกรรมแบบเดิม ๆ กล้าได้กล้าเสียแต่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีชีวิตสัมผัสได้และต้องตรวจสอบได้

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จะต้องวิเคราะห์ว่าอะไรคือโอกาส อะไรคือภัยคุกคามในการดำเนินธุรกิจของบริษัทประกอบไปด้วย 1. ปัจจัยทางการเมือง นโยบายการเมืองมีผลกระทบต่อระบบทุนนิยมย่อมมีผลกระทบเกี่ยวกับกฎหมายโดยตรงเพราะมีกฎหมายที่พึงปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้มากมาย เช่นนโยบายการจัดเก็บภาษี กฎระเบียบทางการค้าเสรีภาพ

ทางการเมืองที่ไม่นิ่งขาดความเชื่อมั่นจากการลงทุนของผู้ลงทุนข้ามชาติรายใหญ่ กฎหมายแรงงานที่ส่งผลให้มีการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำค่าแรงเพิ่มขึ้นแต่รายได้ไม่เพิ่มทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ 2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นแค่ วลี วาทะกรรม หรือ ศักดิ์ธรรม รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยตลอดทั้งผู้นำหรือแม้แต่ผู้นำองค์กรต่าง ๆ หลีกเลี่ยงไม่พ้นที่จะพูดถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่ “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่เคยเป็นเบอร์หนึ่งของนโยบาย” ในการลงมือที่จะนำไปปฏิบัติจริงแต่เป็นเบอร์สองตลอดกาลหรืออาจจะเป็นรู้งี้ท้าย ๆ ด้วยซ้ำไป ทุนนิยมกระแสหลักมีปัญหาเรื่องนี้สิ้นเพราะผันผวนตามเศรษฐกิจโลกตามอัตราแลกเปลี่ยน แต่ทุนนิยมแบบพอเพียงทำให้สามารถควบคุมควบคุมต้นทุนการผลิตค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างได้ผลจากการลงมือปฏิบัติ แม้มีเงินทุนเพียงเล็กน้อย ในการเริ่มต้นหากเรามีศักดิ์ธรรมมีความมุ่งมั่นรอบรู้ในสิ่งที่เรารักเราชอบสวมหัวใจไปกับงานนั้นจริง ๆ ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ทำด้วยความชาญฉลาดรอบรู้ไม่เอารัดเอาเปรียบและเบียดเบียนใครใฝ่รู้รอบรู้ ถ่อมตนเป็นผู้รอบคอบเข้าถึงจิตใจของลูกค้ามีความประหยัคมัธยัสถ์อดทนอดออมใช้เงินเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ ก็จะทำให้เราสามารถทำการสะสมทุนที่มีกำไรแบบพอเพียงได้โดยไม่ยากเย็นนัก

3. ปัจจัยทางสังคม บริษัทได้ทำความรับผิดชอบทางสังคม (CSR) ถึงระดับครัวเรือนของพนักงาน หลังจากที่บริษัทได้ให้การศึกษาศึกษาฝึกอบรมทักษะแก่พนักงานซึ่งทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรฝังลึกอยู่ในใจทุก ๆ คนและได้ร่วมแรงร่วมใจกันขับเคลื่อนองค์กรตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยใช้จ่ายไม่ฟุ้งเฟ้อ ผู้บริหารจึงไม่ได้รับแต่ฝ่ายเดียวมีความเสียสละสูงให้ส่วนรวมได้ประโยชน์สูงสุดก่อนเสมอจึงจะอยู่ด้วยกันได้ในระยะยาว

4. ปัจจัยที่มีเทคโนโลยี บริษัทเน้นที่เทคโนโลยีแบบพอเพียงเทคโนโลยีที่มันง่าย ๆ ราคาถูกที่เราดัดแปลงจากนวัตกรรมของเราเองได้ ซ่อมได้เองเพราะคนของเราได้รับการฝึกฝนเป็นอย่างดี เราฝึกฝนออกแบบเองได้ เรื่องต้นทุนการซ่อมบำรุงรักษาก็ต่ำลง แต่เราก็สามารถควบคุมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการผลิตได้ในระดับหนึ่งประสิทธิภาพไม่ได้แตกต่างกันทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง แต่เมื่อเทียบแล้วต้นทุนต่อหน่วยต่ำลงสามารถสู้กับคู่แข่งกันได้

5. ปัจจัยสิ่งแวดล้อม บริษัทถือว่า “ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบต่อต้นทุนส่วนบุคคล (The polluters pay principle)” ไม่ใช่ผลกระทบให้สาธารณะให้สังคมหรือใครส่วนใดส่วนหนึ่งเท่านั้นแต่ต้องฝังอยู่ในจิตใจโดยสายเลือดของทุก ๆ คน บริษัทได้ทำบ่อบำบัดน้ำเสียจากอุตสาหกรรมได้ทำการบำบัดและทำการกรองเพื่อกลับไปใช้ใหม่ โดยไม่ก่อภาระให้สังคมและชุมชนเดือดร้อน

6. ปัจจัยทางกฎหมาย ทุนนิยมแบบพอเพียง เมื่อทุกคนให้ความร่วมมือในการทำตามนโยบาย หรือ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว เรื่องของการเข้มงวดหรือขาดลามาสาย การลาออก การลงโทษทางวินัยการขโมยทรัพย์สินของบริษัท การรักษาความปลอดภัย เรื่องของ Safety เหล่านี้ได้หายไปแทบจะไม่มีให้เห็น

ทุนนิยมแบบพอเพียงแม้มีอำนาจต่อรองน้อยแต่ก็ปฏิบัติตามกฎหมาย และพรบ.ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี การเสียภาษีให้แก่ภาครัฐคงเส้นคงวา แม้แต่กฎหมายแรงงานในเรื่องการจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ บริษัทก็ได้จ่ายและตอบแทนที่สูงกว่ากฎหมายกำหนดเพราะบริษัทจ่ายตามความสามารถและประสบการณ์ และตามผลงานที่พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้มีกำไรแล้วนำส่วนเกินจากการลงทุนมาแบ่งสรรปันส่วนกันตามที่ได้ตกลงกันไว้เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการร่วมทุกข์ร่วมสุขที่จะร่วมงานกันไปในระยะยาว

## 2. แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์

ด้านกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงของ วิสาหกิจขนาดเล็ก การบริหารจัดการองค์กรในการนำกลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติที่ได้ผลจริงยึดหลักใน กระบวนการกระบวนการพึ่งตนเอง การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงให้แก่องค์กร กระบวนการกลยุทธ์ในการสร้างนวัตกรรมสามมิติให้กับองค์กรและกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ องค์กรของพนักงานทุกภาคส่วน ซึ่งประกอบด้วย 1. โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นกระบวนการที่บริษัทได้จัดโครงสร้างให้มีความเหมาะสมกะทัดรัดกับองค์กรให้มีความคล่องตัว ในการบริหารจัดการทุกแผนกและแต่ละคนก็ได้รับมอบหมายให้ทำหลายหน้าที่ซึ่งสามารถทดแทนกันได้ในทุก ระดับชั้น 2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) บริษัทได้ปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกลยุทธ์หลักในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นปรัชญาขององค์กร ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์คุณภาพ ส่วนแต่เป็นการพูดถึงและได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไปประยุกต์ใช้ในทุก กระบวนการและทุกแผนกในองค์กรและลงลึกถึงพนักงานในองค์กรรวมทั้งชีวิตความเป็นอยู่ของ พนักงานเป็นรายบุคคล พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะมีความรู้ความสามารถ เน้นการประหยัดใช้ ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า การตอบสนองสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นการพัฒนา นวัตกรรมสาม มิติและเทคโนโลยีแบบพอเพียง การสร้างความเป็นอยู่และความสมบูรณ์พูนสุขภายในองค์กร การ ไม่เอาเปรียบคู่ค้าเน้นการเติบโตที่ไปด้วยกันได้ 3. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญเรื่องบุคลากรเป็นลำดับที่หนึ่ง ตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือก ไม่ได้มุ่งเน้นที่คนมีวุฒิการศึกษาเป็นประการสำคัญ แต่เน้น ตั้งแต่การรับสมัคร โดยให้ผู้ที่มาสมัครงานสามารถเข้าใจถึงแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงว่ามีความ เข้าใจ เข้าช่าย และเข้าถึงมากน้อยเพียงใด เปิดให้คนที่ด้อยโอกาสที่อยากจะทำงานจริง ๆ เป็นคนที่มี ฐานะทางครอบครัวที่ยากลำบากแต่อยากทำงานในระยะยาว มีใจรักที่อยากจะทำงานจริง ๆ ชอบใช้ ชีวิตแบบธรรมดา เพราะผู้บริหารมองว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับ นวัตกรรม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4. ทักษะความรู้ (Skill) ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้เน้นและพูดถึงการ



ฝึกทักษะเป็นประการสำคัญ เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นจะต้องมีความรู้ทางด้านทักษะกับงานที่ได้รับมอบหมาย บริษัทจึงได้จัดการฝึกอบรมทักษะ ทั้งทักษะชีวิตและทักษะการผลิตควบคู่กันไป ทั้งสองอย่างซึ่งเป็นการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้พนักงานได้มีความรู้ความสามารถที่จะใช้ในการทำงานเพื่อให้งานหรือผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือและได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า 5. ระบบปฏิบัติการ (System) ซึ่งเป็นการนำกลยุทธ์ตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ผู้บริหารได้วางกรอบกลยุทธ์ไว้ นำไปสู่ภาคปฏิบัติเพื่อให้เห็นผลจริง เช่นการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีเพื่อปลูกจิตสำนึกในการทำงานของพนักงานในองค์กร การสร้างความผูกพันในองค์กรเพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างจิตสำนึกคุณภาพด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มผลผลิต การสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่องค์กร การจัดการระบบคุณภาพ การนำกลยุทธ์ไปสู่การขยายผลในระดับปฏิบัติการ

### 3. แนวทางการพัฒนาชุดความคิด (Mindset) ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

แนวทางการจัดการภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ผู้บริหารองค์กรได้วางโครงสร้างวัฒนธรรมการบริหารภายในองค์กรด้วยการเชื่อมโยง ระหว่างความเป็นเลิศและประสบการณ์ในการบริหารจัดการที่มีรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากคนอื่น ซึ่งได้กลายเป็นทุนทางวัฒนธรรมขององค์กรมาจนถึงปัจจุบัน รูปแบบการบริหารจัดการผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการนำพาพนักงานในองค์กรปฏิบัติให้เห็นผลสัมฤทธิ์จริงความเป็นผู้นำในการให้ และเข้าถึงตัวพนักงาน โดยตรงมีคุณธรรมและมีจรรยาบรรณในความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งซึ่งจะส่งผลที่เป็นรูปธรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่ต้องไปพึ่งพาใครใช้หลักการพึ่งตนเองให้มีประโยชน์สูงสุดที่สามารถดำเนินธุรกิจไปได้ในระยะยาว 2. ค่านิยมร่วม (Shared values) การวางโครงสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการเชื่อมโยงวัฒนธรรมองค์กรที่มีรากฐานในการรับสมัครพนักงานที่มีความยากจนมีความมุ่งมั่นที่อยากจะทำงานไปกับองค์กรในระยะยาวเป็นการผสมผสานระหว่างอุตสาหกรรมเข้ากับเกษตรกรรมเข้าด้วยกัน บริษัทแบ่งพื้นที่เฉพาะเพื่อให้พนักงานได้ปลูกพืชผักปลอดสารพิษและเลี้ยงสัตว์เป็นอาหารสำหรับการบริโภคประจำวัน โรงงานและบริเวณที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่คีน่าอยู่ อากาศไม่ทำให้น่าเบื่อหน่าย เป็นค่านิยมที่ได้สร้างรากฐานด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 4. แนวทางการขับเคลื่อนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ในการน้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรที่ส่งผลก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดทุนนิยมแบบพอเพียงของบริษัทซึ่งมีแนวทางที่

ประกอบด้วย 1. ประกาศให้พนักงานลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทราบถึงการ น้อมนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในองค์กร 2. ผู้บริหารองค์กรประกาศวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “เป็นองค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อพัฒนาทักษะการผลิต และทักษะชีวิตสู่การสร้างสุข ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคมส่วนรวมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” 3. กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์คุณภาพเป็นประจำทุกปีโดยมุ่งเน้นแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การลดต้นทุนการผลิต การสร้างนวัตกรรม และแบรนด์ของตนเองเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันใช้ยุทธศาสตร์อุตสาหกรรมคู่กับเกษตรกรรมเพื่อการสร้างสุขในองค์กร โรงงานคือบ้านหลังที่สองของสมาชิก 4. ใช้หลักการพึ่งตนเอง ฝึกอบรมทักษะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างภูมิคุ้มกันป้องกันความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมสามมิติโดยใช้เทคโนโลยีทางสายกลางที่พอเพียง ให้บุคลากรขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในองค์กรซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมการบริหารจัดการที่เป็นผลสัมฤทธิ์ 5. นำปัจจัยทุนต่าง ๆ ของทฤษฎีทุน Bourdieu ที่ส่งผลต่อการสะสมทุนเข้ามามีการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจนสามารถนำไปสู่การสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงได้

#### 5. แนวทางการสร้างนวัตกรรมสามมิติขององค์กร

วิสาหกิจขนาดเล็กไม่มีความสามารถที่จะลงทุนเพื่อต่อกรกับธุรกิจข้ามชาติได้ จึงต้องมุ่งมั่นแสวงหานวัตกรรมในการลดต้นทุนการผลิตลงของเสียอย่างต่อเนื่องด้วยตนเองโดยการพัฒนาอุปกรณ์การผลิต การออกแบบไลน์การผลิต การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องจักรให้มีความทันสมัยในการผลิตที่ได้มาตรฐานเทียบเท่าเทคโนโลยีของต่างประเทศ หรือแม้แต่ต้นนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความกะทัดรัดมีความคล่องตัวสูงที่จะสามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา นวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรได้ตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นการภายในเพื่อนำสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน นวัตกรรมขององค์กรสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กถือเป็นหัวใจหลักในการทำรายได้ให้กับองค์กรเนื่องจากมีราคาและต้นทุนต่ำทำให้บริษัทมีกำไรที่สามารถสู้กับคู่แข่งได้

#### 6. แนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงแก่องค์กร

บริษัทได้ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้อยู่ในขั้นเข้าข่าย เข้าใจ เข้าถึงการมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความพอประมาณ การมีเหตุมีผล มีเงื่อนไขความรู้ มีเงื่อนไขคุณธรรม นอกจากการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงในทุกหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อป้องกันภัยที่อาจจะมาถึงในอนาคตข้างหน้าแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรได้บรรจุแนวทางการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพภายใต้ตราสัญลักษณ์ของตนเอง ในราคามิตรภาพ โดยได้ดำเนินการผลิตสินค้าที่เป็นเครื่องจักรกล

การเกษตรในราคามิตรภาพเช่น เครื่องสี่ขาขนาดเล็กสำหรับใช้ในครัวเรือน เครื่องย่อยสลายวัชพืช หรือเศษกิ่งไม้เพื่อแปรรูปนำไปเป็นปุ๋ยสำหรับบำรุงดิน เพราะวิสาหกิจขนาดเล็กจะไปพึ่งพาการรับจ้างผลิตแต่เพียงอย่างเดียวถือว่าเป็นความเสี่ยงเกินไปในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้อยู่ได้ในระยะยาว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่วิสาหกิจขนาดเล็กจะต้องเริ่มหันการถูกเอาเปรียบออกมาจากวงจรทุนขนาดยักษ์เพื่อการพึ่งตนเองให้อยู่ได้ในระยะยาวต่อไป

#### 7. แนวทางการการสร้างสุขแก่องค์กร

แนวทางการการสร้างสุขแก่องค์กรตั้งอยู่บนฐานคิดที่ว่าความเป็นมนุษย์ทุกคนเกิดมาปรารถนาอยากมีความสุขทุกคน โดยเฉพาะคนไทยเกิดมาแบบสุขสบายอยู่บนพื้นฐานความสุขในน้ำมีปลาในนามีข้าวและถูกปลูกฝังมาจนถึงปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมผสมผสานกับเกษตรกรรมเพื่อสู่การสร้างสุขแก่องค์กร ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ถือเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างสุขให้แก่องค์กรที่เป็นรูปธรรม กองทัพนั้นต้องเดินด้วยท้องมือพนักงานในองค์กรมีอาหารการกินที่เพียงพอไม่ต้องไปซื้อหาจากที่อื่นให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ก็จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขเงินเดือนออกมาก็เหลือเก็บ เมื่อมีความสุขมีอาหารที่เพียงพอแล้วก็ไม่อยากไปทำงานที่อื่น การทำเกษตรกรรมผสมผสานกับอุตสาหกรรมจึงมีความจำเป็นสำหรับวิสาหกิจขนาดเล็กระดับประเทศ บริษัทได้เน้นความเป็นหนึ่งคือหัวใจสำคัญในการที่จะทำให้นุเคราะห์ในองค์กรมีความสุขมีความเป็นอยู่ที่ดีก่อนเสมอ คือการสร้างบ้านหลังที่สองให้แก่สมาชิกด้วยใจที่สัมผัสได้ ผู้บริหารกับพนักงานมีการร่วมทุกข์ร่วมสุขด้วยกันตลอดกิจกรรมไม่ว่า การรับประทานอาหารด้วยกันทำบุญร่วมกัน การทำกิจกรรมสร้างสุขภายในองค์กรร่วมกัน การทำกิจกรรมเพื่อสังคมบริษัทได้ลงลึกถึงระดับครอบครัวเยี่ยมทุกข์สุขหรือทำบุญทอดผ้าป่าแก่พ่อแม่ของพนักงานในองค์กร (การทำ CSR ระดับครอบครัว) การดูแลพนักงานดูญาติมิตร 24 ชั่วโมง เพราะผู้บริหารกับพนักงานพักอยู่ในสถานที่แบบเดียวกัน

#### 8. แนวทางการให้บริการของวิสาหกิจขนาดเล็ก

การบริการของวิสาหกิจขนาดเล็กควรตั้งอยู่บนฐานคิดที่ว่า การทำธุรกิจเพื่อแสวงหาส่วนเกินให้อยู่ได้ในระยะยาวจะต้องไม่ทิ้งการให้บริการหลังการขาย โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดเล็กในประเทศไทยละเอียดกันมากในเรื่องการให้บริการหลังการขาย ในนโยบายคุณภาพของบริษัทได้บรรจุแนวทางการบริการแก่ลูกค้าหลังการขาย คือบริการตรงเวลา การให้บริการลูกค้าทั้งการทำงานการผลิตและส่งมอบสินค้าตรงเวลาเพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสังคมมุ่งมั่นและปรับปรุงรักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าและสังคมส่วนรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง มีระยะเวลารับประกันคุณภาพในผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลังการส่งมอบเป็นเวลาสองปี บริษัทได้มีหน่วยงานที่เตรียมความพร้อมสำหรับส่งชิ้นส่วนเข้าไลน์การประกอบของลูกค้าตลอด

24 ชั่วโมงที่ลูกค้าเรียกชิ้นส่วนนั้น ๆ เข้า ซึ่งเป็นการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจแก่ลูกค้า เมื่อลูกค้ามีผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนสำหรับโมเดลใหม่ ๆ ก็จะนึกถึงเราก่อนเสมอเนื่องจากการซื้อขายกันด้วยความประทับใจ การให้บริการหลังการขายที่ดีถึงแม้ว่าสินค้าที่ส่งไม่ได้ชำรุดเสียหายหรือมีสภาพผิวดึงใจแต่ถ้าหากเราแวะเยี่ยมเยียนถามทุกข์สุขให้กำลังใจลูกค้าเป็นประจำหรือสามารถแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ลูกค้าถามถึงหรือมีความสนใจในผลิตภัณฑ์นั้น ๆ การให้บริการที่ประทับใจจนเกิดความพึงพอใจลูกค้าก็จะนึกถึงเราก่อนเสมอ

#### 9. แนวทางการติดตามผลการดำเนินงาน

บริษัทได้มีการสร้างระบบการติดตามและประเมินผลในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องอย่างต่อเนื่องดังนี้ 1. มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามแนวคิดทฤษฎีแบบพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและประเมินผลในทุก ๆ ปี จากคณะกรรมการผู้ตรวจประเมินจากภายนอกองค์กร 2. มีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการและคณะผู้ตรวจติดตาม โดยใช้คณะกรรมการชุดเดียวกับคณะกรรมการ 5ส. Kaizen มีการประชุมติดตามผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการในทุก ๆ 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และทุก 1 ปี โดยเป็นการตรวจติดตามจากคณะกรรมการผู้รับผิดชอบภายใน 3. มีการส่งคณะกรรมการผู้ตรวจติดตาม และพนักงานขององค์กร ไปแลกเปลี่ยนความรู้ศึกษาดูงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ที่ดำเนินการหรือมีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 4. มีการนำระบบการพัฒนาทักษะระบบการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตด้วยระบบ Lean ระบบ 5 ส. และระบบ Kaizen มาปรับปรุงและแก้ไขปัญหภายในองค์กรตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5. มีการนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 หรือระบบมาตรฐานต่าง ๆ มาสนับสนุนและการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม จากบริษัทผู้ตรวจประเมินภายนอกปีละ 2 ครั้ง

#### 10. แนวทางการขยายผลต้นแบบทฤษฎีแบบพอเพียง

ในการนำแบบจำลองนี้ไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจขนาดเล็กรายอื่น ๆ ควรสร้างเป็นเครือข่ายของวิสาหกิจขนาดเล็กลงตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยมีการขยายผลที่เป็นรูปธรรมในการนำไปปฏิบัติบูรณาการเข้ากับวิถีชีวิตของคนไทยในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ บริษัทควรมีการดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม ในการสร้างเป็นแบบอย่างของวิสาหกิจขนาดเล็กลง 3 ด้านดังนี้ 1. ส่งเสริมเป็นศูนย์เรียนรู้ของการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง 2. เป็นศูนย์บ่มเพาะอบรมพัฒนาบุคลากรที่ก่อบรมทักษะฝีมือสำหรับสถาบันการศึกษา 3. การสนับสนุนทุนการศึกษาและสถานที่ทำงานแก่สังคม ชุมชนรอบข้างจะได้มีงานทำไม่ต้องไปทำงานห่างไกลจากบ้านเกิดของตนเอง

## อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กมีข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญดังนี้

1. ข้อค้นพบ “การบริหารจัดการทุน (Capital management)” จากที่องค์กรได้เริ่มดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 ถึงปี พ.ศ. 2546 องค์กรดำเนินธุรกิจมาแบบสมำเสมอทำให้สามารถขยายกิจการได้เป็นปกติ แต่ปี พ.ศ. 2546 บริษัทได้ขยายกิจการแบบก้าวกระโดดและได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1 ล้านบาทมาเป็น 10 ล้านบาทรวมทั้งได้สร้างภาระหนี้เป็น 35 ล้านบาทซึ่งเป็นการขยายธุรกิจตามกระแสกดดันของทุนนิยมข้ามชาติที่เป็นลูกค้าหลัก ทำให้มีภาระหนี้สินต่อทุน 3:1 เท่า และปี พ.ศ. 2550 ได้เกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ทำให้ธุรกิจชะงักจนบริษัทแทบจะเอาตัวไม่รอดทำให้ผลการประกอบการของบริษัทขาดทุนอย่างหนัก ผู้บริหารได้ใช้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาวิกฤติ ต้องขายที่ดินพร้อม โรงงานสามารถชำระหนี้ที่ผูกพันได้หมดและมีเงินเหลือเก็บเป็นทุนหมุนเวียนและมองการไกลในการซื้อที่ดินเพื่อขยายโรงงานในอนาคต โดยได้นำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน โดยใช้ความสามารถเฉพาะตนในการแก้ไขปัญหาให้องค์กรอยู่รอดมาได้ ผู้บริหารหารองค์กรได้ใช้กระบวนการดำเนินการทางธุรกิจแก่องค์กร ที่มีวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่เป็นของตนเองให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการสร้างผลกำไรส่วนเกินจากทุนเท่านั้น แต่เน้นการเกิดประโยชน์และการสร้างสุขแก่พนักงานในองค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย สังคมรอบข้าง และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงให้อยู่รอดได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ 3 แหล่งคือ 1. จากการลงมือปฏิบัติจริง โดยการลองผิดลองถูกเน้นกระบวนการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลของการลงมือปฏิบัติจริงทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเห็นประโยชน์สูงสุด 2. ในบางครั้งเราไม่สามารถรอการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไปได้ จึงดำเนินการวิจัยพัฒนาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งองค์กรเอกชนอื่น ๆ ตั้งแต่กระบวนการเพิ่มผลผลิต ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการ QCC (PDCA) Kaizen 5s lean manufacturing เป็นต้น เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำสุดและประสิทธิภาพสูงสุด 3. การทำกิจกรรมร่วมกันโดยให้พนักงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การแบ่งปันผลประโยชน์จากกำไรส่วนเกินอย่างเป็นธรรมทุกภาคส่วน ซึ่งต้องมีการทดลองหรือ Pilot run ก่อนแล้วนำผลการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขจนได้สูตรสำเร็จที่มั่นใจได้ว่าสัมฤทธิ์ผลจึงนำไปขยายผลเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติเป็นการต่อไป การบริหารจัดการทุนที่มี

อยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีวินัย ไม่ว่าจะเป็นทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสังคม ทุนมนุษย์ ทุนทางวัฒนธรรม และทุนสิ่งแวดล้อม เพื่อการพึ่งตนเองและการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรอดมาได้จนถึงปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่นอกเหนือจากองค์ความรู้ของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั่วไป นวัตกรรมดังกล่าวแม้จะเป็นการออกแบบโดยระบบสากลของทุนนิยมกระแสหลัก (ISO central secretariat.(2012-05) เมื่อบริษัทได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กรซึ่งสามารถทำให้ลดการสูญเสีย ลดขั้นตอนกระบวนการโดยที่ไม่จำเป็น ลดต้นทุนการผลิตได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารที่อยู่บนพื้นฐานของความปลอดภัยภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่สามารถทำให้บริษัทมีกำไรส่วนเกินจากการนำนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management innovation) มาใช้ในองค์กรได้อย่างแท้จริง ซึ่งมีความสอดคล้องกับความหมายที่ให้ไว้ว่า

“การเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อน “นวัตกรรมทางสังคม” เพื่อยืนยันว่า นวัตกรรมทางสังคมจะดึงดูดความสำคัญและความอยู่รอดได้มากกว่านวัตกรรมทางเทคนิคเพราะมันเป็นการจัดการกับความท้าทายการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางสังคมสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในเชิงรุกในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาที่คาดการณ์ไว้”

2. ข้อค้นพบ “เทคโนโลยีแบบพอเพียง (Sufficiency technology)” จริงอยู่เทคโนโลยีนั้นสามารถทำให้ผลิตสินค้าได้เร็วต้นทุนสินค้าต่ำแต่เทคโนโลยีเหล่านั้นมีราคาแพงซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ต้องมีการลงทุนแบบพอประมาณ แต่จากความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร การฝึกอบรมทักษะจนมีประสบการณ์ทำให้เกิดความชำนาญในงานที่ทำงานมีความสามารถค้นคว้านวัตกรรมเพื่อพัฒนาไปนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตและสามารถผลิตชิ้นงานที่มีมูลค่าเพิ่มได้ซึ่งเป็น เทคโนโลยีแบบพอเพียง ที่บุคลากรขององค์กรที่ผ่านการฝึกประสบการณ์ฝึกทักษะการผลิตให้มีความชำนาญสามารถนำเครื่องจักรเก่า ๆ ที่หมดสภาพใช้งานหรือซื้อเครื่องจักรที่มีราคาไม่แพงแล้วนำมาดัดแปลงเป็นนวัตกรรมใหม่ให้สามารถทำงานเทียบเท่าเครื่องจักรกลที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเท่าเทียมโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าแต่ประสิทธิภาพเท่าเทียมเทคโนโลยีไฮเทคทำให้บริษัทมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำมียอดขายเท่าเดิมแต่ได้กำไรสูงขึ้นทำให้มีกำไรสะสมในทุก ๆ ปีและสามารถสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับ (Schumacher, 2014, p. 37) ที่พูดถึงปัญหาการผลิตว่า

“ในด้านการเกษตรและสวนครัว เราอาจให้ความสนใจในความสมบูรณ์แบบของวิธีการผลิตซึ่งเหมาะสมในด้านชีววิทยาสร้างความอุดมสมบูรณ์ของดิน และก่อให้เกิดอนามัยความงามและความถาวรแล้วประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นเอง แต่ในด้านอุตสาหกรรมเราอาจให้ความสนใจใน

วิวัฒนาการของเทคโนโลยีขนาดย่อม เป็นเทคโนโลยีที่ปราศจากความรุนแรง เป็น “เทคโนโลยีที่มีศักดิ์ศรีของความเป็นคน”

“แต่มีความแตกต่างตรงที่เป็น “เทคโนโลยีแบบพอเพียง” ที่มีชีวิตมีคุณภาพที่สร้างขึ้นมาจากน้ำพักน้ำแรงของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมทักษะและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทัดเทียมเทคโนโลยีโลกาภิวัตน์ที่ซื้อเข้ามาในราคาแพง”

3. ข้อค้นพบ “ทุนนิยมแบบพอเพียง (Sufficiency capitalist)” ผลจากกระบวนการพัฒนาด้วยกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจการพึ่งพาตนเองขององค์กรทั้งการลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตด้วย 5 ส. QCC Kaizen และ Lean manufacturing รวมทั้งการนำปัจจัยนำเข้าด้านทุน ด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในองค์กร จากที่บริษัทแทบจะดำเนินธุรกิจต่อไปไม่ได้ซึ่งประสบกับการขาดทุนอย่างหนักมีภาระหนี้สินที่เกินกว่าที่บริษัทจะแบกรับภาระได้แต่ภายหลังจากที่บริษัทได้ดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมาก็จะเห็นผลการประกอบการของบริษัทเติบโตขึ้นอย่างเห็นได้ชัดจากตัวเลขการวิเคราะห์ห้วงการเงินของบริษัทเป็นข้อพิสูจน์ได้ว่า แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถใช้ในการสะสมทุนได้จริงซึ่งเป็น ทุนนิยมแบบพอเพียงที่มีชีวิต ที่วิสาหกิจขนาดเล็กดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากทุนของตนเองอย่างพอประมาณแบบค่อยเป็นค่อยไปเน้นกำไรในระยะยาว ปฏิบัติตามกฎหมายและ พรบ.ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัดเป็นองค์กรที่พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อให้มีกำไรแล้วนำส่วนเกินจากการลงทุนมาแบ่งสรรปันส่วนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยุติธรรม และทำบุญทำกุศลทำนุบำรุงศาสนาตามที่ได้ตกลงกันไว้เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานร่วมทุกข์ร่วมสุข โรงงานคือบ้านหลังที่สองของพนักงานอยู่กันด้วยความผาสุกอย่างอบอุ่นที่จะร่วมงานกันไปในระยะยาว ซึ่งมีความแตกต่างจากการสะสมของทุนนิยมกระแสหลักโดยสิ้นเชิงตามความหมายของ ลาส โล โซลเนีย (Zsolnia, 2009) ที่ว่าหลักเศรษฐศาสตร์ตามระบบทุนนิยมที่นำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจมีหลักการสำคัญคือ การทำกำไรสูงสุด (Profit-maximization) การกระตุ้นความต้องการ (Cultivating desires) การแข่งขันในตลาด (Introducing markets) ใช้กระแสโลกเป็นตัวชี้นำ (Instrumental use of the world) และ ใช้หลักจริยธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตน (Self-interest based ethics)

จากข้อค้นพบที่เป็นองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยในชุมชนพนธ์นี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายในเชิงทฤษฎีดังนี้

#### 1. การวิพากษ์ทุนนิยมแบบพอเพียง

จากการวิจัยของผู้วิจัยได้นำเสนอตัวแบบ (Model) ในการวิเคราะห์การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการ

สะสมทุนทั้งจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมือง เศรษฐศาสตร์กระแสหลัก และแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยได้พัฒนาขึ้นจากกรอบแนวคิดทางทฤษฎีที่สำคัญ ที่นำมาศึกษาการประยุกต์ใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดเล็กลง ใช้ในการศึกษาอธิบายว่ามีการประยุกต์ใช้อย่างไร

กล่าวได้โดยสรุปว่า การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดเล็กลง ผลการวิจัยในดัชนีนิพนธ์ ได้อธิบายให้เห็นกระบวนการที่บริษัทได้นำมาใช้ให้เห็นผลถึงการสะสมทุนแบบพอเพียงอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลนำไปสู่แนวทางในการสะสมทุนไม่ว่าจะเป็น กระบวนการในการนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ กระบวนการในการนำทฤษฎีนวัตกรรม 3 มิติไปใช้ให้เกิดผล การนำปัจจัยต่าง ๆ ของทุนที่ส่งผลให้เกิดการสะสมทุน และการนำทฤษฎี (Stakeholder) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อนำไปสู่การสะสมทุนแบบพอเพียงให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้อย่างแท้จริง

แม้หลักคิดเศรษฐกิจทุนนิยมแบบพอเพียงจะถูกตีความและเข้าใจอย่างหลากหลายแง่มุมว่าไม่สามารถที่จะทำการสะสมทุนได้จริง มองว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นได้แค่ “วาทกรรม” ไม่ใช่ “สัจธรรม” และยังไม่เคยมีใครทำการศึกษาว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถทำการสะสมทุนได้หรือไม่ แต่แนวคิดของเศรษฐกิจทุนนิยมแบบพอเพียง ก็นับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้แก่วิสาหกิจขนาดเล็กลง ที่จะใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการสะสมทุนของ “ทุนนิยมแบบพอเพียง” ให้เป็นรูปธรรมต่อไปเราคงจะได้เห็นแล้วว่า ทุนนิยมของเศรษฐศาสตร์กระแสหลักและแนวทางการพัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้สร้างความตึงเครียดอย่างมากระหว่างระบบเศรษฐกิจของทุนนิยมกระแสหลัก และทุนนิยมแบบพอเพียง การพัฒนาที่เน้นการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีราคาแพง ซึ่งนำไปสู่การล่มสลายทางสิ่งแวดล้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เศรษฐกิจโลกกำลังอยู่ใน “ภาวะของอนาธิปไตย” มากขึ้น ๆ ทุกวัน ทำให้ระบบเศรษฐกิจทุนนิยมแบบพอเพียง ถูกกดทับไว้จากทุนนิยมโลกาภิวัตน์ และถูกเบียดขับเอาเปรียบกลายเป็นเบอร์ 2 มาตลอดกาลแม้รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยจะทุ่มเทงบประมาณไปมากน้อยเพียงใดก็ตามซึ่งแต่ละปีมีงบประมาณลงไปช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสนับสนุนเส้นล้นบาทแต่งบประมาณเหล่านั้นไม่เคยตกถึงมือของวิสาหกิจขนาดเล็กลงแต่อย่างใดคงได้เพียงแค่ที่ปรึกษาที่หน่วยงานของรัฐส่งมาให้คำปรึกษาเท่านั้นพอโครงการจบลงก็แทบจะไม่เห็นผลงานอะไรที่เป็นรูปธรรม ดัชนีนิพนธ์ดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของวิสาหกิจขนาดเล็กลง ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ให้เห็นความสำคัญโดยพบจุดแข็งและจุดอ่อน ของทุนนิยมแบบพอเพียงดังต่อไปนี้



### จุดแข็งของทุนนิยมแบบพอเพียง

1. การผสมผสานทฤษฎีนวัตกรรม 3 มิติที่นำไปสู่การสะสมทุนแบบพอเพียง
2. การคำนึงถึงการแบ่งปันส่วนเกินไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมอย่างยุติธรรม
3. การเชื่อมโยงองค์ความรู้ของการบริหารศาสตร์ของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ด้วย

(Modern industrial management science)

4. การบริหารจัดการเพื่อความพอเพียง Governance for sufficiency ด้วยระบบ ลีนแมนูแฟกเจอร์ริง (Lean manufacturing)

5. การสร้างเครือข่ายและทำ CSR ถึงระดับครัวเรือนและชุมชนของสมาชิกในองค์กรอย่างทั่วถึง

6. การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรการสร้างสุขภายในองค์กรด้วยปัจจัยสี่ประการ

7. มีระบบการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีด้วยระบบป้องกันความเสี่ยง ไม่ลงทุนแบบก้าวกระโดด

8. การไม่ร่ำรวยแบบปลวกอ้วนไม่เบียดเบียนคนอื่นซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืน การให้ส่วนรวมได้ประโยชน์ก่อนเสมอ

9. มองเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องของ “ศีลธรรม” และ “ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคล”

10. มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิต และฝึกอบรมทักษะดีดอาวุธทางปัญญาสร้างองค์ความรู้ใหม่แก่ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพออกสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง

### จุดอ่อนของทุนนิยมแบบพอเพียง

1. สังคมมองว่า “ทุนนิยมแบบพอเพียง” ทำได้ยากและเห็นผลช้า

2. ไม่ลงทุนแบบก้าวกระโดดแม้มีโอกาสและเติบโตช้า

3. ไม่มีงบประมาณลงทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเอง และลงทุนกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามกระแสทุนนิยมโลก

4. การเข้าไม่ถึงแหล่งเงินทุนและเข้าไม่ถึงความช่วยเหลือจากภาครัฐ

5. คนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถไม่ให้ความสนใจในการเข้าร่วมงานเพราะมองว่าเป็นเรื่อง “เกษตรกรรม” ทำให้ได้ผลตอบแทนน้อย (ซึ่งในความเป็นจริงแล้วผลตอบแทนมากกว่าทุนนิยมกระแสหลัก)

2. การวิพากษ์เศรษฐศาสตร์การเมืองว่าด้วยระบบทุนนิยมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การค้นหาและวิเคราะห์ถึงกระบวนการพัฒนาของระบบเศรษฐกิจการเมืองสมัยใหม่กับการกำเนิดทฤษฎีวิเคราะห์สังคมอย่างเป็นองค์รวมและครอบคลุมมิติปัจจัยทั้งหลายในสังคมเข้าไว้ด้วยกันได้ นั่นคือทฤษฎีลัทธิมาร์กซิสต์ที่วิพากษ์สำนักเศรษฐศาสตร์การเมืองคลาสสิกในปี 1844 นำไปสู่การสถาปนาทฤษฎีวิถุนิยมทางประวัติศาสตร์ขึ้นมาเป็นผลสำเร็จ นำมาสู่การปฏิวัติความคิดและติดอาวุธทางปัญญาให้แก่คนงานและคนทั่วไป ลักษณะเด่นของเศรษฐศาสตร์การเมืองวิพากษ์คือการใช้ปรัชญา (รวมประวัติศาสตร์) วิเคราะห์ปัญหาเศรษฐกิจการเมืองอันได้แก่ระบบทุนนิยม พลังและวิธีวิทยาของลัทธิมาร์กซิสต์ปฏิเสธไม่ได้ว่าก่อรูปขึ้นและพัฒนาไปบนความสัมพันธ์ทางการผลิตของระบบทุนนิยมสมัยใหม่

จุดแข็งของกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดของมาร์กซิสต์

1. การค้นพบกำเนิดมูลค่าส่วนเกิน ที่ทำให้มีการแสวงหากำไรส่วนเกินเพื่อความอยู่รอดได้
  2. ลักษณะขัดแย้งกันของทุนกับกรรมกร นำไปสู่ภาวะความแปลกแยก (Self-alienation)
  3. คือการนำเสนอภาวะสังเคราะห์อันเป็นผลรวมสุดท้ายของความขัดแย้งทั้งหลาย คือการบรรลุความเป็นมนุษย์ของปัจเจกบุคคล ปลดปล่อยจากพันธนาการของระบบทุนอุตสาหกรรม
- คุณูปการของการกำเนิดเศรษฐศาสตร์การเมืองวิพากษ์คือ การให้กำเนิด “ศาสตร์แห่งสังคม” (Science of society) ทำให้การศึกษาและวิเคราะห์สังคมสามารถทำได้ในหลากหลายมิติและมีชีวิตจิตใจ เป็นวิทยาศาสตร์แต่ก็ไม่ละเลยความเป็นมนุษย์ของสังคมและการเมือง วิธีวิทยาของเศรษฐศาสตร์การเมือง

สามารถสรุปได้สั้น ๆ ดังนี้คือ เริ่มการอธิบายด้วยการสังเคราะห์ความเกี่ยวพันกันของสถาบันทางสังคมทั้งหลาย เป็นการศึกษาด้วยการมองถึงองค์รวมทั้งหมด (Totality) ที่สำคัญคือต้องศึกษาจากรูปธรรมสู่นามธรรมสู่รูปธรรมจากมโนทัศน์ง่าย ๆ ที่เป็นรูปธรรม แล้วค่อย ๆ ขยับขึ้นไปยังลักษณะนามธรรมกระทั่งขึ้นไปถึงการพบนิยามที่ธรรมดา ง่าย ๆ ที่สุดของมันในขั้นตอนสุดท้ายจากจุดนี้ก็จำเป็นต้องเริ่มการเดินทางใหม่อีก คราวนี้ไปในทิศทางที่ตรงกันข้าม จากนามธรรมเช่นมโนทัศน์ ระบบ ฯลฯ กลับไปหาสิ่งรูปธรรมอีก กระทั่งเราสามารถสกัดและสังเคราะห์ความเคลื่อนไหวของสิ่งที่เป็นรูปธรรมออกมาเป็นมโนทัศน์หรือทฤษฎีของสิ่งที่เป็นรูปธรรมนั้น ๆ ได้อีกครั้ง แต่คราวนี้ไม่ใช่ความรู้เรื่องรูปธรรมแบบลอย ๆ แต่จะเป็นความรู้แบบองค์รวมที่ประกอบไปด้วยปัจจัยกำหนดและความสัมพันธ์ที่มากมายภายในองคาพยพนั้น

จุดอ่อนของกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดของสำนักเศรษฐศาสตร์การเมือง

สติกลิตซ์ (Stiglitz, 2002, pp. 3-88) ตั้งข้อสังเกตว่า หลังจากการล่มสลายของระบบคอมมิวนิสต์มากกว่าทศวรรษ (1989) ทำให้ระบบทุนนิยมกลายเป็นอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจที่

ครอบงำโลก แต่ปรากฏว่าตลอดระยะเวลาสิบกว่าปี ระบบทุนนิยมทั่วโลกไม่ได้สร้างผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจทั้งหมด เช่น การผลิตสินค้าและบริการก่อให้เกิดของเสียสร้างผลกระทบต่อผู้อื่นแต่ผู้ผลิตไม่ได้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการกำจัดหรือชดเชยค่าเสียหาย (Stiglitz, 2006)

ฮาร์ท และมิลสไตน์ (Hart & Milstein, 2003, p. 56) ชี้ให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบทุนนิยมโลก ได้แก่ตลาดอิมตัวในประเทศที่พัฒนาแล้ว มีการกระตุ้นให้บริโภคจนเกินความจำเป็น ช่องว่างของรายได้ระหว่างคนรวยกับคนจน มีการปรับขนาดองค์กรทำให้คนตกงานจำนวนมาก มีการทุจริตและติดสินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการทำธุรกิจสิ่งแวดล้อมถูกทำลายมากขึ้นประเทศที่กำลังพัฒนาจะทำให้ระบบเศรษฐกิจโลกชะลอตัว

ชอมสกี (Chomsky, 1997) ให้ความเห็นว่า อדם สมิธ ให้ความสำคัญต่อพ่อค้าและผู้ผลิตจนอาจเรียกได้ว่าเป็น “กฎเกณฑ์ที่ชั่วร้ายของเจ้านายแห่งมนุษยชาติ (The vile maxim of the masters of mankind)” แต่ไม่ได้กล่าวถึงผลกระทบที่เกิดจากมือที่มองไม่เห็น ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะทำลายความสมบูรณ์พูนสุขของมนุษย์ ด้วยเหตุนี้จึงปรากฏว่ามีนักธุรกิจที่ขอร้องให้รัฐเข้ามาปกป้องตนเองให้รอดพ้นจากความรุนแรงของกระแสตลาด “เจ้านายแห่งมนุษยชาติ” นี้เป็นผู้ออกแบบนโยบายของรัฐและใช้อำนาจกำหนดชะตากรรมของคนซึ่งอยู่ในเขตอำนาจของตน ในปัจจุบันคือบรรษัทข้ามชาตินขนาดใหญ่และสถาบันการเงินซึ่งมีอิทธิพลครอบงำระบบเศรษฐกิจและการค้าโลกซึ่งทำหน้าที่วางแผนควบคุมการผลิตและการลงทุน

ฮา-จุน ชาง (Chang, 2007, pp. 23, 145-159) ชี้ให้เห็นว่า ในขณะที่ระบบทุนนิยมพยายามสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ตัวเองผ่านทางสถาบันเบรตตันวูดส์ (Bretton Woods Institutions) โดยยกระดับความตกลงทั่วไปว่าผ่านองค์กรต่าง ๆ ของโลก เพื่อการจัดระเบียบโลกให้มีความเจริญรุ่งเรืองและขจัดความยากจน แต่ผลลัพธ์หลังจากสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สองจนถึงปัจจุบัน ปัญหาความยากจนเพิ่มขึ้นและสถาบันเบรตตันวูดส์กลับดูแลรักษาผลประโยชน์ของประเทศที่พัฒนาแล้วเพียงอย่างเดียว ซึ่งน่าจะทำให้คำขวัญของธนาคารโลกที่ว่า “Our dream is a world without poverty (ความฝันของเราคือโลกที่ปราศจากความยากจน)” ยังคงเป็นความฝันที่ยั่งยืนของโลกต่อไป

แวกด์ด็อก (Waddock, 2006, pp.5-7) เห็นว่าระบบทุนนิยมทำให้คนนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้จนเกินขอบเขตและคนสร้างปัญหาขึ้นมาทำให้เป็นศัตรูกัน ระหว่างคนจนกับคนรวย ระหว่างผู้ที่มีความเชื่อทางการเมืองและทางศาสนาแตกต่างกัน ระหว่างผู้ที่มีเชื้อชาติและชาติพันธุ์แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีการทำลายระบบนิเวศน์จนทำให้เกิดปัญหาตามมามากมาย ปัญหาเหล่านี้เกือบทั้งหมดเกิดจากการกระทำของระบบทุนนิยม

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ (2555, หน้า 71) ได้ชี้ให้เห็นว่า “มือที่มองไม่เห็น (Invisible hand)” สร้างอำนาจทั้งทางเศรษฐกิจและการเมืองให้ตกอยู่ในมือของนักธุรกิจและนำไปสู่การสร้างปัญหาให้แก่ระบบอำนาจ เศรษฐกิจ และสังคม ดังนี้

1. กลุ่มนักธุรกิจมีอำนาจทางเศรษฐกิจไม่เท่ากัน ผู้ที่มีอำนาจทางเศรษฐกิจมากกว่าใช้อำนาจเปลี่ยนแปลงกลไกตลาดเพื่อแสวงหาความมั่งคั่งและอำนาจทางเศรษฐกิจมารวมศูนย์ที่กลุ่มของตนโดยใช้วิธีการควบคุม รวมทั้งการผูกขาดระบบเศรษฐกิจหรือทำให้มีผู้แข่งขันน้อยราย
2. ระบบทุนนิยมก่อให้เกิดปัญหาสังคมในส่วนที่เกี่ยวกับความยุติธรรมทางสังคมและความมั่นคงทางสังคม
3. ระบบทุนนิยมก่อให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจเนื่องจากระบบทุนนิยมมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายอุดมคติ การเข้าครอบงำภาครัฐเพื่อชี้นำทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจให้เป็นประโยชน์แก่กลุ่มของตน ทำให้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจเช่น เศรษฐกิจตกต่ำ เงินฝืด เงินเฟ้อ ฯลฯ และวิกฤตการณ์ทางโครงสร้างอำนาจในการชี้นำกระบวนการทางเศรษฐกิจ เช่น การต่อสู้ระหว่างชนชั้น การสะสมทุน การทุจริตแรงงาน การสนับสนุนพรรคการเมือง

เหตุที่ระบบทุนนิยมถูกวิพากษ์เพราะมีจุดอ่อนที่แฝงอยู่ คือ เป็นระบบที่ขาดเสถียรภาพ กล่าวคือ ระบบทุนนิยม (Capitalism) ตามระบอบเสรีประชาธิปไตย (Liberal democracy) จะมีหลักการสำคัญสองประการคือ เสรีภาพ (Liberty) และหลักเสมอภาค (Equality) แต่ภายใต้หลักการทั้งสองนี้จะเกิดความขัดแย้ง (Tension) ต้องมีการปรับความสมดุลอยู่ตลอดเวลา ทำให้ระบบทุนนิยมขาดเสถียรภาพ (Instability) อยู่บ่อยครั้ง จึงทำให้เกิดวิกฤตการณ์เป็นระยะ ๆ ทั้งนี้เพราะความเสมอภาคอย่างเต็มที่จะมีได้ต่อเมื่อมีการใช้อำนาจรัฐไปจำกัดเสรีภาพส่วนบุคคล แต่ถ้ารัฐสนับสนุนให้มีเสรีภาพอย่างสมบูรณ์แล้ว ผลที่ตามมาคือจะเกิดความไม่เท่าเทียมกันทั้งทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคมอย่างมากมายและกว้างขวาง (Fukuyama, 2006, pp. 346-347) ความขัดแย้ง (Tension) ดังกล่าวจึงส่งผลทำให้ระบบทุนนิยมขาดความมั่นคง (Instability)

3. การวิพากษ์แนวเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก และการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดเล็ก

ทฤษฎีการเจริญเติบโตของคลาสสิก จากการศึกษาที่ อัดัม สมิท เชื่อว่าการที่คนดำเนินการแสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเองโดยทำการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อื่นจะเป็นการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม (Smith, 1776) ซึ่งเป็นทัศนะที่ว่าระบบตลาดเสรีเป็นประโยชน์ต่อสังคม เพราะพ่อค้าหรือบรรษัทจะทำในทุกวิถีทางเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในสังคมจึงทำให้ระบบเศรษฐกิจของโลกเจริญเติบโตมาดังเช่นในปัจจุบันและสามารถเอาชนะระบบเศรษฐกิจอื่นที่เป็นคู่แข่งได้ไม่ว่าจะเป็นระบบสังคมนิยมหรือคอมมิวนิสต์ (Thurow, 1966

อ้างอิงใน Birch & Jonker, 2006) สมิท (Smith, 1776) กล่าวถึงกระบวนการของการเจริญเติบโต หรือความมั่งคั่ง เกิดจากการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้ การเพิ่มผลิตภาพ จะเกิดขึ้นเพราะความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) อันเป็นผลจากการแบ่งงานกันทำ (Division of labor) นอกจากนี้ในระบบเศรษฐกิจยังมีมือที่มองไม่เห็น (Invisible hands) หรือกลไกตลาดจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดสรรทรัพยากรของสังคม กระบวนการที่ทำให้เกิดความมั่งคั่งก็คือ กระบวนการสะสมทุนที่เกิดขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อตลาดขยายตัวออกไป ประชากรหรือแรงงานเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าจ้างลดลงจนถึงระดับพอยังชีพ ในขณะที่เดียวกันการแข่งขันกันของทุนทำให้เกิดการแข่งขันกัน ในการใช้ทรัพยากรและแรงงาน และทำให้ผลตอบแทนของการลงทุนหรือกำไรลดลง ระบบ เศรษฐกิจจะเข้าสู่สภาวะชงักงัน (Stationary state)

จุดจำกัดของทฤษฎีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจพอที่จะวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. จุดอ่อนของแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ของ อדם สมิท คือการให้ความสำคัญต่อการ วิเคราะห์ด้านอุปทานมากเกินไป ถูกโจมตีจากนักทฤษฎีสานักอื่น ๆ ได้เหมือนกันถูกโต้แย้งว่าไม่ สามารถใช้อธิบายกับสังคมอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือทวีปยุโรปได้ และในความจริงแล้วการพัฒนาด้าน เศรษฐกิจของสังคมต่าง ๆ ในโลกก็ไม่อาจจะดำเนินไปตาม ทฤษฎีนี้ได้ทั้งหมดขึ้นอยู่กับบริบทของ สังคมแต่ละประเทศนั้น ๆ ว่าจะต้องนำไปประยุกต์ใช้แบบใด

2. แนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ของ อדם สมิท มีใช้แนวคิดใหม่ สมิทจึงมิได้มีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนา แนวคิดหรือทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ แต่เขามีส่วนอย่างมากในการพัฒนาแนวคิดที่มี อยู่เดิมให้ชัดเจนและเป็นระบบยิ่งขึ้น ซ้ำยังก่อให้เกิดประเด็นปัญหาซึ่งนำไปสู่แนวคิดใหม่ต่อไป เช่น ทฤษฎีมูลค่าของสมิทได้อธิบายถึงการปรับตัวของอุปสงค์และอุปทาน จนในที่สุดมูลค่าของ สิ่งของจะเท่ากับต้นทุนการผลิต แต่การที่สมิทไม่ให้ความสำคัญต่ออุปสงค์ในการกำหนดราคา ซึ่ง ทำให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับอรรถประโยชน์ส่วนเพิ่ม ซึ่งแนวคิดนี้ได้ถูกนำไปใช้ในการสร้างทฤษฎีอุป สงค์

3. จุดอ่อนอันหนึ่งของแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ของสมิทคือการให้ความสำคัญต่อด้าน อุปทานมากเกินไปนั้น จะเห็นได้จากทฤษฎีสำคัญหลายทฤษฎีของเขา เช่นทฤษฎีมูลค่า ซึ่งอธิบายว่า ต้นทุนการผลิตเป็นตัวกำหนดมูลค่าของสิ่งของ โดยมีได้ให้ความสำคัญต่ออุปสงค์ หรือทฤษฎี ค่าจ้าง ซึ่งอธิบายว่าค่าจ้างจะถูกกำหนดโดยค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตของแรงงาน

4. การวิพากษ์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ที่มีผลต่อระบบทุนนิยมแนวเศรษฐศาสตร์ การเมือง และระบบทุนนิยมแนวเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก

แม้หลักการเศรษฐกิจพอเพียงถูกตีความและเข้าใจอย่างหลากหลายแง่มุม แต่สำหรับนักวิชาการ อาจารย์ที่ปรึกษาด้านการตลาดระดับแนวหน้า ได้ให้ข้อสรุป และวิเคราะห์หลักการอย่างน่าสนใจ

สุวิทย์ เมธินทรีย์ (2549) ได้วิเคราะห์หลักการเศรษฐกิจพอเพียง ว่า มีจุดเด่นทำให้เห็นความต้องการจะออกห่างจาก “ลัทธิวัตถุนิยม” ที่สุดโต่งเกินไป มาสู่ความเป็น “คน” มากขึ้น และพยายามแสวงหาเครื่องมือที่จะสร้างความผาสุกให้แก่ชีวิต (Gross domestic happiness) จากวัตถุนิยม สู่ สุขนิยม หลักการเศรษฐกิจพอเพียงในแนวทางสมานฉันท์ หากต้องการทำให้ทุนและกระแสโลกาภิวัตน์สามารถอยู่กันได้อย่างพอเพียง ทุกส่วนควรรีความต้องการ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น หมายถึง ขยัน อดทน เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตัวเอง และใส่ความรู้เข้าไปในระดับสร้างผลผลิต เพื่อเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ซึ่งมีกรอบ 4 ด้าน ได้แก่

1. ความต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Changes)
2. การมีส่วนร่วม (Participation)
3. ความต้องการในอิสระ (Freedom) และ
4. ความมั่นคง และมีเสถียรภาพ (Stability)

เสรี วงษ์มณฑา และชลิต ลิปะนะเวชะ (2006) มองว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งพาตัวเอง โดยมี “จุดแข็ง” อยู่ ทำให้ไม่เติบโตอย่างไร้วินัย และไม่ก่อหนี้สินล้นพ้นตัว ทำให้ชีวิตมีความสุขสบายในระดับพอเหมาะพอดี ขณะที่ “จุดอ่อน” อาจมองเป็นเรื่องการไม่ลงทุน ไม่พัฒนาอยู่กับที่ อาจนำไปสู่การปิดประเทศ อีกทั้งเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องคนจนไม่เกี่ยวกับคนรวย ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเป็นการมองที่ขาดความเข้าใจตรงกันอย่างแท้จริงด้าน “โอกาส” หลักเศรษฐกิจพอเพียงถือว่ายังสามารถนำมาใช้อย่างกว้างขวางได้มาก เพราะตอนนี้เป็นกระแสที่พูดถึงเป็นระดับนโยบาย ดังนั้น โอกาสที่จะส่งเสริมในสังคมจึงไม่ยากนัก ขณะที่ “อุปสรรค” โดยเฉพาะคนที่ระบบทุนนิยมสุดโต่งสามารถสร้างความสำเร็จได้เช่นกัน อาจทำให้คนอื่นไม่เชื่อมั่นว่าเศรษฐกิจพอเพียงสามารถทำได้จริงและประสบความสำเร็จได้โดยไม่แพ้ระบบทุนนิยม

เสรี วงษ์มณฑา และชลิต ลิปะนะเวชะ (2006) มองว่า ความหมายที่แท้จริงของหลักเศรษฐกิจพอเพียงถูกตีความกันไปคนละเรื่อง แต่จากการที่ได้มีโอกาสได้ฟังดร.สุเมธ ได้อธิบายให้ฟัง เศรษฐกิจพอเพียง คือการไม่ใช้จ่ายเกินตัว หมายความว่า หากมี 100 บาท ควรใช้ 70 บาท และอีก 30 บาทควรเก็บไว้ อย่างไรก็ตามหากตีความ เศรษฐกิจพอเพียง เป็นเรื่องประหยัดคอดออม พอกินพออยู่ ก็อาจขัดกับกระแสโลกที่เน้นลงทุนและใช้จ่าย จุดแข็งของเศรษฐกิจพอเพียงทำให้ตระหนักถึงกำลังและความสามารถตัวเอง อีกทั้งรู้จักประมาณตัวเอง รู้อะไร ทำอะไร ขณะเดียวกันหลัก

เศรษฐกิจพอเพียงอาจมีจุดอ่อนทำให้ “ไม่กระตือรือร้น” และไม่กล้าเสี่ยงเพื่อชีวิตที่ดีกว่า (Life for better) ขณะที่โอกาส ในแง่การลงทุนหลักปรัชญา ดังกล่าว ก่อให้เกิดผลลงทุนแบบค่อยเป็นค่อยไป ทำให้ไม่เจ็บตัว

การทำทหายจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จุดแข็ง (Strength)

1. เลิกยึดวัตถุนิยม หันมาเน้นสุขนิยมและความเป็นคนมากขึ้น
2. ชีวิต ธุรกิจ เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีวินัย และมีทิศทางที่ชัดเจน
3. ไม่ใช่จ่ายและ มีหนี้สินเกินตัวทำให้ธุรกิจมีเสถียรภาพ

จุดอ่อน (Weakness)

1. ทำให้การลงทุนไม่พัฒนาแบบก้าวกระโดด
2. คนทั่วไปอาจมองว่าต้องทำ เพราะเป็นกระแสหลักของสังคม
3. คนอาจไม่เชื่อมั่นว่าทำให้เศรษฐกิจเติบโตได้จริง
4. ขาดความกระตือรือร้น เพื่อชีวิตที่ดีกว่า
5. ลงทุนแบบค่อยเป็นค่อยไปซึ่งอาจมองว่าเป็น อุปสรรค (Treat) ได้
6. คนทั่วไปยังไม่เข้าใจความหมายที่แท้จริงและตรงกันของหลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สนับสนุนให้มีการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นนิคมอุตสาหกรรม&เกษตรกรรมสำหรับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะ รวมทั้ง จัดตั้งเป็นศูนย์เรียนรู้ศึกษาดูงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับประชาชน ชุมชน ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่สนใจศึกษา โดยให้ภาครัฐจัดหาหรือสนับสนุนทำเลที่ตั้งให้
2. ภาครัฐควรเสนอเป็นแนวนโยบายให้มี หนึ่งวิสาหกิจแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง หนึ่งอำเภอเพื่อสนับสนุนให้คนในชุมชนได้มีงานทำไม่ต้องย้ายไปทำงานที่อื่นรวมทั้งเป็นสถานที่ฝึกงานแก่นักศึกษาสถาบันการศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงเยาวชนในชุมชน และเป็นศูนย์เรียนรู้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงแก่ชุมชนรอบข้างอย่างแท้จริง และให้วิสาหกิจดำเนินการเป็นที่ปรึกษาแก่ชุมชนนั้น ๆ ในเรื่องวิธีการบริหารจัดการธุรกิจบริการผลิตภัณฑ์การเกษตร แต่ภาครัฐควรมีการยกเว้นภาษี หรือให้การส่งเสริมการลงทุนตามความเหมาะสม

3. เผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สามารถสะสมทุนเป็นผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมส่วนรวม ให้สาธารณชนได้รับรู้อย่างกว้างขวางรวมทั้งส่งเสริมงานวิจัยในการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ เพื่อสร้างองค์ความรู้เฉพาะสำหรับการพัฒนา วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจชุมชน และภาคเกษตรกรรมของประเทศไทย

4. ขยายแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ภาคธุรกิจ ทั้งอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นสังขธรรมโดยยึดเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นการเอื้อประโยชน์ทั้งผู้มีส่วนได้เสียตลอดทั้งสังคมและชุมชนรอบข้างอย่างเหมาะสมไม่เบียดเบียน ไม่ขูดรีด ไม่เอาัดเอาเปรียบคู่ค้า ไม่คอร์รัปชัน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมซึ่งสิ่งแวดล้อมต้องเป็นความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลที่ทุกคนต้องปฏิบัติ โดยต้องยึดหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

5. ขยายผลแนวคิดการสะสมทุนที่เป็นทุนนิยมแบบพอเพียงไปสู่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายอื่น ๆ เพื่อให้วิสาหกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชนชุมชน และหน่วยต่าง ๆ ในชุมชนภาคประชาสังคมได้เรียนรู้ถึงแนวทางการนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตประจำวันและเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล

6. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ถึงวิธีใช้และลงมือปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้องไม่ใช่เข้าใจหรือรู้แค่ วลี หรือวาทกรรม ตามคำพูดที่ได้ยินมาเท่านั้นซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจประจำวันของชุมชนที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตั้งอยู่ เป็นการลงมือปฏิบัติให้ถึงแก่นแท้ให้รู้จักการใช้ชีวิตที่พอประมาณแก่ตนเอง รู้จักศักยภาพและทุนหน้าตักที่ตนเองมีอยู่จะได้ไม่ต้องทำอะไรที่เกินตัว

7. ให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรู้จักการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะมากระทบในอนาคต ทำให้รู้จักสภาพแวดล้อมของชุมชนที่ตนเองอาศัยอยู่ การปฏิบัติตนอย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและชอบธรรมไม่ทำให้สังคมหรือชุมชนข้างเคียงเดือดร้อน การเป็นองค์กรที่มีคุณธรรมการรู้จักแบ่งปันซึ่งกันและกันด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การมีความขยันหมั่นเพียร อดทน มีสติปัญญา ในการพึ่งพาตนเองได้ เอื้อเพื่อเอื้อแก่ผู้อื่นซึ่งกันและกันเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างมีความสุข โดยใช้แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการนำไปพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสมต่อไป



ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการสังเคราะห์องค์ความรู้ (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, จูติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และ สุวีจรรยา เปี่ยมญาติ (2549) ในงานวิจัยสังเคราะห์องค์ความรู้เศรษฐกิจพอเพียง) บริบท สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ศึกษาเปรียบเทียบผล การศึกษา เพราะการศึกษาวิจัยกรณีศึกษาระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กับอุตสาหกรรม ขนาดใหญ่ ในแต่ละบริบทและสภาพแวดล้อมของธุรกิจอาจมีขนาดและลักษณะของธุรกิจแตกต่างกัน ว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่สามารถนำแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ สะสมทุนเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการสร้างสรรค์ได้หรือไม่

2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นข้อค้นพบที่สามารถพิสูจน์ได้ว่า การใช้แนวคิดหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อใช้ในการสะสมทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถทำได้ เป็นบทสรุปที่สามารถนำกระบวนการ กิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการ สะสมทุนตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเชื่อมโยงขยายในการสร้างปลุก จิตสำนึกให้สังคมได้รับรู้ว่า แนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ใช่แค่ วลี หรือ วาทะ กรรม แต่เป็นสัจธรรมที่มีชีวิต เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิถีคิด สุ่วิถีแห่งการสร้างสรรค์สุขอยู่บน พื้นฐานของความพอเพียง โดยแท้จริง ในทั่วทุกพื้นที่และทุกองค์กรของประเทศ

3. ควรมีการศึกษาวิจัยประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ถ้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อมที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปตั้งอยู่อำเภอละหนึ่งแห่งจะ ส่งผลต่อเศรษฐกิจและการศึกษาไทยอย่างไร

## บรรณานุกรม

- กนกพร ภาชีรัตน์. (2551). *การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2549). *สื่อพื้นบ้านขนานรับงานสุขภาพ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2549). *คู่มือปฏิบัติการเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนเพื่อยกระดับรายได้ครัวเรือน*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2550). *แผนปฏิบัติการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการประจำปีงบประมาณ 2551*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ.
- ก่อการ วงศ์สหอม. (2558, 23 ธันวาคม). *ผู้จัดการ โรงงาน/ หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง*. สัมภาษณ์.
- เกษม วัฒนชัย. (2551). เป้าหมายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการศึกษาท้องถิ่น. ใน *รายงานผลการประชุมสัมมนาเป้าหมายยุทธศาสตร์การศึกษาท้องถิ่น*. (หน้า ข). กรุงเทพฯ: สกศ.
- ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช. (2548). *40 ความล้มเหลวที่ SMEs ต้องแก้ไข*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- คาร์ล มาร์ก. (2539). *แรงงานค่าจ้างและเงินทุน*. กรุงเทพฯ: สัจธรรม.
- คู่มือคุณภาพ ISO 9001:2015*. (2559). ชลบุรี: ทีเอ็มดีทูลส์.
- จันทร์ณี กิตติอุรังค์. (2548). *ปัญหาและอุปสรรคของการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs): ศึกษาเฉพาะ โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคน. *วารสารพัฒนาชุมชน*, 46(11), 7-15.
- ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. (2551). *ลัทธิเศรษฐกิจการเมือง* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลธร ชื่นอุปการนันท์. (2552). *แนวทางการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจด้านการท่องเที่ยวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภท โรงแรมที่พัก ในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชัยฤทธิ์ ทองรอด. (2550). *ภาวะผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภายใต้วิกฤติเศรษฐกิจกับการอยู่รอดของอุตสาหกรรม*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์. (2555). *วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชาย โพธิ์สิตา. (2554). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- ชูศักดิ์ จรุธสวัสดิ์. (2548). การผลิตและการตลาดผลิตภัณฑ์กะลามาพร้าว. *วารสารสงขลานครินทร์*, 11(3), 319-332.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2536). *สถานภาพของทุนไทยในกระแสนิยมโลก ใน เศรษฐกิจไทยในระบบทุนนิยมโลก. กำชัย ลายสมิต(บรรณาธิการ)* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรรฐพงษ์ สุริยเสนีย์, ว่าที่เรือโท. (2551). *แนวทางการจัดการธุรกิจตามแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม: กรณีศึกษาจังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์น.
- ณรรฐพงษ์ สุริยเสนีย์, ว่าที่เรือโท. (2551). *แนวทางการจัดการธุรกิจตามแนวทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม: กรณีศึกษาจังหวัดนนทบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเซนต์จอร์น.
- ดำรงศักดิ์ แก้วเพ็ง. (2544). กระบวนการสะสมทุนโดยชุมชน: กรณีกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านนาหว้าอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา. *วารสารปาริชาติ*, 4(1), 25.
- ทศพรธณ วิภาสเจริญ. (2551). *การดำเนินธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง: กรณีศึกษาโรงแรมชุมพรคาบาน่า รีสอร์ท*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม, คณะพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์ และคณะ. (2544). *การจัดการกลุ่มสะสมทุนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืน: กรณีศึกษาจังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิศารัตน์ ชาติดีพานิช. 2551. *การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงกับธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- นิตี รัตน์ปรีชาเวช. (2553). *ผลการดำเนินงานงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ*. คุยฉีนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นันทพัทธ์ พูลสวัสดิ์. (2551). *การประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการจัดการธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นภา เหลืองสมานกุล. (2551). *ประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นราทิพย์ ชูติวงศ์. (2532). *หลักเศรษฐศาสตร์ I: จุลเศรษฐศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญเลี้ยง โคนสูง และ ชันวา จิตต์สงวน. (2551). *การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมนมพร้อมดื่ม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เบญจพร ทังเกษมวัฒนา. (2540). *การพัฒนาเศรษฐกิจเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประเสริฐ กล่าวสุข. (2558, 25 ธันวาคม). *แผนกเทคนิค CNC M/C CENTER*. สัมภาษณ์.
- ประเวศ วะสี. (2542). *เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์. (2538). *สิ่งแวดล้อมและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์, ฐิติพร ศิริพันธ์ พันธเสน และสุวัจนรา เปี่ยมญาติ. (2549). *สังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ และคณะ. (2555). *โครงการเศรษฐกิจสีเขียวของชุมชนภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ: กรณีศึกษาชุมชนในพื้นที่ภาคตะวันออก*. คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ผจงจิต บุญราช. (2521). การศึกษาการวิเคราะห์การสะสมทุนของเกษตรกรในเขตเกษตรเศรษฐกิจที่ 11 ของประเทศไทย ปี พ.ศ.2518-2529. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พันธุ์ ปัดเสน. (2547). การปรับเปลี่ยนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงมาตรการส่งเสริมอุตสาหกรรม: กรณีศึกษาธุรกิจ โรงแรมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2551). จาริกบุญ-จาริกธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: พิมพ์สวย.
- พิชิต ลิขิตสมบูรณ์. (2546). ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์การเมือง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิสิฐ ลี้อาธรรม. (2549). ระบบออมเพื่อความเข้มแข็งของชุมชนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. เอกสารประกอบการบรรยาย. ม.ป.ท.
- ภัทร์ พลอยแหวน. (2553). กระบวนการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจเอกชน: วิเคราะห์เชิงพหุกรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2535). เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาและความเจริญทางเศรษฐกิจ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เมธี เข็มมวรา. (2542). เศรษฐศาสตร์การเมือง. กรุงเทพฯ: ชีรธรรม.
- ยุทธศักดิ์ สุภสร. (2555). โอกาสและผลกระทบของ OTOP กับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC). สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/kawoatloveyou/ephe-nthi-tang>
- ยุทธ ริน. (2558, 25 ธันวาคม). แผนการผลิต CNC Lath. สัมภาษณ์.
- ยุพดี เพ็ชรแสง. (2542). การศึกษาการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสะสมทุนของกลุ่มเกษตรกร กรณีศึกษา: กลุ่มเกษตรกรชุมชนบ้านระไมล์ ตำบลเปียน อำเภอสะบ้าย้อย จังหวัดสงขลา ในช่วง พ.ศ.2486-2541. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาไทยคดีศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เลื่อน ประดมพงษ์. (2518). การศึกษาปัจจัยที่กระทบการสะสมทุนของฟาร์มในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาเศรษฐกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- วรรณา ประยุกต์วงศ์. (2548ก). การสะสมทุนสังคมในวิสาหกิจชุมชนหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จากมุมมองพุทธเศรษฐศาสตร์: กรณีศึกษาภาคใต้ตอนบน. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วรรณา ประยุกต์วงศ์. (2548ข). การประยุกต์พุทธเศรษฐศาสตร์ในการบริหารธุรกิจ: กรณีศึกษาในประเทศไทย. คุยฎินิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนบูรณาการศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- วุฒิชัย พรรณเชษฐ์. (2546). แนวความคิดว่าด้วยการควบคุมแรงงานกับการสะสมทุน =Concept on labor control and capital accumulation. รัฐสภาสาร, 51(7), 87-114.
- ไว จามรมาน. (2549). การสร้างและพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเอกชนไทย: รายงานผลการวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจิตต์ศรี ศรีบุญมา. (2533). การศึกษาถึงถึงการสะสมทุนของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ในจังหวัดขอนแก่น ปีการเพาะปลูกปี 2532/2532. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาศาสตร์, คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิทยากร เชียงกุล. (2526). การพัฒนาทุนนิยมในประเทศไทย ศึกษากรณีสังคมเกษตรภาคกลาง พ.ศ.2503-2523. กรุงเทพฯ: ดั้นหมาก.
- วิทยากร เชียงกุล. (2550). อนาคตเศรษฐกิจโลกและทางออกประเทศไทย. กรุงเทพฯ: บ้านพระอาทิตย์.
- วิทยากร เชียงกุล. ( 2551). ทางออกของปัญหา: คอร์รัปชันปราบได้ ถ้าคิดแก้ไขกันอย่างเป็นระบบ. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการรายสัปดาห์.
- วิฑูร เข็มจิตต์ตรง. (2553). ปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. คุยฎินิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรคุยฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิสูตร สุจิระกุล. (2551). การบริหารงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิไลรัตน์ อินทร์ตัน. (2552). การศึกษารูปแบบการพัฒนาของระบบการบริหารที่ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกรณีศึกษา ฟาร์มกุ้งในเขตจังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- ศิริ หาญพานิชเจริญ. (2549). องค์ความรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กสตรึม มิซชั่น.

- ษรอัต์ถ์ อินทรทัต. (2555). พฤติกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมค้ำเนื้อไก่และไข่ไก่ในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สายใจ ชนตระกูล. (2516). การศึกษาพฤติกรรมการสะสมทุนทางการเกษตรของกสิกร อำเภอ กุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ เกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สถาบันไทยพัฒนา. (2560). ชัมมิกสังคมนิยม ของท่านพุทธทาสภิกขุ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิบูรณะชนบท แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์
- สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (TDRI). (2542). เศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อ พัฒนาประเทศไทย
- สภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). เศรษฐกิจพอเพียง. วารสารแผนพัฒนาฯ, 10, 40.
- สฤกษ์ดี มั่นสกุล. (2550). นโยบายรัฐบาลเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สำหรับผู้ประกอบการ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมคิด อุ่นแก้ว. (2555). การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการธุรกิจของ สหกรณ์การเกษตรสบปราบ จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สมบัติ กุสุมาวาลี. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อความพอเพียง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมศักดิ์ สามัคคีธรรม และคณะ. (2550). ปัญหาการจัดการโฮมสเตย์ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง: ศึกษากรณีอำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมศักดิ์ อมรสิริพงศ์. (2551). การวิเคราะห์การก่อเกิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. วารสารวิชาการราชภัฏตะวันตก, 3(1), 25.
- สมหฤทัย นิตกุล. (2558, 26 ธันวาคม). ฝ่ายบุคคล. สัมภาษณ์.
- สิริลักษณ์ (ศักดิ์เกรียงไกร) สัมภาษณ์. (2552). ต้นกำเนิดของชนชั้นนายทุนในประเทศไทย (พ.ศ.2398-2453). กรุงเทพฯ: สร้างสรรค์บุ๊คส์.

- สุขสรรรค์ กัณฑ์บุตร. (2551). รายงานการศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง = *Sufficiency Economy Leadership Practices* ระยะที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- สุธี ประศาสน์เศรษฐ. (2523). วิวัฒนาการของชนชั้นนายทุนไทย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธี ประศาสน์เศรษฐ. (2523). ระบบทุนนิยมโดยรัฐ ค.ศ.1932-1959. กรุงเทพฯ: สารศึกษาการพิมพ์.
- สุธี ประศาสน์เศรษฐ. (2544). การวิเคราะห์เชิงระบบโลก. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจิตรศิลป์.
- สุภา ศิริमानนท์. (2529). แคปิตาλισต์: บทวิเคราะห์สังคมเศรษฐกิจอเมริกัน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2554). การศึกษาประเภทธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: ไอเดียสแควร์.
- สุขสรรรค์ กัณฑ์บุตร. (2550). การศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สุวกิจ ศรีปีดถา. (2549). การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุดใจ ทูลพานิชย์กิจ. (2547). หลักการพัฒนาเศรษฐกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2549). จุดเปลี่ยนประเทศไทยเศรษฐกิจพอเพียงในกระแสโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: การเงินธนาคาร.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2549). จุดเปลี่ยนประเทศไทย: เศรษฐกิจพอเพียงในกระแสโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: การเงินธนาคาร.
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2554). การทรงงานพัฒนาประเทศของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์เพชรรุ่ง.
- สุมน จักษ์เมธา. (2556). ปัญหาการขาดแคลนแรงงานไทย. เข้าถึงได้จาก.  
<http://popcash.net/world/go/34286/65327/>
- เสรี พงศ์พิศ. (2547). ร้อยคำที่ควรรู้. กรุงเทพฯ: พลังปัญญา.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). ฐานคิด. กรุงเทพฯ: พลังปัญญา.
- เสรี พงศ์พิศ. (2550). เกณฑ์ตัวชี้วัดเศรษฐกิจพอเพียง.คลังสมอง วปอ. เพื่อสังคม.  
เข้าถึงได้จาก <http://www.ndcthinktank.org>



เสวี วงษ์มณฑา และ ชลิต ลิปะนะเวชะ. (2006). *การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียง*.

เข้าถึงได้จาก <http://www.positioningmag.com/content/swot-เศรษฐกิจพอเพียง>

โสภาร รสหอม. (2558, 18 ธันวาคม). *กรรมการผู้จัดการ*. สัมภาษณ์.

สำเร็จ ศรีอนุตร. (2558). *วิทยาการที่ปรึกษาาระบบ ISO 9001:2015. Lean*. สมุทรปราการ:

คิวเอ็มบี คอนซัลแทนท์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). *แนวทางการปฏิรูป  
อุดมศึกษาบนฐานรากปรัชญาพอเพียง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สำนักสังคมสงเคราะห์ กรมราชทัณฑ์. (2550). *คู่มือกรมราชทัณฑ์องค์กรแห่งความพอเพียง*.

นนทบุรี: วิชั่น พรีเมส.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

(สำนักงานกปร). (2550). *โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ*. เข้าถึงได้จาก

<http://www.rdpb.go.th>

หทัยกาญจน์ จันทะเสน. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้  
ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานคร  
และปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม,  
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อดิโชติ กังอนันต์. (2549). *การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อม ในจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชา  
บริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อภิชัย พันธเสน. (2550). *พุทธเศรษฐศาสตร์: วิวัฒนาการ ทฤษฎีและการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์  
สาขาต่าง ๆ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

อภิชัย พันธเสน. (2555). *มุมมองการประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเพิ่มผลิต  
ภาพแรงงาน*. ม.ป.ท.

อภิชัย พันธเสน และคณะ. (2546). *การประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรม  
ขนาดกลางและขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

อภิชัย พันธเสน, บรรณาธิการ. (2555). *เหลียวหลังเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงใน  
ทศวรรษหน้า* (2556-2565). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

อัศวินท์ ปราเมศรี. (2558). *วิทยาการบรมเทคโนโลยี CNC*. สมุทรปราการ: คิวเอ็มบี คอนซัลแทนท์.

อาทิตรา ชูเอฮีโร่. (2529). *วารสารเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์: การสะสมทุนและการพัฒนา  
อุตสาหกรรมในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อำพล เสนาณรงค์. (2542). *ทิศทางการพัฒนาชนบทตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง*. เอกสาร  
 ประกอบการประชุมวิชาการของสถาบันวิจัยพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น:  
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Barnard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Becker, M. H. (1974). *The health belief model and personal health behavior*. New Jersey:  
 Charles B. Slack.
- Birch, D., & Jonker, J. (2006). *The CSR landscape: An overview of key theoretical issues and  
 concepts*. New York: Palgrave Macmillan .
- Bourdieu, P. (1983). The field of cultural production, or: The economic world reversed. *Poetics*,  
 12, 311-356.
- Chakrit Pliansanthia. (n.d.). "High risk high return" Retrieved from [http://inform-  
 invest.blogspot.com/2014/03/high-risk-high-return.html](http://inform-invest.blogspot.com/2014/03/high-risk-high-return.html)
- Chang, H. J. (2007). *Bad samaritans*. New York: CPI Bookmarque.
- Charles, R. W. (1964). *Functional analysis and mass communication*. New York: Free Press.
- Chomsky, N. (1997). *Syntactic structures*. The Hague: Mouton.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among ! five  
 traditions*. London: Sage.
- Denzin, N. (1970). *The research act in sociology*. Chicago: Aldine.
- Evans, R. (1989). *Albert bandura: The man and his ideas-a dialogue*. New York: Proegen.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. New York: Pitman.
- Fukuyama, F. (2006). *The end of history and the last man*. London: Free Press.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management  
 Executive*, 17(2), 56 - 69.
- Haxeltine, et al. (2013). *Transformative social innovation: A sustainability transitions  
 perspective on social innovation, paper presented at NESTA social innovation  
 research conference, November 14-15. 2013, London, UK*. Retrieved from  
[http://www.scribd.com/doc/191799102/Transformative-social-  
 innovations-A-  
 sustainability-transition-perspective-on-social-innovation](http://www.scribd.com/doc/191799102/Transformative-social-innovations-A-sustainability-transition-perspective-on-social-innovation)
- Jürgen et al. (2005). *Parliaments and political change in Asia*. Singapore: Institute of  
 Southeast Asian Studies

- Jürgen, H. (2012). *Social Innovation and workplace innovation in Germany*. n.p.
- Lawrence, A.T., & Weber, J. (2008). *Business and society stakeholders, Ethics public policy*.  
New York: McGraw-Hill.
- Ricardo, D. (1911). *The principles of political economy and taxation*. n.p.
- Ruland, J. & et al. (2005). *Parliaments and political change in Asia*. Singapore: Institute  
of Southeast Asian Studies
- Ryan, T.A., & Smith, P.C. (1954). *Principle of industrial psychology*. New York:  
The Mcnanla Press Company.
- Schumacher, E. F. (2014). *Small is beautiful, economics as if people mattered*. New York:  
Harper and Row Publishers.
- Simmons, J. A. (2001). *Justification and legitimacy: Essays on rights and. Obligations*.  
Cambridge: Cambridge University Press.
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and caufes of the wealth of nations*. London:  
W.Strahan.
- Stake, R. E. (2000). Case Studies. In N. K. Denzin, Lincoln, Yvonna S. (Ed.), *Handbook of  
Qualitative Research second edition* (pp. 134-164). Thousand Oaks, CA: Sage  
Publications, Inc.
- Stiglitz, J. E. (2002). *Globalization and its discontents*. New York: W.W. Norton &  
Company.
- Stiglitz, J. E. (2006). *Making globalization work*. New York: Penguin Books.
- Waddock, S. (2006). *Leading corporate citizens: Vision, values, value added* (2<sup>nd</sup> ed).  
New York: McGraw-Hill.
- Waldman, D. A., Siegel, D. S., & Javidan, M. (2006). Components of CEO transformational  
leadership and corporate social responsibility. *Journal of Management Studies*.  
43, 1703-1725.
- Wright, C. R. (1964). *People, society and mass communication*. New York: Free Pess.
- Zsolnai, L. (2009). *Buddhist economics for business*. Retrieved from <http://laszlo.zsolnai.net/content/buddhist-economics-business>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants)

## เรื่อง การสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา กระบวนการปัจจัยที่มีผลและแนวทางการสะสมทุน  
ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด

### การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept Interview)

ส่วนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้ประกอบการ/ผู้แทนบริษัทฯ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

1. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบที่เป็นตัวแปรด้านกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ครอบคลุมเนื้อหาดังต่อไปนี้

1.1. ประวัติและความเป็นมาของสถานประกอบการพอสังเขป

1.2. กระบวนการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมีกระบวนการและกลยุทธ์อย่างไร

1.3. หลักในการพึ่งพาตนเองท่านมีกระบวนการวิธีการปฏิบัติและรายละเอียดอย่างไร

1.4. หลักในการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงให้แก่ธุรกิจจนสามารถอยู่รอดได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน ท่านมีกระบวนการและรายละเอียดในการลงมือปฏิบัติอย่างไร

1.5. กระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถทำให้องค์กรเกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันรวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีอะไรบ้างและมีวิธีการพัฒนาอย่างไร

1.6. กระบวนการพัฒนาที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ชีตความสามารถให้มีอำนาจขอบเขตแค่ไหนอย่างไร

1.7. กระบวนการติดตามการดำเนินงานหรือการประเมินผลของโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร มีขั้นตอนและรายละเอียดอย่างไร

## 2. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบที่เป็นตัวแปรด้านปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้

- 2.1. มุมเหตุจูงใจในการปรับเปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจกระแสหลักมาสู่การนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในธุรกิจของท่านมีแรงผลักดันและแรงกดดันใดบ้าง
- 2.2. หลักการในการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ทำให้เกิดธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติแก่บุคลากรและสังคมภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสมมีรายละเอียดอะไรบ้างและมีวิธีการปฏิบัติเป็นอย่างไร
- 2.3. ท่านมีรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นหลักเกณฑ์ในการสรรหา การคัดเลือก การพิจารณาผลตอบแทนสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การบำรุงรักษาบุคลากรให้มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร มีอะไรบ้าง และมีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้ การฝึกอบรมทักษะ พร้อมทั้งฝึกอบรมพนักงานใหม่ มีขั้นตอนและรายละเอียดอย่างไร
- 2.4. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เช่น มีการลงทุนฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การปลูกป่า การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ น่าทำงานอย่างไร และเคยได้รับการร้องเรียนเกี่ยวกับการก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อมหรือไม่ (ถ้ามี) เช่นอะไรและอยู่ในระดับใด
- 2.5. กิจกรรมเพื่อสังคมที่ทางองค์กรได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและชุมชนมีอะไรบ้าง และก่อให้เกิดการพัฒนาทุนทางวัตถุแก่สังคมอย่างไรและอยู่ในระดับใด และมีความรับผิดชอบต่อสังคมหรือไม่
- 2.6. อยากทราบรายละเอียดแหล่งที่ได้มาและใช้ไปของเงินทุน ว่าได้มาจากไหนอย่างไร ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท ปี พ.ศ. 2543-จนถึงปัจจุบัน ว่ามีการเคลื่อนไหวเป็นอย่างไร
- 2.7. ตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจมาองค์กรของท่านเคยประสบกับปัญหาวิกฤติทางการเงินหรือไม่ (ถ้าเคย)เกิดขึ้นในช่วงใดท่านใช้แนวทางและมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขปัญหา
- 2.8. ประสบการณ์การบริหารจัดการในช่วงเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ ท่านสามารถทำให้องค์กรของท่านเติบโตมาได้ในช่วงเวลาที่ยาวนานท่านมีหลักปฏิบัติและวิธีการบริหารจัดการอย่างไรในท่ามกลางวิกฤติเศรษฐกิจที่รุนแรง
- 2.9. เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจแบบเศรษฐกิจทุนนิยมคือผลกำไร ในขณะที่องค์กรของท่านดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ท่านมีวิธีการหรือกลยุทธ์ต่อการทำกำไรในรูปแบบเศรษฐกิจพอเพียงอย่างไร

### 3. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบ แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้

- 3.1. ท่านมีแนวทางและรายละเอียดที่นำไปสู่การสะสมทุนแบบพอเพียงอย่างไรที่ทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้จากภาวะวิกฤติและฟื้นตัวมาได้เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน
- 3.2. นอกจากท่านมีแนวทางในการสะสมทุนให้กับการองค์กรแล้วในระดับบุคลากรขององค์กรมีการสะสมทุนทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองและมีภูมิคุ้มกันความเสี่ยงหรือไม่และองค์กรมีแนวทางให้แก่บุคลากรอย่างไร
- 3.3. ท่านมีกลยุทธ์และวิธีลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นทั้งทางตรงและทางอ้อม การรักษาหนี้สินต่อทุนที่เหมาะสม และการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างไร ที่จะทำให้เกิดการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.4. ช่วยเปรียบเทียบงบการเงินตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจจนถึงปัจจุบันว่ามีผลการประกอบการแต่ละช่วงเป็นอย่างไร ทั้งก่อนและหลังการดำเนินธุรกิจ ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงว่ามีข้อแตกต่างมากน้อยเพียงใด

### ส่วนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

#### 1. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบ ที่เป็นตัวแปรด้านกระบวนการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ครอบคลุมเนื้อหาดังต่อไปนี้

- 1.1. ท่านยึดหลักธรรมใดในการทำงานและดำเนินชีวิตประจำวันทั้งตัวท่านและครอบครัวมีวิธีปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้สมฤทธิ์ผล
- 1.2. กระบวนการต่าง ๆ ที่ทำให้ได้มาเพื่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ท่านมีส่วนร่วมด้วยหรือไม่ และได้นำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างไร
- 1.3. ท่านคิดว่าการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ท่านมีงานทำที่มั่นคงและมีวิถีชีวิตที่ราบรื่น เรียบง่าย ครอบครัวอยู่เย็นเป็นสุขหรือไม่อย่างไร
- 1.4. ท่านมีกระบวนการในการพึ่งพาตนเองเพื่อนำไปสู่การสร้างสุข ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงอย่างไร
- 1.5. ท่านใช้กระบวนการอะไรในการสร้างภูมิคุ้มกันความเสี่ยงให้แก่ตนเองและครอบครัวเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข



1.6. ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่ อย่างไร

1.7. ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรหรือไม่ อย่างไรอำนาจและขีดความสามารถอยู่ในระดับใด

1.8. ท่านประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานและใช้ในชีวิตประจำวันทั้งของตนเองและครอบครัวอย่างไร การปฏิบัตินั้นอยู่ในขั้น เข้าใจ เข้าช่าย เข้าถึง มากน้อยเพียงใด

## 2. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบ ที่เป็นตัวแปรด้านปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้

2.1. เหตุผลใดที่ทำให้ท่านเลือก และมีแรงจูงใจที่ทำให้ท่านตัดสินใจเลือกมาทำงาน ณ องค์กรแห่งนี้

2.2. ท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แก่องค์กรหรือไม่และมีกลยุทธ์ อะไรบ้างกิจกรรมนั้นเหล่านั้นมีส่วนที่ทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้หรือไม่ อย่างไร

2.3. วัฒนธรรมในองค์กรของท่านมีหลักที่ควรปฏิบัติที่เป็นพิเศษกว่าองค์กรอื่น ๆ อย่างไร ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างหรือไม่ ด้วยวิธีใด

2.4. ท่านมีส่วนร่วมในการฝึกทักษะหรือไม่ และฝึกด้านใดผลที่ได้รับจากการฝึกทักษะมีชีวิตที่ดีขึ้นและได้รับองค์ความรู้ที่แตกต่างก่อนการฝึกอย่างไร

2.5. ผลตอบแทนหลังจากได้รับการฝึกทักษะเมื่อท่านนำไปใช้ในการทำงานแล้วมีความแตกต่างกันอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนและหลังจากที่ได้รับการฝึก

2.6. ท่านมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมหรือไม่ และมีการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ การปลูกป่า การดูแลรักษาสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่นำทำงานหรือไม่อย่างไร

2.7. ท่านมีส่วนช่วยเหลือเพื่อให้เกิดประโยชน์และมีความสัมพันธ์ที่ดีแก่สังคมและชุมชนด้านใดบ้างและทำอะไรที่ทำให้ท่านมีความสุขทั้งตัวท่านเองและส่วนรวม

2.8. ท่านมีรูปแบบในการสะสมทุนทรัพย์จากรายได้ประจำเดือนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวท่านและครอบครัวอย่างไร และมีวิธีการบริหารค่าใช้จ่ายอย่างไรเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

## 3. ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบ แนวทางการสะสมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้

3.1. การที่ท่านเป็นผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทำให้ความเป็นอยู่ของท่านนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตอย่างไรและด้านใดบ้าง

- 3.2. ท่านคิดว่าอะไรที่เป็นปัจจัยเหตุที่ทำให้ท่านเกิดการเรียนรู้วิถีชีวิตไปสู่ความสุขจากการที่องค์กรได้ดำเนินธุรกิจตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 3.3. ช่วยเปรียบเทียบความเป็นอยู่ในการสะสมทุนทรัพย์ที่ท่านมีก่อนและหลังการเปลี่ยนวิถีชีวิตตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
- 3.4. ท่านมีแนวทางในการสะสมทุนทรัพย์อย่างไรเพื่อให้ท่านและครอบครัวอยู่เย็นเป็นสุข ไม่มีหนี้สินเกินตัว ท่านมีหลักการในการจัดการอย่างไร และมีข้อเสนอแนะประการใดที่เป็นกรณีพิเศษที่ไม่เคยเปิดเผยที่ไหนมาก่อน

### ส่วนที่ 3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) บุคลากรและสถาบันต่าง ๆ ที่มาให้ความรู้/การฝึกอบรม

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

#### ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้

1. ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้วยกระบวนการและวิธีการอย่างไรบ้าง
2. เป้าหมายในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีการพัฒนาตามหลักเศรษฐศาสตร์แนวพุทธมีรายละเอียดอย่างไร
3. ท่านมีกระบวนการและรูปแบบในการฝึกอบรมการพัฒนาทุนมนุษย์ให้แก่องค์กรอย่างไรบ้าง
4. มีการกำหนดหลักสูตรหรือโปรแกรมในการพัฒนาหรือไม่ และมีการดำเนินการอย่างไร
5. หลักธรรมสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้แก่องค์กรเป็นอย่างไรบ้างหากใช้ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) หรือมรรค 8 เป็นเกณฑ์ในการวัดจะได้ผลเป็นอย่างไร
6. การฝึกอบรมทักษะและนวัตกรรมด้านการผลิตและทักษะชีวิตมีรูปแบบอย่างไร
7. ผลการฝึกอบรมพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนวัฒนธรรม ทุนสิ่งแวดล้อม ทุนทางสังคม และทุนทางการเงินที่ผ่านมาเป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด และมีการประเมินผลอย่างไร
8. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทุนทุกประเภทตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้างและมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

**ภาคผนวก ข**

แนวคำถามประกอบการอภิปรายกลุ่ม (Focus-group discussion)

**ส่วนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) การฝึกทักษะด้านการผลิตด้วยเทคโนโลยี**  
**ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

.....  
**ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้**

1. ก่อนที่ท่านจะเข้าทำงานในสถานประกอบการแห่งนี้ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานหรือไม่ และถ้าเคยท่านได้รับการฝึกอบรมด้านใดบ้าง
2. ลักษณะการฝึกอบรมและองค์ประกอบที่เป็นทักษะในการทำงานที่ได้รับการฝึกอบรมครั้งนี้ประกอบด้วยอะไรบ้าง และมีรายละเอียดอย่างไร
3. องค์ความรู้ที่ท่านได้รับการฝึกอบรมทักษะในครั้งนี้ท่านมีความรู้สึกอย่างไรและท่านได้นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงานของท่านอย่างไร
4. หลังจากผ่านการฝึกอบรมและนำไปใช้ประโยชน์มาระยะเวลาหนึ่งแล้วท่านมีความรู้สึกว่าการงานของท่านตลอดทั้งรายได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน สุขภาพจิต สมรรถนะทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานมีการเปลี่ยนแปลงไปไหมบ้าง
5. กิจกรรมในการฝึกอบรมทักษะที่องค์กรดำเนินการอยู่ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร และมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใดท่านเห็นควรให้องค์กรจัดขึ้นทุกปีหรือไม่ เพราะอะไร

**ส่วนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ด้านการฝึกอบรมทักษะชีวิตการสร้างสุขในองค์กร**  
**ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

.....  
**ประเด็นคำถาม เพื่อนำไปสู่คำตอบครอบคลุม เนื้อหาดังต่อไปนี้**

1. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมทักษะชีวิตการสร้างสุขในการทำงานมาก่อนหรือไม่ก่อนการฝึกในครั้งนี้
2. ท่านคิดว่าองค์ประกอบการฝึกทักษะชีวิตที่สำคัญในการฝึกอบรมครั้งนี้สามารถสร้างและพัฒนาเป็นภูมิคุ้มกันชีวิตที่ดีให้กับท่านและองค์กรได้หรือไม่และมีอะไรบ้างที่นอกเหนือจากทักษะในการทำงาน
3. กิจกรรมเสริมทักษะชีวิตที่ทางองค์กรจัดให้มีอะไรบ้างและได้รับการฝึกอย่างไร นำไปใช้ประโยชน์อย่างไร
4. ท่านมีความพึงพอใจในการฝึกทักษะชีวิตการสร้างสุขในการทำงานในครั้งนี้หรือไม่อย่างไร

5. หลังจากได้รับการฝึกทักษะชีวิตการสร้างสุขในการทำงานแล้วทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของท่าน และครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่อย่างไร และทำให้ท่านมีความรักและความผูกพันกับองค์กรมากน้อยเพียงใด

**ภาคผนวก ค**

แนวสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participant observation)

เรื่อง การระดมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
 สังกัดครั้งที่.....วัน/เดือน/ปี ที่สังกัด...../...../.....

1.ชื่อโครงการกิจกรรมฝึกทักษะเชิงปฏิบัติการ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด  
 ย่อม.....

2.สถานที่ ฝึกกิจกรรมของ

โครงการ.....

3.วิทยากรของโครงการกิจกรรมฝึกทักษะเชิง

ปฏิบัติการ.....

4.สภาพแวดล้อมสถานที่ทั่วไปของโครงการกิจกรรมฝึกทักษะเชิงปฏิบัติการ การเดินทาง  
 บรรยากาศ การจัด

สถานที่ พื้นที่กิจกรรม การจัดบอร์ด อุปกรณ์และสื่อการฝึกกิจกรรมของ

โครงการ.....

5.บรรยากาศของการทำงานและการฝึกกิจกรรมร่วมกัน การติดต่อสื่อสารขององค์กร/ผู้เข้าร่วมฝึก  
 กิจกรรม...

6.การเชื่อมโยงกิจกรรมโครงการ การดำเนินธุรกิจเพื่อ การระดมทุนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง  
 ของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....

ภาคผนวก ง

รูปภาพ



บ้านพักที่บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัดจัดให้พนักงาน และการจัดสรรพื้นที่เพาะปลูกพืช  
สวนครัว ปลูกข้าว บ่อเลี้ยงปลา เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับพนักงาน



บ้านพักที่บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัดจัดให้พนักงาน และการจัดสรรพื้นที่เพาะปลูกพืช  
สวนครัว ปลูกข้าว บ่อเลี้ยงปลา เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับพนักงาน(ต่อ)



กิจกรรมการเก็บเกี่ยวผลผลิตพืชผลการเกษตรที่พนักงานได้ร่วมแรงใจกันปลูกด้วยวิธีลงแขก  
เพื่อเป็นสวัสดิการอาหารให้กับพนักงาน



กิจกรรมองค์กรสร้างสุขและบำเพ็ญประโยชน์เพื่อสังคมทำนุบำรุงศาสนา  
ของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จำกัด



กิจกรรมการฝึกทักษะการผลิตเพื่อให้มีความชำนาญงาน  
ของ บริษัท ทีเอ็มดีทูลส์ จำกัด จำกัด

