

**การบริหารจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน
SMEs Management with Sufficiency Economy
for Sustainable Growth**

ทิมมพร ทวีเดช¹, สุพจน์ แสงเงิน², ณัฐพล ชุมวรฐายี³

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และเสนอยุทธศาสตร์ การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้รับรางวัลจากการประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจำนวน 3 รายโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่มตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอในเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า (1) ลักษณะการบริหารจัดการ มีการนำหลักการบริหารสากลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีเหตุผล พอประมาณ มีภูมิคุ้มกันที่ดี และมีคุณธรรมเป็นสิ่งกำกับการตัดสินใจ จึงทำให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันต่อโลกาภิวัตน์ (2) ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ คือ ผู้ประกอบการมีลักษณะที่ทำให้เกิดความสำเร็จ 3 ประการ มีทักษะ 3 ด้าน คือด้านเทคนิค มโนทัศน์และมนุษยสัมพันธ์; บุคลิกพื้นฐานด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การตระหนักรู้ในตนเอง การเชื่ออำนาจในตน และลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน ความสามารถประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาและการสร้างการยอมรับ (3) ปัญหาอุปสรรค คือ ขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ขาดการเชื่อมโยงกับหลักบริหารสากล มีข้อเสนอเชิงนโยบายยุทธศาสตร์ด้าน การเชื่อมโยงระหว่างหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับหลักบริหารสากล โดยหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุนภาคธุรกิจและหน่วยงานด้านการศึกษา เพื่อจัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานให้มีความเข้าใจสามารถเชื่อมโยงทั้งสองหลักการ และสามารถถ่ายทอดให้แก่องค์กรธุรกิจ การพัฒนาลักษณะผู้ประกอบการ โดยหน่วยงาน ด้านการศึกษา สังคมและวัฒนธรรม จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่ผู้ประกอบการและผู้ที่ต้องการประกอบธุรกิจ

คำสำคัญ: การจัดการ, การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน, ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ยุทธศาสตร์การพัฒนา

¹สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา โครงการพัฒนากำลังการเปิดสอนหลักสูตรปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

²รองศาสตราจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

³ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Abstract

The objective of this research is to study the characteristics, success factors, and problems of applying the sufficiency economy principle to the small and medium enterprise (SME). The data was collected from three SME entrepreneurs, who received sufficiency economy principle awards from the Thai government, through in-depth interviews and group discussion. The data was analyzed using the content analysis and descriptive presentation method. The results show that (1) universal management principles can be used with reason, moderation, risk-management, and ethical business practices. (2) The key success factor of implementing the sufficiency economy in SME is the character of the entrepreneurs. The successful entrepreneurs should have: technical, conceptual, and human-relation skills; basic competitive characteristics such as self-motivation, self-consciousness, self-confidence, a forward-looking mindset, and good self-control; moral/ethical behavior and social acceptance ability. (3) The management problems include the lack of appropriate solid methodology and linkages to universal management principles. Strategic management recommendations are: to establish a link between sufficiency economy principles and universal management principles; provide human resources development projects or activities by business promotion organizations and education institutions to needed business enterprises; and encourage the entrepreneurial characteristic development program by religious, educational, social and culture organizations.

Keywords: management, sustainable growth, sufficient economy principles, SMEs, development strategy.

ความนำ

หลังวิกฤติเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ภาครัฐหันมาให้ความสนใจกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises--SMEs) เพราะเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ เช่น เป็นแหล่งการจ้างแรงงาน ช่วยสนับสนุนการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดใหญ่ในลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน การกระจายอยู่ตามชุมชนของ SMEs มีส่วนให้การพัฒนาและความเจริญเติบโตกระจายไปทั่วประเทศเป็นต้น แต่ SMEs กลับมีปัญหาคritical คือ การประกอบการไม่ยั่งยืน เช่น จำนวน SMEs ที่ก่อตั้งกิจการน้อยกว่าครึ่งที่สามารถดำเนินการอยู่รอดได้กว่า 5 ปี มีจำนวนน้อยมากที่สามารถ

พัฒนากิจการจนเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตสูงมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์ และการสร้างงาน มีจำนวนธุรกิจ 9 ใน 10 ล้มเหลวเพราะขาดความสามารถในการจัดการ มีจำนวนร้อยละ 75 ของธุรกิจที่ล้มเหลวเกิดจากไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้เป็นต้น

นับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 จนมาถึงปัจจุบัน รัฐบาลได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมให้ SMEs นำไปบริหารจัดการธุรกิจ เพื่อให้หลุดพ้นจากปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนได้ แต่ SMEs ที่สนใจนำไปใช้ก็พบกับปัญหาสำคัญ

คือ ไม่เข้าใจการนำเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ (อภิชัย พันธเสน, 2545, หน้า 4) การขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมด้านการจัดการ (มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์, 2550, หน้า 40) ขาดความรู้ทางวิชาการสากลยืนยันแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สถาบันจัดการเพื่อชนบท, 2551) นอกจากนี้การที่ประเทศไทยเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก ทำให้ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขสนธิสัญญาความตกลง กติการะหว่างประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่เพิ่มแรงกดดันต่อการดำเนินธุรกิจของ SMEs ซึ่งจะประสพภาวะการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับประเทศและนานาชาติทั้งปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นหาก SMEs ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมของการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการ ย่อมจะกระทบต่อความอยู่รอดยั่งยืนของธุรกิจ และยังส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะยาวด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ
3. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และนำเสนอยุทธศาสตร์การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการวิสาหกิจ อันนำไปสู่การเสนอตัวแบบการบริหารจัดการ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้หลักการสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (ground theory) หลักการอุปนัย หลักการสามเส้า (triangulation principle) ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา การอภิปรายกลุ่ม (group discussions) และนำเสนอเชิงพรรณนา กลุ่มตัวอย่างเป็นแบบเจาะจงข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย ข้อมูลทุติยภูมิ

ข้อมูลปฐมภูมิใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ และรองชนะเลิศ ผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่ 1/2550 จำนวน 3 ราย คือ บริษัท โสมภาส (2005) เอ็นจิเนียริง จำกัด บริษัท บารุมดีไซน์ จำกัด และสุขสวัสดิ์ การทอ รวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ระหว่างเดือนตุลาคม-ธันวาคม 2552

ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาพระราชทาน “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ไปเผยแพร่มีข้อความดังต่อไปนี้ (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2545, หน้า 4)

“เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผลรวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบและความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทนความเพียร มีสติ ปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

ผลการศึกษา

1. การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน พบว่า

1.1 การเจริญเติบโต มีการเติบโตอย่างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมแบ่งได้เป็น

1.1.1 *ด้านเศรษฐกิจ* พบว่า ฐานะของกิจการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นไปอย่างพอประมาณ พอประมาณในคำสอนของพระพุทธเจ้าคือการรู้จักแบ่งสรรปันส่วนทรัพย์เพื่อใช้จ่ายอย่างเหมาะสมให้เกิดประโยชน์ โดยไม่ต้องเบียดเบียนตนและผู้อื่น (พระมหามิตร จิตปัญโญ, 2547, หน้า 2-2) สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวกิจ ศรีปัดดา (2549) ที่พบว่า แนวทางการปฏิบัติที่สำคัญของการนำเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้คือ การไม่เอารัดเอาเปรียบผู้เกี่ยวข้อง จัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป และทำธุรกิจโดยไม่โลภมากเกินไป

1.1.2 *ด้านสังคม* พบว่า มีการสนับสนุนให้ชุมชนสังคมมีความเป็นอยู่เชิงเศรษฐกิจของสังคมดีขึ้น โดยเน้นการจ้างแรงงานในท้องถิ่น ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับครอบครัวและสังคมโดยผ่านการดูแลพนักงานเสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน มีการสอนให้ความรู้ที่จะให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ มีการดูแลไปถึงคนในครอบครัวความเป็นอยู่ที่บ้าน มีกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ช่วยเหลือสังคม สิ่งเหล่านั้นนับเป็นภูมิคุ้มกันที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของสหทัย พลปัดพี (2548, หน้า 99-102) พบว่า การร่วมมือในลักษณะพึ่งพิงกันสงเคราะห์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน การรู้จักแบ่งปันรู้จักให้ เกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรไม่โลภเกินไปจนเบียดเบียนผู้อื่นซึ่งสิ่งเหล่านี้จะพัฒนามาจากคุณธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธุ์ณัฐ ทองสังข์ (2549, หน้า 76-92) ที่พบว่าองค์กรธุรกิจที่บริหารด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะมีโครงการกิจกรรมให้พนักงานและครอบครัวมีรายได้เพิ่มขึ้น ความสำเร็จนั้นเผยแพร่ให้ชุมชนได้นำไปปฏิบัติ เป็นการเสริมสร้างชุมชนสังคมให้มีความเข้มแข็ง และสอดคล้องกับหลักสากลเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงบรรษัท (Corporate Social Responsibility--CSR) ที่กล่าวถึง การดำเนินกิจกรรมองค์กรโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม เพราะธุรกิจเป็น

หน่วยหนึ่งในระบบเศรษฐกิจและสังคม บทบาทของธุรกิจจึงเป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดความยั่งยืนของสังคม

1.1.3 *ด้านสิ่งแวดล้อม* พบว่า มีการบริหารจัดการตามมาตรฐานการรักษาสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการผลิตที่ไม่มีของเสีย และปลูกต้นไม้ในบริเวณโรงงาน ด้วยสำนึกเกี่ยวกับโลกร้อน สอดคล้องกับแนวคิดสากลที่เห็นว่าบทบาทของธุรกิจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมคือการมีเครื่องมือสำหรับจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น เทคโนโลยีสะอาด และระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นต้น (สสว., 2551) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุษรรค์ กันตะบุตร (2548, หน้า 50-54) พบว่า การรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002 การรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000 การรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก.18000 เป็นการกระทำที่มีคุณธรรม มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาล

1.2 การพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและทันต่อโลกาภิวัตน์ พบว่า มีการติดตามสภาพแวดล้อมของธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนหาทางปรับธุรกิจให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ลักษณะเช่นนี้จัดเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีขององค์กรที่จะนำพาให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุษรรค์ กันตะบุตร (2548, หน้า 50-54) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากร การจัดการตามระบบมาตรฐานเป็นเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงเป็นกุญแจสำคัญของการแข่งขันในอนาคต รองรับกฎเกณฑ์ทางการค้าที่จะเกิดขึ้นในตลาดโลก

2. ลักษณะการบริหารจัดการ พบว่า

2.1 กระบวนการบริหารจัดการ มี 3 กิจกรรมที่เกิดขึ้นเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นพลวัตได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย การควบคุม ประเมินผลและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักการบริหารสากล เช่น การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management--TQM) แนวคิดรางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award--TQA) และการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีกระบวนการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย การวางแผน

การนำแผนไปปฏิบัติ และการควบคุมประเมินผล (สุพานิ
สฤษฎ์วานิช, 2544, หน้า 9) สอดคล้องกับงานวิจัยของพลิน
ภู่อรุณ (2550, หน้า 7) ที่พบว่า ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ
สร้างความยิ่งใหญ่ได้อย่างยาวนานมีการจัดการ 2 มิติ คือ
ปรัชญาการจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.2 หลักการจัดการ แบ่งตามลักษณะการบริหารคือ

2.2.1 *ด้านการเงิน* พบว่า มุ่งเน้นลงทุน
จากเงินออมเป็นส่วนใหญ่ มีการกั๊กมัดระวังไม่ให้
มีภาระหนี้สินเกินสินทรัพย์ ประคองธุรกิจให้อยู่รอดได้
ด้วยการประหยัดค่าใช้จ่าย รักษาสภาพคล่อง เลือกลูกค้า
ที่จะค้าขายเลือกการให้เครดิตการค้า มีการประกัน
ความเสี่ยง สอดคล้องกับงานวิจัยของพลิน ภู่อรุณ (2550,
หน้า 7-8) ที่พบว่า การลงทุนที่มีความพอประมาณ ไม่ลงทุน
เกินตัวคือ ไม่ยอมให้มีสัดส่วนของหนี้สินเกินมาตรฐาน
การดำเนินงานและการตัดสินใจในลักษณะนี้จะทำให้การ
เติบโตมีความมั่นคง

2.2.2 *ด้านการตลาด* พบว่า มีการ
พัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาตลาด มีตราสินค้าเป็นของ
ตนเอง มีการวางแผน มีวิธีโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่สร้าง
ชื่อเสียงอย่างน่าเชื่อถือและมีต้นทุนน้อย การไม่เอาไรด์
เอาเปรียบโดยการซื้อสต็อกส่งมอบสินค้าตรงเวลาจำนวน
และสินค้าที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยศึกษาของ
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ (2544) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีความ
สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจคือ ความซื่อสัตย์ การรักษา
คุณภาพสินค้า การปรับปรุงสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการ
ของการตลาด

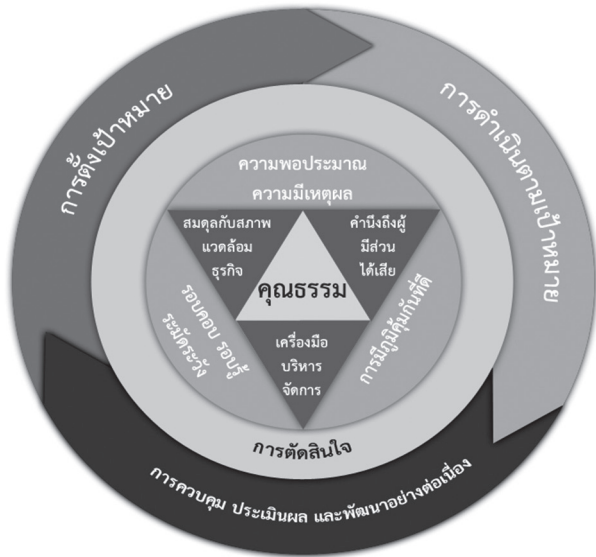
2.2.3 *ด้านการผลิต* พบว่า มีการ
วางแผนการผลิต รู้จักประหยัดและนำกลับมาใช้ใหม่
พัฒนาเทคโนโลยีรวมถึงการพัฒนาวัตถุดิบเป็นของ
ตนเองและจดสิทธิทางปัญญา สิ่งเหล่านี้เป็นการจัดการ
อย่างมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัย
ของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ (2544) ที่พบว่าปัจจัยสำคัญ
ต่อการดำเนินธุรกิจและความสามารถองค์กร คือ การบริหาร
การผลิตและเทคโนโลยี นวัตกรรม การรับการถ่ายทอด

เทคโนโลยี และได้รับคำปรึกษาส่งเสริมจากหน่วยงาน
ของรัฐก่อให้เกิดการเรียนรู้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับมาตรฐาน
สินค้าก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสินค้าและสินค้าใหม่

2.2.4 *ด้านบุคคล* พบว่า เน้นการพัฒนา
พนักงานให้มีความรู้ในงานและสามารถพึ่งพาตนเองทาง
เศรษฐกิจได้ ดูแลพนักงานด้านสุขภาพรายได้ ที่อยู่อาศัย
รวมถึงด้านชีวิตครอบครัว เพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะไปส่งผล
ต่อคุณภาพของการทำงาน ชื่นงานหรือสินค้าที่ออกมา
ผู้ประกอบการจึงใส่ใจที่จะลงทุนในทรัพยากรนี้มากกว่าที่
จะมองเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายและการสูญเสีย สอดคล้อง
กับงานวิจัยของสมบัติ กุสุมาลี (2547) ที่พบว่า ลักษณะ
การบริหารบุคคลที่มีความสอดคล้องกับแนวทางปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย การส่งเสริมให้พนักงาน
มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน การดูแลพนักงานทุกคนอย่าง
ทั่วถึงและเป็นธรรม พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้าง
จิตสำนึกเรื่องคุณภาพ การเสริมสร้างบุคลากรให้มีระเบียบ
วินัยในการทำงาน มัธยัสถ์เรียบง่าย เน้นความซื่อสัตย์สุจริต

2.3 การตัดสินใจบริหารจัดการ พบว่า
มีคุณธรรมเป็นสิ่งที่คอยกำกับ ให้มีความพอประมาณ
มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดี ในการสร้างการเติบโต
ให้กับองค์กรธุรกิจอย่างสมดุล ะมัดระวังผลของการ
ดำเนินธุรกิจที่จะไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน และรู้จักเลือกใช้
เครื่องมือทางการบริหารธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ลักษณะ
ที่พบเช่นนี้ สอดคล้องกับแนวคิด TQA ที่ให้ความสำคัญ
ไปที่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับเข้าใจมาตรฐานด้าน
จริยธรรมของธุรกิจ เพื่อให้องค์กรผู้มีส่วนได้เสียได้รับ
ประโยชน์สูงสุด ใช้ความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน
การพิจารณาเลือกแนวทางการดำเนินธุรกิจ (ไชยยศ
บุญญาภิจ (2550) สอดคล้องกับแนวคิดของ TQM
ที่ยึดหลักการที่ว่า คุณภาพอยู่ที่จิตสำนึกคน คำนึงถึง
ความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม มุ่งความยั่งยืน
หรือเน้นการสร้างผลิตภาพ ไม่ละเมิดต่อหลักศีลธรรม
จรรยาที่ดีงามของสังคมและใช้หลักพิจารณาทั้งในระดับ
การกำหนดทิศทาง วิธีการ การบริหารจัดการ (สุกัญ
เมืองรักษ์, 2550, หน้า 50-52)

การค้นพบความสัมพันธ์ข้างต้น ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นตัวแบบ (Model) เพื่อความเป็นรูปธรรมในการเข้าใจการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการบริหารจัดการ



ภาพ 1 ตัวแบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ภาพ 1 อธิบายได้ว่า การบริหารจัดการธุรกิจเป็นกระบวนการที่เริ่มด้วย การตั้งเป้าหมาย ดำเนินการ

ตามเป้าหมาย การควบคุมประเมินผลการและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นวัฏจักรเช่นนี้ตลอดไปโดยตัดสินใจสั่งการและดำเนินธุรกรรมจะต้องมีความสมดุลกับสภาพแวดล้อมธุรกิจ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย เลือกใช้เครื่องมือทางการบริหารอย่างรอบรู้ รอบคอบและระมัดระวัง มีความพอประมาณ มีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันที่ดีบนพื้นฐานของคุณธรรม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องการตรวจสอบการบริหารจัดการว่ามีความสอดคล้องกับหลักการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่ก็สามารถใช้แบบการประเมินตนเองประเมินได้

ตาราง 1

การประเมินตนเอง (self-assessment) การบริหารจัดการโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม¹

ความพอเพียง	คุณธรรม	ความรู้		การ
		รอบรอบ และ ระมัดระวัง		ประเมิน
		หลักการ/แนวคิด/วิธีการ	รอบรู้	ตนเอง
1. ด้านการเงิน			เครื่องมือทางการบริหาร	
พอประมาณ	- การแสวงหากำไรโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น - มีความซื่อสัตย์สุจริต - มีธรรมาภิบาล	- การมีวินัยทางการเงิน ลงทุนด้วยเงินทุนสะสมเป็นส่วนใหญ่ - การกู้ยืมคำนึงถึงความสามารถในการหารายได้เพื่อมาชำระหนี้สิน - การรักษาสภาพคล่อง รักษาสมดุลระหว่างรายรับ-รายจ่าย - มีวิธีลด - ควบคุมการใช้จ่าย มีการออม - การขยายงานแต่ละครั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความเสี่ยง	- หลักการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น Ratio Analysis เป็นต้น - หลักการบริหารการเงินบัญชี	
มีเหตุผล	(Corporate Governance: CG) - มีความเมตตา กรุณา - ปราบปราม ดีที่จะให้พนักงานมีชีวิตความเป็นที่ดีขึ้น - ทั้งด้านความคิดและจิตใจ	- การกู้ยืมไม่ให้เกิดมูลค่าสินทรัพย์ และความสามารถหารายได้ - การยืมเพื่อลงทุนในวัตถุดิบหรือรักษาสภาพคล่อง - การจัดทำบัญชีที่ได้มาตรฐาน - ควบคุมการรับจ่ายเงินให้สัมพันธ์กันและรักษากระแสเงินสดไว้ - ศึกษาลักษณะและสาเหตุของรายจ่าย และคิดค้นพัฒนาวิธีการลดควบคุมค่าใช้จ่าย - แสวงหาหรือเข้าถึงแหล่งทุนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	- ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ - หลักการบริหารความเสี่ยง เช่น การทำประกัน ความเสี่ยงทางการเงิน เป็นต้น	
มีภูมิคุ้มกันที่ดี	- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)	- จัดทำแผนงานและงบประมาณ มีเงินทุนสำรองมีโครงสร้างทางการเงิน อย่างเหมาะสม ไม่สร้างภาระหนี้มากเกินไปจนเกินทุน เน้นการใช้เงินจากกิจการเป็นส่วนใหญ่ - มีการตรวจสอบ ควบคุมภายใน - การเลือกลูกค้าที่จะค้าขายด้วย พิจารณาการให้เครดิตการค้า - ศึกษาลักษณะและสาเหตุของรายจ่าย และคิดค้นพัฒนาวิธีการลดควบคุมค่าใช้จ่าย - ถ่ายทอดไปถึงพนักงานให้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการช่วยกันประหยัด	- เครื่องชี้วัดภาวะเศรษฐกิจมาตรฐานและกฎเกณฑ์การทำธุรกิจสากล	

¹ส่วนหนึ่งของแบบการประเมินตนเอง

จากตารางที่ 1 ผลจากการประเมินตนเองจะเป็นข้อมูลให้กิจการนำไปพัฒนาเพื่อให้มีลักษณะครบตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงต่อไปในอนาคต

ผลการศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ

พบว่า ปัจจัยความสำเร็จเกิดจากผู้ประกอบการสอดคล้องกับงานวิจัยของพันธุ์บุญ ทองสังข์ (2549) ที่พบว่าผู้ประกอบการคือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้โดยผู้ประกอบการศึกษาและเข้าใจในหลักของปรัชญา มีความต้องการและดำเนินการอย่างจริงจังโดยเป็นผู้นำในการปรับใช้กับองค์กร จากการศึกษาผู้วิจัยยังพบว่า ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะที่ประกอบด้วย

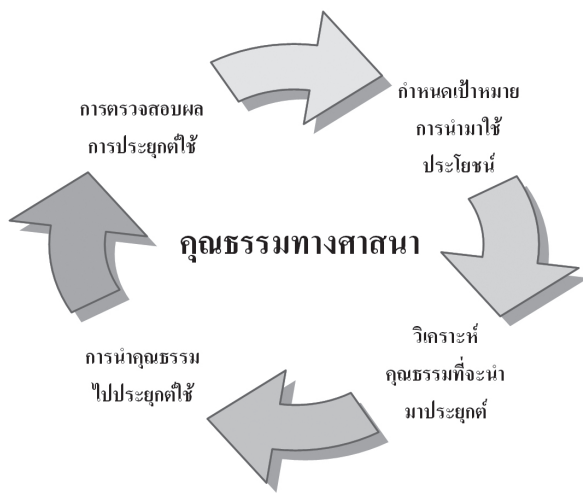
1. ทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ เทคนิค มโนทัศน์ และความสัมพันธระหว่างบุคคล การมีทักษะเหล่านี้ นับเป็นภูมิคุ้มกันที่ดี มีเหตุผลและมีความรู้ ส่งผลให้การจัดการเป็นไปอย่างพอประมาณไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น สามารถพึ่งพาตนเองได้ สอดคล้องกับแนวคิดสภาพการค้าไทย (2550, หน้า 30-32) ที่กล่าวว่า ผู้นำธุรกิจต้องรู้ศักยภาพและความสามารถของตนเองและองค์กรทั้งความรู้ทางวิชาการ เทคโนโลยี ทุนทรัพย์ บุคลากร ความพร้อมขององค์กร รู้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพียงพอที่จะกำหนดความพอเหมาะของการดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสมอันเป็นคุณลักษณะของความพอประมาณ และยังสอดคล้องกับการวิจัยของชัยฤทธิ์ ทองรอด (2550) ที่พบว่า การศึกษาของผู้นำส่งผลในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน การอยู่รอดของวิสาหกิจภายใต้วิกฤติเศรษฐกิจ

2. บุคลิกพื้นฐาน ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การตระหนักรู้ในตนเอง การเชื่ออำนาจในตนในลักษณะ

มุ่งอนาคต-ควบคุมตน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของดุจเดือน พันธมนาวิน (2550) ที่พบว่า จิตลักษณะตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความเชื่ออำนาจในตน และลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน สอดคล้องกับงานวิจัยของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ (2544) ที่พบว่าบุคลิกผู้ประกอบการไทยที่มีทัศนคติเรื่องการควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอกและเชื่อว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรค มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของหทัยกาญจน์ (2549) ที่พบว่า การตระหนักรู้ในตนเอง ความเชื่ออำนาจควบคุมตนเอง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจ

3. ความสามารถประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ พบว่า คุณธรรมคำสอนทางศาสนาส่งผลต่อลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดุจเดือน พันธมนาวิน (2550, หน้า 29-32) พบว่า ปัจจัยเชิงเหตุที่ทำนายพฤติกรรมตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านจิตลักษณะคือการยึดหลักทางศาสนา นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ผู้ประกอบการเป็นชาวพุทธ ศึกษาเล่าเรียนธรรมะและใช้เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตการทำงานอยู่ก่อนแล้ว ประกอบกับเศรษฐกิจพอเพียงมีฐานจากหลักธรรมในพระพุทธศาสนา เรื่องการพึ่งตนเอง (พระเทพโสภณ, 2544, หน้า 12) จึงทำให้ผู้ประกอบการใช้หลักคุณธรรมในพุทธศาสนากับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างลงตัว

ผู้วิจัยได้นำการเปลี่ยนแนวคิดเชิงนามธรรมให้เป็นรูปธรรม (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2546, หน้า 134-140) มาเป็นกรอบพัฒนาตัวแบบ การประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ



ภาพ 2 ตัวแบบ (model) การประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาในการบริหารจัดการธุรกิจ

ภาพ 2 อธิบายได้ว่า การประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาทำได้โดย

ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมายนำมาใช้ประโยชน์ เช่น เพื่อแก้ปัญหาบุคลากรที่ไม่เชื่อฟัง หรือเพื่อใช้ในเข้าใจสภาพปัญหาแวดล้อมของธุรกิจ เป็นต้น

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์คุณธรรมที่จะนำมาประยุกต์ใช้ ทำการวิเคราะห์แนวคิดเบื้องต้นเพื่อพิจารณาความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในต่างบริบท ซึ่งจะต้องพิจารณาในแง่มุมต่างๆ เช่น ประยุกต์แนวคิดเรื่องอะไร เรื่องนั้นเกี่ยวข้องกับใครบ้าง เกี่ยวข้องอย่างไร แนวคิดนี้ขัดแย้งหรือสอดคล้องกับบริบทแวดล้อมทั้งด้านความเชื่อ วิถีการดำเนินชีวิต ค่านิยม วัฒนธรรมประเพณีมากน้อยเพียงใด และควรใช้เวลาใดจึงเหมาะสม เป็นต้น

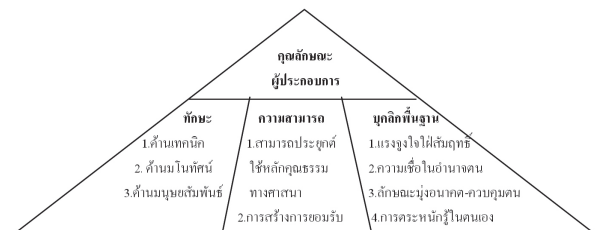
ขั้นที่ 3 การนำคุณธรรมไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ การประยุกต์ใช้กับในสิ่งที่คุ้นเคย ซึ่งอาจจะเป็นงานอดิเรก กีฬา หรือการดำเนินชีวิตประจำวัน จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องยอมรับและนำไปปฏิบัติตามได้ง่าย

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบผลการประยุกต์ใช้ เป็นการดูผลซึ่งอาจใช้วิธีคิดเชิงวิพากษ์ในการตรวจสอบว่าแนวคิดเชิงประยุกต์สามารถนำมาใช้ได้จริงในภาคปฏิบัติในบริบทที่ต้องการหรือไม่

4. วิธีการสร้างการยอมรับ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

เกิดจากการที่ผู้ประกอบการ การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี การสาธิตหรือทดลองทำเป็นตัวอย่าง และการชี้แจงให้เห็นผลดีผลเสีย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพจน์แสงเงิน (2546) ที่พบว่า ผู้นำมีวิธีในการสร้างการยอมรับของสมาชิกด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งเป็นการนำเอาลักษณะของผู้คนที่มักนับถือผู้อาวุโสและให้ความเคารพนับถือผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นกลยุทธ์ในการสร้างการยอมรับ วิธีการชี้แจงให้เห็นผลดีและผลเสียด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ถึงสิ่งที่เป็นประโยชน์และผลเสีย และวิธีการสาธิตหรือทดลองทำเป็นตัวอย่างด้วยการประพฤติปฏิบัติตนให้เห็นเป็นตัวอย่างสม่ำเสมอ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการบริหารจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนเกิดจากผู้ประกอบการมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ทักษะ บุคลิกพื้นฐาน ความสามารถในการประยุกต์หลักคุณธรรมทางศาสนาและการสร้างการยอมรับ ดังภาพ 3



ภาพ 3 ตัวแบบคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการศึกษาปัญหาอุปสรรค นำเสนอยุทธศาสตร์การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใช้ในการบริหารจัดการวิสาหกิจ พบว่า

1. ปัญหา อุปสรรค พบว่า วิสาหกิจไม่เข้าใจการนำเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ เพราะขาดความรู้ทางวิชาการด้านสากลที่จะยืนยันแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงขาดแนวทางที่เป็นรูปธรรมด้านการจัดการ อีกทั้งตัวอย่างการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในทางปฏิบัติ

มีไม่มาก (อภิชัย พันธเสน, 2545, หน้า 4) กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาพบว่า ไม่มีปัญหาอุปสรรคในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการ

2. ยุทธศาสตร์ จากการศึกษาผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

2.1 การเชื่อมโยงระหว่างหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับหลักบริหารสากล โดยหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนภาคธุรกิจและด้านการศึกษา จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรของรัฐให้มีความเข้าใจสามารถเชื่อมโยงทั้งสองหลักการ และมีความสามารถในการถ่ายทอดไปยังภาคธุรกิจ

2.2 การพัฒนาเครื่องมือที่จะช่วย SMEs เกิดความรู้ความเข้าใจสามารถเชื่อมโยงทั้งสองหลักการและนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสมให้มากขึ้น

2.3 การพัฒนาลักษณะผู้ประกอบการ โดยหน่วยงานด้านการศาสนา การศึกษา สังคมและวัฒนธรรม จัดโครงการ/กิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแก่ผู้ประกอบการและผู้ที่ต้องการประกอบธุรกิจ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ควรศึกษาการเชื่อมโยงแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจกับแนวคิดสากลในองค์ประกอบของการจัดการด้านอื่นนอกเหนือจากที่ทำการศึกษานี้ และควรนำแบบการประเมินตนเองพัฒนาให้สามารถยกระดับของความเป็นองค์กรแห่งความพอเพียงได้

2. ควรศึกษาหลักการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับหลักคิดที่ต่างวัฒนธรรม สังคม ศาสนา และเศรษฐกิจทั้งในกลุ่มประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). *การคิดเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ ฯ: ชัคเชส มีเดีย จำกัด
- คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. (2545). *เศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- จุฑาเดือน พันธมนานิน และดวงเดือน พันธมนานิน. (2550). *หลักเศรษฐกิจพอเพียงในระดับบุคคล: ทฤษฎี และผลการวิจัย เพื่อสร้างดัชนีในแนวคิดพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ ฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ไชยยศ บุญญากิจ. (2550) เอกสารบรรยาย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ค้นจาก <http://www.fipi.or.th>.
- ชัยฤทธิ์ ทองรอด (2550) .*ภาวะผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้วิกฤตเศรษฐกิจกับการอยู่รอดของอุตสาหกรรม*. ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ผลิน ภู่อรุณ. (2550). *ความพอเพียงที่ยิ่งใหญ่และยั่งยืนกับการจัดการร่วมสมัย ตัวแบบธุรกิจ “สั้นเก๋า”*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- พาณิช เหล่าศิริรัตน์. (2550). *การเพิ่มผลผลิตกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ ฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- พันธุ์บุญย์ ทองสังข์. (2549). *หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับกลยุทธ์การจัดการองค์การในสภาวะวิกฤต กรณีศึกษา: ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท*. สารนิพนธ์ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาศาสตร์พหุวัฒนธรรม และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พระมหามิตร จิตปณฺโญ (วัดยาว) (2547). ความรู้จักพอประมาณในพระพุทธศาสนาเถรวาทกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง ในพระราชดำริ. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระเทพโสภณ. (2544). วิชาพุทธศาสนา มัธยมศึกษา 5. ค้นจาก <http://mediacenter.mcu.ac.th>.

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2550). *ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการแข่งขันของไทยในเวทีโลก*. คณะบริหารธุรกิจ สุภชัย เมืองรักษ์. (2550). *แนวทางประยุกต์หลักการเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สมบัติ กุสุมาลี. (2547). *กรณีศึกษาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ: บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)*. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม. ค้นจาก <http://www.rasmitrm.org>.

สถาบันทรัพยากรมนุษย์.(2544). *การสร้างและพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเอกชนไทย*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สภาหอการค้าไทย. (2550). *เศรษฐกิจพอเพียงปรัชญาใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2549). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2549*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. ค้นจาก <http://www.fti.or.th>.

สถาบันไทยพัฒนา. ค้นจาก <http://sufficiencyeconomy.com>.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *การเตรียมตัวรับมาตรการสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. ค้นจาก <http://www.sme.go.th>

สหทัย พลบัณฺเฑ. (2548). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคนให้มีคุณลักษณะตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. วิทยานิพนธ์หลักสูตร ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพจน์ แสงเงิน. (2546). *กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน: ศึกษากรณีชุมชนแผ่นดินทองคอยคุตต์กวา* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

สุพจน์ สถัญญวานิช. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุขสรรค์ กันตะบุตร.(2548). *การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ*. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.

หทัยกาญจน์ จันทะเสน. (2549). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจประเภทการผลิตในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อภิชัย พันธเสน. (2545). *การวิเคราะห์อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.