



การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด
ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ไชยา ตรีสวรรณ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน



การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด
ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ไชยา ตรีสุวรรณ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน
ปีการศึกษา 2563



**PARTICIPATORY DEBT MANAGEMENT OF TREETRAN
(THAILAND) CO.,LTD. WITH THE PHILOSOPHY OF
SUFFICIENCY ECONOMY, BANG PAKONG SUBDISTRICT,
BANG PAKONGDISTRICT, CHACHOENGSAO PROVINCE**

**BY
CHAIYA TREESUWAN**

**THE THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
IN THE PROGRAM OF
INTERGRATED LOCAL DEVELOPMENT
FACULTY OF GRADUATE STUDY
LEARNING INSTITUTE FOR EVERYONE (LIFE)**

2020

วิทยานิพนธ์เรื่อง (Title)

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทมหาชน
(ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
พอเพียงตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง
จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผู้วิจัย

ไชยา ศรีสุวรรณ

สาขาวิชา

การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ศรีสวัสดิ์

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีปริญา ฐปกระจำง)

ลงชื่อ.....กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
(อาจารย์ ดร.มนัสนันท์ น้ำสมบูรณ์)

ลงชื่อ.....กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ศรีสวัสดิ์)

ลงชื่อ.....กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิตศึกษา)
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภการ สิริไพศาล)

ลงชื่อ.....เลขานุการ
(อาจารย์อัญมณี ชุมณี)

บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการ
การศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เรื่อง

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัดด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ชื่อผู้เขียน

ไชยา ตรีสุวรรณ

ชื่อปริญญา

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

ปีการศึกษา

2563

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ตรีสวัสดิ์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัญหาและการก่อหนี้ของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด 2) การบริหารหนี้แบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดำเนินการวิจัย ระหว่างเดือนมกราคม 2562 – กันยายน พ.ศ.2564 ประชากร 84 คน และกลุ่มตัวอย่าง 31 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ การสังเกต การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า 1) ด้านบุคลากร กรรมการผู้จัดการและฝ่ายบริหาร ดำเนินกิจการด้วยความผิดพลาด ขยายกิจการเกินกำลัง ความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง ส่งผลทำให้เป็นหนี้สินมาก 2) ด้านการเงิน บริษัทขาดสภาพคล่องทางการเงิน เป็นหนี้สินประมาณ 50 ล้านบาท ขาดความรู้ในการจัดทำบัญชีการเงินที่ทันสมัย 3) ด้านวัสดุสิ่งของ ปัญหาอะไหล่และน้ำมันเชื้อเพลิงราคาแพงมากขึ้น 4) ด้านการจัดการ ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า 1) ความพอประมาณ พนักงานมีส่วนร่วมการวางแผน ปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ คือวิถีคิด วิถีปฏิบัติ โดยยกเลิกสาขาต่างจังหวัดที่ได้กำไรน้อย การดำเนินธุรกิจด้วยความพอเพียงไม่โลภมาก แสวงหากำไรด้วยความพอดี 2) ความมีเหตุผล บริษัทบริหารจัดการอย่างมีเหตุมีผลมากยิ่งขึ้น เมื่อยกเลิกสาขาต่างจังหวัดแล้ว รายจ่ายลดลงกำไรเพิ่มขึ้น และนำองค์ความรู้ระบบต่างๆ มาปรับใช้ในบริษัท ด้านบัญชีการเงิน การเดินรถ การซ่อมบำรุง 3) ความมี

ภูมิคุ้มกัน บริษัทฯ มีการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดียิ่งขึ้น มีระบบการบริหารหนี้ชัดเจน การประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงการลดต้นทุนนำเข้าอะไหล่ นอกจากนี้พนักงานช่วยกันปลูกผักสวนครัว เลี้ยงสัตว์ และทำกิจกรรม 5ส 4) เงื่อนไขความรู้ บริษัทฯ ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาใช้อย่างเป็นระบบแบบบูรณาการเชื่อมโยงกันทุกฝ่าย โดยนำระบบที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ 5) เงื่อนไขคุณธรรม พนักงานอยู่ร่วมกันด้วยสันติสุข มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีความขยันอดทน ความเพียร ใช้สติปัญญาในการแก้ไขปัญหา โดยปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท และหลักธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: การบริหาร, หนี้สิน, การมีส่วนร่วม, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



Abstract

Thesis Title	Participatory Debt Management of TreeTran (Thailand) Co.,Ltd. with the philosophy of sufficiency economy, Bang Pakong Subdistrict, Bang Pakong District, Chachoengsao Province
Researcher	Chaiya Treesuwan
Degree	Master of Arts
In the Program of	Intergrated Local Development
Year	2020
Principal Thesis Advisor	Asst.Prof. Dr.Wanida Treesawat

The objectives of this research were to study: 1) Problems and debt formation of TreeTran (Thailand) Co., Ltd. and 2) Participatory debt management of TreeTran (Thailand) Co., Ltd. with the philosophy of Sufficiency Economy. It is a participatory action research. The research was conducted from January 2019- September 2021 with a population of 84 participants and a sample of 31 participants. The research instruments were observation, interview, group discussion and content analysis. The results showed the following:

1. Problems and debt formation of TreeTran (Thailand) Co.,Ltd.: It was found that 1) Personnel, Managing Director and Management were in error for running the business by expanding the business beyond their own knowledge, abilities and potential; as a result, it was in a lot of debt, 2) In terms of finance: The company lacked financial liquidity, the debt is about 50 million baht, lack of knowledge of modern financial accounting, 3) Materials and other things: Spare parts and fuel were more expensive, and 4) Management: Lack of systematic and efficient management.

2. Participatory debt management of TreeTran (Thailand) Co.,Ltd.: Based on the philosophy of sufficiency economy, it was found that 1) Modesty: Employees participated in planning, the new paradigm was a way of thinking and practice by abolishing low-profit provincial branches, conducting business with sufficiency, not being greedy, seeking profits with moderation, 2) Rationality: The company managed with more rationality, canceling branches in other provinces decreased in expenses, increased profits, and brought knowledge of various systems

to be applied in the company:accounting, finance, operation, maintenance,3) Immunity: The Company had built a better immunity,there was a clear debt management system, fuel economy,reducing the cost of importing spare parts;in addition, employees participated in planting vegetables, raising animals, and doing 5 S activities,4) Knowledge: The Company had created a new body of knowledge to apply in an integrated system that connects all parties by using modern systems in management, and5) Morality: Employees live together in peace,honesty to oneself and others, diligence, patience, perseverance, and use intelligence in solving problems by complying with the rules and regulations of the company and good governance.

Keywords : management, debt, participation, philosophy of sufficiency economy.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ศรีสวัสดิ์ ที่ท่านเมตตากรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำที่เป็นประโยชน์ตลอดถึงตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์จ่านงค์ แรกพินิจ อธิการบดีสถาบันการเรียนรู้ เพื่อปวงชน และคณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ศรีปริญา ชูประจาง ประธานกรรมการ อาจารย์ ดร.มนัสนันท์ น้ำสมบุญ กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ) รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภการ สิริไพศาล กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิตศึกษา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา ศรีสวัสดิ์ กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) และอาจารย์อัญมณี ชุมณี เลขานุการ

ขอบคุณพนักงานบริษัททริทธาน(ประเทศไทย) จำกัด ทุกคน ที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์และเข้าร่วมกระบวนการวิจัยในครั้งนี้ ส่งผลทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ กัลยาณมิตรนักศึกษามหาบัณฑิตรุ่นที่ 7 ทุกคนที่ให้อกำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา คุณพ่อณรงค์-คุณแม่อารีย์ ศรีสุวรรณคณาจารย์ ผู้มีพระคุณพร้อมเครือญาติและที่สำคัญครอบครัว ศรีสุวรรณ ที่คอยให้อกำลังใจส่งเสริมและสนับสนุนด้านการศึกษาด้วยดีมาโดยตลอด ส่งผลทำให้ ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตด้วยความภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่ง

ไชยา ศรีสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามสำคัญในการวิจัย.....	5
ขอบเขตหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเรื่อง.....	5
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	5
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ข้อมูลพื้นฐานบริษัททรูทราฟ(ประเทศไทย) จำกัด.....	9
แนวคิดการบริหาร.....	13
แนวคิดการมีส่วนร่วม.....	22
หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	
รูปแบบการวิจัยวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	43
ประชากรเป้าหมายวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง.....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
สถานที่ใช้ในการวิจัย.....	47
ระยะเวลาการดำเนินการวิจัย.....	47
ปฏิทินการปฏิบัติงาน.....	48
4 ผลการวิจัย	
สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด.....	51
การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	65
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย.....	74
อภิปรายผลการวิจัย.....	76
ข้อเสนอแนะ.....	83
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก.....	91
ภาคผนวก ก. แบบสังเกต.....	92
ภาคผนวก ข. แบบสัมภาษณ์.....	93
ภาคผนวก ค. แบบสนทนากลุ่ม.....	97
ภาคผนวก ง. รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	100

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก จ. ภาพประกอบการวิจัย.....	102
ประวัติผู้วิจัย.....	107



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ปฏิทินการปฏิบัติงานวิจัย.....	48
4.1 รายละเอียดเนื้อหาสรุปการประชุม.....	57
4.2 แสดงมูลหนี้สิน ขณะทำวิจัยปีพ.ศ.2563.....	60
4.3 เปรียบเทียบราคาคอยส์หัวเทียน.....	62
4.4 แผนกิจกรรมการปฏิบัติงานด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	69
4.5 แสดงการเปรียบเทียบผลตอบแทนรถบรรทุก แบบ NGV ให้กับพนักงาน.....	71
4.6 แสดงการเปรียบเทียบผลตอบแทนรถบรรทุกแบบดีเซล ให้กับพนักงานขับรถ.....	72



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 บริษัททรีทธาน(ประเทศไทย) จำกัด.....	10
2.2 โครงสร้างของบริษัททรีทธาน(ประเทศไทย)จำกัด.....	11
2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	42
4.1 รถบรรทุก 4 ล้อ.....	52
4.2 รถบรรทุก 6 ล้อ.....	53
4.3 รถบรรทุก 6 ล้อ (คอก).....	53
4.4 รถบรรทุกหัวลาก 10 ล้อ.....	54
4.5 รถบรรทุก 10 ล้อ ขนส่งไปต่างประเทศ.....	54
4.6 การยกเลิกศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดขอนแก่น.....	67
4.7 การยกเลิกศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดนครราชสีมา.....	67
4.8 แปลงผักสวนครัว.....	70
1. รับรางวัลนายหน้าขายประกันวินาศภัย.....	102
2. บัตรอนุญาตเป็นนายหน้าของประกัน.....	102
3. ใบรับรองมาตรฐานคุณภาพทางบริการขนส่ง.....	103
4. ใบรับรองคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก.....	104
5. อาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยร่วมการสนทนากลุ่มเรื่องการลดต้นทุน.....	105
6. การสนทนากลุ่มพนักงาน.....	105
7. การสนทนากลุ่มพนักงาน.....	106
8. การสนทนากลุ่มพนักงาน.....	106

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมานานกว่า 25 ปี และเมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปีพ.ศ.2540 พระองค์ก็ทรงเน้นย้ำแนวทางแก้ไขเพื่อให้อยู่รอดและอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ “ในการพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้นเริ่มด้วยการสร้างพื้นฐาน คือ ความมีกินมีใช้ของประชาชนก่อน ด้วยวิธีการที่ประหยัดมัธยัสถ์ แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อพื้นฐานเกิดขึ้นมั่นคงพอควรแล้วจึงค่อยสร้างเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นไปตามลำดับ” พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 19 กรกฎาคม 2517 (เสรี พงศ์พิศ, 2553, หน้า 166-167)

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, (สำนักงานกปร.), 2558, หน้า 20)

บริษัท ทริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด จดทะเบียนเมื่อวันที่ 25 เดือนสิงหาคม พ.ศ.2547 ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการขนส่งสินค้าทั่วไปและรถจักรยานยนต์ โดยการเริ่มซื้อรถบรรทุกคันแรกจากการรวบรวมเงิน และได้เข้าไปเสนองานกับบริษัทฯ ที่เคยทำงาน โดยได้รับความกรุณาจากเจ้านาย มีเพื่อน ๆ ที่ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นงาน ต่อจากนั้นเริ่มมีงานเพิ่มมากขึ้น จึงได้หารถร่วมขนส่งมาร่วมวิ่งงานและเมื่อดำเนินงานไปได้ก็เริ่มซื้อรถเพิ่มมากขึ้น ๆ กิจการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

ปี พ.ศ.2551 เกิดวิกฤติน้ำมันราคาสูงมากรัฐบาลในขณะนั้นรณรงค์ให้ผู้ประกอบการใช้ก๊าซ NGV ทดแทนน้ำมันดีเซล ซึ่งเป็นมาตรการบรรเทาผลกระทบด้านพลังงาน ผู้วิจัยจึงต้องเปลี่ยนจากรถใช้เชื้อเพลิงดีเซล เป็นก๊าซ NGV แทน โดยได้ทยอยซื้อรถเพิ่มขึ้น ซึ่งในช่วงนั้นราคาก๊าซ NGV ราคาถูก ทำให้ต้นทุนการขนส่งต่ำมากแต่ราคารถบรรทุกก็สูงตามไปด้วย อย่างไรก็ตามเมื่อคำนวณราคาค่าเชื้อเพลิงแล้วก็ถือว่ายังคุ้มมาก โดยราคารถบรรทุกใช้เชื้อเพลิงดีเซล 1,700,000 บาท และรถบรรทุกใช้ก๊าซ NGV ราคา 2,400,000 บาท

บริษัท ทริทธานฯ ได้ซื้อรถเพิ่มเพื่อเปลี่ยนรถดีเซลให้เป็นก๊าซ NGV จำนวน 45 คันเป็นจำนวนเงิน 96,000,000 บาท (เก้าสิบล้านบาท) โดยเปรียบเทียบอัตราค่าไถ่ต่อกิโลเมตร ระยะเวลา นั้น คือ ถ้าใช้รถน้ำมันดีเซลวิ่ง 5 กิโลเมตร จะต้องใช้น้ำมัน 1 ลิตร ราคา 44 บาท จะเท่ากับ 8.8 บาทต่อกิโลเมตร แต่ถ้าใช้รถเชื้อเพลิง NGV จะเท่ากับ 3.5 กิโลเมตรซึ่งจะต้องใช้ NGV 1 กิโลกรัม ราคา 9 บาท จะเท่ากับ 2.57 บาทต่อกิโลเมตร ฉะนั้นจะมีกำไรส่วนต่างเท่ากับ 6.23 บาทต่อกิโลเมตร เท่ากับว่าถ้าวิ่ง 10,000 กิโลเมตรต่อเดือน บริษัทจะได้กำไรเพิ่มขึ้น 62,300 บาท ซึ่งก็เพียงพอต่อการผ่อนรถในแต่ละคัน แต่แท้จริงแล้วการตัดสินใจครั้งนั้นเป็นการตัดสินใจอย่างผิดพลาด โดยขาดความรู้และประสบการณ์ เรื่องรถบรรทุกที่ใช้ก๊าซ NGV เป็นเชื้อเพลิง ผลจากการตัดสินใจครั้งนั้น ส่งผลทำให้บริษัทเกิดการขาดทุน เพราะต้นทุนราคาแพง ค่าเชื้อเพลิงถูกจริงแต่ราคาการซ่อมบำรุงสูงมาก และค่าอะไหล่ประเภทต่าง ๆ ก็แพงมากขึ้นเรื่อย ๆ

ปีพ.ศ.2552 เป็นปีที่ทั้งโลกประสบกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย (Recession) เช่น คณะกรรมการสหภาพยุโรป ระบุว่าเศรษฐกิจของยุโรปได้เข้าสู่ภาวะถดถอยแล้วตั้งแต่ในปี พ.ศ. 2551 และจะขยายตัวถดถอยหนักยิ่งขึ้นในปีพ.ศ. 2552 ธนาคารโลกประกาศปรับลดประมาณการอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) ของโลกในปี พ.ศ. 2552 จะเหลือเพียง 1 % ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเศรษฐกิจของโลกกำลังเข้าสู่การถดถอยครั้งใหญ่ ธนาคารกลางญี่ปุ่น (BOJ) ได้ประกาศปรับลดอัตราดอกเบี้ย เป็นการปรับลดอัตราดอกเบี้ยครั้งแรกในรอบกว่า 7 ปี เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ หลังจาก queเศรษฐกิจญี่ปุ่นเริ่มส่งสัญญาณชะลอตัว (Recession) ทำให้การขนส่งทั้งประเทศชะลอตัว (อดิศักดิ์ โรหิตะสุน, 2552, หน้า 2) ดังนั้น บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับผลกระทบเหมือน

บริษัทอื่น ๆ ทำให้น้ำมันน้อยมาก ไม่สามารถผ่อนรถได้ตามกำหนด การผ่อนรถเริ่มล่าช้าบ้าง ผ่อนไม่ครบบ้าง เพียงแต่หวังว่าเศรษฐกิจจะดีขึ้น และงานคงจะเพิ่มขึ้น

ปี พ.ศ. 2554 เกิดแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ที่ประเทศญี่ปุ่นวัดแรงสั่นสะเทือนได้ขนาดแมกนิจูด 9.0 โดยมีศูนย์กลางแผ่นดินไหวอยู่นอกชายฝั่งตะวันออกเฉียงเหนือ (โทโฮะกุ) ของคาบสมุทรโอซึกะ ลึกลงไปได้พื้นดิน 32 กิโลเมตร จากแรงสั่นสะเทือนที่วัดได้ นับได้ว่าเป็นเหตุการณ์แผ่นดินไหวครั้งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ญี่ปุ่น และเป็นเหตุการณแผ่นดินไหวรุนแรงเป็นอันดับสี่ของโลกส่งผลถึงการผลิตชิ้นส่วนอะไหล่ของเพื่อส่งมาประกอบรถยนต์ ในประเทศไทยไม่สามารถทำได้ทำให้โรงงานผลิตรถจักรยานยนต์ ที่บริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด รับผิดชอบส่งไม่สามารถผลิตรถจักรยานยนต์ได้จึงเป็นผลต่อเนื่องทำให้ไม่มีงานขนส่ง และต่อมาในช่วงไตรมาส 3-4 ของปีพ.ศ.2554 เกิดภาวะน้ำท่วมครั้งรุนแรงในรอบหลายทศวรรษ ทั้งนี้เมื่อสถานการณ์น้ำที่เข้าท่วมพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม 7 แห่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาและปทุมธานี ส่งผลกระทบทำให้โรงงานอุตสาหกรรม หลายแห่งได้รับความเสียหาย หรือมีความจำเป็นต้องระงับสายการผลิต ซึ่งสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) ได้ประเมินความเสียหายเบื้องต้นว่า มีโรงงานที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรม 7 แห่ง จำนวน 838 โรงงาน นอกนิคมอุตสาหกรรมจำนวน 9,021 โรงงาน ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) จำนวน 2.85 แสนราย ตลอดจนแรงงานไม่ต่ำกว่า 1.8 ล้านคน (อดิศักดิ์ โรหิตะศุน, 2552, หน้า 2) ทั้งนี้จากปัญหาน้ำท่วมทำให้โรงงานต่าง ๆ ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ บริษัททรีทราน(ประเทศไทย) จำกัด จึงไม่มีงานขนส่งจึงทำให้ขาดรายได้จึงไม่มีรายได้มาเป็นค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าผ่อนงวดรถบรรทุกและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

ด้วยเหตุปัจจัยหลาย ๆ อย่าง และน้ำมันราคาแพงเพิ่มมากขึ้น ทำให้บริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัด ต้องปรับตัวเองเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยเปลี่ยนแปลงลักษณะรถบรรทุกจากเดิมใช้น้ำมันแบบดีเซลมาเป็นแบบก๊าซ NGV ทำให้มีการะค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้นทั้งเรื่องจำนวนเงินที่เติมน้ำมันจากรถที่ยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงและค่าผ่อนรถบรรทุกทุกแบบใหม่ที่ใช้ NGV ในขณะที่เดียวกันเศรษฐกิจถดถอย และเกิดภาวะวิกฤติต่าง ๆ ทั้งด้านประเทศญี่ปุ่นที่เกิดสึนามิ และทางประเทศไทยเองก็เกิดน้ำท่วม โรงงานผลิตต่าง ๆ ไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพราะต้องพึ่งชิ้นส่วนจากทางประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งทางประเทศไทยเองก็เกิดน้ำท่วมครั้งใหญ่ภาคการขนส่งไม่สามารถทำได้เป็นระยะเวลานานหลายเดือนและที่สำคัญในปีพ.ศ.2563 ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน ทั่วโลกและประเทศไทยได้รับวิกฤตอย่างหนักจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน และค้าขายต่างก็เดือดร้อนกันอย่างหนัก โดยหลายแห่งถูกปิดตัวลง เลิกจ้างพนักงาน ทำให้คนตกงานกันเป็นจำนวนมาก ข้าราชการหากแพง ขาดแคลนปัจจัย 4 โดยทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

ต้องแบกภาระค่าใช้จ่ายทั้งเงินเดือนพนักงานและค่าผ่อนรถบรรทุก ซึ่งไม่สามารถจ่ายได้ แต่ทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ยังคงสถานะพนักงานและยังคงจ่ายเงินเดือนไม่ได้หยุด ส่วนทางด้านการผ่อนรถและค่าใช้จ่ายด้านอื่น ๆ นั้นได้ชะลอไว้ก่อน ทำให้มีหนี้สินสะสมเป็นจำนวนมากและในช่วงเวลาต่อมาทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ย้ายสถานที่ประกอบการของบริษัทฯ จากที่เคยมีความคับแคบประกอบกับการขยายตัวของชุมชนจึงได้ทำเรื่องขอยื่นกู้ธนาคาร แต่ด้วยว่าในห้วงเวลาที่ผ่านมามีบริษัททรีทรานฯ ได้ทำการปรับโครงสร้างหนี้ทำให้หลายธนาคารปฏิเสธการให้กู้เพราะติดเครดิตบูโรแต่โชคดียังมีธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้อนุมัติวงเงินกู้ให้ โดยให้เหตุผลว่า ทางบริษัททรีทรานฯ มีวินัยทางการเงินในขณะที่ปรับโครงสร้างหนี้ เมื่อมีรายได้เข้ามาก็เร่งชำระคืนไม่ได้ประวิงเอาไปทำอย่างอื่นทำให้มีหนี้เพิ่มจากการซื้อที่เพื่อย้ายสถานที่ประกอบการใหม่ ทางบริษัททรีทรานฯ จึงได้แสวงหาวิธีการบริหารหนี้สินโดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ซึ่งประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ พอประมาณ หมายถึงความพอดี ที่ไม่น้อยเกินไปหรือมากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิต และการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการมีภูมิคุ้มกันที่ดีเป็นการคำนึงผลที่จะเกิดขึ้น จากการกระทำนั้นอย่างรอบคอบ ระมัดระวังและมีความรู้คู่คุณธรรม

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยจะให้ความสนใจเกี่ยวกับวิธีการบริหารหนี้สิน ตลอดจนมาตรฐานต่าง ๆ ที่บริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด มาใช้ในการบริหารหนี้สิน โดยคาดว่าผลที่ได้จากการศึกษาจะได้นำมาปรับปรุงเป็นแผนการบริหารหนี้สินและเป็นแบบอย่างแก่ผู้ที่สนใจต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำถามสำคัญในการวิจัย

1. สภาพปัญหาและการก่อกวนหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นอย่างไร
2. การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักการปฏิบัติเป็นอย่างไร

ขอบเขตหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเรื่อง

1. ขอบเขตด้านพื้นที่
การวิจัยครั้งนี้ทำการวิเคราะห์ในพื้นที่ บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 2.1 ข้อมูลพื้นฐานบริษัท ทริทราน(ประเทศไทย) จำกัด
 - 2.2 หลักการบริหาร
 - 2.3 หลักการมีส่วนร่วม
 - 2.4 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขอบเขตระยะเวลา
ดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2562 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2564

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าแผนก และพนักงานบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัดทั้งหมด จำนวน 84 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้โดยการคัดเลือกผู้ที่เกี่ยวข้องแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยจำนวน 31 คน ดังนี้
 - 2.1 กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 1 คน (ผู้มีอำนาจเต็มในการบริหารบริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งหมด

2.2 หัวหน้าแผนกบัญชีการเงิน 1 คน (มีหน้าที่ควบคุมดูแล ทางด้านรายรับ-รายจ่าย ของบริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด

2.3 พนักงาน บัญชีการเงิน 2 คน (มีหน้าที่ติดตามจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานทาง เอกสารเกี่ยวกับการบัญชี)

2.4 หัวหน้าแผนกจัดงานขนส่ง 1 คน (มีหน้าที่วางแผนการเดินทางของพนักงานขับ รถและเพื่อควบคุมการใช้จ่าย เชื้อเพลิงและระยะทางตามกำหนดเส้นทางการขนส่ง)

2.5 พนักงานจัดงานขนส่ง 1 คน (มีหน้าที่จัดงานแจกจ่ายงานเพื่อขนส่งให้กับพนักงาน ขับรถ)

2.6 พนักงานคีย์ข้อมูลทางด้านการขนส่งและเชื้อเพลิง 1 คน (มีหน้าที่ติดตามการ เดินทางของรถบรรทุก ควบคุม การจ่ายงาน ควบคุมการทำงานของพนักงานขับรถทั้งหมด)

2.7 หัวหน้าแผนกซ่อม 1 คน (มีหน้าที่ควบคุมการซ่อมบำรุงรถ ควบคุมค่าใช้จ่ายการ ซ่อมรถ และประสิทธิภาพการซ่อมรถของบริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด

2.8 ช่างเครื่องเครื่องยนต์ 1 คน (มีหน้าที่หลักซ่อมเกี่ยวกับเครื่องยนต์รถบรรทุก)

2.9 ช่างซ่อมช่วงล่าง 1 คน (มีหน้าที่ซ่อมช่วงล่างรถบรรทุก)

2.10 ช่างโครงสร้าง 1 คน (มีหน้าที่ซ่อม ต่อโครงสร้างรถเพื่อให้อยู่ในสภาพที่พร้อม ใช้งานอยู่เสมอ

2.11 พนักงานขับรถบรรทุกบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด 20 คน (มีหน้าที่ ปฏิบัติงานตามแผนงานการเดินทางที่กำหนดโดยเคร่งครัดและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น)

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามศัพท์เฉพาะ สำหรับงานวิจัยฉบับนี้เท่านั้น ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ เพื่อให้ องค์กรประสบความสำเร็จเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยอาศัย ทรัพยากรในการบริหารจัดการ 4M'sประกอบด้วย คนหรือบุคลากร เงินหรืองบประมาณ วัสดุ สิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด หมายถึงส่วนประกอบทั้งหมดที่รวมเป็นบริษัทฯ อันประกอบด้วยสำนักงาน อาคาร สถานที่และพนักงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงาน พนักงานของบริษัท ทริทราน(ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวน 84 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานขับรถ และพนักงาน office

โดยมีบ้านพักอยู่ในบริเวณบริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด และมีธรรมชาติโดยรอบ รวมทั้งแปลงผักสวนครัวและบ่อปลา ที่พนักงานร่วมกันสร้างขึ้น

หนี้สินของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด หมายถึง ภาระผูกพันของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยจากการนำมาซื้อที่ดินเพื่อสร้างอาคาร สำนักงาน ลานจอดรถและโรงซ่อมบำรุง อาคารคลังสินค้า และรถบรรทุกเพื่อใช้ในการกิจการขนส่งและเงินหมุนเวียนในการกิจการโดยเป็นการกู้ธนาคาร และไฟแนนซ์รถยนต์ซึ่งจำนวนหนี้ทั้งหมดจะต้องชดใช้กับเจ้าหนี้ในเวลาที่กำหนด โดยมาจากรายได้และผลกำไรของบริษัท ซึ่งพนักงานทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมด้วยการทำหน้าที่ของแต่ละคนให้เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัทที่กำหนดขึ้น พนักงานบัญชีต้องทำหน้าที่ควบคุมการใช้จ่าย พนักงานขับรถต้องควบคุมการใช้เชื้อเพลิงในการขับรถให้ประหยัดและมีความซื่อสัตย์ ช่วงซ่อมต้องวิเคราะห์การซ่อมให้ละเอียดเพื่อไม่ให้รุดเสียระหว่างการขนส่งและเงื่อนไขการชำระหนี้ต้องมีระยะเวลากำหนดต้องใช้นี้ให้หมดภายใน 5 ปี ตามเงื่อนไขของเจ้าหนี้

การบริหารหนี้สินของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด หมายถึง วิธีการที่บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดใช้ในการจัดการให้ภาระผูกพันของบริษัทฯน้อยลงหรือหมดไป โดยใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางในการดำเนินการ คือการยึดหลักสายกลาง มีความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยยึดเงื่อนไข 2 ประการ คือ เงื่อนไขความรู้ เงื่อนไขคุณธรรม และใช้หลักการมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดเป็นการประเมินยอดคงเหลือหนี้สินอย่างต่อเนื่องผ่านเครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการบริหารหนี้สินที่ร่วมกันกำหนดขึ้น

การมีส่วนร่วม หมายถึง กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัท ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิด การวางแผน การปฏิบัติการปรับปรุงแก้ไข การติดตามผล ประเมินผล และร่วมกันรับประโยชน์ที่เกิดขึ้น

เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 พระองค์ทรงพระราชทานแก่พสกนิกร ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และความมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีเงื่อนไข ความรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง มีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันอดทน และความเพียร เป็นต้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้วิธีการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อมาประยุกต์ใช้ให้หนี้สินลดลง
2. ข้อมูลจากผลการวิจัยนำไปสู่รูปแบบการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่บุคคลหรือบริษัททั่วไปที่สนใจสามารถนำไปเป็นแบบอย่างเพื่อปรับใช้ในการบริหารหนี้สินของบริษัทตนเองได้



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลเอกสารจากการดำเนินการโครงการบริหารหนี้สินของทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้จัดทำไว้ในโครงการบริหารหนี้สินของทางบริษัท ฯ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยและกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย ดังนี้ 1) ข้อมูลพื้นฐานของบริษัท ทรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด 2) แนวคิดหลักการบริหาร 3) แนวคิดการมีส่วนร่วม 4) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 5) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ 6) กรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อมูลพื้นฐานของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

1. ประวัติความเป็นมา

บริษัท ทรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งกับพาณิชย์จังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ.2547 เลขที่ 8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการขนส่งรถจักรยานยนต์และขนส่งสินค้าทั่วไป โดยทำการขนส่งสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตไปยังจังหวัดต่าง ๆ ของประเทศไทยและมีการขนส่งยังประเทศต่าง ๆ เช่น ลาว กัมพูชา พม่า ทั้งแบบเที่ยวไป และเที่ยวกลับ นอกจากการขนส่งแล้ว บริษัทฯ ยังมีการดำเนินกิจการเกี่ยวกับการซ่อมรถที่ใช้ในกิจการของบริษัทฯเองที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการขนส่งของบริษัท ดังนี้ 1) บริการขนส่งสินค้า และเตรียมพร้อม ทั้งก่อนและหลังเดินทาง 2) บริการการส่งสินค้าแบบส่งตรง และรายทาง (กระจายสินค้า) 3) บริการซ่อมบำรุงรถบรรทุกที่ใช้ในกิจการ 4) บริการด้านการต่อตัวถังรถบรรทุกที่ใช้ในกิจการสรุปรายได้หลักของกิจการได้มาจากการขนส่งสินค้า ดังนั้น บริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ให้บริการด้านการขนส่งสินค้าด้วยทีมงานที่มีประสบการณ์พร้อมการรับประกันความเสียหาย ในทุกขั้นตอนของการดำเนินการ มีการบริหารจัดการบริการขนส่ง โดยการควบคุมการเดินทางด้วยระบบ GPS ทำให้มีความคล่องตัวสูงสามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างรวดเร็วตรงเวลาและมีความปลอดภัยสูงบริษัทมีการบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นตอนและการตัดสินใจได้รวดเร็ว ให้คำปรึกษา

ด้านการขนส่งที่เหมาะสมกับสินค้าแต่ละประเภท เพื่อให้บริการในการขนส่งที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า โดยผู้ชำนาญด้านขนส่ง บุคลากรบริการอย่างสุภาพและมีความสามารถในการจับซื้ออย่างปลอดภัย และเป็นมืออาชีพ มีรถเข้าบริการขนส่งพร้อม 24 ชั่วโมง และบริการขนส่งสินค้าได้ทั่วประเทศ อีกทั้งทางบริษัทยังมีหน่วยงานซ่อมบำรุงที่มีมาตรฐานบริหารงานโดยช่างผู้ชำนาญการเพื่อประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการใช้งานของรถบรรทุกสินค้าและบริการ

2. วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

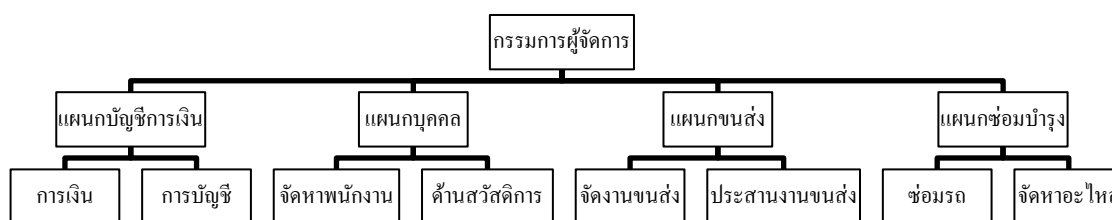
บริษัท ทรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีความมุ่งมั่นที่จะบริการด้านงานขนส่งอย่างครบวงจร ควบคุมกระบวนการปฏิบัติงาน ด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมุ่งเน้นคุณภาพระดับสากล บริหารงานอย่างมืออาชีพ เพื่อปฏิบัติและตอบสนองตรงตามความต้องการของลูกค้า



ภาพที่ 2.1 บริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

3. โครงสร้างของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

โครงสร้างของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัดได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นส่วนแต่ละแผนก ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ แผนกบัญชีการเงิน แผนกบุคคล แผนกขนส่ง และแผนกซ่อมบำรุง ดังนี้



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

รายละเอียดโครงสร้างของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด แต่ละแผนก ดังนี้

1. กรรมการผู้จัดการบริษัท

กรรมการบริษัทเป็นผู้มีความรู้ มีทักษะและประสบการณ์หลากหลาย สามารถใช้วิจรรณญาณได้อย่างอิสระ และมีความเป็นผู้นำ ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และภารกิจของบริษัท เพื่อให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการติดตามดูแลให้มีการนำกลยุทธ์ของบริษัทไปปฏิบัติ การปฏิบัติสอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ภายใต้กรอบกฎหมาย วัตถุประสงค์ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ระมัดระวัง คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

2. แผนกบัญชีการเงิน

การจัดทำเงินและบัญชี จัดเป็นงานสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนงาน หรือนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้ งานแผนกการเงินมีหน้าที่ในการบันทึกและดูแล จัดเตรียม เช็คสั่งจ่ายการรับเงินจัดเก็บเงิน การจ่ายเงินให้กับผู้ขายสินค้าให้กับทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด การนำเงินฝากธนาคาร งานบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการบันทึกการรายการ การจัดทำรายงานทางการเงินและบัญชี และการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีหน้าที่จัดทำดังนี้ 1) การรับเงินและการเบิกจ่ายเงิน 2) การบันทึกบัญชีและทะเบียนคุมรายจ่าย 3) การรายงานผลการเบิก จ่ายเงิน 4) การตรวจสอบทางระบบบัญชี 5 ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารขอเบิกทุกหมวดรายจ่าย

3. แผนบุคคล

บทบาทและหน้าที่จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเฉพาะบริษัทต้องมีการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มพูนระดับความรู้และการสรรหา บุคลากรทดแทน โดยมีการฝึกอบรม หน้าที่วางแผนและการทำงานให้บุคลากรส่งมอบสินค้าการขับรถยนต์อย่างปลอดภัยเพื่อสร้างความมั่นใจในการให้บริการ และรักษามาตรฐานให้เป็นไปตามข้อกำหนด

4. แผนขนส่ง

การบริหารงานและควบคุมการจัดส่งผลิตภัณฑ์ของลูกค้าให้เป็นไปตามข้อกำหนดและนโยบายของบริษัทบริหารและจัดการด้านการขนส่งให้รถมีสภาพพร้อมใช้งานเข้ารับงานตามจำนวนรถขนส่งตามข้อกำหนดของลูกค้าควบคุมและตรวจสอบการทำงานของพนักงานขนส่งภายในหน่วยงานให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานและนโยบายของบริษัทควบคุมและทบทวนแผนการเดินทางขนส่งให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของลูกค้าในการจัดส่งการบริหารจัดการในการทำงานให้เกิดความปลอดภัย พร้อมเป็นผู้นำในการดำเนินการในการจัดกิจกรรมส่งเสริม และควบคุมให้เกิดความปลอดภัย เช่น การประชุมคณะกรรมการความปลอดภัย การดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ เป็นต้นดูแลการให้บริการลูกค้าและตรวจสอบความพึงพอใจในการให้บริการสอบสวนอุบัติเหตุการขนส่งหรือข้อร้องเรียนในการบริการลูกค้าในการจัดส่งสินค้า ทบทวนผลการดำเนินงานขนส่ง พร้อมปรับปรุงแก้ไขและจัดทำรายงานให้ผู้บริหาร

5. แผนซ่อมบำรุงรถยนต์

หน้าที่ลักษณะงานวางแผนการบำรุงรักษารถบรรทุกและวิเคราะห์ปัญหาการซ่อมแซมรถบรรทุก รวมทั้งควบคุมให้มีการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่องยนต์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและค่าใช้จ่าย เพื่อให้รถอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่จดทะเบียนจัดตั้งกับพาณิชย์จังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ.2547 เลขที่ 8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทราบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการขนส่งรถจักรยานยนต์ และขนส่งสินค้าทั่วไป โดยทำการขนส่งสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตไปยังจังหวัดต่าง ๆ ของประเทศไทยและมีการขนส่งยังประเทศต่าง ๆ เช่น ลาว กัมพูชา พม่า ทั้งแบบเที่ยวไป และเที่ยวกลับ

แนวคิดหลักการบริหาร

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดหลักการบริหาร จากหนังสือ เอกสาร สรุปได้ดังนี้

1. ความหมายของการบริหาร

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายกันไว้มากมาย ตามแนวทางที่แต่ละท่านได้ศึกษามาดังนี้
 สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภฤกษ์, 2542, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ อัน ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหาร คือ การทำให้งานสำเร็จ โดยอาศัยบุคคลอื่น

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 9) ได้สรุปคำกล่าวของ Hodkinon อ้างถึงในกิติมา ปรีดี ดิลก กล่าวไว้ว่า การบริหาร (Administration) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย (Policy) และ แผน (Plan) เป็นงานศิลปะ (Art) ส่วนการจัดการ (Management) เป็นกระบวนการนำ นโยบายและแผนไปปฏิบัติเป็นงานวิทยาศาสตร์ (Science)

การบริหารเป็นทั้งศิลปะและวิทยาศาสตร์ ถ้าหากการบริหารเป็นศิลปะ ซึ่งก็มีลักษณะ เหมือนกับศิลปะโดยทั่วไปคือการปฏิบัตินั้นต้องขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ความชำนาญ ทักษะคิ ส่วน บุคคลของฝ่ายผู้จัดการ เฟรเดอริก ฮูเปอร์ มีความเชื่อว่าการบริหารเป็นวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็น รูปแบบของความรู้ที่สามารถศึกษาได้กับทุก ๆ คน ที่มีจิตใจเป็นวิทยาศาสตร์ (บุญทัน ดอกไธสง, 2541, หน้า 2)

การบริหารตามสถานการณ์มีลักษณะคล้ายกันกับวิธีการเชิงระบบ กล่าวคือ จะไม่ พิจารณาในกรอบแคบ ๆ และมีคำตอบเป็นแนวทางกว้าง ๆ เท่านั้น หากแต่จะมีวิธีการคิดที่คล่องตัว จดจ่ออยู่กับปัญหาขององค์กรและแนวทางกำกับแก้ไขปัญหาที่นั้น ๆ ในเวลาเดียวกันก็ผูกอยู่กับ แนวคิดกระบวนการบริหารที่เป็นเครื่องมือการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ (ไพโรจน์ ภัทรนรากุล, 2552, หน้า 30)

จากนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุป ได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้เพื่อให้ องค์กรประสบความสำเร็จเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยอาศัย ทรัพยากรในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย คนหรือบุคลากร เงินหรืองบประมาณ วัสดุสิ่งของ หรือวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

2. หน้าที่ของการบริหาร

แนวทางการบริหารได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และวางรากฐานการดำเนินงานภายในขององค์กร แนวทางนี้เกิดขึ้นเมื่อปี 1916 โดย Henri Fayol ได้กล่าวถึงหน้าที่หลักในการบริหาร 5 ประการคือ (อุดม ทุมโฆสิต, 2544, หน้า 8)

- 2.1 การวางแผน
- 2.2 การจัดองค์กร
- 2.3 การสั่งการ
- 2.4 การประสานงาน
- 2.5 การควบคุม

Lyndal Urwick & Luther Gulick (อ้างถึงในวิชาดา คูปตานนท์, 2551, หน้า 25) โดยนักคิดทั้งสองเสนอแนวความคิดเรื่องหน้าที่ของผู้บริหาร เรียกว่า POSDCoRB ซึ่งย่อมาจากหน้าที่ในการบริหารงาน 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดการงานบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Direction)
5. การประสานงาน (Coordination)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgeting)

3. ทรัพยากรในการบริหารจัดการ

ทรัพยากรการบริหารจัดการ 4M's มีดังนี้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2561, หน้า 1)

3.1 คนหรือบุคลากร (Man) เรื่องคนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเพราะการบริหารคนได้ดี ก็จะทำงานและกิจกรรมต่างๆเดินไปได้ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องเรียนรู้ประเภทของคนว่าพฤติกรรมของคนแต่ละคนจะใช้หลักการจิตวิทยาแบบใดเพื่อจูงใจให้เขาทำงานให้กับกิจการอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูง

3.2 เงินหรืองบประมาณ (Money) หากขาดเงินทุน กิจการก็ไม่สามารถดำเนินการได้ ดังนั้นเจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเรื่องเงินทุนในการดำเนินธุรกิจก่อน เพราะการขาดเงินทุนหมุนเวียนจะทำให้ธุรกิจขาดทุนและล้มได้ การจัดหาและจัดสรรเงินจึงเป็นเรื่องที่ต้องบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

3.3 วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารการใช้วัตถุดิบและเครื่องจักร ให้มีการผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพสูง เพื่อให้สินค้านั้นมีต้นทุนที่ต่ำ สามารถแข่งขันได้

3.4 การบริหารจัดการ (Management) เป็นการใช้วิธีการจัดการฝ่ายต่างๆ ในองค์กรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผนงาน โดยทั่วไปธุรกิจ SMEs จะมีฝ่ายงานด้านการตลาด การผลิต การเงินและบัญชี การบริหารบุคคล และฝ่ายธุรการ ซึ่งเจ้าของกิจการต้องร่วมกันวางแผนงาน และกำกับดูแลให้ผู้จัดการหรือคนที่รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายได้ทำงานให้เป็นตามเป้าหมายที่ตั้งได้ ซึ่งการที่จะบริหารจัดการงานเหล่านี้ได้ เจ้าของกิจการควรดำเนินงานตาม 5 ขั้นตอนต่อไปนี้

3.4.1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตของกิจการและกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ

3.4.2 การจัดองค์กร (Organizing) มีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และสายงานการบังคับบัญชาด้วยการแบ่งงาน กระจายอำนาจ และจัดงานให้กับแผนกหรือฝ่ายต่างๆ ที่เหมาะสมกับธุรกิจ

3.4.3 การจัดพนักงานทำงาน (Staffing) มีการจัดหาบุคลากรเข้าทำงานด้วยการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามแผนที่วางไว้

3.4.4 การอำนวยการหรือสั่งงาน (Directing) คือการสั่งงาน ชี้แนะ ติดตามผล ดำเนินการให้เป็นตามแผนงาน

3.4.5 การประสานงาน (Coordination) คือการบริหารงานให้ฝ่ายต่างๆ ประสานงานกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเจ้าของกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการวางแผนงานและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ควรฝึกฝนใช้หลักการบริหาร 4M's ที่กล่าวมาแล้ว โดยเน้นการบริหารงานให้มากขึ้นด้วยการมอบหมายงานและกระจายอำนาจให้ลูกน้องหรือฝ่ายงานต่างๆ ไปทำงานของตนเองได้ตามแผนที่วางไว้ แต่อย่าลืมที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งตัวผู้ประกอบการและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ธุรกิจเติบโตและยั่งยืนในอนาคต

4. ประเภทของผู้บริหาร

วิลเลียม (Williams) (20005) อ้างถึงในอนิวัช แก้วจันทน์, 2554, หน้า 27-28) ได้จำแนกบุคคลในตำแหน่งผู้บริหารหน้าที่และความรับผิดชอบ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ดังนี้

4.1 ผู้บริหารระดับสูง คือ บุคคลในตำแหน่งประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการจัดการ เป็นต้น ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่ ดังนี้

4.1.1 การสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการไปในแนวทางที่ดีขึ้น
 4.1.2 พัฒนาข้อผูกมัดกับพนักงาน เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร
 4.1.3 สร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การในทางที่ดีเพื่อภาพพจน์ และการปฏิบัติ
 ร่วมกัน

4.1.4 เฝ้าระวังปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
 4.2 ผู้บริหารระดับกลาง คือ บุคคลในตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการเขตพื้นที่
 ผู้อำนวยการฝ่ายและผู้จัดการฝ่าย เป็นต้น ผู้บริหารระดับกลางทำหน้าที่ ดังนี้

4.2.1 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนร่วมกับผู้บริหารระดับสูง
 4.2.2 จัดสรรทรัพยากร เพื่อทำให้เกิดการทำงานให้บรรลุผลตามแผนงาน
 ที่กำหนด

4.2.3 ประสานงาน และให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในองค์กร
 4.2.4 นำแผนงานขององค์กรไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ใช้สำหรับหน่วยงาน
 ที่รับผิดชอบ

4.3 ผู้บริหารระดับต้น โดยทั่วไปอยู่ในตำแหน่งบริหารสำนักงาน ผู้ควบคุม ผู้ดูแล
 และหัวหน้าหน่วยงาน เป็นต้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ
 ปฏิบัติการที่รับผิดชอบโดยตรงในการผลิตสินค้า และการให้บริการ สำหรับหน้าที่ และความ
 รับผิดชอบของผู้บริหารระดับต้น ดังนี้

- 4.3.1 สนับสนุนและเฝ้าดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติงาน
- 4.3.2 สอนงานสำหรับพนักงานผู้เข้าใหม่ เพื่อการปฏิบัติที่ดีในฝ่ายงาน
- 4.3.3 จัดทำรายละเอียดตารางทำงานของพนักงานเสนอต่อผู้บริหารระดับกลาง
- 4.3.4 ทำหน้าที่ต้องผูกพันในงานตามแผนปฏิบัติการที่องค์กรได้วางแผนไว้แล้ว
- 4.3.5 ประเมินผลการปฏิบัติงานในเบื้องต้นเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับกลาง

5. ทักษะของผู้บริหาร

Kalz (1974) อ้างถึงในวิชาดา คุปตานนท์, 2551, หน้า 6) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
 ระบุว่า ทักษะที่จำเป็นและควรส่งเสริมให้กับผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

5.1 ทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) คือ ความสามารถในการพิจารณาการ
 ดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จภายใต้สถานการณ์และสภาพแวดล้อมและข้อจำกัด
 ที่มีอยู่ในขณะนั้น รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์ถึงโอกาสต่างๆ ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อ
 องค์กรในอนาคต และการมีความคิดริเริ่ม (Innovation) ที่เป็นประโยชน์และนำมาซึ่งผลดีต่อ
 องค์กรทั้งหมด

5.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal skills) คือ ความสามารถในการจัดการกับมนุษย์ เช่น การทำงานร่วมกับผู้อื่น การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำ การสื่อสารกับบุคคลอื่น

5.3 ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้เกิดผลผลิตรวมตลอดถึงความรู้ความชำนาญในวิธีการปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือ และเทคนิคเฉพาะด้าน

6. กลยุทธ์การบริหารหนี้

อมิตา อริยธรรมา (2551, หน้า 52-53) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การบริหารหนี้หรือหยุดหนี้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารในการแก้ปัญหาในระดับปฏิกิริยาที่สามารถเลือกใช้และตัดสินใจด้วยตนเองได้คือ กลยุทธ์ ดังนี้

6.1 กำหนดแผนชำระหนี้ส่วนตัวของคุณ (ควรทำทุกคน) เหมาะสำหรับคนที่จมบ่อโคลนคุดแค่เข้า คุณรู้สึกว่ายังพอขยับได้แต่ขยับได้น้อยมาก คุณยังพอมีเงินชำระและรู้ว่า你有โอกาสปลดหนี้ แต่รู้สึกว่าเห็นอนาคตไม่ชัดเจน คุณอยากให้สถานะหนี้ของคุณดีขึ้นก่อน

6.2 ต่อรองดอกเบี้ยและเงื่อนไข เหมาะสำหรับคนที่บ่อโคลนคุดจมถึงเอว คุณรู้สึกติดขัดขยับตัวยาก แม้จะยังชำระหนี้เล็กน้อยทุกเดือน แต่คุณไม่แน่ใจว่าคุณกำลังทำถูกหรือผิด คุณรู้สึกว่าหนี้ท่วมทันเพิ่มขึ้นทุกวันและถ้าปล่อยมันไปอย่างนี้เห็นที่จะจมถึงอกแน่

6.3 ไม่มีไม่หนีไม่จ่าย เหมาะสำหรับคนที่หนี้ท่วมถึงอกแล้ว คุณเริ่มหายใจไม่ออก และรู้ว่ากำลังลำบากมากคุณต้องเร่งดำเนินการบางอย่างเพื่อให้คุณยังคงหายใจต่อไปได้โดยด่วน

เชื่อว่าคงไม่มีใครอยากเป็นหนี้ แต่ด้วยเหตุจำเป็นทั้งหลายทั้งปวง จึงทำให้หลีกเลี่ยงหนี้ไม่พ้น และก็เชื่อเช่นกันว่าผู้ที่หนี้ทุกคน ต้องการปลดหนี้ที่มีอยู่ให้ได้โดยเร็วที่สุด การจะปลดหนี้มีเคล็ด (ไม่) ลับที่เป็นกฎเหล็กที่ต้องปฏิบัติหรือลงมือทำทันที (ททท.) ดังนี้ (สำนักการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน, 2556, หน้า 109-110)

1. หยุดก่อหนี้ใหม่ การก่อหนี้ก้อนใหม่ไปเรื่อยๆ จะยิ่งเป็นการเพิ่มภาระหนี้สินที่มีอยู่ให้พอกพูนมากยิ่งขึ้น จนอาจจะทำให้ไม่สามารถหลุดออกจากวงจรหนี้สินได้ ฉะนั้นจึงหยุดก่อหนี้ใหม่

2. ตรวจสอบหนี้สินที่มีอยู่ทั้งหมด ให้ตรวจสอบแจกแจงหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่อาจจัดทำเป็นตารางแสดงรายละเอียดหนี้สินทั้งหมด โดยเรียงลำดับหนี้สินที่มีการคิดอัตราดอกเบี้ยสูงไปยังดอกเบี้ยต่ำ โดยทั่วไปหนี้ในระบบมักจะมียอดดอกเบี้ยสูงที่สุด รองลงมาคือ บัตรกดเงินสด สินเชื่อส่วนบุคคล บัตรเครดิต ดอกเบี้ยรถ และดอกเบี้ยบ้าน ซึ่งส่วนใหญ่จะมีดอกเบี้ยต่ำสุด

3. การบริหารจัดการหนี้สินที่มีอยู่ ดังนี้

3.1 ยุบ คือ การชำระหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่ให้หมด โดยการขายทรัพย์สินที่ทำให้ผลตอบแทนต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยของหนี้สิน และไม่ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินนั้น เช่น มีรถมอเตอร์ไซด์จอดเก็บอยู่ในบ้านไม่ได้ใช้ประโยชน์ เนื่องจากมีรถยนต์ขับอยู่แล้ว ดังนั้น ควรขายมอเตอร์ไซด์เพื่อนำเงินสดมาชำระหนี้ เป็นต้น

3.2 ย้าย คือ การย้ายหนี้ จะสามารถช่วยลดรายจ่ายค่าดอกเบี้ยได้ โดยย้ายจากแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยสูงมาสู่แหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ หรือการย้ายจากฐานดอกเบี้ยในระบบแทนเมื่อดอกเบี้ยจ่ายต่อเดือนลดลง ทำให้สามารถในการผ่อนชำระเพิ่มสูงขึ้น ก็จะช่วยให้ปลดหนี้สินได้เร็วขึ้น

3.3 รวม คือ การรวมเงินกู้จากหลายๆที่ ให้เป็นเงินกู้วงเงินเดียวกัน ก็กู้เพียงที่เดียว เพราะการกู้ด้วยวงเงินที่สูงขึ้นจะได้รับอัตราดอกเบี้ยการกู้ที่ลดต่ำลง

3.4 เจรจา คือ การเจรจากับเจ้าหนี้ เพื่อปรับโครงสร้างหนี้ ในกรณีที่เริ่มเป็นปัญหาอย่างหนักในการผ่อนชำระหนี้ โดยเจรจาเพื่อหาวิธีการในผ่อนชำระหนี้ที่สามารถปฏิบัติได้ เช่น การขยายเวลาชำระหนี้ออกไป เป็นต้น

3.5 ลดรายจ่าย หารายได้เพิ่ม คือ ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นให้เหลือน้อยที่สุดและหารายได้เพิ่ม เพื่อนำเงินมาผ่อนชำระหนี้ให้หมดโดยเร็วที่สุด

3.6 มีวินัยในการชำระหนี้ คือ ชำระหนี้คืนอย่างเคร่งครัด โดยพิจารณาชำระหนี้ที่มีอัตราดอกเบี้ยสูงก่อน จนกว่าจะหมดภาระหนี้ ดังนั้นหากมีวินัยในการชำระหนี้ก็จะทำให้สามารถผ่อนชำระหนี้ที่มีอยู่หมดไปได้โดยเร็วนั่นเอง

รินนารา วิโย (2561, หน้า 31-32) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงโครงสร้างหนี้การปรับปรุงโครงสร้างหนี้เป็นกระบวนการแก้ไขปัญหานี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non Performing Loans-NPLs) ในระบบสถาบันการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแก้ไขปัญหาลูกหนี้จัดชั้นตั้งแต่กล่าวถึงเป็นพิเศษ ต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัยจะสูญ และสูญ เพื่อลดการกักเงินสำรองหนี้จัดชั้น เพื่อให้สถาบันการเงินมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจการต่อไป ทั้งของลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่เป็นสถาบันการเงินโดยเฉพาะลูกหนี้ที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจหรือการบริหารงาน แต่ยังมีแนวโน้มที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกหนี้กับสถาบันการเงิน โดยเฉพาะลูกหนี้ที่มีเจตนาในการแก้ไขหนี้ร่วมกับธนาคาร และให้ความร่วมมือกับธนาคารในการแก้ไขปัญหานี้ด้วยดี เพื่อสิทธิประโยชน์อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ภายใต้อาณัติที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษีและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งทางการออกกฎหมาย

รับรองไว้ แต่ทั้งนี้สถาบันการเงินต้องระมัดระวังมิให้การปรับปรุงโครงสร้างหนี้มีลักษณะเป็นการหลีกเลี่ยงการจัดชั้นลูกหนี้ และการกันเงินสำรองหนี้เพื่อสงสัยจะสูญ หรือหลีกเลี่ยงหลักเกณฑ์การรับรู้ดอกเบี้ยค้างรับเป็นรายได้ สถาบันการเงินสามารถปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ทั้งกรณีที่เป็นลูกหนี้ที่มีปัญหาชำระหนี้แล้วซึ่งมีอยู่หลายวิธีดังนี้

1. ขยายระยะเวลาการชำระหนี้
2. การปรับหนี้ระยะสั้นเป็นหนี้ระยะยาว
3. ลดอัตราดอกเบี้ยในสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้
4. ลดต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยค้างรับ (Hair Cut)
5. ให้ระยะเวลาปลอดหนี้เงินต้น และ/หรือดอกเบี้ย (Grace Period)
6. รับโอนทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันหรือที่มีใช้หลักประกันชำระหนี้
7. แปลงหนี้เป็นทุน (Debt-Equity Swap)
8. การโอนเปลี่ยนตัวลูกหนี้
9. การรับชำระหนี้จากบุคคลภายนอก

นอกจากนี้ธนาคารแห่งประเทศไทยประกาศกำหนดหลักเกณฑ์การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของสถาบันการเงิน เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์นำมาปรับใช้ โดยสามารถแยกอธิบายได้ดังนี้ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558, หน้า 1-5)

1. การขยายระยะเวลาชำระหนี้ เป็นการขยายระยะเวลาดิ้นสุดของสัญญากู้เงินเดิมออกไปโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงประเภทของสัญญา ทั้งนี้เพื่อให้ลูกหนี้ที่มีปัญหาสภาพคล่องไม่รุนแรง หรือลูกหนี้ที่เคยมีปัญหาสภาพคล่องและแก้ไขปัญหามาได้จนเข้าสู่ภาวะปกติแล้วแต่ไม่สามารถชำระหนี้เงินต้นที่ค้างอยู่ได้ด้วยจำนวนเงินก้อนหรือด้วยวิธีผ่อนชำระส่วนที่ค้างเพิ่มเข้าไปในเงินงวดชำระปกติ โดยการผ่อนชำระตามความสามารถอันแท้จริงของลูกหนี้ได้

2. การปรับหนี้ระยะสั้นเป็นหนี้ระยะยาวเป็นการขยายระยะเวลาดิ้นสุดของสัญญาเงินกู้เดิม โดยการเปลี่ยนประเภทของสัญญา หมายถึง การแปลงหนี้ตามสัญญากู้เบิกเงินเกินบัญชีเป็นสัญญากู้เงินรายย่อยระยะยาว เพื่อให้ลูกหนี้ตามสัญญากู้เบิกเงินเกินบัญชีที่มีปัญหาสภาพคล่องแต่ยังมีศักยภาพที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ โดยกลับเข้าเป็นลูกหนี้สถานะปกติโดยการปรับปรุงเงื่อนไขสัญญาให้เหมาะสมกับความสามารถและแหล่งที่มาของการชำระหนี้

3. การลดอัตราดอกเบี้ย หมายถึงการลดอัตราดอกเบี้ยจากอัตราคิดนัดผิดเงื่อนไขเป็นอัตราตามภาวะตลาดหรือต่ำกว่าอัตราตามภาวะตลาด ในที่นี้อัตราดอกเบี้ยตามภาวะตลาด หมายถึง MLR, MOR, MRR และไม่มีผลทำให้ยอดหนี้เดิมลดลง โดยให้ใช้วิธีการลดอัตราดอกเบี้ยสำหรับ

ลูกหนี้ทุกรายที่ทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ทั้งนี้เพื่อลดภาระของลูกหนี้และให้ลูกหนี้ปฏิบัติตามเงื่อนไขในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้อย่างราบรื่น

4. การลดต้นเงิน และ หรือดอกเบี้ยที่ธนาคารยังไม่บันทึกเป็นรายได้ตามบัญชี หมายถึงการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ซึ่งมีผลให้ยอดหนี้เดิมในส่วนที่เป็นต้นเงิน และหรือดอกเบี้ยที่ธนาคารยังไม่บันทึกเป็นรายได้ตามบัญชีลดลง เพื่อปรับปรุงภาระหนี้คงเหลือให้เหมาะสมกับความสามารถหรือแหล่งรายได้ในการชำระหนี้คืนของลูกหนี้ที่มีปัญหาสภาพคล่อง หรือเพื่อจูงใจให้ลูกหนี้เข้ามาชำระหนี้

5. การให้ระยะเวลาปลอดหนี้ หมายถึงการพักหรือเลื่อนกำหนดเวลาชำระหนี้โดยไม่มี การเปลี่ยนกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดของสัญญากู้เงินเดิมทั้งหนี้ที่พักการชำระดังกล่าวอาจเป็นหนี้เงินต้น หนี้ดอกเบี้ย ไม่ว่าจะบันทึกบัญชีรายได้แล้วหรือไม่ หรือทั้งหนี้เงินต้นและหนี้ดอกเบี้ยก็ได้ เพื่อให้ลูกหนี้ที่มีปัญหาสภาพคล่องแต่ยังมีแนวโน้มที่จะกลับมาเป็นลูกหนี้ที่สามารถชำระหนี้ต่อไป ได้ในอนาคตคงสถานะหรือกลับเข้าสู่สถานะลูกหนี้ปกติได้ต่อไป ภายใต้เงื่อนไขการชำระที่เหมาะสมกับความสามารถในการชำระหนี้คืนของลูกหนี้ การให้ระยะเวลาปลอดหนี้อาจทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

5.1 การให้ระยะเวลาพักหนี้สำหรับหนี้ที่ได้ถึงกำหนดชำระแล้วหมายถึงการพัก หนี้หรือการเลื่อนกำหนดเวลาชำระ “หนี้ส่วนที่ค้างชำระ” ออกไปโดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

5.1.1 การอนุญาตให้ผ่อนชำระหนี้ที่ค้าง หมายถึง การนำหนี้ส่วนที่ลูกหนี้ ค้างชำระมาจัดกำหนดเวลาชำระใหม่ โดยอาจแบ่งชำระเป็นครั้งคราวหรือแบ่งเฉลี่ยเดือนละเท่า ๆ กัน เพิ่มเติมจากเงินงวดปกติที่ต้องชำระในแต่ละเดือน โดยกำหนดระยะเวลาผ่อนชำระได้สูงสุด 36 เดือน เว้นแต่มีเหตุจำเป็นอาจให้ผ่อนชำระนานกว่าที่กำหนดได้

5.1.2 การพักชำระหนี้ที่ค้าง หมายถึง การพักชำระหนี้ส่วนที่เป็นหนี้ค้าง ชำระแล้วในขณะที่ทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้สามารถชำระหนี้ส่วนที่ เพิ่งถึงกำหนดชำระภายหลังทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ได้ก่อน โดยจะให้พักชำระได้ทั้งหนี้ เงินต้นและ หรือดอกเบี้ย ซึ่งกรณีส่วนที่จะพักการชำระเป็นหนี้ดอกเบี้ยสามารถนำดอกเบี้ยดังกล่าว ไปตั้งพักไว้ต่างหากเพื่อให้ลูกหนี้ชำระดอกเบี้ยรับประจำเดือนและหรือเงินต้นได้ก่อนโดย กำหนดเวลา พักการชำระได้ครั้งละไม่เกิน 36 เดือน เว้นแต่กรณีมีเหตุจำเป็นอาจให้พักการชำระได้ นานกว่า 36 เดือนได้ และเมื่อถึงกำหนดการพักชำระแล้ว ลูกหนี้สามารถกู้เพิ่มเพื่อชำระดอกเบี้ยที่ พักการชำระไว้ หรือจะขอผ่อนชำระในบัญชีที่ตั้งแยกไว้ต่างหากนั้นก็ได้ ในกรณีที่ขอผ่อนชำระใน

บัญชีที่ตั้งพักแยกไว้ต่างหากให้ผ่อนชำระได้ไม่เกิน 36 เดือน โดยเมื่อรวมระยะเวลาที่พักชำระหนี้กับระยะเวลาที่ผ่อนชำระแล้วต้องไม่เกิน 60 เดือน

5.2 การให้ระยะเวลาปลอดหนี้สำหรับหนี้ที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระแล้วหมายถึงการพักชำระหนี้ส่วนที่ยังไม่เป็นหนี้ค้างชำระในขณะที่ทำสัญญาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ แต่จะถึงกำหนดชำระภายในระยะเวลาที่ขอปลอดลูกหนี้ที่อยู่ในระหว่างพักการชำระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระแล้วตามข้อ 5 จะไม่ได้รับการพิจารณาให้ปลอดการชำระหนี้ตามข้อนี้ อีก และการปลอดชำระหนี้เงินต้นให้ทำได้ครั้งละไม่เกิน 24 เดือน ส่วนการปลอดชำระหนี้ดอกเบี้ยให้ปลอดการชำระได้บางส่วน โดยส่วนที่จะชำระในแต่ละเดือนจะต้องมีจำนวนไม่ต่ำกว่ากึ่งหนึ่งของเงินงวดปกติและให้ปลอดการชำระได้ไม่เกิน 12 เดือน

5.3 การรับโอนสินทรัพย์เพื่อชำระหนี้ หมายถึงการรับโอนสินทรัพย์ของลูกหนี้เพื่อชำระหนี้ตามยอดหนี้เดิมหรือบางส่วน โดยไม่มีการลดเงินต้น และ/หรือดอกเบี้ยที่บันทึกเป็นรายได้ตามบัญชีแล้ว ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ภายในเงื่อนไขการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ประเภทอื่นสามารถชำระหนี้ได้ หรือสามารถระงับหนี้ที่มีอยู่โดยธนาคารไม่ต้องบังคับชำระหนี้โดยกระบวนการทางศาล สินทรัพย์ที่โอนอาจเป็นสินทรัพย์ที่เป็นหลักประกันหรือไม่ก็ได้ หรือในกรณีเป็นการโอนสินทรัพย์ชำระหนี้บางส่วนให้ลูกหนี้สามารถผ่อนชำระหนี้ส่วนที่เหลือได้โดยต้องจัดให้มีหลักประกันตามสมควร

5.4 การแปลงหนี้เป็นทุน หมายถึงการแปลงหนี้ส่วนหนึ่งเป็นหุ้นในบริษัทของลูกหนี้ ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทจดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นประโยชน์กับเจ้าหนี้ที่เป็นสถาบันการเงินในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ส่วนหนึ่งด้วยการแปลงหนี้เป็นทุน เพราะมีโอกาสได้รับกำไร (Capital Gain) จากการขายหุ้นของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์

5.5 การโอนเปลี่ยนตัวลูกหนี้ หมายถึงการแปลงหนี้ใหม่โดยจัดให้บุคคลภายนอกเข้ารับภาระหนี้แทนลูกหนี้ โดยไม่มีการลดเงินต้น และ หรือดอกเบี้ยที่ธนาคารได้บันทึกเป็นรายได้ตามบัญชีไว้แล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลภายนอกที่มีความสามารถในการชำระหนี้ได้เข้ามาเป็นลูกหนี้แทน โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาด้านความสามารถในการชำระหนี้ของบุคคลภายนอก เช่นเดียวกับการพิจารณาค่าขอสินเชื่อในกรณีปกติ และจะผ่อนผันให้ทำสัญญากู้เงินใหม่ได้แม้ยอดหนี้ตามบัญชี รวมดอกเบี้ยที่ยังไม่บันทึกบัญชีเป็นรายได้จะสูงกว่ามูลค่าหลักประกัน

5.6 การรับชำระหนี้จากบุคคลภายนอก หมายถึงการชำระหนี้ตามยอดหนี้เดิมทั้งจำนวนจากบุคคลภายนอกที่ประสงค์จะรับโอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินหลักประกัน และไม่ประสงค์จะขอสินเชื่อจากธนาคาร โดยไม่มีการลดเงินต้นหรือดอกเบี้ยที่ธนาคารได้บันทึกเป็นรายได้ตามบัญชีไว้แล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้ลูกหนี้สามารถปลดภาระหนี้โดยให้บุคคลภายนอกเข้ามาชำระหนี้แทน โดยลูกหนี้

และบุคคลภายนอก ที่จะรับโอนกรรมสิทธิ์ต้องยื่นคำขอชำระหนี้ไถ่ถอนจำนองตามแบบที่ธนาคารกำหนดโดยธนาคารอาจขอให้แสดงหลักฐานอื่นเพิ่มเติมประกอบด้วยหรือไม่ก็ได้

กล่าวโดยสรุป การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จเจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยอาศัยทรัพยากรในการบริหารจัดการ 4M's ประกอบด้วย คนหรือบุคลากร เงิน หรืองบประมาณ วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

แนวคิดการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าแนวคิดการมีส่วนร่วมจากหนังสือและเอกสาร สรุปได้ดังนี้

1. ความหมายการมีส่วนร่วม

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2552, หน้า 198-199) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความหมายใน 2 ลักษณะ คือ 1) การมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา เริ่มตั้งแต่การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากรและเทคโนโลยี การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล 2) การมีส่วนร่วมทางการเมือง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประการแรกการส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ประการที่สองการเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาค อาจกล่าวได้ว่า เป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

เสรี พงศ์พิศ (2553, หน้า 37) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน มีความหมายสำคัญวันนี้ที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากร การบริหารจัดการชุมชน คน ทุนชุมชน จึงต้องมีการแยกแยะเนื้อหาและรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนให้เหมาะสมกับแต่ละเรื่องพร้อมวิธีการ และกระบวนการที่เหมาะสม

จากความหมายของการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทมหาชน (ประเทศไทย) จำกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัท ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิด การวางแผน การปฏิบัติ การปรับปรุงแก้ไข การติดตามผล ประเมินผล และร่วมกันรับประโยชน์ที่เกิดขึ้น

2. แนวคิดสำคัญการมีส่วนร่วม

ชินรัตน์ สมสืบ (2539, หน้า20) กล่าวว่าไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนา ซึ่งมีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนา เช่น การมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาชุมชนกระบวนการพัฒนาชุมชน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องใช้ในงานพัฒนาชุมชน และคนก็มีส่วนสำคัญที่สุด เพราะคนเป็นศูนย์กลางหลักในการพัฒนาที่จะทำให้ชุมชนมีการพัฒนาไปในทางที่ดี การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการพัฒนาชนบทไม่มีประเทศไหนที่พัฒนาโดยปราศจากการร่วมมือของประชาชน

ยุพาพร รูปงาม (2545, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่าการมีส่วนร่วม (participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีมากจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลแรกของการที่มีคนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มผู้นำชุมชนหรือกระทำผ่านองค์กร(organization) ดังนั้นผู้นำชุมชน องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

พนัส พุกฤษฐนันท์ และคณะ (2545, หน้า 14) กล่าวว่าไว้ว่า การมีส่วนร่วมควรเกิดขึ้นจากประชาชนเป็นพื้นฐาน มีแนวความคิดว่ากระบวนการมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิภาพนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงเฉพาะปัจเจกชนเท่านั้น หากแต่จะต้องมีการร่วมตัวกันเป็นกลุ่มภายในชุมชน เพื่อทำหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคนให้ได้ประโยชน์สูงสุด และเพื่อสร้างพลังการแก้ปัญหาของชุมชน อันหมายถึง การมีส่วนร่วมของชุมชนแบบประชาชนเป็นแกนนำ

นอกจากนี้วันชัย วัฒนศัพท์ (2546, หน้า 33) กล่าวว่าไว้ว่า การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้น ไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการทัศน์ปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม และรวมถึงตกลงยอมรับ ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ ได้มีการดำเนินการแก้ปัญหาความไม่เรียบร้อยโดยกระบวนการมีส่วนร่วม หลังจากพยายามด้วยวิธีการใช้ออกกฎ หรือวางระเบียบให้ปฏิบัติ แต่การยอมรับก็ยังไม่ได้ผลดีนัก จึงใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่จะวางกติกาตนเอง จนในที่สุดได้ระเบียบปฏิบัติ เามาจัดพิมพ์ติดไว้ ปรากฏว่าได้รับการยอมรับและการปฏิบัติตามอย่างดีกว่ากฎกติกาที่ทางองค์กรกำหนด ตัวอย่างเช่นนี้ เป็นตัวอย่างที่สามารถจะนำไปใช้ในองค์กรหรือรัฐวิสาหกิจที่จะสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะเป็นเครื่องมือของการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพต่อไป

3. รูปแบบการมีส่วนร่วม

รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ดำเนินอยู่โดยทั่วไป สามารถสรุปได้เป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ (จินตวิทย์ เกษมสุข, 2557, หน้า 10-11)

3.1 การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องได้รับการแจ้งให้ทราบถึงรายละเอียดของโครงการที่ดำเนินการ รวมทั้งผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3.2 การปรึกษาหารือ (Public Consultation) เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมที่มีการจัดการหารือระหว่างผู้ดำเนินการโครงการกับประชาชนที่เกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบ

3.3 การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนและฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมและผู้มีอำนาจตัดสินใจในการทำโครงการหรือกิจกรรมนั้นได้ใช้เวทีสาธารณะในการทำความเข้าใจร่วมกันและค้นหาเหตุผลในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆในพื้นที่นั้น ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) การประชุมในระดับชุมชน 2) การประชุมรับฟังความคิดเห็นในเชิงวิชาการ 3) การประชาพิจารณ์ เป็นเวทีในการนำเสนอข้อมูลอย่างเปิดเผยไม่มีการปิดบัง

3.4 การร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเป้าหมายสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งมีบทบาทในการตัดสินใจอยู่กับคณะกรรมการที่เป็นตัวแทนประชาชนในพื้นที่นั้นๆ

4. หลักการสร้างการมีส่วนร่วม

หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนของสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐการนั้น International Association for Public Participation ได้แบ่งระดับของการสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร ถือเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด แต่เป็นระดับที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นก้าวแรกของการที่ภาครัฐจะเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ วิธีการให้ข้อมูลสามารถใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ การจัดงานแถลงข่าว จดหมายข่าว การตีพิมพ์ และ การให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

4.2 การรับฟังความคิดเห็น เป็นกระบวนการที่เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริงและความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานภาครัฐด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็น การแสดงความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ และการจัดเวทีสาธารณะ เป็นต้น

4.3 การเกี่ยวข้อง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน หรือร่วมเสนอแนะทางที่นำไปสู่การตัดสินใจ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ประชาชนว่าข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนจะถูกนำไปพิจารณาเป็นทางเลือกในการบริหารงานของภาครัฐ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาประเด็นนโยบายสาธารณะ เป็นต้น

4.4 ความร่วมมือ เป็นการให้กลุ่มประชาชนผู้แทนภาคสาธารณะมีส่วนร่วม โดยเป็นส่วนร่วมกับภาครัฐในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ และมีการดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เช่น คณะกรรมการที่มีฝ่ายประชาชนร่วมเป็นกรรมการ เป็นต้น

4.5 การเสริมอำนาจแก่ประชาชน เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับสูงสุด โดยให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจ เช่น การลงประชามติในประเด็นสาธารณะต่างๆ โครงการกองทุนหมู่บ้านที่มอบอำนาจให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด การทำโครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดจากความต้องการของประชาชน เป็นต้น

5. องค์ประกอบที่ทำให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ

ปรีชาดิ วลัยเสถียร และคณะ (2552, หน้า 210-211) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้การมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 5.1 การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานพัฒนาของโครงการ
- 5.2 มีการแยกแยะกลุ่มคนยากจน และกลุ่มที่มีสถานะทางสังคม และเศรษฐกิจแตกต่างกัน
- 5.3 การระดมความคิดเห็นจากประชาชน แบบล่างขึ้นบน
- 5.4 การใช้หลักของการพึ่งตนเองแทนการพึ่งพา
- 5.5 ดำเนินกิจกรรมการพัฒนา โดยใช้กระบวนการกลุ่ม เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาของชุมชน

Cohen (1996) อ้างถึงในจินตวิรี เกษมสุข, 2557, หน้า 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในงานพัฒนา สามารถกระทำได้ 4 ลักษณะ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในเชิงการกระทำ โดยที่สมาชิกในชุมชนได้อุทิศแรงกายในการดำเนินกิจกรรมของชุมชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การมีส่วนร่วมในเชิงเงินงบประมาณ โดยที่สมาชิกในชุมชนได้อุทิศในการดำเนินกิจกรรมของชุมชน
3. การมีส่วนร่วมในเชิงความรับผิดชอบ โดยมีการกระจายภารกิจและความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกในชุมชน

4. การมีส่วนร่วมในเชิงการตัดสินใจโดยให้สมาชิกในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน ซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับสมาชิกในชุมชนอีกด้วย

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วม หมายถึง กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานบริษัท ีรธาน(ประเทศไทย)จำกัด มีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัท ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมคิด การวางแผน การปฏิบัติ การปรับปรุงแก้ไข การติดตามผล ประเมินผล และร่วมกันรับประโยชน์ที่เกิดขึ้น

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากหนังสือและเอกสาร สรุปได้ดังนี้

1. ประวัติความเป็นมาของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

อำพล เสนาณรงค์ (2558, หน้า 2-3) อดีตองคมนตรีในรัชกาลที่ 9 ได้อธิบายไว้ว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ (พระนามปัจจุบัน พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9) ทรงพระราชทานแนวพระราชดำริปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นครั้งแรก ในวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ.2540 และทรงเพิ่มเติมในวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2541 แต่โดยแท้จริงแล้ว ทรงนำประสบการณ์ที่ทรงบำเพ็ญโครงการพระราชดำริต่าง ๆ เพื่อบำบัดทุกข์และบำรุงสุขแก่พสกนิกรตลอดรัชกาลกว่า 69 ปี และทรงนำมาประมวลเป็นแนว “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และทรงประยุกต์เป็น “เกษตรทฤษฎีใหม่” เพื่อเป็นแนวทางประกอบอาชีพของประชาชนระดับรากหญ้า และได้พระราชทานพระราชดำรัสแก่ประชาชนเมื่อวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2537 และเพิ่มเติมในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2538 และในปีพ.ศ.2539 ประเทศประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ หรือฟองสบู่แตกหน่วยงานราชการและประชาชนต่างน้อมรับแนวพระราชดำริ “เกษตรทฤษฎีใหม่” ไปปฏิบัติ และหลังจากการฟั่งกระแสนพระราชดำรัสเพิ่มเติมเกี่ยวกับ “เศรษฐกิจพอเพียง” ในปีพ.ศ.2540 และพ.ศ.2541 ประชาชนในอาชีพต่าง ๆ ได้ขนานนามว่า แนว “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ไปประยุกต์กับอาชีพ และการดำรงชีวิตของคนที่ยึดมั่นขังหลากหลาย

วิโรจน์ มั่งคดะมณี และแหลมทอง ร่มสนธิ์ (2550, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ปัจจุบันทรงพระนามว่าพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระราชดำรัส

ชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ

เสรี พงศ์พิศ (2553, หน้า 166-167) ได้กล่าวไว้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำรัส (พระนามปัจจุบัน พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9) ทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมานานกว่า 25 ปี และเมื่อเกิดวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ.2540 พระองค์ก็ทรงเน้นย้ำแนวทางแก้ไขเพื่อให้อยู่รอดและอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ “ในการพัฒนาประเทศนั้นจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้นเริ่มด้วยการสร้างพื้นฐาน คือ ความมีกินมีใช้ของประชาชนก่อน ด้วยวิธีการที่ประหยัดระมัดระวัง แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อพื้นฐานเกิดขึ้นมั่นคงพอควรแล้ว จึงค่อยสร้างเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นไปตามลำดับ” พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 19 กรกฎาคม 2517

2. ความหมายของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สุเมธ ตันติเวชกุล กล่าวไว้ว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” คือการทำให้พอเพียง ทำให้เต็มที่ เป็นเรื่องธรรมดา คือธรรมชาติ ธรรมดา ถ้าทำพอเพียงก็สามารถนำประเทศไปได้ดีการยึดเศรษฐกิจพอเพียงนั้นต้องทำจิตใจให้สะอาด สว่าง สงบ แจ่มใส ทำตลอดเวลาจะทำให้เกิดประโยชน์สุข พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงมีรับสั่งให้มีการพัฒนาไปตามขั้นตอนเป็นระยะ ๆ อย่าใจร้อน ต้องสร้างพื้นฐาน คือ ความพอมี พอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน เมื่อได้พื้นฐานมั่นคงพร้อมพอควรจึงค่อยสร้างเสริมฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นดังทรงมีพระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ผู้สำเร็จการศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2517 เกี่ยวกับการพัฒนาประเทศโดยทรงเน้นการมีพอกินพอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน เมื่อมีพื้นฐานความมั่นคงพร้อมพอสมควรแล้ว จึงสร้างความเจริญและฐานะทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น ซึ่งขออัญเชิญมา ณ ที่นี้ ดังนี้

“...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐานคือความพอมีพอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการและใช้อุปกรณ์ที่ประหยัด แต่ถูกต้องตามหลักวิชาเมื่อได้พื้นฐานมั่นคงพร้อมพอควรและปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างเสริมความเจริญและฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไปหากมุ่งแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญ ยก

เศรษฐกิจขึ้นให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับสภาวะของประเทศ และของประชาชนโดยสอดคล้องด้วย ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่าง ๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยากล้มเหลวได้ในที่สุด...”(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 65-66)

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ รอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่รัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจ ในทุกระดับ ให้มีจิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญามีความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.), 2552, หน้า 7)

ประเวศ วะสี (2542, หน้า 20-21) ได้อธิบายถึงเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพื้นฐาน และเศรษฐกิจชุมชนว่า ถ้าสังคมไทยทำความเข้าใจเรื่องเศรษฐกิจพื้นฐานกันอย่างทั่วถึง เราสามารถจัดความยากจนของคน ทั่วประเทศ พร้อม ๆ กับสร้างฐานทางสังคมและธรรมชาติแวดล้อมให้ฟื้นฟูบูรณะเพิ่มพูนขึ้น เต็มประเทศ ความเข้มแข็งที่เป็นพื้นฐานทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมจะส่งผลให้การพัฒนา เศรษฐกิจในระดับบนมั่นคงและยั่งยืน เศรษฐกิจพื้นฐาน หรือเศรษฐกิจชุมชนหรือเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรทรงมีพระราชดำรัสถึง เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2540 มีความคล้ายคลึงกันหรือเหมือนกัน เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง พอเพียงสำหรับทุกคน มีธรรมชาติพอเพียง มีความรักพอเพียง มีปัญหาพอเพียง เมื่อทุกอย่างพอเพียง ก็เกิดความสมดุล จะเรียกว่า เศรษฐกิจสมดุลก็ได้ เมื่อสมดุลเป็นปกติ สบายไม่เจ็บไข้ ไม่วิฤต เศรษฐกิจพื้นฐานกับเศรษฐกิจชุมชนล้วนมุ่งไปสู่เศรษฐกิจ พอเพียง ข้อสำคัญเมื่อพูดถึงเศรษฐกิจพื้นฐานต้องไม่มองเรื่องเศรษฐกิจแบบแยกส่วน แต่เป็นเศรษฐกิจที่อยู่บนความเข้มแข็งของสังคมหรือชุมชน อาศัยการสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนเป็นเครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นบูรณาการ

นอกจากนี้ เสรี พงศ์พิศ (2553, หน้า 167) ได้กล่าวไว้ว่า หลักของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นทางสายกลาง คือพอประมาณ ไม่ใช่อุดยาคขาดแคลน เป็นการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน มั่นคง และมีคุณธรรม ช่วยเหลือเกื้อกูลแบ่งปันกัน ไม่ใช่มีมากเกินไป ไม่อยู่ในความฟุ้งเฟ้อและความประมาท มีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เศรษฐกิจพอเพียง มีการจัดการที่ดี เริ่มจากการพึ่งตนเองระดับครอบครัว ไปสู่ระดับชุมชนเครือข่าย ทำงานเป็นองค์กรชุมชนเป็นสหกรณ์ และนำไปสู่เศรษฐกิจพอเพียงระดับชาติ จากเศรษฐกิจพื้นฐานไปสู่เศรษฐกิจระดับก้าวหน้า ทำธุรกิจการค้าอยู่ในโลกที่มีการแข่งขันได้อย่างมั่นคง

จากนักการศึกษาได้ให้คำนิยามความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 พระองค์ทรงพระราชทานแก่พสกนิกร ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และความมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีเงื่อนไข ความรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง มีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันอดทน และความเพียร เป็นต้น

3.แนวคิดเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ได้พัฒนาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้พสกนิกรชาวไทยได้เข้าถึงทางสายกลางของชีวิต และเพื่อคงไว้ซึ่งทฤษฎีของการพัฒนาที่ยั่งยืน แนวคิดทฤษฎีนี้เป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิตซึ่งอยู่ระหว่างสังคมระดับท้องถิ่นและตลาดระดับสากล จุดเด่นของแนวปรัชญานี้ คือแนวทางที่สมดุล โดยใช้หลักธรรมชาติที่เป็นเหตุผลอย่างเชื่อมโยงพัฒนาให้ทันสมัยและก้าวสู่ความเป็นสากลได้เหมือนนานาประเทศทั่วโลกโดยปราศจากการต่อต้านกระแสโลกาภิวัตน์ (สราวุธ บุรณ์เจริญและคณะ, 2554, หน้า 11-12)

สุวิทย์ เมษินทรีย์ (2560, หน้า 17-18) ได้กล่าวว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาสากลที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งในบริบทของตนเอง องค์กรหรือประเทศ หรือทั้งในระบบของโลก ความพอเพียงนั้น เมื่อไม่พอต้องรู้จักเติม เมื่อพอแล้วต้องรู้จักหยุด แต่เมื่อมีเกินต้องรู้จักแบ่งปัน ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นปรัชญาในเชิงพลวัตคือเป็น Dynamic Concept ของการรู้จักพอ รู้จักเติม รู้จักแบ่งปัน เมื่อเรายังไม่พอเราจะบอกว่าพอเพียงไม่ได้ ในเมื่อไม่พอก็ต้องทำให้พอ เติมด้วยองค์ความรู้ เติมด้วยความขยัน นี่คือเรื่องของพระมหากษัตริย์หลายคนมองว่าพอเพียงมีเท่าไรก็เอาแค่นี้ ไม่ใช่เพียงแต่ว่าในบางเรื่องไม่พอต้องรู้จักเติม เมื่อพอต้องรู้จักหยุด เมื่อเกินต้องรู้จักแบ่งปัน

นอกจากนี้กระบวนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง เป็นเครือข่ายเรียนรู้ในภาครัฐ ธุรกิจเอกชน ประชาสังคม และวิชาการ ที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคีฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดการทำงานที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถนำไปใช้ในทุกระดับอย่างต่อเนื่องและหลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน อาทิ ภาคธุรกิจ สามารถนำเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ในการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใส เป็นธรรมมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี บนพื้นฐานของการมีองค์ความรู้ที่ถูกต้องและลึกซึ้ง รู้เท่าทันสถานการณ์ เช่น ริเริ่มมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการทำธุรกิจ ระดับชุมชน สามารถนำเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการดำเนินชีวิต เช่น พัฒนาแนวทางการดำเนินชีวิตให้สมาชิกคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวมควบคู่กันไป รู้จักพึ่งพาตัวเองและช่วยเหลือผู้อื่นได้ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน และรู้จักพัฒนาตนเองให้อยู่ดีมีขึ้นด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์และแลกเปลี่ยนร่วมกับสมาชิกจากชุมชนอื่น ๆ บนพื้นฐานของความไม่ประมาท (คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง, 2548, หน้า 35-36)

4. ความสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา ได้กล่าวถึงความสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า นานาประเทศต่างยกย่องพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของเราว่าทรงเป็น King of the King เป็นพระมหากษัตริย์ที่ใกล้ชิดประชาชนที่สุดเป็นพระมหากษัตริย์พระองค์เดียวที่ประชาชนชาวโลกยอมรับ เมื่อปีพ.ศ.2549 องค์การสหประชาชาติได้ทูลเกล้าฯ ถวายรางวัล “ความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์” และกราบบังคมทูลว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้เป็นประโยชน์เฉพาะกับประเทศไทย แต่เป็นประโยชน์กับทุกประเทศที่ต้องการสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน นอกจากนี้โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย ได้จัดทำรายงานการพัฒนาคนของประเทศไทยปีพ.ศ.2550 เรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาคน” และเผยแพร่ไปทั่วโลกพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ไม่ได้ทรงแนะนำเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับประชาชนชาวไทยเท่านั้น หากทรงแนะนำทางออกสำหรับชาวโลกด้วยเพื่อโลกาภิวัตน์ (Globalization) เดินไปในหนทางที่ถูกต้องเหมาะสมพอเพียงและนำไปสู่ความสมดุล ยั่งยืน บนฐานของคุณธรรม จริยธรรมและของความคิดดีดังนั้นจึงควรมีการนำเนื้อแท้ของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับสังคมทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคลและครอบครัว ระดับชุมชน และระดับรัฐหรือระดับประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง สติปัญญา และวิถีการดำเนินชีวิตของคนไทย เพื่อนำประโยชน์สุขมาสู่ประชาชนชาวไทยและประเทศชาติตลอดไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 82-83)

ศราวุธ บุรณ์เจริญ และคณะ (2554, หน้า 16-17) ได้กล่าวถึงความสำคัญ ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 10 ประการ ว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีความสำคัญต่อการพัฒนา ประเทศและพัฒนาคณ ดังนี้

1. เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับการจัดความยากจน และการลดความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ
2. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐานของการสร้างพลังอำนาจชุมชน และการพัฒนา ศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็งเพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ
3. เศรษฐกิจพอเพียงช่วยยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทด้วยการสร้างข้อปฏิบัติในการทำธุรกิจที่เน้นผลกำไรระยะยาวในบริบทที่มีการแข่งขัน
4. หลักการเศรษฐกิจพอเพียงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงมาตรฐานของธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐ
5. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายของชาติ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อสถานการณ์ที่เข้ามากระทบโดยฉับพลัน เพื่อปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการเติบโตที่เสมอภาคและยั่งยืน
6. ในการปลูกฝังจิตสำนึกพอเพียง จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนค่านิยมและความคิดของคน เพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาคณ
7. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้มนุษย์มีความพออยู่ พอกิน พอใช้ พึ่งตนเองได้ และมีความสุขตามอัตภาพ
8. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกับผู้อื่นตลอดจนเสรีภาพในสังคมได้อย่างสันติสุข ไม่เบียดเบียน ไม่เอารัดเอาเปรียบ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีจิตเมตตาและจิตสาธารณะ
9. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืนโดยไม่ทำลาย เห็นคุณค่าและมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
10. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้มนุษย์อยู่อย่างมีรากเหง้าทางวัฒนธรรม ประเพณี ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญา ค่านิยม และเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล/สังคม

นอกจากนี้ ศิลป์ชัย ศรีธัญญา และคณะ (ม.ป.ป., หน้า 16) ได้กล่าวถึงความสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

1. แนวคิดที่มุ่งเน้นพึ่งตนเองเป็นหลัก เน้นการใช้ศักยภาพของคนแสวงหาทรัพยากรธรรมชาติเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้ชีวิตของตนเอง ครอบครัวและชุมชนอยู่รอด

2. ทำให้เกิดความเข้มแข็งในจิตใจ โดยยึดหลักการพึ่งตนเองได้ แล้วทำจิตใจสงบ เข้มแข็งไม่ต้องวิตกกังวล

3. เกิดความร่วมมือสมัครสมานสามัคคีภายในชุมชน

4. แก้ปัญหาเศรษฐกิจ พอมีพอกิน และลดปัญหาความยากจน

5. องค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วิโรจน์ มั่งคละมณี และแหลมทอง ร่มสนธิ์ (2550, หน้า 15-16) ได้สรุปความพอเพียง ต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อม ๆ กัน และมีเงื่อนไข 2 ประการ เพื่อให้เกิดความพอเพียง ดังนี้

5.1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

5.2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

5.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

เงื่อนไขที่ 1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

เงื่อนไขที่ 2 เงื่อนไขคุณธรรมที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย ความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

ประเวศ วะสี (2542, หน้า 21-22) ได้กล่าวสรุปหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

3. ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีเงื่อนไขของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

1) เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ 2) เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

นอกจากนี้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ยึดหลักทางสายกลางที่ชี้แนะทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนในทุกระดับให้ดำเนินไปในทางสายกลางมีความพอเพียง และมีความพร้อมที่จะจัดการต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความพอประมาณความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนการใช้ความรู้ความรอบคอบ และคุณธรรมประกอบการวางแผนการตัดสินใจและการกระทำต่าง ๆ ความพอประมาณหมายถึงความพอดี ที่ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่พอประมาณ ความมีเหตุผลหมายถึงการใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบส่วนการมีภูมิคุ้มกันที่ดีหมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงรอบตัว ปัจจัยเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้นั้นจะต้องอาศัยความรู้และคุณธรรมเป็นเงื่อนไขพื้นฐาน กล่าวคือ เงื่อนไขความรู้หมายถึง ความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังในการดำเนินชีวิตและการประกอบการงาน ส่วนเงื่อนไขคุณธรรม คือ การยึดถือคุณธรรมต่าง ๆ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน ความเพียร และการมุ่งต่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง(สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, (สำนักงาน กปร.), 2558, หน้า 21)

6. กระบวนทัศน์แบบเศรษฐกิจพอเพียง

สิ่งที่จำเป็นต้องร่วมมืออย่างเร่งด่วน คือ ปรับกระบวนทัศน์ (paradigm) โดยปรับวิธีคิด วิธีปฏิบัติ และวิธีให้คุณค่า ปรับฐานการมองโลกความเป็นจริงตามกระบวนทัศน์การพัฒนาแบบเดิม มาเป็นกระบวนทัศน์การพัฒนาแบบเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้ (เสรี พงศ์พิศ, 2549, หน้า 52-53)

6.1 พอประมาณ หมายถึง พัฒนาระบบเศรษฐกิจคุณธรรม (moral economy) คือ

6.1.1 ร่วมมือมากกว่าแข่งขัน แบ่งปันมากกว่ารวยคนเดียว

6.1.2 รอดก่อนรวย เอาตัวให้รอดก่อนคิดจะรวย และรอดแบบยั่งยืน

6.1.3 เลิกใช้น้ำมันหน้า ปัญญาตามหลัง แต่ใช้ปัญญาและคุณธรรมนำหน้า ไม่ตั้งหน้าตั้งตาหาแต่จีดีพี และทำทุกอย่างเพื่อให้ได้เงินมาก ๆ หรือเพื่อให้ตลาดหลักทรัพย์เติบโตขึ้น

6.1.4 สมดุลรอบด้าน ไม่ใช่เอาแต่เศรษฐกิจ กระตุ้นให้บริโภคอย่างเต็มที่เพื่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ แต่รวมถึงสังคม การศึกษา วัฒนธรรมสิ่งแวดล้อม สุขภาพ ครอบครัวยั่งยืน ชุมชนแข็งแรง

6.2 มีเหตุผล เลิกคิดเอาเอง ไม่เลียนแบบ แต่มาจากการศึกษาวิจัยอย่างถ่องแท้ ทั้งระดับชาติ ระดับท้องถิ่น โดยคัดสนใจบนด้านฐานข้อมูล ความรู้และปัญญา เกิดจากแผน ยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับท้องถิ่น ให้เป็นฐานสำคัญของการพัฒนาระดับชาติ

6.3 มีภูมิคุ้มกันที่ดี เลิกการพัฒนาแบบทำโครงการ มาสร้างระบบเศรษฐกิจท้องถิ่น ให้มีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เชื่อมโยงต่อเนื่องเป็นคลัสเตอร์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ การวางแผน และการดำเนินการของชุมชนท้องถิ่น เพื่อตอบสนองปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของพวกเขา

7. การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม

การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมมีหลักการดังนี้(สำนักงาน คณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงาน โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, (สำนักงาน กปร.), 2558, หน้า 35)

“ภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายประเทศเปลี่ยนแปลงไปกล่าวคือ การทุ่มเท สร้างเครื่องจักรกลอันก้าวหน้า และมีประสิทธิภาพสูงขึ้นใช้ในการผลิตทำให้ผลผลิตทาง อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นรวดเร็วและมากมาย จนอาจถึงขั้นฟุ่มเฟือยพร้อมกันนั้นทำให้คนว่างงานลง เพราะถูกเครื่องจักรกลแย่งไปทำเป็นเหตุให้เกิดความยุ่งยากตกต่ำทางเศรษฐกิจขึ้น เพราะคนที่ ว่างงานยากจนและผู้ผลิตก็ขาดทุนเพราะสินค้าขายไม่ออก จึงน่าจะจะต้องดัดแปลงแนวคิด แนวปฏิบัติในการส่งเสริมความเจริญด้านอุตสาหกรรมไปบ้างให้สมดุลกับด้านอื่นๆ เพื่อความอยู่ รอด” พระบรมราโชวาท พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรม นาถบพิตร พระราชทานแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ.2518

เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ เน้นที่การตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจที่พอประมาณมี เหตุผล และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร บนพื้นฐานของความรู้และคุณธรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ความพอประมาณดังนี้ พึ่งตนเอง เช่น ผลิตเครื่องมือเครื่องใช้บางอย่าง และพึ่งพาอาศัย และพึ่งพิง2) ความมีเหตุผลระบบงานให้สอดคล้องกับภูมิสังคม และจัดโครงสร้างองค์กรให้เรียบง่าย3) มีภูมิคุ้มกันโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นสร้างนวัตกรรม และการให้บริการที่หลากหลาย 4) ความรู้การส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพบุคลากร และส่งเสริมให้พนักงานรู้ข้อมูลข่าวสาร 5) คุณธรรมให้อิสระพนักงานเลือกทำหน้าที่ และดูแลสวัสดิการพนักงาน

อำพล เสนาณรงค์ (2558, หน้า 69-70) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจพอเพียงภาคธุรกิจและ อุตสาหกรรม ดังนี้

7.1 พึ่งพาตนเองดังนี้

7.1.1 พยายามใช้วัตถุดิบที่ผลิตในประเทศ

7.1.2 ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ไม่ฟุ่มเฟือย เช่น โรงพยาบาลหรือโรงเรียน นาน้ำใช้ แล้วมาหมุนเวียนรดน้ำต้นไม้ และประหยัดการใช้ไฟฟ้า

7.1.3 สนับสนุนฝ่ายเกษตรกรรมฝ่ายผลิตภายในประเทศให้ผลิตได้มากและราคาถูก เช่น สับปะรด และไม้เยื่อกระดาษ

7.2 พอประมาณดังนี้

7.2.1 ดำเนินการค่อยเป็นค่อยไป ตามกำลังทุน อย่าโลภมากหากู้ก็พอเหมาะสม พอตัว มีรายได้กลับมาที่แน่นอน

7.2.2 การลงทุนพิจารณาให้เหมาะสมกับอัตราหรือสิ่งแวดล้อม อย่าให้ใหญ่เกินไป อย่าหวังได้เร็วเกินไป ควรใช้เวลาพอสมควร

7.3 เดินทางสายกลาง

สามารถใช้วัดดูดิบได้หลายอย่าง อย่าทุ่มเทกิจการอย่างหนึ่งอย่างใดจนใหญ่โตเกินไป ควรขยายเป็นกิจการอย่างอื่นบ้างจำเป็นต้องซื้อจากต่างประเทศบ้างก็ได้ จำเป็นต้องกู้ก็ได้

7.4 มีภูมิคุ้มกันดังนี้

7.4.1 มีความรู้และความสามารถกับงานที่ทำพอสมควร

7.4.2 ใช้วัดดูดิบหลายอย่าง หลายพื้นที่เช่น ยูคาลิปตัส ป้อนโรงงานจากอีสาน ตะวันออก

7.4.3 ผลิตสิ่งที่จำเป็นสำหรับตัวเองให้พอก่อน เช่น เกษตรกรภาคอีสานหรือภาคเหนือที่ปลูกข้าวหอมมะลิขาย และควรปลูกข้าวเหนียวให้พอกินก่อน

7.4.4 สามารถปรับแผนการทำงานได้ทันทีเมื่อสภาวะเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลง ศึกษาความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีเงินออมบ้าง หากเกิดวิกฤตต้องมีสติมั่นคง และสู้ชีวิต

7.5 มีเหตุผลดังนี้

7.5.1 ลงทุนกู้เงินมาใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่

7.5.2 พยายามทำงานให้เพื่อนบ้านหรือประชาชนมีงานทำอย่าใช้เครื่องทุ่นแรงเสียหาย

7.5.3 อย่าดำเนินธุรกิจให้พ่อค้ารายย่อยตกงาน

7.5.4 พอใจในสิ่งที่มีอยู่ และสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรม ใช้ความรู้และเทคโนโลยีของเราเองรับฟังความรู้ใหม่อยู่เสมอ (Globalization)

ดาว ชุ่มตะขบ (2563, หน้า 19-20) เสนอแนวทางในการใช้เศรษฐกิจพอเพียง เป็น ทางเลือก ทางรอดฝ่าวิกฤตโควิด-19 ว่า ในการดำเนินชีวิตระยะยาวการที่เราจะอยู่รอดได้ในภาวะโควิด-19 จำเป็นต้องพึ่งพาตัวเองเป็นหลัก ต้องปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตให้เหมาะสมกับ

สภาพเศรษฐกิจและสังคมในภาวะวิกฤตเช่นนี้ ดังนั้นจึงต้องปรับตัว ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ประหยัด อดออม และหันกลับมาดำรงชีวิตอย่างพอมี พอกิน ดังพระราชดำริว่าด้วยเศรษฐกิจพอเพียงที่ว่า “...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐานคือ ความพอมีพอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อได้พื้นฐานความมั่นคงพร้อมพอสมควร และปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญ และฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป...” (18 กรกฎาคม 2517) ดังนั้น การพึ่งพาตนเองและหันกลับมาใช้ชีวิตอย่างพอมี พอกิน พอใช้จึงเป็นอีกทางเลือกทางรอดของไทยในภาวะวิกฤตโควิด-19 ที่จะช่วยให้ประชาชนคนไทยดำรงชีพอยู่ได้อย่างมีรากฐานมั่นคงมีสุขภาพกายที่ดีและสุขภาพใจที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความสุขอย่างยั่งยืนแท้จริง

8. ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัทเอกชนที่ประสบความสำเร็จประเภทธุรกิจ ดังนี้

8.1 บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด

ผู้วิจัยได้สรุป ความเป็นมาและการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จของบริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัดดังนี้ (คณะกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2553, หน้า 47-51)

8.1.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อปีพ.ศ. 2538 เป็นบริษัทขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจ โดยเริ่มต้นจากการนำเข้าสินค้าต่างประเทศเข้ามาจำหน่าย ต่อมาปีพ.ศ. 2540 เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย บริษัทฯ ประสบปัญหาหนี้สินเพิ่มขึ้น 1 เท่าตัวในระยะเวลาอันสั้น รวมถึงกำลังซื้อในประเทศชะลอตัวลง ทำให้ยอดขายของบริษัทลดลงอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกิจการของตนเอง ส่งผลทำให้บริษัทบารูม ดีไซน์ จำกัด สามารถผ่านวิกฤตการณ์ได้และประสบความสำเร็จในปัจจุบัน

8.1.2 การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1) ความพอประมาณ บริษัทฯ ขยายกิจกรรมอย่างระมัดระวัง โดยใช้เงินกำไรสะสมและเงินกู้ในประเทศบางส่วน บริษัทฯ บริหารสัดส่วนหนี้สินของบริษัท ไม่เกินเงินทุน มีการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) ให้มากกว่าจ่าย และบริหารสินค้าคงคลังให้น้อยที่สุดและหมุนเวียนเร็วที่สุด

2) ความมีเหตุผล บริษัทฯ คำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วนอย่างเป็นธรรม มีการพิจารณาการดำเนินงานด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ ไม่ย่อท้อ ไร้อคติ คำนึงถึงเหตุผลและปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งหมด

3) มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี บริษัทฯ มีการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างบูรณาการ จนเกิดเป็นภูมิคุ้มกันที่สามารถป้องกันผลกระทบจากภายในในหลาย ๆ ด้าน ทั้งในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมละมีระบบการตรวจสอบการทำงานทั้งภายในและภายนอก โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่หาวิธีป้องกันการรั่วไหลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด

4) ความรู้ บริษัทฯ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการว่าจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้คำแนะนำในด้านต่างๆ บริษัทฯ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ทำให้ในปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้นำด้าน Form, Design, Function และยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้

5) คุณธรรม บริษัทฯ มีการจัดทำคู่มือจรรยาบรรณของบริษัท การจัดทำโครงการส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี มีการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล คือ ให้ความรักผู้อื่น ต้องการให้สิ่งที่ดีที่สุดกับลูกค้า พนักงาน คนในสังคม และสิ่งแวดล้อม

8.2 บริษัท นพดล พานิช จำกัด

ผู้วิจัยได้สรุป ความเป็นมาและการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ประสบความสำเร็จของบริษัท พรทิพย์ ภูเก็ต จำกัดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ(สำนักงาน กปร.), 2552, หน้า 75-77)

8.2.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัท นพดลพานิช จำกัด ได้ก่อตั้งเมื่อปีพ.ศ. 2515 ในนามห้างหุ้นส่วน จำกัด เชียงใหม่ นพดลพานิช โดยเปิดขายวัสดุก่อสร้างและของตกแต่งบ้านทุกชนิด จนกระทั่งเมื่อปี พ.ศ. 2535 จึงได้ขยายพื้นที่และย้ายมาก่อสร้างสำนักงานใหญ่และเปลี่ยนเป็นบริษัท นพดลพานิช จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท ปัจจุบันขยายพื้นที่เพิ่มเป็น 10 ไร่ มีพนักงาน 200 กว่าชีวิต เมื่อปีพ.ศ. 2546 บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกจากหอการค้าไทยให้ได้รับรางวัล “จรรยาบรรณดีเด่น หอการค้าไทย”

8.2.2 การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1) ความพอประมาณ มีการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อย่างประหยัดและเต็มประสิทธิภาพ เน้นการใช้บริการที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ โดยไม่เน้นทำกำไรสูง ๆ ในระยะสั้น และการบริหารธุรกิจในด้านที่มีความถนัด

2) ความมีเหตุผล บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีระบบการบริหารจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานในสถานประกอบการ เน้นการบริการคุณภาพสินค้า และการประกันสินค้า นอกจากนี้บริษัทฯ การสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน

3) มีภูมิคุ้มกันที่ดี บริษัทฯ ลงทุนโดยใช้เงินทุนส่วนตัวและเงินองค์กร ไม่กู้ยืมไม่เสี่ยงที่จะลงทุนธุรกิจที่ไม่คุ้นเคย มีการนำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อให้บริษัทปรับตัวทัน และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงธุรกิจและการให้บริการแก่ลูกค้า นอกจากนี้มีการบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ความรู้ บริษัทฯ มีการสนับสนุนพนักงานให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ เช่น การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน การพัฒนาบุคลากร การนำ KPI มาช่วยในการสื่อสารเป้าหมายการทำงาน และจัดทำโครงการสนทนาภาษาอังกฤษให้แก่พนักงาน

5) คุณธรรม บริษัทฯ ให้การสนับสนุนชุมชน เช่น มอบทุนการศึกษา กิจกรรมวันเด็ก ช่วยเหลือน้ำท่วม และบริจาคโลหิต เป็นต้น บริษัทฯ ให้การดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด และสวัสดิการต่างๆ การส่งเสริมให้พนักงานอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมั่นคงสงบสุข และการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตของพนักงานทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและจิตวิญญาณ ให้มีสุขภาวะที่สมบูรณ์

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จากที่มาของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้รับพระราชทานคำสอนมาจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาล ที่ 9 การที่รัฐบาลนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 จนเป็นวิสัยทัศน์ของประเทศในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แสดงให้เห็นว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตเป็นสิ่งที่นำไปสู่การพึ่งตนเองได้ การวิจัยการบริหารหนี้สินของชุมชนบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด จึงได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักการปฏิบัติโดยมีแนวทางการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ทราบถึงการจัดทำแผนการวางแผนการลดค่าใช้จ่าย ลดหนี้สิน แผนการออม และแนวทางการเพิ่มรายได้ รู้จักประมาณตนเอง ไม่เบียดเบียนใครใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เท่าที่จำเป็นจะทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองนั้นมั่นคงและยั่งยืนโดยการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักปฏิบัติการบริหารหนี้สินของบริษัททริทธาน(ประเทศไทย) จำกัดดังนั้น เศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 พระองค์ทรงพระราชทานแก่พสกนิกร ประกอบด้วย ความพอประมาณ ความมี

เหตุผล และความมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีเงื่อนไข ความรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง มีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยัน อดทน และความเพียร เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับชื่อเรื่องวิจัยการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทรีทไรน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทราสรุปได้ดังนี้

กฤษ ปัทม (2560, หน้า 60-63) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางในการบริหารจัดการหนี้สินโดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทยผลการศึกษาพบว่าภาวะหนี้สินของข้าราชการอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีแหล่งเงินกู้จากสหกรณ์ออมทรัพย์ และสถาบันการเงินต่าง ๆ รวมทั้งเงินกู้ในระบบ ที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน สำหรับเรื่องความรู้ความเข้าใจเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นอย่างดี แต่ไม่ได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการหนี้สินหรือใช้ในชีวิตเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัยยังพบว่ามีข้าราชการจำนวนหนึ่งที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการหนี้สินได้เป็นอย่างดี ซึ่งหากรู้จักนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในแต่ละครอบครัวให้มีการบริหารจัดการอย่างพอดี ประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือยสมาชิกในครอบครัวแต่ละคนต้องรู้จักตนเอง เช่น ข้อมูล รายรับ - รายจ่าย ในครอบครัวของตนเองสามารถรักษาระดับการใช้จ่ายของตนไม่ให้เกินหนี้ การพัฒนาตนเองให้สามารถอยู่ได้อย่างพอเพียง ดำเนินชีวิตโดยยึดหลักทางสายกลางให้อยู่ได้อย่างสมดุลจะทำให้มีความสุขที่แท้ สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาระหนี้สินจะเป็นในเรื่องของความต้องการพื้นฐาน เช่น บ้าน รถยนต์ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และความต้องการจากภายในของตนเอง แต่ถ้าหากสามารถยับยั้งกิเลสต่าง ๆ ได้ก็จะทำให้หนี้สินของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทยลดลงด้วย

ชนิกานต์ เพชรงาม (2560, หน้า 92-93) ศึกษาเรื่อง แนวทาง การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ : เทคนิคเคลฟายพบว่า แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จะพิจารณาอัตราการเติบโตตามกำลังความสามารถขององค์กร เน้นการสรรหาภายใน และคัดเลือกบุคลากรโดยพิจารณาค่านิยมทัศนคติ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร สำหรับการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จะพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร รวมถึงการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรมจิตสาธารณะ และใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต รวมถึงในส่วนการบริหารค่าตอบแทนจะ

คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงานและความสามารถในการจ่ายขององค์กรเป็นหลัก นอกจากนี้ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับสุขภาพอนามัยของพนักงาน และผลกระทบในการดำเนินงานต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม และองค์กรควรให้ความช่วยเหลือพนักงานในการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

สุเทพ ศรีบุญเพ็ง (2558, หน้า 1382-1384) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจของร้านชัยเจริญเมล็ดพันธุ์ข้าวตำบลดอนคำยาน อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรีพบว่า การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของร้านชัยเจริญเมล็ดพันธุ์ข้าว ในด้านของความพอประมาณ ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการลงทุนและการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับฐานะของกิจการโดยนำหลักการมีเหตุมีผลมาพิจารณาควบคู่กันไป กิจการได้สร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจโดยเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ทั้งนี้พนักงานของร้านชัยเจริญ เมล็ดพันธุ์ข้าว ที่เกิดการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของกิจการภายใต้การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เกิดจากทัศนคติของพนักงานที่มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ประกอบการและความศรัทธาต่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ที่ทรงพระราชทานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตอีกทั้งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจภายใต้การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ กิจการได้นำหลักความพอประมาณมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีความสมดุลระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย การนำหลักคุณธรรมมาใช้กับพนักงานโดยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี การนำหลักภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจให้สังคมยอมรับและรู้จักอย่างกว้างขวาง กิจการได้นำหลักของความพอประมาณมาใช้ในการสร้างผลการดำเนินงานที่มีเสถียรภาพโดยมุ่งเน้นไปที่กำไรที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายและสามารถพึ่งพาตนเองได้ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ธีระยุทธ ดันพัฒน์อนันต์ (2557, หน้า 56-60) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะหนี้สินของพนักงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานมีภาวะการเป็นหนี้ โดยมีหนี้ที่เกิดจากการผ่อนส่ง หนี้จากการใช้บัตรเครดิต หนี้ที่เกิดจากการใช้จ่ายเกินกำลังรายได้ของตน แต่ไม่มีการเพิ่มรายได้เข้ามา และอาจจะมีหนี้สินเกิดจากการขาดการวางแผนที่ดีในการใช้จ่ายเงิน และขาดการวางแผนการเงินไว้ล่วงหน้า โดยพนักงานแก้ปัญหาเบื้องต้นจากการใช้บริการกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินด่วน กู้ยืมกันเองและกู้เงินนอกระบบ มีเพียงบางส่วนที่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินกู้จากสวัสดิการกู้ยืมและสหกรณ์ของสถานประกอบการ หรือกู้ยืมจากครอบครัวและเพื่อน โดยสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการ

เป็นหนี้ของพนักงาน คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านพฤติกรรมกรรมการบริโภคและการใช้จ่าย

สุรสิทธิ์ หอมแสน (2553, หน้า 80-83) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาหนี้สินตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนทหารช่างที่ 1 รักษาพระองค์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดภาวะหนี้สินในครอบครัว ได้แก่ การขาดการวางแผน เรื่องการใช้จ่ายในครอบครัวมากที่สุด รองลงมา คือ ความไม่รู้จักรับการประมาณการในเรื่องการใช้จ่ายเงินในครอบครัว และลำดับต่อมา คือ มีภาระที่จะต้องรับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายในครอบครัวค่อนข้างมาก แนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้สินในครอบครัว ได้แก่ การไม่หมกมุ่น และหลงระเหิดกับสิ่งที่ไม่เกิดประโยชน์เช่นการเที่ยวเตร่ และการเล่นการพนันมากที่สุด รองลงมาคือ การรู้จักความพอประมาณและมีเหตุผลในการใช้จ่ายเงิน และลำดับต่อมา คือ รู้จักการประมาณการและวางแผนเรื่องการใช้จ่ายในครอบครัวอย่างมีประสิทธิภาพ

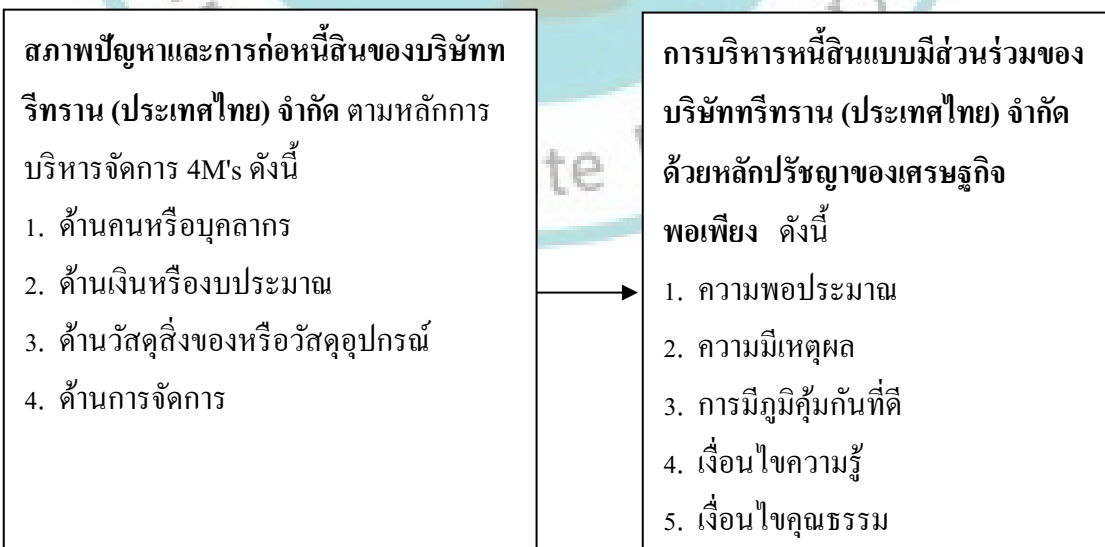
ไพรัช วัชรสวัสดิ์ (2550, หน้า 4-5) ได้ศึกษาเรื่อง ภาระหนี้สินของลูกค้านาคาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของเกษตรกรคือเน้นการพัฒนาและการส่งเสริมอาชีพ การตั้งกลุ่มออมทรัพย์และมีการกระตุ้นให้เกิดการแก้ปัญหาโดยจัดกระบวนการให้ มีการวิเคราะห์ปัญหาทบทวน หาแนวทางแก้ไขและสรุปบทที่ได้อะไรมาและร่วมกันพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สินนั้นจะต้องกระตุ้นและจัดกระบวนการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้ชุมชนเกิดความตระหนักต้องการที่จะแก้ไขปัญหาของตนเองอย่างแท้จริงมีการทบทวน วิเคราะห์ตนเองและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหารวมทั้งต้องศึกษาประวัติศาสตร์วัฒนธรรมและบริบทชุมชนเพื่อทำความเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม ดังนี้ 1) การขาดความรู้ด้านการเงินและขาดการตระหนักถึงความสำคัญของการเก็บออมเพื่อใช้ในยามจำเป็นในอนาคตเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาด้านหนี้สิน 2) สภาพแวดล้อมทางสังคมมีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมด้านวัตถุ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องใช้ไฟฟ้า และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ การสร้างความต้องการด้วยวิธีการทางการตลาดให้เกิดความต้องการอยากได้อะไรก็มีเพื่อสร้างความทัดเทียมกับสังคมรอบข้าง ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นตามมา ไม่ว่าจะเป็นค่าน้ำมัน ค่าซ่อมบำรุง ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ ค่าไฟฟ้าค่าโทรศัพท์ 3) การรู้จักประมาณตน รู้จักใช้จ่ายตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้สามารถดำรงชีวิตโดยปราศจากหนี้สินได้ พนักงานที่ถึงแม้ไม่มีความรู้ด้านการเงิน แต่กลัวการเป็นหนี้ กลัวถูกโกง ไม่หลงยึดติดกับสังคมวัตถุนิยม และมีความพึงพอใจในสิ่งตนเองมี 4) ความไม่สมดุลระหว่างรายได้กับการผ่อนซื้อทรัพย์สินถาวรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถหลุดพ้นจากวงจรหนี้สินได้ โดยเฉพาะรถยนต์ซึ่งเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูง มีภาระ

ค่าใช้จ่ายต่อเนื่องมาก 5) บริษัทธุรกิจสินเชื่อบุคคลใช้วิธีการหลีกเลี่ยงการคิดดอกเบี้ยเงินกู้เกินกว่าอัตราดอกเบี้ยที่กฎหมายกำหนดโดยคิดค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 13 อีกทั้งยังมีค่าใช้จ่ายแฝงอื่น ๆ 6) การกระตุ้นให้ก่อหนี้ทั้งจากสถาบันการเงินในระบบและความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบล้วนเป็นส่วนสำคัญที่เร่งเร้าให้สังคมเข้าสู่วงจรปัญหาหนี้สินมากขึ้น 7) การใช้สติในการดำเนินชีวิตอย่างไม่ประมาทจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้ปลอดภัยจากหนี้เมื่ออายุมากขึ้นการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต่างๆเป็นไปได้ยาก สถาบันการเงินต่างๆจะอนุมัติวงเงินสินเชื่อโดยพิจารณาถึงอายุผู้กู้ด้วย ดังนั้นเมื่อยังอยู่ในวัยหนุ่มสาวก็ไม่ควรประมาทและควรระมัดระวังการใช้จ่ายอย่างมีสติและรอบคอบ

จากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ข้างต้นพบว่ามีผู้ได้ศึกษาแนวทางการบริหารหนี้สินไว้ซึ่งจะเป็นประโยชน์เป็นข้อมูลพื้นฐานหรือเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในเรื่องการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทมหาชน(ประเทศไทย)จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ฉบับนี้เป็นอย่างยิ่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหนังสือ เอกสาร บทความวิชาการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้ 1) รูปแบบการวิจัยวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย 2) ประชากรเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 3) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 5) สถานที่ ในการวิจัย 6) ระยะเวลาดำเนินการวิจัย 7) ปฏิทินการปฏิบัติการวิจัย รายละเอียดดังต่อไปนี้

รูปแบบการวิจัยวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยให้กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัย ได้แก่ ร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันดำเนินการ ร่วมกันแก้ไขปัญหา ร่วมกันติดตามผลประเมินผล และร่วมกันรับประโยชน์

2. วิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

วิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์และแบบสนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 จัดประชุมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ทั้ง 31 คนมาร่วมวิเคราะห์จากแผนเดิมและแสวงหาแนวทางใหม่เพิ่มขึ้นในการการบริหารหนี้สิน ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2 จัดหาผู้ชำนาญการทางด้านการวางแผนองค์กรและผู้มีประสบการณ์ในการทำงานในระบบการขนส่งมาเป็นวิทยากรทำหน้าที่ให้ความรู้คำแนะนำ และพูดคุย วางแผนกับผู้ร่วมทำวิจัย

2.3 กำหนดวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการ โดยมีการทำความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันเพื่อการปฏิบัติการบริหารหนี้สิน บริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.4 เตรียมข้อมูลความรู้ และผู้มีประสบการณ์จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยและกลุ่มตัวอย่าง

2.5 ประชุมกลุ่มตัวอย่าง บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดเพื่อชี้แจงขั้นตอนการดำเนินการและการทำแผนปฏิบัติการ การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัดด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.6 จัดประชุมทีมงานวิเคราะห์หนี้ว่าเกิดจากอะไร หามูลหนี้ที่เกิดขึ้น ดอกเบี้ย เบี้ยปรับที่เกิด ระยะเวลาคงเหลือของการชำระหนี้

2.7 สรุปเจ้าหนี้ทั้งหมดว่ามีใครบ้าง ที่ไหนบ้าง จำนวนมูลหนี้สิน เงื่อนไขในแต่ละราย

2.8 รับผู้บริหารมีอาชีพที่มีความชำนาญการทางด้านบัญชี

2.9 จัดประชุมชี้แจงรายละเอียดความเป็นมาของบริษัทฯให้ผู้บริหารคนใหม่เข้าใจระบบงานของบริษัทฯ ทั้ง เรื่องพนักงาน อุปนิสัยของแต่ละคน และหน้าที่การทำงานของแต่ละคน

2.10 จัดขอมาตรฐานการขนส่ง Q-MARK

2.11 จัดขอประกอบการระหว่างประเทศ

2.12 จัดหาทีมช่างซ่อมเครื่องยนต์เพื่อทำการซ่อมรถเองประหยัดค่าใช้จ่าย

2.13 ทำการรีวิวโปรแกรมการทำงานของบริษัทใหม่ทั้งหมดตั้งแต่เริ่มกระบวนการแรกจนถึงการเก็บเงินลูกค้า

2.14 พัฒนาโปรแกรมระบบบริหารงานขนส่งให้ครอบคลุมในทุก ๆ ขั้นตอนการทำงาน

2.15 สรุป วิเคราะห์และสังเคราะห์ รวบรวมเขียนวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ประชากรเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรเป้าหมาย

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กรรมการผู้จัดการ หัวหน้าแผนกและพนักงานบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 84 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยการคัดเลือกกลุ่มแบบเจาะจงซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความพร้อมและยินดีเข้าร่วมกระบวนการทำวิจัยในครั้งนี้จากพนักงานบริษัททริทธาน(ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 8 หมู่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทราโดยได้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 31 คน ดังนี้

2.1 กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด 1 คน (ผู้มีอำนาจเต็มในการบริหารจัดการ บริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ทั้งหมด)

2.2 หัวหน้าแผนกบัญชีการเงิน 1 คน (มีหน้าที่ควบคุมดูแล ทางด้านรายรับ-รายจ่ายของ บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย)จำกัด

2.3 พนักงาน บัญชีการเงิน 2 คน (มีหน้าที่ติดตามจัดการข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานทางเอกสารเกี่ยวกับการบัญชี)

2.4 หัวหน้าแผนกจัดงานขนส่ง 1 คน (มีหน้าที่วางแผนการเดินทางของพนักงาน ขับรถและเพื่อควบคุมการใช้จ่าย เชื้อเพลิงและระยะทางตามกำหนดเส้นทางการขนส่ง)

2.5 พนักงานจัดงานขนส่ง 1 คน (มีหน้าที่จัดงานแจกจ่ายงานเพื่อขนส่งให้กับพนักงานขับรถ)

2.6 พนักงานคีย์ข้อมูลทางการขนส่งและเชื้อเพลิง 1 คน (มีหน้าที่ติดตามการเดินทางของรถบรรทุก ควบคุม การจ่ายงาน ควบคุมการทำงานของพนักงานขับรถทั้งหมด)

2.7 หัวหน้าแผนกซ่อม 1 คน (มีหน้าที่ควบคุมการซ่อมบำรุงรถ ควบคุมค่าใช้จ่ายการซ่อมรถ และประสิทธิภาพการซ่อมรถของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด)

2.8 ช่างเครื่องเครื่องยนต์ 1 คน (มีหน้าที่หลักซ่อมเกี่ยวกับเครื่องยนต์รถบรรทุก)

2.9 ช่างซ่อมช่วงล่าง 1 คน (มีหน้าที่ซ่อมช่วงล่างรถบรรทุก)

2.10ช่างโครงสร้าง 1 คน (มีหน้าที่ซ่อม ต่อ โครงสร้างรถเพื่อให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ)

2.11พนักงานขับรถบรรทุกบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด 20 คน (มีหน้าที่ปฏิบัติงานตามแผนงานการเดินทางที่กำหนดโดยเคร่งครัดและควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 3 ประเภท ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นการพูดคุยสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในประเด็นการร่วมวิจัย การเข้าร่วมปฏิบัติการตามขั้นตอนของการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วม การสรุปข้อมูล มูลหนี้สินจากการรวบรวมในระบบบัญชีต่าง ๆ

2. แบบสนทนากลุ่ม (Focus group) ในประเด็นเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงรถบรรทุกขนส่งและค่าเชื้อเพลิง

3.แบบสังเกต (Observation Quite) ใช้รูปแบบสังเกต 2 รูปแบบดังนี้

3.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participation Observation)เป็นการที่ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมพร้อมสังเกตการณ์ในกิจกรรมที่ร่วมกันดำเนินงาน โดยผู้วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทที่บริหาร (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งผู้วิจัยสังเกตถึงพฤติกรรมการทำงาน การซักถามข้อมูลที่สามารถจดบันทึกได้และใช้อุปกรณ์อื่นที่เหมาะสม

3.2แบบสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non - Participation Observation)ผู้วิจัยจะทำการสังเกตเชิงสำรวจเหตุการณ์โดยทั่วไป

นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอื่น ๆ

1. ระบบโปรแกรมการขนส่ง
2. แบบบันทึกข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานในแผนกต่าง ๆ
3. cash flow ประจำวันเพื่อตรวจสอบความเคลื่อนไหวของการใช้เงิน
4. แบบรายงานสรุปรายรับ-รายจ่ายประจำวัน-เดือน
5. แบบบันทึกการประชุมกลุ่มทีมงาน ทั้งฝ่ายบริหารและปฏิบัติการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความเชื่อมั่นเครื่องมือดังนี้

1.1 ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทุกประเภท จากนั้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ และให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์และถูกต้อง

1.2 นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ไปทดลองใช้สัมภาษณ์หรือพูดคุยกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือว่าเข้าใจในประเด็นที่ต้องการถาม และการได้ตอบเป็นอย่างไร

1.3 หลังจากนำเครื่องมือที่ได้ทดลองใช้แล้ว ผู้วิจัยนำจุดบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เครื่องมือถูกต้องและสมบูรณ์ต่อไป

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิจัยตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ.2562 ถึงเดือนกันยายนพ.ศ.2564 รวมระยะเวลา 2 ปี ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิโดยเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร หนังสือ และจากการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารรายงานประจำเดือน สรุปรายรับ-รายจ่าย ข้อมูลทางบัญชี และแบบตรวจสอบประจำวัน

2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ และแบบสนทนากลุ่ม

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์จากกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์การเป็นหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด สาเหตุการเป็นหนี้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด กระบวนการวางแผนและปฏิบัติการบริหารหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด โดยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการวางแผน และการนำผลจากการบันทึกข้อมูลจัดกิจกรรมแต่ละครั้งทั้งจากการสอบถามพูดคุยถึงความคิดเห็นการเข้าร่วมกระบวนการ การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น ความจริงใจในการเข้าร่วมกิจกรรม การสื่อสารกับทีมสมาชิก การเอาใจใส่ การใช้เวลาในการเข้าร่วมประชุมพูดคุยวางแผน และเมื่อได้แผนปฏิบัติการบริหารหนี้สิน แล้วนำผลการติดตามการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานเป็นระยะในเวลา 10 เดือนว่ามีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างที่วิเคราะห์ถึงเหตุผลใดที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือยัง ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลทั้งหมดแล้ว จากนั้นนำมาวิเคราะห์สรุปประเด็นสำคัญจัดหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

สถานที่ในการวิจัย

สถานที่ในการวิจัยได้แก่ พื้นที่บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด เลขที่ 8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยทำการวิจัยตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ.2562 ถึงเดือนกันยายนพ.ศ.2564

ปฏิทินการปฏิบัติงานวิจัย

ตารางที่ 3.1 ปฏิทินการปฏิบัติงานวิจัยเรื่อง การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทที่รทราน (ประเทศไทย) จำกัดด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ลำดับ	รายการกิจกรรม	วัน/เดือน/ปี	ประชากร กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือวิจัย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1	การทบทวนวรรณกรรมและองค์ความรู้ต่างๆ	มกราคม พ.ศ. 2561	-ผู้วิจัย	หนังสือและเอกสาร	ค้นหาประเด็นเรื่องที่สนใจทำวิจัยได้
2	เสนอหัวข้อและแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	กุมภาพันธ์- มีนาคม พ.ศ.2561	-ผู้วิจัย -อาจารย์ที่ปรึกษา	เอกสาร THE1	ได้รับการอนุมัติชื่อเรื่อง
3	เขียนโครงร่างวิทยานิพนธ์	เมษายน- พฤษภาคม พ.ศ. 2562	-ผู้วิจัย -อาจารย์ที่ปรึกษาฯ	แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	เขียนโครงร่างวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จ
4	สอบโครงร่างวิทยานิพนธ์	มิถุนายน พ.ศ. 2562	-ผู้วิจัย -อาจารย์ที่ปรึกษาฯ -คณะกรรมการสอบโครงร่างฯ	เอกสารโครงร่างวิทยานิพนธ์	สอบโครงร่างวิทยานิพนธ์ผ่าน
5	ลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีกิจกรรม ดังนี้	กรกฎาคม- ธันวาคม พ.ศ.2562/ มกราคม- ธันวาคม 2563	-ผู้วิจัย -อาจารย์ที่ปรึกษาฯ -ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	-แบบสำรวจ -แบบสังเกต -แบบสัมภาษณ์ -ประเด็นการสนทนากลุ่ม	ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
	1) ประชุมทีมกลุ่มตัวอย่าง ชี้แจง	สิงหาคม พ.ศ.2562	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง		กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจ

ตารางที่ 3.1(ต่อ)

ลำดับ	รายการกิจกรรม	วัน/เดือน/ปี	ประชากร กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือวิจัย	ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ
	วัตถุประสงค์การวิจัย				ในวัตถุประสงค์
	2) การประชุมกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ปัญหา จัดกระบวนการ / จัดทำแผน / วิเคราะห์ ข้อมูล/ติดตามผล / อภิปรายผล / สรุปผล	กันยายน พ.ศ.2562	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง	-แบบ สัมภาษณ์ -แบบสังเกต -การสนทนา กลุ่ม	ได้ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัย
	3) ประชุมกลุ่ม ปรับกระบวนการ พนักงานให้ปฏิบัติการ บริหารหนี้สินด้วย หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง	ตุลาคม พ.ศ.2562	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง	-การสนทนา กลุ่ม	
	4) จัดทำแผนพัฒนา ร่วมกันกำหนด เป้าหมายร่วมกัน	พฤศจิกายน- ธันวาคม พ.ศ.2562	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง	-การสนทนา กลุ่ม	ได้แผนการ พัฒนา
	6) ปฏิบัติตามแผน ปรับโครงสร้าง บริษัทใหม่	มกราคม- มิถุนายน พ.ศ.2563	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง	-การสนทนา กลุ่ม	
	7) ปรับแผนการ ทำงาน/ กระบวนการใหม่ ทั้งระบบ	กรกฎาคม- สิงหาคม พ.ศ.2563	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง	-การสนทนา กลุ่ม	
	8) ติดตามผลการ เปลี่ยนแปลง	กันยายน- ตุลาคม 2563	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง		

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับ	รายการกิจกรรม	วัน/เดือน/ปี	ประชากร กลุ่มเป้าหมาย	เครื่องมือวิจัย	ผลที่คาดว่าจะ ได้รับ
	9) ประเมินผล	พฤศจิกายน- ธันวาคม พ.ศ.2563	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง		
	10) สรุปผลการวิจัย	มกราคม- สิงหาคม พ.ศ.2564	-ผู้วิจัย -กลุ่มตัวอย่าง		
6	สอบป้องกัน วิทยานิพนธ์	กันยายน พ.ศ. 2564	-ผู้วิจัย -อาจารย์ที่ ปรึกษา -กรรมการ สอบป้องกันฯ	เอกสาร วิทยานิพนธ์ 5 บท	สอบวิทยานิพนธ์ ผ่าน
7	เสนอวิทยานิพนธ์ ฉบับสมบูรณ์ ต่อสถาบันฯ	ธันวาคม พ.ศ.2564	-ผู้วิจัย	วิทยานิพนธ์ ฉบับสมบูรณ์	ได้รับการอนุมัติ ให้สำเร็จปริญญา

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัด2) เพื่อศึกษาการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัดด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยสรุปผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังต่อไปนี้

สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

วัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อแรก เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน(ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้หลักทฤษฎีการบริหารจัดการพื้นฐานอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ คนหรือบุคคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรืออาจเรียกง่าย ๆ ว่า 4M's จากการสัมภาษณ์บุคคลากรบริษัททรีทราน(ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพปัญหา และการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด สรุปในประเด็น 4 ด้าน ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการ 4M's

1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการด้านคนหรือบุคคลากร

บริษัททรีทราน(ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทขนาดเล็ก มีบุคลากรไม่มาก ได้แบ่งโครงสร้างออกเป็นส่วนตัวแต่ละแผนก ดังนี้ ผู้วิจัยดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ แผนกการเงินบัญชี ประกอบด้วยฝ่ายการเงินและฝ่ายบัญชี แผนกบุคคล ประกอบด้วยฝ่ายจัดหาพนักงาน และฝ่ายสวัสดิการ แผนกขนส่ง ประกอบด้วยฝ่ายจัดงานขนส่งและฝ่ายประสานงานขนส่ง และแผนกซ่อมบำรุง ประกอบด้วยฝ่ายซ่อมรถ และฝ่ายจัดหาอะไหล่

1.2 สภาพปัจจุบันด้านเงินหรืองบประมาณ

การดำเนินงานของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเงินหรืองบประมาณ มีแผนการเงินและบัญชี ประกอบด้วยฝ่ายการเงินและฝ่ายบัญชี มีหัวหน้าแผนกคอยดูแลกำกับ การปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

1.3 ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์

บริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องจักรที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานของบริษัท ได้แก่ เครื่องใช้สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่าย เอกสาร เครื่องปรับอากาศ เครื่องโทรศัพท์ เป็นต้น ส่วนประเภทรถบรรทุก โดยบริษัทมีบริการทั้ง รถบรรทุก 4 ล้อ, 6 ล้อ, 10 ล้อ หัวลากรายละเอียด ดังนี้

1.3.1 รถบรรทุก 4 ล้อ บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีบริการรถบรรทุก 4 ล้อ จัมป์ แบบฝาท้ายติดลิฟท์เพื่อสะดวกในการขึ้น-ลง สินค้าและสามารถบรรจุสินค้าได้มากกว่า รถปิกอัพธรรมดา เหมาะสำหรับบรรจุสินค้าในพื้นที่แคบๆ ช่วยป้องกันการตกหล่นเปื่อยขึ้นของ สินค้าได้ดี และ บรรทุกรถจักรยานยนต์ทุกขนาด และใช้บรรทุกสินค้าได้ทุกประเภท



ภาพที่ 4.1 รถบรรทุก 4 ล้อ

1.3.2 รถบรรทุก 6 ล้อ บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีรถบริการประเภท รถบรรทุก 6 ล้อ ตู้แบบทึบ เปิดฝาท้ายธรรมดา และแบบฝาท้าย ติดลิฟท์เพื่อสะดวกในการขึ้น-ลง สินค้า ซึ่งสามารถเปิดตู้บรรจุสินค้าได้รอบด้าน เหมาะสำหรับบรรจุสินค้าในพื้นที่แคบ ๆ ช่วย ป้องกันการตกหล่น เปื่อยขึ้นของสินค้าได้ดี และเหมาะสำหรับการจัดส่งสินค้าทุกประเภท



ภาพที่ 4.2 รถบรรทุก 6 ล้อ

1.3.3 รถบรรทุก 6 ล้อ (คอก) บริษัท ทริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด มีรถบรรทุก 6 ล้อคอก ไว้บริการ แบบฟ้ายัดดัดลิฟเพื่อสะดวกในการขึ้น-ลง สินค้าและเป็นรถที่ใช้งานเฉพาะกิจใช้สำหรับบรรทุกรถจักรยานยนต์ ซึ่งสามารถบรรทุกรถจักรยานยนต์ได้ทุกประเภท และบรรจุได้มากกว่ารถบรรทุกที่ใช้กันอยู่ทั่วไป ถ้าเป็นรถจักรยานยนต์ ขนาดปกติสามารถบรรทุกได้ถึง 45 คัน ต่อเที่ยว ซึ่งทำให้ช่วยประหยัดค่าขนส่ง ได้เป็นที่น่าพอใจสำหรับลูกค้า



ภาพที่ 4.3 รถบรรทุก 6 ล้อ(คอก)

1.3.4 รถบรรทุกหัวลาก 6 ล้อ และ 10 ล้อ บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีรถบรรทุกหัวลากที่เป็น 6 ล้อ และ 10 ล้อ ให้บริการขนส่งที่ต้องการขนส่งสินค้าที่ปริมาณมาก หรือสำหรับงานลากตู้บรรจุลงท่าเรือโดยให้ความมั่นใจได้ว่าทางเราทำการดูแลสินค้าเสมือนตัวแทนของเจ้าของสินค้า



ภาพที่ 4.4 รถบรรทุกหัวลาก 10 ล้อ



ภาพที่ 4.5 รถบรรทุก 10 ล้อขนส่งไปต่างประเทศ

รถบรรทุกผู้คอนเทนเนอร์ และรถบรรทุกเฉพาะกิจบรรทุกรถจักรยานยนต์ เพื่อตอบสนองการบริการด้านการขนส่งรถจักรยานยนต์ และสินค้าทั่วไปอย่างครบวงจร ด้วยทีมงานที่มีประสบการณ์ พร้อมการรับประกันความเสียหายในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการบริการขนส่ง โดยการควบคุมการเดินรถด้วยระบบ GPS ทำให้มีความคล่องตัวสูงและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้อย่างรวดเร็วตรงเวลาและมีความปลอดภัย ครอบคลุมทั่วประเทศไทยและระหว่างประเทศ ทั้งลาว พม่า กัมพูชา มาเลเซียและเวียดนาม

1.4 สภาพปัจจุบันด้านการจัดการดังนี้

1.4.1 การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายในอนาคตของกิจการและกำหนดกิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานเพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ ซึ่งบริษัททริทราน(ประเทศไทย) จำกัดได้มีการวางแผนการทำงานให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น มีการวางแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว การวางแผนรับมือและแก้ไขปัญหาวิกฤติโรคโควิด-19 แพ้ระบาด การวางแผนการลดต้นทุนการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การวางแผนการบริหารหนี้สินที่มีอยู่ และการวางแผนการชำระหนี้

1.4.2 การจัดองค์กร บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีการบริหารจัดการองค์กรด้วยการแบ่งโครงสร้างหน้าที่การทำงานออกเป็นแผนกต่าง ๆ จัดแบ่งอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และสายงานการบังคับบัญชาด้วยการแบ่งงาน กระจายอำนาจ และจัดงานให้กับแผนกหรือฝ่ายต่างๆที่เหมาะสมกับธุรกิจของบริษัท โดยบริษัทได้แบ่งออกเป็น 4 แผนก ได้แก่ แผนกการเงินบัญชี แผนกบุคคล แผนกขนส่ง และแผนกซ่อมบำรุง

1.4.3 การจัดพนักงานทำงาน บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีการจัดหาบุคลากรเข้าทำงานด้วยการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรสามารถทำงานได้ตามแผนที่วางไว้โดยมีการจัดหาพนักงานเข้าทำงานตามความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อให้งานได้เดินหน้าไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จ

1.4.4 การอำนวยการหรือสั่งงาน บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีการบริหารจัดการบริษัท ด้วยการสั่งงาน มอบหมายงาน ชี้แนะและติดตามผลดำเนินการให้เป็นไปตามแผนงานที่บริษัทได้กำหนดเอาไว้

2. สภาพปัญหาและการก่อกำหนดสินการบริหารจัดการ 4M's

สภาพปัญหาและการก่อกำหนดสินการบริหารจัดการ4M'sประกอบด้วยดังนี้ 1) ด้านคนหรือบุคลากร (Man) 2) ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money) 3) ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) และ 4) ด้านการบริหารจัดการ (Management) ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มจากผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งในการศึกษานั้น ผู้วิจัยได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ผ่านการพูดคุย ประชุม

พร้อมทั้งประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่นำไปสู่คำตอบโจทย์การวิจัยโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวางแผนและปฏิบัติการโดยการเชิญกลุ่มเป้าหมายมาประชุมร่วมพูดคุย โดยได้เชิญผู้มีส่วนร่วมตามรายชื่อที่ได้กำหนดไว้โดยได้ผู้เข้าร่วมการวิจัยเข้าร่วมด้วยความเต็มใจและร่วมประชุมพูดคุยถึงการก่อเกิดหนี้สินและมาตรการการแก้หนี้และร่วมวิเคราะห์ถึงสาเหตุการเป็นหนี้สิน โดยในแต่ละครั้งได้ร่วมกันกำหนดมาตรการและวิธีการและประเมินผลการประชุมในแต่ละครั้งอย่างละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนเตรียมการ

2.1.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องกระบวนการ วิธีการ การบริหารหนี้แบบมีส่วนร่วม โดยได้นำความรู้เรื่อง แผนการเงิน แผนเวลา มาเป็นประเด็นในการพูดคุย

2.1.2 ผู้วิจัยเตรียมสื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการพูดคุยเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้มีความสะดวกในการพูดคุย และนำเสนอข้อมูลในด้านต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

2.1.3 เตรียมห้องประชุมที่จะพูดคุย โดยมีบรรยากาศเป็นกันเองโดยใช้ กระดานไวท์บอร์ด และจอทีวี ในการนำเสนอประเด็นต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำประเด็นต่าง ๆ มาพูดคุยกัน

2.1.4 กำหนดวัน เพื่่อนัดหมายการประชุมในแต่ละครั้งโดยกำหนดวันล่วงหน้า โดยที่จะได้ไม่ต้องกังวลกับการกิจด้านอื่น และเตรียมตัวหาข้อมูล มาให้พร้อมในการร่วมประชุมพูดคุย

2.1.5 ผู้วิจัยได้เตรียมประเมินการแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วม การมีความตั้งใจที่จะร่วมการแก้ปัญหาร่วมกัน

2.2 การดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.2.1 การสนทนากลุ่มครั้งที่ 1

จากการสนทนากลุ่มครั้งที่ 1 เป็นการพูดคุยถึงสาเหตุที่มาของหนี้สินของ บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน (เดือน มกราคม พ.ศ.2563) โดยการประชุมพูดคุยกับพนักงาน ผู้วิจัยได้เล่าเรื่องการก่อเกิดหนี้สินตั้งแต่อดีตโดยการเล่าเรื่องแบบกันเอง ไม่อึดอัดโดยเล่าถึงสาเหตุที่เป็นหนี้สินตั้งแต่เริ่มต้น จนสามารถแก้หนี้สินไปได้บางส่วนจากการที่มาเรียนสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน จำนวน 80 ล้านบาท และหนี้คงเหลือประมาณ 50 ล้านบาท รายละเอียดการประชุมดังนี้

ตารางที่ 4.1 รายละเอียดเนื้อหาการประชุม

หัวข้อประชุม	เนื้อหาการประชุม	การประเมินผล	ผู้ร่วมประชุม
1. พุดถึงที่มาของการเป็นหนี้สิน มาจากสาเหตุอะไร และพุดถึงวิธีการที่จะร่วมกันแก้หนี้สินแบบมีส่วนร่วม	ให้กลุ่มเป้าหมายได้พุดคุยกัน และสอบถามปัญหาและสาเหตุของการเป็นหนี้สิน ตั้งแต่เริ่มต้น	ประเมินผล จากพฤติกรรม การพุดคุย การแสดงความ คิดเห็น	กลุ่มเป้าหมาย ทั้งหมด
2.การวิเคราะห์มูลหนี้คงเหลือ ปัจจุบันหลังจากทำโครงการบริหารหนี้ฉบับแรกสิ้นสุด ปี พ.ศ.2561	อะไรคือสาเหตุของการเป็นหนี้สินของบริษัท ทริทราน(ประเทศไทย)จำกัด	จากพฤติกรรม การพุดคุย การแสดงความ ความคิดเห็น	พนักงานบัญชี/ หัวหน้าแผนก ทั้งหมด
3. สรุปหาวิธีแก้ไข ปัญหาหนี้สินคงเหลือที่เป็นอยู่ในขณะนี้	ได้ข้อสรุปและขั้นตอนวิธีแก้ไขให้ดำเนินปิดสาขาของบริษัท ทริทราน (ประเทศไทย)จำกัด ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ ที่จังหวัดเชียงใหม่ขอนแก่น นครราชสีมา รายงานการบัญชีที่ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ระบบการควบคุม IT ขาดประสิทธิภาพ	ประเมินผล จากพฤติกรรม การพุดคุย การแสดงความ คิดเห็น และการ ค้นหาข้อมูล	
4. ประชุมสรุปเรื่องการซ่อมบำรุงรถบรรทุก	ได้ข้อสรุป เรื่องการทำงาน ของแผนกซ่อมบำรุงให้มีความแม่นยำมากขึ้น และให้ช่างซ่อม เมื่อมีการซ่อมอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วให้ตรวจสอบอย่างอื่นควบคู่ไปด้วย และให้จัดทำโปรแกรม กำหนดระยะ	ประเมินผล จากพฤติกรรม การพุดคุย การแสดงความ คิดเห็น และ การค้นหาข้อมูล	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

หัวข้อประชุม	เนื้อหาการประชุม	การประเมินผล	ผู้ร่วมประชุม
	ซ่อมรถแบบศูนย์ซ่อม โดยใช้ระบบ โปรแกรมควบคุมการซ่อม ตามระยะทางที่รถบรรทุกวิ่ง		
5. ประชุมสรุปเรื่อง IT โปรแกรมต่างๆ ที่ใช้งานอยู่	ได้ร่วมกันระดมความคิดเพื่อจัดทำโปรแกรม เริ่มต้นตั้งแต่การเริ่มรับงานจากลูกค้า โดยให้ใช้การคุยข้อมูลให้น้อยที่สุด โดยให้ประสานงานลูกค้า ส่งข้อมูลเป็น excel file เพื่อมา import เพื่อลดเวลาให้น้อยลง -จัดทำ Auto report เพื่อรายงานผลการทำงานให้ทราบเป็นระยะๆ และเนื้อหาขอให้ครอบคลุม เรื่องของกำไร ขาดทุน ให้รู้ผลในทุกๆ วัน หรือทุกๆ เที้ยว ของการขนส่งและให้การทำงานครอบคลุมไปถึงการวางบิล โดยไม่ต้อง มาทำใหม่อีก - ระบบการซ่อมบำรุง ให้จัดทำ Auto Report เรื่องกำหนดการซ่อมบำรุงดูแล โดยให้ระบบฟีดแบ็คอัตโนมัติ เรื่องการซ่อม ไม่ต้องกังวล	ประเมินผลจากพฤติกรรม การพูดคุย การแสดงความคิดเห็น และการค้นหาข้อมูล	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

หัวข้อประชุม	เนื้อหาการประชุม	การประเมินผล	ผู้ร่วมประชุม
	รายงานจาก พนักงานขับรถ ว่า ต้องซ่อมเมื่อไร เพราะไม่มี ความแม่นยำ ทำให้เสียบ่อย เพราะลืมแจ้ง งานยุ่ง		
6. ประชุมสรุปติดตามผล ในทุกเดือน	ประชุมติดตามผลการทำงาน จากการประชุมในทุกๆ เดือน	จากพฤติกรรม การพูดคุย การแสดงความ คิดเห็น และ การค้นหาข้อมูล	

สรุปปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและหนี้สินจากการประชุมแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 1
ดังนี้

1. การขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในการตัดสินใจซื้อรถซึ่งเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความโลภมาก ต้องการมีรถมาก ๆ จะได้ทำเงินได้มาก ๆ ไม่ได้คำนึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น จึงไม่ได้มีการวางแผนรองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
2. การขยายงานเกินความสามารถของตัวเองทำให้การดูแลไม่ทั่วถึง มีจุดรั่วไหลหลายจุด และไม่ก่อให้เกิดรายได้
3. บริษัทขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่แตกต่างออกไป คือการวางแผน การบริหารจัดการ และการไม่นำระบบการควบคุมทางด้านการขนส่งมาใช้ เช่น ระบบ GPS ระบบการควบคุมเชื้อเพลิง มาตรการในการตรวจสอบเกณฑ์และการตรวจของบริษัทขนส่งโดยทั่วไป ขาดระบบการบริหารจัดการขนส่ง (TMS Transport Management System) ประเด็นในส่วนของสมาชิกที่มีผลกระทบรายได้ถึงแม้ทางบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัดจะทำการจ่ายเงินเดือนปกติ แต่ในส่วนของท่านด้านเบี้ยเลี้ยงก็มีผล เพราะไม่มีการเดินทางขนส่งสินค้า รายได้จากเบี้ยเลี้ยงการเดินทางจึงไม่มี
4. ปัญหาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ถูกค้าลดลง รถบรรทุกสินค้าและ

บริการหยุดเดินจากมาตรการของภาครัฐในช่วงล็อกดาวน์ ส่งผลทำให้ไม่มีรายได้เข้ามาบริษัท

2.2.2 การสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 2

จากการพูดคุยกับพนักงานบริษัท ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูล จากการพูดคุยครั้งที่ 2 ได้นำมูลหนี้ และรายชื่อเจ้าหนี้ และรายละเอียดการของมูลหนี้ว่ามีจำนวนเท่าไร และมีระยะเวลาในการชำระถึงเมื่อใด ทั้งหมดมาประชุมพร้อมข้อมูลโดยหัวหน้าแผนกบัญชี ได้นำข้อมูลหนี้ และระยะเวลาการชำระหนี้สินนำมาเข้าในที่ประชุมจึงได้ข้อสรุป ดังนี้

จากมูลหนี้สินที่เพิ่มขึ้นเกิดจากการที่ต้องย้ายสถานที่ตั้ง บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด จากเดิมที่ตำบลบางป่อ อำเภอบางปะกง จังหวัดสมุทรปราการ มาเป็นเลขที่ 8 หมู่ 15 ตำบล บางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา เนื่องจากสถานที่เดิมคับแคบเพราะมีเนื้อที่เพียง 3 ไร่ จึงได้ทำการจัดซื้อที่ดินใหม่ในเขตพื้นที่ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีเนื้อที่ 12 ไร่ ในราคา 15 ล้านบาท และซื้อเพิ่ม เดิมอีก 1 ไร่ อีกในราคา 3,500,000 บาท และเมื่อย้ายเข้ามาอยู่แล้วมีโครงการจะทำคลังสินค้า เพื่อรองรับธุรกิจในอนาคตจึงทำการซื้อที่ข้างเคียงอีกจำนวน 3 ไร่ ในราคา 10,500,000 บาท รวมทั้งสิ้นจากการซื้อที่เพื่อปรับปรุง ย้ายสถานที่ และเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอนาคตเป็นเงินทั้งสิ้น 28,500,000 บาท (ยี่สิบแปดล้านห้าแสนบาทถ้วน) โดยได้ทำการกู้ยืมเงินจากธนาคาร ทั้งหมดปรากฏตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงมูลหนี้สิน ขณะเริ่มทำวิทยานิพนธ์ปีพ.ศ.2563

รายชื่อเจ้าหนี้	มูลหนี้ พ.ศ.2563			หมายเหตุ
	ม.ค.	ก.พ.-พ.ค.	มิ.ย.	
เงินกู้ SCB นายไชยา 47392104994	3,000,000.00	-	3,751,760.00	
เงินกู้บริษัท BAY เลขที่ 3783231781	8,000,000.00	-	6,216,177.64	
เงินกู้บริษัท BAY เลขที่ 3783233466	3,000,000.00	512,494.00	2,487,506.56	
เงินกู้ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจ	5,000,000.00		5,810,000.00	
เงินกู้กรรมการ BAY เลขที่ 3783231539	800,000.00	108,800.00	691,200.35	
OD BAY 085-0-01246-4	8,200,000.00	-	8,200,000.00	

ตาราง 4.2 (ต่อ)

รายชื่อเจ้าหนี้	มูลหนี้ พ.ศ.2563			หมายเหตุ
	ม.ค.	ก.พ.-พ.ค.	มิ.ย.	
OD BAY 085-0-012635	3,000,000.00	-	3,000,000.00	
OD BAY378-0-01346-3	2,300,000.00	-	2,300,000.00	
บริษัท มิตรชัย	4,305,766.00	160,396.00	4,305,766.00	
บริษัท ราชธานี	2,955,924.00	537,620.00	2,418,304.00	
ซื้อที่ดินเพิ่ม	14,000,000.00	2,400,000.00	11,600,000.00	
ผลสรุปมูลหนี้	54,261,690.00		48,362,409.00	

จากตาราง 4.2 พบว่า บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ยื่นกู้หนี้สินจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ จำนวน 10 เจ้าหนี้ และค่าใช้จ่ายในการซื้อที่ดินเพิ่มอีกจำนวนหลายล้านบาท

2.2.3 การสนทนากลุ่มครั้งที่ 3

จากการพูดคุยกับกลุ่มเป้าหมายทั้งหมดในครั้งที่ 3 ผลจากการพูดคุย สมาชิกกลุ่มเป้าหมาย อันประกอบด้วย ทีมชุดพนักงานประจำซึ่งไม่ใช่พนักงานขับรถได้ข้อสรุปร่วมกันว่าให้ยกเลิกศูนย์กระจายสินค้า ที่จังหวัดเชียงใหม่ ขอนแก่น และนครราชสีมา ให้คงเหลือไว้เฉพาะที่แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี และที่อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร ที่ยังคงมีรายได้กำไร และให้ดำเนินการจัดเขียนโปรแกรมขึ้นใหม่เพื่อรองรับระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำรายงานอย่างทันที

2.2.4 การสนทนากลุ่มครั้งที่ 4

จากการสนทนากลุ่มพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกัน ได้ข้อสรุปว่า ควรจัดหาช่างซ่อมเพิ่ม/ช่างเชื่อม หาดอะไหล่เทียบตรวจสอบการซ่อมรถและตรวจเช็คต่อเนื่อง ตรวจสอบใบเช็ครถให้มีความถี่ขึ้น ทำ Check Sheet การตรวจสอบสิ่ง น้ำกลั่นความเสียหายภายใต้ท้องรถ ขยายโรงซ่อมให้ใหญ่ขึ้นเพื่อรองรับการซ่อมรถเอง มีการเทียบอะไหล่ศูนย์และอะไหล่ร้านค้า โดยมีการสั่งซื้อเองจากต่างประเทศมาทดแทนในราคาที่ต่ำกว่าอย่างมากทำให้สามารถลดต้นทุนได้ ดังนี้

คันหาอะไหล่เทียบ เนื่องจากรถบรรทุกของทางบริษัท ทริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด เป็นรถ NGV 80% และรถ Desel 20% ซึ่งอะไหล่แท้มีราคาแพงมาก โดยเฉพาะ คอยล์หัวเทียน รถ NGVซึ่งมีราคาแพง ตัวละ 6,800 บาท เปลี่ยนแต่ละครั้งต้องเปลี่ยนถึง 6 ตัว เป็นเงินโดยประมาณ 40,800บาท โดยผู้วิจัยทดลองเทียบกับคอยล์รถหลายรุ่นซึ่งพบว่าขนาดเดียวกัน

กับคอยส์รถเก๋ง รุ่นนิสสันเซินทรา ซึ่งมีราคา 1,200บาท เท่านั้น ซึ่งเปลี่ยนแต่ละครั้งเป็นเงิน 7,200 บาทจึงนำมาทดลองซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้เป็นอย่างดีและมีอายุการใช้ที่เท่ากับกับคอยส์แท้ที่ตรงรุ่น จึงทำให้ประหยัดเงินได้ถึง 33,600บาท ในการเปลี่ยนแต่ละครั้ง ประมาณการต่อปี รถ NGV50 คัน เปลี่ยน 1 ปี/ครั้ง เป็นจำนวนเงิน $2,040,000\text{บาท}(50 \times 33600 = 2,040,000) - (2,040,000 - 360,000 = 1,680,000\text{ส่วน})$ เท่ากับว่าใน 1 ปี จะประหยัดเฉพาะค่าคอยส์หัวเทียนได้เป็นเงินจำนวน 1,680,000บาท ดังตัวอย่างตามตารางที่ 4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบ ราคาคอยส์หัวเทียน

ประเภท	จำนวน	ราคาหัวเทียนแท้	ราคาหัวเทียนเทียบ	ส่วนต่างที่ลดได้
คอยส์หัวเทียน	1	6,800	1,200	5,400
	6	40,800	7,200	33,600

จากตารางที่ 4.3 พบว่า เป็นการเปรียบเทียบ ราคาคอยส์หัวเทียน ระหว่างหัวเทียนแท้และหัวเทียนเทียบ โดยคอยส์หัวเทียน 1 ชิ้น ราคาคอหัวเทียนแท้ 6,800 บาท และหัวเทียนเทียบ ราคา 1,200 บาท ส่วนต่างที่ลดได้ จำนวน 5,400 บาท

2.2.5 การสนทนากลุ่มครั้งที่ 5

จากการพูดคุยปรึกษาหารือร่วมกันกับพนักงาน ได้ข้อสรุปว่า ควรปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมการทำงานใหม่ทั้งหมดโดยจัดการเขียนโปรแกรมใหม่3T/PAYROLL เขียนReportต่างๆให้เป็น MasterReportเพื่ออำนวยความสะดวกการใช้งานการปรับปรุงระบบการทำงานของบริษัทฯ ในเรื่องของ การขนส่ง ของบริษัท ทริทรานฯนั้น ต้องปรับปรุงของเก่าที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น จึงต้องทำการวิเคราะห์และออกแบบระบบฐานข้อมูลที่ต้องใช้และต้องคิดไปถึงในอนาคตด้วยเพื่อเป็นการรองรับงานในอนาคตด้วย จึงต้องระดมความคิด ประชุม เพื่อช่วยกัน คิดและค้นหาสิ่งที่จำเป็นและต้องการ เพื่อที่จะช่วยให้เมื่อโปรแกรมเสร็จแล้วจะได้ข้อมูลที่ครบถ้วน รวดเร็ว สะดวกกับการทำงาน และง่ายต่อการวิเคราะห์โดยเริ่มตั้งแต่ การรับข้อมูลลูกค้า ไปจนถึงการวางบิลเพื่อเก็บเงินจากลูกค้าจึงช่วยกันระดมความคิดเพื่อจัดทำโปรแกรม เริ่มต้นตั้งแต่การ เริ่มรับงานจากลูกค้า โดยให้ใช้การคีย์ข้อมูลให้น้อยที่สุด โดยให้ประสานงานลูกค้าส่งข้อมูลเป็นExcel File เพื่อมา Import เป็นการลดเวลาการทำงานให้น้อยลง นอกจากนี้จัดทำ Auto Report เพื่อแสดงผลการทำงานให้ทราบเป็นระยะๆ และเนื้อหาให้ครอบคลุม เรื่องของกำไร ขาดทุน ให้รู้ผล

ในทุก ๆ วัน หรือทุก ๆ เทียวของการขนส่งและให้การทำงานครอบคลุมไปถึงการวางบิล โดยไม่ต้องมาทำใหม่อีก

2.3 ขั้นสรุปผล

ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นข้อมูลการสนทนากลุ่มจำนวน 5 ครั้ง ได้วิเคราะห์และสรุปผลสภาพการบริหารจัดการ 4M'sประกอบด้วยดังนี้ 1) ด้านคนหรือบุคลากร (Man) 2) ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money) 3) ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) และ 4) ด้านการบริหารจัดการ (Management) ดังนี้

2.3.1 สภาพปัญหาด้านคนหรือบุคลากร

สภาพปัญหาด้านคนหรือบุคลากร พบว่า การดำเนินงานบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้แบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการออกเป็นแผนกต่างๆ เหมือนบริษัททั่วไป ได้แก่ แผนกการเงินบัญชี แผนกบุคคล แผนกขนส่ง และแผนกซ่อมบำรุง โดยแต่ละแผนกพบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานแตกต่างกันออกไปตามเนื้อหางานที่ได้รับมอบหมาย สรุปได้ดังนี้

1) กรรมการผู้จัดการบริษัท

ผู้วิจัย ดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการบริษัท ทริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด พบว่า ประเด็นแรกในการดำเนินงานและตัดสินใจ โดยขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในการตัดสินใจซื้อหรือซึ่งเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความโลภมาก ต้องการมีรถมากๆจะได้ทำเงินได้มากๆ ไม่ได้คำนึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น จึงไม่ได้มีการวางแผนรองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเช่น เกิดเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ประเด็นที่สองขยายกิจการสาขาต่างจังหวัด เกินความสามารถของตัวเอง ทำให้การดูแลไม่ทั่วถึง มีจุดรั่วไหลหลายจุด ประเด็นที่สามบริษัทขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบประเด็นที่แตกต่างออกไป คือการวางแผน การบริหารการจัดการ และการไม่นำระบบการควบคุมทางด้านการขนส่งมาใช้ เช่น ระบบ GPS ระบบการควบคุมเชื้อเพลิง มาตรการในการตรวจตามเกณฑ์และการตรวจของบริษัทขนส่งโดยทั่วไป และขาดระบบการบริหารจัดการขนส่ง (TMS Transport Management system) ที่ได้มาตรฐานสากล

สภาพปัญหาแผนกบัญชีการเงิน พบว่า บริษัทฯ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการบัญชีและการเงินที่ใช้ระบบโปรแกรมทันสมัยในการวิเคราะห์ด้านการเงิน จุดคุ้มทุนในการเดินรถในแต่ละเที่ยว

สภาพปัญหาแผนกบุคคล พบว่า ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือ เนื่องจากเป็นแรงงานเฉพาะด้าน ต้องใช้เวลาฝึกฝนการทำงานนานถึง 3 เดือน โดยฝึกฝนการมีใบอนุญาตขับรถ การมีประสบการณ์ขับรถบรรทุกทุกประเภท การขับรถดีมีน้ำใจ การขับรถเคารพกฎจราจร และพนักงานขับรถแต่ละคนต้องขับรถอย่าประมาทขาดสติ เพื่อไม่ให้เกิดอุบัติเหตุต่อชีวิตและทรัพย์สิน

ของตนเองและเพื่อนผู้ร่วมเดินทางบนท้องถนน เพราะถ้าเกิดอุบัติเหตุขึ้นมามันไม่คุ้มเลย รถมีราคาแพง ค่าซ่อมรถ ถึงจะมีประกันภัยชั้น 1 ก็ตามส่งผลทำให้เสียเวลาในการซ่อมรถหลายเดือน เป็นต้น

สภาพปัญหาแผนกขนส่งพบว่า นับตั้งแต่ปีพ.ศ.2563 ถึงปัจจุบัน ที่ผ่านมาทั่วโลกและประเทศไทยได้เกิดเหตุการณ์วิกฤติโรคโควิด-19 แพร่ระบาด ต่างส่งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมแก่บริษัท ห้างร้าน โรงงาน พ่อค้าแม่ขาย ซึ่งทุกคนได้รับผลกระทบแตกต่างกันออกไป บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดเช่นเดียวกัน ปริมาณงานน้อยลง รายได้ลดลงตามไปด้วย และในช่วงรัฐบาลสั่งล็อกดาวน์ทั่วประเทศ รถบรรทุกขนส่งสินค้าและบริหารได้หยุดวิ่งทุกเที่ยวเป็นเวลา 1-2 เดือน ไม่มีรายได้เข้ามาบริษัทเลย นอกจากนี้ปัญหาด้านการขนส่ง การเดินทางมีปัญหาและอุปสรรคบ้าง เช่น ดิจิทัลพาส์ ถนนไม่ค่อยดี ฝนตกน้ำท่วม เกิดอุบัติเหตุบนท้องถนน เป็นต้น ดังนั้น การขนส่งสินค้าและบริการในบางครั้ง-บางเที่ยว อาจจะส่งถึงเป้าหมายล่าช้าไปบ้าง

สภาพปัญหาแผนกซ่อมบำรุง พบว่าราคาอะไหล่และยาง มีราคาแพงเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ รถบรรทุกเดินทางไกลและบรรทุกสิ่งของหนัก ส่งผลทำให้รถเสียหายไปบ้าง เช่น อะไหล่ต่าง ๆ ล้อยางระเบิด เป็นต้น บริษัทสั่งซื้ออะไหล่รถยนต์หิ้วมาใช้ ซึ่งมีราคาแพงมาก ซึ่งในแต่ละเดือน บริษัทต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้ออะไหล่มากเช่นเดียวกัน

2.3.2 สภาพปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ

การดำเนินงานของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด สภาพปัญหาด้านการเงินหรืองบประมาณ พบว่า บริษัทขนาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ตั้งแต่ปีพ.ศ.2563-ปัจจุบัน ซึ่งเข้าสู่วัยปีที่สองส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทโดยตรง ทำให้ปริมาณงานลดน้อยลงอย่างมาก ยิ่งในช่วงล็อกดาวน์ตามนโยบายของภาครัฐแล้ว บริษัทไม่สามารถขับเคลื่อนให้พนักงานขับรถขนส่งสินค้าได้ตามปกติ รายได้หายไป 100% ทำให้รายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย รายได้ไม่มีหรือมีก็ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย ซึ่งค่าใช้จ่ายเท่าเดิมแต่รายได้กลับลดลง ได้แก่ ค่าแรงเงินเดือนบุคลากร ค่าน้ำมัน ค่าอะไหล่ซ่อมรถ ค่าน้ำมัน ค่าส่งงวดรถแต่ละคัน และค่าใช้จ่ายสำนักงาน เกิดความไม่สมดุลกันระหว่างรายรับกับรายจ่าย ดังนั้น บริษัทแก้ปัญหาเบื้องต้นและเร่งด่วนด้วยการนำเงินสำรองของบริษัทมาใช้ในช่วงวิกฤติปัญหานี้ อย่างไรก็ตามหนี้สินที่บริษัทมีอยู่ยังคงชำระหนี้สินต่อไป

2.3.3 สภาพปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ดังนี้

สภาพปัญหาด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ พบว่า บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ประสบปัญหาด้านพลังงานกล่าวคือ ค่าน้ำมันแพงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ต้นทุนค่าเชื้อเพลิงเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อบริษัทเป็นอย่างมาก รายได้และได้กำไรน้อยลง ซึ่งค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสิ่งของประเภทน้ำมันเชื้อเพลิง เป็นค่าใช้จ่ายหลักและใช้เงินจำนวนมากของบริษัท

จึงเกิดผลกระทบโดยตรงและทางบริษัทไม่สามารถแก้ไขปัญหาราคาน้ำมันแพงได้ เนื่องจากเป็นปัญหาภายนอกบริษัท ซึ่งไม่ใช่หน้าที่และไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ โดยเป็นหน้าที่ของรัฐบาลโดยตรง อย่างไรก็ตามเมื่อบริษัทไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านน้ำ-กลางน้ำได้ คือ ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง แต่ทางบริษัทเป็นผู้ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงถือว่าเป็นปลายน้ำ ได้ประชุมผู้บริหารพนักงานร่วมกันหาทางออกซึ่งพยายามหาเทคนิคหรือวิธีการในการลดต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงให้ได้ เพื่อค่าใช้จ่ายลดลงได้มีกำไรเพิ่มขึ้น และสามารถบริหารจัดการหนี้สินได้ นอกจากนี้วัสดุสิ่งของมีราคาแพงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ได้แก่ อะไหล่รถยนต์

2.3.4 สภาพปัญหาด้านการจัดการ

สภาพปัญหาด้านการจัดการของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่ามีปัญหาไม่มาก เนื่องจากบริษัทมีระบบการจัดการด้วยโปรแกรมการขนส่งที่พัฒนาขึ้นมาเองและมีความเหมาะสมตรงกับการทำงานของบริษัท โดยมีการรายงานผลกำไรและขาดทุนในการเดินรถบรรทุกขนส่งสินค้าทุกเที่ยวไป-กลับ ทำให้บริษัทสามารถวิเคราะห์ต้นทุนได้ในแต่ละเดินรถในแต่ละเที่ยว นอกจากนี้การจัดการมีรายละเอียดสำคัญดังนี้ 1) ด้านการวางแผนบริษัทขาดการวางแผนที่รัดกุมและคาดการณ์ล่วงหน้า มีความโลภในตนเอง ต้องการมีรถบรรทุกมากขึ้น โดยคิดว่า มีรถมากจะได้กำไรมาก 2) การจัดองค์กร โดยจัดโครงสร้างออกเป็นแผนกต่าง ๆ มีหัวหน้าแผนกคอยดูแลการทำงานของสมาชิกของตนเอง 3) การจัดพนักงานทำงาน บริษัทฯ พยายามจัดพนักงานให้ทำงานตามความรู้ความสามารถและความถนัด 4) การอำนวยการหรือสั่งงาน กรรมการผู้จัดการได้สั่งงานมอบหมายไปยังหัวหน้าแต่ละแผนก โดยช่วยกันติดตามผลการทำงานแล้วรายงานไปยังกรรมการผู้จัดการ 5) การประสานงาน มีการดำเนินงานประสานงานไปยังลูกค้า คู่ค้าที่มาใช้บริการ และเจ้าหน้าที่ทางบริษัทได้กั๊กนี้ยืมสินมา โดยมีพนักงานทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการบริหารหนี้แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัดจากการสนทนากลุ่มบุคลากรบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยได้แนวทางในการปฏิบัติของบุคลากรในการบริหารหนี้แบบมีส่วนร่วมด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากการสนทนากลุ่มพนักงานบริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัด ได้ทราบสภาพปัญหาด้านการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคนหรือบุคลากร ด้านเงินหรืองบประมาณ ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ และด้าน

การจัดการ ผู้วิจัยได้สรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางในการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม โดยการมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติ การรับประโยชน์ร่วมกัน และการติดตามประเมินผลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รายละเอียดสรุปดังนี้

1. ความพอประมาณ

เศรษฐกิจพอเพียง องค์ประกอบแรกที่สำคัญ คือ ความพอประมาณ หมายถึงความพอเพียง ไม่โลภมาก เดินทางสายกลาง แต่บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ประสบปัญหา กล่าวคือ กรรมการผู้จัดการ ขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงในการตัดสินใจซื้อรถ ซึ่งเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความโลภมาก โดยต้องการมีรถบรรทุกขนส่งสินค้าเพิ่มขึ้นมีหลายคัน ซึ่งคิดว่าจะทำให้มีรายได้และกำไรเพิ่มมากขึ้น แต่ที่จริงแล้วไม่ได้คำนึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตจึงไม่ได้มีการวางแผนรองรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทางบริษัทได้สั่งซื้อรถบรรทุกเพิ่มเข้ามาหลายคันทั้ง 6 ล้อ และ 10 ล้อ โดยส่งคันและดอกเบี้ยในแต่ละเดือน ใช้เงินจำนวนหลายล้านบาท ส่งผลทำให้มีภาระหนี้สินเพิ่มมากขึ้นเมื่อเกิดวิกฤติเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เมื่อปี พ.ศ.2563 ที่ผ่านมา บริษัทได้รับผลกระทบโดยตรงจากการหยุดเดินรถ หรือเดินรถด้วยความยากลำบาก ปริมาณงานหายไปมากและรายได้ลดลงอย่างเห็นได้ชัด ทั้งที่รายจ่ายเท่าเดิม ดอกเบี้ยจากการกู้ยืมสินค้านับวันยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้ทางบริษัทจึงได้ร่วมกันวางแผนการดำเนินงานเสียใหม่ ด้วยการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาบริหารจัดการให้เป็นระบบ ด้วยการเดินทางสายกลาง ไม่โลภมากนั่นเอง ทำตามที่ตนเองมีศักยภาพและตามกำลังเท่าที่มี “โลภมาก ลากหาย” สุภาษิตนี้ยังคงใช้ได้เสมอ พ่อหลวงรัชกาลที่ 9 พระองค์ทรงปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พสกนิกรชาวไทยทุกหมู่เหล่าให้เจริญรอยตามพระองค์ ประเด็นต่อมาบริษัทฯ ได้เปิดกิจการขยายสาขาต่างจังหวัดหลายแห่งซึ่งเกินความสามารถของตัวเอง ทำให้การบริหารจัดการในการดูแลไม่ทั่วถึง มีจุดรั่วไหลหลายจุด รถบรรทุกวิ่งไม่เต็มที่ และปริมาณงานน้อย

กรรมการผู้จัดการหัวหน้าแผนกตลอดถึงพนักงานทุกคนของบริษัทต้องตั้งใจทำงาน ทำงานด้วยความถูกต้อง ไม่มีอคติเข้าข้างลำเอียงไปกับคนใดคนหนึ่งพนักงานยึดหลักประหยัด คัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในทุกด้านให้กับ บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย)จำกัด เช่น ใช้วัสดุอุปกรณ์สำนักงานให้คุ้มค่า การประหยัดเชื้อเพลิงในขั้นตอนการขนส่ง เช่น ไม่คิดเครื่องเปิดแอร์นอนขณะจอดรถ ไม่ขับรถด้วยความเร็วอันอาจจะก่อให้เกิดอุบัติเหตุ การไม่ทุจริตต่อหน้าที่แม้จะต้องตกในภาวะที่ขาดแคลนก็ตาม เลิกการแก่งแย่งผลประโยชน์ในขณะทำงานต้องทำงานด้วยความซื่อตรง และพนักงานปฏิบัติตนในแนวทางที่ดี ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของบริษัท

บริษัทฯ ไม่หยุดนิ่งที่จะหาทางปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา เช่น การใช้ขั้นตอนกระบวนการ การขนส่ง ตามขั้นตอนการทำงาน WI WORK INSTRUCTION ที่บริษัท

ทริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด กำหนด และหาแนวทางใหม่ๆเสมอ และบริษัทฯ ได้ตัดสินใจยกเลิกสาขาต่างจังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ขอนแก่น และนครราชสีมา ยังคงเหลือสาขากระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร เนื่องจากยังมีสร้างรายได้และมีกำไรต่อบริษัท เมื่อตัดสินใจบนพื้นฐานศักยภาพและกำลังของตนเองส่งผลทำให้บริษัท สามารถดำเนินงานไปอย่างคล่องตัวมากขึ้น และประหยัดมากขึ้น นอกจากนี้บริษัทฯ มีแนวทางการสร้างความมั่นคงทางด้านการเงิน ซึ่งมีการควบคุมการลงทุน และจัดทำ cashflowของบริษัทฯ อย่างชัดเจน โดยมีการพิจารณาในทุกๆวัน โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของรายจ่ายและสามารถวางแผนการใช้จ่ายเงิน ของบริษัท และครอบครัว เพื่อให้การใช้จ่ายในสิ่งที่จำเป็นและเกิดประโยชน์สูงสุด และมีความพอเพียง รู้จักพึ่งพาตนเอง มีความพอประมาณ รู้จักการเก็บออม การเงินมีสภาพคล่องมากขึ้นและสามารถวางแผนการเงินในอนาคตได้



ภาพที่ 4.6 ขกเลิกศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดขอนแก่น



ภาพที่ 4.7 ขกเลิกศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดนครราชสีมา

2. ความมีเหตุผล

ความมีเหตุผล เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด จากการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันได้ข้อสรุปว่า บริษัทฯ มีแนวทางดำเนินงานไปในทิศทางที่มีเหตุผลมากยิ่งขึ้น ในช่วงวิกฤติของบ้านเมือง ข้าวขาดแคลนแพง หาเงินยากลำบาก ปริมาณงานน้อยลง น้ำมันแพงเพิ่มมากขึ้น รายรับลดลงแต่รายจ่ายเพิ่มขึ้น รายรับไม่สมดุลกับรายจ่าย พนักงานทุกคนต้องช่วยกันประหยัดคอดอม ประหยัดน้ำประหยัดไฟ ประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง รถบรรทุกขนส่งขาไป-กลับ ต้องให้คุ้มค่าที่สุดต่อเที่ยว มีการวางแผนให้รัดกุม

ผู้วิจัยในฐานะกรรมการผู้จัดการของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด จึงต้องการมีส่วนช่วยให้บริษัทเดินหน้าไปได้ จึงดำเนินการสอบเป็นตัวแทนประกันวินาศภัย เพื่อลดค่าใช้จ่ายทางด้านประกันรถ และประกันสินค้า โดยในแต่ละปีบริษัททริทธานฯ ต้องจ่ายค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ และ ประกันภัยสินค้า เป็นจำนวนมากกว่า 5 ล้านบาท ซึ่ง ถ้าเราเป็นตัวแทนเอง ก็จะได้ค่านายหน้า 18% ปีละประมาณ 1 ล้านบาท ในส่วนนี้ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะสอบเป็นนายหน้าเอง ซึ่งใช้เวลาในการสอบ 1 ครั้ง ก็สามารถสอบผ่านได้เป็นตัวแทน ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายต่อปี แก่บริษัทฯ ได้มากกว่า 1 ล้านบาท

ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT การปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์และ โปรแกรมการทำงานใหม่ทั้งหมดจัดการเขียนโปรแกรมใหม่/3T/ PAYROLL เขียนreport ต่างๆให้เป็น masterreport เพื่อง่ายต่อการใช้งาน นอกจากนี้มีการปรับปรุงระบบการทำงานของ บริษัทฯ ในเรื่องของการขนส่ง ของบริษัท ทริทธานฯ นั้น ต้องปรับปรุงของเก่าที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น จึงต้องทำการวิเคราะห์และออกแบบระบบฐานข้อมูล ที่ต้องใช้และต้องคิดไปถึงในอนาคตด้วยเพื่อเป็นการรองรับงานในอนาคตด้วย จึงต้องระดมความคิด ประชุม เพื่อช่วยกัน คิดและค้นหาสิ่งที่จำเป็นและต้องการ เพื่อที่จะช่วยให้เมื่อโปรแกรมเสร็จแล้วจะได้ข้อมูลที่ครบถ้วน รวดเร็ว สะดวกกับการทำงาน และง่ายต่อการวิเคราะห์โดยเริ่มตั้งแต่ การรับข้อมูลลูกค้าไปจนถึงการวางบิลเพื่อเก็บเงินจากลูกค้า

3. ภูมิคุ้มกันที่ดี

ภูมิคุ้มกันที่ดี เป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมโดยบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้สร้างภูมิคุ้มกันที่ดีแก่บริษัท ด้วยการทำกิจกรรมหลายอย่างได้แก่ ให้พนักงานช่วยกันปลูกพืชผักสวนครัวอินทรีย์

ไว้บริโภค เช่น ผักกาด ผักบุ้ง การเลี้ยงปลากินพืชไ่วทานในครอบครัว เช่น ปลานิล ปลาดุกเพียน และกิจกรรม 5 ส ได้แก่ แยก เศษ ขวด แก้ว ขวดพลาสติก และกระป๋องโดยนำไปจำหน่ายนำเงินมาเป็นกองกลางไว้ใช้จ่ายในการซื้อน้ำดื่ม และอาหาร เป็นต้น

สรุปกิจกรรมการปฏิบัติงานภูมิคุ้มกันที่ดี ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 4.4 แผนกิจกรรมการปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กิจกรรม/ แผนงาน	พอประมาณ	มีเหตุผล	ภูมิคุ้มกัน	ความรู้	คุณธรรม
1.ปลูกพืชผักสวนครัว	ไม่ต้องซื้อผักจากตลาด	ประหยัดค่าใช้จ่าย	ปลอดสารพิษ	ทำเกษตรผสมผสาน	แบ่งปันกันกิน
2.การเลี้ยงปลา	ไม่ต้องซื้อปลา	ประหยัดค่าใช้จ่าย	กินปลาเสริมเลี้ยงจากธรรมชาติไม่มีสารเร่ง	การเลี้ยงปลาเพื่อทำเป็นอาชีพ	แบ่งปัน
3.กิจกรรม 5 ส	แยกเศษขวดแก้วพลาสติกกระป๋อง	นำไปขายเพื่อนำเงินมาทำกิจกรรมร่วมกัน	พื้นที่สะอาดไม่มีขยะ	ได้ร่วมกันทำกิจกรรม 5 สร่วมกัน	นำรายได้จากการขาย ขวด ขยะมาเป็นกองกลางเพื่อนำมาทำกิจกรรมแล้วเอาเป็นค่าใช้จ่าย เช่น น้ำดื่ม อาหาร

จากตาราง 4.4 สรุปได้ดังนี้

1. การปลูกพืชสวนครัว โดย ทางกลุ่มเป้าหมาย สมาชิก บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย) จำกัด ได้ ได้สรุปให้มีการจัดหาสถานที่ในการปลูกผักสวนครัว โดยได้กำหนดพืชที่วางด้านริมคลองทำโรงเรือนปลูกผักสวนครัว โดยมีการร่วมแรงร่วมใจกันทำทั้งหมดของสมาชิกชุมชน โดยให้ทางด้านช่างและพนักงานขับรถ ช่วยกันทำโรงเรือน เพราะทางด้านช่างจะอยู่ประจำที่บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย)จำกัด เรื่องการเพาะเมล็ดผักให้หัวหน้าช่างรับผิดชอบส่วนขั้นตอนการลงแปลงให้ทางพนักงานขับรถมาช่วยกันทำ เมื่อผักครบกำหนดสามารถกินได้แล้ว ก็ได้แจกจ่ายให้ไปกินเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายไม่ต้องไปซื้อผักจากตลาด และเป็นผักซึ่งปลอดสารเคมี โดยการให้ปุ๋ยใช้น้ำหมักชีวภาพ ที่ทำจากเศษอาหาร ที่เหลือจากการกินนำไปใส่ถังหมัก และนำน้ำมารดผัก จึงเป็นผักที่ปลอดโรค และสารเคมี และได้เรียนรู้การทำเกษตรผสมผสานควบคู่ไปด้วย



ภาพที่ 4.8 แปลงผักสวนครัว

2. การเลี้ยงปลา โดยทางกลุ่มเป้าหมายสมาชิกชุมชน บริษัท ทริทราน(ประเทศไทย) จำกัด ได้ลงความเห็นร่วมกันว่าพื้นที่บ่อน้ำทางเข้าซึ่งจัดไว้ว่าจะทำให้เป็นบ่อน้ำเพื่อความสวยงามให้ การเลี้ยงปลาเพื่อกินด้วยจะได้ไม่เสียพื้นที่เปล่า โดยได้นำปลาเบญจพรรณ มาปล่อยเช่น ปลาตะเพียน ปลานิล ปลาดุก ฯลฯ เพื่อนำกินเป็นกับข้าวเพื่อประหยัดไม่ต้องไปซื้อจากตลาดและเป็นปลาปลอดสารเร่งโต ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ และได้เรียนรู้เรื่องการเลี้ยงปลาเพื่อนำไปเป็นอาชีพได้ด้วย เมื่อปลาโตสามารถนำไปเป็นอาหารได้แล้วก็ได้ร่วมแรงร่วมใจกันนำแหมาทอดและแบ่งปันกัน

3. การพัฒนากิจกรรม 5ส ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสมาชิกของ บริษัท ทริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร่วมประชุมกันเรื่องการทำกิจกรรม 5 ส เพื่อจัดแยกขยะให้

ชัดเจน โดยนำขยะเปียกเศษอาหารแยกไปใส่ถังหมักเพื่อนำไปปลูกต้นไม้ และนำเศษขวดพลาสติกขวดแก้ว เศษกระดาษนำไปขายแล้วนำเงินมาเป็นค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรม

4. เงื่อนไขความรู้

เงื่อนไขความรู้ การดำเนินงานของบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ขาดองค์ความรู้ที่ทักษะและประสบการณ์ในการบริหารจัดการองค์กร โดยไม่ได้ประเมินตนเอง สักยภาพตนเอง ความพร้อมในด้านต่างๆ เพียงแต่คิดเอาเองว่า ถ้ามีรถบรรทุกเพิ่มมากขึ้น และสาขาเพิ่มมากขึ้น จะทำให้มีรายได้และกำไรเพิ่มขึ้น โดยขาดการวิเคราะห์ต้นทุน ความคาดคะเน และเหตุการณ์ข้างหน้าที่ยังมาไม่ถึง ใครจะคิดว่ามีโรคโควิด-19 แพร่ระบาด ส่งผลกระทบวงกว้าง ทุกหน่วยงานองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน พ่อค้าแม่ขาย พนักงานห้างร้านต่าง ๆ ดังนั้น การบริหารจัดการองค์กร ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจ ทำอะไรก็ตามต้องรู้แจ้ง รู้ชัดในงานนั้น มีความพร้อมในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากร ด้านการเงินลงทุน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และเทคนิควิธีการจัดการ ฉะนั้นบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาใช้ในการจัดการควบคุมดูแลเรื่องน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งเป็นปัจจัยหลักสำคัญของรายได้และรายจ่าย โดยจากรางแสดงลดการสิ้นเปลืองเชื้อเพลิง โดยก่อนที่จะร่วมทำการวิจัย การใช้น้ำมันเชื้อเพลิงไม่ได้กำหนดเอาไว้ว่า รถประเภทไหนควรใช้เท่าไรต่อกิโลเมตร ทำให้การใช้เชื้อเพลิงสิ้นเปลืองมาก บางคนใช้มากถึง 2.5 กิโลเมตรต่อลิตร เพราะสาเหตุขาดการควบคุม จึงทำให้มีการทุจริตได้ง่ายจึงได้นำเสนอให้มีการตั้งเรทว่ารถบรรทุกชนิดใดควรใช้น้ำมันเท่าไรต่อกิโลเมตร เช่น รถบรรทุกแบบใช้เชื้อเพลิง NGV ให้ใช้เรท 3.5 กิโลเมตร ต่อ ก๊าซ NGV 1 กิโลกรัม รถบรรทุกแบบใช้น้ำมันดีเซล ให้ใช้ 5.5 กิโลเมตร ต่อ 1 ลิตร และเมื่อสมาชิกสามารถปฏิบัติได้ก็จะมีรางวัลให้ ดังตัวอย่างแสดงดังนี้

ตารางที่ 4.5 แสดงการเปรียบเทียบผลตอบแทนรถบรรทุก แบบ NGV ให้กับพนักงาน

ระยะทางวิ่ง	กิโลเมตร	จำนวน กก.	ราคา/กก.	จำนวนเงิน	เงินรางวัล พนักงานขับรถ	ส่วนต่าง คืนบริษัท
10,000	3	3,333	15	50,000		
10,000	3.5	2,857	15	42,857	500	6,643
10,000	3.6	2,778	15	41,667	1,000	7,333
10,000	3.7	2,703	15	40,541	1,500	7,959
10,000	3.8	2,632	15	39,474	2,000	8,526

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ระยะทางวิ่ง	กิโลเมตร	จำนวน กก.	ราคา/กก.	จำนวนเงิน	เงินรางวัล พนักงานขับรถ	ส่วนต่าง คืนบริษัท
10,000	3.9	2,564	15	38,462	2,500	9,038
10,000	4	2,500	15	37,500	3,500	9,000

จากตาราง 4.5 เป็นการเปรียบเทียบการใช้เชื้อเพลิงก่อนที่จะมีการควบคุมจะเห็นได้ว่า ก่อนการควบคุมการใช้เชื้อเพลิง อัตราการใช้จะอยู่ที่ 3 กิโลเมตร ต่อการใช้ก๊าซ 1 กิโลกรัม โดยจาก ตารางเป็นการเปรียบเทียบการวิ่งระยะทาง 10,000 กิโลเมตร โดยยังไม่มีมาตรการการควบคุมจะใช้ เชื้อเพลิงเป็นจำนวนเงิน 50,000 บาท แต่เมื่อมีมาตรการควบคุมการใช้เชื้อเพลิงจะอยู่ที่ 4 กิโลเมตร ต่อการใช้ 1 กิโลกรัม จะใช้ค่าเชื้อเพลิง อยู่ที่ 37,500 บาท ซึ่งเท่ากับว่ามียอดเงินคงเหลือต่อเดือน ต่อคัน 12,500 บาท และทางบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้มอบให้เป็นขวัญกำลังใจให้ พนักงานในการช่วยกันประหยัด 3,500 บาท ต่อคนต่อเดือน

ตารางที่ 4.6 แสดงการเปรียบเทียบผลตอบแทนรถบรรทุกแบบดีเซล ให้กับพนักงานขับรถ

ระยะทางวิ่ง	กิโลเมตร	จำนวน ลิตร	ราคา/ลิตร	จำนวน เงิน	เงินรางวัล พนักงานขับรถ	ส่วนต่าง บริษัท
10,000	4.5	2,222	22	48,889		
10,000	5.5	1,818	22	40,000	500	8,389
10,000	5.6	1,786	22	39,286	1,000	8,603
10,000	5.7	1,754	22	38,596	1,500	8,792
10,000	5.8	1,724	22	37,931	2,000	8,958
10,000	5.9	1,695	22	37,288	2,500	9,101
10,000	6	1,667	22	36,667	3,000	9,222

5. เจือนไขคุณธรรม

เจือนไขคุณธรรม บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด มีความตระหนักในด้านคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีกติกากลางร่วมกันกับพนักงานทุกคน ให้ทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อุทิศตนเพื่อองค์กร ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานและองค์กร รักษาผลประโยชน์ของบริษัทเอาไว้ ตั้งใจขยันทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ หนักเอาเบาสู้ พนักงานทุกคนต้องไม่ทุจริตต่อองค์กรทั้งการเงิน และทุจริตเรื่องโง่งเวลาทำงาน ช่วยเหลือแบ่งปันเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน รักกันฉันพี่น้อง ดีกว่าเงินทองเป็นไหน ๆ อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขเป็นครอบครัวเดียวกัน ครอบครัวของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อพนักงานตั้งใจทำงาน บริษัทก็ต้องใส่ใจในสวัสดิการเป็นค่าตอบแทน มีเบี้ยเลี้ยง มีค่าตอบแทนต่อเที่ยวในการเดินทาง มีโบนัสประจำปี ประกันสังคม ประกันสุขภาพ และประกันชีวิตที่ขั้บรณงค์ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปการมีส่วนร่วม จากการพูดคุยและร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น แสดงวิสัยทัศน์ในการประชุม พบว่า การแสดงความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานการสร้างแรงจูงใจ และผลตอบแทนจะไม่ก่อให้เกิดการทุจริตและตั้งใจทำงานภายใต้กฎกติการ่วมกัน แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้น เพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคลส่งผลต่อการแสดงซึ่งพฤติกรรมและวิธีการในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคนในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ต้องการลักษณะของแรงจูงใจจะแสดงออกได้โดยลักษณะพฤติกรรมซึ่งมีหลายทิศทางขึ้นอยู่กับบุคคล และขึ้นกับธรรมชาติแห่งความต้องการของบุคคลด้วย ทั้งนี้ มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาโดยเป็นไปตามความปรารถนา ความคาดหวัง และจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตนเองความสำคัญของแรงจูงใจต่อกระบวนการมีส่วนร่วม มีคำกล่าวว่า “ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยผู้ร่วมงาน” หมายถึง การที่องค์กรหรือผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญ และนำมาใช้ในกิจการต่าง ๆ ของงาน เพื่อส่งผลให้ 1) การร่วมมือร่วมใจเพื่องาน 2) ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร 3) เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อผลในการกำกับควบคุมคนในองค์กร 4) การเกิดความรักในองค์กรหรือกลุ่ม 5) เข้าใจต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคคลในองค์กร 6) สร้างความคิดใหม่เพื่อองค์กร 7) มีศรัทธาความเชื่อมั่นต่อตนเองและกลุ่ม

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด 2) เพื่อศึกษาการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยขอเสนอสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพปัญหาและการก่อหนี้ด้านคนหรือบุคลากรสรุปได้ว่า บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ได้จัดโครงสร้างขององค์กรไว้เป็นแผนก ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ พบปัญหา กล่าวคือ กรรมการผู้จัดการ บริหารงานภายใต้ขาดความรู้ความเข้าใจในทางสายกลาง มีความโลภมาก ต้องการได้กำไรมากขึ้น โดยการซื้อรถบรรทุกเพิ่มมากขึ้น และซื้อที่ดินเพื่อขยายสาขาต่างจังหวัด ด้วยการกู้หนี้ยืมสินเป็นจำนวนเงิน ประมาณ 50 ล้านบาท แผนกบัญชีการเงิน เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบัญชีที่ทันสมัย แผนกบุคคล ขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญพิเศษ ได้แก่ช่างขับรถบรรทุก ช่างซ่อมบำรุง เพราะต้องการเวลานานในการฝึกอบรม 3 เดือน และเขียนโปรแกรมระบบการขนส่งที่ทันสมัย แผนกขนส่ง พบปัญหาสถานการณ์ โควิด-19 แพร่ระบาด รถบรรทุกหยุดวิ่ง บริษัทขาดรายได้ ทำให้เป็นหนี้เพิ่มขึ้น รายได้ลดลงแต่รายจ่ายเท่าเดิม และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และแผนกซ่อมบำรุง พบปัญหาด้านอะไหล่มีราคาแพง มากขึ้น โดยสั่งซื้ออะไหล่ที่แพงแต่จำเป็น

1.2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้ด้านเงินหรืองบประมาณสรุปได้ว่า บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ประสบปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน เงินติดลบ เป็นหนี้สินประมาณ 50 ล้านบาท จากการกู้แหล่งเงินทุนต่าง ๆ ทั้งธนาคารและบริษัท นำเงินมาลงทุนซื้อที่ดินเพื่อขยายกิจการและสาขาต่าง ๆ ซื้อรถบรรทุกเพิ่มอีกหลายสิบล้าน ราคาน้ำมันและเชื้อเพลิงแพงมากขึ้น ตลอดจนค่าอะไหล่มีราคาแพง และที่สำคัญสถานการณ์แพร่ระบาดโรคโควิด-19 บริษัทได้รับ

ผลกระทบโดยตรง จากการประกาศล็อกดาวน์ ทำให้รถบรรทุกหยุดวิ่ง และปริมาณงานลดน้อยลง รายได้ ก็ลดลงตามไปด้วย บริษัทต้องนำเงินสำรองมาใช้ ค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายวัสดุ อุปกรณ์ และค่าใช้หนี้ต่าง ๆ ส่งผลทำให้หนี้เพิ่มมากขึ้น

1.3 สภาพปัญหาและการก่อหนี้ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์สรุปได้ว่า วัสดุอุปกรณ์มีราคาแพงมากขึ้น เช่น อะไหล่ล้อรถยนต์หัวเทียนแท่งมาใช้ ล้อยาง และน้ำมันเชื้อเพลิง ในแต่ละเดือนบริษัท มีค่าใช้จ่ายในวัสดุอุปกรณ์เป็นเงินจำนวนมาก

1.4 สภาพปัญหาและการก่อหนี้ด้านการจัดการ สรุปได้ว่า ด้านการวางแผน กรรมการผู้จัดการขาดการวางแผนที่ดีในการจัดการ มีความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ มีความโลภมาก ต้องการเพิ่มรายได้และกำไร โดยไม่คำนึงถึงความพร้อมและศักยภาพของตนเอง ด้านการจัดองค์กร มีการจัดโครงสร้างชัดเจนแบ่งเป็นเป็นแต่ละแผนก ด้านการจัดพนักงานทำงาน ตามความรู้ความสามารถและทักษะประสบการณ์ ด้านการอำนวยการ โดยให้ความสะดวกและการบริการแก่ลูกค้า และด้านการประสานงาน ได้จัดเจ้าหน้าที่ในการดูแลประสานงานลูกค้า คู่ค้า และเจ้าหน้าที่

2. การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสรุปได้ดังนี้

2.1 ความพอประมาณสรุปได้ว่า บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ปรับกระบวนการทัศน์ของตนเองเสียใหม่ ด้วยการบริหารจัดการ โดยปรับวิธีคิด วิธีปฏิบัติ และวิธีให้คุณค่าบนพื้นฐานทางสายกลาง พอดี พอควรแก่ศักยภาพของตนเอง ไม่โลภมากเหมือนแต่ก่อน ไม่เน้นกำไรให้มากแต่อย่างเดียว โดยเน้นการพึ่งตนเอง ให้รอด พอเพียงและยั่งยืน และที่สำคัญต้องชำระหนี้สินให้หมด ซึ่งสามารถชำระหนี้ได้ประมาณ 20 ล้านบาท ด้วยสถานการณ์โควิด-19 แพร่ระบาดอยู่ในช่วงปรับตัวและเอาตัวให้รอด

2.2 ความมีเหตุผลสรุปได้ว่า บริษัททริทธาน(ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการบริหารจัดการอย่างมีเหตุมีผลมากขึ้น การขยายกิจการมากขึ้น และการซื้อรถบรรทุกเพิ่มมากขึ้นส่งผลทำให้บริษัทเป็นหนี้เพิ่มขึ้น ตรงกันข้ามรายรับลดน้อยลง สวนทางกลับรายจ่ายเพิ่มมากขึ้น กรรมการผู้จัดการและพนักงานประชุมกันหาทางออกด้วยการยกเลิกสาขาต่างจังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ ขอนแก่นและนครราชสีมา เพื่อบริหารจัดการให้คล่องตัวทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ บริหารจัดการด้วยความไม่ประมาทขาดสติเหมือนแต่ก่อน

2.3 ความมีภูมิคุ้มกันสรุปได้ว่า บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร่วมกันสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่บริษัทและตนเอง ด้วยการสร้างกิจกรรมลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ไม่ว่าจะเป็นสร้างโปรแกรมที่ทันสมัยด้านบัญชีการเงิน จัดกลุ่มทุนการวิ่งรถบรรทุก การสั่งซื้ออะไหล่จากต่างประเทศ

ราคาถูกคุณภาพใกล้เคียงของแท้ การปลูกผักสวนครัวรั้วกินได้ การเลี้ยงปลาและทำกิจกรรม 5 ส นำวัสดุอุปกรณ์มารีไซเคิล

2.4 ความรู้สรุปได้ว่า กรรมการผู้จัดการและพนักงานบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด บริหารจัดการด้วยความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวัง มีความรู้ความมั่นใจเพิ่มขึ้นในการบริหารจัดการ นำความผิดพลาดที่ผ่านมาเป็นบทเรียน มีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการบริหารหนี้และชำระหนี้ มีหลักการลดต้นทุนไม่ว่าจะเป็นการสั่งซื้ออะไหล่จากต่างประเทศที่มีราคาถูกกว่าประเทศไทย เป็นอะไหล่ที่ใช้แทนอะไหล่จริงได้ การใช้ระบบเดินรถ GPS การปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมการทำงานใหม่ทั้งหมดจัดการเขียนโปรแกรมใหม่ 3T/ PAYROLL เขียน Report ต่าง ๆ ให้เป็น Master Report เพื่อง่ายต่อการใช้งานและการจัดทำ Auto report เพื่อแสดงผลการทำงานให้ทราบเป็นระยะ ๆ และ เนื้อหาให้ครอบคลุม เรื่องของกำไร ขาดทุน ให้รู้ผลในทุก ๆ วัน หรือทุก ๆ เที้ยวของการขนส่ง

2.5 คุณธรรม สรุปได้ว่า พนักงานบริษัททริทราน(ประเทศไทย)จำกัด ได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ธรรมเนียมปฏิบัติ และคุณธรรมจริยธรรม กล่าวคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คดโกงบริษัท ไม่เอาเปรียบเรื่องเวลาทำงาน พนักงานขับรถทุกคนช่วยกันประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง ส่งผลทำให้มีกำไรกลับคือบริษัท และพนักงานได้ค่าตอบแทนต่อความขยันและช่วยกันประหยัดคนละ 3,000-4,000 บาทต่อเดือน พนักงานมีความอดทน อดกลั้น อดออม มีความขยันหมั่นเพียรต่อการทำงาน และมีสติปัญญาในการดำเนินชีวิตมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สิน ด้านคนหรือบุคลากรพบว่า บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ได้จัดโครงการบริหารจัดการออกเป็นแต่ละแผนก ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ แผนกบัญชีการเงิน แผนกบุคคล แผนกขนส่ง และแผนกซ่อมบำรุง บริษัทได้ขยายศูนย์ต่างจังหวัดเพิ่มหลายแห่งเพื่อเป็นการกระจายสินค้าตามจังหวัดใหญ่ ๆ ได้แก่ เชียงใหม่ ขอนแก่น และ นครราชสีมา มูลเหตุในการเป็นหนี้ มาจากการตัดสินใจผิดพลาดของผู้บริหาร ในการขยายกิจการอย่างรวดเร็วโดยขาดการวิเคราะห์และคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาในอนาคต มีความโลภอยากได้กำไรมาก ขาดบุคลากรแผนกบัญชีการเงินที่มีความรู้ความสามารถในการทำบัญชีทันสมัย สามารถลดต้นทุนได้ ขาดบุคลากรด้านขนส่งที่มีความชำนาญในการขับรถบรรทุกประเภทต่าง ๆ

ตลอดถึงช่วงที่มีความชำนาญในการซ่อมบำรุง โดยสรุปมูลเหตุการเป็นหนี้สินมาจากการกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนในกิจการ การซื้อที่ดินเพิ่มเติม การซื้อรถบรรทุกเพิ่มมากขึ้น อะไหล่มีราคาแพงและน้ำมันเชื้อเพลิงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นเมื่อขาดแคลนบุคลากร จึงมีการสรรหาพนักงานผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เข้าร่วมงานในแต่ละแผนก ยกเลิกศูนย์ต่างจังหวัดได้แก่เชียงใหม่ ขอนแก่น และนครราชสีมา เพื่อลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของไพรัช วัชรสวัสดิ์ (2550, หน้า 4-5) พบว่า การขาดความรู้ด้านการเงินและการตระหนักถึงความสำคัญของการเก็บออมเพื่อใช้ในยามจำเป็นในอนาคตเป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาด้านหนี้สิน และสภาพแวดล้อมทางสังคมมีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมด้านวัตถุ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ โทรศัพท์มือถือ เครื่องใช้ไฟฟ้า และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ การสร้างความต้องการด้วยวิธีการทางการตลาดให้เกิดความต้องการอยากได้ อยากมีเพื่อสร้างความทัดเทียมกับสังคมรอบข้าง ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นตามมา ไม่ว่าจะเป็นค่าน้ำมัน ค่าซ่อมบำรุง ค่าเบี้ยประกันภัยรถยนต์ ค่าไฟฟ้า และค่าโทรศัพท์

1.2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินด้านการเงินหรืองบประมาณพบว่า บริษัททริทราน (ประเทศไทย) จำกัด ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เงินติดลบ มีหนี้สินหลายสิบล้านบาท จากการกู้แหล่งเงินทุนต่างๆ ทั้งธนาคารและบริษัทเงินทุน โดยนำเงินมาลงทุนในกิจการ ด้วยสถานการณ์โรคโควิด-19 แพร่ระบาดตั้งแต่ปีพ.ศ.2563 ที่ผ่านมา บริษัทได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเดินรถ ซึ่งช่วงล็อกดาวน์ส่งผลกระทบเป็นอย่างมาก หยุดทุกคันหยุดวิ่งเป็นเวลา 1-2 เดือน รายได้หายไป 100% ทั้งที่รายจ่ายคงเดิม ไม่ว่าจะเป็นค่าเงินเดือนพนักงาน ค่าน้ำ-ไฟ ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และค่าเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยและค่าประกันภัยของรถบรรทุกแต่ละคัน เมื่อประสบปัญหาดังกล่าวทางบริษัทได้นำเงินสำรองมาใช้จ่าย และหารายได้เพิ่ม ตลอดถึงให้พนักงานช่วยกันประหยัดคอดอม และร่วมกันทำวิจัยเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาทั้งระบบในการบริหารหนี้ให้ลดลงดังที่ไพรัช วัชรสวัสดิ์ (2550, หน้า 4-5) ได้อธิบายไว้ว่า ความไม่สมดุลระหว่างรายได้กับการผ่อนชำระทรัพย์สินถาวรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถหลุดพ้นจากวงจรหนี้สินได้ โดยเฉพาะรถยนต์ซึ่งเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าสูง มีภาระค่าใช้จ่ายต่อเนื่องมากเช่นเดียวกับค่าน้ำมัน ในการใช้ทรัพยากรการบริหารจัดการด้านการเงินของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2561, หน้า 1) ที่ว่า เจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเรื่องเงินทุนในการดำเนินธุรกิจก่อน เพราะการขาดเงินทุนหมุนเวียนจะทำให้ธุรกิจขาดทุนและล้มได้ การจัดหาและจัดสรรเงินจึงเป็นเรื่องที่ต้องบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

1.3 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์พบว่า บริษัททริทราน(ประเทศไทย) จำกัด ประสบปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ เนื่องจากซื้ออะไหล่รถยนต์

ในประเทศไทยซึ่งมีราคาแพง และเป็นของแท้ ราคาน้ำมันพลังงานเชื้อเพลิงแพงมากขึ้น และล้อยางรถยนต์การซ่อมบำรุงรถยนต์ จากการประชุมร่วมกันได้ข้อสรุปว่า ควรรับพนักงานที่มีความรู้ด้านช่างโดยตรงเข้ามาเสริม พนักงานขับรถบรรทุกทุกคันช่วยกันวิ่งรถประหยัดน้ำมัน ใช้ระบบเป็น NGV และใช้ระบบ GPS เข้ามาพัฒนา ตลอดจนโปรแกรมการวิ่งรถแต่ละเที่ยวที่ทำให้ประหยัดน้ำมันดังที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2561, หน้า 1) ให้คำแนะนำในการใช้ทรัพยากรการบริหารจัดการด้านวัสดุสิ่งของหรืออุปกรณ์ว่า เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารการใช้วัตถุดิบและเครื่องจักร ให้มีการผลิตที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิผลสูงเพื่อให้สินค้านั้นมีต้นทุนที่ต่ำสามารถแข่งขันได้

1.5 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สิน ด้านการจัดการ พบว่า บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด กรรมการผู้จัดการและฝ่ายบริหารงาน มีการวางแผนการทำงานที่ผิดพลาด มีความผิดพลาดไม่ถึง ดำเนินกิจการด้วยต้องการได้กำไรให้มาก จึงเพิ่มรถบรรทุกและขยายสาขาไปหลายแห่ง โดยขาดการวิเคราะห์ถึงศักยภาพของตนเองและความเสี่ยงในอนาคตข้างหน้า การจัดโครงสร้างหน้าที่ในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็นแต่ละแผนก มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตามขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านบัญชี และโปรแกรมที่ทันสมัยด้านการอำนวยการ ผู้บริหารได้สั่งการมอบหมายภาระหน้าที่ผ่านไปยังหัวหน้าแต่ละแผนก เพื่อรับทราบนโยบายและกิจกรรมต่างๆของบริษัท จากนั้นได้กระจายความรู้ความเข้าใจไปยังพนักงานของแผนกตนเองได้รับทราบต่อไปดังนั้น กรรมการผู้จัดการและฝ่ายบริหาร มีการวางแผนการทำงานที่ผิดพลาด มีความโลภเกิดขึ้น ไม่คำนึงความความพอเพียง พอประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของธีระยุทธ ดันพัฒน์อนันต์ (2557, หน้า 56-60) พบว่า พนักงานมีภาวะการเป็นหนี้สิน โดยมีหนี้ที่เกิดจากการผ่อนส่ง หนี้จากการใช้บัตรเครดิต หนี้ที่เกิดจากการใช้จ่ายเกินกำลังรายได้ของตน แต่ไม่มีการเพิ่มรายได้เข้ามา และอาจจะมีหนี้สินเกิดจากการขาดการวางแผนที่ดีในการใช้จ่ายเงิน และขาดการวางแผนการเงินไว้ล่วงหน้า โดยสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้ของพนักงาน คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร และการใช้จ่าย

2. การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทธาน(ประเทศไทย)จำกัดด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ความพอประมาณบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้น้อมอัญเชิญพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 มาปรับใช้ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม โดยสามารถชำระหนี้ได้ประมาณ 20 ล้านบาทและกำลังดำเนินการต่อไปให้หนี้สินหมดตามระยะเวลา บริษัททริทธาน(ประเทศไทย)

จำกัด ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยปรับวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีให้คุณค่า เริ่มจากการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในสภาวะวิกฤติของเศรษฐกิจบ้านเมืองในขณะนี้ มีความจำเป็นและเหมาะสมที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับดาว ชุ่มตะขบ (2563, หน้า 19-20) ที่เสนอแนวทางในการใช้เศรษฐกิจพอเพียงเป็นทางเลือกในการดำเนินชีวิตเพื่อความอยู่รอดในภาวะโควิด-19 จำเป็นต้องพึ่งพาตัวเองเป็นหลัก ต้องปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมจึงต้องปรับตัว ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ประหยัด อดออม และหันกลับมาดำรงชีวิตอย่างพอมีพอกิน ส่วนความพอเพียงในด้านความพอประมาณ คือ ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น บริษัทฯ ไม่เอากำไรเกินควรจากลูกค้า ไม่เอาเปรียบลูกค้า คู่ค้าและเจ้าหน้าที่ หรือไม่เอาเปรียบพนักงานที่ทำงานร่วมกันเป็นการตัดสินใจทำงานด้วยการวิเคราะห์ศักยภาพของตนเอง ความสามารถ ความพร้อมด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ ตลอดจนเงินทุนในการต่อยอดกิจการ ผลจากการวิจัยทำให้มองเห็นปัญหา ต้นตอหรือสาเหตุของปัญหาโดยกรรมการผู้จัดการและฝ่ายบริหาร เป็นการตัดสินใจในการดำเนินงานที่ผิดพลาด มีความประมาทขาดสติมีความโลภเป็นที่ตั้ง มองเห็นรายได้กำไรงดงามในอนาคต โดยกู้หนี้ยืมสินมาลงทุนทั้งซื้อที่ดินใหม่ ขยายกิจการสาขาต่างจังหวัดหลายแห่ง และซื้อรถบรรทุกเพิ่ม หนี้สินเพิ่มพูนมากขึ้น เศรษฐกิจไม่ดีข้าวยากมากแพง ค่าครองชีพเพิ่มขึ้น ดังนั้น บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด มีสติและทางออกจากภาวะวิกฤติของตนเอง จากการเป็นหนี้หลายสิบล้านบาท ด้วยการยึดแนวทางหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ ความพอประมาณ คือเดินทางสายกลาง บริหารกิจการไม่ใหญ่เกินไป ค่อย ๆ ขยับขยายกิจการ ไม่มีความโลภ เน้นความพอเพียงพึ่งตนเองได้ ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ต้องพิจารณาถึงศักยภาพและความพร้อมของตนเอง และความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต จากผลการวิจัยในครั้งนี้ได้สอดคล้องกับการวิจัยของไพรัช วัชรสวัสดิ์ (2550, หน้า 4-5) พบว่า การกระตุ้นให้ก่อหนี้ทั้งจากสถาบันการเงินในระบบและความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบล้วนเป็นส่วนสำคัญที่เร่งเร้าให้สังคมเข้าสู่วงจรปัญหาหนี้สินมากขึ้น ดังนั้นการรู้จักประมาณตน รู้จักใช้จ่ายตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้สามารถดำรงชีวิตโดยปราศจากหนี้สินได้ และการใช้สติในการดำเนินชีวิตอย่างไม่ประมาทจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้ปลอดจากหนี้สินได้ และยังสอดคล้องกับคณะอนุกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (2553, หน้า 47-51) พบว่า การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านความพอประมาณ บริษัทฯ ขยายกิจกรรมอย่างระมัดระวัง โดยใช้เงินกำไรสะสมและเงินกู้ในประเทศบางส่วน บริษัทฯ บริหารสัดส่วนหนี้สินของบริษัท ไม่เกินเงินทุน มีการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) ให้มากกว่าจ่าย และบริหารสินค้านคงคลังให้น้อยที่สุดและหมุนเวียนเร็วที่สุดนอกจากนี้ อำพล เสนาณรงค์ (2558, หน้า 69-70) อธิการบดีได้กล่าวเพิ่มเติมไว้ว่า พอประมาณ มีหลักการ

ดำเนินการค่อยเป็นค่อยไป ตามกำลังทุน อย่าโลภมากหากกู้ก็พอเหมาะสมพอตัว มีรายได้กลับมาที่แน่นอน และการลงทุนพิจารณาให้เหมาะสมกับอัตราหรือสิ่งแวดล้อม อย่าให้ใหญ่เกินไป อย่าหวังได้เร็วเกินไป ควรใช้เวลาพอสมควร

2.2 ความมีเหตุผล บริษัทบริหาร (ประเทศไทย) จำกัด จากการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างกรรมการผู้จัดการ หัวหน้าแผนก และพนักงาน ได้สรุปสาเหตุของการเป็นหนี้จากการกู้ยืมและการบริหารจัดการที่ผิดพลาด ขาดการวิเคราะห์สาเหตุและผลที่จะตามมาในอนาคต การบริหารจัดการบริษัทต้องคำนึงถึงความพอดี พอเพียงตามอัตราและศักยภาพของตนเอง ไม่ใช่ทำตามอำเภอใจหรือมีความโลภเข้ามาบดบัง มองเห็นกำไรเป็นที่ตั้ง ขาดการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และความเสี่ยงในอนาคตข้างหน้า เมื่อบริษัทมีความสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุต้นตอของการเป็นหนี้ เกิดจากการบริหารผิดพลาด ขยายกิจการเกินกำลังตนเอง ดังนั้น บริษัทบริหาร (ประเทศไทย) จำกัด ได้ปรับกระบวนการทัศน์ คือ วิสัยทัศน์ วิถีปฏิบัติเสียใหม่ โดยการบริหารจัดการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีหลักการ ถูกต้องตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมที่ดีงาม ซึ่งพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารหนี้ การประนอมหนี้ การชำระหนี้ตามกำหนด และการบริหารด้านบัญชีการเงิน พัฒนาบุคลากร พัฒนาด้านการขนส่งและการซ่อมบำรุงอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างรอบรู้รอบคอบและระมัดระวัง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ศรีบุญเพ็ง (2558, หน้า 1382-1384) ได้กล่าวไว้ว่าการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของร้านชัยเจริญเมล็ดพันธุ์ข้าว ในด้านของความพอประมาณได้นำมาประยุกต์ใช้กับการลงทุนและการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับฐานะของกิจการโดยนำหลักการมีเหตุมีผลมาพิจารณาควบคู่กันไปและยังสอดคล้องกับคณะอนุกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2553, หน้า 47-51) ได้อธิบายถึงความมีเหตุผลไว้ว่า บริษัทฯ คำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกส่วนอย่างเป็นธรรม มีการพิจารณาการดำเนินงานด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ ไม่ย่อท้อไร้อคติ คำนึงถึงเหตุผลและปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งหมด

2.3 ความมีภูมิคุ้มกันบริษัทบริหาร (ประเทศไทย) จำกัด การเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงจากด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจที่ไม่ดี ข้าวยาก หมาแพง ค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น ด้านการเมืองที่ไม่ค่อยสงบเกิดความวุ่นวาย ด้านสังคมที่เห็นแก่ตัว เารัดเอาเปรียบ และด้านวัฒนธรรม การดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก คนมุ่งแสวงหาแต่เงินและผลกำไร โดยขาดภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว บริษัทบริหาร (ประเทศไทย) จำกัด เช่นเดียวกัน เมื่อการบริหารจัดการผิดพลาดเป็นหนี้สินมากมาย ไม่มีภูมิคุ้มกันตัวเอง ดังนั้นเมื่อทำการวิจัยจนสำเร็จได้แนวทางไปปฏิบัติจนเกิดเป็นผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีการเตรียมระบบต่าง ๆ ด้านการลด

ต้นทุนค่าใช้จ่าย การบริหารหนี้สิน การชำระหนี้ การนำโปรแกรมที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารระบบบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ทันสมัย นอกจากนี้พนักงานดำเนินชีวิตด้วยความพอเพียง มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีในช่วงโรคโควิด-19 แพ้ระบาด คือ การปลูกผักสวนครัวรั้วกินได้ การเลี้ยงปลา การนำขยะมารีไซเคิล และกิจกรรม 5 ส เป็นการลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ให้แก่ตนเองและครอบครัว มีคลังอาหารไว้บริโภค เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายอีกหนทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ศรีบุญเพ็ง (2558, หน้า 1382-1384) พบว่า ในการดำเนินชีวิตอีกทั้งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจภายใต้การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกิจการโดยการนำหลักภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวทางในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจให้สังคมยอมรับและรู้จักอย่างกว้างขวางและยังสอดคล้องกับการวิจัยของไพรัช วัชรสวัสดิ์ (2550, หน้า 4-5) แนวทางการแก้ปัญหาหนี้สิน คือการใช้สติในการดำเนินชีวิตอย่างไม่ประมาทจะช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้ปลอดภัยจากหนี้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.), 2552, หน้า 75-77) ได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า มีภูมิคุ้มกันที่ดี บริษัทฯ ลงทุนโดยใช้เงินทุนส่วนตัวและเงินองค์กรไม่กู้ ไม่เสี่ยงที่จะลงทุนธุรกิจที่ไม่คุ้นเคย มีการนำระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาเพื่อให้บริษัทปรับตัวทัน และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงธุรกิจและการให้บริการแก่ลูกค้า นอกจากนี้มีการบริหารจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ความรู้เงื่อนไขความรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีความรอบรู้ในหลักวิชาการต่างๆ ที่จะนำมาพัฒนาต้องมีความเหมาะสมในบริบทของตนเอง มีความรอบคอบที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้บูรณาการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยไม่แยกส่วนเพื่อประกอบการวางแผนดำเนินงาน และความระมัดระวังในขั้นตอนการปฏิบัติ บริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ประชุมกลุ่ม 5 ครั้ง เป็นการถอดบทเรียนจากความผิดพลาดจากการเป็นหนี้พยายามช่วยกันหาทางออกแนวทางการชำระหนี้ และการไม่ก่อหนี้ใหม่ การเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัท การประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยสรุปได้แนวทางเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการด้วยความไม่ประมาท การวางแผนทำงานด้วยความไม่โลภ มองเห็นสาเหตุของการเป็นหนี้จากการตัดสินใจที่ผิดพลาด ขาดการวิเคราะห์ความมีเหตุผลและภูมิคุ้มกันที่ดี ขาดความรู้ที่เป็นระบบและความรู้ที่ทันสมัย เมื่อทราบปัญหาแล้วบริษัทฯ ได้จัดประชุมทีมงานวิเคราะห์หนี้ว่าเกิดจากอะไร หามูลหนี้ที่เกิดขึ้น ดอกเบี้ย เบี้ยปรับที่เกิด ระยะเวลาคงเหลือของการชำระหนี้ สรุปเจ้าหนี้หมดว่ามีใครบ้าง ที่ไหนบ้าง จำนวนมูลหนี้ เงื่อนไขในแต่ละราย รับผู้บริหารมืออาชีพที่มีความชำนาญการทางด้านบัญชีจัดประชุมชี้แจงรายละเอียดความเป็นมาของบริษัทฯ ให้ผู้บริหารคนใหม่เข้าใจระบบงานของบริษัทฯ ทั้งเรื่องพนักงาน อุปนิสัยของแต่ละคน และหน้าที่การทำงานของแต่ละคน จัดขอมาตรฐานการขนส่ง Q-MARK จัดขอประกอบการระหว่างประเทศจัดหา

ทีมช่างซ่อมเครื่องยนต์เพื่อทำการซ่อมรถเองประหยัดค่าใช้จ่ายทำการรีวิวโปรแกรมการทำงานของ บริษัทใหม่ทั้งหมดตั้งแต่เริ่มกระบวนการแรกจนถึงการเก็บเงินลูกค้าและพัฒนาโปรแกรม ระบบบริหารงานขนส่งให้ครอบคลุมในทุก ๆ ขั้นตอนของการทำงานซึ่งสอดคล้องกับ คณะอนุกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, 2553, หน้า 47-51) ได้อธิบายด้านความรู้ไว้ว่า บริษัทฯ มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร อย่างต่อเนื่อง มีการว่าจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาให้คำแนะนำในด้านต่าง ๆ บริษัทฯ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้ในปัจจุบัน บริษัทฯ เป็นผู้นำด้าน Form, Design, Function และยังเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเรียนรู้

2.5 คุณธรรมพนักงานบริษัททริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด มีความมุ่งมั่นตั้งใจจริงที่ ช่วยกันประคับประคองบริษัทให้รอดพ้นจากวิกฤติปัญหานี้สินที่มีอยู่จำนวนมาก และต้องผ่านพ้น วิกฤติโรคโควิด-19 แพร่ระบาดไปด้วยกัน พนักงานอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัว รักกันเหมือนพี่ ดิกัน เหมือนน้อง ประคองเหมือนญาติ ครอบครัวทริทธาน (ประเทศไทย) จำกัด พนักงานทำงานด้วยความขยันอดทน มีความเพียรวิริยะอุตสาหะมากขึ้น จากการช่วยกันประหยัดต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ในการเดินทางในแต่ละเที่ยว ช่วยประหยัดรายจ่ายและเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัท กรรมการผู้จัดการ จึงมอบรางวัลเงินพิเศษให้ทุกคนในฐานะช่วยกันทำงาน ประมาณ 3,000-4,000 บาทต่อเดือน ส่งผล ทำให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานเต็มที่ เป็นการดูแลสวัสดิการอย่างหนึ่งแก่พนักงาน มีโบนัส ประจำปี และสวัสดิการอื่นๆ ตามระบบประกันสังคม มาตรา 33 ดังนั้น ด้านคุณธรรมจริยธรรมยังมี หลักธรรมาภิบาล กฎระเบียบ ข้อบังคับสำหรับพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติ เพื่อความเป็นระเบียบ เรียบร้อยและความสันติสุขในการอยู่ร่วมกันสืบไปสอดคล้องกับการวิจัยของสุเทพ ศรีบุญเพ็ง (2558, หน้า 1382-1384) กล่าวไว้ว่า การนำหลักคุณธรรมมาใช้กับพนักงานโดยให้มีคุณภาพชีวิตที่ ดี และยังสอดคล้องกับคณะอนุกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง, 2553, หน้า 47-51) ได้อธิบายด้านคุณธรรมไว้ว่า บริษัทฯ มีการจัดทำคู่มือจรรยาบรรณ ของบริษัท การจัดทำโครงการส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี มีการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล คือ ให้ความรักผู้อื่น ต้องการให้สิ่งที่ดีที่สุดกับลูกค้า พนักงาน คนในสังคม และสิ่งแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระ บรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรรัชกาลที่ 9 มาเป็นแนวทางในการ บริหารหนี้ มีองค์ประกอบที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกันคือ

1. ความพอประมาณ คือ การความไม่โลภจนเกินไป บริหารจัดการบริษัทด้วยความ พอดีไม่เกินกำลังความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนเอง เดินทางสายกลาง ไม่ประมาทขาดสติ

2. ความมีเหตุผล เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ การตัดสินใจซื้อหรือบรรทุกที่ใช้ในกิจการการทำงานหรือซื้อรถยนต์เพื่อมาใช้ส่วนตัวต้องตัดสินใจบนเหตุผล ว่าสมควรซื้อหรือไม่ เหตุใดต้องซื้อ ไม่ซื้อตามเขาเพราะเห็นว่าเขาก็ซื้อกัน เขาก็ใช้กันให้คำนึงถึงเหตุจำเป็น

3. ภูมิคุ้มกัน เป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยมีเงื่อนไข ของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้

3.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ

3.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 3 ประการ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราณ (ประเทศไทย) จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย กล่าวคือ การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่งผลทำให้บริษัททรีทราณฯ ประสบความสำเร็จในการบริหารหนี้สินได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้ ความพอประมาณ ควรดำเนินธุรกิจตามทางสายกลาง ไม่โลภมาก พิจารณาถึงศักยภาพของตนเอง ความมีเหตุผล ดำเนินกิจการด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ความมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ควรมีการดำเนินธุรกิจด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ ด้านความรู้ มีการส่งเสริมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และคุณธรรม บริษัทควรดูแลให้ดีกว่าพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การดำเนินกิจการเกี่ยวกับการบริการการขนส่งด้วยรถบรรทุกสามารถลดหนี้สินได้จากกระบวนการวิจัยใช้หลักการพูดคุยเพื่อให้สมาชิกกลุ่มตัวอย่างได้เห็นถึงปัญหาและสาเหตุสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและมีการแลกเปลี่ยนความรู้และเสนอแนะวิธีการ โดยสมาชิกกลุ่ม

ตัวอย่างมีการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและวิธีปฏิบัติและคำนึงถึงกระบวนการเหล่านี้เป็นสำคัญพร้อมเสริมความรู้ที่ทันสมัยอันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสามารถลดหนี้สินได้ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 หน่วยงาน หรือบริษัทฯ ใดที่ดำเนินกิจการแบบเดียวกันสามารถนำกระบวนการการเรียนรู้จากงานวิจัยฉบับนี้ไปเป็นตัวอย่าง เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมหรือพัฒนาการทำงานให้ประสิทธิผลมากขึ้นในการบริหารจัดการหนี้สินแบบมีส่วนร่วมด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมตามสภาพบริบทของตนเอง

2.2 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยและสมาชิกกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการศึกษาข้อมูลตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันของการทำงานโดยมีการพูดคุยแลกเปลี่ยน และมีตัวแทนในทุกครั้งที่มีการพูดคุย ผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การพัฒนาควรมุ่งเน้นความรู้และความเข้าใจต่ออาชีพและความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่โดยเริ่มต้นจากความสมัครใจจากนั้นนำไปสู่การกระทำและนำต้นแบบความสำเร็จที่เกิดขึ้นไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผลในกลุ่มผู้สนใจต่อไปโดยเริ่มจากการปรับกระบวนการทัศน์ สร้างวิธีคิดก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เห็นว่าการทำงานควรมีความรู้ความเข้าใจและรู้เท่าทันโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด

3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาวิจัยในประเด็นรูปแบบที่เหมาะสมการบริหารจัดการหนี้สินด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของสมาชิกกลุ่มตัวอย่างที่ร่วมวิจัยในครั้งนี้โดยนำความรู้จากการวิจัยไปต่อยอดขยายผลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานในระบบการขนส่งเพื่อให้ความรู้ใหม่เกิดขึ้นและนำความรู้ไปขยายผลไปยังกลุ่มอาชีพเดียวกันหรือกลุ่มอื่นที่มีปัญหาเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน



บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2561). การวางแผนบริหารจัดการองค์กร. ค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2564, จาก <https://bsc.dip.go.th/th/category/hr2/fs-manageplanbusiness>.
- กฤษฎี ปัทมทอง. (2560). แนวทางในการบริหารจัดการหนี้สิน โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของข้าราชการกองบัญชาการกองทัพไทย. รายงานวิจัย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59.
- คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง. (2548). การประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- คณะอนุกรรมการคัดเลือกการประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. (2553). ตัวอย่างความสำเร็จการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เทพเพ็ญวานิชย์.
- จินตวีร์ เกษมสุข. (2557). หลักการมีส่วนร่วมกับการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิระ คำบุญเรือง. [ม.ป.ป.]. การพัฒนากระบวนการจัดการรายจ่ายและเพิ่มรายได้ครัวเรือนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนตำบลหนองป่าครั่งอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่. สาขาวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยพายัพ.
- ชนิกานต์ เพชรงาม. (2560). แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ : เทคนิคเคลฟาย. บทความวิชาการจัดการมหบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา, เผยแพร่ในวารสารราชชนกปริทัศน์ ประจำเดือน มกราคม-มิถุนายน 2560.
- ชลลดา พุ่มกะเนาว์. (2558). ปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจอาหารเสริม : กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์อาหารเสริมนิวทรีไลท์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชินรัตน์ สมสืบ. (2539). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชุดิพงษ์ ศาตนันท์พิพัฒน์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นหนี้ในระบบ กรณีศึกษาบุคลากรสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขต อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ดาว ชุ่มตะขบ. (2563). **เศรษฐกิจพอเพียง ทางเลือก ทางรอดฝ่าวิกฤตโควิด-19**. บทความวิชาการ วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2563.
- ธนิดา ตันติอากากุล. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลผลิตน้ำชำระหนี้สินเชื่ออุปโภคบริโภคของธนาคารพาณิชย์ และบริษัทที่ประกอบธุรกิจแต่มีใช้สถาบันการเงินในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญา สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระยุทธ ตันพัฒน์อนันต์. (2557). **การศึกษาภาวะหนี้สินของพนักงานในบริษัทผลิตชิ้นส่วน อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธาดา รัชกิจ. (2562). **การพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า**. (Career Development), ค้นเมื่อ 28 มิถุนายน 2563, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558). **บทความวิชาการ บริหารจัดการหนี้เมื่อรายได้ลดลง**. ค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2564, จาก <https://www.1213.or.th/th/Pages/finresilience/debtmtgt.aspx>.
- นิรมล กิตติกุล. (2549). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2541). **การจัดการองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 9. [ม.ป.ท.]:[ม.ป.พ.].
- ประเวศ วะสี. (2542). **เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม**. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2552). **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ริชแมกซ์ อินเตอร์พรีน.
- พนัส พงษ์สุพันธ์ และคณะ. (2545). **การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนน่าอยู่: กรณีศึกษา จังหวัดราชบุรี**. ราชบุรี :ธรรมรักษ์.
- พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช. (2552). **คำพ่อสอน: ประมวลพระบรมราโชวาท และพระราชดำรัสเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). **กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- พิมลวรรณ เดชานุเบกษา. (2557). **การศึกษาสภาพปัญหาและการจัดการหนี้สินของประชากรใน ตำบลเขาอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ปริญญา สาขาวิชาการเงิน คณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ไพรัตน์ วัชรสวัสดิ์. (2550). ภาวะหนี้สินของกลุ่มลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร สาขาแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์การเมือง) บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2552). กลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์การในสภาวะวิกฤต. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ. กรุงเทพฯ: รายงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รินนารา วิโย. (2561). การใช้มาตรการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ด้านอสังหาริมทรัพย์ของพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่. ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2554). แผ่นดินไหวนอกชายฝั่งแปซิฟิกโทโฮกุ พ.ศ. 2554.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ : เทคนิคการจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ส.เจริญ การพิมพ์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2545). การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- วีระศักดิ์ สมยานะ. (2552). ความพอเพียง บ่อเกิดแห่งคุณธรรม ณ ดอยผาฮ่อม. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม.
- วิระวัลย์ ดีเลิศ, ปณัฐ อนุรักษ์ปรีดา และสุราสินี วิทยาภรณ์. (2559). การดำรงชีพแบบไร้หนี้สินอย่างยั่งยืน. วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ มั่งคละมณี และแหลมทอง ร่มสนธิ์. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงภาคปฏิบัติสำหรับประชาชน. กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ประสานมิตร จำกัด.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2546). คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจของชุมชน. นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า.
- ศิลป์ชัย ศรีชัยญา และคณะ. [ม.ป.ป.]. ชุดการเรียนรู้สาระทักษะการเรียนรู้ รายวิชา คิดเป็นกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หลักสูตรการศึกษานอกระบบ รหัสวิชา ทร 02029 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: บริษัท เอกพิมพ์ไท จำกัด.
- สรพล ตูละเสถียร และคณะ. [ม.ป.ป.]. การพัฒนาแบบจำลองจุดภาคเพื่อศึกษาบทบาทของหนี้ครัวเรือนที่มีต่อความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ในประเทศไทย. สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง.

ศรายุทธ บวรเจริญ, จ่านง หนูนิล และพัฒน์สุดา สอนชื่อ. (2554). หนังสือเรียนสาระกับทักษะการดำเนินชีวิต รายวิชา เศรษฐกิจพอเพียง (ทช 21001) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

ศิขริน ศิริอ่อน.(2554). ปัจจัยที่ทำให้เกิดการค้างชำระหนี้เงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยของลูกค้าธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขารามอินทรา กม.10 กรุงเทพมหานคร .วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2552). ราคาน้ำมันขายปลีกแสดงให้เห็นราคาขายเริ่มผิดปกติขึ้นเมื่อ, จาก <http://topicstock.pantip.com/rajdumnern/topicstock/2009/04/P7805215/>.

_____. (2552). รวยหุ้น บทวิเคราะห์. ขึ้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2562, จาก <http://www.ruayhoon.com/broker-paper.php>.

สมพงศ์ เกษมสิน. (2514). การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ.

เสรี พงศ์พิศ.(2549). เศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนายั่งยืน. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.

_____. (2553). ร้อยคำที่ควรรู้ ฉบับปรับปรุงใหม่ เพิ่มอีกกว่า 100 คำ. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.

สุเทพ ศรีบุญเพิ่ม. (2558). การประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจของร้านขายเจริญเมล็ดพันธุ์ข้าวตำบลดอนกายนอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี. บทความวิจัยหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการประกอบการมหาวิทยาลัยศิลปากรเผยแพร่ในวารสาร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม-สิงหาคม 2558.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์. (2542). หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานก.พ.

สุรสิทธิ์ หอมแสน. (2553). การแก้ไขปัญหาหนี้สินตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนทหารช่างที่1 รักษาพระองค์.รายงานวิจัย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ หลักสูตร วปอ.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืน : กระบวนทัศน์การพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0. [ม.ป.ท.]:[ม.ป.พ.].

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.). (2558). เศรษฐกิจพอเพียง ปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำเนินชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].

_____. (2552). **เศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้ที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **การทรงงานพัฒนาประเทศ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). **เส้นทางสู่..ความพอเพียง**. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน. (2556). **เอกสารประกอบการเรียนหลักสูตรแกนนี้แก่นี้ สำหรับใช้ฟื้นฟูชีวิตนักเรียนผู้ของโรงเรียนแก่นี้จน เครือข่ายมหาวิทยาลัยชีวิต ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง**. กรุงเทพฯ : เจริญวิทย์การพิมพ์.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2554). **หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3**. กรุงเทพฯ: บริษัท นำศิลป์โฆษณา จำกัด.

อมิตา อริยธรรมา. (2551). **คู่มือปลดหนี้. พิมพ์ครั้งที่ 5**. กรุงเทพฯ : แปลน พรินต์ติ้ง.

อดิศักดิ์ โรหิตะสุน. (2552). **THE FEDERATION OF THAI INDUSTRIES วิสาหกิจไทยกับแนวทางการรับมือ วิฤติเศรษฐกิจ พ.ศ. 2552**. สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.

อุดม ทุมโฆสิต. (2544). **การจัดการ**. [ม.ป.ท.]:[ม.ป.พ.].

อำพล เสนาณรงค์. (2558). **เศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงานกปร.).



ภาคผนวก ก

แบบสังเกต

การวิจัยเรื่อง

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด
ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ประเด็นการสังเกต

1. สังเกตสภาพแวดล้อมทั่วไปของบริษัท
 2. สังเกตการทำงานของพนักงาน
 3. สังเกตการมีส่วนร่วมของพนักงาน
 4. สังเกตการตั้งใจทำงาน ด้วยความขยัน อดทน
 5. สังเกตการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำวิจัยทุกขั้นตอน
 6. สังเกตการทำงานของพนักงานขับรถบรรทุก
 7. สังเกตการทำงานของฝ่ายการเงินและบัญชี
 8. สังเกตการทำงานของฝ่ายซ่อมบำรุง
 9. สังเกตการทำงานของฝ่ายบุคคล
-

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์นี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนที่ 3 การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. สถานภาพทางเพศ.....
3. อายุ.....
4. ระดับการศึกษา.....
5. ตำแหน่ง.....
6. รายได้ต่อเดือน.....
7. ระยะเวลาในการทำงาน.....

ส่วนที่ 2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัททรีทราน(ประเทศไทย)จำกัดด้วยหลักการบริหารจัดการ 4M'sดังนี้

1. ด้านคนหรือบุคลากร(Man)

1.1 สภาพปัจจุบันด้านคนหรือบุคลากรดังนี้

1.1.1 บริษัททรีทราน(ประเทศไทย) จำกัด มีการจัดโครงสร้างการบริหารด้านบุคลากร เป็นอย่างไร

1.1.2รายละเอียดการทำงานในแต่ละแผนก เป็นอย่างไร

1.2 สภาพปัญหาและการก่อกำหนดด้านคนหรือบุคลากรดังนี้

- 1.2.1 สภาพปัญหาการบริหารของกรรมการผู้จัดการ เป็นอย่างไร
- 1.2.2 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานพนักงานแผนกบัญชีการเงิน เป็นอย่างไร
- 1.2.2 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกบุคคล เป็นอย่างไร
- 1.2.3 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกขนส่ง เป็นอย่างไร
- 1.2.4 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกซ่อมบำรุง เป็นอย่างไร

2. ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money)

2.1 สภาพปัจจุบันด้านเงินหรืองบประมาณ

- 2.1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการด้านการเงิน เป็นอย่างไร
- 2.1.2 สภาพปัจจุบันรายได้ของบริษัท เป็นอย่างไรบ้าง
- 2.1.3 สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการกู้เงินจากแหล่งทุนใดบ้าง

2.2 สภาพปัญหาด้านเงินหรืองบประมาณ

- 2.2.1 สภาพปัญหาด้านการเงินของบริษัท มีมูลเหตุมาจากปัจจัยใดบ้าง
- 2.2.2 สภาพปัญหาด้านการเงินของบริษัท ได้กีดกันยืมสินจำนวนเท่าใด
- 2.2.3 สภาพปัญหาด้านการเงิน ส่งผลกระทบต่อบริษัท เป็นอย่างไร
- 2.2.4 บริษัท มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการเงิน เป็นอย่างไร

3. ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์(Material)

3.1 สภาพปัจจุบันด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์

-สภาพปัจจุบันด้านวัสดุสิ่งของในบริษัท มีอะไรบ้าง

3.2 สภาพปัญหาด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์

- 3.2.1 สภาพปัญหาด้านวัสดุสิ่งของ มีอะไรบ้าง
- 3.2.2 การแก้ไขปัญหาด้านวัสดุสิ่งของ มีแนวทางเป็นอย่างไร

4. ด้านการจัดการ(Management)

4.1 สภาพปัจจุบันด้านการจัดการ

- 4.1.1 สภาพปัจจุบันบริษัทฯ มีการบริหารจัดการ เป็นอย่างไร
- 4.1.2 บริษัทฯ มีการบริหารงานการวางแผน เป็นอย่างไร
- 4.1.3 บริษัทฯ มีการบริหารงานการจัดองค์กร เป็นอย่างไร
- 4.1.4 บริษัทฯ มีการบริหารงานการจัดพนักงานทำงาน เป็นอย่างไร
- 4.1.5 บริษัทฯ มีการบริหารงานการอำนวยความสะดวกหรือสั่งงาน เป็นอย่างไร
- 4.1.6 บริษัทฯ มีการบริหารงานการประสานงาน เป็นอย่างไร

4.2สภาพปัญหาด้านการจัดการ

- 4.2.1 การบริหารจัดการของบริษัท มีปัญหาเป็นอย่างไร
- 4.2.2 การบริหารงานการวางแผน มีปัญหาเป็นอย่างไร
- 4.2.3 การบริหารงานการจัดองค์กร มีปัญหาเป็นอย่างไร
- 4.2.4 การบริหารงานการจัดพนักงานทำงาน มีปัญหาเป็นอย่างไร
- 4.2.5 การบริหารงานการอำนาจการหรือสั่งงานมีปัญหาเป็นอย่างไร
- 4.2.6 การบริหารงานการประสานงาน มีปัญหาเป็นอย่างไร

ส่วนที่ 3 การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทมหาชน(ประเทศไทย)จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1. ความพอประมาณ

- 1.1 บริษัทฯ มีการบริหารจัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่โลภมาก มีหลักการปฏิบัติอย่างไร
- 1.2 บริษัทฯ มีการลงทุนพิจารณาให้เหมาะสมกับอัตราหรือสิ่งแวดล้อม อย่าให้ใหญ่เกินไป อย่าหวังได้เร็วเกินไป ควรใช้เวลาพอสมควร
- 1.3 บริษัทฯ มีการบริหารจัดการหนี้สิน มีหลักการปฏิบัติเป็นอย่างไร
- 1.4 บริษัทฯ มีแนวทางลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ได้อย่างไร

2. ความมีเหตุผล

- 2.1 บริษัทฯ มีการลงทุนกู้เงินมาใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ได้อย่างไร
- 2.2 บริษัทฯ มีความพอใจในสิ่งที่มีอยู่ และสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรมได้อย่างไร
- 2.3 บริษัทฯ ใช้ความรู้และเทคโนโลยีของตนเอง และมีความเหมาะสมได้อย่างไร

3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดี

- 3.1 บริษัทฯ มีความรู้และความสามารถกับงานที่ทำพอสมควร
- 3.2 บริษัทฯ เน้นใช้วัตถุดิบของตนเอง เป็นอย่างไร
- 3.3 บริษัทฯ สามารถปรับแผนการทำงานได้ทันทีเมื่อสถานะเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลง ศึกษาความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีเงินออมบ้าง หากเกิดวิกฤตต้องมีสติมั่นคง และสู้ชีวิต

4. ความรู้

- 4.1 บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เป็นอย่างไร
- 4.2บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยการศึกษาหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ เป็นอย่างไร

4.3 บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง เป็นอย่างไร

5. คุณธรรม

5.1 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นอย่างไร

5.2 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานด้วยความขยัน อดทน และมีความเพียร

5.3 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบริษัท เป็นอย่างไร

5.4 บริษัทฯ มีการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน เป็นอย่างไร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม



ภาคผนวก ค
แบบสนทนากลุ่ม
การวิจัยเรื่อง

การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัทรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด
ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

คำชี้แจง : แบบสนทนากลุ่มนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้สนทนากลุ่ม ส่วนที่ 2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัทรีทราน(ประเทศไทย)จำกัด ส่วนที่ 3 การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้สนทนากลุ่ม

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. สถานภาพทางเพศ.....
3. อายุ.....
4. ระดับการศึกษา.....
5. ตำแหน่ง.....
6. รายได้ต่อเดือน.....
7. ระยะเวลาในการทำงาน.....

ส่วนที่ 2 สภาพปัญหาและการก่อหนี้สินของบริษัทรีทราน(ประเทศไทย)จำกัดด้วยหลักการบริหารจัดการ4M'sดังนี้

1. ด้านคนหรือบุคลากร(Man)

- 1.1 สภาพปัญหาการบริหารของกรรมการผู้จัดการ เป็นอย่างไร
- 1.2 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานพนักงานแผนกบัญชีการเงิน เป็นอย่างไร
- 1.3 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกบุคคล เป็นอย่างไร
- 1.4 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกขนส่ง เป็นอย่างไร

1.5 สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกซ่อมบำรุง เป็นอย่างไร

2. ด้านเงินหรืองบประมาณ (Money)

2.1 สภาพปัญหาด้านการเงินของบริษัท มีมูลเหตุมาจากปัจจัยใดบ้าง

2.2 สภาพปัญหาด้านการเงินของบริษัท ได้กั้หนึ้ยืมสินจำนวนเท่าใด

2.3 สภาพปัญหาด้านการเงิน ส่งผลกระทบต่อบริษัท เป็นอย่างไร

2.4 บริษัท มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการเงิน เป็นอย่างไร

3. ด้านวัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์(Material)

3.1 สภาพปัญหาด้านวัสดุสิ่งของ มีอะไรบ้าง

3.2 การแก้ไขปัญหาด้านวัสดุสิ่งของ มีแนวทางเป็นอย่างไร

4. ด้านการจัดการ(Management)

4.1 การบริหารจัดการของบริษัท มีปัญหาเป็นอย่างไร

4.2 การบริหารงานการวางแผน มีปัญหาเป็นอย่างไร

4.3 การบริหารงานการจัดองค์กร มีปัญหาเป็นอย่างไร

4.4 การบริหารงานการจัดพนักงานทำงาน มีปัญหาเป็นอย่างไร

4.5 การบริหารงานการอำนวยการหรือสั่งงาน มีปัญหาเป็นอย่างไร

4.6 การบริหารงานการประสานงาน มีปัญหาเป็นอย่างไร

ส่วนที่ 3 การบริหารหนี้สินแบบมีส่วนร่วมของบริษัททริทราน(ประเทศไทย)จำกัด ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

1. ความพอประมาณ

1.1 บริษัทฯ มีการบริหารจัดการแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่โลภมาก มีหลักการปฏิบัติอย่างไร

1.2 บริษัทฯ มีการลงทุนพิจารณาให้เหมาะสมกับอัตราหรือสิ่งแวดล้อม อย่าให้ใหญ่เกินไป อย่าหวังได้เร็วเกินไป ควรใช้เวลาพอสมควร

1.3 บริษัทฯ มีการบริหารจัดการหนี้สิน มีหลักการปฏิบัติเป็นอย่างไร

1.4 บริษัทฯ มีแนวทางลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ได้อย่างไร

2. ความมีเหตุผล

2.1 บริษัทฯ มีการลงทุนกู้เงินมาใช้ให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ได้อย่างไร

2.2 บริษัทฯ มีความพอใจในสิ่งที่มีอยู่ และสิ่งที่ได้มาโดยชอบธรรมได้อย่างไร

2.3 บริษัทฯ ใช้ความรู้และเทคโนโลยีของตนเอง และมีความเหมาะสมได้อย่างไร

3. การมีภูมิคุ้มกันที่ดี

3.1 บริษัทฯ มีความรู้และความสามารถกับงานที่ทำพอสมควร

3.2 บริษัทฯ เน้นใช้วัตถุดิบของตนเอง เป็นอย่างไร

3.3 บริษัทฯ สามารถปรับแผนการทำงานได้ทันทีเมื่อสภาวะเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลง
ศึกษาความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีเงินออมบ้าง หากเกิดวิกฤตต้องมีสติมั่นคง และสู้ชีวิต

4. ความรู้

4.1 บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยอาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เป็นอย่างไร

4.2 บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยการศึกษาหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ เป็นอย่างไร

4.3 บริษัทฯ ดำเนินกิจการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง เป็นอย่างไร

5. คุณธรรม

5.1 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นอย่างไร

5.2 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานด้วยความขยัน อดทน และมีความเพียร

5.3 พนักงานบริษัทฯ ปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของบริษัท เป็นอย่างไร

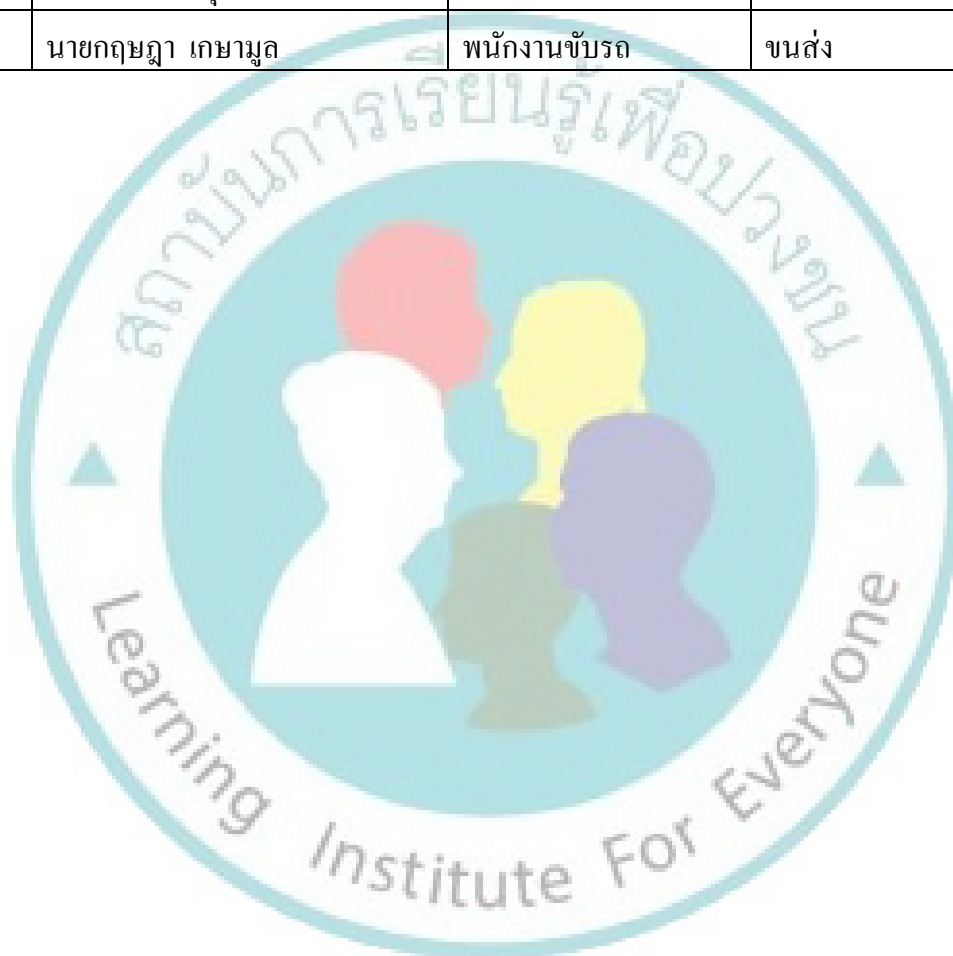
5.4 บริษัทฯ มีการจัดสวัสดิการแก่พนักงาน เป็นอย่างไร

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ภาคผนวก ง
รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
 รายชื่อกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัททรีทราน (ประเทศไทย) จำกัด

ลำดับ	ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง	แผนก	หมายเหตุ
1	นายไชยา ศรีสุวรรณ	กรรมการผู้จัดการ		
2	นางสาวกรรณิการ์ ประเสริฐสุข	ผู้จัดการแผนก	แผนกบัญชี	
3	นางสาวลาวัณย์ วงศ์สิน	ธุรการ	แผนกบัญชี	
4	นายวุฒิชัย ใจเที่ยง	ผู้จัดการแผนก	ขนส่ง	
5	นางปรีดาพรรณ ไชยที	ธุรการ	ขนส่ง	
6	นาย ดนัยอุ้นใจ	พนักงานขับรถ	โปรแกรมเมอร์	
7	นายวิระพล ธรรมพินโน	หัวหน้าแผนกซ่อม	ซ่อมบำรุง	
8	วรวิทย์ หมาดโกบ	ธุรการขนส่ง	ขนส่ง	
10	นายประดิษฐ์ ประเสริฐศรี	ซ่อมบำรุง	ช่างเครื่องยนต์	
11	นายศุพลสิทธิ์จันทร์สิน	ซ่อมบำรุง	ช่างช่างล่าง	
12	นายอภิสิทธิ์เทศมาศ	ซ่อมบำรุง	ช่างช่างล่าง	
13	นายไวย์ ปิ่นสุวรรณ	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
14	นายณัฐพงษ์ หุดพิมาย	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
15	นายประยูร เหมทอง	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
16	นายจักรกฤษ บุญน้อย	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
17	นายพรเทพ รูปสุวรรณ	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
18	นายบุญทอม เผ่าเพ็ง	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
19	นายรัตนะ กล้าหาญ	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
20	นายวิระชัย มาปัสสา	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
21	นายสถิตย์ ศานต์วีระศักดิ์	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
22	นายปรีชา ทองยศ	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
23	นายสมควร เครือวัลย์	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
24	นายประยูร เหมทอง	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
25	นายพีรพล ทองมาก	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	

ลำดับ	ชื่อ – นามสกุล	ตำแหน่ง	แผนก	หมายเหตุ
26	นายสมควร เมฆวัน	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
27	นายกันยา สาระวิจารณ์	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
28	นายแสงสุริย์ สีสนั่น	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
29	นายปรีชา ธรรมโชติ	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
30	นายสมเพชร อุดคำดี	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	
31	นายกฤษฎา เกษามูล	พนักงานขับรถ	ขนส่ง	



ภาคผนวก จ
ภาพประกอบการวิจัย



ภาพที่ 1 รับรางวัลยอดเยี่ยมการประกันวินาศภัย



ภาพที่ 2 บัตรใบอนุญาตเป็นนายหน้าประกันวินาศภัย



ภาพที่ 3 ใบรับรองมาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก



ภาพที่ 4 มาตรฐานคุณภาพบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก



ภาพที่ 5 อาจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมการสนทนากลุ่มเรื่องแนวทางการลดต้นทุน



ภาพที่ 6 การสนทนากลุ่มพนักงาน



ภาพที่ 7 การสนทนากลุ่มพนักงาน



ภาพที่ 8 การสนทนากลุ่มพนักงาน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ไชยา ศรีสุวรรณ
วัน/เดือน/ปีเกิด	12 ธันวาคม 2508
ที่อยู่	8 หมู่ที่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
เบอร์โทรศัพท์	081-9376584
อีเมล	chaiya@hotmail.com
สถานที่ทำงาน	บริษัท ทริทธาน(ประเทศไทย)จำกัด 8 หมู่ 15 ตำบลบางปะกง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	-ประถมศึกษาปีที่ 1-3 โรงเรียนวัดดาวโด่ง(เอิบวิทยาคม) จังหวัดสมุทรสงคราม -ประถมศึกษาปีที่ 4-6 โรงเรียนวัดช่องลม(ธรรมโชติ) -มัธยมศึกษาปีที่ 1-3 โรงเรียนศรัทธาสมุทร -ประกาศนียบัตรวิชาชีพ 1-3 พาณิชยการสมุทรสงคราม -ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ -ปริญญาตรี สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน