

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. การบริหารเพื่อการพัฒนาและการเติบโตอย่างยั่งยืน
3. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
4. การประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
6. สรุปผลการวิจัยของโครงการย่อยในชุดโครงการวิจัย

6.1 โครงการวิจัยที่ 1 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

6.2 โครงการวิจัยที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ

6.3 โครงการวิจัยที่ 3 การประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

#### 1. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคืออะไร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (2550ก, น.6-16) ในฐานะหน่วยงานหลักในการวางแผนของประเทศตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง จึงได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่างๆ มาร่วมกันพิจารณากลั่นกรองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียงสรุปออกมาเป็นนิยามความหมาย “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” จากนั้นได้นำขึ้นทูลเกล้าฯขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตนำบทความดังกล่าวไปเผยแพร่เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีความเข้าใจใน

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางในการดำเนินชีวิต ซึ่งทรงพระกรุณาปรับแก้ไข และโปรดเกล้าฯพระราชทานพระบรมราชานุญาตตามที่ขอพระมหากรุณา เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2542 โดยมีคำนิยามของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

“เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี”

สศช. ได้อัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) และฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) รวมทั้งการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ยังคงมีแนวคิดยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” รวมทั้ง “สร้างสมดุลการพัฒนา” ในทุกมิติ และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศเป็นไปบนทางสายกลาง เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งคน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและการเมือง โดยมีการคิดวิเคราะห์อย่าง “มีเหตุผล” และใช้หลัก “ความพอประมาณ” ให้เกิดความสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุกับจิตใจของคนในชาติ ความสมดุลระหว่างความสามารถ ในการพึ่งตนเองกับการแข่งขันในเวทีโลก ความสมดุลระหว่างสังคมชนบทกับเมือง เตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ (สำนักงานพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, น.ฉ) ซึ่งช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 นี้ ประเทศไทยจะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงระดับโลก จากข้อตกลงทางการค้าระหว่างประเทศต่างๆ และการเข้าสู่การรวมกลุ่มเศรษฐกิจประชาคมอาเซียน (ASEAN Economic Community) ปี พ.ศ.2558 รวมทั้งกฎกติกาใหม่ ได้แก่ กฎระเบียบด้านการค้า และการลงทุนที่เน้นความโปร่งใส มีการนำเงื่อนไขด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการค้ามนุษย์ และการแก้ไขปัญหาโลกร้อนมาติดกันการค้าเพิ่มขึ้น

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตและวิถีปฏิบัติที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำรัสชี้แนะแก่พลสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี และได้ทรงเน้นย้ำแนวทางพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การป้องกันให้รอดพ้นจากวิกฤต และให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ การพัฒนาในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเน้นพื้นฐานการพึ่งตนเองเป็นสำคัญ โดยพยายามนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขณะเดียวกันก็ต้องไม่เป็นการทำลายทรัพยากรธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อม และถ้าหากเป็นไปได้ต้องฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นด้วย หรือเป็นการพัฒนาที่เพิ่มพูนทุนในทุกประเภท ไม่ว่าทุนมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ความเพียร ความสามารถ สติปัญญา และการพัฒนาจิต ทุนทางสังคม คือ การช่วยเหลือ เผื่อแผ่ ความซื่อสัตย์สุจริตที่ก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ตนเอง และส่วนรวม ทุนทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่แล้วตามธรรมชาติที่เอื้อต่อการผลิตและการดำรงชีวิตของมนุษย์ และสิ่งมีชีวิตทั้งหลายจะต้องได้รับการบำรุงรักษา รวมทั้งการฟื้นฟู เพื่อความยั่งยืนต่อไปในการดำรงชีวิตของสิ่งมีชีวิตทั้งหลายในอนาคต ทุนทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน เครื่องมือ เครื่องจักร และเทคโนโลยีต่างๆ ควรจะมีเพิ่มพูนมากขึ้นหรืออย่างน้อยก็ไม่ควรจะมีน้อยไปกว่าเดิม สถานการณ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ มนุษย์แต่ละคนจะต้องปราศจากซึ่งความโลภหรือความเห็นแก่ตัวมากเกินไป ซึ่งจะทำให้เราสามารถมีชีวิตอยู่ได้โดยรู้จักพอ คือ พอมีพอกิน หรือพอมีพอใช้ และตั้งอยู่ในความไม่ประมาท ซึ่งก็เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี สำหรับการพัฒนาประเทศโดยรวมจะต้องมีการพัฒนาเป็นขั้นเป็นตอน โดยใช้หลักวิชาการหรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่แต่ละขั้นตอนของการพัฒนา

## 2. องค์ประกอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนับเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อใช้ชีวิตดำเนินไปในทางสายกลางที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีความเป็นอยู่อันเรียบง่ายของคนไทย ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับประชาชนทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และระดับประเทศได้ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550ข, น.8-21)

1) ความพอประมาณ (moderation) หมายถึง ความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ไม่มากเกินไป และต้องไม่เบียดเบียนตนเองของผู้อื่น

2) ความมีเหตุผล (reasonableness) หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม คิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

3) ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (self-immunity) หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผล กระทบ และการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัว และรับมือได้อย่างทันท่วงที

เงื่อนไขสำคัญเพื่อให้เกิดความพอเพียง การตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ต้อง อาศัยทั้งเงื่อนไขคุณธรรม หลักวิชา และเงื่อนไขชีวิตเป็นพื้นฐาน

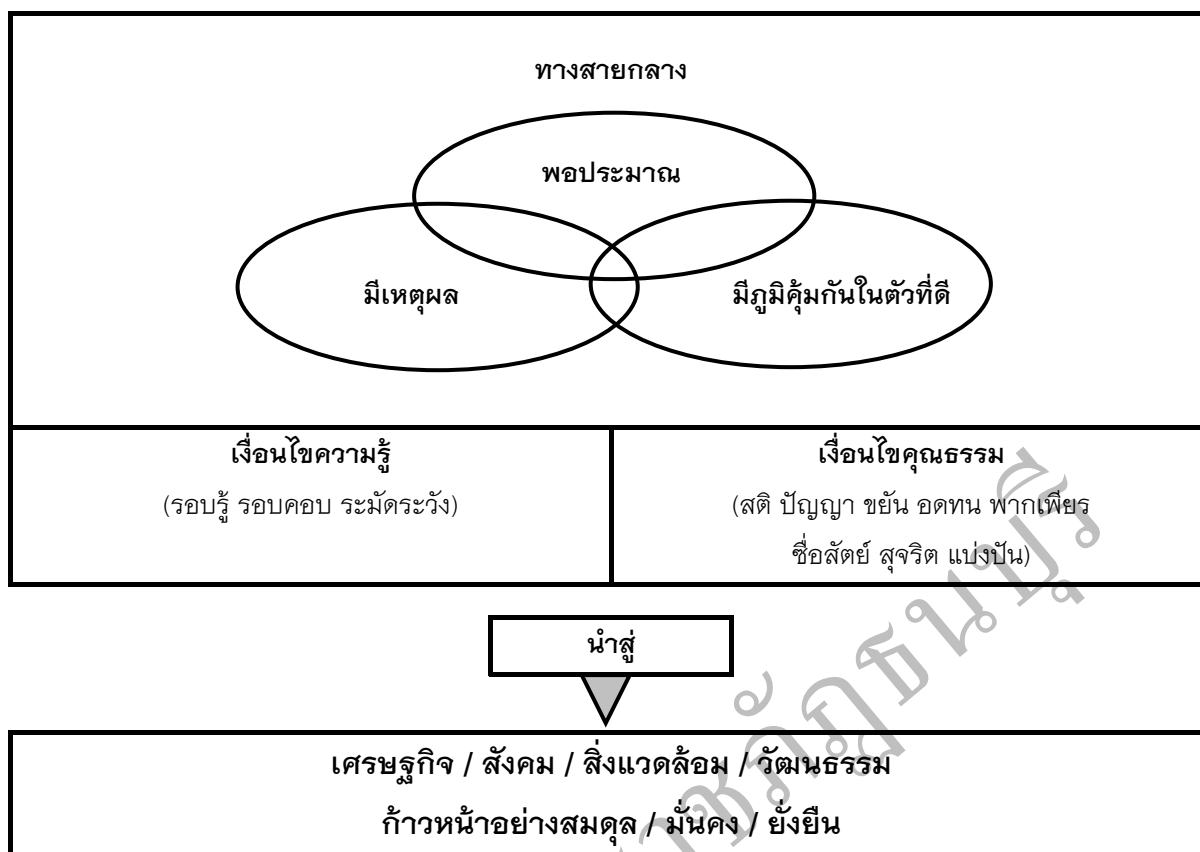
(1) เงื่อนไขคุณธรรม เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความซื่อสัตย์ สุจริต รู้รัก สามัคคี ไม่โลภ ไม่ตระหนี่ และรู้จักแบ่งปันให้ผู้อื่น

(2) เงื่อนไขหลักวิชา อาศัยความรู้รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำ วิชาการต่างๆ มาใช้วางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอน

(3) เงื่อนไขชีวิต ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน มีความเพียร มีสติ และปัญญา บริหาร จัดการ การใช้ชีวิต โดยใช้หลักวิชาและคุณธรรมเป็นแนวทางพื้นฐาน

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังกล่าวถึงผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย โดยความพอเพียง เป็นทั้งวิธีการและผล (end and mean) จากการกระทำ โดยจะทำให้เกิดวิธีการพัฒนาและผลของ การพัฒนาที่สมบูรณ์ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความสมดุลและความพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสมดุลในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันความสมดุลของการกระทำทั้งเหตุและผลจะนำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนา ภายใต้พลวัตทั้งภายในและภายนอกประเทศ (ณัฐพงษ์ ทองภักดี, 2550, น.14)

จากองค์ประกอบและเงื่อนไขปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สรุปปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง ดังภาพ 2



## ภาพ 2 สรุปปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550ข), น.8

กล่าวโดยสรุป ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ทั้งระดับบุคคล องค์กร และระดับประเทศ เพื่อการพัฒนาอย่างสมดุล โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ ความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้เงื่อนไข มีความรู้ และคุณธรรม นำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนา

## การบริหารเพื่อการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน

แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนที่นำเสนอในเชิงวิชาการในปัจจุบัน นั้น มีการนำเสนอในหลายมิติ ขึ้นอยู่กับนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญจะมองในมุมใด ดังเช่น ปัทมาวดี ชูชูกิ (2559 : 1-2) ได้นำเสนอในมิติของการพัฒนาที่ยั่งยืนกับการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมองในเชิงเศรษฐกิจไว้ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากการประชุม คณะกรรมาธิการโลกว่า ด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาปี ค.ศ.1987 ที่นิยามการพัฒนาที่ยั่งยืนว่าเป็น “การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อความสามารถของคนรุ่นที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา” โดยในการพัฒนาต้องคำนึงถึงความต้องการทั้งทาง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ปัญหาคือ จะตีความแนวคิดดังกล่าวสู่ภาคปฏิบัติอย่างไร

2. แนวทางว่าด้วยทุน (capital approach) เสนอว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องสามารถ รักษาทุนทั้ง 4 ประเภทไว้ได้ คือ ทุนที่มนุษย์สร้าง ทุนมนุษย์ ทุนธรรมชาติ และทุนทางสังคม โดย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถือเป็นทุน เพราะสามารถให้กระแสของประโยชน์หรือให้บริการ ได้ในปัจจุบันและในอนาคต แต่ทุนธรรมชาติอาจใช้แล้วหมดไปหรือเมื่อใช้แล้วไม่สามารถกลับสู่ สภาพเดิมได้อีก ทุนธรรมชาติก็จะเสื่อมลง การจะให้เกิดความยั่งยืนจึงต้องการการทดแทนกัน ระหว่างทุนธรรมชาติกับทุนประเภทอื่นๆ

3. ยังมีข้อถกเถียงเกี่ยวกับระดับความสามารถในการทดแทนกันได้ระหว่างทุน ธรรมชาติกับทุนอื่นๆ แนวคิดเรื่องความยั่งยืนจึงถูกแบ่งเป็นสองประเภทใหญ่ๆ คือ ความยั่งยืนแบบ หลวม (weak sustainability) ซึ่งเห็นว่าทุนประเภทต่างๆ สามารถทดแทนกันได้ และความยั่งยืนแบบ เข้มงวด (strong sustainability) ซึ่งเห็นว่าทุนอื่นๆ ไม่สามารถทดแทนทุนธรรมชาติได้

4. นักเศรษฐศาสตร์ตีความหมายของความยั่งยืนว่า คือ การที่สังคมสามารถรักษา ระดับการบริโภคต่อคนไว้ได้ตลอดไป ถ้าจำนวนประชากรไม่เปลี่ยนแปลง การบริโภคต่อคนจะคงที่ ถ้าสังคมมีระดับการผลิตคงที่ ด้วยการรักษาทุนที่มนุษย์สร้าง และทุนธรรมชาติไม่ให้เกิดเสื่อมลง (สมมติ ว่าทุนมนุษย์ไม่เปลี่ยนแปลง) หรือทุนที่มนุษย์สร้างสามารถทดแทนทุนธรรมชาติที่ใช้แล้วหมดไปได้

5. แนวทางการดำเนินนโยบายที่สำคัญเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่นการลงทุนในการ พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อลดการใช้หรือทดแทนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่ใช้แล้วหมดไป หรือเพื่อให้ใช้ ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ที่กำจัดของเสีย ลด มลภาวะ เงื่อนไขที่สำคัญยิ่งคือ ปัจจัยทางสถาบัน ได้แก่ การทำราคาให้ถูกต้องเพื่อสะท้อนต้นทุนที่ แท้จริงของการใช้ทรัพยากร และการมีระบบกรรมสิทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งนักเศรษฐศาสตร์ พยายามสร้างดัชนีเพื่อชี้วัดระดับการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น ดัชนีความยั่งยืน ดัชนีสวัสดิการทาง เศรษฐกิจที่ยั่งยืน และการจัดทำบัญชีสีเขียว ที่นำต้นทุนสิ่งแวดล้อมเข้ามาคิดหักลบกับบัญชีทาง เศรษฐกิจ

นอกจากแนวความคิดที่เป็นทางด้านธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแล้ว ในมุมมองทางด้านพุทธ ศาสนา ตามแนวความคิดของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2544) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาที่ยั่งยืนไว้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่ การปลูกฝังความรัก ความห่วงใยในสภาพแวดล้อมท้องถิ่นตนช่วยให้ทุกคนมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มจากบ้าน โรงเรียน และชุมชน การสร้างจิตสำนึกและคุณธรรมในการดำเนินชีวิตให้อุปโภคบริโภคอย่างเหมาะสมมีความพอดี และพอเพียงตามความต้องการ

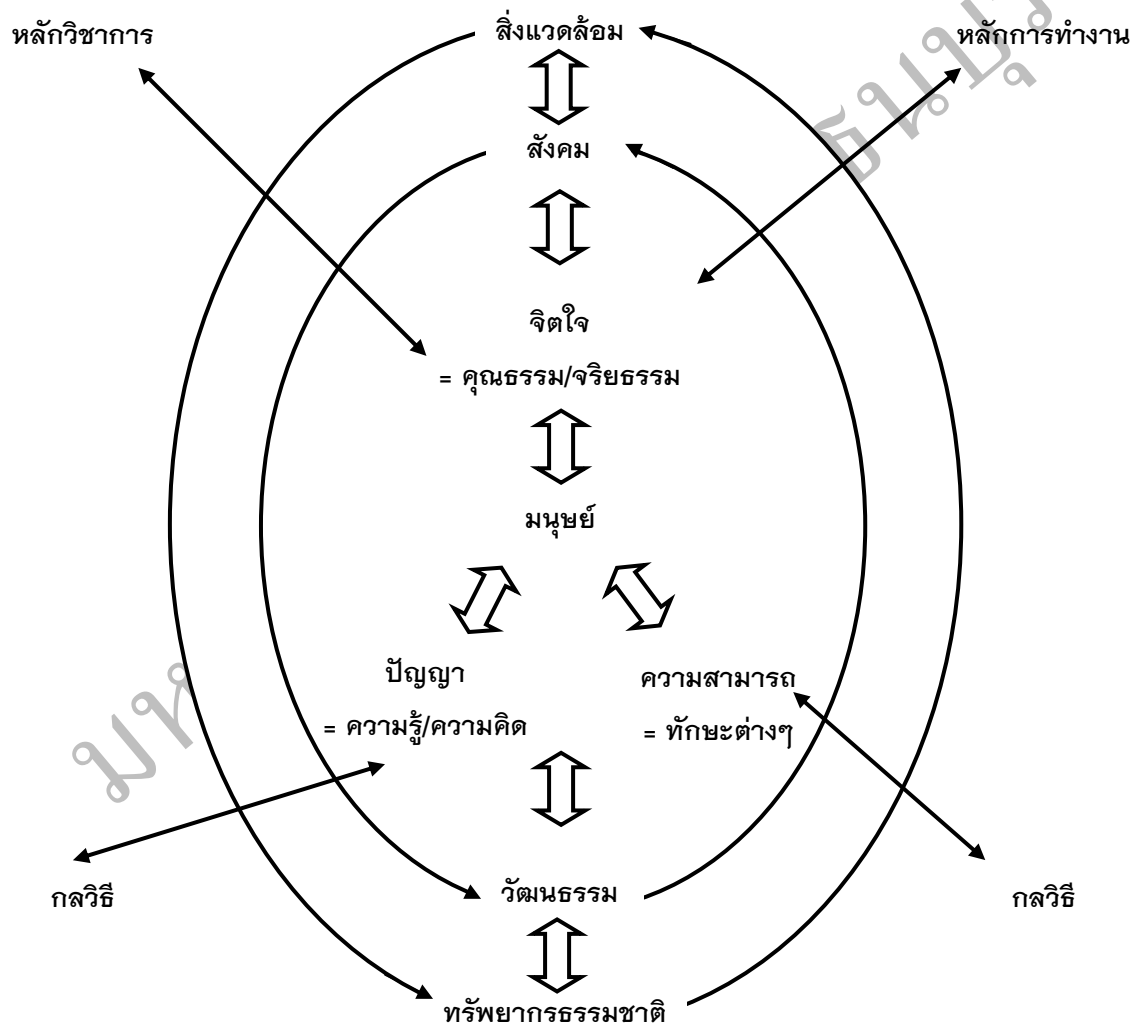
2. แนวคิดในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยที่ความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมที่สัมพันธ์กันทั้งระบบจนพัฒนาควบคู่กัทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสมได้ โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัดและใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นการพัฒนา และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน

3. การพัฒนาที่สมบูรณ์แบบนั้นแนวทางที่องค์กรได้ปฏิบัติอยู่ผนวกเข้ากับแนวทางการพัฒนาแบบพุทธ ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นหลักจากภูมิปัญญาอันละเอียดลึกซึ้งนี้ถือเป็นคุณูปการแก่ชาวโลกในปัจจุบันและอนาคตด้วย การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นระบบที่เชื่อมต่อกับความยั่งยืนทางสภาพแวดล้อม กล่าวคือ ระบบดังกล่าวประชากรมีขนาดคงที่และสมดุลกับการเกื้อหนุนของธรรมชาติมีระบบการผลิตพลังงานที่ไม่ส่งผลต่อผลกระทบสร้างความเสียหายต่อสภาพภูมิอากาศโลก มีระดับความต้องการดำรงชีพในระดับที่ไม่เกินกำลังการผลิตที่ยั่งยืนของระบบนิเวศรวมทั้งไม่ก่อให้เกิดการทำลายล้างสิ่งมีชีวิตต่างๆ ที่เป็นเพื่อนร่วม ในส่วนของศาสนาอื่น มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังที่ระพีพรธน มุหะหมัด (2556 : 34) ได้ทำการศึกษาในเรื่องอิสลามกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน : กรณีศึกษาชุมชนมัสยิดกมาลุลอิสลาม สรุปแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ว่า การพัฒนาในปัจจุบันเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยต้องไม่ทำให้เกิดปัญหาในอนาคตและคนในอนาคตสามารถใช้ประโยชน์ด้วย การดำเนินชีวิตที่มีการช่วยเหลือกัน ไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นแบบฉบับของสังคมไทยที่มีมานาน การรักษาศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ขนบธรรมเนียม ประเพณีต่างๆ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันอย่างคุ้มค่า มีการบำรุงรักษาและมีอัตราการใช้ที่อยู่ในขอบเขตที่ทรัพยากรจะฟื้นฟูได้ ดังนั้นต้องมีการป้องกันผลกระทบที่เกิดแก่สิ่งแวดล้อมหรือถ้าต้องเกิดความเสียหาย ก็จะต้องทำให้เสียหายน้อยที่สุด และเหลือให้สำหรับคนรุ่นต่อไป ดังนั้นต้องพิจารณาจากหลายๆ องค์ประกอบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวมและให้เกิดความสมดุลทรัพยากรธรรมชาติกับเศรษฐกิจจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน โดยปกป้องคุ้มครองสภาพแวดล้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งมนุษย์เป็นแกนกลางการพัฒนาทำให้เกิดความสมดุลระหว่างคนและธรรมชาติ สามารถอยู่ร่วมกันด้วยความเกื้อกูลกัน ไม่ทำลายล้างกัน ก็จะเกิดความสงบสุขส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

ธนกร ยั่งยืน (2556 : 71-72) ได้นำเสนอแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนในแบบองค์รวม โดยนำเสนอในรูปของความสัมพันธ์ ดังนี้

หัวใจสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ มนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสัมพันธ์กันจะต้องพัฒนาโดยอาศัยปรัชญา แนวคิด ทฤษฎี หลักการพัฒนาและวิธีการต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ ปรัชญาสีเขียว ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนและการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีใหม่ ทฤษฎีทอมส์ ทฤษฎีการพัฒนาแนวมนุษยนิยม ทฤษฎีระบบ หลักการพัฒนาที่ยั่งยืนที่พัฒนามาเป็นหลักการทางวิชาการ และหลักการทำงาน ตลอดจนกลวิธีการพัฒนาที่หลากหลายที่จะทำให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างสมดุลกัน

ความสัมพันธ์ของมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาที่ยั่งยืนสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 สรุปความสัมพันธ์ของมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ทีมา ธนกร ยั่งยืน. (2556), น.17



จากภาพสามารถอธิบายได้ว่า ส่วนประกอบของมนุษย์นอกจากด้านกายภาพแล้ว มนุษย์ยังมีเรื่องจิตใจ อันเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม ปัญญาอันเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ความคิด เพื่อการดำรงอยู่ การแก้ปัญหาและการพัฒนา และความสามารถอันเป็นเรื่องเกี่ยวกับทักษะที่สามารถกระทำการสิ่งต่าง ๆ สิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นและถูกหล่อหลอมจากสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งก็เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันด้วยเช่นเดียวกัน สังคมและวัฒนธรรมได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ และเกิดจากการกระทำของมนุษย์กับสังคมด้วย ดังนั้น การจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนก็ต้องอาศัยหลักวิชาการ หลักการทำงานและกลวิธีที่แยกคายต่างๆ ไปพร้อมกัน

นอกจากนี้ แนวความคิดการพัฒนาประเทศแนวใหม่ที่จะผลักดันประเทศสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ยังให้ความสำคัญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดย ประเสริฐ ตปนียางกูร (2559) ได้นำเสนอไว้ดังนี้

ประเทศไทย 4.0 คือ ประเทศไทยยุคที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีลักษณะคือ

1. เน้นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation – driven economy)
2. เน้นการสร้าง ความแตกต่างและความโดดเด่นในธุรกิจที่ทำ
3. มุ่งหวังที่จะให้ประเทศชาติหลุดพ้นไปจากกลุ่มประเทศมีรายได้ปานกลางเป็นประเทศที่มั่งคั่งขึ้น

ในอดีตประเทศไทยมุ่งเน้นการสร้าง ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic Wealth) เป็นสำคัญ โดยขาดการพัฒนาในมิติอื่นให้มีความสอดคล้องกัน จึงทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบในด้านต่างๆ มากมาย อาทิ ความเหลื่อมล้ำของรายได้และโอกาสที่เพิ่มขึ้น ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมถูกทำลายมากขึ้น หรืออาจจะกล่าวได้ว่า การพัฒนาดังกล่าวมีเพียงแต่ก่อให้เกิดความไม่สมดุลระหว่าง “มนุษย์” กับ “มนุษย์” ยิ่งก่อให้เกิดความไม่สมดุลระหว่าง “มนุษย์” กับ “ธรรมชาติ” อีกด้วย ดังนั้น หากต้องการก้าวสู่ “ประเทศไทย 4.0” ประเทศที่มีความมั่งคั่ง ความมั่นคง และความยั่งยืน จะต้องมีการพัฒนาที่สมดุลใน 4 มิติ “4 Ws Model” อันประกอบด้วย

- 1) มิติความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic Wealth)
- 2) มิติการรักษาสิ่งแวดล้อม (Environmental Wellness)
- 3) มิติการมีสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Social Well-Beings) และ
- 4) มิติการเสริมสร้างภูมิปัญญามนุษย์ (Human Wisdom)

การพัฒนาที่สมดุลนั้น ตั้งอยู่บนฐานคิดของ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” หลักการสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีอยู่ว่า

- เมื่อพร้อม ต้องรู้จักเต็ม (Fulfilled)
- เมื่อพอ ต้องรู้จักหยุด (Enough)
- เมื่อเกิน ต้องรู้จักปัน (Sharing)

ในระดับจุลภาค “การรู้จักเต็ม รู้จักพอ รู้จักปัน” จะทำให้ประชาชนมีหลักประกันในด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจสังคม สร้างสังคมที่เกื้อกูลและแบ่งปัน ก่อให้เกิดการสร้างเสริมพลังทางสังคม และการสร้างความเป็นปึกแผ่นของคนในสังคมตามมา

ในระดับมหภาค “การรู้จักเต็ม รู้จักพอ รู้จักปัน” จะทำให้ประเทศไทยสามารถรับมือกับประเด็นท้าทายในพลวัตโลก เต็มเต็มขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนการสร้างพลังจากการผนึกกำลังของทุกภาคส่วนผ่านกลไก “ประชารัฐ”

“ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” จึงเป็น “กระบวนทัศน์การพัฒนา” (Developmental Paradigm) ที่จะขับเคลื่อนสู่ “ประเทศไทย 4.0” ประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนอย่างแท้จริง

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานของการพัฒนาแบบองค์รวม มีความสมดุลในทุกๆด้าน และในทุกมิติ โดยเฉพาะการบริหารทางธุรกิจแล้ว นอกจากการสร้างผลกำไรสูงสุด ยังจำเป็นต้องสร้างการเติบโตที่ยั่งยืน และการทำงานที่ตอบสนองต่อเป้าหมายทางสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความสำคัญด้วยเช่นกัน และจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกอนาคตอันใกล้

### รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ราชบัณฑิตยสถาน (2549 : 185) ได้บัญญัติศัพท์เศรษฐศาสตร์ภาษาต่างประเทศ คำว่า “Model” แปลเป็นไทยได้ 1) แบบจำลอง และ 2) รูปแบบหรือตัวแบบ ซึ่ง Oxford University (2515) ให้ความหมายว่า รูปแบบ คือ

1. ตัวแทนของการแสดง 3 มิติ ของคนหรือสิ่งของหรือโครงสร้างที่ถูกกำหนดไว้
2. สิ่งที่ถูกใช้แสดงเป็นตัวอย่างที่ดีตามมา
3. การอธิบายอย่างง่ายสำหรับคณิตศาสตร์ หรือของระบบเพื่อใช้ในการคำนวณและการพยากรณ์
4. บุคคลที่ถูกจ้างเพื่อแสดงเรื่องสื่อฟังโครงการรวมใส่

สำหรับประเภทของรูปแบบได้มีการแบ่งไว้หลายลักษณะ ซึ่งแตกต่างกันไปโดย ไพฑูรย์ กันสิงห์ (2552 : 180) ได้แบ่งประเภทรูปแบบไว้ 4 ประเภท คือ

1. analogue model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนาย จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมากจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบ เปรียบเทียบได้กับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. semantic model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ

3. mathematical model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ตัวแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. causal model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า path analysis และหลักการสร้าง semantic model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น the semantic model โดยการนำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น the standard deprivation model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

ในขณะที่ Smith & Others (1980 : 461) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) และรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (symbolic model) ในส่วนองค์ประกอบของรูปแบบนั้น Brown & Moberg (1980 : 16) ได้กำหนดตัวแบบของแนวคิดเชิงระบบกับหลักการบริหารตามสถานการณ์ โดยกำหนดให้องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการจัดการ และการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับว่าเป็นเรื่องใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันอย่างไร ทั้งนี้จะต้องอยู่บนฐานของทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ เป็นประการสำคัญ

การพัฒนาแบบจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการกำหนดรูปแบบขึ้น การพัฒนาแบบจึงเป็นการสร้างอย่างมีทิศทางของโครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์หรือองค์ประกอบต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ หรือในระบบต่างๆ สำหรับหลักการอย่างกว้างๆ เพื่อพัฒนาแบบมี 4 ประการ ดังนี้ (ไพฑูรย์ กันสิงห์, 2552 : 81)

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็ยังมีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้ด้วยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่กำลังศึกษา ดังนั้นนอกจากนี้รูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมเดลใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

การพัฒนาารูปแบบทางธุรกิจ (business model) หมายถึง กระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่ทำให้บริษัทมีรายได้และผลกำไรเพื่อทำให้บริษัทยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ซึ่งรูปแบบทางธุรกิจ (business model) นี้ช่วยเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการของบริษัท ตัวอย่างเช่น สถานีโทรทัศน์ฟรีทีวี เช่น ช่อง 3 7 9 5 และ 11 มีปัจจัยของความอยู่รอดของธุรกิจขึ้นอยู่กับรูปแบบทางธุรกิจที่ซับซ้อน เช่น การโฆษณา ผู้จัดหาเนื้อหา (content providers) อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จได้ องค์กรต้องมีการปรับตัวหรือมีความคล่องตัว (agile) กระบวนการปรับองค์กรมีดังนี้ (Wikibooks, 2558 : 2-3)

1. การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรให้เร็วที่สุดเมื่อเกิดขึ้น หรือก่อนเกิดขึ้น เช่น การใช้ software เข้ามาช่วยในการทำนายและวิเคราะห์เกี่ยวกับธุรกิจในด้านต่างๆ และตรวจสอบหาข้อผิดพลาดก่อนจะเกิดวิกฤติขึ้นกับองค์กร
2. การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องและเหมาะสม เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพของ software ให้สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสี่ยงกับองค์กรทั้งหมดได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ถูกต้อง และวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภค เพื่อให้บริษัทมีความสามารถกำหนดราคาของสินค้าและบริการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
3. การเปลี่ยนองค์กรให้เป็น digital และมีความคล่องตัว เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคที่การติดต่อสื่อสารและข้อมูลมีความสำคัญมาก จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความคล่องตัว วิเคราะห์ข้อมูล และมีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วเพื่อเชิงความได้เปรียบทางธุรกิจ
4. การไม่ย่ำรอให้คู่แข่งทางการค้าเริ่มทำการเปลี่ยนแปลงก่อน

5. การปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศขององค์กรให้มีความรวดเร็ว เพื่อให้การวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลทำได้ด้วยความรวดเร็ว ดังนั้น บริษัทต้องมีการจัดการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ดีใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ

### การประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ความเสี่ยงของธุรกิจ คือ การไม่สามารถจัดการความสูญเสีย หรือการเสียโอกาสที่พึงมีต่อธุรกิจ การไม่ดำเนินการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม จะทำให้องค์กรเสียโอกาสหรือได้รับความเสียหายอื่นๆ อันอาจแก้ไขได้ยาก หรือในบางครั้งอาจมีผลทำให้องค์กรล้มเหลวอย่างไม่คาดคิด นอกจากนี้การไม่สามารถใช้โอกาสในธุรกิจจะทำให้เสียประโยชน์ในการเพิ่มมูลค่าขององค์กร ความเสี่ยงสามารถเกิดขึ้นได้เสมอ เช่น แผนธุรกิจไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ การควบคุมการไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามที่คาดหวัง การไม่มีบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์อันเหมาะสมอย่างเพียงพอต่อองค์กร การผลิตสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพตามต้องการ การเข้าถึงข้อมูลสำคัญในระบบคอมพิวเตอร์โดยผู้ที่ไม่อำนาจ ความผิดพลาดของข้อมูลทางการเงิน เป็นต้น ความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมินและบริหารความเสี่ยง ซึ่งการประเมินและบริหารความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการที่กรรมการและผู้บริหาร ตลอดจนพนักงานในองค์กรได้ทำความเข้าใจให้ตรงกันต่อคำนิยามของความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสได้ในทิศทางเดียวกัน ในการดำเนินธุรกิจผู้บริหารมักประสบกับเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนตลอดเวลา เหตุการณ์เหล่านี้อาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อธุรกิจ โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็นความเสี่ยง ส่วนผลในเชิงบวกช่วยสร้างโอกาสให้องค์กร

การประเมินความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่สำคัญและถือเป็นหัวใจในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม องค์กรควรมีการประเมินความเสี่ยงในระดับกิจการโดยรวมและการประเมินความเสี่ยงในระดับกิจกรรมทางธุรกิจต่างๆ เพื่อให้ทราบว่าความเสี่ยงขององค์กรอยู่ที่ใดบ้าง ในเรื่องอะไรบ้าง และเป็นความเสี่ยงประเภทความเสี่ยงจากลักษณะธุรกิจหรือความเสี่ยงจากการควบคุมเพื่อหามาตรการจัดการ ไม่ว่าจะโดยวิธีการกำหนดระบบงานและการควบคุมภายใน เพื่อลดความเสียหาย หรือมาตรการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ในการประเมินความเสี่ยงขององค์กรเพื่อวางแผนแนวทางการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นขั้นตอนในการบริหารความเสี่ยงนั้น จำต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจในระดับที่สามารถจะระบุว่าจะปัจจัยใดหรือเหตุการณ์ใด หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไรบ้าง สรุปกระบวนการที่สำคัญ ไว้ดังนี้

ทั้งนี้ การทำธุรกิจมักมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นมากมาย องค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่า เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ในกระบวนการ บ่งชี้เหตุการณ์ ผู้บริหารควรต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ (ไพรัชวอเตอร์ เฮาส์คูเปอร์, 2547 : 8-12; อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 4-4-4-8)

1. ปัจจัยความเสี่ยงทุกด้านที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การเงิน บุคลากร การปฏิบัติงาน กฎหมาย ภาษีอากร ระบบงาน สิ่งแวดล้อม
2. แหล่งความเสี่ยงจากภายในและภายนอกองค์กร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น

ปัจจัยเสี่ยงภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กร เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะธุรกิจและอุตสาหกรรม ภาวะทางการเมือง สังคม และปัจจัยทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยที่ผู้บริหาร ควบคุมไม่ได้ แต่ต้องติดตามศึกษาเพื่อหาวิธีปฏิบัติในการเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส หรือลดผลเสียหายที่จะเกิดขึ้น ส่วนปัจจัยเสี่ยงภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กรที่ผู้บริหาร จัดการ ได้แก่ บุคลากร กระบวนการบริหารและนวัตกรรม เป็นต้น

ตัวอย่างเหตุการณ์เสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น

- ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- ลูกค้าเปลี่ยนทัศนคติ หรือความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ หรือการเปลี่ยนแฟชั่น
- ภาวะการแข่งขันทางการตลาด ทั้งสินค้าและบริการ
- กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- สภาวะทางเศรษฐกิจ การค้าระหว่างประเทศ และสภาวะแวดล้อมภายนอกอื่นๆ เช่น

ความเชื่อมั่น ความจงรักภักดีต่อเครื่องหมายการค้า เป็นต้น

ตัวอย่างเหตุการณ์เสี่ยงจากปัจจัยภายใน เช่น

- ปริมาณและความซับซ้อนของรายการค้า ลูกค้า สาขา และผู้เกี่ยวข้อง
- คุณภาพหรือปัญหาข้อขัดข้องของกิจกรรมประมวผลและระบบสารสนเทศ
- คุณภาพและความสามารถของพนักงาน ความขัดแย้งซึ่งดีซึ่งเด่นภายในองค์กร และ

นโยบายเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรของกิจการ

- คุณภาพและการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายบริหาร วิธีการบริหาร ระบบและวิธีปฏิบัติงาน
- การคัดเลือกคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบที่ไม่เหมาะสมทำให้

ได้ผู้ที่ไม่มีความเหมาะสมมากำกับดูแลงาน

นอกจากนี้ ในการพิจารณาเหตุการณ์เสี่ยง ควรให้ความสนใจกับความเปลี่ยนแปลง (change) ที่เพิ่งเกิด เพราะทุกการเปลี่ยนแปลงแม้ว่าจะมีผลดีในระยะยาว แต่ในระยะยาวจะมีเวลา

ในการเรียนรู้ความไม่คุ้นเคยกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ได้รับการต่อต้านหรือเห็นผลล่าช้า ตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ควรพิจารณา เช่น

- การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การปรับโครงสร้างองค์การ
- การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่สำคัญใหม่ หรือการเปลี่ยนพนักงานใหม่
- การเปลี่ยนแปลงระบบงานใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่
- การเปลี่ยนสายการผลิต สินค้า และบริการใหม่
- ความผันผวนกดดันทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและระเบียบ
- การเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว หรืออย่างไม่สม่ำเสมอ
- เงื่อนไขใหม่ในการค้าระหว่างประเทศ

กระบวนการทัศน์ในการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงมีหลายเทคนิค ประกอบด้วย เทคนิคทั้งเชิงปริมาณ (quantitative) และเชิงคุณภาพ (qualitative) เทคนิคเชิงปริมาณและการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณ อาจให้ผลลัพธ์ที่ชัดเจนและพิสูจน์ความถูกต้องทางสถิติได้ ซึ่งควรใช้ในเหตุการณ์ที่สำคัญและซับซ้อน ในขณะที่เทคนิคเชิงคุณภาพและการใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น ดุลยพินิจ อาจให้ผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ในกรณีที่ไม้อาจหาข้อมูลเชิงปริมาณหรือไม่คุ้มค่าที่จะใช้เทคนิคเชิงปริมาณได้ การประมาณค่าหากใช้ข้อมูลเชิงปริมาณหรือสถิติในอดีตประกอบ ย่อมให้ค่าประมาณการที่น่าเชื่อถือได้มากกว่าการใช้ดุลยพินิจเพียงอย่างเดียว แต่หากใช้ข้อมูลหรือสถิติจากแหล่งภายในองค์การเพียงอย่างเดียว ย่อมให้ค่าประมาณการที่น่าเชื่อถือได้น้อยกว่าการใช้แหล่งข้อมูลภายนอกประกอบการพิจารณาด้วย และยังคงหวังว่าข้อมูลในอดีตอาจไม่ได้สะท้อนถึงอนาคตเสมอไป โดยควรพิจารณาปัจจัยความเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ประกอบ

ในบางกรณีควรมีการจัดกลุ่มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นโดยแบ่งตามประเภทของเหตุการณ์ และรวบรวมเหตุการณ์ทั้งหมดในองค์กรที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์และมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) ขั้นตอนนี้เน้นการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

1. โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
2. ผลกระทบ (impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

เพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณาทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้งก่อนการจัดการความเสี่ยง (inherent risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (residual risk) ปัจจัยที่ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น

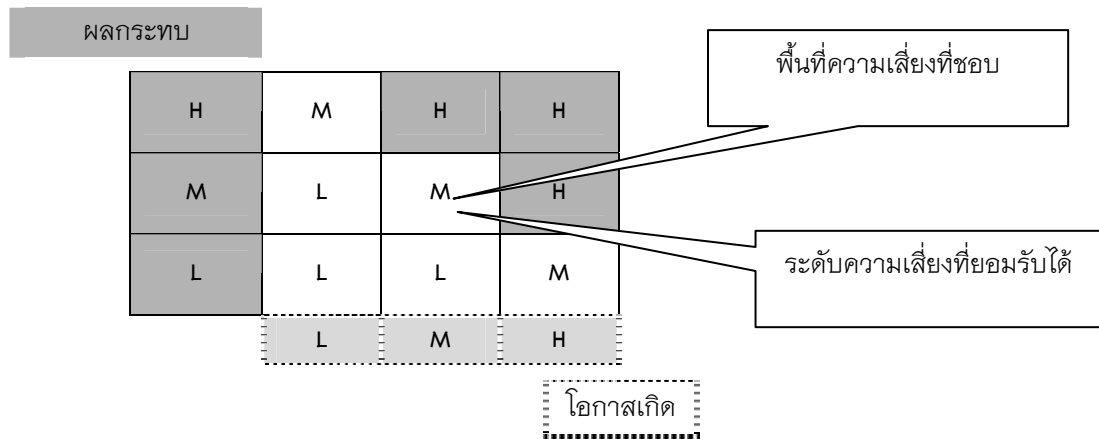
- การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมควบคุมภายนอก
- โครงสร้างทางธุรกิจและกระบวนการรายงาน
- การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล
- วิธีการติดต่อสื่อสาร
- ทักษะและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง
- พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

ซึ่งในการวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง นิยมให้เป็นระดับ (scale rating) เช่น ระดับ 3-1 โดยระดับคะแนน 1 = ต่ำ ระดับคะแนน 2 = ปานกลาง และระดับคะแนน 3 = สูง และบางองค์กรอาจกำหนดเป็นระดับ 5-1 หรือเป็นระดับ 10-1 เพื่อเพิ่มความละเอียดของการจัดระดับ

การประมาณและจัดระดับความน่าจะเป็นเกิด อาจพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด เช่น พิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณงานมาก-น้อย ความซับซ้อนของงานมาก-น้อย อัตราความผิดพลาดคลาดเคลื่อนจากที่กำหนด ความสามารถของผู้บริหารสำคัญ ประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศและการควบคุมภายใน ฯลฯ ส่วนการจัดระดับผลกระทบ อาจพิจารณาจากความสำคัญทางการเงินและที่มีการดำเนินงาน เช่น จำนวนเงิน อัตราส่วนทางการเงิน หรือความสำคัญต่อผลการตัดสินใจเชิงเศรษฐศาสตร์ของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลด้านชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น

ในการกำหนดระดับ หากสามารถคำนวณจากจำนวนเงิน หรือจำนวนเชิงปริมาณได้ ผู้บริหารก็อาจจัดระดับสูง-ต่ำ ไปตามจำนวนเงินหรือจำนวนเชิงปริมาณและตามขนาดที่เหมาะสมกับองค์กร เช่น หากจำนวนเงินไม่ถึง 1 ล้านบาท กำหนดผลกระทบต่ำในระดับ 1 หากจำนวนเงินไม่ถึง 10 ล้านบาท กำหนดผลกระทบสูงในระดับ 3 เป็นต้น แต่หากไม่สามารถคำนวณเป็นจำนวนเงินหรือจำนวนเชิงปริมาณได้ นิยมให้จัดระดับเชิงเปรียบเทียบแทน เช่น ให้ระดับ 3-1 โดยระดับคะแนน 1 = ไม่พอใจระดับคะแนน 2 = ปานกลาง และระดับคะแนน 3 = พอใจ ส่วนระดับความเสี่ยง (degree of risk) จะพิจารณาจากระดับความน่าจะเป็นเกิดและระดับผลกระทบ ตามภาพ 4 ผังจัดระดับความเสี่ยง (อุษณา ภัทรมนตรี, 2547 : 4-6)

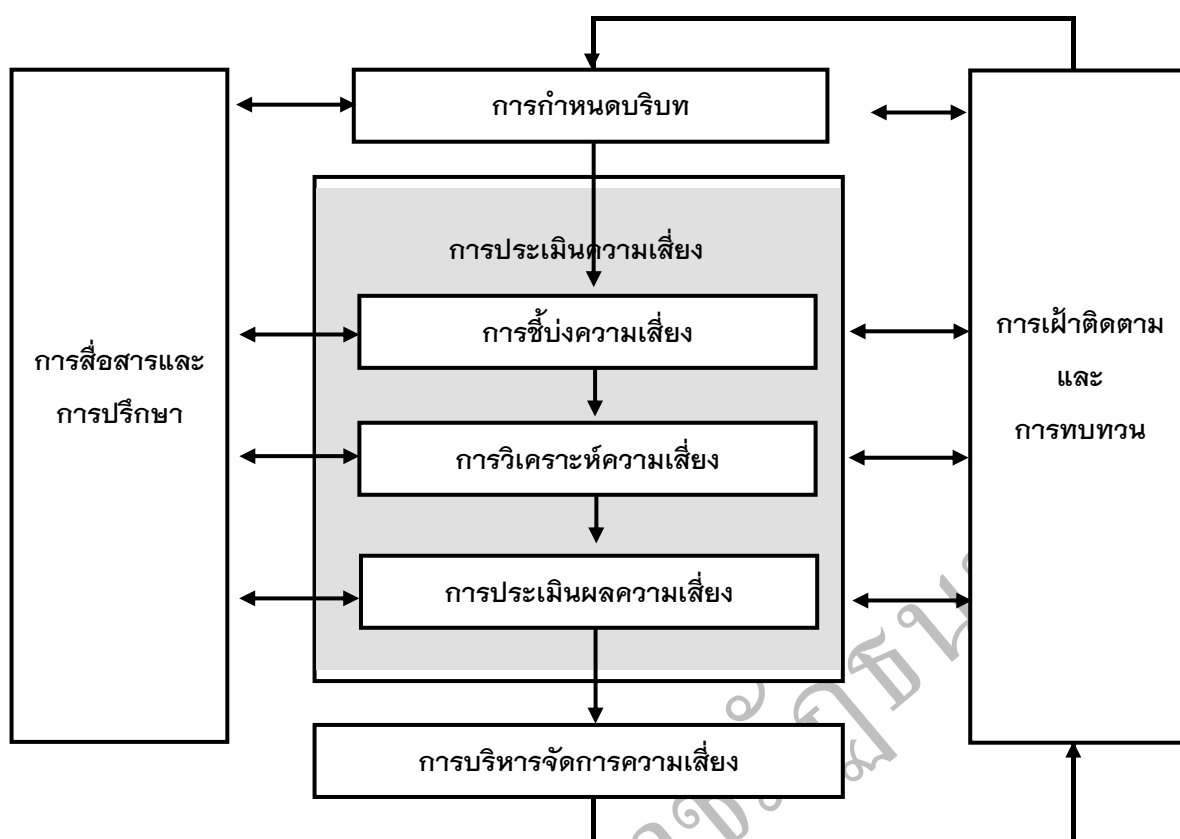




#### ภาพที่ 4 ผังจัดระดับความเสี่ยง

ผู้บริหารควรกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เช่น พื้นที่ระดับความเสี่ยงปานกลาง (M) ของความน่าจะเป็นและผลกระทบ ส่วนพื้นที่ในระดับความเสี่ยงสูง (H) เป็นพื้นที่วิกฤตที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจในการบริหารความเสี่ยงและติดตามให้มั่นใจเป็นอย่างยิ่ง

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มอก.31000-2555 (ISO31000 : 2009) (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2555) มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังภาพ 5



ภาพ 5 กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ที่มา : กระทรวงอุตสาหกรรม (2555) น.15

1. การสื่อสารและการปรึกษา แผนการสื่อสารและการปรึกษาคควรจัดทำขึ้นและดำเนินการในขั้นตอนแรกๆ แผนเหล่านี้ควรระบุถึงประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุและผลที่ตามมา (ถ้าทราบ) รวมถึงมาตรการในการจัดการความเสี่ยงต่างๆ การสื่อสารและการปรึกษาทั้งภายนอกและภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับผิดชอบและผู้มีส่วนได้เสียกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงมีความเข้าใจถึงพื้นฐานของการตัดสินใจและเหตุผลของสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการ

2. การกำหนดบริบท การกำหนดบริบทขององค์กรควรเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและปัจจัยทั้งภายในและภายนอกเพื่อนำไปสู่การบริหารความเสี่ยง รวมถึงกำหนดขอบเขตและเกณฑ์ความเสี่ยงให้กับกระบวนการที่เหลือนสำหรับปัจจัยต่างๆ เหล่านี้จะคล้ายกับการพิจารณาในการออกแบบกรอบการบริหารความเสี่ยง โดยการกำหนดบริบทสำหรับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องพิจารณาลึกลงไปในรายละเอียดที่จำเพาะเจาะจงตามขอบเขตของกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่รวมถึงการชี้บ่งความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการประเมินผลความเสี่ยง

4. การจัดการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงเป็นการเลือกทางเลือกหนึ่งหรือมากกว่าทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ การจัดการความเสี่ยงทำให้เกิดหรือเปลี่ยนแปลงมาตรการควบคุมต่างๆ การจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นวงจรต่อไปนี้

4.1 การประเมินการจัดการความเสี่ยง

4.2 การตัดสินใจว่า จะยอมรับระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้หรือไม่

4.3 ถ้ายอมรับไม่ได้ ให้กำหนดการจัดการความเสี่ยงใหม่

4.4 การประเมินประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงนั้น

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงไม่จำเป็นต้องเฉพาะเจาะจงหรือเหมาะสมกับทุกสภาพการณ์

5. การติดตามตรวจสอบและการทบทวน การติดตามตรวจสอบและการทบทวนควรเป็นส่วนหนึ่งของแผนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงและมีการตรวจสอบหรือเฝ้าระวังเป็นประจำ จะเป็นช่วงเวลาหรือครั้งคราวก็ได้

ความรับผิดชอบสำหรับการติดตามตรวจสอบและการทบทวนควรกำหนดไว้อย่างชัดเจน กระบวนการติดตามตรวจสอบและการทบทวนขององค์กร ควรผนวกรวมประเด็นปัญหาทั้งหมดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงเข้าไปด้วย ทั้งนี้ เพื่อจุดมุ่งหมาย ดังนี้

5.1 การทำให้มั่นใจว่า การควบคุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ทั้งในการออกแบบและการดำเนินการ

5.2 การได้สารสนเทศเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงการประเมินความเสี่ยงต่อไป

6. การบันทึกกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง กิจกรรมการ บริหารจัดการความเสี่ยงควรตรวจสอบกลับได้ ในกระบวนการบริหารความเสี่ยง การบันทึกจะเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงวิธีการและเครื่องมือ รวมถึงในกระบวนการทั้งหมด

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (risk management process) หมายถึง การใช้นโยบายทางการบริหาร ขั้นตอนการดำเนินงาน และการปฏิบัติในกิจกรรมของการสื่อสาร การปรึกษา การจัดทำบริบท รวมถึงการชี้บ่ง การวิเคราะห์ การประเมินผล การแก้ไข การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ในขณะที่การนำความรู้ด้านประเมินความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงมาอยู่ในกรอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และนำไปใช้กับวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น การประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจึงเป็นการนำแนวทางตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความ

พอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน และความรอบรู้คู่คุณธรรมเป็นกรอบแนวความคิดในการประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งปรัชญานี้เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางวิสาหกิจชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจึงมีความหมายว่า

1. ความพอประมาณ หมายถึง การที่วิสาหกิจชุมชนมีการจัดการที่เหมาะสมพอดีที่ไม่น้อยเกินไป และไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เน้นกระบวนการจัดการได้รับผลประโยชน์หรือกำไรระยะยาวมากกว่าระยะสั้น

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การที่วิสาหกิจชุมชนมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการตามระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งตนเองและลูกค้า คู่แข่งและตลาด ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ อย่างรอบคอบ

3. การสร้างภูมิคุ้มกัน หมายถึง การที่วิสาหกิจชุมชนมีการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. ความ (รอบ) รู้ คู่คุณธรรม หมายถึง การที่วิสาหกิจชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ รวมถึงสิ่งที่จะต้องเสริมสร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความพากเพียร และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

สำหรับการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งหมายถึง การนำแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน และความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรม เป็นกรอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนให้ลดลงหรือน้อยที่สุด

ในส่วนของกระบวนการตามรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบท 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การเลือกใช้กลยุทธ์ความเสี่ยง และ 5) การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงานสอดคล้องกับมาตรฐานแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม มอก.9999 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556, น.2) และมีการกำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงเป็นทางเลือกหรือมากกว่าทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ การบริหารหรือจัดการความเสี่ยงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการควบคุมต่างๆ การจัดการความเสี่ยงซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่เป็นวงจรอธิบายได้ต่อไปนี้

การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นวงจร คือ 1) การประเมินการจัดการความเสี่ยง 2) การตัดสินใจว่าจะยอมรับระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้หรือไม่ 3) ถ้ายอมรับไม่ได้ให้กำหนดการจัดการความเสี่ยงใหม่ 4) การประเมินประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงนั้น

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงไม่จำเป็นต้องเฉพาะเจาะจงหรือเหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ ทางเลือกอาจรวมถึง 1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 2) การรับความเสี่ยงหรือเพิ่มความเสี่ยงเพื่อหาโอกาส (opportunity) 3) การขจัดแหล่งความเสี่ยง 4) การเปลี่ยนโอกาส (likelihood) 5) การเปลี่ยนผลสืบเนื่อง 6) การเฉลี่ยความเสี่ยงกับภาคส่วนอื่น (รวมถึงสัญญาและความเสี่ยงทางการเงิน) 7) การคงความเสี่ยงไว้โดยแจ้งการตัดสินใจ

### การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เหตุการณ์ความรุนแรงทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ภัยพิบัติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ เป็นต้น หลายเหตุการณ์ไม่สามารถคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้นเมื่อไหร่ ซึ่งความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมักมาพร้อมกับ “โอกาส” หรือ “ความเสี่ยง” ดังนั้น ถ้าไม่มีกระบวนการรับมือที่เหมาะสมอาจทำให้ธุรกิจเสียโอกาส และสร้างความเสียหายต่อชีวิตพนักงานและทรัพย์สินขององค์กร ซึ่งจะกระทบต่อ “ความอยู่รอด” ของธุรกิจด้วย

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างภูมิคุ้มกันให้ธุรกิจมีความระมัดระวังในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น เพื่อลดหรือบรรเทาความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด โดยภายใต้กระบวนการบริหารความเสี่ยง คือ กลไกสำคัญที่ช่วยสะท้อนภาพการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้นขอบเขตการประเมิน วิเคราะห์ และระบุประเด็นความเสี่ยงของธุรกิจจึงต้องคำนึงถึงบริบทและผลกระทบที่อาจมีต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างครอบคลุมนอกเหนือไปจากความเสี่ยงในเชิงธุรกิจเพียงด้านเดียว จึงอาจกล่าวได้ว่า ประเด็นที่ได้จากการระบุความเสี่ยงของธุรกิจที่ครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม คือ ประเด็นของการบริหารความยั่งยืนขององค์กร (Corporate sustainability)

ปัจจุบันหลายองค์กรได้นำบริบทความยั่งยืน (Sustainability context) กับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise risk management) มาเป็นกลยุทธ์กำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจอย่างแพร่หลายโดย Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission หรือ COSO ซึ่งเป็นองค์กรที่พัฒนากรอบและแนวปฏิบัติสากลด้านการจัดการความเสี่ยงขององค์กรและการควบคุมภายใน ได้เผยแพร่เอกสารเรื่อง Integrating the Triple Bottom Line into an enterprise Risk

Management Program เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรต่างๆ สามารถระบุความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่ครอบคลุมประเด็นเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายใต้กรอบการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติ (Operational risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial risk) และความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance risk) อีกทั้งเสนอแนะให้มีกระบวนการควบคุมระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk appetite) และมีระบบการประเมินติดตามผลที่เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งองค์กร รวมถึงส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk culture) ที่มีการสื่อสารให้แก่ผู้เกี่ยวข้องภายในองค์กรตระหนักถึงประเด็นด้านความยั่งยืนที่เป็นทิศทางเดียวกับกลยุทธ์องค์กร (ศุภกร เอกชัยไพบุลย์, 2559)

Yilmaz & Flouris (2010) ได้ร่วมกันวิจัยเพื่อพัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยงเรื่อง Enterprise Sustainability Risk Management (ESRM) โดยบูรณาการประเด็นด้านความยั่งยืนเข้าสู่กระบวนการจัดการความเสี่ยงขององค์กรในทุกองค์ประกอบ ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร และการพัฒนากระบวนการทางธุรกิจในระดับขององค์กร เพื่อพัฒนาธุรกิจให้เติบโตควบคู่ไปกับการสร้างสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ESRM จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจดำเนินธุรกิจและจัดการกับความเสี่ยงของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มคุณค่าให้ธุรกิจและสร้างศักยภาพด้านนวัตกรรมต่างๆ เพื่อการปรับตัวของธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน หมายถึง การบริหารให้เกิดความสมดุลในทุกทิศ ได้แก่ การสร้างผลกำไร การตอบสนองเป้าหมายทางสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยการบูรณาการเข้าสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยง

### ผลการวิจัยของโครงการวิจัยย่อยในชุดโครงการ

โครงการวิจัยย่อยแต่ละโครงการสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

**โครงการวิจัยย่อยที่ 1** เรื่องรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร (Risk Management Model Compatible with Sufficiency Economy Philosophy of Community Enterprise in Bangkok) โดยมี รองศาสตราจารย์ วรารัตน์ เชี่ยวไพรี และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมหมาย คำประชม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เป็นผู้วิจัย สรุปเนื้อหาของโครงการดังนี้ (วรารัตน์ เชี่ยวไพรี และสมหมาย คำประชม, 2560)

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

แนวความคิดของการบริหารความเสี่ยงเริ่มมีการพัฒนาและการผลักดันให้เป็นแนวทางของกระบวนการจัดการแบบองค์รวมขององค์การต่างๆ ดังเช่น กระทรวงอุตสาหกรรมได้ประกาศใช้ประกาศกระทรวงฉบับที่ 4429 (2555) เรื่องกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมหลักการและแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยกำหนดให้เป็นมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก. 31000-2555) ซึ่งเป็นหลักการและแนวทางการบริหารความเสี่ยง และอธิบายถึงความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยงจะขึ้นอยู่กับข้อกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพผล จะช่วยให้เกิดรากฐานและการจัดการที่จะปลูกฝังเข้าไปในทุกระดับขององค์การ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2555) ซึ่งสามารถใช้เป็นเข็มทิศนำทางให้องค์การมีการบริหารจัดการปัจจัย การดำเนินงาน และควบคุมกิจกรรมระหว่างกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการ การดำเนินงานต่างๆ โดยลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่องค์การจะเกิดความเสียหายเพื่อให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นสำคัญ รวมทั้งกระทรวงอุตสาหกรรม (2556) ได้จัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มอก.9999 เล่ม 1-2556 กำหนดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม ซึ่งทั้ง 2 แนวทางจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง หากมีการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำมาใช้งานได้โดยเฉพาะกับชุมชนชนบทของไทยเป็นการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นหน่วยธุรกิจฐานรากที่แท้จริงของสังคมเกษตรกรไทยผนวกกับการศึกษาวิจัยการพัฒนาด้านการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยการ บูรณาการความเสี่ยงทางธุรกิจและบริบทของวิสาหกิจชุมชน ขณะนี้ได้มีการสร้างผลผลิตขั้นสุดท้าย (final product) ของตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Risk Assessment Management Sufficiency Economy Philosophy : RAM-SEP) ซึ่งได้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนามาตั้งแต่ พ.ศ.2556 (วรารัตน์ เขียวโพรี, 2558) และนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชนหลายเล่มแล้ว ดังนั้นการสร้างองค์ความรู้และเครื่องมือในการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ปฏิบัติได้จริง รวมทั้งการต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ให้สามารถนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และการนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ อย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนั้น หากมีการพัฒนาแนวความคิดแบบต่อยอดจากตัวแบบประเมินความเสี่ยงซึ่งได้มีการศึกษาวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D research methodology) มาสู่แนวความคิดในการบริหารความเสี่ยงตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนโดยกระบวนการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยงสำหรับวิสาหกิจชุมชนที่เป็นรูปธรรม สมเหตุสมผล และมีการสร้างภูมิคุ้มกัน ซึ่งจะนำไปเป็นแนวทางที่จะลดหรือข้อความเสี่ยงของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้ รวมถึงการสร้าง

ความเข้มแข็งและสามัคคีในชุมชน และมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืนและจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจชุมชนได้ในอนาคต

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ได้ผลสรุปการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

1.1 วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครที่ทำการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า

1) ความเสี่ยงด้านความพอประมาณ วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่ากิจการมีความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.79 โดยระดับความถี่ของความเสี่ยงอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 ระดับน้อย ร้อยละ 25.00 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 25.00 ในขณะที่ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ คิดเป็นร้อยละ 10.35 โดยมีระดับความถี่ของความเสี่ยงระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับระดับความรุนแรงของความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 100.00

2) ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า มีความเสี่ยงมากที่สุดในเรื่องความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัดจำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง คิดเป็นร้อยละ 17.24 โดยระดับความถี่ของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 ระดับปานกลาง ร้อยละ 20.00 และระดับน้อย ร้อยละ 20.00 ในขณะที่ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 10.35



ในขณะที่ระดับความถี่ของความเสียหายอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 100.00 และระดับความรุนแรงของความเสียหายอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 เช่นกัน

3) ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า ความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติเพื่อประเมินความเสี่ยงกิจการ เป็นความเสี่ยงมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 17.24 สำหรับระดับความเสียหายอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 ในส่วนของระดับความรุนแรงของความเสียหายอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 50.00 และระดับปานกลาง ร้อยละ 50.00 สำหรับความเสี่ยงอันดับรองลงมา คือ ความเสี่ยงเกี่ยวกับวิธีการผลิตที่ปลอดภัย และคำนึงถึงอาชีวอนามัย คิดเป็นร้อยละ 10.35 โดยมีความถี่ของความเสียหายระดับมาก ร้อยละ 50.00 และระดับความรุนแรงของความเสียหายในระดับมาก ร้อยละ 50.00

4) ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม ซึ่งเป็นความเสี่ยงประการสุดท้ายของความเสียหายตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า ความเสี่ยงมากที่สุด มีจำนวน 3 ความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีการปนเปื้อนสารเคมี และความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของวิสาหกิจชุมชน เป็นความเสี่ยงมากที่สุดเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 17.24 โดยระดับความถี่ของความเสียหายและระดับความรุนแรงของความเสียหายจะแตกต่างกันออกไป

1.2 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง สรุปได้ดังนี้

1) การบริหารความเสี่ยงด้านความพอประมาณของวิสาหกิจชุมชนเน้นด้านการควบคุมปริมาณของสินค้าในแต่ละงาน และควบคุมแรงงานให้ผลิตสินค้าตามปริมาณของลูกค้าที่ส่งสินค้า และทำการผลิตอย่างพอประมาณตามรายการสั่งซื้อ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีรายได้ที่แน่นอน ไม่เสี่ยงต่อการขาดทุนจากสินค้าที่ขายไม่ได้

2) การบริหารความเสี่ยงด้านความมีเหตุผลของวิสาหกิจชุมชน โดยอาศัยความคิดวิเคราะห์ตามสภาพความเป็นจริงของชุมชน พร้อมทั้งวางเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อลดความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นระบบนวัตกรรมชุมชนในการเสริมสร้างรายได้ มีการใช้พื้นที่เพาะปลูกที่เหมาะสม และมีการทำการตลาดตรงตามความต้องการของลูกค้า

3) การบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกันของวิสาหกิจชุมชน จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือชุมชน โดยทุกคนจะต้องร่วมกันเผยแพร่เอกลักษณ์ความเป็นไทยพร้อมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทยให้เป็นที่รู้จัก พร้อมทั้งออกแบบสินค้าใหม่ๆให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป โดยมีการลดความเสี่ยงของสมาชิกภายในกลุ่ม

โดยการแบกรับต้นทุนการผลิตของแต่ละครัวเรือน และมีการแบ่งงานและกระจายงานตามคำสั่งซื้อ และตามความถนัดของแต่ละครัวเรือน

4) การบริหารความเสี่ยงด้านความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรมของวิสาหกิจชุมชน จะเน้นในเรื่องของหลักความพอเพียงให้พออยู่พอกิน รู้จักความพอดี พอใจ ในสิ่งที่มีและยึดหลักคุณธรรมก็จะเกิดความซื่อสัตย์ของคนในชุมชน และความซื่อสัตย์เป็นที่สำคัญในการอยู่ร่วมกันในสังคม รวมทั้งเน้นการอยู่แบบพอเพียง พออยู่ ยึดหลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์ ตัวชุมชนและการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.3 กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงจำแนกตามประเภทความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการทบทวนวรรณกรรมตาม

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

2.1 การพัฒนารูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร โดยสรุปกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของวิสาหกิจชุมชน
- 2) การประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ตามผลการวิจัยได้จัดทำแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกรุงเทพมหานคร (ก)
- 3) กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร
- 4) การเลือกใช้กลยุทธ์จากแบบกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง
- 5) การปฏิบัติและติดตามผลการดำเนินงาน

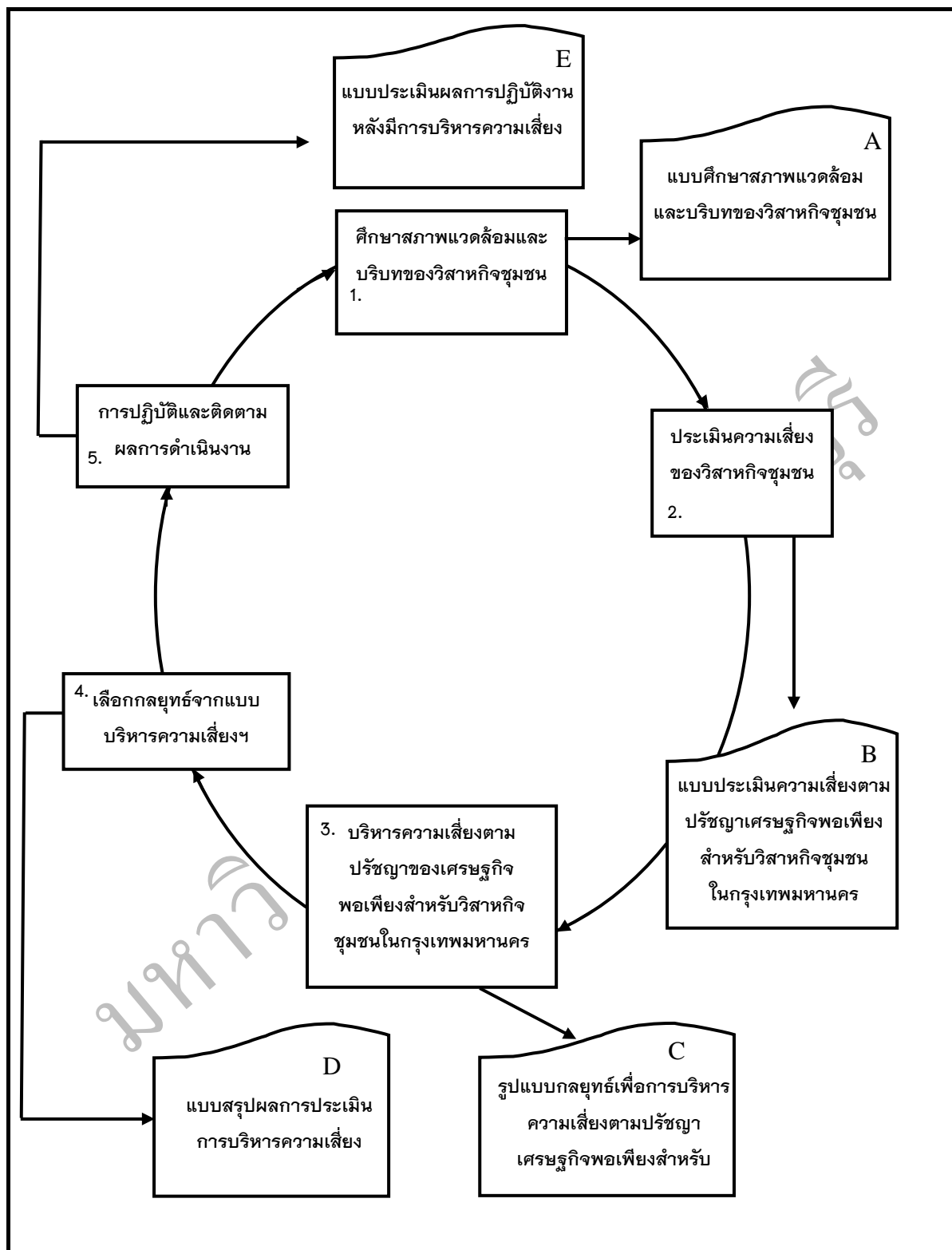
2.2 การประเมินผลรูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 58 แห่ง ผู้ตอบส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง ร้อยละ 65.5 และเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนร้อยละ 55.2 มีความเห็นที่ดีต่อรูปแบบเบื้องต้น ร้อยละ 86.2 โดยมีความเห็นว่า ควรเพิ่มแบบประเมินผลหลังจากทำกลยุทธ์จากการบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ และต้องการให้เขียนตัวอย่างไว้ด้วย ร้อยละ 44.8

ส่วนการประเมินผลเกี่ยวกับความเข้าใจต่อรูปแบบเบื้องต้นฯ ด้านการใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 55.2 ด้านการทำให้เกิดการตอบสนองโดยมีคำถามที่มีลักษณะการถามให้เกิดความคล้อยตามระดับน้อย ร้อยละ 48.3 และเป็นคำถามที่มีประโยชน์ต่อส่วนรวม ระดับมาก ร้อยละ 44.8 ด้านความตรงตามเนื้อหา ส่วนใหญ่เห็นว่าสอดคล้อง

กับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ระดับมาก ร้อยละ 53.4 และเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนระดับมาก ร้อยละ 50.0 ด้านความเชื่อมั่นหรือความคงที่ มีความเที่ยงตรงและเป็นธรรมระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 44.8 และมีความชัดเจน ระดับมาก ร้อยละ 37.9 ด้านความสมบูรณ์ครบถ้วน ส่วนใหญ่เห็นว่าสามารถนำไปใช้งานได้ทันที ระดับมากที่สุด ร้อยละ 43.1

นอกจากนี้มีส่วนที่ควรปรับปรุง ได้แก่ 1) การเพิ่มคำจำกัดความของคำศัพท์เพื่อให้ได้ความชัดเจนเพิ่มขึ้น 2) การเพิ่มแบบการศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทการประเมินความเสี่ยง 3) ควรเพิ่มคำอธิบายที่ผู้ใช้สามารถนำไปประเมินวิสาหกิจชุมชนได้ทันที 4) ควรเพิ่มแบบประเมินผลการปฏิบัติงานหลังมีการบริหารความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนแล้ว และ 5) ควรเพิ่มตัวอย่างเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

2.3 การพัฒนารูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีการปรับปรุงรูปแบบเบื้องต้นการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครตามข้อมูลของการประเมินผล ซึ่งยังคงกระบวนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอน เช่นเดียวกับรูปแบบเบื้องต้นแต่เพิ่มและปรับปรุงองค์ประกอบของแต่ละขั้นตอน ดังภาพ 6



ภาพ 6 รูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของ  
วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร

## การอภิปรายผล

1. การประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า

1.1 ความเสี่ยงด้านความพอประมาณ มีความเสี่ยงเกี่ยวกับการกำหนดขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐานมากที่สุด และความเสี่ยงเกี่ยวกับความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ รองลงมา สอดคล้องกับการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ของชินโรส เกียรติไพศาล (2551, น.38) ที่ผู้ประกอบการจะดำเนินการผลิตเอง ไม่มีผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรให้ความรู้ และงานวิจัยของกษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทร์นำชู (2556) เรื่องแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ปัญหาอุปสรรคการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ คือ วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบ และเทคโนโลยีในการผลิตไม่เพียงพอ

1.2 ความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครมีความเสี่ยงมากที่สุดในเรื่องความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีสถานที่จัดจำหน่ายเป็นของวิสาหกิจชุมชนเอง และความเสี่ยงเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดทิศทางการทำงานอยู่ในอันดับรองลงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์ (2516, น.49) เรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีปัญหาด้านการตลาดมาก ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องเปลี่ยนวิธีการผลิตจากการผลิตนำตลาด มาเป็นการตลาดนำการผลิต และสำนักงานเกษตรจังหวัดควรจะมาเข้ามามีบทบาทด้านหน้าเพิ่มมากขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือเชิงบูรณาการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดหาสถานที่แสดงสินค้าอย่างถาวรสำหรับวิสาหกิจชุมชนประจำจังหวัด

1.3 ความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครเห็นว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และการปฏิบัติเพื่อการประเมินความเสี่ยงกิจการมากที่สุด สอดคล้องกับผลการสำรวจปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในด้านการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานเกษตรกรุงเทพมหานคร (2554, น.34-41) เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ และแนวทางการเป็นวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง รวมทั้งขาดการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี เช่น ไม่มีคณะกรรมการ ขาดการวางแผนการดำเนินงานในทุกๆ เรื่องที่ทำ และไม่รู้เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนเอง รวมทั้งยังพบว่า สถานการณ์วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนและไม่มีการประกอบกิจการอย่างต่อเนื่องจะมีจำนวนลดลง เนื่องจากมีการดำเนินการในลักษณะวิสาหกิจบุคคล มิใช่วิสาหกิจชุมชน

1.4 ความเสี่ยงด้านความรอบ (รู้) คู่คุณธรรม วิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร เห็นว่า มีความเสี่ยงเกี่ยวกับตลาดและลูกค้า ความเสี่ยงเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มี

การปนเปื้อนสารเคมี และความเสี่ยงเกี่ยวกับเงินทุนของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ของชินอรส เกียรติไพศาล (2551, น.38) พบว่า วิสาหกิจชุมชนที่มีเงินทุนมากก็สามารถเติบโตได้เร็วกว่ากลุ่มที่มีเงินทุนน้อย และโดยภาพรวมพบปัญหาการบริหารงานกลุ่มที่ไม่มีรูปแบบงานเอกสาร เช่น ระบบบัญชีภายในกลุ่ม ด้านการเงินจะใช้เป็นเงินสดส่วนตัวของประธานกลุ่ม และสมาชิกภายในกลุ่ม พัชรชาติ ศรีบุญเรือง (2556, น.8) ศึกษาการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และอินเทอร์เน็ตบนมือถือของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ และอินเทอร์เน็ตบนมือถือ เนื่องจากไม่มีความรู้และไม่มีอุปกรณ์ การสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ของวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด หากมีการใช้จะใช้เพื่อเข้าเว็บไซต์มากที่สุด และกิจกรรมที่ใช้เว็บไซต์ คือ เพื่อศึกษาข้อมูลใช้เฟสบุ๊ค เพื่อแบ่งปัน/แชร์ข้อมูล เพื่อศึกษาข้อมูลผ่านไฟล์วิดีโอ ใช้บล็อก เพื่ออ่านข้อมูล และใช้ทวิตเตอร์เพื่ออ่านข้อมูล และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนการใช้สื่อสังคมออนไลน์ อาทิ จัดเจ้าหน้าที่ให้ความรู้เกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์และจัดทำเว็บไซต์ให้แก่วิสาหกิจชุมชนเป็นต้นวิสาหกิจชุมชน และกษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทร์นำชู (2556) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงครามว่า ควรศึกษาระบบการเรียนรู้ออนไลน์และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้สามารถนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ ปัจจัยการสนับสนุนจากภายนอก ภาครัฐช่วยเหลือในด้านวัสดุอุปกรณ์ ทักษะความรู้ การศึกษาดูงาน การเชื่อมโยงติดต่อกับกลุ่มเครือข่าย ทั้งในและนอกจังหวัด ทำให้มีแหล่งวัตถุดิบ แหล่งความรู้ ขยายตลาดและช่องทางการจำหน่ายได้มากขึ้น แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องควรสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง ปรับปรุงให้มีคุณภาพ และควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างการเรียนรู้ให้คนในชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้คนนอกชุมชนแล้วนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กลับกลุ่มของตน

อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นมีทั้งความสอดคล้องและความแตกต่างจากการศึกษาความเสี่ยงของ SMEs ทั่วโลก ของ Falkner & Hiebl (2015, p.125) ซึ่งว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความสามารถการดำรงอยู่ของธุรกิจ และการกำหนดความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ SMEs ประเภทของความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงราคาวัตถุดิบ ความเสี่ยงเทคโนโลยี และ E-business ความเสี่ยงห่วงโซ่อุปทาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับพนักงานและการบริหาร และความเสี่ยงเกี่ยวกับการเติบโตของธุรกิจ ซึ่ง Moore et al., (2000) SMEs พบว่า เชนิจความเสี่ยงความไม่แน่นอนของราคาวัตถุดิบ จากราคาสินค้าเกษตรและราคาพลังงานสูงกว่าบริษัทขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคจากความปลอดภัยทางออนไลน์ ได้แก่ การขโมยข้อมูลการใช้บัตรเครดิต การละเมิดทาง e-mail และการโจมตี cyber (Sukumar et

al., 2011) และ SMEs ไม่สามารถมุ่งเน้นเฉพาะตลาดในท้องถิ่นเท่านั้น จำเป็นต้องขยายไปยังตลาดอื่น จึงมีความเสี่ยงด้านเงินทุนที่ทำให้เป็นหนี้สูงขึ้น ทั้งนี้ด้านการผลิต และการค้า (Wilson & Altanlar, 2013) รวมทั้งยังมีความเสี่ยงในการเติบโตจากการไม่มี Know-how และเทคนิคที่ใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Marcelino-Sadaba et al., 2014)

2. ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร จากผลการศึกษาข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ และกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกความเสี่ยงเฉพาะ โดยแบ่งเป็นการบริหารความเสี่ยงจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการทบทวนวรรณกรรม ดังนั้นพบว่า สอดคล้องกับ หลักการการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติกับธุรกิจเอกชน 1) ความพอประมาณ..... มุ่งผลประโยชน์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น 2) ความมีเหตุผล ..... ต้องรู้จักตัวเอง ลูกค้า ตลาด และคู่แข่ง 3) สร้างภูมิคุ้มกัน ..... เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ส่งเสริมความรู้และคุณธรรมอย่างต่อเนื่อง และ 5) เศรษฐกิจพอเพียง ..... หลักในการบริหารความเสี่ยงของภาคธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551) และตามกรอบกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงตามมาตรฐาน มอก.31000-2555 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2555, น.15)

รายละเอียดของการสรุปผลภาพรวมการบริหารความเสี่ยง ตามความเสี่ยงด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน และด้านความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรมของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับหลักการหรือแนวคิดการดำเนินงานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 9 ข้อ ได้แก่ 1) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 2) เน้นการใช้วัสดุทุกชนิดอย่างประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า 3) เน้นการสร้างงานเป็นหลัก โดยไม่ใช่เครื่องจักรมาแทนแรงงาน โดยไม่จำเป็น ยกเว้นถ้าไม่ทำเช่นนั้นผลิตภัณฑ์จะเสียหาย 4) มีการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ 5) ไม่ควรโลภเกินไปหรือมุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก 6) มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภคแรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ 7) กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้ 8) มีการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยมุ่งใช้เงินทุนภายในกลุ่มเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการจัดการ 9) ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น และผลิตสินค้าที่ตอบสนองในท้องถิ่น และผลิตสินค้าที่ตอบสนองตลาดในท้องถิ่น ภูมิภาคและตลาดต่างประเทศ (อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2545, น.28) และยังสอดคล้องกับแนวโน้มและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกรุงเทพมหานคร ได้แก่ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพวิสาหกิจชุมชนให้สามารถพัฒนาบทบาทของกลุ่มและปรับปรุงกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของการรวมตัวจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง 2) การมีการทบทวนแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และ

เป้าหมายในการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน 3) ควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชน สร้างเครือข่ายในระดับพื้นที่และนอกพื้นที่ 4) ควรมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่มให้มากขึ้น 5) การเพิ่มประสิทธิภาพเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงานส่งเสริมแนวทางวิสาหกิจชุมชนในเชิงลึก 6) มีการจัดทำแผนบูรณาการ กรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระหว่างหน่วยงานภาคี (สำนักงานเกษตร กรุงเทพมหานคร, 2554, น.34-41)

3. กระบวนการตามรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบท 2) การประเมินความเสี่ยง 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การเลือกใช้กลยุทธ์ความเสี่ยง และ 5) การปฏิบัติและติดตามผลการทำงาน สอดคล้องกับมาตรฐานแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม มอก.9999 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556, น.2) และมีการกำหนดให้มีการจัดการความเสี่ยงเป็นทางเลือกหรือมากกว่าทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงและการนำทางเลือกไปปฏิบัติ การจัดการความเสี่ยงทำให้เกิดหรือเปลี่ยนแปลงมาตรฐานการควบคุมต่างๆ การจัดการความเสี่ยงซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นวงจร ได้แก่ การประเมินความเสี่ยง คือ 1) การประเมินการจัดการความเสี่ยง 2) การตัดสินใจว่าจะยอมรับระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่ได้หรือไม่ 3) ถ้ายอมรับไม่ได้ให้กำหนดการจัดการความเสี่ยงใหม่ 4) การประเมินประสิทธิผลการจัดการความเสี่ยงนั้น ดังนั้น ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง ไม่จำเป็นต้องเฉพาะเจาะจงหรือเหมาะสมกับทุกสภาพการณ์ ทางเลือกอาจรวมถึง 1) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง โดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง 2) การรับความเสี่ยงหรือเพิ่มความเสี่ยงเพื่อหาโอกาส (opportunity) 3) การขจัดแหล่งความเสี่ยง 4) การเปลี่ยนโอกาส (likelihood) 5) การเปลี่ยนผลสืบเนื่อง 6) การเฉลี่ยความเสี่ยงกับภาคส่วนอื่น (รวมถึงสัญญาและความเสี่ยงทางการเงิน) 7) การคงความเสี่ยงไว้โดยแจ้งการตัดสินใจ

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Falkner & Hiebl (2015, pp.133-141) ที่สรุปว่า กระบวนการบริหารความเสี่ยงในกลุ่มธุรกิจ SMEs ซึ่งเป็นลักษณะการบริหารเชิงรุก (proactive) มีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความเสี่ยง 2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง 3) การเลือกเครื่องมือในการดูแลความเสี่ยง (แตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ) 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 5) การควบคุม เช่นเดียวกับ Tummla & Schoenherr (2011) พบว่า ความเสี่ยงตามห่วงโซ่อุปทานสามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Risk Management Process : SCMP) ซึ่งแบ่งโครงสร้างของกระบวนการเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดความเสี่ยง (risk identification) 2) การประเมินและการวัดความเสี่ยง (risk measurement and risk assessment) 3) การประเมินผลความเสี่ยง (risk evaluation) 4) การกำหนดแผนฉุกเฉิน และบรรเทาความเสี่ยง (risk mitigation and contingency plans) และ 5) การ



ติดตามและควบคุมความเสี่ยง (risk control and monitoring) ที่มีระบบการบริหารข้อมูล และมีเทคนิคเฉพาะเพื่อการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตามกระบวนการ ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้เป็นกรอบการทำงานช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินงานตามโครงสร้างต่างๆ โดยที่มีการประยุกต์ใช้ขั้นตอนที่แตกต่างกัน เช่น Besnes & Hobbs (2012) ศึกษารวบรวมข้อมูลการจัดการความเสี่ยงของผู้ปฏิบัติงานในการจัดการโครงการจากทั่วโลก และนำมากำหนดและจัดทำเครื่องมือการบริหารความเสี่ยง (toolset) นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,296 คน ผลการศึกษาพบว่า มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องการใช้การบริหารความเสี่ยงทำให้ความไม่แน่นอนในการจัดการโครงการลดลง และช่วยให้การใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารโครงการมีกำหนดบริบทและเนื้อหาการจัดการมีความละเอียดชัดเจนมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดการตระหนักและเห็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้การลดความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากการกำหนดความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง และ Rostami, Sommerville, Wong & Lee (2015) ศึกษาการใช้บริหารความเสี่ยงในธุรกิจอุตสาหกรรมการก่อสร้างขนาดเล็กและขนาดกลาง จำนวน 153 แห่ง ในอังกฤษ พบว่าผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ต่างกันจะมีความแตกต่างกันในการจัดการตามแนวทางการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวัดตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง และไม่มีแนวทางที่เป็นมาตรฐานที่จะสามารถอธิบายหลักการพื้นฐานในการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงในแต่ละสถานการณ์ของธุรกิจ ซึ่งความแตกต่างนี้จะเพิ่มขึ้นในการประยุกต์ใช้เครื่องมือหรือเทคนิคการบริหารความเสี่ยงในการกำหนด (identify) และวิเคราะห์ (analyse) ความเสี่ยงของธุรกิจ

4. รูปแบบบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครนั้น อาจเรียกได้ว่า มีการดำเนินการแต่อยู่ในรูปแบบอื่นที่ใกล้เคียง เช่น การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ของสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร, 2557) ซึ่งได้นำแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) มาประยุกต์ใช้ โดยวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งจะกำหนด SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค) ของแต่ละแห่ง หลังจากนั้นจึงดำเนินการประเมิน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย 6 ประเด็นย่อย คือ การกำหนดทิศทางวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การบริหารสมาชิกและกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และส่วนที่ 2 คือ การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หลังจากจัดทำประเมินเพื่อค้นหาศักยภาพต่อไป สิ่งที่แตกต่างกันเห็นได้ชัดจากการประเมินและบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ก็คือ การประเมินโดยคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยข้าราชการจากสำนักงานเกษตร พัฒนาการ เจ้าหน้าที่จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ต่อจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้วิธีการประเมินแบบกระบวนการกลุ่ม และการสำรวจ (Survey) แต่การประเมินและบริหารความเสี่ยง ตามรูปแบบการ

บริหารความเสี่ยงของงานวิจัยนี้สมาชิกและกรรมการของวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ดำเนินการประเมินความเสี่ยง ทำการปรับปรุงและพัฒนาบริหารความเสี่ยงด้วยตนเอง ทั้งนี้ต้องยอมรับว่าคนในกรุงเทพมหานครเป็นผู้มีความรู้ มีการศึกษา ดังนั้นจึงสามารถทำสิ่งต่างๆได้เอง และที่สำคัญคือเพื่อประโยชน์ของชุมชนของตนเอง

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อ 4 แนวทางเกี่ยวกับองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียงภาคอุตสาหกรรม (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556 : 5-6) ซึ่งกล่าวถึง ความหมายของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) ความพอประมาณ องค์การควรคำนึงถึงความพอดีต่อความจำเป็นและเหมาะสมกับฐานะของตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป จนเกิดความทุกข์แก่ตนเองและผู้อื่น

2) ความมีเหตุมีผล องค์การควรตัดสินใจดำเนินการอย่างมีเหตุมีผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย และวัฒนธรรมที่ดีงาม โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถ่วงถ่วง และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ รู้จักเลือกนำสิ่งที่ดีและเหมาะสมมาประยุกต์ใช้

3) การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี องค์การควรมีการเตรียมตัวให้พร้อมทั้งบุคลากร และองค์การ เพื่อรองรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมืองและกฎระเบียบ ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งความไม่แน่นอน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เพื่อให้สามารถปรับตัว แสวงหาโอกาส และรับมือได้อย่างทันที่

4) ความรู้ องค์การควรนำหลักวิชาการและความรู้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ ทั้งในขั้นการวางแผนและปฏิบัติ ด้วยความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และความระมัดระวังในการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติทุกขั้นตอน

5) คุณธรรม องค์การเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของบุคลากรในองค์การ และผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับให้มีความตระหนักในคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินชีวิตและการประกอบธุรกิจด้วยความอดทน ความเพียร สติ ปัญญา ความมีน้ำใจ และการแบ่งปัน

5. การประเมินผลหลังจากวิสาหกิจชุมชนนำรูปแบบการบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนำไปปฏิบัติ เปรียบเสมือนเป็นการประเมินผลเพื่อเป็นการเสริมสร้างพลัง (empowerment evaluation) เพราะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับหลัก 10 ประการของการประเมินผลแบบสร้างพลังที่ Fetterman and Wandersman ได้เสนอไว้เมื่อปี ค.ศ.2005 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2554, น.100-101) ซึ่งหลักการทั้ง 10 ข้อ มีสาระสำคัญ คือ

1) การปรับปรุงพัฒนา คน แผนงาน องค์กร และชุมชนเพื่อให้บรรลุผลที่กำหนดไว้

2) ความเป็นเจ้าของชุมชน (community ownership) โดยให้ผู้นมีส่วนได้ส่วนเสียทำการออกแบบและดำเนินการประเมินผลและนำข้อค้นพบไปปฏิบัติ

3) การรวมเข้าไว้ (inclusion) คือ การรวมผู้เข้าร่วม เจ้าหน้าที่งานจากทุกระดับของแผนงานและองค์กร รวมทั้งผู้ให้ทุนและสมาชิกทั่วไปของชุมชน

4) การมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย (democratic participation) โดยมีการตัดสินใจร่วมกัน การพิจารณาไตร่ตรองร่วมกัน การดำเนินการติดต่อสื่อสารกัน และความร่วมมือกันอย่างแท้จริง

5) เป้าหมายความเป็นธรรมทางสังคม (social justice goals) โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่เป็นสิ่งที่ดีของสังคมเพื่อให้เกิดสังคมที่เท่าเทียมกัน (equitable society) โดยการเพิ่มความสามารถของชุมชน

6) ความรู้ชุมชน (community knowledge) โดยการให้ความสำคัญและการยอมรับข้อสนเทศและประสบการณ์ของชุมชนในการตัดสินใจ การทำความเข้าใจบริบทของชุมชน และการตีความผลที่เกิดขึ้นจากการประเมินผล

7) กลยุทธ์ที่อยู่บนพื้นฐานของหลักฐาน (evidence – based strategies) และการใช้เหตุผลสนับสนุนเชิงประจักษ์ต่อการกระทำที่นำมาใช้และการตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับปรุงเครื่องมือที่มีอยู่ สิ่งแวดล้อมและเงื่อนไขท้องถิ่น

8) การสร้างขีดความสามารถ ของเจ้าหน้าที่แผนงาน และผู้เข้าร่วมในการประเมินผลของตนเองโดยใช้เครื่องมือและเงื่อนไขที่เหมาะสม

9) การเรียนรู้ด้านองค์กร (organizations learning) โดยอาศัยการคิดทบทวน (reflection) และการประเมินผลแผนงานและองค์กรที่ก่อให้เกิดการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและต่อสิ่งท้าทายและแนวทางไปสู่การปรับปรุงพัฒนาแผนงานและองค์กร

10) ความรับผิดชอบ (accountability) ของบุคคลและองค์กรที่มีต่อสิ่งที่คนได้ทำ และของผู้สนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ

ทั้งนี้ สามารถนำหลักทั้ง 10 ประการมาเปรียบเทียบกับกรนำแบบบริหารความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ไปประยุกต์ใช้ได้

**โครงการวิจัยย่อยที่ 2** เรื่องการเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จังหวัดสมุทรปราการ (The Reinforcement of production for OTOP with Risk Assessment Model toward Philosophy of the Sufficiency Economy in Bang Bo District, Samut Prakan Province) โดยมี อ.ดร. นพวรรณ วิเศษสินธุ์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีเป็นผู้วิจัย สรุปเนื้อหาของโครงการดังนี้ (นพวรรณ วิเศษสินธุ์, 2560)

### ความสำคัญของปัญหา

ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ เรียกว่า ผลิตภัณฑ์โอท็อป (OTOP) เป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างจากแนวความคิดที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการ พื้นฐาน 3 ประการ คือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global) พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance-Creativity) และการสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ผลิตภัณฑ์โอท็อปได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาลตั้งแต่เริ่มโครงการจนปัจจุบัน

ทั้งนี้ หลักการของผลิตภัณฑ์โอท็อปไม่เน้นการให้เงินสนับสนุนแก่ท้องถิ่น เพราะอาจไปทำลายความสามารถในการพึ่งตนเองของชุมชน รัฐบาลเพียงให้การสนับสนุนแก่ชุมชนด้านเทคนิค เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ตลอดจนช่วยเหลือในด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อเป็นช่องทางในการกระจายสินค้าสู่ตลาดต่างๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ

1. มาตรฐานผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นต้องมีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวัฒนธรรมและมีจุดเด่นเฉพาะ เป็นที่ยอมรับของตลาดภายในและตลาดโลก
2. มีเอกลักษณ์เป็นที่ยอมรับเพียงหนึ่งเดียว มีการระดมความคิด ในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดเท่าที่จะช่วยกันทำได้ โดยคำนึงถึงการรื้อฟื้นวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นให้สอดคล้อง อย่างเหมาะสมไม่ซ้ำแบบกัน และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของหมู่บ้านหรือตำบลให้เป็นที่ยอมรับทั่วไป
3. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงเทคโนโลยี การสร้างบุคคลที่มีความคิดกว้างไกล มีความรู้ ความสามารถให้เกิดขึ้นในสังคม มีการวางแผนการตลาด มุ่งเน้นการผลิตและบริการ โดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก

ดังนั้น ทุกภาคส่วนควรจะต้องร่วมมือร่วมใจกันผลักดันผลิตภัณฑ์โอท็อปให้สามารถแข่งขันได้ แต่จากการศึกษาของ ทิวา แก้วเสริม (2551) พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องทักษะการบริหารจัดการกลุ่มอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากผู้ประกอบการมีศักยภาพในการจัดการด้านบริหารจัดการกลุ่มและเครือข่ายทำให้การบริหารจัดการกลุ่มดำเนินไปด้วยดีไม่ประสบปัญหาปัญหาในการเสริมและพัฒนาเครือข่ายและความต้องการให้มีผู้แทนจำหน่าย ทำการตลาดให้อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สามารถดำเนินการผลิตสินค้าผลิตภัณฑ์ออกมาจำหน่ายให้กับผู้บริโภค โดยประสบปัญหาเพียงเล็กน้อยเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการยังต้องการคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาช่วยในการให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการในเรื่องนี้โดยตรง และผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐในเรื่องการออกแบบและสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักมากที่สุด รองลงมาคือ เรื่องความต้องการสถานที่จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆให้มีความหลากหลาย การจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าในกลุ่ม

นอกจากนี้ จงกลบดินทร์ แสงอาสาภวิริยะ (2549) ได้ศึกษาในเรื่องการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม OTOB ในเขตอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผลการดำเนินโครงการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแนวคิด หลักการ และวัตถุประสงค์ของโครงการในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินโครงการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการกลุ่ม การประชาสัมพันธ์โครงการ ระดับการผลิต ระดับการบริหาร รวมทั้งรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของสมาชิกในกลุ่ม และความพึงพอใจโดยรวมต่อโครงการ ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินโครงการที่สำคัญ 15 ประเด็น ได้แก่ การขาดแหล่งทุนที่เข้าถึงได้ง่าย การฝึกอบรมที่ไม่ตรงกับความต้องการ ทั้งนี้ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามโครงการที่กล่าวถึง คือ ความเสี่ยง (Risk) ที่หน่วยธุรกิจที่ผลิตภัณฑ์โอท็อปกำลังเผชิญอยู่นั่นเอง

ผลิตภัณฑ์โอท็อปส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ซึ่งแนวความคิดที่กำลังเป็นเสมือนเข็มทิศนำทางให้แก่เกษตรกรไทย ดังที่ อาร์มัต พัฒโนทัย (2550, หน้า 27) ได้เขียนไว้ในรายงานเรื่องงานวิจัยพื้นฐานกับการพัฒนาการเกษตรของประเทศตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยได้เน้นหลักการสำคัญ คือ การสร้างรายได้ให้เพียงพอ และลดความเสี่ยงในทุกๆด้าน โดยสร้างภูมิคุ้มกันในด้านต่างๆ ให้เข้มแข็ง ซึ่งหากผู้ผลิตผลิตภัณฑ์โอท็อปได้น้อมนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการผลิตแล้วจะทำให้ลดหรือขจัดความเสี่ยงจากการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์สินค้าโอท็อป ได้อย่างแน่นอน อย่างไรก็ตามผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สินค้าโอท็อปแต่ละแห่งย่อมมีชนิด ขนาดและรูปแบบของความเสี่ยงแตกต่างกัน ดังนั้นจึงต้องมีการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อให้รู้ว่าการกิจการของตนเองมีความเสี่ยงอะไรบ้าง และมีความรุนแรงในระดับใด

เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2558 ดร.สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ ดำรงตำแหน่งรองนายกรัฐมนตรีด้านเศรษฐกิจได้ไปกล่าวปาฐกถาพิเศษหัวข้อ “นโยบายเศรษฐกิจและทิศทางประเทศไทย” จัดโดยคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน (กกร.) ประกอบด้วย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สอท.) สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย และสมาคมธนาคารไทย ซึ่งเนื้อหาส่วนหนึ่งได้กล่าวถึง OTOP ว่า “ควรนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาใช้ เพื่อให้ท้องถิ่นแข็งแกร่ง โดยไม่ต้องรอนบประมาณจากส่วนกลาง ด้วยการทำโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) และวิสาหกิจชุมชนให้กลับมา และสนับสนุนให้เอกชนได้สิทธิประโยชน์หากลงทุนในท้องถิ่น” นั่นคือ Strength from within ให้เติบโตจากภายใน Local Economy เศรษฐกิจชุมชน ท้องเที่ยวชุมชน การลงทุนในท้องถิ่น การจ้างงานท้องถิ่น (<http://www.propertytoday.in.th/finance>)

จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรปราการซึ่งเป็นหน่วยงานของภาคราชการที่ทำหน้าที่สำคัญในการช่วยเหลือ ส่งเสริม พัฒนาสินค้าโอท็อปของจังหวัดสมุทรปราการพบว่า จังหวัดสมุทรปราการมีผลิตภัณฑ์โอท็อปทั้งหมดจำนวน 283 กลุ่ม/รายการ (ปี 2555) โดยมีสุดยอดผลิตภัณฑ์โอท็อปเด่นจังหวัดสมุทรปราการ ได้แก่ ประเภทอาหารผลิตภัณฑ์แปรรูปจากพลาสติก ประเภทผ้าเครื่องแต่งกายผลิตภัณฑ์กระเป๋าหนังปลากระเบน และประเภทของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึกผลิตภัณฑ์เปลือกไข่วิจิตรศิลป์ (<http://samutprakarn.cdd.go.th/web/index.php?page=viewwm&mid-๕๑>)

จังหวัดสมุทรปราการมีศักยภาพของธุรกิจในระดับท้องถิ่น ซึ่งในปี พ.ศ.2557 จังหวัดขมียอดจำหน่ายสินค้า OTOP จำนวน 1,678.54 ล้านบาท และจากคำขวัญของจังหวัดสมุทรปราการ ที่ว่า “ป้อมยุทธนาวี พระเจดีย์กลางน้ำ ฟาร์มจระเข้ใหญ่ งามวิไลเมืองโบราณ สงกรานต์พระประแดง ปลาสลิดแห้งรสดี ประเพณีรับบัว ครบถ้วนทั่วอุตสาหกรรม” ซึ่งจะเห็นได้ว่าสินค้า OTOP ที่มีชื่อเสียงที่สำคัญคือ ปลาสลิด โดยปลาสลิดที่มีชื่อเสียงคือที่อำเภอบางบ่อ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในอำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหรือ RAM-SEP ของ วรารัตน์ เขียวโพรี (2557) ที่ได้นำเสนอต้นแบบ (prototype) และจะได้ผลผลิตขั้นสุดท้าย (final product) ที่จะสามารถนำไปใช้งานได้จริง หากได้นำตัวแบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้ตัวแบบการบริหารความเสี่ยงสำหรับการผลิตสินค้าโอท็อป แล้วนำไปใช้ในการจัดการการผลิตสินค้าโอท็อปในจังหวัดสมุทรปราการ จะทำให้การดำเนินการตามโครงการโอท็อปที่ต้องการให้ประชาชนพึ่งพาตนเองพร้อมทั้งขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นปรัชญาที่ทรงคุณค่าไปใช้ด้วยแล้ว ย่อมทำให้เกิดความเข้มแข็งต่อชุมชนทั้งด้านความสามัคคี และที่สำคัญจะเป็นชุมชนที่พึ่งพาตนเองได้ในที่สุด

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเสี่ยงในการดำเนินการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อเสนอแนวทางเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ

### ผลการวิจัย

สำหรับผลการวิจัยจะสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ความเสี่ยงในการดำเนินการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดสมุทรปราการ

ผู้วิจัยสรุปความเสี่ยงตามกระบวนการจัดการความเสี่ยงดังต่อไปนี้

1.1 การระบุความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำให้ทราบว่าผู้ผลิตผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) มีความเสี่ยงในการดำเนินการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในประเด็นใดบ้าง จากแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน ความรู้ และคุณธรรม ซึ่งมีทั้งหมดจาก 42 รายการความเสี่ยง ผู้วิจัยพบประเด็นความเสี่ยงในแต่ด้านดังนี้

จากประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด 42 ประเด็น พบว่ามีความเสี่ยงอยู่ 27 ประเด็น ส่วนอีก 15 ประเด็นพบว่าไม่มีผู้ผลิตรายใดมีความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าว โดยประเด็นความเสี่ยงทั้ง 27 ประเด็นดังกล่าวเป็นความเสี่ยงในแต่ละด้านดังนี้

(1) ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป มีความเสี่ยงด้านความพอประมาณ 6 ประเด็น จากทั้งหมด 10 ประเด็น โดยมีประเด็นความเสี่ยงมีดังนี้ ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีการวางแผนกำลังการผลิต/ไม่มีการวางแผนกำลังการผลิตรวม ไม่มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ที่มีราคาไม่แพงแต่ถูกหลักวิชาการ ไม่มีการวางแผนการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร/วัสดุ/อุปกรณ์ ไม่มีการวางแผนและการจัดการกระบวนการผลิต และไม่มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดี/สวยงาม/เหมาะสมน่าซื้อ

(2) ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป มีความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล 6 ประเด็น จากทั้งหมด 7 ประเด็น โดยมีประเด็นความเสี่ยงมีดังนี้ ไม่มีการบริหาร/จัดการโดยเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม ไม่มีทุนเพียงพอโดยไม่ต้องกู้ยืมจากที่ใด กำลังการผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ไม่มี

การพยากรณ์ความต้องการของตลาด ไม่มีการผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆอยู่เสมอ และเมื่อมี  
 ออร์เดอร์การผลิตจำนวนมากแล้วไม่สามารถผลิตได้ทันเวลา

(3) ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป มีความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน 6 ประเด็น  
 จากทั้งหมด 7 ประเด็น โดยมีประเด็นความเสี่ยงดังนี้ ไม่มีการควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐาน  
 ไม่มีการเตรียมองค์การให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการบริหารการเงิน โดยมีการนำรายงานผล  
 ทางการเงินไปใช้ประโยชน์ ไม่มีบริหารความเสี่ยงโดยการผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ไม่มีการบริหาร  
 สินค้าคงคลัง และไม่มีการจัดการความเสี่ยงในการประกอบกิจการ

(4) ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป มีความเสี่ยงด้านความรู้ทุกประเด็น จากทั้งหมด  
 9 ประเด็น โดยมีประเด็นความเสี่ยงดังนี้ ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่มีการ  
 วางแผนกำลังการผลิต/ไม่มีการวางแผนกำลังการผลิตรวม ไม่มีการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่มีราคาไม่  
 แพงแต่ถูกหลักวิชาการ ไม่มีการวางแผนซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร/วัสดุ/อุปกรณ์ ไม่มีการวางแผนและ  
 การจัดการกระบวนการผลิต และไม่มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดี/สวยงาม/เหมาะสม/น่าซื้อ

(5) ผู้ผลิตสินค้าโอท็อป ไม่มีความเสี่ยงด้านคุณธรรมทุกประเด็น จาก  
 ทั้งหมด 9 ประเด็น

1.2 การประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ในขั้นนี้เริ่มตั้งแต่เมื่อ  
 ประเมินแล้วพบว่า มีประเด็นความเสี่ยง จึงทำการคำนวณเพื่อหาค่าความเสี่ยง ค่าความเสี่ยงที่ได้จะ  
 เป็นค่าเฉลี่ยของความเสี่ยงโดยคิดเฉพาะกรณี ผู้ผลิตที่พบว่ามีความเสี่ยงเท่านั้น ไม่ได้คิดจากผู้ผลิต  
 ทั้งหมดที่ได้ทำการประเมิน โดยค่าความเสี่ยงมีค่าตั้งแต่ 1-25 และเมื่อได้ค่าความเสี่ยงแล้วนำมาระบุ  
 ระดับความเสี่ยงซึ่งมีระดับตั้งแต่ ระดับน้อยที่สุด ไปถึงระดับมากที่สุด โดยมีผลการประเมินความเสี่ยง  
 ในแต่ละด้าน มีดังนี้

1.2.1 การประเมินความเสี่ยงด้านความพอประมาณ พบว่า มีความเสี่ยง  
 ในระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยมี 4 ประเด็น คือ การวางแผน  
 และการจัดการกระบวนการผลิต การออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดี/สวยงาม/เหมาะสม/น่าซื้อ การกำหนด  
 วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน และการวางแผนการซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร/วัสดุ/อุปกรณ์ ซึ่งมี  
 ค่าของความเสี่ยงเท่ากับ 4, 3.58, 3 และ 2.75 ตามลำดับ ส่วนประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อย  
 ที่สุดมี 2 ประเด็น คือ การวางแผนกำลังการผลิต/ไม่มีการวางแผนกำลังการผลิตรวม และการใช้  
 เทคโนโลยีที่เหมาะสม ที่มีราคาแพง แต่ถูกหลักวิชาการ ซึ่งมีค่าของความเสี่ยงเท่ากับ 2.25 และ 1.875  
 ตามลำดับ

1.2.2 การประเมินความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล พบว่า มีความเสี่ยงใน  
 ระดับปานกลาง ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง มี 2  
 ประเด็น คือ มีทุนเพียงพอโดยไม่ต้องกู้ยืมจากที่อื่น และขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับกำลังการผลิต



ซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 5.28 และ 4.61 ตามลำดับ โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยมี 1 ประเด็น คือ เมื่อมีออร์เดอร์การผลิตจำนวนมากแล้วสามารถผลิตได้ทันเวลา ซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 2.77 ส่วนประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยที่สุดมี 3 ประเด็น คือ การบริหาร/จัดการโดยเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆอยู่เสมอ และมีการพยากรณ์ความต้องการของตลาดซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 1.97, 1.92 และ 1.29 ตามลำดับ

1.2.3 การประเมินความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน พบว่า มีความเสี่ยงในระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยมี 2 ประเด็น คือ การเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และการควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐาน ซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 2.77 และ 2.55 ตามลำดับ ส่วนประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยที่สุดมี 4 ประเด็น คือ การจัดการความเสี่ยงในการประกอบกิจการ บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย การบริหารการเงิน โดยมีการนำรายงานผลทางการเงินไปใช้ประโยชน์ และการบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 2.25, 1.78 และ 1 ตามลำดับ

1.2.4 การประเมินความเสี่ยงด้านความรู้ พบว่า มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง มี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย การแก้ไขผลกระทบจากการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตสินค้า / บริการ และวิธีแก้ไขผลกระทบจากการขาดแคลนแรงงานซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 7.50 , 7.67 และ 5.64 ตามลำดับ โดยประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยมี 3 ประเด็นคือ วิธีแก้ไขผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ บุคลากร/สมาชิกที่มีความรู้ด้านการผลิตสินค้า และวิธีแก้ไขผลกระทบจากเครื่องจักร/เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์ ซึ่งมีค่าของความเสียหายเท่ากับ 3.35 และ 2.77 ตามลำดับ ส่วนประเด็นที่มีความเสี่ยงในระดับน้อยที่สุดมี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาองค์ความรู้และถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การจัดทำฐานข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการพัฒนารูปแบบและคุณภาพสินค้าตลอดเวลา ซึ่งมีค่าความเสียหายเท่ากับ 2.25, 1.96 และ 1.92 ตามลำดับ

1.2.5 การประเมินความเสี่ยงด้านคุณธรรม พบว่า ไม่มีประเด็นความเสี่ยง ดังนั้นค่าความเสี่ยงจึงเป็น 0 ทั้งหมด

ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผลจากการประเมินความเสี่ยงพบว่า มีค่าความเสี่ยงมีค่าต่ำสุด คือ 1 และสูงสุด คือ 7.5 โดยมีระดับของความเสี่ยงอยู่ใน 3 ระดับ ระดับน้อยที่สุด ระดับน้อย และระดับปานกลาง

1.3 แนวทางการจัดการความเสี่ยง ในการบริหารความเสี่ยงนั้น จะพิจารณาในประเด็นของแนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยในขั้นตอนนี้เป็นระบุถึงระดับการยอมรับความเสี่ยง

และแนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยสามารถพิจารณาจากค่าความเสี่ยงที่คำนวณมาได้ โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยงพบว่า

1.3.1 จากการประเมินระดับการยอมรับความเสี่ยง พบว่า อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้ง 27 ประเด็น

1.3.2 แนวทางในการจัดการความเสี่ยงมีอยู่ 2 แนวทาง คือ (1) ไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติมซึ่งมีทั้งหมด 22 ประเด็นความเสี่ยง และ (2) ต้องมีการควบคุมป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไประดับที่ยอมรับไม่ได้ มีทั้งหมด 5 ประเด็นความเสี่ยง ได้แก่ มีทุนไม่เพียงพอโดยต้องกู้ยืมจากที่อื่น มีกำลังการผลิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด การพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิต โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย การแก้ไขผลกระทบจากการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตสินค้า/บริการ และวิธีแก้ไขผลกระทบจากการขาดแคลนแรงงาน

2. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จังหวัดสมุทรปราการ

จากการสนทนากลุ่มย่อยเพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ด้วยตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จังหวัดสมุทรปราการ ทำให้ได้แนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพสินค้า ดังนี้

แนวทางที่ 1 ควรมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อให้สินค้ามีมาตรฐานสูงขึ้น และมีกำลังผลิตที่สอดคล้องหรือเพียงพอต่อความต้องการของตลาด

แนวทางที่ 2 ต้องมีฐานความรู้และองค์ความรู้ในการผลิต : ต้องมีองค์ความรู้ในการผลิตความรู้ถือเป็นสิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยในการเสริมสร้างศักยภาพการผลิต

แนวทางที่ 3 การน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ปรับใช้ในการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) : การน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์หรือปรับใช้ในการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ซึ่งช่วยเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าได้

แนวทางที่ 4 ควรมีแหล่งเงินทุนให้กู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยต่ำ : ควรมีแหล่งเงินทุนให้กู้ยืมแก่ผู้ผลิตสินค้าโอท็อปที่มีความประสงค์ขยายกิจการ มีความจำเป็นที่ต้องซื้อเครื่องจักรหรือมีความเสี่ยงในด้านการกู้ยืม เนื่องจากแหล่งทุนอื่นๆ ให้ดอกเบี้ยสูง โดยให้การช่วยเหลือด้านอัตราดอกเบี้ยต่ำ

แนวทางที่ 5 ผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่เมื่อผลิตภัณฑ์เดิมประสบปัญหาด้านต้นทุนการผลิตและขาดแคลนวัตถุดิบ : ความเสี่ยงในด้านการขาดแคลนวัตถุดิบ ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ในกรณีของพลาสติกทำให้มีต้นทุนการผลิตสูง ต้องยกเลิกการผลิตโดยเปลี่ยนไปผลิตสินค้าอื่นแทนที่ ทำ

ให้มีการเพิ่มมูลค่าของสินค้า ดังเช่นผู้ผลิตเปลี่ยนจากการผลิตพลาสติกทอกรอบ เป็นการผลิตปั้นสิบแทน

แนวทางที่ 6 นำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้เป็นตัวบ่งชี้วัตถุดิบตามสภาพภูมิศาสตร์ (Geographical Indication : GI) ความเสี่ยงในด้านการขาดแคลนวัตถุดิบ ในกรณีของพลาสติก ให้เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการใช้การพิสูจน์สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ เพราะสามารถทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในสินค้ามีคุณภาพและมีมาตรฐาน เป็นสินค้าที่ผลิตจากบางบ่อ นั่นคือ เป็นพลาสติกของบางบ่อจริงๆ มีรสชาติที่อร่อยตามที่คาดหวังไว้

แนวทางที่ 7 นำเทคโนโลยีทางวิทยาศาสตร์มาช่วยแก้ปัญหาการผลิตที่ต้องพึ่งพิงสภาพภูมิอากาศ : ปัญหาการผลิตที่ต้องพึ่งพิงสภาพภูมิอากาศ หรือสภาพแวดล้อม สามารถแก้ไขได้โดยการนำเทคโนโลยี การใช้ความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาช่วย ดังเช่น ควรมีห้องปรับความชื้นในการผลิตเคี๋ยรพอก

แนวทางที่ 8 การนำเทคโนโลยีมาช่วยในด้านบรรจุภัณฑ์ : การนำเทคโนโลยีมาช่วยในด้านบรรจุภัณฑ์ จะสามารถเสริมสร้างศักยภาพการผลิตให้กับผู้ประกอบการได้ ดังเช่น การผลิตน้ำพริก

แนวทางที่ 9 ควรมีพัฒนาด้านการตลาดโดยให้การช่วยเหลือด้านการตลาดต่างๆ : ควรมีพัฒนาด้านการตลาด โดยให้การช่วยเหลือด้านการตลาดต่างๆ เพื่อให้ผู้ผลิตสามารถที่จะขายสินค้าได้มากขึ้น ควรมีการส่งเสริมด้านการตลาด เช่น การประชาสัมพันธ์ การโฆษณาในสื่อต่างๆ

แนวทางที่ 10 ควรมีการสร้างค่านิยมเพื่อให้มีการสืบทอดกิจการ : ควรมีการสร้างค่านิยม เพื่อให้มีการสืบทอดกิจการ หากสินค้ามีการพัฒนาจนเป็นที่นิยมของตลาดแล้ว และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่มีความเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่น รวมทั้งสินค้าที่มีมูลค่าด้านภูมิปัญญาของชุมชน

แนวทางที่ 11 ภาครัฐผู้มีการบูรณาการร่วมกันในแนวทางเดียวกันเพื่อสร้างความต่อเนื่อง : ภาครัฐควรมีการบูรณาการในการร่วมกัน ส่งเสริม สนับสนุน OTOP หากมีการทำงานในลักษณะต่างกันต่างทำ แยกกันทำ จะทำให้โครงการขาดความต่อเนื่อง

แนวทางที่ 12 ควรมีธรรมาภิบาลในการจัดสรรเงินทุน หรือทรัพยากรต่างๆ : หากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการจัดสรรเงินทุน หรือทรัพยากรต่างๆ จะทำให้ผู้ผลิตที่มีความประสงค์ที่จะพัฒนาสินค้ามีกำลังใจในการผลิตสินค้า รวมทั้งทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันด้วย

## การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่าการประเมินความเสี่ยง พบว่า จากประเด็นความเสี่ยงทั้งหมด 42 ประเด็น พบว่า มีความเสี่ยงอยู่ 27 ประเด็น ส่วนอีก 15 ประเด็น พบว่า ไม่มีผู้ผลิตรายใดมีความเสี่ยงเมื่อพบว่ามีความเสี่ยง แล้วจึงคำนวณหาค่าของความเสี่ยง พบว่า ค่าต่ำสุด คือ 1 และสูงสุดคือ 7.5 การประเมินระดับการยอมรับความเสี่ยง พบว่า อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้ง 27 ประเด็น ทั้งๆที่การคำนวณได้นำมาเฉลี่ยเฉพาะกรณีพบว่า ผู้ผลิตที่มีความเสี่ยงเท่านั้น ซึ่งหากทำการคำนวณโดยเฉลี่ยจากผู้ผลิตที่ได้รับการประเมินทั้งหมด ผลการประเมินยิ่งจะมีค่าน้อยกว่านี้ และจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการสนทนากลุ่มย่อย ทำให้ทราบว่าผู้ผลิตสินค้า OTOP อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ มีการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจและการดำเนินชีวิต จากที่กล่าวมานี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ผลิตสินค้า OTOP อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ มีการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจมาปรับปรุงใช้ในการผลิตสินค้า OTOP จึงทำให้มีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทั้งหมด จึงสามารถกล่าวได้ว่า หากผู้ประกอบการได้น้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจมาประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจแล้วจะทำให้ธุรกิจไม่มีความเสี่ยงหรือหากมีความเสี่ยงจะเป็นความเสี่ยงที่มีระดับที่สามารถยอมรับได้ ทำให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป และมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาร์นัต พัฒนไทย์ (2551) ที่ว่า ผลิตภัณฑ์โอท็อปส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ซึ่งแนวความคิดที่กำลังเป็นเสมือนเข็มทิศนำทางให้แก่เกษตรกรไทย ดังที่ได้เขียนไว้ในรายงานเรื่องงานวิจัยพื้นฐานกับการพัฒนาการเกษตรของประเทศตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยได้เน้นหลักการสำคัญ คือ การสร้างรายได้ให้เพียงพอ และลดความเสี่ยงในทุกๆด้าน โดยภูมิคุ้มกันในด้านต่างๆ ให้เข้มแข็ง ซึ่งหากผู้ผลิตผลิตภัณฑ์โอท็อปได้น้อมนำแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการผลิตแล้วจะทำให้ลดหรือขจัดความเสี่ยงจากการดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์สินค้าโอท็อป นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดจันทบุรี ของ ดาวิชา ศรีฉวีรัตน์ (2559) ที่พบว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ ได้แก่ ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และไลฟ์ วัง เซ็นเตอร์ (ชุมพร คาบาน่า) โดยที่ชุมพร คาบาน่า ประสบปัญหาอย่างมากจากวิกฤติทางเศรษฐกิจและภัยธรรมชาติ ส่งผลให้องค์การมีหนี้จำนวนไม่น้อย แต่สามารถผ่านพ้นภาวะดังกล่าวโดยการประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แม้ว่าชุมพร คาบาน่า นั้นดำเนินการในรูปแบบของบริษัทที่หวังผลกำไร หากแต่สามารถเชื่อมโยงหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการบริหารจัดการได้อย่างกลมกลืน ในการประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของชุมพร คาบาน่า นั้น ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรคน รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำองค์กรและพนักงาน มีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางขององค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรมนั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ บริบทขององค์กร

ในต่างกลุ่มธุรกิจอาจแตกต่างจากบริบทของธุรกิจการโรงแรมและการบริการ อย่างไรก็ตาม ชุมพร คาบาน่า สามารถเป็นต้นแบบขององค์การที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งในด้านรูปแบบภาวะผู้นำในองค์การและคุณลักษณะต่างๆ ขององค์การและการดำเนินการ

ในประเด็นของการทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถทำให้ธุรกิจมีความยั่งยืนได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชฐ ปานช้าง และ ธีรยุทธธรณ์ ชันทปราบ (2559) ที่พบว่า ยุทธศาสตร์ปรัชญาเศรษฐกิจพึ่งตนเองของโครงการพัฒนาตามพระราชดำริของชุมชนหุบกะพงและชุมชนห้วยทรายสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน เพราะสามารถอธิบายให้ความรู้แก่ชุมชนให้ทราบถึงพระราชกรณียกิจของโครงการพระราชดำริ และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพึ่งตนเองที่ได้เกิดผลด้านการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและการแก้ปัญหาความยากจนเพราะมีการวางแผนในการดำเนินชีวิตตามทางสายกลางอาศัยความอดทน ความเพียร ความมีสติปัญญา และความซื่อสัตย์สุจริตในการวางแผนและตัดสินใจในการกระทำต่างๆ โดยการปลูกฝังภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ตนเองมีอยู่ให้กับเยาวชน ถือเป็นการนำยุทธศาสตร์เศรษฐกิจพึ่งตนเองมาใช้ในการพัฒนาสังคมให้เกิดความเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน

2. จากผลการวิจัย พบว่า การประเมินความเสี่ยงด้านคุณธรรม พบว่า ไม่มีประเด็นความเสี่ยงในด้านคุณธรรมสำหรับผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) อำเภอบางป่อ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ผลิตสินค้า OTOP ประกอบธุรกิจโดยมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ และสะท้อนให้เห็นถึงการใช้หลักความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจ มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของธนาวุฒิ พิมพ์กิ และจันทนา ฤทธิสมบัติ (2557) ที่พบว่า ข้อเสนอแนะที่สำคัญในการประยุกต์แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน คือ การใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่น เน้นการจ้างงาน ความประหยัด ซื่อสัตย์ และความสามัคคีปรองดองช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของดาวิชา ศรีธีรรัตน์ (2559) ที่พบว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ คือ ชุมพร คาบาน่า ริสอร์ท และไต้พี วิ่ง เซ็นเตอร์ (ชุมพร คาบาน่า) และสิ่งสำคัญยิ่งคือ การให้ความสำคัญกับหลักจริยธรรม

3. ผู้ผลิตสินค้า OTOP มีการผลิตสินค้าในลักษณะที่ผลิตตามคำสั่งซื้อ หากไม่มีการสั่งซื้อผู้ผลิตจะไม่ทำการผลิต ทำให้ไม่มีความเสี่ยงในเรื่องของกำลังการผลิตมากกว่าความต้องการของตลาด ทำให้ไม่มีความเสี่ยงที่ขายสินค้า ต้นทุนจม เสียเวลาและแรงงานโดยไม่ได้รับประโยชน์ ดังนั้นผู้ผลิตสินค้า OTOP ที่ผลิตตามคำสั่งซื้อ การใช้หลักการในการผลิตถือว่าสอดคล้องกับการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-in-time : JIT) โดยมีหลักการที่ว่า ทรัพยากรการเงินส่วนใหญ่จะสัมพันธ์กับสินค้าคงเหลือ ในขณะที่เวลานสินค้าคงเหลือจะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ดังนั้นเพื่อลดต้นทุนผู้บริหารการปฏิบัติการจึงต้องมีการลดจำนวนสินค้าคงเหลือทุกระดับลง ตั้งแต่วัตถุดิบ (Raw

materials) จนกระทั่งสินค้าที่ผลิตสำเร็จรูปแล้ว (Finished goods) โดยให้มีจำนวนสินค้าคงเหลือในปริมาณที่จำกัดและเหมาะสมกับปริมาณการผลิตและยอดขาย ตลอดจนมีการคำนวณประมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดและจุดสั่งซื้อที่เหมาะสม โดยให้มีการจัดส่งที่ทันเวลาพอดีกับการผลิต เพื่อลดต้นทุนในการเก็บรักษาและต้นทุนที่เกิดจากความเสียหายในขณะเก็บรักษา รวมทั้งลดต้นทุนในการสร้างคลังสินค้าด้วย ซึ่งการผลิตนี้จะทำให้ผู้ผลิตสามารถวางแผนการผลิตได้ดี ช่วยในการวางแผนการผลิตทำให้ไม่มีของเสีย เนื่องจากขายสินค้าไม่ได้และสอดคล้องกับผลการวิจัยของไพบูลย์ ปุษุภาค (2558) โดยการหาวิธีลดความสูญเปล่าจากกิจกรรมการขนถ่ายลำเลียงวัสดุด้วยแนวคิดระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี พบว่า การประยุกต์ใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีโดยใช้ระบบคัมบังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมการผลิตที่มีอัตราการผลิตแบบต่อเนื่องได้

**โครงการวิจัยย่อยที่ 3** เรื่องการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี (Risk Assessment according to sufficiency economic philosophy for sustainable development of community enterprises to serve AEC of Thonburi area) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประภาพิทย อินทรชัย อาจารย์พรทิพย์ มโนดำรงสัตย์ และอาจารย์แอนนา พายุพัฑฒ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เป็นผู้วิจัย สรุปเนื้อหาของโครงการดังนี้ (ประภาพิทย อินทรชัย, พรทิพย์ มโนดำรงสัตย์ และแอนนา พายุพัฑฒ, 2560)

### ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การที่จะนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้กับวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องทำให้เกิดเป็นรูปธรรมมากที่สุด เพื่อไปช่วยให้อวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้จากการศึกษาวิจัยในเรื่องตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดสมุทรปราการ (วรารัตน์ เขียวโพธิ์, 2558) พบในเบื้องต้นว่าหากมีการเตรียมการสร้างระบบภูมิคุ้มกันด้วยการเรียนรู้ตนเองร่วมกันของสมาชิกชุมชนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตระหนักเข้าใจปัจจัยความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชนอย่างถูกต้อง แม้นยำสามารถจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านคู่แข่ง คู่ค้า แหล่งเงินทุนและสภาพแวดล้อม สามารถยื่นหยัดการดำเนินงานได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน ในเรื่องการประเมินความเสี่ยงนี้ไม่ว่าจะเป็นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 – 2559) รวมทั้งองค์การธุรกิจขนาด

ใหญ่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ใช้การประเมินปัจจัยความเสี่ยงเป็นจุดเริ่มต้นนำมาสู่การกำหนดแนวปฏิบัติป้องกันความเสี่ยง โดยทำการประเมินความเสี่ยงซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการรับมือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทำให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งในปัจจุบันมีบริษัทหลายแห่งได้มีการประเมินและบริหารความเสี่ยงโดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการวางแผนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) และสิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์การธุรกิจขนาดเล็ก สามารถเรียนรู้และประยุกต์นำไปพัฒนาได้ ดังนั้นการศึกษาโดยน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงบูรณาการกับการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบริบทของวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาพัฒนาสร้างตัวแบบการประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน จากการเรียนรู้และพัฒนา ร่วมกันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานอย่างมีเหตุผล เป็นรูปธรรม สร้างภูมิคุ้มกันให้แก่วิสาหกิจชุมชน ซึ่งนำไปสู่การจัดการป้องกัน ลดและกระจายความเสี่ยงอย่างสมดุล มีการคำนึงถึงการใช้ประโยชน์ และแลกเปลี่ยนทรัพยากรของชุมชนอย่างยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยได้

ดังนั้นการที่จะขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินงานและเติบโตได้อย่างยั่งยืน จึงต้องมีการนำตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ เพื่อจะได้นำไปสู่การขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับวิสาหกิจชุมชน ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้จึงควรทำการศึกษา และขยายผลการดำเนินการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นรูปธรรมและเกิดประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนและรองรับการเข้าสู่ AEC ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อนำตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ และขยายผลให้กับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี
2. เพื่อจัดทำฐานข้อมูลความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1. เพื่อนำตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์และขยายผลให้กับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี มีดังนี้

ตาราง 1 สรุปผลแบบประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี

แบบประเมินความเสี่ยง	หัวข้อที่เป็นจุดเด่น	หัวข้อที่ควรปรับปรุง
ด้านความพอประมาณ	สมาชิกส่วนใหญ่เข้าใจการทำงานของคณะกรรมการ	คณะกรรมการและสมาชิกมีความรู้ด้านการจัดการธุรกิจ
ด้านความมีเหตุผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการ</li> <li>- มีการประมาณการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต</li> </ul>	การกู้เงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก
ด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีวิธีการผลิตสินค้าโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและอาชีวอนามัย</li> <li>- มีการผลิตสินค้าที่ส่งผลต่อสุขภาพที่ดีของสมาชิก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการนำรายงานผลทางการเงินไปใช้ประโยชน์</li> <li>- วิถีแก้ไขผลกระทบจากโรคระบาดของพืชและสัตว์เพื่อการผลิตสินค้าและบริการ</li> </ul>
ความเสี่ยงด้านความ (รอบ) รั้วคู่ คุณธรรม	มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในการดำเนินธุรกิจ	มีการตรวจสอบภายในโดยนักวิชาชีพที่มีความรู้
ด้านประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน (ด้านสินค้า)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสร้างคุณภาพสินค้าให้สูงกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน</li> <li>- มีการสร้างความแตกต่างของสินค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง</li> <li>- มีการพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการและการแปรรูปสินค้าให้มีความหลากหลาย</li> </ul>	การพัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก
ด้านประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน (ด้านการตลาด)	มีการเน้นการแข่งขันในด้านคุณภาพมากกว่าราคา	มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในต่างประเทศได้มากขึ้น



## ตาราง 1 (ต่อ)

แบบประเมินความเสี่ยง	หัวข้อที่เป็นจุดเด่น	หัวข้อที่ควรปรับปรุง
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการผลิต)	มีการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อลดข้อกีดกันทางการค้า	มีเทคโนโลยีในการผลิตสูงกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า)	- มีกลยุทธ์ในการผูกมัดลูกค้า - สามารถผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	มีการเรียนรู้และศึกษาข้อมูลของลูกค้าในกลุ่มประเทศอาเซียน
ด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการขยายฐานการผลิตและการกระจายสินค้า)	มีการรวมตัวของวิสาหกิจชุมชนเพื่อทำหน้าที่ในการจัดส่งสินค้าในราคายุติธรรม	มีการสร้างตัวแทนจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จากตาราง 1 สรุปผลแบบประเมินความเสี่ยงของวิสาหกิจชุมชน ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านความพอประมาณ พบว่า วิสาหกิจชุมชนทั้งหมดไม่มีความเสี่ยง ในหัวข้อสมาชิกมีความเข้าใจการทำงานของคณะกรรมการ เพราะเป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก จึงสามารถประสานงานกันได้ทั่วถึง แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ หัวข้อคณะกรรมการและสมาชิกมีความรู้ด้านการจัดการธุรกิจ เพราะสมาชิกบางคนเป็นแม่บ้าน มีการศึกษาน้อย จึงไม่มีความรู้ด้านการจัดการธุรกิจ

2. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านความมีเหตุผล พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มีความพร้อมในการผลิตสินค้าและบริการและมีการประมาณการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เพราะมีการจัดหาวัตถุดิบจากวิสาหกิจชุมชนด้วยตนเอง และบางส่วนมีการปลูกเองในครัวเรือน จึงสามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างสม่ำเสมอ แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ การกู้เงินจากแหล่งเงินทุนภายนอก ซึ่งวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความต้องการกู้เงินจากแหล่งภายนอก แต่ยังไม่ได้รับการสนับสนุน เนื่องจากยังไม่มีค้ำประกันและไม่มีความน่าเชื่อถือและไม่มีความรู้เกี่ยวกับหลักทรัพย์ค้ำประกันอย่างเพียงพอ

3. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านการสร้างภูมิคุ้มกัน พบว่า วิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่มีวิธีการผลิตสินค้าโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและอาชีวอนามัยและมีการผลิตสินค้าที่ส่งผลต่อสุขภาพที่ดีของสมาชิก เช่น วิสาหกิจชุมชนที่ปลูกผักปลอดสารพิษก็จะไม่ใช้สารเคมีในการกำจัดแมลงและวัชพืช โดยใช้แรงงานคนในการกำจัดวัชพืช และใช้ปุ๋ยชีวภาพ แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ การนำรายงานทางการเงินไปใช้ประโยชน์ และวิธีแก้ไขผลกระทบจากโรคระบาดของพืชและสัตว์เพื่อการผลิตสินค้าและบริการ เพราะสมาชิกบางส่วนทำบัญชีอย่างง่าย

ไม่ได้ลงรายละเอียดชัดเจน จึงไม่ได้มีการนำงบการเงินไปใช้ประโยชน์ ส่วนวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ไม่ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดของพืชและสัตว์เพื่อการผลิตสินค้าและบริการ จึงไม่เห็นความสำคัญของวิธีการแก้ไขผลกระทบดังกล่าว

4. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านความ (รอบ) รู้คู่คุณธรรม พบว่า วิสาหกิจชุมชนทั้งหมดมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในการดำเนินธุรกิจ โดยการขายสินค้าที่มีคุณภาพในราคายุติธรรม แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ มีการตรวจสอบภายในโดยนักวิชาชีพที่มีความรู้ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก มีสินทรัพย์สุทธิ และกำไรในจำนวนที่ไม่มากนัก จึงไม่เห็นความสำคัญของการตรวจสอบภายในโดยนักวิชาชีพ

5. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านสินค้า) พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการสร้างคุณภาพสินค้าให้สูงกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีการสร้างความแตกต่างของสินค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง และมีการพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการและการแปรรูปสินค้าให้มีความหลากหลาย โดยเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้เหนือกว่าคู่แข่ง รวมถึงการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ การพัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนบางแห่งยังไม่มีตราสินค้าเป็นของตนเอง จะเป็นเพียงผู้ผลิตสินค้าเพื่อส่งไปให้กับตัวแทนจำหน่าย

6. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการตลาด) พบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการเน้นการแข่งขันในด้านคุณภาพมากกว่าราคา เพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งผลิตสินค้าที่มีความสดใหม่เองและปลอดสารพิษ ทำให้สามารถขายสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ไม่แพง แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ มีการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในต่างประเทศ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขาดความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษในการขายสินค้าออนไลน์ ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มอาเซียนได้

7. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการผลิต) พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อลดข้อกีดกันทางการค้าเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนทุกแห่งใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ และไม่มีการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตมากนัก จึงส่งผลให้สินค้าที่ได้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ มีเทคโนโลยีในการผลิตสูงกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีเงินทุนในการดำเนินงานน้อยทำให้ไม่สามารถซื้อเครื่องจักรที่มีราคาแพงมาใช้ในการผลิตสินค้าได้

8. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า) พบว่า มีกลยุทธ์ในการผูกมัดลูกค้า และสามารถผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีความจริงจัง

ให้กับลูกค้าโดยมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าเพื่อผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสามารถส่งสินค้าได้ทันเวลา แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ การเรียนรู้และศึกษาข้อมูลของลูกค้าในกลุ่มประเทศอาเซียน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนยังขาดข้อมูลของลูกค้าในกลุ่มอาเซียน อีกทั้งยังขาดทักษะทางด้านภาษาในการติดต่อซื้อขายสินค้าและบริการ

9. ผลการวิเคราะห์การประเมินความเสี่ยงด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ด้านการขยายฐานการผลิตและการกระจายสินค้า) พบว่า มีการรวมตัวของวิสาหกิจชุมชนเพื่อทำหน้าที่ในการจัดส่งสินค้าในราคายุติธรรม เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและมีค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่จำหน่ายสินค้าไม่สูงมาก รวมถึงมีผู้ประกอบการรับสินค้ายังแหล่งผลิตเอง จึงทำให้ขายสินค้าในราคายุติธรรม แต่ในส่วนที่ควรปรับปรุง คือ มีการสร้างตัวแทนจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เนื่องจากไม่มีหน่วยงานสนับสนุนในการหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และวิสาหกิจชุมชนบางแห่งยังไม่มีเว็บไซต์ในการขายสินค้าออนไลน์ จึงทำให้ขาดโอกาสในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อจัดทำฐานข้อมูลความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การออกแบบฐานข้อมูล เพิ่มตารางภายในฐานข้อมูลความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี มีทั้งสิ้น 6 เพิ่มตาราง ประกอบด้วย

- 1.1 เพิ่มตารางข้อมูลสิทธิการใช้งาน ใช้เก็บข้อมูลสิทธิการใช้งาน
- 1.2 เพิ่มตารางผู้ใช้ ใช้เก็บข้อมูลผู้ใช้งานทั้งผู้ดูแลระบบและสมาชิก
- 1.3 เพิ่มตารางเขต ใช้เก็บข้อมูลเขต
- 1.4 เพิ่มตารางบริการ ใช้เก็บข้อมูลบริการ
- 1.5 เพิ่มตารางประเภทสินค้า ใช้เก็บข้อมูลประเภทสินค้า
- 1.6 เพิ่มตารางสินค้า ใช้เก็บข้อมูลสินค้า

2. การพัฒนาฐานข้อมูลความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ การออกแบบส่วนนำเข้า (Input Design) การออกแบบส่วนนำออก (Output Design) และการออกแบบรายงาน (Report Design) ส่วนของระบบปฏิบัติการ (Operating System) ผู้พัฒนาได้เลือกระบบปฏิบัติการตระกูล Unix คือ ระบบปฏิบัติการ CentOS Linux ใช้เป็นเครื่องบริการเว็บ (Server) ในการทดสอบระบบ อีกทั้งเป็นระบบปฏิบัติการโอเพ่นซอร์สสมา ซึ่งสะดวกในการปรับเปลี่ยนการทำงานต่างๆ และส่วนของเครื่องรับ (Client) หรือเครื่องที่ใช้พัฒนาจะเลือกใช้ระบบปฏิบัติการตระกูล Microsoft

Windows โดยจำลองเว็บเครื่องบริการเว็บ (Web Server) ในเครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรม Apache ส่วนโปรแกรมสร้างเว็บเพจใช้โปรแกรม PHP, HTML/XHTML เทคโนโลยี AJAX (Asynchronous Javascript and XML) เทคโนโลยี CSS (Cascading Style Sheet) และภาษา Javascript ด้านการติดต่อสื่อสารกับฐานข้อมูลใช้โปรแกรม MySQL เพื่อเรียกดูและปรับปรุงแก้ไขข้อมูลในฐานข้อมูล

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยการนำตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์และขยายผลให้กับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี ซึ่งสอดคล้องกับธนวุฒิ พิมพ์กิ และ จันทนา ฤทธิสมบุรณ์ (2557 : 1) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การประยุกต์แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดจันทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การใช้วัดฤทธิที่มีอยู่ในท้องถิ่น เน้นการจ้างงาน ความประหยัด ซื่อสัตย์ และความสามัคคีปรองดอง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พระพัฒน์พิสุทธิ์ อินทวิโร (วงเวียน) (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การทำนาข้าวอินทรีย์ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของโรงเรียนชาวนา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า เป็นการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิตภาคเกษตรกรรม โดยการนำหลักการวิธีการต่างๆที่พระองค์ทรงให้แนวทางไว้มาปรับใช้ให้เข้ากับสังคมเกษตรที่มีวิถีชีวิตวัฒนธรรมสังคมศาสนาเป็นต้นทุนเดิมอยู่แล้ว ทำให้เกษตรกรสามารถเข้าใจและรู้ถึงปัญหาการทำนาแบบเคมี รวมถึงการเข้าใจถึงการอยู่รวมกันกับธรรมชาติในแบบที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน และการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักวิจัยมหาวิทยาลัยศรีปทุม (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “สภาพการณ์และระดับความสามารถของกรรมการบริหารในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดนครปฐมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผลการวิจัยพบว่างานวิจัยเสนอให้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาประธานและกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชนให้มีความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ ชลิตา เพียรสร้าง (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา: อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ความพอประมาณ พออยู่ พอกิน รองลงมา ได้แก่ การที่เราไม่ทะเยอทะยานจนเกินความสามารถของตนเอง และการดำเนินชีวิตตามแนวทาง

สายกลาง นอกจากนั้นยังได้แสดงความคิดเห็นว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดตามแนวทางพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีไว้ให้แก่ประชาชนชาวไทย ส่วนการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ส่วนใหญ่เป็นการวางแผนการใช้จ่าย และการปลูกพืชผักสวนครัวไว้กินเองในครัวเรือน ในส่วนการประกอบอาชีพจะนำมาใช้ในด้านเกษตร ส่งเสริมกลุ่มอาชีพที่มีอยู่เดิม และในแง่ของความสัมพันธ์ในชุมชน กลุ่มตัวอย่างมีการรวมกลุ่มต่าง ๆ เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน ทำให้มีความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่ทอดทิ้งกัน แม้กลุ่มตัวอย่างมีปัญหาบ้างในบางส่วน คือ การขาดงบประมาณ และขาดความรู้ในการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือจากภาครัฐ องค์กรเอกชน และคนในชุมชน ร่วมกันแก้ไขปัญหา เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้นำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ทำให้ชีวิตการเป็นอยู่ของคนในชุมชนดีขึ้น มีระบบการจัดการ การวางแผนการใช้จ่าย และมีการนำเอามาประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับ ชฎาภาณูจน์ เจริญรบ และคณะ (2551 : 1-5) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง” ผลการวิจัย พบว่า การนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในกระบวนการเพื่อตอบสนองความต้องการต้องการดังกล่าวจะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งการลดต้นทุนการผลิต การประกันความเสี่ยง ตลอดจนได้องค์ความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตนให้เข้มแข็ง และสิ่งที่สำคัญนั้นการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนจะส่งเสริมให้ประชาชนมีคุณธรรมที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมพัฒนาอาชีพและความเป็นอยู่ให้พึ่งพาตนเองได้ และปัจจัยที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ ประสบผลสำเร็จได้แก่ ความสามัคคีของสมาชิกที่ต้องการร่วมมือกัน สมาชิกต้องมีความซื่อสัตย์ในกรณีที่มีการกำหนดราคาสินค้าร่วมกัน โดยไม่มีสมาชิกคนใดขายต่ำกว่าราคาที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นการที่สมาชิกมีการเรียนรู้จากเครือข่ายจะช่วยให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดเครือข่ายในการผลิตการจำหน่ายแล้วยังมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีอีกด้วย ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

1.1 การให้ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงแก่ประชาชนเพื่อนำไปใช้ได้นั้นควรมีกระบวนการที่หลากหลายและสามารถเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมให้นำไปใช้ได้ หากมีการให้ข้อมูลเพียงความรู้เพียงอย่างเดียวนั้นอาจไม่สามารถส่งผลถึงการนำไปใช้ได้

1.2 ควรมีการประเมินผลตามตัวบ่งชี้เศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน แล้วจัดกิจกรรมสะท้อนผลให้แต่ละกลุ่มวิสาหกิจได้ทราบผลการประเมินของตนเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงต่อไป

1.3 ชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ประชาชนมีความสามัคคี และสร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญของความซื่อสัตย์ต่อกันเพราะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตติ กิตติเลิศไพศาล กัลยา กิตติเลิศไพศาล และ

ภคพล คติวัฒน์ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในจังหวัดสกลนคร” ผลการวิจัยพบว่า การเข้ามาของกระแสโลกาภิวัตน์ ทุน และการส่งเสริมจากหน่วยงานของรัฐ ภายใต้นโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และนโยบายการพัฒนาในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นเงื่อนไขภายนอกที่สำคัญที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนผ่าย้อมครามของทั้งสองชุมชน ที่ศึกษาประสบผลสำเร็จในการดำเนินการ รวมทั้งเงื่อนไขภายในของชุมชนเองเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนทั้งสองประสบผลสำเร็จ

2. ผลการจัดทำฐานข้อมูลความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ฝั่งธนบุรี เพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC ในพื้นที่ฝั่งธนบุรี ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลดูแลระบบ ข้อมูลเขต ข้อมูลบริการข้อมูลประเภทสินค้า ข้อมูลสินค้า และสมาชิก ซึ่งสามารถค้นหาข้อมูลได้จาก เขต ประเภทสินค้า และบริการ ในส่วนของการประมวลผลข้อมูลสามารถทำการเพิ่ม ลบ แก้ไข ข้อมูลได้สะดวก และไม่ซับซ้อน มีความรวดเร็วในการสืบค้นและเข้าถึงข้อมูล มีการรักษาความปลอดภัยและการกำหนดสิทธิ์การใช้งาน ในส่วนของการแสดงผลข้อมูลได้ถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (2559 : 1) ซึ่งได้จัดทำระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน สรุปได้ว่า ระบบประกอบด้วยข้อมูลผู้ดูแลระบบ ข้อมูลเขต ข้อมูลบริการ ข้อมูลประเภทสินค้า ข้อมูลสินค้า แต่มีบางส่วนไม่สอดคล้อง ได้แก่ ข้อมูลรูปภาพ สินค้าและบริการ ข้อมูลสมาชิก และการจัดการความเสี่ยง รวมถึงข้อมูลการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรัตน์ เขียวโพธิ์ (2558) ได้ทำการวิจัยในเรื่อง การพัฒนาตัวแบบการประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยบูรณาการความเสี่ยงทางธุรกิจและบริบทของวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 283 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า

1. สามารถสร้างตัวแบบประเมินความเสี่ยงต้นแบบได้ และการประเมินค่าตัวแบบการประเมินความเสี่ยงต้นแบบจากผู้เชี่ยวชาญอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้งานได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วนเพื่อให้สามารถใช้งานได้ดี

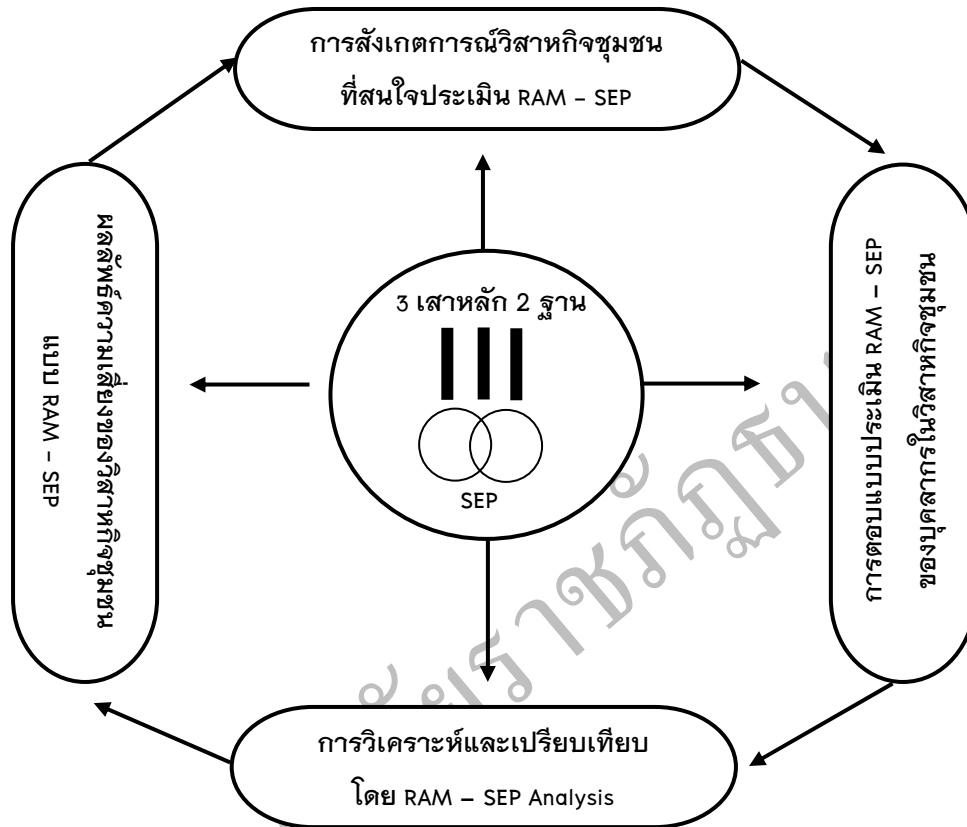
2. สามารถพัฒนาเป็นตัวแบบประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นได้ และการประเมินค่าตัวแบบประเมินความเสี่ยงเบื้องต้น โดยนำไปทดลองใช้งานกับวิสาหกิจชุมชน 3 แห่ง อยู่ในระดับปานกลาง ถึงระดับมาก และยังมีส่วนที่ต้องปรับปรุง

3. สามารถพัฒนาเป็นตัวแบบประเมินความเสี่ยงขั้นสุดท้ายได้ และการประเมินค่าตัวแบบประเมินความเสี่ยงขั้นสุดท้าย โดยวิธีการออกแบบกึ่งทดลองจากกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองกลุ่มละ 48 วิสาหกิจชุมชน ปรากฏว่ากลุ่มทดลองมีค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินในภาพรวมสูงกว่ากลุ่มควบคุม โดยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระดับ 0.05

สำหรับตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสมุทรปราการแสดงดังภาพ 7

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน  
ในจังหวัดสมุทรปราการ



Risk Assessment Model Sufficiency Economy Philosophy (RAM-SEP)  
of Community Enterprise in Samut Prakan Province

3 เสาหลัก 2 ฐานแห่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- |         |   |                     |
|---------|---|---------------------|
| เสาหลัก | - | ความพอประมาณ        |
| เสาหลัก | - | ความมีเหตุผล        |
| เสาหลัก | - | การสร้างภูมิคุ้มกัน |
| ฐาน     | - | ความรู้             |
| ฐาน     | - | คุณธรรม             |

ภาพ 7 ตัวแบบประเมินความเสี่ยงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชน  
ในจังหวัดสมุทรปราการ

ที่มา วรรัตน์ เขียวโพรี (2558), น.204



นอกจากนี้ ชนัญญา แสงพุ่ม (2556) ได้นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน โดยทำการวิจัยในเรื่อง การพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีจากข้อมูล กรณีชุมชนท่องเที่ยวตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืนจะใช้แนวทาง 4 ประการ ดังนี้

### 1. การบริหารจัดการความรู้ในชุมชน

ชุมชนมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบภายใต้การดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไป เรียนรู้ ลงมือปฏิบัติและปรับแก้ไขให้มีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน และให้สอดคล้องกับความต้องการ ศักยภาพของคนในชุมชน จนเกิดระบบการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ ตลอดจนการทำงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งก่อน ระหว่างและหลังการทำงาน ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อการทำงาน การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนางานในระยะต่อไป อย่างต่อเนื่องเป็นไปตามแผนชุมชนที่ได้วางร่วมกันไว้

### 2. นวัตกรรมทางการบริหารสังคม : กลิ่นเข้าสู่วิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

นวัตกรรมทางการบริหารในการศึกษาเรื่องนี้ เป็นข้อค้นพบที่ได้รับจากทั้ง 3 ชุมชน ในการจัดการคนในชุมชนให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข ไม่เบียดเบียน ครอบงำกัน แต่ให้มุ่งสร้างสรรค์ชุมชนให้เกิดการพัฒนา และยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีของคนใจชุมชน ผู้คนในสังคมที่ต้องพึ่งพาอาศัยและดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความเชื่อประเพณีพิธีกรรมเศรษฐกิจการเมืองการปกครองของชุมชน ขยายกว้างไกลไปถึงโรคภัยอื่น ๆ เช่น ดินน้ำป่าเขารวมไปถึงดินฟ้าอากาศที่ผู้คนร่วมอยู่ได้ชายคาที่ผู้คนต้องพึ่งพาอาศัยและดำเนินชีวิตอยู่ร่วมกันและทั้งหมดของเรื่องนั้น สามารถผูกโยงเข้าไปในมิติของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ในชุมชน ซึ่งทั้งหมดนั้นชุมชนสามารถประดิษฐ์นวัตกรรมทางสังคม เพื่อใช้ในการบริหารจัดการทางสังคม บริหารคนในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

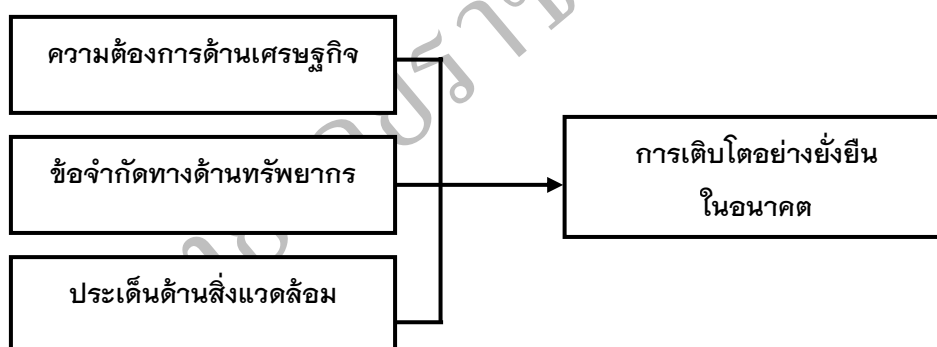
### 3. การประยุกต์เครื่องมือของความพอเพียงสู่การปฏิบัติ

ในขั้นแรกของการให้ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ได้มีการเชื่อมโยงไปยังเครื่องมือที่เป็นส่วนหนึ่งของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเฉพาะในเรื่องของการทำบัญชีครัวเรือนที่เป็นเรื่องเกี่ยวกับชีวิตประจำวันในด้านรายรับ-รายจ่าย และนำไปสู่ความเข้าใจในตนเอง เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาสำรวจตนเอง และหาหนทางในการแก้ไขปัญหาพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่ไม่เหมาะสม เช่น การลดการดื่มสุรา หรือการเพิ่มพฤติกรรมทางบวก เช่น การออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพของคนในชุมชน เป็นต้น

#### 4. การสร้างพันธมิตรกับทุกภาคส่วน

ผลสำเร็จจากการดำเนินงานชุมชนท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนนั้น ในท้ายสุดจะเห็นความเชื่อมโยงการทำงานใน 2 ระดับ กล่าวคือ การเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มทำงานในพื้นที่ ซึ่งได้อธิบายแล้ว ในส่วนนี้จะเป็นการชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพื้นที่ด้านนอกกับตัวชุมชน ทั้งในรูปของชุมชนต่อชุมชน หรือชุมชนต่อรัฐ ก็ตาม ซึ่งเป็นไปตามที่ปราชญ์ชุมชนได้เสนอให้ชาวบ้านรวมตัวกันเป็นกลุ่มและองค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และหมู่บ้าน การพัฒนาที่สมบูรณ์ต่อการพัฒนาทั้งทางจิตใจและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไปและส่งผลให้การปฏิบัติงานทั้งในเชิงประเด็นการทำงาน และเชิงพื้นที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับงานวิจัยในเรื่องการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ บุรณิน รัตนสมบัติ (2557) ได้ทำการศึกษาในเรื่องการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ได้สรุปแนวคิดของการพัฒนา การเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตจะประกอบด้วยปัจจัย 1) ความต้องการด้านเศรษฐกิจ 2) ข้อจำกัดด้านทรัพยากร และ 3) ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม



ภาพ 8 ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ ทรัพยากร สิ่งแวดล้อมกับการเติบโตในอนาคต

ทั้งนี้ จรสวรรค์ โภยวาณิช (2550) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับองค์กรอุตสาหกรรมบริการ โดยทำการศึกษาข้อกำหนดมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงของออสเตรเลีย/นิวซีแลนด์ (AS/NZS 4360) มาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการบริหารจัดการต่างๆ ที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงานอุตสาหกรรมบริการของประเทศไทยและศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการสปาเพื่อสุขภาพเพื่อทำการปรับปรุงข้อกำหนดที่มีอยู่เดิมให้มีความสมบูรณ์และเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่กำหนดขึ้นไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ โดยผลจากการประเมินสรุปได้ว่า แนวทางการบริหารความเสี่ยงมีความเหมาะสมแต่ยังขาดความกลมกลืนและการสื่อความหมายที่ดี จากนั้นจึงทำการปรับปรุงแก้ไขแล้วนำแนวทาง

ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับศูนย์บำบัดสุขภาพธารน้ำแร่ โรงพยาบาลระนอง เพื่อประเมินว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงนั้น สามารถนำไปใช้จริงได้ดีเพียงใด ซึ่งจากการประเมินความเสี่ยงหลังจากมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงแล้ว พบว่า เปอร์เซ็นต์การเกิดความสูญเสียจากความเสี่ยงโดยเฉลี่ยของจำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุทางด้านต่างๆ ลดลงร้อยละ 64.13 และสุปราณีทิพยนาสา (2552) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงที่มีต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคกลาง พบว่า ผู้บริหารธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพ การจัดการความเสี่ยงโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการป้องกันและลดความสูญเสีย ด้านเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร ด้านความสมดุลของต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ และด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านความได้เปรียบ การส่งมอบมูลค่าลูกค้า ด้านคุณภาพการจัดการเวลา และด้านความได้เปรียบทางนวัตกรรม และผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยงที่มีความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคกลาง พบว่า 1) ประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยง ด้านความสมดุลของต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ และด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับความสามารถในการแข่งขันโดยรวม ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านความได้เปรียบ การส่งมอบมูลค่าลูกค้า ด้านคุณภาพการจัดการเวลา และด้านความได้เปรียบทางนวัตกรรม 2) ประสิทธิภาพการจัดการความเสี่ยง ด้านการป้องกันและลดความสูญเสีย และด้านการเพิ่มมูลค่าแก่องค์กร ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับความสามารถในการแข่งขัน

กษมาพร พวงประยงค์ และนพพร จันทร์นำชู (2556) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแก่มูลการแปรรูปและผลิตภัณฑ์จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ปัจจัยการจัดการวิสาหกิจชุมชน พัฒนากลุ่มไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป มีการปรึกษาหารือ ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินงาน ใช้วัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก และควรพัฒนา สร้างสรรค์ มีการจัดการเงินทุนภายในกลุ่มอย่างเหมาะสม ปัจจัยการบริหารองค์กร ผู้นำควรมีทักษะความสามารถ มีความรับผิดชอบ ต่องานและหน้าที่ เอาใจใส่สมาชิกในกลุ่มสมาชิกก็ควรมีความชำนาญ ความสามัคคี มีการจัดการภายในกลุ่มให้ชัดเจน มีกฎ มีขั้นตอน มีการประชุมวางแผนงาน มีสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ปัจจัยภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้อยู่เสมอ ควรศึกษากระบวนการเรียนรู้และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้สามารถนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ ปัจจัยการสนับสนุนจากภายนอกภาครัฐควรช่วยเหลือในด้านวัสดุอุปกรณ์ ทักษะความรู้การศึกษาดูงาน การเชื่อมโยงติดต่อกับกลุ่มเครือข่ายทั้งในและนอกจังหวัด ทำให้มีแหล่งวัตถุดิบ แหล่งความรู้ ขยายตลาดและช่องทางการจำหน่ายได้มากขึ้น และแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง ปรับปรุงให้มีคุณภาพ และควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้าง

การเรียนรู้ให้คนในชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้คนนอกชุมชนแล้วนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กับกลุ่มของตน

การศึกษาประสิทธิภาพและการบริหารความเสี่ยงภายในของศูนย์กระจายผลไม้มัธยม ท้องถิ่น ทั้งรูปแบบดำเนินการเปิดจุดรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรเอง และร่วมกับผู้ประกอบการดำเนินการของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2553) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของศูนย์กระจายผลไม้มัธยม ท้องถิ่น โดยใช้ Balanced Scorecard พบว่า สหกรณ์การเกษตร ความพึงพอใจอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร การเบิกจ่ายเงินให้เกษตรกรและการจัดทำแผนการดำเนินงานขององค์กร

2) กลุ่มเกษตรกร ความพึงพอใจอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ความเหนียวแน่นของกลุ่มค้า และเกษตรกรที่มีต่อสถาบันเกษตรกร ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร

3) วิสาหกิจชุมชน ความพึงพอใจอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ความเหนียวแน่นของกลุ่มค้า และเกษตรกรที่มีต่อสถาบันเกษตรกร

4) ศูนย์คัดแยกผลไม้มัธยม ความพึงพอใจอยู่ในระดับดี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหาร ความเอาใจใส่ในการแก้ไขปัญหา และระยะเวลาในการส่งมอบ ซึ่งการบริหารความเสี่ยงภายใน พบว่า คะแนนเฉลี่ยโดยรวมของการบริหารความเสี่ยงภายในอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยงภายในมากที่สุด คือ ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และด้านการติดตาม สำหรับองค์ประกอบที่อยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง และด้านการจัดการตอบสนองความเสี่ยง นอกจากนี้ ควรมีการลำดับความสำคัญของเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง การจัดทำการวางแผนด้านความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และเป็นทางการ เพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างจริงจัง

ในส่วนของการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรโดยการบริหารความเสี่ยงเป็นการเพิ่มทางเลือกในแนวปฏิบัติด้านการเงิน ผู้มีส่วนได้เสีย การเมือง และเพิ่มความเสี่ยงในการตัดสินใจ ในบริบท ธุรกิจปัจจุบัน ความสำคัญด้านการตลาดต้องบูรณาการไว้ในความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยงในการวางแผนและลดความสูญเสียในศักยภาพ และแสวงหาโอกาสใหม่ในธุรกิจ (Asherleaf Consulting Inc., 2010) และจากการศึกษาของ Kaur, A. & Sharma, P.C. (2016) เรื่อง Global Organisations and SME in India : A Comparative Study of Sustainability Initiatives พบว่า บริษัทขนาดใหญ่ระดับ global มีการดำเนินงานตามแผนงานของบริษัทด้านความยั่งยืน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ลดความเสี่ยง สร้างตราสินค้า (Brand) ให้สามารถควบคุมความซับซ้อนของห่วงโซ่อุปทานระดับ global เพื่อการเติบโตของธุรกิจ ในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดหรือการเติบโตของผู้บริโภค ในส่วนของ SMEs ของอินเดีย พบว่า อยู่ในขั้นเริ่มต้นเข้าสู่กิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นด้านความยั่งยืนเพื่อความอยู่รอด (survival) ของธุรกิจ โดยกำหนดกรอบนโยบายและแนว

ปฏิบัติทางธุรกิจ ในขณะที่บริษัทขนาดใหญ่จะมีแนวปฏิบัติในระยะยาว เพื่อให้เกิดผลกระทบทางบวกต่อความพยายามให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ การออกแบบห่วงโซ่อุปทานที่มีการพิจารณาถึงวัฒนธรรมในการทำงานที่แตกต่าง ดังนั้นการเริ่มดำเนินการจึงต้องส่งเสริมโดยการประกาศไว้ในนโยบายของบริษัท ทั้งระดับประเทศและระหว่างประเทศ

Yilmaz & Flouris (2010) ได้เสนอ The Enterprise Sustainability Risk Management Model (ESRM) เป็นกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดกลยุทธ์อย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Triple bottom line concept) บูรณาการสู่กลยุทธ์ความยั่งยืนของธุรกิจ เช่น รูปแบบผู้นำ ความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนได้เสีย (stakeholders) แผนธุรกิจ นโยบายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน แสวงหาความได้เปรียบในการแข่งขันและการสร้างนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ความยั่งยืน
2. การบริหารและการนำ ESRM ไปสู่กิจกรรมหลักของธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับทรัพยากร และการขับเคลื่อนของธุรกิจ เช่น การพัฒนา แนวปฏิบัติของ ESRM model การพัฒนาตัวชี้วัด การกำหนดบทบาทและผู้รับผิดชอบ
3. การกำหนดกระบวนการที่เป็นกรอบในการดำเนินการ มีการกำหนดกรอบการจัดการความเสี่ยง (risk management framework)
4. การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และการเผยแพร่ข้อมูลความเสี่ยง โดยการบูรณาการ นวัตกรรมเพื่อความยั่งยืนทั้งองค์การ
5. การตรวจสอบความยั่งยืนขององค์กร โดยการประเมินความยั่งยืนขององค์กร เกี่ยวกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงความยั่งยืนอีกครั้ง