

## การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

The Strategic Management of Subdistrict Administrative Organization

According to Sufficiency Economy Philosophy

ดารินทร์ โปธิตั้งธรรม

อาจารย์ประจำสาขาการจัดการทั่วไป

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

Darin Photangtam (Ph.D.)

Lecturer, Department of General Management

Faculty of Management Sciences, Nakhon Pathom Rajabhat University

Email: darin.rinda@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เพื่อศึกษาแนวคิด วิเคราะห์ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ สันทนาการกลุ่ม สัมภาษณ์เจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลคือ นายกและเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชนใน 5 ตำบล นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงเนื้อหา เปรียบเทียบความสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดและหลักการการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพึ่งตนเอง สร้างจิตสำนึก ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาคุณค่าความเป็นคน สร้างหน้าที่ครอบครัว ยุทธศาสตร์คือ ความพอเพียงแบบพื้นฐานระดับบุคคลและครอบครัว และความพอเพียงแบบก้าวหน้าและก้าวไกลระดับชุมชนและองค์กร กลยุทธ์คือ สร้างเครือข่ายภายในและภายนอก ดำเนินชีวิตแบบพอเพียงตามวิถีพุทธ สร้างสมดุลแบบองค์รวม และกำหนดนโยบายขององค์กร ข้อเสนอแนะ ขยายผลหลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศประกาศเป็นเจตนารมณ์และนโยบายสาธารณะของท้องถิ่น

**คำสำคัญ** การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### Abstract

The purpose of this qualitative research was to analyze strategy and tactic application of sufficiency economy philosophy by Subdistrict Administrative Organization.

Data were collected from workshop, focus group, in-depth interview with chief executives, staff and people from 5 Sub district Administrative Organizations. The result shown that self-reliance, self-awareness, virtue and morality, value of humanity, and family bonding were the principle of sufficiency economy philosophy. For strategy, basic sufficiency for individual and family level and sufficiency progression for community and organization. The tactics were networking, Buddhism lifestyle, holistic balancing, and establishing policy of organization. Subdistrict Administrative Organization in Thailand should be elaborated sufficiency economy philosophy as their intention and made the philosophy local public policy.

**Keywords:** Strategic Management, Sufficiency Economy Philosophy, Subdistrict Administrative Organization.

### ความสำคัญ

การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ ที่จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสความสำเร็จ เพราะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์และประเมินสภาพการณ์ในระยะยาวขององค์กร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานที่สามารถประเมินและปรับเปลี่ยนภายในแต่กระบวนการให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้ตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบันได้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้บูรณาการความคิดในการวิเคราะห์การดำเนินการให้สอดคล้องกับโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้น การทำความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นเรื่องยาก แต่สามารถทำความเข้าใจได้หากกำหนดแนวคิดหรือกรณีศึกษาเทียบเคียงเพื่อให้เกิดการวางแผนจัดวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ (Wheelen and Hunger, 2006) สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนกำหนดทิศทางขององค์กร (Pitts and Lei, 2005) มีการควบคุมการบริหารจัดการแบบหุ้นส่วนและการประเมินผลได้อย่างชัดเจน (Freeman, 2010)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหนึ่งในองค์กรหนึ่งที่นิยมน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 ที่ให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาคน” ในการดำเนินวิถีชีวิตอย่างมั่นคงบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน การรู้จักพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ไม่ประมาท ตระหนักถึงความถูกต้องในหลักวิชา มีคุณธรรมเป็นกรอบในการดำเนินชีวิต (สุขสรรค์ กันตะบุตร, 2551) โดยมีแนวคิดในการทำงานคือ “เข้าใจ เข้าถึง และร่วมพัฒนา” อย่างสอดคล้องกับ “ภูมิสังคม” ที่หลากหลายของระบบภูมินิเวศ เศรษฐกิจ วัฒนธรรม

ประเพณี เพื่อผลประโยชน์ของประชาชน โดยประชาชน มีส่วนร่วมตัดสินใจ เป็นการมุ่งสู่ “การพึ่งตนเอง” (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2549) ดำเนินการด้วยความรอบคอบ วิเคราะห์ ระมัดระวัง ทำตามลำดับขั้นตอน มีการทดลองด้วยความเพียรจนมั่นใจ จึงนำไปเผยแพร่ใช้ประโยชน์สู่สาธารณะ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2551) โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ต่างมีข้อจำกัดเหมือนองค์กรอื่นในเรื่องงบประมาณ ความห่างไกลจากการพัฒนา การขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากรที่สามารถทำให้การบริหารจัดการในพื้นที่ของตนเองได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียม (Piercy and Lane, 2006) จึงเห็นว่า การน้อมนำแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักการบริหารจัดการที่นำไปสู่ความพัฒนาได้

เมื่อทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยความคิดเห็นของประชาชนต่อปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่าประชาชนส่วนใหญ่มีความเข้าใจและได้นำหลักปรัชญาไปปฏิบัติอย่างจริงจังเพียงใด โดยสำรวจกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3,073 คนจาก 18 จังหวัดทั่วประเทศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 62.28 มีความคิดเห็นว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในภาคเกษตรได้ในระดับมาก (วิสาขา ภูจินดา, 2555) ส่วนภาคการศึกษา ภาคราชการ ภาคการค้า ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า สามารถนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับปานกลาง (ณัฐพงษ์ ทองภักดี, 2550) โดยเฉพาะแนวคิดปัจจุบันมีประชาชนร้อยละ 90 รู้จักหลักปรัชญาแล้ว ในจำนวนนี้มีถึงร้อยละ 40 ที่เข้าใจปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แต่มีประชาชนเพียงร้อยละ 25 ที่นำเอาแนวคิดนี้ไปปรับใช้ จึงมีปัญหาวว่าประชาชนเข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมากน้อยเพียงใด จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะภาคธุรกิจเอกชนนั้นถือเป็นภาคส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับใช้ แต่ปัจจุบันยังไม่เข้าใจว่า หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะนำมาใช้ในภาคธุรกิจได้อย่างไร (วิสาขา ภูจินดา, 2555)

ในฐานะที่ผู้วิจัยได้เคยมีประสบการณ์การทำงานร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและด้วยมหาวิทยาลัยมีพันธกิจการทำงานเพื่อชุมชนท้องถิ่นร่วมกับประสบการณ์สอนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่เน้นการบริหารจัดการตามนโยบายและงบประมาณ มีบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเท่านั้นที่เป็นต้นแบบความสำเร็จของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อบริหารจัดการท้องถิ่นให้ประชาชนพึ่งตนเอง ให้ชุมชนท้องถิ่นมีการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนเพื่อก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ด้วยความพอเพียง มีความพอประมาณ และตั้งอยู่บนหลักของความมีเหตุผล โดยเชื่อว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นความจำเป็นที่จะต้องมีและสามารถสร้างระบบภูมิคุ้มกันในชุมชนท้องถิ่น ที่จะช่วยให้วิเคราะห์ผลจากการเปลี่ยนแปลงทั้ง

ภายนอกและภายในได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เช่นกัน ที่จะต้องใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์เพื่ออาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน เปิดโอกาสให้บุคลากรความคิดในการวิเคราะห์การดำเนินการให้สอดคล้องกับโอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้นได้อย่างเท่าทัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สังเกตเห็นความสำคัญของการถอดบทเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นต้นแบบความสำเร็จในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์โดยการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการให้แหล่งเรียนรู้ในชุมชนพัฒนาประชาชนให้พึ่งตนเอง มีการบริหารจัดการโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบนความพอเพียง วางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภูมิคุ้มกันของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมและภูมิสังคมได้ ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะสามารถนำมาเผยแพร่และขยายผลความยั่งยืนของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

### **วัตถุประสงค์การศึกษา**

1. เพื่อศึกษาแนวคิดการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### **วิธีการวิจัย**

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ มีกรอบแนวคิดจาก คุณลักษณะชุมชนที่พึงประสงค์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 8 ด้านคือ 1) มีความมั่นคงทางอาหาร 2) มีระบบการผลิตที่เหมาะสมกับภูมิสังคม 3) มีครอบครัวที่อบอุ่นในชุมชนเข้มแข็ง 4) มีสภาพเศรษฐกิจสังคมที่มั่นคง 5) มีความพร้อมของปัจจัยพื้นฐาน 6) มีระบบกลุ่มและองค์กรสวัสดิการ 7) มีกระบวนการเรียนรู้และภูมิปัญญา 8) มีการจัดสรรใช้ประโยชน์ทรัพยากรชุมชนอย่างยั่งยืน โดยสรุปภาพรวมชุมชนในอุดมคติของไทยตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย โครงการศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง : บทเรียนจาก 40 หมู่บ้านเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2551 (ธันวา จิตต์สงวน, 2551)

โดยเก็บข้อมูลจากเวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 5 ตำบล คือ 1) เทศบาลตำบลอุโมงค์ อำเภอมือง จังหวัดลำพูน 2) องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม้อ อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย 3) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี 4) องค์การบริหารส่วนตำบลพิมาน อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม และ 5) เทศบาลตำบลปลายพระยา อำเภอปลายพระยา จังหวัดกระบี่ โดยผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ ผู้ปฏิบัติงานในตำบลที่เกี่ยวข้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รองนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการเกี่ยวกับงานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นักวิชาการที่ทำงานเกี่ยวข้องกับงานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปราชญ์ชาวบ้านหรือผู้นำองค์กรชุมชน ประชาชนที่ปฏิบัติการจริงเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 100 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจำนวน 10 คน โดยใช้ในการเก็บข้อมูลแบบสามเส้า ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์เจาะลึก การระดมสมอง การนำเสนอการระดมสมองตามใบงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร รายงานรายงานประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกสารข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในตำบลที่ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการวิเคราะห์เอกสารรายงานผลการดำเนินการของโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ สังเคราะห์เชิงเนื้อหาจากข้อมูลพร้อมจัดทำรายงานและส่งข้อมูลให้ทุกพื้นที่ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงเนื้อหาจากผู้ให้ข้อมูลหลายกลุ่มเพื่อวิเคราะห์แนวคิดการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และใช้การวิเคราะห์ตารางเปรียบเทียบความสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### **ผลการวิจัย**

แนวคิดและหลักการการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนท้องถิ่นของ 5 ตำบล คือ การพึ่งตนเอง สร้างจิตสำนึกความดีในระดับบุคคล ปลูกฝังหลักคุณธรรมจริยธรรมนำการพัฒนาาร่วมสร้างคุณค่าความเป็นคน การจัดการระดับครอบครัวในการสร้างหน้าที่ของครอบครัว และใช้กลไกการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามา สร้างเครือข่าย

การทำงานทั้งภายในและภายนอกมาหนุนเสริม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียงบนวิถีพุทธ สร้างสมดุลแบบองค์รวม และการกำหนดนโยบายขององค์กร

**ยุทธศาสตร์ของการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนท้องถิ่น** ระดับองค์กร ชุมชน และครัวเรือนแบ่งเป็น 2 ระดับคือ ยุทธศาสตร์ความพอเพียงแบบพื้นฐาน และยุทธศาสตร์ความพอเพียงแบบก้าวหน้าและก้าวไกล โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1) **ยุทธศาสตร์ความพอเพียงแบบพื้นฐาน** ใช้กลไกระดับบุคคลและครอบครัวเป็นหลักในการพัฒนามิติ 5 มิติ คือ มิติที่ 1 ด้านความมั่นคงทางอาหาร มิติที่ 2 ด้านระบบการผลิตที่เหมาะสมกับภูมิสังคม มิติที่ 3 ด้านครอบครัวอบอุ่นในชุมชนเข้มแข็ง มิติที่ 5 ด้านความพร้อมของปัจจัยพื้นฐาน มิติที่ 8 ด้านการจัดสรรใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยมีกระบวนการจัดการภายในและความรักของครอบครัวเป็นความพอประมาณในการทำงาน เน้นการสร้าง ความมั่นคงทางอาหารด้วยการมีอนามัยที่ดี อนุรักษ์ระบบการผลิตที่มั่นคง และใช้บัญชีครัวเรือนเป็นเหตุผลในการนำใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการสร้างเครือข่ายภายในเพื่อจัดสรรความพร้อมในปัจจัยพื้นฐาน และการมีต้นแบบครอบครัวพอเพียง การมีป่าชุมชน การใช้แนวคิดอนุรักษ์ความมั่นคงทางอาหารตามธรรมชาติจึงเป็นกลไกภูมิคุ้มกันในเรื่องปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ทั้งนี้เงื่อนไขด้านความรู้จึงเป็นการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการหนุนเสริมจากเครือข่ายวิชาการจะช่วยให้การนำใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความเป็นไปได้ และเงื่อนไขด้านคุณธรรมต้องมีผู้นำที่มีคุณธรรมทำเป็นแบบอย่างและปลูกฝังคุณธรรมในตนเอง

(2) **ยุทธศาสตร์ความพอเพียงแบบก้าวหน้าและก้าวไกล** ใช้กลไกระดับครอบครัวและระดับองค์กร เป็นหลักมิติที่ 4 ด้านสภาพเศรษฐกิจที่มั่นคง มิติที่ 6 ด้านระบบกลุ่มและองค์กรสวัสดิการ มิติที่ 7 ด้านกระบวนการเรียนรู้และภูมิปัญญา โดยมีกระบวนการเพิ่มรายได้และจัดตั้งกองทุนเพื่อให้มีความพอประมาณ ลดรายจ่าย และจัดตั้งร้านค้าเพื่อสร้างความมีเหตุผล การใช้แนวคิดความมั่นคงของชีวิตและอนุรักษ์วัฒนธรรมเป็นกลไกภูมิคุ้มกันในเรื่องปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ทั้งนี้เงื่อนไขด้านความรู้จึงเป็นการตัดแปลงความรู้ชุมชนและถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นจะช่วยให้การนำใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีความเป็นไปได้ และเงื่อนไขด้านคุณธรรมต้องมีปราชญ์ชาวบ้านที่มีคุณธรรมจิตอาสาทำเป็นแบบอย่างย่อมทำให้ประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในชุมชนท้องถิ่นระดับองค์กร ชุมชน และครัวเรือนได้

ดังนั้นกลยุทธ์การที่นำไปสู่การนำใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ทั้ง 5 ตำบลมีกลยุทธ์ในการนำใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใกล้เคียงกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**กลยุทธ์การนำไปสู่ความพอประมาณ** คือ การสร้างกลวิธี กิจกรรม /โครงการที่คำนึงถึง การสร้างเสริมที่ เหมาะสมต่อสภาพของสังคม มีการประเมินรายรับรายจ่ายของครัวเรือนเพื่อนำมาสู่การจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับความต้องการ และประหยัด ทั้งนี้กระบวนการนำใช้ที่จะทำให้เกิดความเหมาะสมกับภูมิโนเวศน์ของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีการกำหนด มาตรการหน่วยงานทุกภาคส่วนภายในตำบลเพื่อสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งมีการ นำใช้มาตรการจากหน่วยงานภายนอกเพื่อหนุนเสริมในกระบวนการที่ตำบลไม่สามารถบริหารจัดการ ได้ โดยใช้การบันทึกลงนามความร่วมมือ (MOU) เพื่อทำให้เกิดความยั่งยืนและสานต่อ การทำงานได้สะดวกไม่เกิดการเบียดเบียนต่อตนเอง ส่วน “ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร หรือการส่งข้อมูล ภูมิปัญญาท้องถิ่น” หรือ “การศึกษาดูงาน” เป็นการทำให้เกิดการเปรียบเทียบและทราบความ พอประมาณจากการศึกษาดูงานได้ ทั้งนี้ กระบวนการที่สำคัญคือ “นโยบายขององค์กรภาคี เครือข่าย” ถือเป็นกลไกขยายแนวคิดความพอประมาณที่ชัดเจน หากไม่มีความเหมาะสมกับ บริบทของตำบลย่อมทำให้เกิดการเบียดเบียนผู้อื่นได้

**กลยุทธ์การนำไปสู่ความมีเหตุผล** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรคำนึงถึงกระบวนการ วางแผนให้ประชาชนเข้าใจเรื่องบัญชีครัวเรือน เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนพฤติกรรม รวมถึงการวิเคราะห์ปัญหาในระดับหมู่บ้าน โดยใช้กระบวนการประกวดครัวเรือนตามกฎเกณฑ์ที่ กำหนด อีกทั้งมีการสร้างความเข้าใจด้วยการประชาสัมพันธ์ข่าวสารหลากหลายช่องทางยอมทำ ให้เข้าใจเหตุผลมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยกระตุ้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมสร้างค่านิยม เพื่อนำข้อมูล ทั้งหมดไปประกอบการตัดสินใจให้เกิดบูรณาการ จัดกิจกรรมพึ่งตนเองและจัดการด้วยตนเองได้ ในที่สุด

**กลยุทธ์การนำไปสู่การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี** จากข้อมูลของการส่งเสริมให้ทำบัญชี ครัวเรือนสามารถส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของประชาชนในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมระดับ ตนเอง รวมถึงผลการวิเคราะห์ปัญหาในระดับหมู่บ้านส่งผลกระทบต่อวางแผนพัฒนาหมู่บ้านให้ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามการเตรียมภูมิคุ้มกันในอนาคตที่ดีคือ “การจัดตั้ง กองทุน” รวมถึงการสร้างกระบวนการให้ “เด็กและเยาวชน” หรือ “โรงเรียน” เข้ามามีส่วนร่วม ในการประสานงานเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใช้องค์ความรู้จากหน่วยงาน วิชาการ หน่วยงานภายนอก จัดทำเป็นหลักสูตรฝึกอบรม ตลอดจนสร้างข้อกำหนดร่วมกันในการ นำใช้วัสดุดิบในชุมชน หรือการสนับสนุนจากกองทุนในรูปแบบธนาคาร ยอมทำให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นมีแนวทางพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันถ่วงที

จากการถอดบทเรียนทั้ง 5 ตำบลดังกล่าว ทำให้สามารถวิเคราะห์ต่อได้ว่า หากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการขยายผลเพื่อนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการ

ดำเนินการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถวัดความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมจากตัวบ่งชี้ความสำเร็จได้ (ดังตารางที่ 1)

**ตารางที่ 1** แสดงเปรียบเทียบตัวบ่งชี้ความสำเร็จ ต่อ 8 มิติ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8 มิติตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
<p><b>1. ความมั่นคงด้านอาหาร</b></p> <p>1.1. มีแหล่งการผลิตและกระบวนการผลิตที่เหมาะสม มีความปลอดภัยในการผลิต ทั้งต่อผู้ผลิตและผู้บริโภค และเป็นมิตรต่อระบบนิเวศน์</p> <p>1.2. มีฐานการผลิตที่สามารถรองรับต่อความต้องการที่มีการขยายตัวของชุมชนในอนาคต</p> <p>1.3. ชุมชนมีการผลิตอาหารไว้บริโภคในชุมชนเอง เป็นส่วนใหญ่ ลดการใช้พลังงานและการเดินทางสู่ตลาด</p> <p>1.4. เน้นการผลิตเพื่อบริโภคก่อน เหลือจากการบริโภคนำไปแจกจ่ายและขายสู่ตลาด</p>	<p>1. บัญชีครัวเรือนมีความสมดุล</p> <p>2. จำนวนครัวเรือนต้นแบบเพิ่มขึ้นร้อยละ 16</p> <p>3. ประชาชนตำบลเห็นการใช้เกษตรอินทรีย์ปลอดภัย เป็นปัจจัยหลักในการส่งเสริมสุขภาพ</p> <p>4. เกิดการถ่ายทอดภูมิปัญญาและมีแนวคิดอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติแก่เด็กและเยาวชน</p> <p>5. จำนวนหลักสูตรที่สอดคล้องกับ 8 มิติตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในตำบลเพิ่มขึ้น</p>
<p><b>2. ระบบการผลิตที่เหมาะสมกับภูมิสังคม</b></p> <p>2.1. มีการประกอบอาชีพที่สุจริต มั่นคง เหมาะสมกับความสามารถประสบการณ์ของบุคคล และศักยภาพทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่มีภายในชุมชน เช่น ดิน น้ำ ป่าไม้ และความหลากหลายทางชีวภาพ</p> <p>2.2. มีรายได้ที่สามารถเลี้ยงตัวเองได้ มีผลกำไรตามสมควรไม่ขาดทุน</p> <p>2.3. มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการพึ่งพาปัจจัยภายนอก มีการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเน้นใช้วัสดุท้องถิ่นเป็นหลัก</p>	<p>1. มีระบบการผลิตในตำบล แหล่งการผลิตและกระบวนการผลิตปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>2. ตำบลเกิดแนวคิดและมีกิจกรรมลดการใช้พลังงาน</p> <p>3. สร้างตลาดในตำบล</p> <p>4. เกิดคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนการนำใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการทำหน้าที่อย่างสม่ำเสมอในการค้นหาครัวเรือนอาสา การติดตามผลการดำเนินการของครัวเรือนอาสา</p>
<p><b>3. ครอบครัวอบอุ่นในชุมชนเข้มแข็ง</b></p> <p>3.1. เป็นครอบครัวที่มีความสัมพันธ์ของพ่อ-แม่-ลูกตลอดจนผู้อาวุโสในครอบครัวที่อบอุ่น มีเวลา</p>	<p>1. จำนวนจิตอาสาในตำบลเพิ่มขึ้น มีฐานข้อมูลคนดีจิตอาสา เพิ่มขึ้น</p>



<p style="text-align: center;"><b>8 มิติตาม</b></p> <p style="text-align: center;"><b>หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ</b></p>
<p>ให้แกกัน ลดการพนัน สุรา สิ่งฟุ่มเฟือย</p> <p>3.2. มีกิจกรรมสร้างสรรค์สำหรับสมาชิกในครัวเรือน เกิดการมีส่วนร่วมและเป็นประโยชน์ต่อชุมชน เช่น กิจกรรมสุขภาพ สิ่งแวดล้อม ศาสนา</p> <p>3.3. ครัวเรือนส่วนใหญ่ในชุมชนมีความสัมพันธ์เอื้ออาทรต่อกัน มีความสมานฉันท์ ไม่แตกแยก แบ่งปันและเรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>2. จำนวนผู้เข้าร่วมฝากกิจกรรมความดีในธนาคารความดี เพิ่มขึ้น</p> <p>3. ครอบครัวมีบัญชีรายรับ-รายจ่าย</p> <p>4. จำนวนประชาชนในตำบลมีจิตสำนึกสาธารณะมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่สามัคคีเพิ่มมากขึ้น</p>
<p><b>4. สภาพเศรษฐกิจที่มั่นคง</b></p> <p>4.1. ชุมชนมีการวางแผนด้านเศรษฐกิจ จัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อการผลิต การบริโภค และการลงทุนที่สมดุล</p> <p>4.2. ทำบัญชีครัวเรือนเพื่อใช้ในการตัดสินใจบริโภคอุปโภคและมีการออมทรัพย์ไว้ใช้ในยามจำเป็น</p> <p>4.3. มีการวางแผนด้านสร้างรายได้ ลดรายจ่าย สร้างและใช้คืนหนี้สิน ลดการบริโภคสินค้าฟุ่มเฟือย</p>	<p>1. ตำบลเกิดข้อกำหนดร่วมที่เอื้อต่อวิถีชีวิตเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>2. มีการทำบัญชีครัวเรือนอย่างครอบคลุมทุกหมู่บ้านร้อยละ 70</p> <p>3. มีการนำใช้บัญชีครัวเรือนเป็นข้อมูลพื้นฐานแก้ไขปัญหาของตำบล</p> <p>4. จำนวนประชาชนที่มีอาชีพเสริม เพิ่มขึ้น</p>
<p><b>5. ความพร้อมของปัจจัยพื้นฐาน</b></p> <p>5.1. มีปัจจัยพื้นฐาน สาธารณูปโภค ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ถนน ที่เหมาะสมกับระดับการพัฒนาชุมชน</p> <p>5.2. มีสวัสดิการด้านอนามัย และสาธารณสุขครอบคลุมตลอดชีวิต รวมทั้ง เด็ก คนแก่ พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ป่วยยากจน</p> <p>5.3. มีโอกาสแห่งการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนและวัด โบสถ์ มัสยิด ที่เพียงพอต่อการเรียนรู้ในการดำรงชีวิตในชุมชน และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต</p>	<p>1. การเมืองในพื้นที่เข้มแข็งไม่มีความขัดแย้ง</p> <p>2. มีระบบกองทุนเพื่อการศึกษานักเรียนที่ขาดทุนทรัพย์</p> <p>3. นโยบายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประชาชน</p> <p>4. ความพึงพอใจในระบบบริการสาธารณะเพิ่มขึ้น</p>
<p><b>6. ระบบกลุ่มและองค์กรสวัสดิการ</b></p> <p>6.1. มีระบบกลุ่มและองค์กรในชุมชนเพื่อพัฒนาอาชีพ การศึกษา ศาสนา ออมทรัพย์ สวัสดิการสังคม เยาวชน ป่าชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดย</p>	<p>1. แกนนำมีความเสียสละเป็นต้นแบบที่ดี</p> <p>2. จำนวนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 10 คน</p> <p>3. มีระบบกองทุนเพื่อการศึกษานักเรียน</p>

<p style="text-align: center;"><b>8 มิติตาม</b></p> <p style="text-align: center;"><b>หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ</b></p>
<p>ครัวเรือนส่วนใหญ่เป็นสมาชิกที่กระตือรือร้นของกลุ่มต่างๆ</p> <p>6.2. เชื่อมโยงกลุ่มต่างๆในชุมชนกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อรับการสนับสนุนด้านการเรียนรู้ ประสบการณ์ และวิชาการ</p> <p>6.3. ลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ อปท. และกลุ่มพลังมวลชนต่างๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ชุมชนเป็นหลัก ร่วมทำงานแบบบูรณาการไม่แย่งผลงานกัน</p> <p>6.4. องค์กรต่างๆในชุมชนดำเนินงานแบบโปร่งใส ใช้ระบบธรรมาภิบาล มีส่วนร่วมจากสมาชิกส่วนใหญ่ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>4. สามารถประสานงานภาคีเครือข่ายมาเติมเต็มและบูรณาการงาน กิจกรรม หรืองบประมาณ</p>
<p><b>7. กระบวนการเรียนรู้และภูมิปัญญา</b></p> <p>7.1. มีการจัดการความรู้ภายในชุมชน นำภูมิปัญญาที่มีในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน ผ่านระบบการศึกษาที่มีในท้องถิ่นและเวทีระดมความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอ</p> <p>7.2. เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนในชุมชน ผู้อาวุโส ประชาชนชาวบ้าน ผู้นำความคิด เกษตรกรต้นแบบ และคนรุ่นใหม่</p> <p>7.3. เชื่อมโยงชุมชนให้ตามทันข้อมูลข่าวสารที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก</p> <p>7.4. อนุรักษ์ภูมิปัญญาและองค์ความรู้ สืบทอดให้แก่คนรุ่นต่อไป สามารถผสมผสานกับความรู้วิทยาการปัจจุบันเพื่อประยุกต์ให้เหมาะสมกับท้องถิ่นตน</p>	<p>1. ประชาชนให้ความสำคัญในการเข้าร่วมกิจกรรม</p> <p>2. ประชาชนในตำบลยึดมั่นในกรอบศีล 5 ธรรม 5<sup>1</sup></p> <p>3. ตำบลเกิดมาตรการทางสังคมในการกำกับติดตาม “คนดี คิดดี ทำดี สุขภาพดี”</p> <p>4. ประชาชนมีส่วนร่วม สนับสนุน ส่งเสริม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี</p>
<p><b>8. การจัดสรรใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างยั่งยืน</b></p> <p>8.1. วางแผนการจัดสรรทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้ประโยชน์ในการผลิต บริโภค และ</p>	<p>1. เมื่อเกิดปัญหาวิกฤตในตำบล ประชาชน</p>

<sup>1</sup> ศีล 5 ธรรม 5 คือ เว้นจากการฆ่าสัตว์ เว้นจากการลักทรัพย์ เว้นจากการประพฤติผิดในกาม เว้นจากการพูดปด เว้นจากการเสพสิ่งมีเงินมา เว้นจากการเล่นพนัน การให้อภัยผู้อื่น การเสียสละเวลา การบริจาคทรัพย์ การบริจาคโลหิต

8 มิติตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
<p>อนุรักษ์ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต</p> <p>8.2. มีแผนกำหนดขอบเขตและขีดความสามารถที่เหมาะสมของทรัพยากรในชุมชนในการรองรับการใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ โดยเฉพาะเขตที่อยู่อาศัยและเขตเศรษฐกิจ อันเป็นผลมาจากการพัฒนาที่จะเกิดขึ้น</p> <p>8.3. มีการอนุรักษ์ฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมชุมชนให้ยั่งยืน เช่น พื้นที่อนุรักษ์ แหล่งน้ำสาธารณะ และป่าชุมชน เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันสภาพแวดล้อมของชุมชน</p>	<p>สามารถแก้ไขปัญหาเร่งด่วนเฉพาะหน้าได้ด้วยตนเอง</p> <p>2. เกิดการต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์</p>

### การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใช้หลักการพึ่งตนเอง สร้างจิตสำนึกความดีในระดับบุคคล ปลูกฝังหลักคุณธรรม จริยธรรมนำการพัฒนา ร่วมสร้างคุณค่าความเป็นคน การจัดการระดับครอบครัวในการสร้างหน้าที่ของครอบครัวและใช้กลไกการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกมาหนุนเสริม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียง บนวิถีพุทธ สร้างสมดุลแบบองค์รวมและการกำหนดนโยบายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับองค์กรบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้นำ องค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการทำกำไรระยะสั้น แต่คำนึงถึงความมั่นคงในระยะยาว มีนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์สูง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกฝ่าย ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น พัฒนาคุณภาพบุคลากรให้เข้มแข็ง เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม จัดฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง บริหารค่าจ้างและจัดสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่พนักงาน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ยึดหลักการประหยัดพลังงาน จัดทำโครงการโรงงานสีเขียว สร้างจิตสำนึกการแบ่งปัน และสนับสนุนการทำประโยชน์ให้แก่สังคม (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2552)

ส่วนประเด็นการกำหนดนโยบายขององค์กรจากผลการศึกษาข้างต้นสะท้อนว่า การบริหารจัดการเชิงนโยบายเป็นสิ่งสำคัญตามที่หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์กล่าวว่าเป็นหลักการ

บริหารจัดการที่รอบคอบ (Schermerhorn, 2012) และทำให้สามารถดึงศักยภาพมาใช้ในการดำเนินการได้เป็นอย่างดี ประกอบกับผลการศึกษาหลายเรื่องที่สะท้อนว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการนำใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์คือ ขนาดขององค์กร นโยบาย ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น และกิจกรรม (วิสาชา ภูจินดา, 2555) โดยเฉพาะกิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่ทำตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะประสบความสำเร็จเสมอ เพราะแต่ละองค์กรได้กำหนดนโยบายเป็นทิศทางแบบก้าวหน้าที่ส่งผลให้เกิดความสมดุลทุกด้านและพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม (Alkhafaji, 2003)

สำหรับกลยุทธ์ในการนำใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถการนำไปสู่ความพอประมาณเป็นการวิเคราะห์จากโอกาสและจุดแข็งเนื่องจากการนำใช้กลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive) โดยการขยายตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อ “รุก” ดังนั้นในภารกิจ ควรสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มผลิตภัณฑ์ (ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2554) การขยายกลยุทธ์ โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นใช้วิธีการบันทึกลงนามความร่วมมือ (MOU) เพื่อทำให้เกิดความยั่งยืนและสานต่อ ส่วนกลยุทธ์การนำไปสู่ความมีเหตุผลเป็นการวิเคราะห์จากจุดแข็งและภัยคุกคามจนทำให้เกิดการใช้กลยุทธ์การป้องกันตัว (Defensive) (ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2554) จากการทำบัญชีครัวเรือนเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนพฤติกรรม รวมถึงการวิเคราะห์ปัญหาในระดับหมู่บ้าน โดยเอาจุดแข็งมาใช้สู้กับภัยคุกคาม หรือการแตกตัว (Diversification) เพื่อนำจุดแข็งไปใช้ในการคว้าโอกาสอื่น (ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2554) ซึ่งในภารกิจ ควรกำหนดให้สะท้อนถึงกลยุทธ์เหล่านี้เช่น การมุ่งมั่นรักษาความเป็นผู้นำในตลาดสินค้า (Simon, 2012), หรือ การมุ่งหมั่นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น ส่วนกลยุทธ์การนำไปสู่การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้ร่วมกัน “จัดตั้งกองทุน” รวมถึงการสร้างกระบวนการให้ “เด็กและเยาวชน” หรือ “โรงเรียน” เข้ามามีส่วนร่วมในการประสานงานเตรียมความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ถือว่าใช้ กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การ (Turnaround) (ปັນรส มาลากุล ณ อยุธยา, 2554) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน สำหรับไปคว้าโอกาส ดังนั้นในภารกิจควรสะท้อนให้เห็นถึงแผนการพัฒนาองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน

### **ข้อเสนอแนะ**

1. ควรมีการวิเคราะห์การติดตามประเมินผลตัวชี้วัดการนำใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องเพื่อติดตามตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนความสำเร็จและล้มเหลวของการดำเนินการ
2. ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อขยายผลการบริหารจัดการการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศไทย

## บรรณานุกรม

- Alkhafaji, Abbass F. 2003. **Strategic Management Formulation, Implementation, and Control In a Dynamic Environment**. New York: Haworth Press.
- Cadez, Simon., and Guilding, Chris. 2012. "Strategy, strategic management accounting and performance: a configurational analysis", **Industrial Management & Data Systems**, 112, 3: 484-501.
- Freeman, Richard E. 2010. **Strategic Management A Stakeholder Approach**. New York: Cambridge University Press.
- Jitsanguan, Thanwa. 2008. **Study on sufficiency economy movement: Lessons learned from 40 selected villages**. Bangkok: Thailand. Office of The National Economic and Social Development Board. (in Thai).
- ธัญญา จิตต์สงวน. 2551. **แนวทางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง: บทเรียนจาก 40 หมู่บ้าน**  
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Kantabutra, Sooksan. 2008. The Sufficiency Economy Philosophy Path To Organization Development. Prachachat: 35. (in Thai).
- สุขสรณ์ กัณฑ์บุตร. 31 มีนาคม 2551. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน. **ประชาชาติธุรกิจ**: 35.
- Malakul Na Ayudhya, Panaros. 2011. **Strategic Management** [Online]. Available: [https://issuu.com/banky/docs/10-11-54\\_03](https://issuu.com/banky/docs/10-11-54_03) (in Thai).
- ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา. 2554. **การจัดการเชิงกลยุทธ์** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: [https://issuu.com/banky/docs/10-11-54\\_03](https://issuu.com/banky/docs/10-11-54_03)
- Phoochinda, Wisakha. 2012 "Implementation of The Sufficiency Economy Philosophy of Environmental Management in The Manufacturing industry". **University of the Thai Chamber Commerce Journal** 32, 1: 1-16. (in Thai).
- วิสาชา ภูจินดา. 2555. "การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการสิ่งแวดล้อมของอุตสาหกรรมโรงงาน." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย** 32, 1: 1-16.

Piercy, Nigel F., and Lane, Nikala. 2006. "The hidden risks in strategic account management

Strategy." **Journal of Business Strategy**, 27, 1: 18-26.

Pitts, Robert A., and Lei, David. 2005. **Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**. 4<sup>th</sup> ed. Ohio: South-Western Publishing.

Schermerhorn, John R. 2012. **Management**. 12<sup>th</sup> ed. New Jersey: John Wiley and Sons.

Tantivejkul, Sumet. 2006. **Follow the King Path (Taibungyukulabath)**. 8<sup>th</sup> ed. Bangkok: Matichon. (in Thai).

สุเมธ ตันติเวชกุล. 2549. **ใต้เบื้องพระยุคลบาท**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: มติชน.

Thailand. Office of The National Economic and Social Development Board. 2008. **The**

**National Economic and Social Development Plan: The Tenth Plan (2007-2011)**

[Online].

Available:

<http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p10/plan10/data/สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาฯ%20ฉบับที่%2010.pdf> (in Thai).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2551. สรุปสาระสำคัญของ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 [ออนไลน์].

เข้าถึง

จาก : <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p10/plan10/data/สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาฯ%20ฉบับที่%2010.pdf>

Thongpakde, Nattapong. 2007. "Sufficiency Economy Philosophy: Historical Background and Interpretation." **NIDA Development Journal** 47, 1: 1-25. (in Thai).

ณัฐรุพงษ์ ทองภักดี. 2550. "ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: ความเป็นมาและความหมาย."

**วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์** 47, 1: 1-25.

Wheelen, Thomas. L., and Hunger, J. David. 2006. **Strategic Management and Business Policy**. New Jersey: Prentice Hall.

Wiriyaipipat, Nipa. 2009. "Business Leaders and The Sufficiency Economy Movement in Organizations." **University of the Thai Chamber Commerce Journal** 29, 4: 147-162. (in Thai).

นิภา วิริยะพิพัฒน์. 2552. "ผู้นำธุรกิจกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กร."

วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 29, 4: 147-162.



Ms.Darin Portangtam, Ph.D. earned her Bachelor Degree in Humanity from SWU. She graduated with a Master of Management Degree from College of Management, Mahidol University. After graduation, she worked for HayGroup (Thailand) and College of Management, Mahidol University. Then, she pursued her Ph.D. in Business Administration from International Institute Studies, Ramkhamhaeng University. She has been working as a full-time lecturer in the Department of General Management, Faculty of Management Sciences at Nakhon Pathom Rajabhat University. Her research interests are Strategic Management, Tourism, and Learning Process.