Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

แนวทางการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ

A guideline of the business organization applies to the principles of King Bhumibol Adulyadej's Work on practical.

Received: September 25, 2018
Revised: March 1, 2019
Accepted: March 5, 2019

ชัญญานุช โมราศิลป์ (Chanyanoot Morasil)[**]
ทักษญา สง่าโยธิน (Taksaya Sangayotin)[*,**]

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ออกแบบโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ เครื่องมือวิจัย คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารองค์กรระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่และผู้เชี่ยวชาญจากมูลนิธิชัยพัฒนา จำนวน 13 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง เพื่อสอบถามการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพล อดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ จึงนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาจัดทำตารางสังเคราะห์เพื่อหาความถี่ของการน้อมนำหลักการทรงงานทั้ง 23 ข้อ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาวิจัย พบว่า องค์กรธุรกิจมีลักษณะ พฤติกรรมที่แสดงออกหรือหลักเกณฑ์ที่สนับสนุนหรือสอดคล้องตามการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ ประกอบด้วยหลักการทรงงาน 23 ข้อ ได้แก่ 1.ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ 2.ระเบิดจากข้างใน 3.แก้ปัญหาจากจุดเล็ก 4.ทำตามลำดับขั้น 5.ภูมิสังคม 6.องค์รวม 7.ไม่ติดตำรา 8.ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด 9.ทำให้ง่าย 10.การมีส่วนร่วม 11.ประโยชน์ส่วนรวม 12.บริการที่จุดเดียว 13.ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ 14.ใช้อธรรมปราบอธรรม 15.ปลูกป่าในใจคน 16.ขาดทุนคือกำไร 17.การพึ่งตนเอง 18.เศรษฐกิจพอเพียง 19.พออยู่พอกิน 20.ความซื่อสัตย์ สุตจริต จริงใจต่อกัน 21.ทำงานอย่างมีความสุข 22.ความเพียร 23.รู้-รัก-สามัคคี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสามารถนำมาประเมินผลการปฏิบัติงานได้ตามตัวชี้วัดความสำเร็จ 12 ตัว ได้แก่ 1.ความสามารถในการแข่งขันได้ 2.ความสามารถที่จะทนทานต่อความยากลำบากทางสังคมและเศรษฐกิจ 3.ความสามารถในการสร้างความสุขหรือประโยชน์สุขให้แก่สังคม 4.ภาวะผู้นำ 5.การจัดการนวัตกรรม 6.การจัดการบุคลากร 7.วัฒนธรรมองค์กร 8.การจัดการการตลาด 9.การจัดการความรู้ 10.การจัดการการเงิน 11.การ

[**] นิสิตปริญญาเอก สาขาการพัฒนาองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
A student studying for a doctorate, Doctor of Philosophy in Organization Development and Human Capability Management, Graduate School of Commerce Burapha University. Title_chanya@hotmail.com, 0973455027
[*,**]อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาการพัฒนาองค์กรและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
Doctor of Philosophy in Organization Development and Human Capability Management, Graduate School of Commerce Burapha University., Taksayaja@hotmail.com, 0969595566

จัดการกระบวนการทำงาน 12.การพัฒนาสิ่งแวดล้อม เป็นการส่งเสริมทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต การจัดการ การขาย และพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ

คำสำคัญ : หลักการทรงงาน การปฏิบัติงาน องค์กรธุรกิจ

Abstract

The purposes of this study is to investigate how to implement His Majesty King Bhumibol Adulyadej's Work Principles in business organization. This research applied qualitative method in which in-depth interview were used. The purposive sampling was used for choosing the research samples; 13 samples from planning and policy-level executives from public limited companies, big companies and experts from Chaipattana Foundation. The result suggested that the business organizations implement "His Majesty King Bhumibol Adulyadej's 23 Work Principles" in their operations as obviously appeared in the organizational behaviors and organizational regulation or policy. Their practice conforms to those 23 work principles; doing systematically research for accurate information, explosion form inside, solution for original problem, work consecutively, socio-geography consideration, holistic thinking, not totally rely on textbook, be economical, simplification, participation, common benefit focus, one-stop service, nature-for-nature, injustice suppresses injustice, reforestation in mind, deficit is profit philosophy, self-reliance, sufficiency economy, sufficiently living, honesty, trustworthy and sincerity, happiness at work, perseverance and love and harmony. It promotes business skills. Using the technology and innovation in production, sales management and developing the strength of the community forself-reliance. In order to, create an entrepreneurial society by creating the environment that conducive on business.

Keywords: *Work Principles, business operation, business organization*

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมากระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วและหลายมิติ ก่อให้เกิดทั้งโอกาส ความเสี่ยง และภัยคุกคาม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และการเมืองของประเทศไทย จึงเกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้ระหว่างสังคมเมืองและชนบทขยายวงกว้างขึ้นและปัญหาความยากจน สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่งคง มั่นคง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายของชาติที่คนไทยทุกคนต้องการบรรลุร่วมกัน กล่าวถึงการสร้างความมั่งคั่งโดยการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สร้างรายได้ทั้งภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ ประกอบกับร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ข้อ ภายใต้หัวข้อการพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต การจัดการ การขาย และพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ ส่งเสริมการรวมกลุ่ม SMEs และการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรธุรกิจ

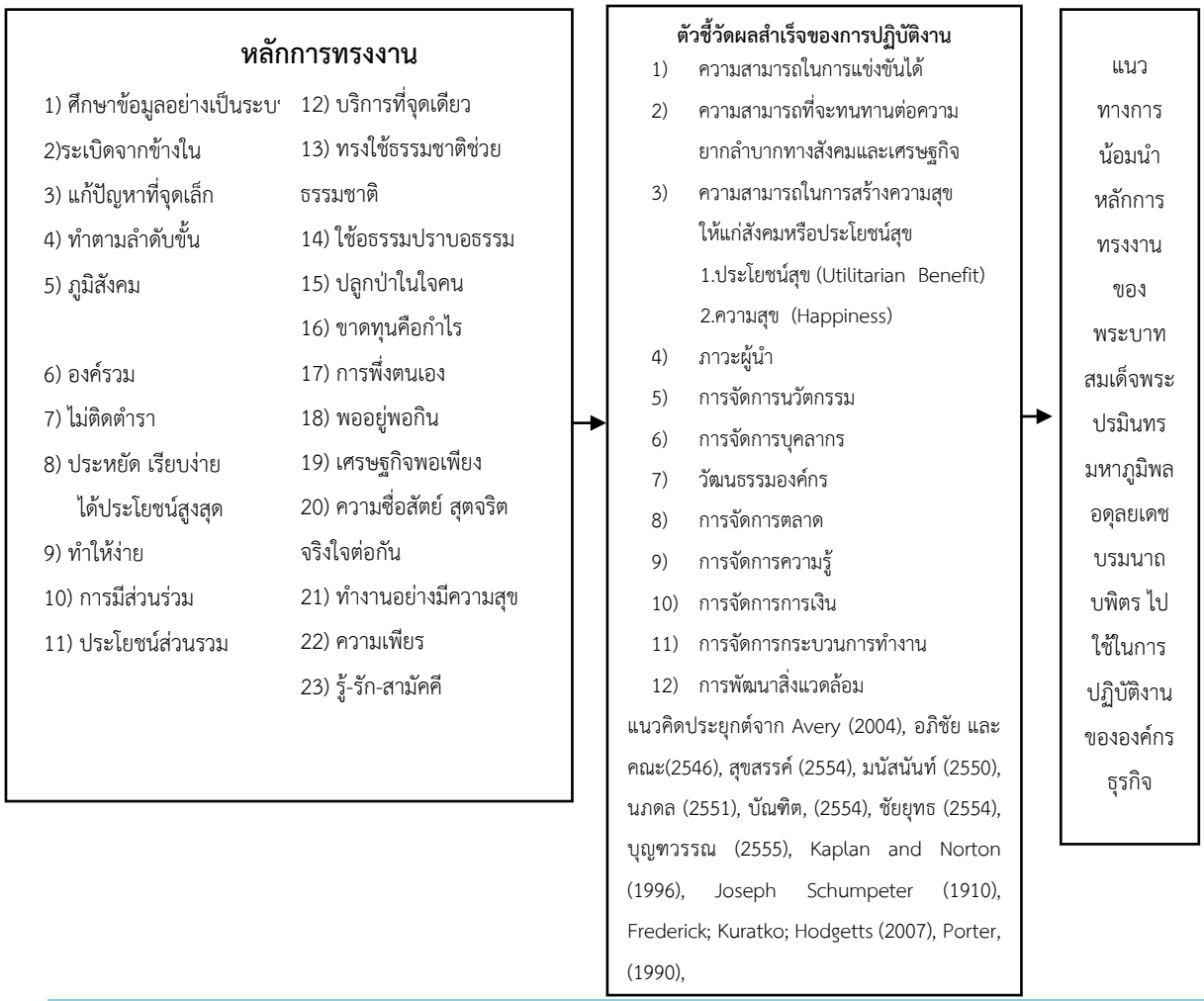
พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ทรงเป็นพระมหากษัตริย์ที่มีพระปรีชาสามารถในการบริหารราชการแผ่นดิน พระองค์ท่านทรงมีภาวะผู้นำที่เลิศล้ำ ทรงแก้ไขปัญหาความทุกข์ยาก ความเดือนร้อนของพสกนิกรชาวไทย เช่น ปัญหาความยากจน ปัญหาเศรษฐกิจทั้งในระดับรากหญ้าและในระดับประเทศ เป็นต้น พระองค์ได้ทรงนำหลักวิชาการหลายศาสตร์ผนวกกับ ทรงเรียนรู้จากประสบการณ์ หากกล่าวถึงในแง่ของนักบริหารจัดการ พระองค์ทรงเป็นนักบริหารจัดการและทรงเป็นนักพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขของพสกนิกรชาวไทย ปัจจุบันมีหลากหลายองค์กรที่น้อมนำหลักการทรงงานและแนวพระราชดำริในการพัฒนาของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการศึกษาถึงผลของการนำหลักการทรงงานมาใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่น้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสนองพระราชปณิธานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ด้วยการตั้งใจทำความดีและร่วมสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้า ให้สามารถดำเนินงานและเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน (องค์การคณะทำงานร่วมการปฏิบัติงานพัฒนาหมู่บ้านชนบทสนองแนวพระราชดำริ, 2559)

เพื่อสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร การศึกษาการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ สามารถขยายความสำเร็จไปสู่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรในด้านต่างๆ นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สามารถนำผลที่ได้จากงานวิจัยนี้ไปใช้เพื่อส่งเสริมการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

วิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาค้นคว้าการน้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาใช้เพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืน มีกระบวนการดำเนินการวิจัยซึ่งได้ศึกษาข้อมูลข้อมูลทุติยภูมิ (**Secondary Data**) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ (**Primary Data**) ที่ได้จากเอกสาร ตำรา งานวิจัย วารสาร บทความตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับทฤษฎีหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช จำนวน **23** ข้อ และตัวชี้วัดความสำเร็จ **12** ตัว จากการน้อมนำหลักการทรงงานมาใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ มีวิธีวิจัยดังนี้ การสัมภาษณ์เชิงลึก (**In-dept interview**) ผู้บริหารองค์กรระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนารถบพิตรและผู้เชี่ยวชาญจากมูลนิธิชัยพัฒนาเกี่ยวกับแนวคิดหลักการทรงงาน เพื่อมาใช้เพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กรธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืน

กรอบแนวคิด



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สัมภาษณ์ข้อมูลที่เกี่ยวกับการน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจงจากองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และน้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งนำฐานข้อมูลรายชื่อองค์กรธุรกิจจากสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) รวมทั้งสิ้น 13 ราย ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนารถบพิตร จำนวน 12 ราย ผู้เชี่ยวชาญจากมูลนิธิชัยพัฒนาจำนวน 1 ราย มีวิธีการเข้าถึงข้อมูลโดยการประสานกับผู้เชี่ยวชาญจาก กปร. ในการติดต่อขอเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรโดยตรง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มีดังต่อไปนี้

แนวคำถามปลายเปิด ได้จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยรวมถึงการศึกษาวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ตรวจสอบตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ราย วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการวิเคราะห์ IOC (Index of Objective Congruence) ของแบบสัมภาษณ์เป็นรายข้อ และพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้น

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการให้คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาตรวจสอบก่อนทำการสัมภาษณ์

การเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญขอนัดหมายสัมภาษณ์โดยตรง ด้วยตนเองทุกขั้นตอน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำบทสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร และผู้เชี่ยวชาญจากมูลนิธิชัยพัฒนา วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และจัดทำตารางสังเคราะห์และวิเคราะห์ผลหาความถี่และค่าร้อยละเพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ได้จากเอกสาร ตำรา งานวิจัย วารสาร บทความตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากบทสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ ผู้บริหารระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนารถบพิตร ซึ่งนำฐานข้อมูลรายชื่อองค์กรธุรกิจจากสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กรจนเป็นที่ยอมรับและผู้เชี่ยวชาญจากมูลนิธิชัยพัฒนาเกี่ยวกับการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร จำนวน 23 ข้อ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่น้อมนำหลักการทรงงานไปใช้จำนวน 12 ตัว ผลจากการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร 23 ข้อ

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
1.ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ	1. ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสารต่างๆสัมภาษณ์ปรึกษาหารือเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และผู้รู้	12	92
	2. รวมรวมวิเคราะห์ วางแผน และประเมินข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ	13	100
	3. มีกลไกที่เป็นวัฏจักรในการดำเนินการ คิดแบบเชื่อมโยงสอดคล้องกับภูมิสังคม	8	62
	4.มีระบบการบริหารจัดการ สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้	5	38
2.ระเบิดจากข้างใน	1. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	9	69
	2. กระตุ้นความเต็มใจในการทำงานด้วยตนเอง	12	92
	3. สร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	10	77
	4.ให้เสรีภาพทางความคิด	7	54

ตารางที่ 1 (ต่อ)

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
3.แก้ปัญหาจากจุดเล็ก	1.รับฟังและเสนอปัญหาจากส่วนต่างๆ ทั้งปัญหาเล็กๆและปัญหาระดับองค์กร	13	100
	2.มีการสนทนาแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและพนักงานโดยการจัดประชุมประจำเดือน	3	23
	3.คัดแยกปัญหาและหาแนวทางแก้ไขสำหรับปัญหาเล็กๆ หรือปัญหาที่เกิดเฉพาะหน้าก่อน	11	85
4.ทำตามลำดับขั้น	1.ดำเนินงานหรือแก้ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดผลกระทบมากที่สุดก่อน	13	100
	2.คำนึงถึงผลกระทบของงานที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและนำมาดำเนินงานก่อน	6	46
5.ภูมิสังคม	1.การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร	13	100
	2.การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร ศึกษาสภาพภูมิศาสตร์สถานที่ตั้งขององค์กร	10	77
	3.การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร ต้องศึกษาสภาพสังคมและ วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น	9	69
	4.การดำเนินงานคำนึงถึง ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญเช่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน	7	54
6.องค์รวม	1.ได้รับประโยชน์จากการใช้คลังความรู้หรือภูมิปัญญาที่มาจากการสั่งสมอย่างยาวนานของทุกคนในองค์กร	6	46
	2.สามารถจัดองค์ประกอบทุกส่วนให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบที่ครบวงจร	9	69
	3.การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในองค์กร	3	23

ตารางที่ 1 (ต่อ)

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
7.ไม่ติดตำรา	1.สร้างค่านิยมแห่งการสร้างสรรค์ในองค์กร	8	62
	2.ให้โอกาสพนักงานคิดนอกกรอบเลิกยึดติดกับกรอบการทำงานเดิมๆ	11	85
	3.ให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี	3	23
	4.มีการให้ทุนการทำวิจัย หรือการทดลองเกี่ยวกับนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี	3	23
8.ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด	1.สนับสนุนการประยุกต์ใช้สิ่งของที่หาได้ในท้องถิ่นและสามารถทำได้เอง	4	31
	2.องค์กรกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่า	13	100
9.ทำให้ง่าย	1.เลือกเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้งานง่ายๆ เข้าใจง่าย	12	92
	2.มีการจัดเก็บข้อมูลแบบง่ายๆ เช่น การใช้ Mind map การเชื่อมโยงข้อมูลไปยังข้อมูลในส่วนต่างๆ และเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย	2	15
	3.มีการวางแผน การทดลองวิธีการทำงานหลายรอบจนได้สิ่งที่ง่ายที่สุด	1	8
10.การมีส่วนร่วม	1.มีการร่วมกำหนดเป้าหมายระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น กรอบเวลาดำเนินงาน เกณฑ์การวัดผล โดยต้องมีการยอมรับในข้อตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย	9	69
	2.เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รู้จักรับฟังความคิดเห็นคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างฉลาด	11	85
	3.มีการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลายมาอำนวยการปฏิบัติงาน	10	77

ตารางที่ 1 (ต่อ)

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
11.ประโยชน์ส่วนรวม	1.องค์กรปลูกฝังให้พนักงานให้มีจิตอาสาและสร้างจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม	10	77
	2.องค์กรให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการปฏิบัติตามกฎหมาย	13	100
	3.ส่งเสริมเปิดโอกาสให้พนักงานและชุมชนหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	13	100
12.บริการรวมที่จุดเดียว	1.การจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นในองค์กร โดยนำบุคลากรจากหลายๆ ฝ่ายมารวมจุดเดียวเพื่อความสะดวกในการบริการ	7	54
	2. กระจายอำนาจมาให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำหน้าที่ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว	5	38
	3.วิธีการปรับลดหรือยุบรวมขั้นตอนที่ยุ่งยากและไม่จำเป็นออกไป	11	85
	4. สามารถให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต ผู้รับบริการสามารถติดต่อกับเว็บไซต์ที่ให้บริการได้	12	92
13. ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ	1.สร้างจิตสำนึกให้คนในองค์กรเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ เข้าใจชีวิตเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล	10	77
	2.มีการควบคุมบริหารจัดการทรัพยากรให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ซึ่งจะทำให้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	11	85
	3.จัดให้มีการเรียนรู้การปฏิสัมพันธ์ในธรรมชาติ ลักษณะของคนในองค์การ เช่น จัดโครงการเทคนิคในการปฏิสัมพันธ์กับคนที่บุคลิกภาพที่แตกต่างกัน	3	23
14.ใช้อธรรมปราบอธรรม	1.การปรับปรุงสิ่งที่ไม่มีประโยชน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น การนำเศษอาหารเหลือทิ้งที่เกิดในองค์กรมาหมักทำปุ๋ย	3	23
	2.ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีปัญหาให้เข้าสู่สภาพแวดล้อมที่เป็นปกติ	5	38
	3.มีกิจกรรมให้การความรู้ในการประยุกต์ใช้ของเหลือใช้ให้เกิดประโยชน์	9	69

ตารางที่ 1 (ต่อ)

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
15.ปลูกป่าในใจคน	1.มีการกระตุ้นจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของระบบนิเวศ	8	62
	2.มีการปลูกจิตสำนึกให้คนไม่ใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	13	100
16.ขาดทุนคือกำไร	1. มีการปลูกจิตสำนึกการทำงานแบบจิตสาธารณะ	10	77
	2. ยึดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ความคุ้มค่ามากกว่าคุ้มทุน	5	38
	3.องค์กรมีการตอบแทนสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน	9	69
17.พึ่งพาตนเอง	1.องค์กรกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาลู่ทางที่จะช่วยตนเอง พึ่งตนเองโดยไม่มีการบังคับ	7	54
	2.องค์กรสนับสนุนการให้ความรู้ในด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยีใหม่ๆ ความชำนาญเฉพาะอย่าง	13	100
	3.รู้จักบทบาทของตนเอง และแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างเหมาะสม	3	23
	4.รับรู้คุณค่าในตนเอง มีความรู้สึกมั่นใจในความสามารถของตนเอง	5	38
18.พออยู่พอกิน	1.องค์กรมีนโยบายในการให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินแก่บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม	13	100
	2.องค์กรมีนโยบายในการผลตอบแทนที่เป็นเงินทางอ้อม แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมและเลี้ยงตัวเองได้ เช่น เงินสวัสดิการต่างๆ	13	100
19.เศรษฐกิจพอเพียง	1.องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรยึดแนวปฏิบัติในเรื่องความพอประมาณ ความมีเหตุผล สร้างภูมิคุ้มกันต่อผลกระทบใดๆอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลง	13	100
	2.บุคลากรมีความรู้และมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิต	11	85
	3.การพัฒนาและบริหารองค์กรให้ดำเนินไปใน"ทางสายกลาง" การพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนนำไปสู่ความสุข ความยั่งยืน	10	77

ตารางที่ 1 (ต่อ)

งานทรงงานข้อที่	ผลสังเคราะห์หลักการทรงงาน	ความถี่	%
20.ความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจต่อกัน	1.องค์การกำหนดความซื่อสัตย์สุจริตเป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือคุณค่าร่วม	13	100
	2.มีบทลงโทษขั้นเด็ดขาดในกรณีที่พนักงานทำผิดกฎระเบียบ	13	100
	3.รับผิดชอบผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม โปร่งใส การทำงานต้องตรวจสอบได้	13	100
	4.ต้องเปิดเผยข้อมูลได้อย่างอิสระต่อสาธารณะ	13	100
21.ทำงานอย่างมีความสุข	1.อาคาร สำนักงานและเครื่องใช้สำนักงานมีความเหมาะสม	13	100
	2.มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน	10	77
	3.มีสร้างทัศนคติการทำงานคิดบวก ผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยปลอบใจหรือให้กำลังใจ	5	38
	4. สร้างสรรค์วิธีการทำงานแบบใหม่ที่ท้าทาย และสร้างสรรค์จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกตื่นเต้น	6	46
22.ความเพียร	1.องค์กรสื่อสารให้บุคลากรเห็นถึงผลสำเร็จจากความเพียร เช่น การให้เบี้ยขยันเมื่อทำงานด้วยความตั้งใจ	11	85
	2. สร้างกำลังใจให้ตนเองและบุคลากรอยู่เสมอจะทำให้มีพลังในการฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ	10	77
	3.มีกิจกรรมการสร้างเสริมสมรรถภาพทางกายและจิตที่ช่วยให้มีสุขภาพดี	8	62
23.รู้ - รัก - สามัคคี	1.องค์กรจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละงาน	11	85
	2.มอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล โดยพิจารณาความพึงพอใจของผู้รับมอบ ต้องเป็นงานที่รัก มีความพอใจในงาน	6	46
	3.ผู้บริหารต้องเป็นแกนนำในการสร้างความสามัคคี ทำให้บรรลุประโยชน์ทั้งให้แก่ตนเอง หมู่คณะ สังคม	10	77

โดยสรุป องค์กรธุรกิจน้อมนำหลักทรงงาน 23 ประการของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ผลสำเร็จแก่องค์กร ต้องมีลักษณะ พฤติกรรมที่แสดงออกหรือหลักเกณฑ์ที่สนับสนุนหรือสอดคล้อง ดังต่อไปนี้

หลักการทรงงานข้อที่ 1 ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 1 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสารต่างๆสัมภาษณ์ ปรึกษาหารือเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และผู้รู้ รวมรวมวิเคราะห์ วางแผน และประเมินข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ มีกลไกที่เป็นวัฏจักรในการดำเนินการ คิดแบบเชื่อมโยงสอดคล้องกับภูมิสังคม

หลักการทรงงานข้อที่ 2 ระเบิดจากข้างใน องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 2 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการกระตุ้นความเต็มใจในการทำงานด้วยตนเอง สร้างความพร้อมให้แก่บุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการให้เสรีภาพทางความคิด

หลักการทรงงานข้อที่ 3 แก้ปัญหาจากจุดเล็ก องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 3 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการรับฟังและเสนอปัญหาจากส่วนต่างๆ ทั้งปัญหาเล็กๆและปัญหาระดับองค์กรคัดแยกปัญหาและหาแนวทางแก้ไขสำหรับปัญหาเล็กๆ หรือปัญหาที่เกิดเฉพาะหน้าก่อน

หลักการทรงงานข้อที่ 4 ทำตามลำดับขั้น องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 4 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยดำเนินงานหรือปัญหาเร่งด่วนและเกิดผลกระทบมากที่สุดก่อน

หลักการทรงงานข้อที่ 5 ภูมิสังคม องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 5 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กร ศึกษาสภาพภูมิศาสตร์สถานที่ตั้งขององค์กร การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรต้องศึกษานิสัยใจคอ วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

หลักการทรงงานข้อที่ 6 องค์รวม องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 6 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจาก จัดองคาพยพทุกส่วนให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบที่ครบวงจร

หลักการทรงงานข้อที่ 7 ไม่ติดตำรา องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 7 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการให้โอกาสพนักงานคิดนอกกรอบเลิกยึดติดกับกรอบการทำงานเดิมๆ สร้างค่านิยมแห่งการสร้างสรรค์

หลักการทรงงานข้อที่ 8 ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 8 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากองค์กรกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่า

หลักการทรงงานข้อที่ 9 ทำให้ง่าย องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 9 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการเลือกเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้งานง่ายๆ เข้าใจง่ายๆ

หลักการทรงงานข้อที่ 10 การมีส่วนร่วม องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 10 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รู้จักรับฟังความคิดเห็น คำวิพากษ์วิจารณ์อย่างฉลาด มีการร่วมกำหนดเป้าหมายระหว่างหัวหน้างานกับใต้บังคับบัญชา เช่น กรอบเวลา

ดำเนินงาน เกณฑ์การวัดผล โดยต้องมีการยอมรับในข้อตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย มีการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลายมาอำนวยการปฏิบัติงาน

หลักการทรงงานข้อที่ 11 ประโยชน์ส่วนรวม องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 11 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการที่องค์กรปลูกฝังให้พนักงานให้มีจิตอาสาและสร้างจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม องค์กรให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการปฏิบัติตามกฎหมาย ส่งเสริมเปิดโอกาสให้พนักงานและชุมชนหาแนวทางในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

หลักการทรงงานข้อที่ 12 บริการรวมที่จุดเดียว องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 12 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นในองค์กร โดยนำบุคลากรจากหลายๆ ฝ่ายมารวมจุดเดียวเพื่อความสะดวกในการบริการประโยชน์ที่เกิดขึ้น การปรับลดหรือยุบรวมขั้นตอนที่ยุ่งยากและไม่จำเป็นออกไป สามารถให้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต ผู้รับบริการสามารถติดต่อกับเว็บไซต์ที่ให้บริการได้

หลักการทรงงานข้อที่ 13 ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 13 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยเริ่มต้นจากการสร้างจิตสำนึกให้คนในองค์กรเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์เข้าใจชีวิตเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล มีการควบคุมบริหารจัดการทรัพยากรให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ซึ่งจะทำให้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

หลักการทรงงานข้อที่ 14 ใช้อธรรมปราบอธรรม องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 14 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานมีกิจกรรมให้การความรู้ในการประยุกต์ใช้ของเหลือใช้ให้เกิดประโยชน์

หลักการทรงงานข้อที่ 15 ปลูกป่าในใจคน องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 15 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยมีการกระตุ้นจิตสำนึกให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของระบบนิเวศ มีการปลูกจิตสำนึกให้คนไม่ใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย

หลักการทรงงานข้อที่ 16 ขาดทุนคือกำไร องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 16 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยมีการปลูกจิตสำนึกการทำงานแบบจิตสาธารณะ องค์กรมีการตอบแทนสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

หลักการทรงงานข้อที่ 17 พึ่งพาตนเอง องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 17 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาลู่ทางที่จะช่วยตนเอง พึ่งตนเองโดยไม่มีการบังคับ องค์กรสนับสนุนการให้ความรู้ในด้านต่างๆ เช่น เทคโนโลยีใหม่ๆ ความชำนาญเฉพาะอย่าง

หลักการทรงงานข้อที่ 18 พออยู่พอกิน องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 18 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรมีนโยบายในการให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินแก่บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม และมีนโยบายในการผลตอบแทนที่เป็นเงินทางอ้อม แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม เช่น เงินสวัสดิการต่างๆ

หลักการทรงงานข้อที่ 19 เศรษฐกิจพอเพียง องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 19 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรยึดแนวปฏิบัติในเรื่องความพอประมาณ ความมีเหตุผล สร้างภูมิคุ้มกัน ต่อผลกระทบใดๆอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีความรู้และมีคุณธรรมในการ

ดำเนินชีวิต การพัฒนาและบริหารองค์กรให้ดำเนินไปใน "ทางสายกลาง" การพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนนำไปสู่ความสุข ความยั่งยืน

หลักการทรงงานข้อที่ 20 ความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจต่อกัน องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 20 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรกำหนดความซื่อสัตย์สุจริตเป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือคุณค่าร่วม มีบทลงโทษขั้นเด็ดขาดในกรณีที่พนักงานทำผิดกฎระเบียบ รับผิดชอบผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม โปร่งใส การทำงานต้องตรวจสอบได้ ต้องเปิดเผยข้อมูลได้อย่างอิสระต่อสาธารณะ

หลักการทรงงานข้อที่ 21 ทำงานอย่างมีความสุข องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 21 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยจัดให้มีอาคาร สำนักงานและเครื่องใช้สำนักงานมีความเหมาะสม มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพัน

หลักการทรงงานข้อที่ 22 ความเพียร องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 22 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรสื่อสารให้บุคลากรเห็นถึงผลสำเร็จจากความเพียร เช่น การให้เบี้ยขยัน สร้างกำลังใจให้ตนเองและบุคลากรอยู่เสมอจะทำให้มีพลังในการฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ มีกิจกรรมการสร้างเสริมสมรรถภาพทางกายและจิตที่ช่วยให้มีสุขภาพดี

หลักการทรงงานข้อที่ 23 รู้-รัก-สามัคคี องค์กรธุรกิจสามารถนำหลักการทรงงานข้อที่ 23 ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโดยองค์กรจัดทำแผนการจัดการความรู้โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละงาน ผู้บริหารต้องเป็นแกนนำในการสร้างความสามัคคีทำให้บรรลุประโยชน์ทั้งให้แก่ตนเอง หมู่คณะ และสังคม

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลสำเร็จของการน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ผลสังเคราะห์ตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการสัมภาษณ์	ความถี่	%
1.ความสามารถในการแข่งขันได้	1.ความได้เปรียบจากมุมมองพื้นฐานการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรธุรกิจ	13	100
	2.มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น	12	92
	3.บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ	13	100
	4. มีความแตกต่างจากคู่แข่งในด้านนวัตกรรมและแนวปฏิบัติ	13	100
2.ความสามารถในการทนทานต่อความยากลำบาก	1.สามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค	9	69
	2. เห็นคุณค่าของตนเอง	11	85
	3.มีคุณภาพชีวิตที่ดี	13	100
	4.การจัดสรรเวลางานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสมไม่เกิดความเครียด	11	85

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ผลสังเคราะห์ตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการสัมภาษณ์	ความถี่	%
3.ความสุข	1.การมีสุขภาพดี	13	100
	2.พึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจเมื่อเกิดวิกฤติ	12	92
	3.มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนมนุษย์	13	100
	4.ได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม	13	100
4.ภาวะผู้นำ	1.มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ตนเองและผู้อื่น	11	85
	2.มีความสามารถในด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์	10	77
	3.มีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์และนำไปปฏิบัติ	12	92
5.การจัดการนวัตกรรม	1.มีกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของคุณภาพ	13	100
	2.การสร้างเทคโนโลยีที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้	12	92
	3.มีกระบวนการส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี	9	69
	4.มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	12	92
6.การจัดการบุคลากร	1. มีระบบการประเมินความรู้ความสามารถของพนักงาน	13	100
	2.สนับสนุนและรักษาคนเก่งและคนดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	13	100
	3.มีโครงสร้างเงินเดือนที่เป็นระบบ รวมถึงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าครองชีพสอดรับกับสภาพเศรษฐกิจ	13	100
	4.พนักงานมีความก้าวหน้าในงานด้วยการสร้างโอกาสที่มองเห็นได้อย่างเป็นระบบ	13	100
	5.ความภาคภูมิใจในองค์กรและมีความรักต่อองค์กร	13	100
7.วัฒนธรรมองค์กร	1.มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน	8	62
	2.วัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง	13	100
	3.สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร	6	46

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ	ผลสังเคราะห์ตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการสัมภาษณ์	ความถี่	%
8.การจัดการการตลาด	1.มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่เป็นจริงและครบถ้วน	13	100
	2.คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับราคาขาย	13	100
	3.มีนโยบายรับประกันสินค้า ที่ชัดเจนและเชื่อถือได้	13	100
	4.ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า	12	92
9.การจัดการองค์ความรู้	1.บุคลากรมีกระบวนการสร้างความรู้	13	100
	2.มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	13	100
	3.มีกลไกในการเชื่อมโยงความรู้ของบุคลากรไปสู่กลยุทธ์ขององค์กร	11	85
10.การจัดการการเงิน	1.องค์กรมีเสถียรภาพทางการเงินในด้านสภาพคล่อง กำไรและความยั่งยืน	13	100
	2.มีระบบบริหารจัดการทางการเงินที่เข้มแข็ง	13	100
	3.ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอ และตรวจสอบได้ ทั้งยังสามารถนำไปสู่การวางแผนทางกลยุทธ์ขององค์ก	13	100
	4.ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ	12	92
11.การจัดการกระบวนการดำเนินงาน	1.การพัฒนาปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เช่น TQM, Kaizen, Dow Jones Sustainability Index (DJSI)	13	100
	2.ลดปริมาณการใช้ทรัพยากรลงได้	13	100
	3.ลดขั้นตอนต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น	13	100
	4.มีแผนบริหารจัดการความปลอดภัย	13	100
12.การพัฒนาสิ่งแวดล้อม	1.มีการจัดทำงบประมาณและแผนการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม	9	69
	2.การส่งเสริมกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม	13	100
	3.มีแผนงานและกิจกรรมที่ศึกษาถึงผลกระทบมีต่อชุมชนและสังคม	12	92
	4.ความพึงพอใจของชุมชน	9	69

ผลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับนโยบายขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนารถบพิตร เกี่ยวกับวิธีการวัดผลสำเร็จของการน้อมนำหลักทรงงาน 23 ข้อ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติทุกระดับตั้งแต่องค์กรลงมาจนถึงพนักงาน จนทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆในองค์กรสำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการน้อมนำหลักการทรงงานไปใช้ในการปฏิบัติงาน จำนวน 12 ตัวชี้วัด ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ 1 ความสามารถในการแข่งขันได้ โดยวัดผลจากความได้เปรียบจากมุมมองพื้นฐานการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรธุรกิจ ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความแตกต่างจากคู่แข่งในด้านนวัตกรรมและแนวปฏิบัติ สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,2,4,5,13,14,15,16,17,20,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 2 ความสามารถในการทนทานต่อความยากลำบาก โดยวัดผลจากความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค การเห็นคุณค่าของตนเอง มีคุณภาพชีวิตที่ดี การจัดสรรเวลางานและเวลาส่วนตัวได้อย่างเหมาะสมไม่เกิดความเครียด สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 2,13,14,15,16,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 3 ความสุข โดยวัดผลจากการมีสุขภาพดี พึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจเมื่อเกิดวิกฤติ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนมนุษย์ ได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1 ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ หลักการทรงงานข้อที่ 2,3,4,5,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 4 ภาวะผู้นำ โดยวัดผลจากความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ตนเองและผู้อื่น มีความสามารถในด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านการคิดวิเคราะห์และนำไปปฏิบัติ สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 5 การจัดการนวัตกรรม โดยวัดผลจากกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของคุณภาพ การสร้างเทคโนโลยีที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ มีกระบวนการส่งเสริมการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,2,3,4,5,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 6 การจัดการบุคลากร โดยวัดผลจากระบบการประเมินความรู้ความสามารถของพนักงาน สนับสนุนและรักษาคนเก่งและคนดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีโครงสร้างเงินเดือนที่เป็นระบบ รวมถึงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าครองชีพสอดรับกับสภาพเศรษฐกิจ พนักงานมีความก้าวหน้าในงานด้วยการสร้างโอกาสที่มองเห็นได้อย่างเป็นระบบ ความภาคภูมิใจในองค์กรและมีความรักต่อองค์กร สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 2,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 7 วัฒนธรรมองค์กร โดยวัดผลจากการมีวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐานวัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,3,4,5,13,14,15,16

ตัวชี้วัดที่ 8 การจัดการการตลาด โดยการวัดผลจากการองค์กรมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่เป็นจริงและครบถ้วน คุณภาพของสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมกับราคาขาย มีนโยบายรับประกันสินค้าที่ชัดเจนและเชื่อถือได้ ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 2,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 9 การจัดการองค์ความรู้ โดยการวัดผลจากบุคลากรมีกระบวนการสร้างความรู้ มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีกลไกในการเชื่อมโยงความรู้ของบุคลากรไปสู่กลยุทธ์ขององค์กร สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16

ตัวชี้วัดที่ 10 การจัดการการเงิน โดยการวัดผลจาก องค์กรมีเสถียรภาพทางการเงินในด้านสภาพคล่อง กำไรและความยั่งยืน มีระบบบริหารจัดการทางการเงินที่เข้มแข็ง ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง เพียงพอ และตรวจสอบได้ ทั้งยังสามารถนำไปสู่การวางแผนทางกลยุทธ์ขององค์กร ระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,2,3,4,,5,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 11 การจัดการกระบวนการดำเนินงาน โดยการวัดผลจากการพัฒนาปรับปรุง กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เช่น TQM, Kaizen, Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ลดปริมาณการใช้ทรัพยากรลงได้ ลดขั้นตอนต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น มีแผนบริหารจัดการความปลอดภัย สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,2,3,4,5,21,22,23

ตัวชี้วัดที่ 12 การพัฒนาสิ่งแวดล้อม โดยการวัดผลจากการจัดทำงบประมาณและแผนการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม การส่งเสริมกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม มีแผนงานและกิจกรรมที่ศึกษาถึงผลกระทบมีต่อชุมชนและสังคมและความพึงพอใจของชุมชน ประสิทธิภาพ สามารถนำมาไปใช้วัดผลสำเร็จการน้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 1,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการน้อมนำหลักการทรงงานมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ พบว่า สอดคล้องกับทฤษฎีแนวคิดของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ผลที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยค้นพบแนวทางการนำหลักการทรงงานมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งหมด 23 ข้อ ได้แก่ 1.ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ 2.ระเบิดจากข้างใน 3.แก้ปัญหาจากจุดเล็ก 4.ทำตามลำดับขั้น 5.ภูมิสังคม 6.องค์รวม 7.ไม่ติดตำรา 8.ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด 9.ทำให้ง่าย 10.การมีส่วนร่วม 11.ประโยชน์ส่วนรวม 12.บริการที่จุดเดียว 13.ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ 14.ใช้อธรรมปราบอธรรม 15.ปลูกป่าในใจคน 16.ขาดทุนคือกำไร 17.การพึ่งตนเอง 18.เศรษฐกิจพอเพียง 19.พออยู่พอกิน 20.ความซื่อสัตย์ สุตจริต จริงใจต่อกัน 21.ทำงานอย่างมีความสุข 22.ความเพียร 23. รู้-รัก-สามัคคี ซึ่งหลักการทรงงานทั้ง 23 ข้อ เป็นการส่งเสริมทักษะในการทำธุรกิจ รู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต การจัดการ การขาย และพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง สร้างสังคมผู้ประกอบการโดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ ผลการวิจัย องค์กรธุรกิจมีลักษณะ พฤติกรรมที่แสดงออกหรือหลักเกณฑ์ที่สนับสนุนหรือสอดคล้องตามหลักการทรงงานของ

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและผู้วิจัยหลายท่านที่ได้กล่าวถึง หลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ลลิต ถนอมสิงห์, (2557). พบว่า หลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 22 ข้อ จะมีเนื้อหาครอบคลุมหลักการบริหารทุกส่วน ทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับประเทศ ที่ส่งผลทำให้องค์กรที่นำหลักการทรงงานมาปรับใช้กับองค์กรทางธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นเดียวกับ สุขสรรค์ กันตะบุตร, วิชิตา รักธรรม, ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, กฤตินี ณัฏฐวุฒิสิทธิ์, พรเกษม กันตามระ, ธันยมัย เจียรกุล, (2550). สังเคราะห์บทสัมภาษณ์สมาชิกขององค์กรธุรกิจที่น้อมนำหลักการทรงงานข้อที่ 19 เศรษฐกิจพอเพียง 5 องค์กรที่ได้รับรางวัลพระราชทานชนะเลิศจาก พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ที่ผ่านมา โดยผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ 10 ประการ ในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไปเมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น การลงทุนที่หลากหลายโดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 1 ศึกษาอย่างเป็นระบบ หลักการทรงงานข้อที่ 3 แก้ปัญหาที่จุดเล็ก และหลักการทรงงานข้อที่ 4 ทำตามลำดับขั้น แนวคิดไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 16 ขาดทุนคือกำไร การให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงจังและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 15 ปลูกป่าในใจคน และหลักการทรงงานข้อที่ 20 การทำงานอย่างมีความสุข การแสดงความจริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้เสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคต สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 20 ความซื่อสัตย์ สุจริตและจริงใจต่อกัน อีกทั้งยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร พัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง ทั้งในส่วนของผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้บริการหรือกระบวนการผลิต ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 7 ไม่ติดตำรา หลักการทรงงานข้อที่ 8 ประหยัดเรียบง่ายได้ประโยชน์สูงสุด หลักการทรงงานข้อที่ 9 ทำให้ง่าย และหลักการทรงงานข้อที่ 12 บริการที่จุดเดียว มีวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม ความอดทน ความขยันหมั่นเพียรเป็นค่านิยมพื้นฐาน สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 22 ความเพียร สุภาพร หมั่นหาทรัพย์, (2560). พบว่า ความรู้เรื่องการพัฒนาตามแนวพระราชดำริและหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นองค์ความรู้ที่พระองค์ได้พระราชทานเพื่อให้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ และเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยความรู้เหล่านี้เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากการทรงงาน และทรงทดลองแล้วว่าเกิดสำเร็จจึงนำไปแนะนำประชาชน ฝึกการเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม การอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 10 การมีส่วนร่วม หลักการทรงงานข้อที่ 11 ประโยชน์ส่วนรวม และหลักการทรงงานข้อที่ 21 การทำงานอย่างมีความสุข ทุกกิจกรรมควรสอดแทรกหลักคิดหลักปฏิบัติตามแนวพระราชดำริ หลักคุณธรรม จริยธรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อปรับปรุงชีวิตความเป็นอยู่ของคน โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 13 ทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ หลักการทรงงานข้อที่ 14 ใช้อธรรมปราบ อธรรม หลักการทรงงานข้อที่ 17 การพึ่งตนเอง บทความวิจัยนี้สอดคล้องกับบทความวิจัยของ สุชีรา ธนาวุฒิ, บรรพต วิรุณราช, ลลิต ถนอมสิงห์, (2560). ค้นพบว่าการศึกษาดูงานหมู่บ้านต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงนำองค์ประกอบ 3 ห่วง 2เงื่อนไข ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีองค์ความรู้หลากหลายมากกว่าอาชีพที่ทำ และมีความรู้ว่าลูกค้าต้องการสินค้าและบริการ ด้านคุณธรรม รู้-รัก-

สามัคคี และซื่อตรง ไม่โลภ ไม่เบียดเบียนสอดคล้องกับหลักการทรงงานข้อที่ 20 ความซื่อสัตย์ สุจริตและจริงใจต่อกัน ด้านการมีเหตุผล มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจและมีการพัฒนาความคิด จิตใจในการดำรงชีพตลอดเวลา ด้านการมีภูมิคุ้มกัน มีส่วนร่วมของคนในชุมชนที่ร่วมกันประกอบอาชีพ มีการพัฒนาอาชีพที่ยั่งยืนและมีการวางแผนการผลิตเป็นขั้นเป็นตอน ด้านความพอประมาณ มีความยินดีในสิ่งที่ทำ สามารถนำหลักการวางแผนและการบริหารจัดการมาใช้ในการประกอบอาชีพและมีการแสวงหาวิธีลดรายจ่ายและไม่ฟุ่มเฟือยในการดำเนินชีวิต บทความวิจัยสอดคล้องกับหนังสือ หลักการทรงงานของในหลวง วิสันต์ ท้าวสูงเนิน, (2560). พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงเริ่มต้นงานของพระองค์จากสิ่งที่จำเป็นที่สุดของประชาชนเสียก่อน ได้แก่ สุขภาพสาธารณสุข จากนั้น จึงเป็นเรื่องสาธารณูปโภค สาธารณสุข จากนั้น จึงเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำเพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้ และเกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐาน คือความพอมี พอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อนใช้วิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัด แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อได้พื้นฐานที่มั่นคงพร้อมพอสมควร และปฏิบัติได้แล้วจึงค่อยสร้างเสริมความเจริญ และฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป การพัฒนาใดๆ ต้องคำนึงถึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้นว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอคน ตลอดจนวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์ และภูมิประเทศทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยา คือ นิสัยใจคอของคนเราจะไปบังคับให้คนอื่นคิดอย่างอื่นไม่ได้ เราต้องแนะนำ เราเข้าไปดูว่าเขาต้องการอะไรจริงๆ แล้วก็อธิบายให้เขาเข้าใจหลักการพัฒนานี้ก็จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง ผลการวิจัยตามหลักการทรงงานข้อที่ 20 ซื่อสัตย์ สุจริตและจริงใจต่อกัน สอดคล้องกับ Dietz, G., & Den Hartog, D. N., (2006). ประเด็นแรก กลไกการบริหารงานโดยการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอาจเป็นตัวบ่งชี้ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพความสามารถของผู้นำในแง่ของการตรวจสอบอย่างเพียงพอ ประเด็นที่สองแนวคิดเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ สุจริตจริงใจและตรงไปตรงมา คุณธรรม ศีลธรรม เป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างแรงจูงในในการทำงานเพื่อองค์กรประสบความสำเร็จ Rossi, (2012). สรุปผลวิจัยชี้ให้เห็นแนวโน้มการทรงงานของพระบาทสมเด็จจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับพฤติกรรมสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ สังคม ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม โดยเน้นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสามารถนำมาแก้วิกฤตเศรษฐกิจแก่ประชาชนและองค์กรต่างๆ มีแนวโน้มการตอบสนองที่ดีต่อกระบวนการเหล่านี้

การอภิปรายผลตัวชี้วัดผลสำเร็จขององค์กรธุรกิจจากการวิจัย พบว่า งานวิจัยสอดคล้องกับ Adrien, M., & Lusthaus, C, (1999). กล่าวไว้ว่า องค์กรธุรกิจต้องมีการประเมินตนเองขององค์กร โดยเครื่องมือวัดเพื่อใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย เครื่องมือและเทคนิคมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับรูปแบบให้เหมาะสมกับประเภทหรือขนาดขององค์กร การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรควรวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ขององค์กรวิจัยผู้บริหารมหาวิทยาลัยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานให้ทุนการวิจัยและนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาและประเมินผลองค์กร งานวิจัยการจัดการองค์ความรู้สอดคล้องกับ Alavi, M., & Leidner, D. E, (2001). กล่าวถึง การจัดการองค์ความรู้ขององค์กรสามารถนำมา

วัดผลการดำเนินงานในองค์กรซึ่งที่ได้รับความนิยมในการจัดการเชิงกลยุทธ์และทฤษฎีองค์กรรวมทั้งข้อมูลระบบบริษัทระดับโลกที่มีขนาดใหญ่มีสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง เทคโนโลยีสารสนเทศจะถูกสอดประสานกับความรู้ขององค์กร กลยุทธ์และกระบวนการบริหารจัดการเหล่านี้ขึ้นอยู่กับการจัดการองค์ความรู้ของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์ผลจาก นวัตกรรมที่จำเป็น ต้องพึ่งพาข้อมูลและเทคโนโลยีการสื่อสาร เราจึงเชื่อว่าบทบาทของการจัดการความรู้ขององค์กร มีความสำคัญเป็นอย่างมากในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยที่ นำกระบวนการจัดการองค์ความรู้มาเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ผลการวิจัยด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ Avery, G, (2005). กล่าวถึง วิธีการเลือกสรรขององค์กรที่ยั่งยืน ระบุถึงเกณฑ์การปฏิบัติที่ยั่งยืน 19 แนวทางที่สามารถพบได้ในองค์กรที่ประสบความสำเร็จทั่วโลกเช่น Allianz, BMW, Munich Reinsurance, Nokia, Novartis และ Porsche หลักการที่ยั่งยืน ได้แก่ การส่งเสริมพฤติกรรมทางจริยธรรมความคิดและนวัตกรรมในระยะยาวและการประเมินค่าพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ เช่น ชุมชนสิ่งแวดล้อมและคนรุ่นอนาคต ผู้เขียนนำเสนอตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมของการเป็นผู้นำจาก 28 กรณีศึกษาที่น่าสนใจเพื่อแสดงให้เห็นถึงรูปแบบต่างๆที่สามารถนำหลักการบริหารความเป็นผู้นำแบบยั่งยืนได้ งานวิจัยสอดคล้องกับ สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ, (2554). พัฒนาตัวชี้วัดและกระบวนการมาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดองค์กรธุรกิจเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ผู้นำแห่งองค์กรที่ยั่งยืนจะกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้อำนาจการตัดสินใจ ด้านการจัดการบุคลากร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรม ระบบการบริหารและประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม รวมถึงค่าตอบตอบและสวัสดิการ ด้านวัฒนธรรมองค์กร สร้างเสริมความรอบรู้ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์สุจริต ความเพียร ด้านการจัดการตลาด ขยายตลาดโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้บริโภคและสังคม คำนึงความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม บริหารจัดการโดยเน้นความเชื่องโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ บริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการจัดการความรู้ การสร้างความรู้และการแบ่งปันความรู้ที่มีเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านบริหารการเงิน โดยการวางแผนการดำเนินงานทางการเงินในระยะยาว บริหารจัดการทางการเงินอย่างเข้มแข็ง ด้านการจัดการกระบวนการทำงาน สามารถดำเนินงานภายใต้ข้อกำหนดด้านราคาและคุณภาพ เวลาการส่งมอบ พร้อมพัฒนาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีแผนการดำเนินงานพัฒนาสังคมอย่างเป็นรูปธรรม แสดงออกถึงขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

การน้อมนำหลักการทรงงานของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจควรมีกระบวนดังต่อไปนี้

1. เริ่มต้นโดยนำหลักการทรงงานศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิ จากนั้นจึงใช้หลักการทรงงานทำตามลำดับขั้น โดยเริ่มจากกิจกรรมพื้นฐานขององค์กร จัดให้มีการพบปะพนักงานในระดับต่างๆ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อรับทราบปัญหาในการปฏิบัติงาน หากเกิดปัญหาขึ้นในองค์กร เบื้องต้นต้องทำการคัดแยกปัญหา ขั้นตอนต่อไปนำหลักการทรงงานแก้ปัญหาจากจุดเล็กก่อน

2. การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรต้องศึกษาสภาพภูมิสังคมจากกระบวนการศึกษาข้อมูลต่างๆ เบื้องต้น จากนั้นจึงเริ่มดำเนินการพัฒนาโดยใช้หลักการทรงงานระเบิดจากข้างใน ให้บุคลากรในองค์เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดงานที่สร้างสรรค์ให้นำหลักการทรงงานไม่ติดตำรามาประยุกต์ใช้ องค์กรควรสร้างกลไกในการให้ผลตอบแทนเพื่อเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การให้ทุนการทำวิจัย หรือการทดลอง และให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่สุด

3. มีการดำเนินงานโดยนำหลักการทรงงานแบบองค์รวม ซึ่งสามารถจัดองคาพยพทุกส่วนให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบที่ครบวงจร มีการบริการรวมที่จุดเดียว โดยปรับลดหรือยุบรวมขั้นตอนที่ยุ่งยากและไม่จำเป็นออกไป การกำหนดกลยุทธ์หรือการปฏิบัติล้วนแล้วแต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคนในองค์กร

4. องค์กรกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่า ตามหลักการทรงงานประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด โดยเลือกเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่ใช้งานง่ายๆ ทำทุกอย่างให้ง่าย

5. องค์กรปลูกฝังให้พนักงานให้มีจิตอาสาและสร้างจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และนำหลักการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นรู้จักรับฟังความคิดเห็นคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างฉลาด

6. องค์กรต้องควบคุมบริหารจัดการทรัพยากรให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ซึ่งจะทำให้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามหลักการทรงงานทรงใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติและการปรับปรุงสิ่งที่ไม่มีประโยชน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามหลักการทรงงานใช้อธรรมปราบอธรรม และกระตุ้นจิตสำนึกให้บุคคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของระบบนิเวศตามหลักการทรงงานปลูกป่าในใจคน

7. องค์กรมีการปลูกจิตสำนึกการทำงานแบบจิตสาธารณะ ยึดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ความคุ้มค่ามากกว่าคุ้มทุนตามหลักการทรงงานขาดทุนคือกำไร

8. องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักการทรงงานเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวปฏิบัติในเรื่องความพอประมาณ ความมีเหตุผล สร้างภูมิคุ้มกัน มีความรู้และมีคุณธรรม รวมถึงหลักการทรงงานพึ่งตนเอง ซึ่งต้องกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาลู่ทางที่จะช่วยตนเองและต้องมีนโยบายในการให้ผลตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามหลักการทรงงานพออยู่พอกิน อีกทั้งต้องสื่อสารให้บุคลากรเห็นถึงผลสำเร็จจากความเพียร สร้างกำลังใจให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ได้

9. นำหลักทรงงาน รู้-รัก-สามัคคี มาประยุกต์ใช้โดยการจัดการความรู้ มอบหมายงานให้เหมาะสม ซึ่งส่งผลให้เกิดหลักการทรงงานการทำงานอย่างมีความสุข เพิ่มเติมโดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในงานและเกิดความรักในองค์กร ก็จะนำมาซึ่งความซื่อสัตย์สุจริต และจริงใจต่อกัน เป็นสิ่งที่องค์กรควรกำหนดความให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือคุณค่าร่วม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ดำเนินการวิจัยตัวโดยทดสอบความสัมพันธ์ของการน้อมนำน้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร มาใช้ในการปฏิบัติงานส่งผลต่อตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ

2. ดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบหรือคู่มือการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจที่น้อมนำหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน

References

Avery, G. (2005). Leadership for sustainable futures: achieving success in a competitive world. Cheltenham, English: Edward Elgar Publishing.

Adrien, M. H. & Lusthaus, C. (1999). Enhancing Organizational Performance: A Toolbox for Self-assessment. Ottawa, Canada: The International Development Research Centre.

Alavi, M. & Leidner E. D. (2009). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations. *Management Information Systems Research Center, 25*(1), 107-136.

Boonchuai, P., & Jadesadalug, V. (2018). "ʻitthiphon khǭng Khwām suk nai kānthamngān khwām waiwāngčhai nai ʻongkǭn læ khwāmmankhong nai ngān song phon tǭ khwām phūkphan læ prasitthiphāpnaikānthamngānkhǭngphanakngānboṛisatphalitʻutsāhakam čhangwat Pathum Thānī" [The influence of work in happiness, organization trust and Job security affecting the employee commitment and efficiency of the keypad manufacturing industry in Pathumthani]. *Veridian E-Journal,Silpakorn University of the Thai Language, Humanities, Social Sciences and the Arts, 11*(2), 867-885.

Dietz, G & Den Hartog, D. N. (2006). Measuring trust inside organisations. *emeraldinsight, 35*(5), 557-558.

Kiartivich, S. (2019). "watthanatham ʻongkān phāwa phū nam khunnaphāp chīwit kānthamngān thī song phon tǭ khwām phūkphan ʻaʻong kān khǭng phanakngān khai boṛisat ʻætwān ʻinfosœ̄wit (Mahāchon) nai khet Krung Thēp Mahā Nakhǭn" [Organizational Culture Leadership Quality Work Life Affecting Engagementto The Organization Of Salesperson Advanced Info Service Public Company Limited In Bangkok]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University of the Thai Language, Humanities, Social Sciences and the Arts, 12*(1), 14-37.

Manhasup, S. (2017). "kānsụ̄sān khwāmrū rūang kānphatthanā tām nǣo phrarātchadamri læ lak song ngān khǭng phra bāt somdet phračhaoyūhūa ratchakān thī kao kæ yaowachon thī khaorūam khrōngkān khai yaowachon rūngān sūp sān phrarātchadamri" [The communication of the development according to the royal initiatives and the working principles of His Majesty King Bhumibol Adulyadej to the participants of the learning and extension of the royal initiatives youth camp]. *Journal of Graduate School of Commerce, 12*(1), 125-126.

Rossi,A. (2012). Turning Red Rural Landscapes Yellow? Sufficiency Economy and Royal Projects in the Hills of Nan Province, Northern Thailand. *ASEAS - Austrian Journal of South-East Asian Studies, 5*(2), 275-291.

Sooksan, K., Raktham, V., Gerdsri, N., Nuttavuthisit, K., Kantamara, P., & Chiarakul, T. (2007). *"rāingān kānsuksā phatthanā nǣothāng patibat nai kāndamnœ̄n thurakit yāng yangyūn tām pratyā khōng sētthakit phoʻphīang"* [Sufficiency Economy Leadership Practices] Bangkok: The Thailand Research Fund.

Sooksan, K., Raktham, V., Gerdsri, N., Saratan, M., Rungreung, P., Petisan, P., & Kantamara, P. (2011). *"khrongkān kānsuksā phūa phatthanā tūa chī wat læ krabuānkān mātrathān nai kānpramœ̄n ʻongkoṇ thurakit tām nǣo pratyā sētthakit phoʻphīang phūa penkān chalœ̄m phra kīat nai mahāmongkhonwarokāt thī phra bāt somdet phrachǎoyūhūa song chǎrœ̄nphra chon phansā khrop pǣtsipsī phansā"* [Sufficiency Economy Business Standard SEBS]. The Thailand Research Fund, Bangkok.

Tanavut , S., Wiroonratch, B., & Thanomsing, L. (2017). "kān sangkhroṇ ʻongprakoʻp pratyā khōng sētthakit phoʻphīang pai patibat chǐng nai kānphatthanā thurakit" [The synthesis of implementing element sufficiency economy philosophy in actual business development] *Journal of Graduate School of Commerce-Burapha Review, 12*(1), 46-60.

Thanomsing, L. (2014). "lakkān song ngān læ ʻongkoṇ hǣng kān rianrū nam pai sū ʻongkoṇ hǣng khwāmyangyūn" [Royal King's works Principle and Learning Organization Lead to Sustainable Organization]. *RMUTT Global Business and Economics Review, 9*(1), 1-21.

Working Group for Support Rural Development Subsidiary of the Royal-Initiated Projects. (2016). *phra rāt prawat phra bāt somdet phrachǎoyūhūa doīsangkhēp" [Biography of King Bhumibol Adulyadej.* Retrieved from http://www.wrp.or.th/พระราชประวัติในหลวง/

Yamdech, C., & Roonpho, P. (2018). "kānhai khwāmmāi læ kānsāng khwām suk nai kān patibat ngān khōng phanakngān sāi patibatkān mahāwitthayālai khōng rat hǣng nưng nai phūnthī khēt parimonthon" [Work-Related Happiness Meaning and Facilitation of Operational Officers in a Perimeter Government University]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University of the Thai Language, Humanities, Social Sciences and the Arts, 11*(3), 3540-3555.