

การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน*

THE APPLICATION OF BUDDHIST PRINCIPLES IN SUSTAINABLE SOCIAL BUSINESS

ศศมน ศุพุททมงคล

Sasamon suputtamongkol

โครงการความยั่งยืนสังคม, บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

Social Inclusion Project, Bangchak Corporation Pub Co., Ltd, Thailand

E-mail: sasamon@bangchak.co.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาหลักการบริหารงานของธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ 2) ศึกษาหลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจ 3) เสนอหลักพุทธธรรมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคมให้เกิดความยั่งยืน โดยใช้การวิจัยแบบคุณภาพ (ผสมผสาน) คือใช้การวิจัยเชิงเอกสารเพื่อรวบรวมหลักธรรมและหลักการบริหารธุรกิจของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรที่ประสบความสำเร็จ และใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และสนทนากลุ่ม เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจมาจากการมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งทำประโยชน์ให้สมาชิก และการมีขั้นตอนในการให้เงินเชื่อ คือ ก) กำหนดวัตถุประสงค์ของเงินกู้ ข) สร้างศรัทธาแก่องค์กรและระบบธุรกิจเพื่อสังคม ค) การสร้างพลังกลุ่ม ง) ติดตามการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และพบว่ากิจการเหล่านี้ใช้หลักธรรมพหุคำดาติ ทิฐฐัมมิกัตถะ โภควิภาค 4 การแก้ปัญหาความยากจนตามหลักของทาน ศรัทธา หลักอรรถ 3 กัลยาณมิตร และอิทธิบาท 4 สำหรับแนวทางการประยุกต์หลักธรรมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคมให้เกิดความยั่งยืนเสนอให้นำ 1) หลักอรรถ 3 คือ การมุ่งทำประโยชน์แก่คนจน ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร 2) หลักทิฐฐัมมิกัตถะ ในมิติการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร 3) หลักอิทธิบาท 4 ในการพัฒนาคุณภาพงานและนวัตกรรมทางธุรกิจ

* Received 28 June 2019; Revised 22 July 2019; Accepted 24 July 2019



4) การดูแลลูกค้า ใช้หลักศรัทธาเพื่อรักษาและเพิ่มสมาชิก 5) ด้านการเงิน ยึดหลักโภควิภาค 4 ในการจัดสรรรายได้และกำไรให้เป็นประโยชน์ให้กับสมาชิก และธุรกิจ

คำสำคัญ: การประยุกต์หลักพุทธธรรม, การบริหารธุรกิจเพื่อสังคม, ธนาคารกรามีน แบงก์, สหกรณ์การเกษตร

Abstract

The objectives of this mixed-method research are to 1) study the administrative principles of successful social business, 2) study administrative Buddhist principles of business, and 3) propose the application of administrative Buddhist principles to sustainable social business strategic planning. The documentary research compiling Buddhist principles business and poverty as stipulated in the Tipipaka, applicable to the successful administration of Grameen Bank and select agricultural cooperatives. The qualitative research utilizes in-depth interview and group discussion.

The results showed that successful social business hinges heavily on the vision and mission aimed at solving poverty. The issuance of loans must adhere to three processes: A) all parties involve must develop mutual confidence in each other and in themselves, B) monitoring is achieve through group dynamics, and C) non-negotiable financial discipline and compulsory savings, the Buddhist principles that reflect modern entrepreneurship are the following: the Tuthiyapaphanikha sutta (qualities of a successful businessman) Diññhadhammikattha-saṣvattanika-dhamma (virtues leading to temporal welfare) and the Bhogavibhāga (fourfold financial division). Regarding the solution to poverty, Dāna (the principle of charity), and Saddhā (confidence) should be applied together with the principles of Attha 3 (virtues leading to temporal welfare) and the principles of good friend and Iddhipada 4 (path of accomplishment). The author proposes that, first, to achieve sustainable social



business, the organization should apply the Attha 3 to guide its visions, missions, and organizational culture. Second, the Diññhadhammakattha (temporal welfare), with the support of Saddhà, could be used to inculcate morality and work ethics in members. Third, Iddhipada 4 should be applied to corporate internal procedure to further enhance innovation. Last, remunerative must be ethically and economically viable.

Keywords: the application of Buddhist principles, social business management, Grameen bank, the agricultural cooperative

บทนำ

หลังการปฏิวัติอุตสาหกรรม ระบบเศรษฐกิจทุนนิยมสมัยใหม่ได้เข้ามาทำงานแทนระบบเศรษฐกิจแบบเดิม แม้มนุษย์จะสะดวกสบายมากขึ้น แต่ปัญหาหลักที่พบตั้งแต่เริ่มเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจมาเป็นทุนนิยม คือ ความยากจนของผู้ที่เป็นแรงงาน ทำให้เกิดองค์ลักษณะใหม่ที่นำระบบทุนนิยมมาเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความยากจน คือ ธุรกิจเพื่อสังคม (Social business) ซึ่งริเริ่มโดยโมฮัมหมัด ยูนุส เขาให้คำจำกัดความธุรกิจเพื่อสังคมว่า 1) เป็นธุรกิจที่ออกแบบและจัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาให้กับสังคมโดยเฉพาะให้ด้านใดด้านหนึ่ง และ 2) จะต้องเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างฐานะทางการเงินที่มั่นคงได้ โดยกำไรที่เกิดจากธุรกิจจะถูกนำไปใช้เพื่อลงทุนต่อในธุรกิจเพื่อสร้างธุรกิจเพื่อสังคมใหม่ หรือขยายผลการทำประโยชน์เพื่อสังคม (Social impact) ให้กว้างมากขึ้น ตัวอย่างธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จที่ศึกษาได้แก่ 1) กรามีน แบงก์ เป็นธนาคารที่ทำธุรกิจปล่อยสินเชื่อขนาดเล็กให้คนจนได้นำไปทำค้าขายตามความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของคน ๆ นั้น รูปแบบการแก้ไขปัญหาความยากจนด้วยธุรกิจเพื่อสังคมของ โมฮัมหมัด ยูนุส ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับนานาชาติ เพราะสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของคนจนในบังคลาเทศ และประยุกต์ใช้ในหลายประเทศได้จริง ทำให้ยูนุสและกรามีน แบงก์ที่เขาก่อตั้งขึ้นได้รับรางวัลโนเบลสาขาสันติภาพร่วมกันใน พ.ศ. 2549 และสำหรับในประเทศไทย รูปแบบของการดำเนินธุรกิจที่เข้าข่ายใกล้เคียงกับธุรกิจเพื่อสังคม คือ สหกรณ์การเกษตร ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจที่เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกรเพื่อรวบรวมเงินทุนมาให้สินเชื่อในกลุ่มสมาชิกกันเอง แทนการกู้เงินจากธนาคารและการกู้



นอกระบบซึ่งถูกเอาเปรียบเรื่องดอกเบี้ย โดยเลือกศึกษาจากสหกรณ์การเกษตร 4 แห่งที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารงานได้รับรางวัลสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ได้แก่ สหกรณ์การเกษตรเมืองลับแล จำกัด สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด สหกรณ์การเกษตรสบปราบ จำกัด และสหกรณ์การเกษตรขามสะแกแสง จำกัด (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2551)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า แนวคิดการบริหารธุรกิจในปัจจุบันได้เปลี่ยนจากการมุ่งกำไรสูงสุดมาให้ความสำคัญกับแนวคิดธุรกิจที่ยั่งยืนที่ทำประโยชน์ให้ผู้ถือหุ้นระยะยาว แนวคิดนี้ได้ขยายการวัดเป้าหมายจากที่เคยวัดแค่กำไร (Profit) มาให้ความสำคัญกับมนุษย์ (People) และโลก (Planet) หรืออีกนัยหนึ่งคือทำธุรกิจให้รายได้ กำไร พร้อมกับการดูแลช่วยเหลือสังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม (สฤณี อาชวานันทกุล, 2561) แนวคิดนี้สอดคล้องกับการทำธุรกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการแก้ไขความยากจนโดยการให้สินเชื่อเพื่อใช้เป็นทุนในการประกอบอาชีพและทำการเกษตรและยังทำให้องค์กรมีกำไร เด็บโตสามารถขยายธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตร ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงตรัสสั่งสอนให้บุคคลทุกระดับดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงประโยชน์ตนและประโยชน์ต่อส่วนรวมเพื่อให้สังคมจะอยู่เย็นเป็นสุข ในกฎทนต์สูตร (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) พระพุทธเจ้าได้ตรัสสอนกษัตริย์และผู้มีอำนาจในครั้งพุทธกาลให้จัดสรรวัตถุกานที่ช่วยสร้างอาชีพและปัจจัย 4 ที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตให้ประชาชน ได้แก่ ให้พระราชทานพันธุ์พืชและอาหารแก่เกษตรกรผู้ขยันในการทำเกษตร ให้พระราชทานต้นทุนแก่ราษฎรผู้ขยันในการค้าขาย และให้พระราชทานอาหาร และเงินเดือน แก่ข้าราชการ ผู้ขยันทำงานในหน้าที่ราชการ และสำหรับพ่อค้าก็ได้ตรัสสอนหลักธรรมสำหรับพ่อค้าไว้ด้วย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจที่ดำเนินการไปพร้อมการแก้ปัญหาความยากจนเพื่อให้สังคมเกิดความร่มเย็นดังพระพุทธเจ้าทรงตรัสไว้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับสหกรณ์การเกษตรไทยทั้งที่เพิ่งเริ่มต้นดำเนินกิจการและที่ต้องการขยายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานของธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ
2. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจ



3. เพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ เพื่อสังคมให้เกิดความยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยแบบคุณภาพ (ผสมผสาน) โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสารและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาหลักธรรมจากเอกสารข้อมูลชั้นปฐมภูมิ ได้แก่ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และข้อมูลชั้นทุติยภูมิ ได้แก่ อรรถกถา และเอกสารต่าง ๆ และใช้การค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากงานวิจัย วิทยานิพนธ์ หนังสือตำรา รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับประเด็นหลักการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตร และใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) และสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้แทนจาก ศูนย์ Yunus Center AIT 2) กรรมการบริหาร ผู้จัดการสหกรณ์การเกษตร ประธานหรือกรรมการกลุ่มย่อย รวมทั้งสมาชิกสหกรณ์ที่มาใช้บริการของสหกรณ์การเกษตรทั้ง 4 แห่ง 3) นักธุรกิจ พระสงฆ์ และผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้หรือทำงานเกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสังคม ธุรกิจชุมชนและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสังเกตการทำงานของสหกรณ์การเกษตรที่ศึกษานำมาประมวลกับข้อมูลเชิงเอกสาร เพื่อถอดหลักการบริหารธุรกิจที่ทำให้ธุรกิจทั้งสองประสบความสำเร็จทั้งในด้านการบริหารธุรกิจและการแก้ไขปัญหาความยากจน จากนั้นนำหลักการที่ได้ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับหลักพุทธธรรมด้านการทำการค้า และการแก้ไขปัญหาความยากจน เพื่อสังเคราะห์หลักพุทธธรรมที่เป็นปัจจัยความสำเร็จ (key success factors) มาร่างแนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมลงในวิสัยทัศน์ พันธกิจและการบริหารธุรกิจใน 4 มิติ คือ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการทำงานภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และพัฒนาคนในองค์กร และได้้นำร่างแนวทางที่ได้ไปสอบถามโดยการทำ focus group กับ ผู้แทนจากศูนย์ Yunus Center AIT ผู้เชี่ยวชาญด้านสหกรณ์การเกษตร และคณบดี คณะพุทธศาสตร์ และผู้อำนวยการหลักสูตรปริญญาโท สาขาพระพุทธศาสตร์จากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงและนำเสนอหลักพุทธธรรมที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน



ผลการวิจัย

1. หลักการบริหารงานธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษา พบว่า ธุรกิจเพื่อสังคมที่ทำงานช่วยเหลือด้านการเงินกับคนจนหรือเกษตรกร คือ กรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตร 4 แห่ง คือ สหกรณ์การเกษตรพิมาย จำกัด สหกรณ์การเกษตรเมืองลับแล จำกัด สหกรณ์การเกษตรสบปราบ จำกัด และสหกรณ์การเกษตรขามสะแกแสง จำกัด ซึ่งเป็นสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ ประสบความสำเร็จทำกำไรและปันผลให้สมาชิกมาตลอด มีหลักการที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาช่วยให้คนจนและเกษตรกรด้วยวิธีธุรกิจมาอย่างต่อเนื่องกว่า 30 ปี ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรืออุดมการณ์ หลักการในการดำเนินธุรกิจ จะพบว่า กรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรจะมีการกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจ 2 ด้าน คือ เป็นธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาคะยากจน ขับเคลื่อนธุรกิจด้วย “จิตสำนึกทางสังคม” (Yunus Muhammad, 1997) ในการช่วยเหลือคนจนและเกษตรกรเป็นหลัก รองลงมา คือ มีความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ (finance sustainability) มีรายได้และกำไรของธุรกิจ ซึ่งพบว่าแนวคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจหรืออุดมการณ์และหลักการดังกล่าวมาจาก

1.1.1 ความเชื่อว่า ความยากจนไม่ได้ถูกสร้างโดยคนจน คนจนเพราะไม่สามารถควบคุมทุนของตัวเองได้ (Yunus Muhammad, 1997) การแก้ไขเริ่มต้นที่ช่วยตนเอง (self-help) โดยมีความขยันและประหยัดเป็นพื้นฐาน และการร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self-help through mutual help) (กรมส่งเสริมสหกรณ์, 2560) ในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม

1.1.2 ความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีทักษะในการเอาตัวรอด (survival skill) และเชื่อในพลังกลุ่ม ถ้ากระตุ้นให้ใช้ทักษะดังกล่าวและพัฒนากลุ่มให้มีพลัง คนจนจะประสบความสำเร็จสามารถพ้นจากความยากจนได้

1.2 หลักในการบริหารธุรกิจแก้ไขความยากจน ธุรกิจหลัก (core business) ของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรทั้ง 4 แห่ง คือ การแก้ปัญหาคะยากจนให้กับคนจนและเกษตรกร ไม่ใช่เพียงการให้กู้ยืมเงินเช่นสถาบันการเงินทั่วไป แต่ต้องเข้าไปพัฒนาศักยภาพให้กับสมาชิกก่อนการให้สินเชื่อ 3 ขั้นตอนหลัก คือ



1.2.1 การสร้างความเชื่อมั่นต่อตัวเอง ต่อกลุ่มและระบบของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตร ด้วยการให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการกู้เงิน วินัยกลุ่ม และใช้การออมเงิน ภาคบังคับ ได้แก่เงินออมภาคบังคับ เช่น เงินออมกระบอกไม้ไผ่หรือออมวันละบาท (นาง ปาณชญา บวขสันเทียะ, 2561) เป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง เพราะเมื่อเป็นคนจน คนเหล่านี้แทบไม่เคยคิดว่าตนเองจะสามารถเก็บเงินได้ ดังนั้นเมื่อสามารถมีเงินเก็บได้จากการเข้าร่วมกับกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร ทำให้สมาชิกเกิดความมั่นใจในตนเอง และยินดีเข้าร่วมปฏิบัติตามกติกาของระบบ

1.2.2 การสร้างพลังกลุ่ม (community spirit) ระบบการปล่อยกู้ของ กรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรใช้ระบบกลุ่มเป็นกลไกทำงานกับสมาชิก ตั้งแต่พิจารณาการสมัครเป็นสมาชิก การเสนอและอนุมัติการกู้ยืม ไปจนการติดตามการนำเงินกู้ไปใช้และส่งคืน ดอกเบี้ย เงินต้น การพัฒนาสร้างกระบวนการกลุ่มของ กรามีน แบงก์ จะให้ผู้สนใจที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกจับกลุ่มกัน 5 คน มาอบรม 7 วัน ให้ความรู้ และสร้างฝึกวินัยกลุ่ม เช่น การมีประชุมตรงเวลา และการสร้างความไว้วางใจ โดยการหมุนเวียนกันเก็บรักษาเงินออมจนครบ 7 วัน เมื่อผ่านการอบรมแล้ว จะไปรวมกับกลุ่มอื่นที่ศูนย์กลาง (center group) ซึ่งจะมี 8 - 9 กลุ่มย่อยมาสังกัด ที่ประชุมนี้จะเป็นเวทีกลางสำหรับการประชุม การกู้ยืม ซึ่งจะปล่อยกู้ครั้งแรกกลุ่มละ 2 คน เมื่อ 2 คนแรกทำตามเงื่อนไขจึงจะปล่อยกู้อีก 2 คน ส่วนประธานกลุ่มจะได้รับเงินกู้สุดท้ายเป็นคนที 5 การฝากเงิน และการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิก อำนาจในการอนุมัติการกู้ยืม และแก้ไขปัญหาของสมาชิกจะอยู่ที่ศูนย์กลางนี้ทั้งหมด (M.Nurul Alam and Dr.Mike Getubig, 2561) เจ้าหน้าที่ของกรามีน แบงก์จะเป็นผู้ประสานงานและดูแลจ่ายเป็นผู้ออกเงินกู้ตามมติกลุ่มเท่านั้น

สำหรับสหกรณ์การเกษตร มีการตั้งกลุ่มย่อยตามพื้นที่ในแดนดำเนินการ จะจัดระบบเหมือนเป็นสหกรณ์ย่อย ๆ คือ มีประธาน และกรรมการของแต่ละกลุ่ม (นาย รังสรรค์ ตีณรงค์, 2561) กรรมการ 1 คน จะดูแลสมาชิก 20 - 25 คน บทบาทของกลุ่มย่อย คือ การพิจารณาคัดเลือกผู้ที่จะมาเป็นสมาชิก พิจารณาการให้กู้ จำนวนเงินที่จะปล่อยกู้รวมทั้งมูลค่าของสินทรัพย์ที่จะมาค้ำประกัน หรือบุคคลที่จะมาค้ำประกัน เมื่อปล่อยสินเชื่อแล้ว ก็จะมีหน้าที่ช่วยติดตามเตือนสมาชิกเมื่อถึงเวลาที่จะต้องคืนเงินกู้ เชิญสมาชิกมาประชุมร่วมกับสหกรณ์เพื่อรับฟังหรือสอบถามข้อมูลและโครงการต่าง ๆ รวมทั้งรวบรวมความต้องการของ



สมาชิกเพื่อแจ้งให้สหกรณ์ดำเนินการให้ด้วย สหกรณ์จะตอบแทนผู้ที่เสียสละมาเป็นประธาน และกรรมการในรูปของสวัสดิการ หรือให้เงื่อนไขดอกเบี้ยเงินกู้เป็นพิเศษกับกลุ่ม เป็นต้น

1.2.3 การบริหารเงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ คือ นำไปใช้เพื่อประกอบอาชีพ (self-employment) มีรายได้ กำไรที่สามารถเลี้ยงดูครอบครัว ส่งคืนดอกเบี้ยและเงินต้นได้ตามกำหนดเวลา ซึ่งในการกู้ทั้งกรณีเงิน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร จะใช้ระบบการอนุมัติการกู้ผ่านระบบกลุ่มย่อย และหักเงินออมจากเงินกู้ร้อยละ 5

1.3 หลักในการขยายธุรกิจและพันธมิตรทางธุรกิจ กรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรจะมีหลักการที่คล้ายกันในการขยายธุรกิจ คือ นอกจากการให้กู้เพื่อประกอบอาชีพ และทำการเกษตรแล้ว จะพยายามขยายด้านเงินกู้ไปให้ครอบคลุมความจำเป็นในการดำเนินชีวิตของสมาชิกอื่น ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ ได้แก่ สิ้นเชื่อบ้านที่อยู่อาศัย สิ้นเชื่อเพื่อการศึกษาบุตร สิ้นเชื่อเพื่อขยายกิจการ

หลักสำคัญในการพิจารณาเลือกผู้ที่จะมาเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ คือ พิจารณาถึง การมาร่วมกันทำงานเพื่อประโยชน์ของสมาชิกเป็นหลัก ซึ่งความแตกต่างของกรามีน แบงก์ กับ สหกรณ์การเกษตร คือ กรามีน แบงก์ โดยโมฮัมหมัด ยูนุส มีพันธมิตรเป็นบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ระดับโลกมาร่วมในการขยายธุรกิจไม่ว่าจะเป็นดาโนสกรุ๊ป เทเลนอร์ (Yunus Muhammad, 2007) รวมทั้งมีเครือข่ายทั่วโลก

ในขณะที่สหกรณ์การเกษตรของไทยทำงานโดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ (สหกรณ์การเกษตรเมืองลับแล จำกัด, 2561) ในปัจจุบันสหกรณ์จะมีการทำงานร่วมกับสหกรณ์ด้วยตนเอง รวมทั้งมหาวิทยาลัย ธุรกิจในห้องถิ่น และภาคเอกชนมากขึ้น ตามลำดับ การทำงานร่วมกับพันธมิตรของสหกรณ์การเกษตรในช่วง 30 - 40 ปีที่ผ่านมาเน้นไปในการผลิตเพื่อการเกษตรเป็นหลัก เช่น การทำโรงสี โรงอบ ฯลฯ ปัจจุบันสหกรณ์การเกษตรหลายแห่งเริ่มขยายตัวไปทำงานด้านการตลาด การขยายช่องทางการจำหน่ายแบบออนไลน์มากขึ้น

2. หลักพฤติกรรมในการบริหารธุรกิจ

หลักพฤติกรรมที่ผู้วิจัยศึกษาในงานวิจัยฉบับนี้ แบ่งตามหมวดธรรมในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) คือ 1) นำหลักธรรมเพื่อความอยู่ดีทางเศรษฐกิจมาใช้ในการประกอบอาชีพค้าขาย 2) หลักธรรมเพื่อเป็นคุณสมบัติของสัปบุ



ริสชน และธรรมเพื่อดำเนินชีวิตให้งอกงามบรรลุประโยชน์สุขมาใช้ในการพัฒนาความยั่งยืนให้ธุรกิจ 3) หลักธรรมเพื่อส่งเสริมชีวิตที่ดีร่วมกันและธรรมที่พึงมี พึงปฏิบัติ มาใช้ในการแก้ไข ปัญหาความยากจน ดังนี้

2.1 หลักธรรมในการประกอบอาชีพค้าขาย การประกอบอาชีพเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน พระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้ยึดหลักสัมมาอาชีพะเป็นหนึ่งในองค์มรรคของหลักมรรคมีองค์ 8 อันเป็นทางสายกลางที่จะนำไปสู่การดับแห่งทุกข์เป็นฐานในการเลือกทำอาชีพ และสำหรับบุคคลที่จะมีอาชีพค้าขายให้ประสบความสำเร็จ หลักธรรมดังนี้

2.1.1 พ่อค้าตาดี หรือคุณสมบัติพ่อค้า ในทุติยปาปนิสสูตร (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)กล่าวถึงพ่อค้าที่จะประสบความสำเร็จต้องมีคุณสมบัติ 3 ประการ คือ จักขุมา - มีตาดี หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ในการนำพาธุรกิจการค้า วิจิโร ได้แก่ ความเชี่ยวชาญรอบรู้ในการบริหารจัดการ และนิสสยสัมปันโน - ได้แก่ การเป็นคนที่มีเครดิตดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานทำให้ภารกิจบรรลุได้ตามเป้าหมาย และเป็นที่รักของคนที่เกี่ยวข้องพบเห็น

2.1.2 ทิฐุธัมมิกัตถะ คือ ประโยชน์ต้นหรือความต้องการในระดับของคนทั่วไป ได้แก่ การมีอยู่มีกิน มีรายได้พอเพียง หลักธรรมที่จะทำให้ได้ทรัพย์และประโยชน์ต่าง ๆ คือ หลักพหุคัมภีชชะธรรม 4 คือ อุฏฐานสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยความหมั่น) อารักขสัมปทา (ความถึงพร้อมด้วยการรักษา) กัลยาณมิตตตา (ความเป็นผู้มีมิตรดี) สมชีวิตา (ความเป็นอยู่เหมาะสม) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

2.1.3 ในการรักษาทรัพย์ทรงสอนให้รู้จักใช้ทรัพย์ตาม หลักโภควิภาค 4 คือ แบ่งทรัพย์ 1 ส่วนแรก ไว้ใช้สอยหรือใช้จ่ายเลี้ยงตัวเอง 2 ส่วนต่อมานำไปใช้ลงทุนประกอบการงาน และที่เหลืออีก 1 ส่วน เก็บไว้ใช้ยามมีอันตรายหรือคราวจำเป็น (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

2.1.4 อิทธิบาท 4 (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ได้แก่ การมีฉันทะ ความชอบพึงพอใจในงานที่ทำ วิริยะ คือ ความขยันในการทำภารกิจด้วยความพยายาม ไม่กลัวความยากลำบาก จิตตะ มีใจฝักใฝ่ใช้ความคิดต่อเรื่องนั้นสม่ำเสมอ และวิมังสา ได้แก่การหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง หรือทดลองเพื่อปรับปรุงแก้ไขหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่จะเกิดขึ้น



ซึ่งวิม้งสาจะตรงกับแนวทางของการบริหารความเสี่ยง และวิธีการพัฒนาคั่นหานวัตกรรมที่จะช่วยให้องค์กรก้าวหน้ายังยืนตามหลักการบริหารสมัยใหม่ของทางตะวันตก

2.2 หลักธรรมเพื่อธุรกิจยั่งยืน ประกอบไปด้วย

2.2.1 หลักอรรถะ 3 (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) เป็นธรรมที่ทรงสอนไม่ให้ประมาทในการทำกิจการงานของตนเอง ทรงสอนให้คำนึงถึงความรับผิดชอบหรือความเกี่ยวข้องกันระหว่างมนุษย์และสังคม ทำกิจการให้มีประโยชน์ช่วยเหลือเกื้อกูลใน 3 ด้าน คือ 1) ทำแล้วเป็นประโยชน์ต่อตนเอง (อัตตัตถะ) 2) ทำแล้วเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น (ปรัตถะ) ช่วยเหลือสนับสนุนประคับประคองให้ผู้อื่นสามารถพึ่งตนเองได้ และ 3) ประโยชน์ร่วมกัน (อุภยัตถะ) คือ การทำกิจเพื่อส่วนรวมทำประโยชน์ต่อชุมชนเพื่อความดีงาม

2.2.2 ศรัทธา ศรัทธาเป็นพื้นฐานขั้นต้นที่สุดในกระบวนการพัฒนาปัญญา ประโยชน์ของศรัทธาที่สำคัญด้านหนึ่ง คือ ทำให้เกิดวิริยะ หรือความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติทดลองสิ่งทีเชื่อด้วยศรัทธา ให้ได้ผลจริงจังก่ตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ปัญญาในที่สุด ถือเป็นช่องทางให้กัลยาณมิตรสามารถชี้แนะความรู้จักคิด (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) สำหรับการดำเนินธุรกิจที่ต้องแก้ปัญหาคความยากจน การทำให้คนจนหรือเกษตรกรยอมรับที่จะปฏิบัติตามแนวทางหรือวิธีการที่กำหนด ต้องอาศัยการปฏิบัติตนเป็นกัลยาณมิตรขององค์กรธุรกิจ มาช่วยสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้น เมื่อคนจนหรือเกษตรกร เห็นประโยชน์ในการเข้าร่วมมันใจในตนเอง ว่าจุดหมายที่อยู่เบื้องหน้านั้นเป็นไปได้จริง และมีค่าควรที่ตนจะดำเนินไปถึง ก็จะทำให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนด

2.3 หลักของทานในการแก้ไขปัญหาคความยากจน ศาสนาพุทธเชื่อในเรื่องของการให้ หรือการทำทานว่าเป็นพื้นฐานของการทำให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยต้องเริ่มที่คนในสังคมนั้นจำเป็นต้องมีปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิตที่พอเพียง หากคนส่วนใหญ่ยากจนจะทำให้เกิดอาชญากรรมและความชั่วร้ายต่าง ๆ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2552) ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงทรงตรัสสอนกษัตริย์ ผู้ปกครอง ว่าเมื่อมีทรัพย์ จึงจะต้องเอาใจใส่ดูแลจัดสรรทำทานให้ผู้ไร้ทรัพย์ไปทำอาชีพ ในกฎทนต์สูตรได้ทรงแนะนำการให้ทาน (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจขั้นพื้นฐาน คือ 1) ให้ส่งเสริมการทำกรเกษตรแก่ชาวไร่ชาวนา 2) ส่งเสริมกิจการธุรกิจของพ่อค้า แม่ค้า และ 3) ดูแลข้าราชการให้มี ความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งในการทำทานเพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหาคความยากจนให้ได้ผลนี้ จะต้องคำนึงถึง



องค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง และเงื่อนไขในการให้ทานให้เกิดอานิสงส์ คือ คุณสมบัติของผู้ให้ ผู้รับ วิธีการให้ต้องให้เกิดประโยชน์ และสิ่งที่ให้เป็นทาน

3. แนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคมให้เกิดความยั่งยืน

จากการวิจัยพบว่า หลักการบริหารงานที่ทำให้گرامีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร ประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยพบว่า หลักอรรถ 3 ทิฐุธรรมิกัตถะ อิทธิบาท 4 ศรัทธา และโศก วิชาค 4 เป็นหลักพุทธธรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญ (key success factors) ที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ โดยเสนอแนวทางในการประยุกต์นำไปใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กรและแผนกลยุทธ์องค์กรตามหลัก balanced scorecard ดังนี้

3.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัฒนธรรมองค์กร ให้มุ่งทำประโยชน์เพื่อสมาชิก และองค์กร องค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ต้องมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่มุ่งเน้นการเป็นประโยชน์เพื่อสมาชิก ซึ่งประโยชน์ของการนำหลักอรรถ 3 มาประยุกต์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร คือ

3.1.1 ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงาน เพราะมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน

3.1.2 ช่วยป้องกันการทุจริต เมื่อมีเป้าหมายที่จะทำประโยชน์ให้ผู้อื่นด้วยความคิดเห็น แก่ตัวจะลดน้อยลง เกิดความสังวร (ความสำรวมระวัง) (พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, 2561) ความระมัดระวังไม่หลงลืมตัวไปกับ ความอยากมีอยากได้หรือโลก จนทำทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ

3.1.3 เพิ่มคุณค่าและความสุขในการทำงาน การทำงานที่สุจริต และคิดทำเพื่อผู้อื่น เมื่องานสำเร็จ ย่อมจะเกิดปิติ (ความอิ่มใจ) ขึ้น ทำให้กายสงบ เกิดความสุข จิตจึงตั้งมั่น จดจ่อกับงานอย่างต่อเนื่อง

3.2. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร : ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาหนทางนำพาสมาชิกให้อยู่ดีกินดี ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการประกอบอาชีพสร้างสรรค์ธุรกิจ พระพุทธเจ้าทรงเตือนให้บุคคลชวนขวายศึกษาวิชาชีพ ฝึกฝนฝีมือ ทำให้เกิดความชำนาญในงานด้านต่าง ๆ ใญ่ทัยในการทำธุรกิจเพื่อสังคมเช่นสหกรณ์การเกษตร คือการช่วยให้คนจนหรือเกษตรกร



สามารถนำชีวิตไปถึงเป้าหมายเบื้องต้น หรือ ทัศนคติที่มีกตัญญู ซึ่งการทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายดังกล่าว จะต้องปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม 4 ข้อ คือ อุฏฐานสัมปทาน อารักขสัมปทาน กัลยาณมิตตตา และสมชีวิตา ดังนั้นในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของคณสหกรณ์หรือคณทุกระดับของธุรกิจเพื่อสังคม ต้องนำหลักธรรมดังกล่าวมาเป็นโจทย์ในการออกแบบหลักสูตรการอบรมให้ความรู้ พัฒนาทักษะความสามารถ คือ จะทำอบรมอย่างไรให้สมาชิก และคณสหกรณ์มีความขยันในการอาชีพและการทำงาน มีความสามารถในการทำงาน และการบริหารจัดการต่อยอดงานที่รับผิดชอบอย่างฉลาดและเชี่ยวชาญ หรือเมื่อสมาชิกและองค์กรมีรายได้ จะใช้อย่างไรให้เพียงพอและเกิดประโยชน์สูงสุด คณะกรรมการ ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่จะเป็นกัลยาณมิตรของสมาชิกได้อย่างไร และจะอย่างไรให้คณสหกรณ์ใช้จ่ายพอดี เหลือเงินเก็บ มีคุณภาพชีวิตที่ดี

3.3 ด้านกระบวนการทำงานภายใน : สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพงานและนวัตกรรมทางธุรกิจ การพัฒนาคุณภาพงาน หรือขยายธุรกิจ จะทำได้เมื่อกระบวนการทำงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเสนอให้ประยุกต์หลักอิทธิบาท 4 โดยเน้นให้ความสำคัญเพิ่มกับ หลัก“วิมังสา” ซึ่งเป็นข้อธรรมที่สำคัญประการหนึ่งของอิทธิบาท 4 ที่คนไทยยังขาดการนำมาใช้อย่างจริงจัง พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้มีการคิดทบทวนปรับปรุงงานตลอดเวลา ทั้งงานที่กำลังทำ งานที่อาจจะไม่เข้าเป้าหมาย และงานที่สำเร็จ การคิดทบทวนได้ตรงตามหลักวิมังสาจะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ เชิงบวก ทำให้บุคคลเกิดกำลังใจ มีความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย เกิดพลังสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นต่อเนื่อง เพราะ เมื่อทำไปแล้วผู้ทำงานจะรู้สึกว่างานดีขึ้น ชำนาญมากขึ้น จะรู้ว่าตนเองพัฒนาขึ้น

3.4 ด้านลูกค้าหรือสมาชิก เน้นการสร้างและรักษาศรัทธา เนื่องจากสมาชิกของกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร เป็นทั้งเจ้าของและผู้ให้บริการ (co-owner and customer) กล่าวคือ ส่วนหนึ่งของเงินทุนในการดำเนินการมาจากการถือหุ้นของสมาชิก และรายได้ก็มาจากสมาชิกที่มาทำธุรกรรม ดังนั้นการสร้างและรักษาความศรัทธาของสมาชิกที่จะมีต่อระบบต่อคณะกรรมการ ต่อผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่จึงมีความสำคัญต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ผู้วิจัยเสนอให้นำหลักศรัทธามาใช้ใน 3 ด้าน คือ



3.4.1 การสร้างความศรัทธาในตนเองให้กับสมาชิก ว่าเป็นผู้ที่สามารถดูแล นำพาชีวิตของตนเองและครอบครัวให้มีอยู่มีกินได้ จะสามารถช่วยเหลือตนเองได้

3.4.2 ศรัทธาที่คณะกรรมการ ฝ่ายปฏิบัติการของธุรกิจเพื่อสังคมพึงมีต่อ สมาชิก เมื่อเชื่อว่าสมาชิกเป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองได้ การทำงานกับสมาชิกจะเป็นไปด้วยความนับถือ เคารพ ให้เกียรติในการทำงานร่วมกัน ทำให้การให้บริการมีความแตกต่างจาก สถาบันการเงินทั่วไปที่มองเห็นว่าคนจนหรือเกษตรกรเป็นเพียงลูกหนี้ที่ยากจนและไร้การศึกษา

3.4.3 ศรัทธาที่สมาชิกมีต่อระบบของธุรกิจเพื่อสังคม หากสามารถสร้างศรัทธา ให้เกิดขึ้น จะทำให้สมาชิกเกิดอิทธิบาท 4 คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ขึ้น ในการเปลี่ยนแปลงตนเองไปตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับตนเองและครอบครัว ขณะเดียวกันศรัทธาของสมาชิกที่เกิดขึ้นนี้ ยังช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันและความ ยั่งยืนให้กับธุรกิจเพื่อสังคม

3.5. ด้านการเงิน : เน้นความคุ้มค่าและยุติธรรม เมื่อองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเป็นประโยชน์ และต้องการสร้างศรัทธาต่อสมาชิกให้เกิดขึ้น การบริหารจัดการด้านการเงินจะถูกหลักการดังกล่าวกำกับ หากอาศัยการจัดสรรตามหลักของ โภควิภาค 4 หรือการจัดแบ่งทรัพย์สินออกเป็น 4 ส่วนมาบริหารรายได้และกำไร จะช่วยให้ธุรกิจมีความยั่งยืนด้านการเงิน คือ ในด้านการลงทุน จะคำนึงถึง 1) การมีทุนดำเนินการของตนเองที่ มากเพียงพอ ลดการกู้ยืมจากสถาบันการเงินภายนอก 2) การดำเนินงานประสบความสำเร็จมี ผลกำไรอย่างต่อเนื่อง 3) ความคุ้มค่าในการลงทุน สร้างประโยชน์ทั้งต่อสมาชิกและการขยาย งานขยายธุรกิจของสหกรณ์การเกษตร และ 4) ด้านการจัดสรรประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเป็น ธรรม ช่วยลดค่าใช้จ่าย ส่งเสริมการออม

อภิปรายผล

1. หลักการบริหารงานธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ จากผลการวิจัยจะพบว่า การบริหารงานของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรทั้ง 4 แห่งมีการบริหารงานที่มุ่งเน้นที่ คนจนและเกษตรกร นับตั้งแต่ความเชื่อหรือมุมมองต่อคนจนและเกษตรกรว่ามีทักษะในการ เอาตัวรอด (survival skill) ทำให้สามารถที่จะช่วยเหลือตนเองได้ (self-help) หากมีเงินทุนพอเพียง และมีการร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Self-help through mutual help) ซึ่งความเชื่อ



ในศักยภาพนี้ ทำให้พนักงานของกรามีน แบงก์ปฏิบัติต่อคนจนที่เป็นสมาชิกในฐานะครูผู้ดูแล ให้คำแนะนำกลุ่มสมาชิก ในขณะที่คณะกรรมการ ผู้จัดการและพนักงานของสหกรณ์การเกษตร จะดูแลเกษตรกรในฐานะญาติ และเจ้าของสหกรณ์ไม่ใช่ลูกหนี้ (นางอมรภัฏ ปรากฏผล, 2561) เช่นที่ธนาคารหรือสถาบันเงินกู้ทั่วไป

ด้านการบริหารงานเพื่อการแก้ไขปัญหาความยากจนของธุรกิจเพื่อสังคม การบริหาร เงินกู้ของทั้ง 2 องค์กร มีขั้นตอนหรือกระบวนการที่แตกต่างจากสถาบันการเงินทั่วไปซึ่งใช้ เอกสารหลักทรัพย์ที่มีค่าทางกฎหมายเป็นเครื่องค้ำประกัน แต่การปล่อยกู้ของกรามีน แบงก์ และสหกรณ์การเกษตรจะสอดคล้องกับวิธีทำ “ทาน” เพื่อแก้ปัญหาสังคมของพุทธศาสนา คือ การใช้เงินเพื่อทำอาชีพให้มีรายได้เลี้ยงตนเองได้เพื่อแก้ปัญหาความยากจน ตรงกับหลักการ พัฒนาคนให้มีปัญญาเห็นแจ้ง จะต้องเริ่มพัฒนาให้บุคคลนั้นมีความพร้อมในเป้าหมายเบื้องต้น หรือ “ทิฐฐธัมมิกัตถะ” ผู้ให้ คือกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตรมีความเชื่อว่าความ ยากจนเป็นปัญหาสำคัญ และเชื่อว่าคนทุกคนมีศักยภาพการช่วยเหลือตนเองให้อยู่รอดได้ ซึ่ง ตรงกับพุทธพจน์ที่ว่า “ความจน คือ ทุกข์ของโลก” และคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ว่า มนุษย์ที่ ฝึกแล้วเป็นผู้ประเสริฐสุดในหมู่มนุษย์

โดยก่อนให้เงินกู้จะมี 1) การให้ความรู้และทำให้สมาชิกผู้กู้เกิดความเชื่อมั่นต่อตนเอง และระบบการทำงานของทั้ง 2 กิจการ มีการเลือกผู้ที่จะมาเป็นสมาชิกและใช้การออมเงินภาค บังคับ ซึ่งตรงกับหลักการเลือกสอนธรรมะของพระพุทธเจ้าใน “คิลานสูตร” (มหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, 2539) และการสร้าง “ศรัทธา” เพื่อให้เกิดศรัทธาวิริยะในการปฏิบัติตนให้พ้น ทุกข์ 2) การใช้พลังกลุ่มในการทำงานกับสมาชิกแทน ซึ่งตรงกับหลักการตั้ง “สังฆะ” (Faiz Shah, 2561) ชุมชนฝึกตนของเหล่าพระสงฆ์ ซึ่งต้องมีสมาธิรวม และยึดกฎระเบียบต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2552) 3) การติดตามการใช้เงินกู้ให้ เป็นไปตามเป้าหมาย และส่งเสริมให้สมาชิกผู้กู้มีเงินออม ซึ่งตรงกับหลัก “โภควิภาค 4” สมาชิกที่กู้จากกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร จะมีเงินกู้แต่ก็มีรายได้จากเงินปันผล และ เงินออมด้วยทำให้มีความมั่นคงในชีวิตมากกว่าการกู้จากสถาบันการเงินอื่น (นายสนอง เกี้ยว กลาง, 2561)

2. หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจ พระพุทธเจ้าจะทรงมีหลักธรรมที่หลากหลาย เกี่ยวกับการทำการค้าเพราะพ่อค้าเป็นชนชั้นหนึ่งในสังคมอินเดีย อย่างไรก็ตามจากผล



การศึกษาพบว่า คำสอนต่าง ๆ ล้วนมุ่งสู่สัมมาอาชีวะ ธรรมข้อหนึ่งในมรรคมืองค์แปดเพื่อการหลุดพ้น ดังจะเห็นว่าทรงให้ทั้งหลักคำสอนเกี่ยวกับการทำธุรกิจ และการจัดการกับทรัพย์สินที่หามาได้จากการประกอบอาชีพให้เกิดประโยชน์ตนเองให้เจริญก้าวหน้า ขณะเดียวกันก็ให้ใช้ทรัพย์สินดังกล่าวช่วยเหลือทำประโยชน์เกื้อกูลผู้อื่นและสังคมโดยรวมด้วยซึ่งเป็นฐานของการค้าให้ดำเนินไปอย่างปรกติสุข เน้นการใช้ปัญญาในการประกอบการค้าให้ประสบผลสำเร็จยั่งยืนไปพร้อมกับการให้ทาน เพื่อพัฒนาศีลและภาวนาเพื่อนำไปสู่นิรามิสสุข อันเป็นคุณธรรมสำคัญที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสสรรเสริญ และปรากฏว่ามีพ่อค้าที่สามารถบรรลุธรรมได้ เช่น ท่านอนาถบิณฑิกเศรษฐี

3. แนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคมให้เกิดความยั่งยืน จากแนวทางการประยุกต์หลักพุทธธรรมลงในแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคมในผลการวิจัยข้อ 3 จะเห็นว่าหลักพุทธธรรมที่นำมาใช้นอกจากสามารถประยุกต์นำไปประยุกต์กับศาสตร์การบริหารจัดการสมัยใหม่ได้อย่างดีแล้ว ยังจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจเกิดความยั่งยืนได้ เพราะหลักพุทธธรรมเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรธุรกิจเพื่อสังคมที่เป็นสถาบันการเงินของชุมชนมีเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสร้างเหตุเชิงบวกทำให้ยกระดับการดำเนินธุรกิจให้เติบโต มีประสิทธิภาพมากขึ้นตลอดเวลา ทั้งยังสามารถเป็นภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจได้ในระยะยาว ยกตัวอย่างเช่น

หลักอรรถ 3 และทฤษฎีธัมมิกัตถะ เมื่อนำมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ และการพัฒนาบุคลากร ทำให้คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีความชัดเจนในการทำงาน มีกรอบในการตัดสินใจที่จะทำงาน (นายวัฒนา โอภาณนท้อมตะ, 2562) และที่สำคัญคือ มีความมั่นใจว่ากำลังงานที่ถูกต้อง ไม่ผิดศีลธรรม และการทำเพื่อผู้อื่น ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน เห็นคุณค่าของตนเองและของงานที่ทำ

การมีอิทธิบาท 4 ในการทำงาน ไม่เพียงทำให้ผู้ทำงานขยัน ตั้งใจ แต่หากองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมให้ความสำคัญทำให้ครบหลักธรรมทั้ง 4 ประการ โดยเฉพาะ “วิมังสา” ธรรมข้อสุดท้ายจะช่วยให้เกิดการพัฒนาระดับคุณภาพงานและนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจเพราะช่วยสร้างปัจจัยหรือเหตุใหม่ที่ดี ผลจากการทำย่อมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีต่อเนื่อง (นายกฤษณะ บุญยะชัย, 2561)



ดังนั้นจะเห็นว่าการนำหลักพุทธธรรมเหล่านี้มาเป็นกรอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์องค์กรกับธุรกิจเพื่อสังคมหรือธุรกิจทั่วไปที่ต้องการความยั่งยืนจึงสามารถทำได้ อย่างลงตัวและสอดคล้องไปกับกระแสโลกปัจจุบัน

สรุป

ธุรกิจเพื่อสังคม (Social business) เป็นธุรกิจที่ออกแบบและจัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาให้กับสังคมโดยเฉพาะให้ด้านใดด้านหนึ่ง และ จะต้องเป็นธุรกิจที่สามารถสร้างฐานะทางการเงินที่มั่นคงได้ โดยกำไรที่เกิดจากธุรกิจจะถูกนำไปใช้เพื่อลงทุนต่อในธุรกิจเพื่อสร้างธุรกิจเพื่อสังคมใหม่ หรือขยายผลการทำประโยชน์เพื่อสังคม (Social impact) ให้กว้างมากขึ้น ปัจจุบันแนวคิดของธุรกิจเพื่อสังคมเป็นที่รู้จักมีการนำไปขยายผลเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนในทั่วโลก

งานวิจัยหัวข้อ “การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน” ซึ่งทำการศึกษาธุรกิจเพื่อสังคม 2 กิจกรรม คือ กรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตรไทย 4 แห่งพบว่า ความสำเร็จในการทำธุรกิจเพื่อสังคมของทั้ง 2 กิจกรรมมาจากการมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มีความเชื่อในทักษะในการเอาตัวรอด (survival skill) และพลังกลุ่ม และมีระบบหรือวิธีการปล่อยสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพ คือ ก) กำหนดวัตถุประสงค์ของเงินกู้ว่าจะต้องนำไปใช้เพื่อประกอบอาชีพที่ตนเองสามารถทำได้ (self-employment) หรือทำการเกษตร ข) สร้างศรัทธาแก่องค์กรและระบบธุรกิจเพื่อสังคม โดยใช้การออมภาคบังคับมาทำให้สมาชิกเห็นประโยชน์และเกิดความเชื่อมั่นที่จะเข้าร่วมแก้ปัญหาความยากจนของตนเอง ค) การสร้างพลังกลุ่มเพื่อเป็นแกนกลางประสานการอนุมัติและติดตามเงินกู้ ระหว่างสมาชิกกับกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร ง) ติดตามการใช้เงินกู้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์โดยกลุ่ม การดำเนินการดังกล่าวนอกจากจะช่วยให้สมาชิกมีอาชีพที่สร้างรายได้และกำไรเพื่อใช้ในการเลี้ยงชีพแล้วยังเหลือส่งคืนเงินต้นและดอกเบี้ยได้ตามกำหนด ซึ่งในการกู้แต่ละครั้งกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตรจะได้หักเงินจำนวนหนึ่งจากเงินกู้ไว้เป็นเงินออมให้กับสมาชิก ซึ่งปัจจุบันสมาชิกสหกรณ์จะมีเงินออมเป็นเงินสดในบัญชีประมาณหนึ่งแสนบาท และมีเงินออมที่เป็นหุ้นสหกรณ์อีกส่วนหนึ่ง สมาชิกจึงมีความเชื่อมั่นในการทำธุรกิจร่วมกับกรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตร



การทำธุรกิจในลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับหลักพุทธธรรม นับตั้งแต่ความเชื่อใน ศักยภาพของคนจนว่าสามารถแก้ปัญหาได้หากมีทุนและโอกาส การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งทำเพื่อประโยชน์กับคนจนซึ่งตรงกับหลักอรรถ 3 ที่ทรงสอนให้มนุษย์คำนึงถึงการทำประโยชน์เพื่อตนเอง ประโยชน์เพื่อผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การแก้ปัญหาความยากจน โดยการให้ทุนทำอาชีพ ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสไว้ในกฎทนต์สูตร (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) โดยทรงแนะนำกษัตริย์และผู้มีอำนาจในครั้งพุทธกาลให้จัดสรรวัตถุดิบที่ช่วยสร้างอาชีพและปัจจัย 4 ที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตให้ประชาชน ได้แก่ ให้พระราชทานพันธุ์พืชและอาหารแก่เกษตรกรผู้ขยันในการทำเกษตร ให้พระราชทานต้นทุนแก่ราษฎรผู้ขยันในการค้าขาย และให้พระราชทานอาหาร และเงินเดือน แก่ข้าราชการผู้ขยันทำงานในหน้าที่ราชการ นอกจากนี้ในขั้นตอนการปล่อยสินเชื่อยังพบว่า กรามีน แบงก์และสหกรณ์การเกษตรเป็นเหมือนกัลยาณมิตรของสมาชิก ที่สามารถสร้างศรัทธา ทำให้สมาชิกเชื่อมั่นและยอมเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิตขยันทำมาหากิน ใช้ชีวิตที่พอเหมาะกับฐานะ นำเงินกู้ที่ได้มาให้เป็นประโยชน์ตามเป้าหมาย และมีพลังของกลุ่มสมาชิกคอยช่วยเหลือให้กำลังใจ เพื่อนำตนเองให้ไปถึงเป้าหมายเบื้องต้น หรือ ทัศนคติที่มีกตละ อันได้แก่การมีอยู่มีกิน มีปัจจัย 4 พอเพียงหรือหลุดพ้นจากการเป็นหนี้ และในด้านการจัดสรรรายได้ก็พบว่าการจัดสรรตามหลักโมคควิภาค 4 คือการแบ่งรายได้ไว้สำหรับการดำเนินชีวิต ใช้ในการทำธุรกิจ และออมไว้ส่วนหนึ่ง

ซึ่งหลักพุทธธรรมดังกล่าวหากได้นำมาประยุกต์ใช้ในการทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจเพื่อสังคม โดยใช้หลักอรรถ 3 เป็นกรอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร ในส่วนแผนกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ 1.ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร ใช้หลักทัศนคติที่มีกตละมาเป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตรการอบรมจะทำให้ผู้บริหารและพนักงานมีเป้าหมายหลักในการพัฒนางาน พัฒนาตนให้เป็นประโยชน์กับสมาชิก 2.ด้านการพัฒนากระบวนการทำงานภายใน ใช้หลักอิทธิบาท 4 โดยเน้น “วิมังสา” จะช่วยให้เกิดกำลังใจในการพัฒนาคุณภาพงานและนวัตกรรมทางธุรกิจ ซึ่งในปัจจุบันเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตก้าวหน้าและสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจให้กับองค์กร 3. ด้านการดูแลลูกค้าหรือสมาชิก องค์กรเหล่านี้ยังต้องรักษาและสร้างเสริมศรัทธาของสมาชิกให้เชื่อมั่นวางใจตลอดไป 4. ด้านการเงิน เน้นหลักโมคควิภาค 4 ในการจัดสรรรายได้และกำไรให้เหมาะสม ใช้อย่างคุ้มค่าและต้องเป็น



ธรรมกับสมาชิก หากนำหลักพุทธธรรมดังกล่าวมาทำกับการทำงานจะช่วยให้ธุรกิจเพื่อสังคมเติบโต สร้างรายได้ สร้างความสุขให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1.1 วิเคราะห์ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสหกรณ์ของประชาชน เพื่อนำไปสู่แนวทางในการส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจแบบสหกรณ์การเกษตร

1.2 การวิจัยหาวิธีการพัฒนาเกษตรกรที่เป็นสมาชิกสหกรณ์ให้เป็นเจ้าของธุรกิจการเกษตร สามารถหยุดการเป็นหนี้หมุนเวียนรายปี จากการกู้ยืมทุนและวัตถุดิบในการทำเกษตรทุกหน้าฤดูกาลเพาะปลูกเช่นปัจจุบัน

1.3 กระบวนการกลุ่มย่อยเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานของสหกรณ์การเกษตร ควรมีการวิจัยว่ากลุ่มย่อยมีบทบาทต่อสมาชิกอย่างไร และสหกรณ์การเกษตรมีการบริหารงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

2.1 รัฐควรจัดสรรเงินสนับสนุนในรูปโครงการต่าง ๆ ตรงไปยังสหกรณ์ โดยไม่ต้องผ่านธนาคารเพื่อการเกษตรหรือหน่วยงานของรัฐ เพราะเมื่อจัดสรรผ่านหน่วยงานเหล่านี้ สหกรณ์ต้องไปกู้ทำให้มีต้นทุนในการยืม ส่งผลต่อเกษตรกรที่มารับบริการ

2.2 รัฐควรช่วยสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการขยายธุรกิจร่วมกันระหว่างสหกรณ์การเกษตรกับธุรกิจเอกชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะด้านสินค้าการเกษตร เพื่อขยายความสามารถและการตลาดให้กับสหกรณ์การเกษตรซึ่งเป็นคนกลางดูแลเกษตรกรจำนวนมากในประเทศไทย

2.3 ภาครัฐที่ควบคุมดูแลสหกรณ์การเกษตรควรขยายขอบเขตการทำธุรกิจของสหกรณ์การเกษตรไปสู่ธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกเกษตรกร ได้แก่ การให้สหกรณ์การเกษตรเข้าไปมีบทบาทในการตั้งมหาวิทยาลัยท้องถิ่น โรงพยาบาลประจำอำเภอ จะช่วยดูแลการศึกษาให้บุตรหลานและดูแลสุขภาพของสมาชิกซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกษตรกรไทยยังยากจนอยู่



2.4 ควรผนวกการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์การเกษตรเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการบริหารธุรกิจ เพื่อให้นักศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไปได้มีโอกาสได้เรียนรู้แนวทางการทำธุรกิจที่ยั่งยืนนอกเหนือจากการบริหารธุรกิจแบบทุนนิยมที่เรียนกันอยู่ในปัจจุบัน

3. คุณค่า/คุณภาพทางวิชาการ

งานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสอนแก่นิสิตนักศึกษาสาขาพัฒนาสังคม หรือสังคมสงเคราะห์ ซึ่งปัจจุบันได้มีการขยายวิชาการเรียนการสอนมาสู่การทำธุรกิจเพื่อการพัฒนาสังคม หรือสาขานวัตกรรมสังคม รวมทั้งสามารถจะเป็นประโยชน์กับสหกรณ์การเกษตรขนาดเล็ก และขนาดกลางที่ต้องการปรับแนวทางการบริหารงานเพื่อขยายธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2551). อุดมการณ์ หลักการ วิธีการสหกรณ์ (ชุดฝึกอบรม).

กรุงเทพมหานคร: สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์.

กรมส่งเสริมสหกรณ์. (2560). ทำเนียบสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติปี 2517-ปัจจุบัน. เรียกใช้เมื่อ 20 เมษายน 2562 จาก <https://www.cpd.go.th/cpdth2560/index.php/information-cpd/person-coop>

นางปานชนา บวชสันเทียะ. (21 กันยายน 2561). การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. (นางสาวศศมน ศุพุทธมงคล, ผู้สัมภาษณ์)

นางอมรภิญญา ปรากฏผล. (12 ธันวาคม 2561). การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. (นางสาวศศมน ศุพุทธมงคล, ผู้สัมภาษณ์)

นายกฤษณะ บุญยะชัย. (17 ธันวาคม 2561). การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. (นางสาวศศมน ศุพุทธมงคล, ผู้สัมภาษณ์)

นายรังสรรค์ ตีณรงค์. (13 ธันวาคม 2561). การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. (นางสาวศศมน ศุพุทธมงคล, ผู้สัมภาษณ์)

นายวัฒนา โอภาณนท้อมตะ. (15 มกราคม 2562). การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการบริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. (นางสาวศศมน ศุพุทธมงคล, ผู้สัมภาษณ์)

