

กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษา บ้านริมแคว แพร
ริมน้ำ จ.กาญจนบุรี

น.ส.อรุณวรรณ ปราบพาล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

HOTEL DEVELOPMENT PROCESS APPLYING THE SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY
: A CASE STUDY OF BANRIMKWAE PHAERIMNAM RESORT, KANCHANABURI

Miss Aroonwan Prapphal

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development in Housing and Real Estate

Development

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2018

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษา บ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ. กาญจนบุรี
โดย	น.ส.อรุณวรรณ ปราบพาล
สาขาวิชา	การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.กมลทพิพ พานิชภักดิ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาริชา วงศ์พยัต

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนนัฐิติ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บรรณโศภิชฐ์ เมฆวิชัย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.กมลทพิพ พานิชภักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาริชา วงศ์พยัต)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.ปริยานุช ธรรมปิยา)

อรุณวรรณ ปราบพาล : กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : กรณีศึกษา บ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ.กาญจนบุรี. (HOTEL DEVELOPMENT PROCESS APPLYING THE SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY : A CASE STUDY OF BANRIMKWAЕ PHAERIMNAN RESORT, KANCHANABURI) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.กฤษณทิพย์ พานิชภัคดี, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ. ดร.วาริษา วงศ์พยัต

การพัฒนาโรงแรมเป็นการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญในช่วงที่ประเทศไทยใช้การท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ในขณะที่โรงแรมส่วนใหญ่มุ่งการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ ได้มีโรงแรมจำนวนหนึ่งได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงาน บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท เป็นโรงแรมที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการพอแล้วดี เพื่อเป็นต้นแบบในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจ ประเภทธุรกิจโรงแรมและที่พัก งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยวิธีการ คือ 1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี โดยเฉพาะเรื่องของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำเครื่องมือในการสัมภาษณ์ 2.สัมภาษณ์ เจ้าของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี

ผลการศึกษาพบว่า บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท ในปัจจุบัน(2562) มีห้องพักจำนวน 98 ห้อง แบ่งเป็นแพพัก 47 ห้อง และบ้านพัก 51 ห้อง มีที่ตั้งอยู่ท่ามกลางธรรมชาติ มีแม่น้ำแควน้อยไหลผ่าน มีการแบ่งสัดส่วนการใช้ประโยชน์ที่ดิน โดยไม่ได้สร้างโรงแรมอย่างเต็มพื้นที่แต่แบ่งเป็นที่ดินในการทำเกษตรเพื่อนำผลผลิตมาใช้ในโครงการ พื้นที่สำหรับบ้านพักพนักงาน โดยกระบวนการพัฒนาโรงแรมนี้ใช้ระยะเวลามาแล้ว 25 ปีและยังพัฒนาต่อไป กระบวนการพัฒนาที่ผ่านมาแบ่งได้เป็น 3 ช่วง คือ (1) การพัฒนาโดยแนวคิดทำการใหญ่ในธุรกิจท่องเที่ยว และยังไม่มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ดำเนินงานระหว่าง พ.ศ.2524-2527 ผลการดำเนินงานในช่วงนี้มีปัญหาหนี้สิน และที่ดินส่วนใหญ่ถูกทิ้งร้าง (2) ระยะปรับแนวคิด เป็นการทำไป อยู่ไป กินไป (พ.ศ. 2527-2545) การพัฒนาโครงการเริ่มจากแพพักเพียง 1 หลัง และพัฒนาจากรายได้ที่ได้จากการบริการ สร้างบ้านพักทีละ 1-2 หลัง/ปี ซึ่งทำให้ผลการดำเนินงานช่วงนี้พอที่จะสามารถเลี้ยงตนเอง และหนี้สินลดลง และ (3) ช่วงการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางการดำเนินงาน(พ.ศ. 2545 - ปัจจุบัน) โดยการค่อยๆพัฒนาบ้านพักทีละ 1-2 หลัง เน้นการลงทุนการเงินหมุนเวียนภายใน มีการกู้เงินจากสถาบันทางการเงินเป็นบางส่วนน้อย ส่งผลให้ภาระหนี้สินลดลง ขยายโรงแรมเป็น 98 ห้อง(เท่าจำนวนปัจจุบัน) ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน สามารถเลี้ยงตนเอง ครอบคลุมรวมทั้งพนักงานในรีสอร์ทซึ่งเป็นคนในพื้นที่ได้ และสามารถไปช่วยเหลือชุมชน วัดและโรงเรียน โดยรอบโครงการได้ ผลจากการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ทำให้ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการพอแล้วดี เพื่อเป็นต้นแบบธุรกิจที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงาน คือความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว มีความรู้ และคุณธรรม

สรุปผลการศึกษา โรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์โดยพยายามรักษาสภาพแวดล้อมดำเนินงานโดยไม่ได้มุ่งผลกำไรสูงสุดในเชิงธุรกิจ พึ่งพาตัวเองได้และสามารถทำรายได้เพียงพอต่อการค้ำจุนต่อขยายกิจการ แบบค่อยเป็นค่อยไป และยังมีรายได้มากพอที่จะใช้ในการช่วยเหลือชุมชนโดยรอบโครงการ การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้นำความสุขมาสู่ตัวเจ้าของ และคนในชุมชนด้วย จึงเป็นการพัฒนาที่นำไปสู่ความสมดุลใน 4 มิติ คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม หรือเรียกได้ว่าเป็นการนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีข้อเสนอแนะต่อผู้ที่พัฒนาธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะโรงแรมที่มีที่ตั้งพื้นที่ที่เป็นธรรมชาติ ควรอย่างยิ่งที่จะนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจของตน เพื่อรักษาสภาพแวดล้อมและชุมชนที่มีอยู่ และพึ่งพาตนเองได้

สาขาวิชา	การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์	ลายมือชื่อนิติ
ปีการศึกษา	2561	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
		ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

6073348125 : MAJOR HOUSING AND REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORD: development process, hotel, The Philosophy of the Sufficient Economy

Aroonwan Prapphal : HOTEL DEVELOPMENT PROCESS APPLYING THE SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY : A CASE STUDY OF BANRIMKWAE PHAERIMNAM RESORT, KANCHANABURI. Advisor: Assoc. Prof. Dr. Kundoldibya Panitchpakdi Co-advisor: Asst. Prof. Dr. WARICHA WONGPHYAT

Hotels comprise an important component of the real estate development business during this period in which Thailand is relying on tourism to develop the country's economy. While most hotels focus primarily on business operations and profitability, there are a number of hotels that have adopted the Philosophy of the "Sufficient Economy" in their operations. Banrimkwae Phaerimnam Resort is one hotel that has been selected to participate in the "Porlaewdee, the creator project" as a model for applying the Sufficiency Economy Philosophy to the hotel and accommodation business. This research aimed to study the application of the Sufficiency Economy Philosophy to the hotel development process by means of (1) studying the documents, concepts, theories, and, especially, the philosophy of Sufficiency Economy and related research in preparation for data analysis and development of interview tools, and (2) interviewing the owner of Banrimkwae Phaerimnam Resort, experts in the Sufficiency Economy Philosophy, and staff of the *Porlaewdee, the creator project*.

Banrimkwae Phaerimnam Resort comprises 98 rooms, divided into 47 rafts and 51 room villas. It is located in a natural setting, near the Kwae Noi River, with only a portion of the land used for hotel buildings, while the rest is devoted to agriculture, in which provides produce for the resort, and an area for staff housing.

The development of this hotel has been going on for 25 years and continues today. This quarter-century of development can be divided into three phases:

1) Applying "the big concept in tourism business" but not implementing the Philosophy of Sufficiency Economy from 1981 to 1984. This resulted in liabilities and a large portion of undeveloped land.

2) Adjusting the concept into "working, together with living" (1984 -2002). The development of the project during this phase began with only one raft, and proceeded with the building of one to two villa houses per year through reinvestment of operating income. The activities of this period led to an increase in income sufficient to make the resort self-reliant, and decreasing liabilities.

3) Implementing "the Sufficiency Economy Philosophy" as a guideline for business operation (2002 – present) by resuming the construction of one to two villa houses per year and focusing on investment and internal cash flow. Borrowing from financial institutions has been limited, resulting in lower debt burden, despite expanding the hotel service to 98 rooms (the number at present). Additionally, operating costs have been reduced, the operation is financially self-sufficient, and employees of the resort and their families, who are locals from the area, are able to help the community, temples and schools around the resort.

As a result of hotel development in line with the Philosophy of the Sufficient Economy, the Banrimkwae Phaerimnam Resort has been selected to participate in the "Porlaewdee, the creator project," which focuses on modesty, reasoning, good immunity, knowledge and virtue, as a model for applying the Sufficiency Economy Philosophy to business operation.

Field of Study:	Housing and Real Estate Development	Student's Signature
Academic Year:	2018	Advisor's Signature
		Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ เนื่องจากได้รับความกรุณาจาก อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กุลพล ทิพย์ พานิชภัคดี และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาริชา วงศ์พชต์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่า ให้ความรู้และความเอาใจใส่ ทั้งในทางวิชาการและสอนการดำเนินชีวิตที่ดีแก่ลูกศิษย์ ขอบพระคุณท่านอาจารย์ ดร. ปรียานุช ธรรมปิยา ที่ได้สละเวลาอันมีค่าเข้าร่วมเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ให้คำปรึกษา และให้คำแนะนำเกี่ยวกับ เรื่องหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ขอบพระคุณ คุณอานูภาพ ล้อวงศ์งาม เจ้าของโรงแรมบ้านริมแคว แพร่มีน้ำ รีสอร์ท ที่กรุณาให้คำสัมภาษณ์เกี่ยวกับการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจโรงแรม เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี และสำนักงานคณะกรรมการพิเศษอันเนื่องมาจากพระราชดำริ(กปร.) ที่กรุณาให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยว เกณฑ์การให้รางวัลและการคัดเลือกผลงานเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง กราบขอบพระคุณคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้สละ เวลาอันมีค่าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัยนี้ กราบขอบคุณทุกคนในครอบครัวที่ให้การสนับสนุน และเป็น กำลังใจให้มาโดยตลอด และสุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นภาควิชาเคหการทุกท่าน ที่ได้ร่วมเรียนรู้ ให้คำปรึกษา และ ช่วยเหลือกัน จนกระทั่งวิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี

อรุณวรรณ ปราบพาล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1	1
บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามในงานวิจัย.....	6
1.3 วัตถุประสงค์.....	6
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2	8
แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 ความหมายและประเภทของโรงแรม.....	8
2.2 ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม.....	12
2.3 แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์.....	13
2.4 ขั้นตอนการพัฒนาโรงแรม.....	14
2.5 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	18

2.6 ความหมายของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	19
2.7 กรอบแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	23
2.8 การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้	24
2.9 เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ.....	25
2.10 การลงทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ	29
2.11 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง.....	32
2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
บทที่ 3	41
การดำเนินงานวิจัย	41
3.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น.....	41
3.1.1 ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data).....	41
3.1.2 ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ(Secundary Data)	41
3.2 กรอบแนวคิดในงานวิจัย.....	41
3.3 การคัดเลือกกรณีศึกษา	42
3.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	45
3.4.1 ขอบเขตงานวิจัยด้านพื้นที่ศึกษา.....	45
3.4.2 ขอบเขตงานวิจัยด้านเนื้อหา	45
3.5 ระเบียบวิธีวิจัย	45
3.6 วิธีวิจัย เครื่องมือ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย	47
3.7 ขั้นตอนการเก็บข้อมูล	47
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
3.9 ขั้นตอนการทำการวิจัย	49
3.10 ข้อจำกัดในงานวิจัย.....	50

3.11 ระยะเวลาการดำเนินงานวิจัย	51
บทที่ 4	52
สถานะในปัจจุบันของบ้านริมแคว แพริมน้ำ จ.กาญจนบุรี	52
4.1 ที่ตั้งโครงการบ้านริมแคว แพริมน้ำ	54
4.2 สภาพแวดล้อมบ้านริมแคว แพริมน้ำ	54
4.3 บริบทโครงการ	57
4.4 องค์ประกอบบ้านริมแคว แพริมน้ำ	57
4.5 จำนวนและรูปแบบห้องพัก	60
4.6 ราคาห้องพัก.....	64
4.7 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	65
4.8 Promotion กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมด	65
4.9 พนักงาน.....	67
บทที่ 5	69
กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานบ้านริมแคว แพริมน้ำ	69
5.1 ความเป็นมาบ้านริมแคว แพริมน้ำ ก่อนเข้าสู่กระบวนการพัฒนา.....	69
5.2 กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	70
5.3 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	88
5.3 สรุปการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	96
บทที่ 6	103
สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ	103
6.1 สรุปผลการศึกษากระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	103
6.2 อภิปรายผลการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	105
6.3 ข้อเสนอแนะ	110
บรรณานุกรม.....	112

ภาคผนวก ก.....	115
ภาคผนวก ข.....	125
ประวัติผู้เขียน.....	135

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การแบ่งประเภทโรงแรมตามจำนวนห้องพัก	12
ตารางที่ 2 ตารางการบริหารงบดุลของโรงแรม.....	12
ตารางที่ 3 แสดงตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	33
ตารางที่ 4 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
ภาพที่ 5 แสดงวัตถุประสงค์ในการนำแนวคิด ทฤษฎีไปใช้	40
ตารางที่ 6 แสดงระเบียบวิธีวิจัย	45
ตารางที่ 7 แสดงรูปแบบห้องพักแต่ละแบบของบ้านริมแคว แพริมน้ำรีสอร์ท	61
ตารางที่ 8 แสดงประเภทห้องพักและราคาบ้านริมแคว แพริมน้ำ	64
ตารางที่ 9 สรุปผลการศึกษาช่วงกระบวนการก่อนการพัฒนา.....	72
ตารางที่ 10 แสดงข้อสรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1.....	76
ตารางที่ 11 แสดงข้อสรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2.....	86
ตารางที่ 12 สรุปการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	96
ตารางที่ 13 แสดงผลคะแนนตามตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	106

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงปริมาณห้องพักโรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์	2
ภาพที่ 2 แสดงปริมาณสถานประกอบการโรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์ ในแต่ละภาค	2
ภาพที่ 3 สัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ	3
ภาพที่ 4 แสดงอัตราเข้าพักของนักท่องเที่ยวในแต่ละปี	4
ภาพที่ 5 แสดงปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และเกสต์เฮาส์.....	4
ภาพที่ 6 แสดงความเชื่อมโยงของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ.....	15
ภาพที่ 7 แสดงกรอบแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	23
ภาพที่ 8 แสดงภาพคณะกรรมการโครงการพอแล้วดี.....	38
ภาพที่ 9 แผนผังกรอบแนวคิดการวิจัย	41
ภาพที่ 10 แสดงโรงแรมที่มีแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในประเทศไทย	42
ภาพที่ 11 แสดงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	43
ภาพที่ 12 แสดงเกณฑ์การเลือกโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ เพื่อนำมาคัดเลือก กรณีศึกษา.....	44
ภาพที่ 13 แสดงกรณีศึกษาที่เข้าเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา.....	44
ภาพที่ 14 แสดงวิธีดำเนินงานวิจัย.....	49
ภาพที่ 15 แสดงแผนการดำเนินงานวิจัย	51
ภาพที่ 16 แสดงภาพบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท	52
ภาพที่ 17 แสดงตำบลในอำเภอไทรโยค	53
ภาพที่ 18 แสดงสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญในอำเภอไทรโยค.....	53
ภาพที่ 19 แสดงภาพสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญในอำเภอไทรโยค.....	53
ภาพที่ 20 แสดงที่ตั้งบ้านริมแคว แพริมน้ำ	54

ภาพที่ 21	แสดงที่ตั้งสถานที่ราชการ สถานีตำรวจ โรงพยาบาล และสถานศึกษาในตำบลลุ่มสุ่ม.....	54
ภาพที่ 22	แสดงที่ตั้งวัดในตำบลลุ่มสุ่ม	55
ภาพที่ 23	แสดงที่ตั้งสถานีรถไฟในตำบลลุ่มสุ่ม	56
ภาพที่ 24	แสดงที่ตั้งโรงแรมและรีสอร์ทในตำบลลุ่มสุ่ม.....	56
ภาพที่ 25	แสดงบริษัททำเลที่ตั้งบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ	57
ภาพที่ 26	แสดงพื้นที่แต่ละส่วนของโครงการ	57
ภาพที่ 27	แสดงสัดส่วนพื้นที่ในโครงการ	58
ภาพที่ 28	แสดงการเข้าถึงโครงการ.....	58
ภาพที่ 29	แสดงผังบริเวณภายในโครงการ	59
ภาพที่ 30	แสดงภาพพื้นที่ทำกิจกรรมของโครงการ.....	59
ภาพที่ 31	แสดงภาพบ้านพักและแพพัก ของบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ	60
ภาพที่ 32	แสดงภาพบรรยากาศตรงข้ามบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ	60
ภาพที่ 33	แสดงรูปห้องพักบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำแบบเข้าพักได้ 2 คน	63
ภาพที่ 34	แสดงรูปห้องพักบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำแบบเข้าพักได้ 4 คนขึ้นไป	63
ภาพที่ 35	เว็บไซต์ของบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ	66
ภาพที่ 36	Social network ของบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ.....	66
ภาพที่ 37	สื่อประชาสัมพันธ์ของบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ	66
ภาพที่ 38	แสดงกิจกรรมช่วงกลางวัน.....	67
ภาพที่ 39	แสดงกิจกรรมช่วงกลางคืน.....	67
ภาพที่ 40	แสดงผังการทำงานของพนักงานบ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ.....	68
ภาพที่ 41	แสดงระยะเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา	72
ภาพที่ 42	แสดงการสร้างแพพัก และบ้านพัก ช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1	75
ภาพที่ 43	แสดงระยะเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1	77
ภาพที่ 44	บ้านริมแคว แพร่พริกน้ำ รีสอร์ทช่วงเริ่มต้น	77

ภาพที่ 45 การลงทุนนำแพมาเพิ่มในการทำธุรกิจท่องเที่ยว.....	77
ภาพที่ 46 อาคารหลังแรกของบ้านริมแคว แพร่พริมน้ำ รีสอร์ท	78
ภาพที่ 47 อาคารบ้านริมแคว แพร่พริมน้ำในระยะแรก.....	78
ภาพที่ 48 อาคารที่เกิดไฟไหม้ในปี พ.ศ.2532	78
ภาพที่ 49 เหตุการณ์น้ำท่วมปี พ.ศ.2537	79
ภาพที่ 50 แสดงกิจกรรมการปฏิบัติธรรมที่ทางรีสอร์ทจัดขึ้น	83
ภาพที่ 51 แสดงระยะเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2	87
ภาพที่ 52 แสดงการสร้างแพพัก และบ้านพักของบ้านริมแคว แพร่พริมน้ำ ช่วงกระบวนการ	88
ภาพที่ 53 ภาพอาคารและแพพัก ที่ทำการปรับปรุงจากระยะที่ 1	88
ภาพที่ 54 แสดงช่วงเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา.....	91
ภาพที่ 55 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา	92
ภาพที่ 56 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา(ต่อ).....	93
ภาพที่ 57 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา(ต่อ).....	94
ภาพที่ 58 แสดงระยะเวลากระบวนการพัฒนา.....	95
ภาพที่ 59 แสดงสรุประยะเวลากระบวนการพัฒนา.....	95
ภาพที่ 60 สรุปผลที่ได้รับจากการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	104

บทที่ 1

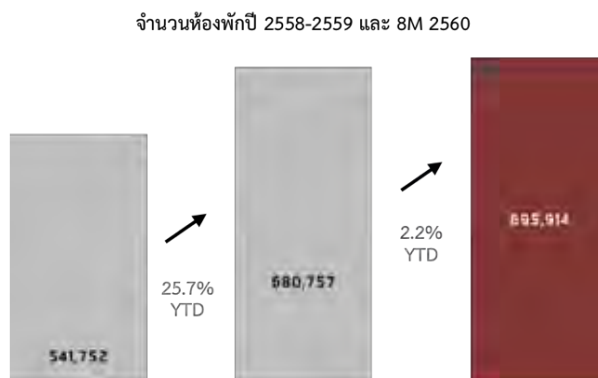
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

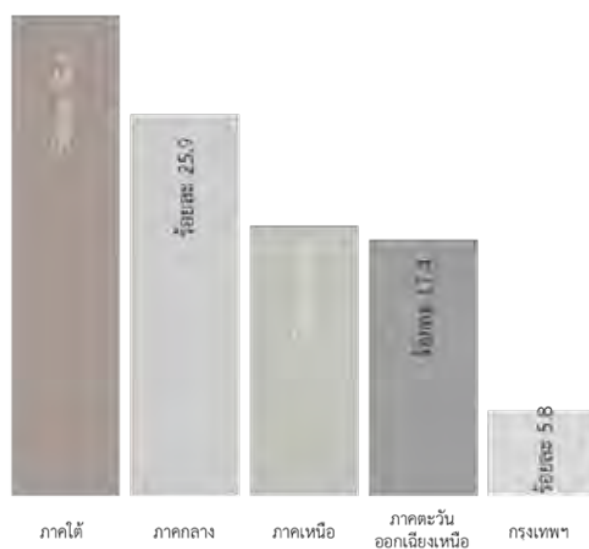
ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลายที่สุดประเทศ นับเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมแห่งหนึ่ง ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการมีแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดความสนใจของนักท่องเที่ยวติดอันดับโลก กระจายอยู่ตามภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ทั้งนี้ประเทศไทยมีแหล่งมรดกโลกของยูเนสโก 5 แห่ง ได้แก่ นครประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา เมืองประวัติศาสตร์สุโขทัยและเมืองบริวาร แหล่งโบราณคดีบ้านเชียง เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าทุ่งใหญ่นเรศวรสามเอนก และป่าดงพญาเย็น-เขาใหญ โดยประเทศไทยจัดอยู่ในอันดับที่ 9 ของโลกในด้านจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติในปี 2559¹ ส่งผลให้ธุรกิจการท่องเที่ยวมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมาก ซึ่งถือว่าเป็นสินค้าบริการที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยในลำดับต้นตลอดมาเนื่องจาก ทำให้เกิดการจ้างงานและการกระจายรายได้ให้กับคนชนบทและภาคเกษตรกรรมมากยิ่งขึ้น (บุญเรือง, 2555) การท่องเที่ยวไทยได้รับการสนับสนุนมากขึ้นใน พ.ศ. 2503 เพราะมีความมั่นคงทางการเมือง และมีการ พัฒนา กรุงเทพมหานครในเรื่องของการคมนาคมทางอากาศ ทำให้ธุรกิจโรงแรม และการค้าปลีกขยายตัวอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันธุรกิจ โรงแรมได้กลายเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีการระดมเงินทุนเป็นจำนวนมาก เพื่อสร้างสรรค์สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน และเพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยว มาใช้บริการ สืบเนื่องจากการลงทุนของเครือโรงแรมชั้นนำที่มีชื่อเสียงทั่วโลกในประเทศไทย ไม่เพียงแต่กลุ่ม โรงแรมขนาดใหญ่เท่านั้น รวมไปถึงธุรกิจโรงแรมขนาดกลาง และขนาดเล็กมีการขยายตัวการลงทุนด้านปริมาณเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เป็นผลจากความเจริญเติบโตทางด้านการคมนาคม และการขยายตัวด้านการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันอย่างดีว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันทางการท่องเที่ยว และเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการเข้ามาลงทุนในธุรกิจท่องเที่ยว (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2554) จำนวนห้องพักที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี จากการสุ่มตัวอย่างประมาณค่าทางสถิติพบว่า มีจำนวนโรงแรม รีสอร์ท และเกสต์เฮาส์ทั่วประเทศ ทั้งสิ้นประมาณ 12,654 แห่ง ซึ่งเมื่อพิจารณาสถานประกอบการโรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์ เป็นรายภาคพบว่าอันดับแรกเป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ 32.6% รองลงมาตั้งอยู่ในภาคกลาง 25.9% โรงแรมที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ18.3% ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 17.4% และอันดับสุดท้าย ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร 5.8 %²

¹ World Tourism Organization(UNWTO), “UNWTO Tourism Highlights 2017 Edition” ,p.6

² สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจเพื่อสังคม, “การสำรวจประกอบกิจการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ พ.ศ 2559”, 2560



ภาพที่ 1 แสดงปริมาณห้องพักโรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์
ที่มา : ศูนย์วิจัยท่องเที่ยว (2560)



ภาพที่ 2 แสดงปริมาณสถานประกอบการโรงแรม รีสอร์ท เกสต์เฮาส์ ในแต่ละภาค
ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2559)

ความสำคัญของธุรกิจโรงแรม³ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วทำให้ลักษณะการดำเนินการจัดการของธุรกิจโรงแรมในอดีตกับปัจจุบันมีความแตกต่างกันเนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สถานที่ตั้ง ขนาดที่พักรวมของธุรกิจโรงแรม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่มีให้บริการ เป็นต้น ในอดีตการบริหารในธุรกิจโรงแรมส่วนใหญ่เจ้าของกิจการจะเป็นผู้ดูแลและบริหารงานเองเนื่องจากลูกค้าหรือคู่แข่งชั้นทางธุรกิจมีน้อย แต่ในปัจจุบันนี้ธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่มีจำนวนหลายร้อยห้องพัก และมีสิ่งที่ไม่ความสะดวกที่หลากหลายนเกิดขึ้น จึงมีความจำเป็นจะต้องระดมเงินทุนจำนวนมาก เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ประกอบกับ

³ ตะวันฉาย กุลากุล, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศกับความอยู่รอดของ องค์กรของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย”, (เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2558),10-12.

การเดินทางที่มีความสะดวกสบายมากขึ้นในปัจจุบันที่ส่งผลให้มีการเดินทางระหว่างประเทศอย่างกว้างขวาง ดังนั้นระบบการจัดการในธุรกิจโรงแรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้หลักการบริการตามมาตรฐานสากล และการบริการอย่างมืออาชีพ ซึ่งความสำคัญของธุรกิจโรงแรมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน คือ ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ ดังนี้ 1.ด้านสังคม การขยายตัวและความเจริญเติบโตของธุรกิจที่พักแรมที่ส่งผลให้เกิดรายได้ การจ้างงาน ก่อให้เกิดการกระจายรายได้ให้แก่คนในชุมชนนั้นย่อมส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น กล่าวคือ เมื่อมีการกระจายรายได้ไปยังส่วนต่าง ๆ ของชุมชน โดยเฉพาะชุมชนที่มีแหล่งท่องเที่ยว หรือสถานที่สำคัญตั้งอยู่จะสามารถดึงดูดให้นักท่องเที่ยวสนใจเดินทางมาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ทำให้คนในชุมชนนั้นมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ช่วยลดปัญหาการว่างงาน หรือการอพยพแรงงานจากท้องถิ่นเข้าสู่เมืองใหญ่ และ 2.ด้านเศรษฐกิจ การเติบโตของธุรกิจที่พักแรม และการท่องเที่ยวส่งผลให้เกิดรายได้ และการจ้างงานภายในประเทศ เกิดการกระจายรายได้ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ผู้เป็นแรงงานในธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนอกจากการใช้จ่ายค่าที่พักและบริการอื่นๆ จากนักท่องเที่ยวแล้วยังมีการใช้จ่ายใช้สอยในค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น การบริการจัดนำเที่ยว ของที่ระลึก เป็นต้น ส่งผลให้อาชีพการบริการในธุรกิจการท่องเที่ยวมีการขยายตัวมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในด้านต่าง ๆ ของนักท่องเที่ยว

ภาวะธุรกิจโรงแรมผันแปรโดยตรงตามการท่องเที่ยว⁴ โดยมูลค่าทางเศรษฐกิจของการท่องเที่ยวของโลก มีสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 ของ GDP โลก (World Travel & Tourism Council 2017) ในกรณีของไทย การท่องเที่ยวสร้าง GDP ที่เติบโตขึ้นในทุก ๆ ปี โดยธุรกิจท่องเที่ยวเชื่อมโยงให้เกิดห่วงโซ่มูลค่าที่กระจายตามภูมิภาคต่าง ๆ ซึ่งนอกจากธุรกิจโรงแรม และสถานที่พักแล้วยังเชื่อมโยงไปสู่ธุรกิจอาหาร/เครื่องดื่ม ธุรกิจขนส่ง เป็นต้น ก่อให้เกิดการจ้างงานถึง 4-5 ล้านคนทั่วประเทศ



ภาพที่ 3 สัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ
ที่มา : วิจัยกรุงศรี (2560)

⁴ กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา, 2560

ธุรกิจโรงแรมของไทยยังเผชิญปัญหา oversupply ในหลายพื้นที่ พิจารณาจากอัตราการเข้าพักเฉลี่ย (Occupancy Rate) ในช่วงปี 2543-2557 ซึ่งเป็นผลจากทั้งด้านอุปทานและอุปสงค์ คือผลจากการเติบโตของนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ส่งผลให้เกิดการขยายการลงทุนของธุรกิจโรงแรมและที่พักอย่างมาก ผิดกับการเข้ามาแข่งขันของสินค้าทดแทนอย่างอพาร์ทเมนต์ และคอนโดมิเนียมที่เปิดให้บริการเช่าเป็นรายวัน (แม้จะเป็นการกระทำที่ผิดกฎหมายแต่ยังไม่มีความเข้มงวดในการลงโทษ) ขณะที่จำนวนนักท่องเที่ยวขยายตัวชะลอลงจนถึงขั้นหดตัวในช่วงปี 2551-2554 เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจโลกที่ซบเซา รวมถึงปัญหาความไม่สงบทางการเมืองของไทย อย่างไรก็ตาม หลังเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ ผ่านพ้นการท่องเที่ยวไทยกลับมาฟื้นตัวอีกครั้ง ส่งผลให้อัตราเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศปี 2558 และ 2559 โดยจากการสำรวจตัวอย่างผู้ประกอบการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ในประเทศไทยร้อยละ 84.4 ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ โดยในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในเรื่องนี้มีความเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจไม่ดี/ชะลอตัว มีการแข่งขันทางการค้าเพิ่มมากขึ้น กำลังซื้อของลูกค้าลดลง ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสูงขึ้น และขาดการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว เป็นต้น⁵



ภาพที่ 4 แสดงอัตราเข้าพักของนักท่องเที่ยวในแต่ละปี

ที่มา : วิจัยกรุงศรี (2560)



ภาพที่ 5 แสดงปัญหาและอุปสรรคของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และเกสต์เฮาส์

ที่มา : สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2559)

⁵ พุทธชาติ ลุนคำ, แนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรม ปี/61-61 ธุรกิจโรงแรม, 2560, 1.

จากความสำคัญของการท่องเที่ยวที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมาก ซึ่งสาเหตุสำคัญที่เป็นอุปสรรคของการประกอบธุรกิจโรงแรม ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยมีการแข่งขันทางการค้าเพิ่มขึ้น ต้นทุนการดำเนินงานธุรกิจเพิ่มขึ้น โดยการประกอบกิจการมีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างผลกำไรเพื่อตอบแทนเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ โดยไม่ได้คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมส่วนรวม การแก้ปัญหาดังกล่าวที่กล่าวมาข้างต้น ได้มีโรงแรมในประเทศไทยทั้งหมด 22 แห่ง ได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจที่มุ่งสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นใน 4 มิติ⁶ คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ซึ่งหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังเป็นหลักปรัชญาที่ได้ถูกน้อมนำมาใช้ในการพัฒนาประเทศ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ที่มีบทบาทหลักในการจัดทำแผนพัฒนาได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญานำทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 จนถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับปัจจุบัน⁷ ดังนั้นการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับในการพัฒนากับธุรกิจโรงแรมจึงน่าจะเป็นทางเลือกที่ดีสำหรับผู้ประกอบการที่ประสบปัญหาต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมีพระราชดำรัสแก่ชาวไทยเพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชีย พ.ศ. 2540 ให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนี้ได้รับการเชิดชูจากองค์การสหประชาชาติว่า เป็นปรัชญาที่มีประโยชน์ต่อประเทศไทยและนานาประเทศ และสนับสนุนให้ประเทศสมาชิกยึดเป็นแนวทางสู่การพัฒนาแบบยั่งยืน⁸

ในปัจจุบันประเทศไทยมีหน่วยงานที่สนับสนุนเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหลายหน่วยงาน แต่มีเพียง 2 หน่วยงานที่ได้มีการจัดประกวดรางวัลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการคัดเลือกผลงานที่นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) มีการให้รางวัลการประกวดผลงานในปี พ.ศ.2553-2554 และโครงการพอแล้วดี มีการคัดเลือกผลงานจากธุรกิจต่าง ๆ ที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ มีการคัดเลือกผลงานในปี พ.ศ.2559 - 2562 (ปัจจุบัน) ซึ่งมีโรงแรมที่ได้รับการคัดเลือกจากโครงการพอแล้วดี รุ่นที่ 1 ประเภทธุรกิจโรงแรมและที่พัก คือ บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี (คู่มือการคัดเลือกกรณีศึกษาในบทที่3)

ความน่าสนใจของแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่บางคนอาจเข้าใจคลาดเคลื่อนไปคือ เศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้ชี้ไปในทิศทางของความพอเพียงที่ไม่ชวนขวยความเจริญ เพราะบางคนตีความความพอเพียงแบบเข้าข้างตนเองหรือตีความในความหมายที่ไม่ค่อยสร้างสรรค์ โดยคิดว่าความพอเพียงเป็นการปลอบใจให้คนที่ไม่สามารถสร้างผลประโยชน์เพิ่มขึ้น และหลายคนนำไปผสมกับแนวคิดที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตแบบช้า ๆ หรือที่

⁶ จิรายุ อศรางกูร ณ อยุธยา, ปริญานุช ธรรมปิยา, ตามรอยพ่อ ชีวิตพอเพียง สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ 16, บริษัท ออล ปรินทร์ เซ็นเตอร์ จำกัด, กรุงเทพมหานคร, 2552, หน้า ๗

⁷ ปรมธี วิมลศิริ, หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การวางแผนพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน, 2559, 65.

⁸ UN News Center. With new Human Development award, Annan hails Thai King as example for the world[online]. 2006. Available from <https://news.un.org/en/story/2006/05/180192-new-human-development-award-annan-hails-thai-king-example-world> [2019, February 21]

เรียกว่า slow life⁹ และเมื่อพูดถึงเศรษฐกิจพอเพียงแล้วผู้คนมักจะนึกถึงแต่ภาคเกษตรกรรม แต่แท้จริงแล้วเศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้ใช้เฉพาะในภาคการเกษตรเท่านั้น แต่สามารถใช้ได้ในทุกด้าน ทั้งในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และในภาคธุรกิจ ซึ่งเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่สามารถนำไปใช้ได้ และเป็นแนวทางนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน¹⁰ ยิ่งยุคสมัยปัจจุบันที่โลกมีความให้ความสนใจไปในทางการพัฒนาที่ยั่งยืน หรือพัฒนาสู่ความยั่งยืน หรือที่เรียกว่า sustainable development ซึ่งกำลังเป็นที่สนใจในวงการต่างๆ ในโลกนี้รวมทั้งแวดวงของธุรกิจ ดังนั้นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังสามารถตอบโจทย์ความต้องการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนได้อย่างเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งมีโรงแรมจำนวนหลายแห่งประเทศไทยที่มีแนวคิดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ตามความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของแต่ละบุคคล จากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าโรงแรมบางแห่งที่ได้กล่าวว่าตนเองน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ แต่ก็ไม่ได้มีการนำมาใช้หรือปฏิบัติจริง หรือโรงแรมบางแห่งได้นำมาใช้แต่ไม่ทราบถึงวิธีการหรือกระบวนการในการนำมาใช้

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการศึกษาเรื่องการพัฒนาโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังไม่มีใครเคยทำการศึกษา (มีน้อยมาก) ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาในเรื่องนี้

1.2 คำถามในงานวิจัย

โรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีหลักการในการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่างไร และมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. ศึกษาแนวคิด และหลักเกณฑ์ของหน่วยงานที่ให้รางวัลหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. ศึกษาแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลประกอบการของโรงแรมบ้านริมน้ำ แพร่มน้ำ รีสอร์ท และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. วิเคราะห์ผลที่ได้จากการดำเนินงานของโรงแรมบ้านริมน้ำ แพร่มน้ำ รีสอร์ท กับแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตงานวิจัยด้านเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งเน้นไปที่แนวคิด การดำเนินงาน และผลประกอบการของโรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษาบ้านริมน้ำ แพร่มน้ำ ซึ่งได้รับรางวัลจากหน่วยงานที่ดูแล ปฏิบัติงาน และเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน(พ.ศ.2562) เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงวิธีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการนำไปใช้กับธุรกิจโรงแรม

⁹ สันติ กระจ่างจันทร์, เศรษฐกิจพอเพียงในบริบทตลาดทุน, พิมพ์ครั้งที่1 (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2560), หน้า 43

¹⁰ สุเมธ ตันติเวชกุล, ปาฐกถาพิเศษเรื่องร่วมใจเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ, (เชียงใหม่ : 19 สิงหาคม 2549).

ขอบเขตงานวิจัยด้านพื้นที่ศึกษา

โรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท เป็นโรงแรมขนาดกลาง จำนวน 125 ห้อง ตั้งอยู่ อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี ที่ได้รับรางวัลจากโครงการพอแล้วดี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลปฏิบัติงาน และเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน(พ.ศ.2562)

ขอบเขตงานวิจัยด้านประชากร

เจ้าของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

กระบวนการพัฒนา หมายถึง ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีทั้งหมด 8 ขั้นตอน 1) ขั้นตอน เริ่มต้นความคิดริเริ่ม 2) ขั้นตอนเลือกโครงการที่เหมาะสม 3) ขั้นตอนศึกษาความเป็นไปได้ 4) ขั้นตอนลงความเห็น ร่วมกับผู้มีส่วนร่วม 5) ขั้นตอนกระบวนการทำสัญญา 6) ระยะเวลาการก่อสร้าง 7) ขั้นตอนที่นักพัฒนาได้ก่อสร้าง โครงการแล้วเสร็จ และ8) ขั้นตอนที่เข้าไปบริหารโครงการอย่างเต็มตัว

รีสอร์ท หมายถึง โรงแรมแหล่งท่องเที่ยว (Resort Hotel) ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ภูเขา ทะเล หรือแหล่งน้ำพุร้อน ปกติจะมีบริการประเภท package มีความสัมพันธ์กับเทศกาลท่องเที่ยวต่าง ๆ

โรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง โรงแรมที่ได้รับคัดเลือกเป็นตัวอย่างในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจจากโครงการพอแล้วดี

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง¹¹ หมายถึง กรอบแนวคิดที่ใช้ความรู้ควบคู่กับคุณธรรม โดยคำนึงถึง 3 หลักการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มุ่งที่จะให้ผลนำไปสู่ความก้าวหน้าที่สุด ใน 4 มิติ ได้แก่ ด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ เมื่อทำการศึกษาและสรุปผลจะสามารถนำไปเป็นตัวอย่างในการดำเนินธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หรือต่อยอดในการศึกษาต่อไป
2. ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายเดิม (ผู้ที่เป็นกรณีศึกษา) เมื่อทำการศึกษาและสรุปผลแล้ว จะเห็นถึงข้อควรในการพัฒนา หรือปรับปรุงเพื่อนำไปปรับปรุง และต่อยอดธุรกิจของตนเอง
3. ประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายใหม่ เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ประกอบการด้านธุรกิจที่สนใจการนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อไปปรับใช้กับธุรกิจของตนเอง
4. ประโยชน์แก่บุคคลทั่วไป เพื่อเข้าใจเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงให้มากยิ่งขึ้นที่ไม่ได้ใช้จำกัดแค่ภาคเกษตรกรรม แต่ยังสามารถใช้ได้กับทุกเรื่องในชีวิตของเรา

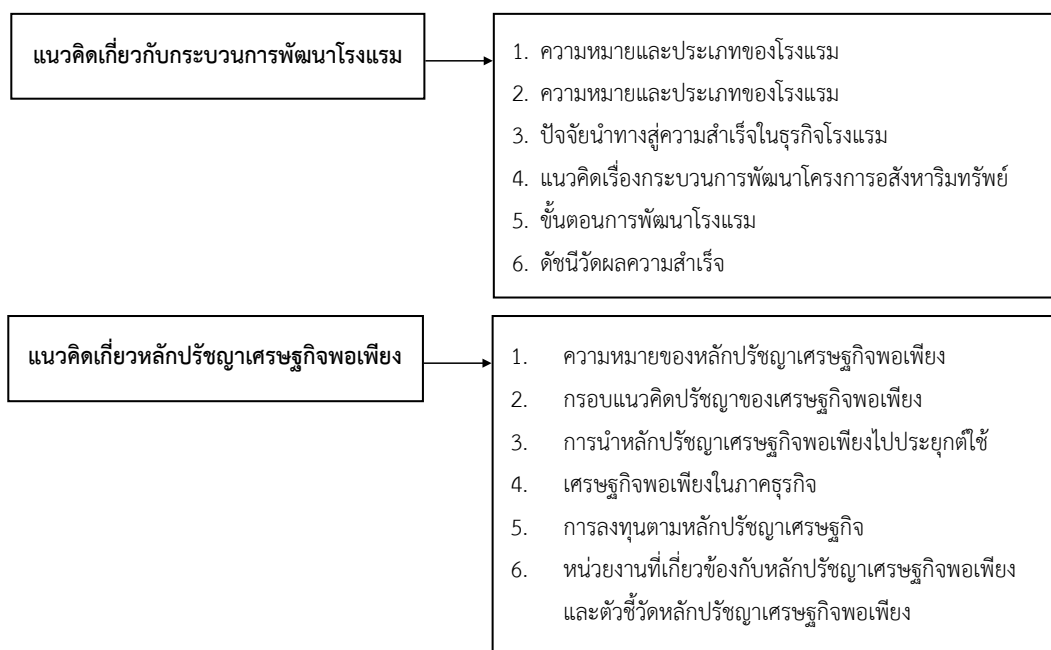
¹¹ จิรายุ อสงารกูร ณ อยุธยา, ปรียานุช ธรรมปิยา, ตามรอยพอ ชีวิตพอเพียง สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ 16 (บริษัท ออล ปรีนท์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2552), หน้า ๗

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยได้เลือกโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้และได้รับรางวัลจากหน่วยงานที่ดูแล และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังคงมีการดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2562) โดยคำนึงถึงวิธีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ และผลที่ได้รับจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงาน

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในงานวิจัย เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ด้านกระบวนการ พัฒนาโรงแรม และแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้



2.1 ความหมายและประเภทของโรงแรม

โรงแรม¹² หมายความว่า สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้ บริการที่พักชั่วคราว สำหรับคนเดินทาง หรือบุคคลอื่นใดโดยมีค่าตอบแทน ทั้งนี้ ไม่รวมถึง

- (๑) สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวซึ่งดำเนินการโดยส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเพื่อการกุศล หรือการศึกษา ทั้งนี้ โดย มิใช่เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้มาแบ่งปันกัน
- (๒) สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่พักอาศัยโดยคิดค่าบริการเป็น รายเดือนขึ้นไปเท่านั้น
- (๓) สถานที่พักอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

¹² พระราชบัญญัติ โรงแรม พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๔

การจัดแบ่งประเภทของที่พักแรมแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดประเภท ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับความหมาย ทำเลที่ตั้ง การเข้าพักออาศัยของแขก การบริหารงาน การจัดบริการแก่แขก หรือขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นๆ ดังนั้นการจัดแบ่งประเภทของที่พักแรมจึงไม่มีข้อยุติแน่นอน ซึ่งยกตัวอย่างได้ ดังนี้

ลักษณะของโรงแรมแบ่งเป็น 4 ประเภท¹³ ดังต่อไปนี้

- 1) โรงแรมประเภท 1 หมายความว่า โรงแรมที่ให้บริการเฉพาะห้องพัก
- 2) โรงแรมประเภท 2 หมายความว่า โรงแรมที่ให้บริการห้องพักและห้องอาหาร หรือสถานที่สำหรับบริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร
- 3) โรงแรมประเภท 3 หมายความว่า โรงแรมที่ให้บริการห้องพัก ห้องอาหาร หรือสถานที่สำหรับ บริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร และสถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถาน บริหารหรือห้องประชุมสัมมนา
- 4) โรงแรมประเภท 4 หมายความว่า โรงแรมที่ให้บริการห้องพัก ห้องอาหาร หรือสถานที่สำหรับ บริการอาหารหรือสถานที่สำหรับประกอบอาหาร สถานบริการตามกฎหมายว่าด้วย สถานบริการ และห้องประชุมสัมมนา

สตีดมอนและคาซาวานา¹⁴ ได้จัดแบ่งประเภทของโรงแรมโดยยึดพื้นฐานทางด้านขนาดของโรงแรม เป้าหมายการตลาด ระดับของการบริหาร และการเป็นเจ้าของหรือการเป็นสมาชิกขององค์กรในการบริหาร โรงแรมไว้ดังนี้

- 1) การแบ่งตามขนาดโรงแรม (Hotel Size) การแบ่งตามขนาดของโรงแรม สามารถนับได้ จากจำนวนห้องพัก ซึ่งมาสามารถแยกได้เป็น 4 ขนาด คือ ห้องพักที่มีจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง ห้องพักระหว่าง 150–299 ห้อง ห้องพักระหว่าง 300–599 ห้อง และห้องพักระหว่าง 600 ห้องขึ้นไป
- 2) การแบ่งตามเป้าหมายด้านการตลาด (Hotel Target Markets) เป้าหมายด้านการตลาดของ โรงแรมมีหลายประเภท แต่ที่สำคัญอาจแบ่งได้ดังนี้
 - 2.1 โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Hotels)
 - 2.2 โรงแรมสนามบิน (Airport Hotels)
 - 2.3 โรงแรมห้องชุด (Suite Hotels)
 - 2.4 โรงแรมแขกพักประจำ (Residential Hotels)
 - 2.5 โรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels)
 - 2.6 โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหารเช้า (Bed and Breakfast)
 - 2.7 โรงแรมคอนโดมิเนียม (Condominium Hotel)
 - 2.8 โรงแรมบ่อนการพนัน (Casino Hotels)
 - 2.9 ศูนย์ประชุม (Conference Centers)

¹³ กฎกระทรวง, ราชกิจจานุเบกษา,เล่ม 125, ตอนที่ 70ก, 23 พฤษภาคม 2552 , 7-8

¹⁴ การจัดทำเนื้อหาองค์ความรู้ SMEs ภายใต้งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center ปี 2557

- 3) การแบ่งตามระดับการบริการ (Levels and Service) แบ่งได้ 3 ประเภทดังนี้
- 3.1 การบริการระดับโลก (World – Class Service) โรงแรมประเภทนี้มีเป้าหมายในการรับแขกระดับบุคคลสำคัญของประเทศ หรือบุคคลสำคัญของโลก นักธุรกิจผู้มั่งคั่ง และบุคคลผู้มีชื่อเสียงอื่นๆ
- 3.2 การบริการระดับกลาง มีเป้าหมายในการรับแขกทั่วไปทั้งนักธุรกิจ นักท่องเที่ยว รายบุคคล และหมู่คณะ การบริการของโรงแรมอยู่ในระดับมาตรฐาน แต่สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย ต่าง ๆ อาจลดน้อยกว่า โรงแรมที่มีบริการระดับโลก
- 3.3 การบริการระดับประหยัด (Economy or Limited Service) โรงแรมประเภทนี้เก็บค่าบริการถูกกว่าโรงแรม 2 ประเภทดังกล่าวแล้ว การบริการอยู่ในระดับมาตรฐาน แต่อุปกรณ์ในเรื่องความสะดวกสบายมีน้อยกว่า โรงแรมเน้นเกี่ยวกับเรื่องความสะดวก ความสุขสบาย ห้องพักราคาประหยัด และการจัดอุปกรณ์ขั้นพื้นฐานให้แก่แขกอย่างครบถ้วน แต่ไม่หรูหราหรือเป็นวัสดุอุปกรณ์ราคาแพง เช่น ในห้องน้ำ มีสบู่ ยาสระผม ผ้าเช็ดตัว ฯลฯ ในห้องนอน มีโทรทัศน์ วิทยุ ไว้บริการแขกเพื่อให้เกิดเพลิดเพลิน งดการบริการอาหารและเครื่องดื่มภายในห้องพัก แขกต้องรับประทานที่ห้องอาหารของโรงแรม การจัดอุปกรณ์ขั้นพื้นฐานสำหรับแต่ไม่หรูหรา การบริการที่ได้มาตรฐาน แต่ราคาประหยัด คือ นโยบายสำคัญของโรงแรมประเภทนี้
- 4) การแบ่งตามความเป็นเจ้าของและการเป็นสมาชิกในสถาบันโรงแรม (Ownership and Affiliation) การจัดแบ่งโรงแรมในลักษณะนี้ สามารถแยกได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงแรมที่บริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) และโรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) ซึ่งอธิบายได้ ดังนี้
- 4.1 โรงแรมบริหารงานอย่างอิสระ (Independent Hotels) โรงแรมประเภทนี้ บุคคลคนเดียวหรือคณะบุคคลเป็นเจ้าของ การบริหารงานเป็นอิสระ ไม่ขึ้นอยู่กับโรงแรมอื่นๆ จึงทำให้มีความคล่องตัว และมีอำนาจในการบริหารงาน สามารถปรับทิศทางในการบริหารสอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้สะดวกแต่ก็มีข้อจำกัดในด้านประสิทธิภาพในการบริหารงาน การสร้างเครือข่ายด้านการตลาด และการขยายธุรกิจในอนาคต
- 4.2 โรงแรมเครือข่าย (Chain Hotels) โรงแรมเครือข่ายจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้
- 4.2.1 การบริหารโดยบริษัทแม่ (Parent Company) โรงแรมเครือข่ายในลักษณะนี้ ทรัพย์สิน การบริหารงาน เป็นของบริษัทแม่ทั้งหมด บริษัทแม่เป็นองค์กรกลางในการจัดวางระบบการบริหารงานในโรงแรมเครือข่ายทั้งหมดให้เป็นแนวทางเดียวกัน และใช้ชื่อเดียวกันทุกสาขา ความได้เปรียบของโรงแรมประเภทนี้ ก็คือ มีทรัพย์สินในการลงทุนมาก บริหารงานโดยมืออาชีพที่มีประสบการณ์ สร้างระบบการตลาด และการส่งเสริมการขายร่วมกัน แขกสามารถจดจำได้ง่าย ข้อเสียคือระบบงานเป็นแนวเดียวกัน
- 4.2.2 การบริหารโดยพันธสัญญา (Management Contract) การบริหารงานในลักษณะนี้เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริการโรงแรมแบบเครือข่าย ทรัพย์สินในการจัดสร้างโรงแรมเป็นของบุคคลภายนอกบริษัทแม่ แต่ต้องการใช้ระบบการบริหารงานแบบเครือข่าย ทั้งนี้เพราะระบบเครือข่ายมีบุคลากรที่มีความสามารถ การจัดวางระบบงานที่ดี มีข้อได้เปรียบในด้านการตลาด และการส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ในด้านการเสนอโครงการกู้ยืมเงินเพื่อสร้างโรงแรม ถ้าการบริหารงาน

โดยผ่านระบบเครือข่ายธนาคาร หรือองค์กรธุรกิจด้านการลงทุนที่อนุมัติโครงการได้ง่ายขึ้น เพราะมีความมั่นใจในการบริหารงาน ดังนั้น การที่ผู้ลงทุนทางด้านการโรงแรม ต้องเสียผลประโยชน์จากรายได้ส่วนหนึ่งในการประกอบธุรกิจให้แก่ ผู้บริหารโรงแรมในระบบเครือข่าย ก็คุ้มค่าในการลงทุน และลดความเสี่ยงของธุรกิจ

4.2.3 การบริหารงานแบบแฟรนไชส์ (Franchise Groups) คำว่า แฟรนไชส์ หมายถึง สิทธิพิเศษที่บริษัทแม่มอบให้แก่ผู้ที่เข้าร่วมกิจการหรือเจ้าของธุรกิจแฟรนไชส์ เจ้าของธุรกิจดังกล่าวแล้ว ไม่ใช่ผู้แทนจำหน่ายและไม่ใช้พนักงาน แต่เป็นผู้บริหารงาน โดยใช้เครื่องหมายการค้า สินค้า หรือบริการ ระบบงานและข้อบังคับต่างๆ ของบริษัทแม่เจ้าของธุรกิจ หรือบริษัทในเครือ ต้องจ่ายค่าสมาชิก ค่าลิขสิทธิ์ ค่าสัญญา และเงินทุนประกอบการตามข้อตกลง (ธานี ปิติสุข, 2535 : 24 - 25) ทั้งนี้เพื่อแลกเปลี่ยนกับข้อได้เปรียบในเรื่องการบริหารงาน การใช้เครื่องหมายการค้าร่วมกัน การส่งเสริมการขาย และชื่อเสียงที่ดีของบริษัทแม่ ระบบแฟรนไชส์ในปัจจุบันแพร่หลายทั้งธุรกิจบริการ และการขายผลผลิตที่มีตัวตน เช่น ร้านค้าต่างๆ

การแบ่งตามทำเลที่ตั้ง มีทั้งหมด 4 ประเภท¹⁵ คือ

1. โรงแรมกลางเมือง (City Hotel) เป็นโรงแรมระดับหรู โรงแรมสำหรับการประชุม และโรงแรมสำหรับการท่องเที่ยวส่วนใหญ่โรงแรมประเภทนี้จะเปิดอาคารทางแนวตั้งหรืออาคารสูง
2. โรงแรมริมทาง (Motor Hotel or Motel) เป็นโรงแรมที่มีเป้าหมายสำหรับลูกค้าที่ใช้รถสำหรับเดินทางไกลเป็นหลัก โดยมีการบริการเหมือนโรงแรมทั่วไปแต่อาจมีระดับความหรูหราน้อยกว่าโรงแรมกลางเมือง และอาจไม่มี room service
3. โรงแรมสนามบิน (Airport Hotel) จะมีลักษณะคล้ายโรงแรมริมทาง แต่มุ่งลูกค้าที่มาทางสนามบิน ดังนั้นจึงต้องมีบริการที่สอดคล้องกับกำหนดการบินเป็นหลัก อาจมีศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ เนื่องด้วยความสะดวกได้เปรียบของที่ตั้งที่มีความสะดวกในการเดินทาง
4. โรงแรมแหล่งท่องเที่ยว (Resort Hotel) ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภูเขา ทะเล หรือแหล่งน้ำพุร้อน ปกติจะมีบริการประเภท package มีความสัมพันธ์กับเทศกาลท่องเที่ยว
5. โรงแรมชานเมือง (Sub-Urban Hotel) ตั้งอยู่ห่างจากใจกลางเมือง โรงแรมเหล่านี้เหมาะสำหรับนักเดินทางที่มีงบประมาณจำกัด

การแบ่งประเภทของโรงแรมตามจำนวนห้องพัก ตามเกณฑ์สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แบ่งออกดังนี้ ห้องพักจำนวนต่ำกว่า 80 ห้อง จัดเป็นโรงแรมขนาดเล็ก 80-200 ห้อง เป็นโรงแรมขนาดกลาง และ 200 ห้องขึ้นไปเป็นโรงแรมขนาดใหญ่

¹⁵ Classification of Hotels by Location, Guest, Facilities, Rooms and Plan

ตารางที่ 1 การแบ่งประเภทโรงแรมตามจำนวนห้องพัก

ประเภทโรงแรม	จำนวนห้อง
โรงแรมขนาดเล็ก	4-79 ห้อง
โรงแรมขนาดกลาง	80-200 ห้อง
โรงแรมขนาดใหญ่	200 ขึ้นไป

2.2 ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม¹⁶

2.2.1 การปฏิบัติงาน (Performance) พนักงานมีมาตรฐานบริการที่ดี

2.2.2 ลูกค้า (Customers mix) มีมาตรการในการรักษาลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้าประจำผ่านการบวนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management)

2.2.3 การสร้างพันธมิตรการตลาด (Alliance Network)

2.2.4 การควบคุมต้นทุน (Cost control) สามารถควบคุมได้ 4 อย่าง คือ

- 1) ค่าจ้างพนักงาน อัตราการจ้างพนักงานแบบประหยัดและมีประสิทธิภาพในอัตรา 0.5-0.75 คนต่อห้องพัก
- 2) ต้นทุนค่าอาหาร อัตราส่วนต้นทุนอาหาร ร้อยละ 35-40 ของรายการอาหาร
- 3) ค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน พลังงานที่สำคัญ 3 อย่างคือ ไฟฟ้า ก๊าซหุงต้ม และน้ำประปา
- 4) การซ่อมแซมบำรุงรักษา โรงแรมควรจัดงบประมาณเพื่อซ่อมบำรุง ประมาณร้อยละ 5 ของรายได้ไว้เพื่อซ่อมบำรุงประจำปี

2.2.5 เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Cutting edge technology) การใช้เทคโนโลยี เพิ่มความเร็ว

2.2.6 งบดุลบัญชีที่เข้มแข็ง (Healthy Balance Sheet) งบดุลบัญชีขององค์กรเป็นเอกสารแสดงผลประกอบการ งบดุลที่แข็งแกร่งควรมีอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 30 เนื่องจากต้องสำรองเงินไว้ชำระดอกเบี้ย

ตารางที่ 2 ตารางการบริหารงบดุลของโรงแรม

งบดุล	การแบ่งสัดส่วน
ผลกำไรจากการดำเนินงาน (Gross Operating Profit)	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 30
เงินสำรอง	ร้อยละ 7-8
ชำระเงินกู้	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 10-12
สำรองเงินซ่อมแซมโรงแรม	ร้อยละ 5
กำไรสุทธิ	ร้อยละ 5

¹⁶ ธนัชฉัยน์ พิธิธินสิน, “กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม”, (เคหพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต, ภาควิชาเคหการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 25-26.

2.3 แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์¹⁷

การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์นั้นมี 8 ขั้นตอน

2.3.1 Idea Inception ขั้นตอนเริ่มต้นความคิดริเริ่มโดยกำหนดชนิดของโครงการให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการในการพัฒนาทั้งด้านการตลาด การเงินไม่ว่าจะเป็นการทำเลที่เหมาะสมกับโครงการที่ต้องการหรือกำหนดโครงการให้เหมาะสมกับที่ดินที่มี ในขั้นตอนนี้สามารถทดสอบความคิดริเริ่มว่าชนิดโครงการใดเหมาะสมได้เบื้องต้นด้วย Quick Feasibility หรือที่เรียกว่า The Pro Forma และในบางครั้งเรียกว่า Front door/Back door Analysis เพื่อเป็นการตัดตัวเลือกชนิดโครงการออกไปเบื้องต้น เพื่อลดชนิดโครงการที่จะนำไปวิเคราะห์ต่อในขั้นต่อไปทั้งนี้ในการวิเคราะห์เบื้องต้นนักพัฒนาต้องระวังเรื่อง Rick Control โดยคำนึงถึงประเด็นดังนี้

- Know yourself
- Know your image
- Know your team
- Coordinate
- Keep Current
- Behave ethically

2.3.2 Refinement of the idea ขั้นตอนเลือกโครงการที่เหมาะสมรวมถึงคำนึงถึงกลยุทธ์ที่จะใช้ในการพัฒนา ซึ่งจะต้องมีการศึกษาถึงรายละเอียดเชิงลึกทั้งการตลาด กฎหมาย ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเทคนิคการก่อสร้าง โดยขั้นตอนนี้ต้องสามารถกำหนดได้ดังนี้

- กำหนดได้ว่าจะใช้ผืนใดในการพัฒนาโครงการที่ต้องการพัฒนา
- กำหนดได้ว่าพัฒนาโครงการแบบใดบนที่ดินที่มี

2.3.3 Feasibility ขั้นตอนที่ศึกษาความเป็นไปได้โดยจะต้องวิเคราะห์เชิงลึกจากข้อมูลต่าง ๆ ทั้งจากข้อมูลเศรษฐกิจ ข้อมูลการตลาด ข้อมูลการเงินของนักพัฒนา ข้อมูลการก่อสร้างเพื่อที่จะศึกษาได้ว่าโครงการที่จะพัฒนามีความคุ้มค่าและเหมาะสมที่จะพัฒนาต่อไปหรือไม่

2.3.4 Contract Negotiation ขั้นตอนที่ลงความเห็นร่วมกับผู้มีส่วนร่วมในโครงการทุกด้านโดยเฉพาะทางการเงินในการเจรจาเรื่องการลงทุนการกู้เงินต่าง ๆ โดยเฉพาะระยะยาว นอกจากนี้ยังรวมถึงการเจรจากับผู้รับเหมาก่อสร้างด้วย

2.3.5 Formal Commitment ขั้นตอนที่กระบวนการทำสัญญาทำงบประมาณหลังจากการเจรจาตกลง การประมาณการ และควบคุมเงินสดเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการโดยเฉพาะช่วงก่อสร้าง

2.3.6 Construction ระยะเวลาการก่อสร้างจะเห็นความก้าวหน้าทางโครงสร้างกายภาพ ผู้จัดการก่อสร้างจะต้องแน่ใจ และควบคุมให้โครงการได้เริ่มสร้างเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้รวมถึงดำเนินการได้ตามตาราง

¹⁷ กชพรรณ เดือนฉาย, “กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารชุดประเภทที่พักอาศัยภายใต้แบรนด์ : กรณีศึกษา เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และ เดอะเรสซิเดนซ์ แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ”, (เคหะพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต, ภาควิชาเคหะการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558), 10-11.

เวลาที่กำหนด ในระหว่างนี้ด้านการตลาดสามารถดำเนินงานควบคู่ไปด้วยกันได้ เช่น โฆษณาโครงการ หา ลูกค้าที่จะมาซื้อโครงการหรือติดต่อผู้เช่าทั้งหลักและย่อยส่วนด้านการเงินจะทำงานร่วมกับกระบวนการ ก่อสร้าง และการตลาด

2.3.7. Formal Opening ขั้นตอนนี้นักพัฒนาได้ก่อสร้างโครงการแล้วเสร็จ และเริ่มเข้าไปบริหารจัดการ โดยเฉพาะโครงการที่เป็นลักษณะการเช่ามีให้เช่าขายขาดเป็นช่วงที่เข้าไปเริ่มต้นและจัดระบบในการบริหาร โครงการทั้งด้านสถานที่ ด้านสาธารณูปโภค โดยหาเป็นโครงการขายขาดก็คือเริ่มบริหารพื้นที่ส่วนกลาง เช่น การจัดตั้งนิติบุคคล

2.3.8. Asset management ขั้นตอนนี้เข้าไปบริหารโครงการอย่างเต็มตัว การก่อสร้างได้เสร็จสมบูรณ์ ลูกค้าได้เข้ามาอาศัยในโครงการแล้ว ซึ่งหากเป็นโครงการที่เป็นลักษณะการเช่าจะต้องบริหาร Tenant Mix ให้เหมาะสม ส่วนถ้าเป็นโครงการขายขาดเช่น อาคารพักอาศัย เป็นต้น คือการบริหารพื้นที่ส่วนกลาง โครงการโดยรวมให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นผลดีต่อโครงการต่อไปของนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ รายเดิม

จากขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น เราสามารถแบ่งขั้นตอนการพัฒนาโครงการตามช่วงเวลาเป็น 3 ช่วงเวลา ได้แก่

1. Pre construction
2. Under construction
3. Post construction

2.4 ขั้นตอนการพัฒนาโรงแรม

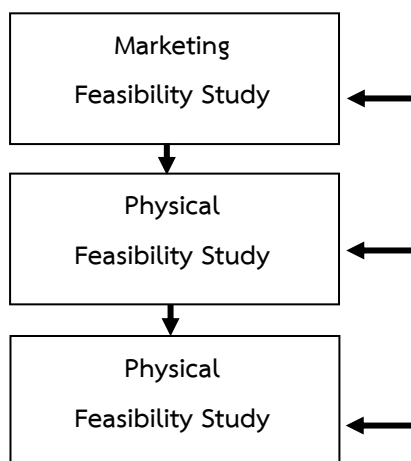
2.4.1 แนวคิดขั้นต้น (Project inception) โดยแนวคิดขั้นต้นอาจเกิดจากการตั้งคำถามถามนักลงทุน หรือเจ้าของโครงการว่ามีแนวคิดอะไรในการพัฒนาโรงแรม

2.4.2 การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site selection) การเลือกสถานที่ตั้งที่เหมาะสม การมองเห็น รูปแบบ การจราจร การเข้าถึงของโครงการ การอยู่ในแหล่งที่มีคู่แข่งทางการค้าล้วนเป็นสิ่งที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้ของ สถานที่ตั้งเพื่อให้ได้สถานที่ตั้งที่ส่งเสริมการประกอบกิจการมากที่สุดสภาพทางเศรษฐกิจของพื้นที่ศึกษาเกี่ยวกับ สถานที่ท่องเที่ยวที่ตั้งใกล้หรือจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในสถานที่ท่องเที่ยวดังกล่าวการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว ปัจจัยที่ส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวเข้าพักในโรงแรมต่างๆ เทรนด์ธุรกิจ และความเหมาะสมทางธุรกิจในพื้นที่

2.4.3 ศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility study) ตามทฤษฎีของ Denny G. Rutherford, Ivar Haglund, และ Michael J. O'Fallon ได้แบ่งการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการออกเป็น 3 ส่วน

- การตลาด (Marketing) โรงแรมคู่แข่งทางการตลาดที่มีอยู่แล้วหรือกำลังจะสร้างสิ่งที่จะต้องศึกษา ก่อนการลงทุน อัตราการเข้าพัก รายงานสถิติการเข้าพักของนักท่องเที่ยวเพื่อกำหนดทิศทางการตลาดของโรงแรมที่จะพัฒนารวมถึงการศึกษา Market Segment และการกำหนด Market Segment การศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดศึกษาเพื่อทราบถึง อุปสงค์ (Demand) และ อุปทาน (Supply)

- การศึกษากายภาพ (Physical) เช่น การออกแบบสถาปัตยกรรมของโรงแรมที่เหมาะสมกับแนวความคิด สถานที่ บริบทแวดล้อม และอุปสงค์
 - การศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน (Financial) โดยคำนวณจากการประมาณการลงทุน และการประเมินรายได้เพื่อหาความเป็นไปได้ในการลงทุนของโครงการ
- โดยการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการทั้ง 3 ส่วนนั้นมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 แสดงความเชื่อมโยงของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ

เมื่อศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดจะพบว่าอุปสงค์ของโครงการคือใครและอุปทานที่มีอยู่ในตลาดนั้นเป็นอย่างไรและสามารถกำหนดแนวทางในการออกแบบและก่อสร้างโครงการซึ่งเป็นการศึกษาความเป็นไปได้ทางกายภาพ ศึกษาความเป็นไปได้การออกแบบ การก่อสร้าง การจัดหาวัตถุดิบ ซึ่งส่งผลต่อการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงิน การลงทุน รายรับและรายจ่าย

2.4.4 การสร้างความเป็นเจ้าของ (Creation of ownership entity) เจ้าของโครงการอาจต้องตัดสินใจทางเลือกในการบริหารจัดการ เช่น การเลือกเฟรนไชส์ (FRANCHISE) ก่อนเนื่องจากหากตัดสินใจให้โรงแรมมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบเฟรนไชส์อาจต้องพัฒนาโรงแรมตามกฎระเบียบและข้อตกลงของเฟรนไชส์นั้นๆ เช่นทิศทางการออกแบบและการตกแต่ง เป็นต้น

2.4.5 การเลือกสถาปนิก (Selection of architects and engineers) การคัดเลือกสถาปนิกอาจคัดเลือกจากผลงานและสถาปนิกที่มีชื่อเสียงหรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในงานโรงแรมและงาน Hospitality ต่างๆ

2.4.6. การเลือกผู้รับเหมา (Selection of general contractor) อาจเกิดจากการประมูลแบบก่อสร้าง ผู้ที่มีคุณสมบัติทางด้านคุณภาพและการเงินที่ี้อาจถูกเลือกให้เป็นผู้รับเหมาของโครงการทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความชำนาญการของผู้รับเหมา เจ้าของโครงการหรือผู้ลงทุนอาจมีผู้รับเหมาที่เคยร่วมงานด้วยกันอยู่แล้ว จะทำให้เกิดปัญหาในขั้นตอนดังกล่าวน้อยลง ทั้งนี้การเลือกผู้รับเหมาไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยเรื่องการเงินอย่างเดียวแต่เป็นคุณภาพของการก่อสร้างและระยะเวลาในการก่อสร้าง การแก้ปัญหาหน้างานและข้อตกลงต่างๆในสัญญาการว่าจ้างเป็นปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงเช่นกัน

2.4.7 การทำข้อตกลงในการพัฒนา (Development agreement) การทำข้อตกลงต่างๆกับสถาปนิกและผู้รับเหมาควรทำข้อตกลงก่อนจะมีการลงมือทำเพื่อให้เป็นที่มั่นใจในการลงทุนโดยกำหนดขอบเขตระยะเวลาไว้อย่างชัดเจนในขั้นตอนนี้รวมไปถึงการวางแผนขออนุญาตก่อสร้าง และการขออนุญาตการเปิดกิจการโรงแรมอีกด้วย

2.4.8 การจัดหาแหล่งเงินทุน (Financing the project) เมื่อมีการประเมินราคาค่าก่อสร้างและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการลงทุนพัฒนาโครงการแล้วจึงจัดหาแหล่งเงิน อาจทำข้อตกลงกับสถาบันทางการเงิน โดยทั่วไปแหล่งเงินทุนเกิดได้จาก ทุนส่วนตัว การกู้สถาบันทางการเงิน การหาทุนเพื่อเป็นหุ้นส่วนในการลงทุน เป็นต้น การระดมทุนคือการหาแหล่งทุนโดยทั่วไปอยู่ในรูปแบบของเงินเพื่อที่จะนำมาตอบสนองความต้องการ ในที่นี้คือการนำเงินมาลงทุน แหล่งทุนรวม สินเชื่อ (Credits) เงินส่วนตัว (Venture Capital) กรบบริจาค (Donations) เงินสนับสนุน (Grants) เงินออม (Savings) การสนับสนุนจากรัฐบาล (Subsidies) และภาษี (Taxes) ซึ่งการระดมทุนที่ได้จากการบริจาค เงินสนับสนุน และเงินสนับสนุนจากรัฐบาลไม่มีความจำเป็นในเรื่องของการคืนผลกำไรจากการลงทุน ซึ่งเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า Soft Funding หรือ Crowdfunding

2.4.9. การจัดหาบริษัทบริหารจัดการ (Selection of management company) ในขั้นตอนดังกล่าว อาจคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาบริหารจัดการเป็นรูปแบบของบริษัทหรือรูปแบบของบุคคลขึ้นอยู่กับความเหมาะสมทั้งในด้านประสบการณ์ของผู้บริหารและการลงทุนในการจ้างผู้บริหาร การเลือกบริษัทผู้บริหารจัดการเป็นการตัดสินใจสำคัญ และมีปัจจัยที่หลากหลายในการคัดเลือกผู้บริหาร รวมถึงการคำนวณต้นทุนในการจัดจ้างบริษัทบริหารจัดการ Matthew R. Arrants พบว่ามี 4 ปัจจัยในการตัดสินใจเลือกผู้บริหารการจัดการ

- การสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการแข่งขันขึ้น เจ้าของโครงการมักจะยึดติดกับบริษัทบริหารจัดการจัดการเจ้าแรกที่เลือกใช้การเจรจาพูดคุยถึงข้อตกลงในขั้นต้นต้องชัดเจนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดจากบริษัทบริหารจัดการ โดยการให้บริษัทต่างๆ เสนอโครงร่าง Request for Proposal (REP) ในการบริหารจัดการและข้อตกลงต่างๆให้เข้าใจกัน
- ขอความช่วยเหลือ ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่แตกต่างจากอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่น ความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าของโครงการกับผู้ประกอบการค่อนข้างซับซ้อน บริษัทบริหารจัดการโดยทั่วไปมักมีประสบการณ์ที่กว้างขวางในการเจรจาข้อตกลงในการบริหารจัดการและทำประโยชน์ให้ทั้งตัวโรงแรมและที่ปรึกษาจากภายนอก เจ้าของโครงการควรได้รับคำแนะนำจากที่ปรึกษาทั้งทางกฎหมายและผู้เชี่ยวชาญในการแสดงสัดส่วนความเป็นเจ้าของที่ชัดเจน การจัดจ้างที่ปรึกษาสำหรับเจ้าของโครงการที่ไม่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการเป็นเรื่องจำเป็นเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากกรประกอบกิจการโรงแรมร่วมกับบริษัทบริหารจัดการที่เลือกใช้ ที่ปรึกษาจะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเลือกบริษัทบริหารจัดการเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้คิดไว้
- จุดประสงค์ที่ชัดเจน การมีจุดประสงค์ที่ชัดเจนทำให้บริษัทบริหารจัดการเข้าใจถึงทิศทางในการทำงานมากขึ้น ทั้งนี้ทำให้เป็นตัวช่วยของการตัดสินใจเลือกบริษัทที่จะเข้ามาบริหารเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทุกฝ่าย เนื่องจากผลตอบแทนทางการเงินเป็นเพียงส่วนหนึ่งของจุดประสงค์ของเจ้าของโครงการหากแต่มีส่วนประกอบอื่นๆ เช่น การบริการ การขาย การตลาด การสร้างอัตลักษณ์ให้กับโรงแรม

- การรู้จักโรงแรม ทุกโรงแรมมีความแตกต่างกันอาจมีความคล้ายคลึงกันบ้างแต่ไม่เหมือนกัน เพราะโรงแรมไม่ใช่แค่การจัดการที่พักให้แก่ลูกค้า ยังมีองค์ประกอบอื่นที่ต้องทำความรู้จัก เช่น สถานที่ตั้ง ความต้องการของตลาด และโรงแรมคู่แข่ง การรู้จักลักษณะและจุดขายของโรงแรม ทำให้บริษัทบริหารจัดการเข้าใจทิศทางในกรบริหารมากขึ้น

2.2.10 การบริหารจัดการโรงแรม (Hotel management operation) ขั้นตอนการบริหารจัดการโรงแรม รวมไปถึงการตลาดและการขาย การเงิน การบริการ และการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ระหว่างการบริหารโครงการผู้ที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารควรมีประสบการณ์ในทุกๆด้านยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานในแต่ละฝ่ายถือเป็นหนึ่งในการบริหารจัดการโรงแรมอีกด้วย โดยเฉลี่ยอัตราส่วนพนักงานต่อห้องพักของโรงแรมทั่วไปในเอเชียคือ 1.63:1

Henri Fayol พบว่าการบริหารจัดการ คือ กระบวนการทำงานหรือกระทำที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานร่วมกันกระทำเพื่อให้เกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้โดยหลักการการบริหารจัดการทั้ง 14 ข้อ คือ

- 1) การแบ่งหน้าที่ (Division of work) – การแบ่งหน้าที่คือการมอบหมายงานแต่ละงานให้แก่แต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานให้มีหน้าที่รับผิดชอบและทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพการย่อยงานให้เป็นสัดส่วนเพื่อการแบ่งหน้าที่ให้แต่ละฝ่ายที่มีความสามารถในแต่ละหน้าที่ที่ไม่เหมือนกันนั้นได้ทำงานหรือสร้างสรรค์ออกมาให้เห็นถึงความสามารถของตน
- 2) อำนาจในการสั่งการและรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) – การมีอำนาจในการสั่งการคือการสั่งการอย่างถูกต้องและได้รับการเชื่อฟัง ซึ่งความรับผิดชอบคือสิ่งที่ได้ตามมาหลังจากการมีอำนาจในการสั่งการ
- 3) วินัย (Discipline) – ลูกจ้างควรเชื่อฟังและเคารพกฎระเบียบที่มีอยู่ในระบบ วินัยที่ดีเป็นผลต่อการมีภาวะผู้นำที่ดีของผู้สั่งงาน
- 4) เอกภาพในการสั่งการ (Unity of command) – ลูกจ้างควรรับคำสั่งการจากผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้สั่งการ
- 5) เอกภาพในการควบคุม (Unity of Direction) – ลูกจ้างควรรับคำสั่งการจากผู้ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้สั่งการ
- 6) การอยู่ใต้บังคับบัญชา (Subordination) – ลูกจ้างทุกคนควรอยู่ใต้กฎระเบียบและใต้บังคับบัญชา
- 7) การตอบแทน (Remuneration) – ลูกจ้างควรได้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่ตัวเองได้รับมอบหมาย
- 8) การรวมอำนาจมาสู่ศูนย์กลาง (Centralization)
- 9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain)
- 10) การมีระเบียบข้อบังคับ (Order) – เกี่ยวข้องกับการจัดการมนุษย์ เครื่องจักร และอุปกรณ์ให้สามารถทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม
- 11) ความเสมอภาค (Equity) – ผู้บริหารจัดการควรมีความยุติธรรม
- 12) ความมั่นคงภายในฝ่ายและหน้าที่ต่างๆ (Stability of tenure of personnel) – การจัดการที่ดีคือการวางแผนอย่างรอบคอบ รวมถึงการจัดจ้างลูกจ้างให้สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอด

หมายความว่า หากลูกจ้างคนที่ 1 ไม่สามารถทำงานได้ต้องมีลูกจ้างคนอื่นที่สามารถทำงานทดแทนกัน
ได้ดี

- 13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) – ลูกจ้างที่ถูกมอบหมายงานให้วางแผนและดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงคือ
ลูกจ้างที่มีความพยายามมากกว่าผู้อื่นและมีความคิดริเริ่ม
- 14) การทำงานเป็นกลุ่ม (Esprit de corps) – การส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยสร้างความกลม
เกลียวความสามัคคีขึ้นในองค์กร

2.5 ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ¹⁸

การประเมินผลและกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จเมื่อผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจมาซึ่งระยะเวลาหนึ่งแล้ว
สิ่งที่จะทำให้ทราบว่าธุรกิจที่ดำเนินอยู่นั้นประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ก็คือ การประเมินผลและการดูดัชนีชี้
วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) หรือ KPI ตามแนวคิด Balanced Scorecard โดยเพื่อให้องค์กรใช้
มุมมองอื่นๆที่เกี่ยวข้องมาประเมินผลขององค์กร โดยมุมมองดังกล่าวได้แก่

- ด้านการเงิน (Financial Perspective)
- ด้านลูกค้า (Customer Perspective)
- ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective)
- ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

โดยในที่นี้จะขอกล่าวถึงการประเมินผลประกอบการของธุรกิจโรงแรมตาม Balanced Scorecard ในการ
ประกอบธุรกิจทุกประเภท เป้าหมายที่สำคัญของการทำธุรกิจก็คือ การแสวงหากำไร โดยในองค์ประกอบของ
โรงแรม สิ่งที่จะทำให้โรงแรมมีกำไรนั้นก็ได้อาจมาจากองค์ประกอบหลักคือ รายได้รวมจากห้องพัก (Lodging) และการ
ขายอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) โดยสัดส่วนของรายได้โรงแรมจะขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม
ดังเช่น

โรงแรมประเภทรีสอร์ท รายได้ห้องพัก ต่อ รายได้อาหารและเครื่องดื่ม อาจจะมีอัตราส่วนที่ 70 : 30

โรงแรมในเมือง ที่มีห้องประชุม รายได้ห้องพัก ต่อ รายได้อาหารและเครื่องดื่มอาจจะมีอัตราส่วนที่ 50 : 50

รายได้จากอาหารและเครื่องดื่ม ถือว่ามีความสำคัญต่อธุรกิจโรงแรม เพราะเป็นแหล่งรายรับเงินสด ที่จะ
ทำให้โรงแรมมีสภาพคล่องทางการเงินสูง แต่อย่างไรก็ตามในการทำธุรกิจจะมองเพียงรายรับอย่างเดียวไม่ได้ เพราะ
แม้ว่ารายรับจะสูง แต่เมื่อมองมาที่กำไรแล้วกลับพบว่ามีกำไรน้อยมากหรือไม่ก็กำไรเลย ดังนั้น ผลกำไรและ
จุดคุ้มทุนจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญที่จะใช้เป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพเฉพาะด้านการเงิน

วิธีการประเมินผลลัพธ์ของธุรกิจตามหลัก Balanced Scorecard โดยจำแนกออกเป็น 4 ด้านตามที่กล่าว
ไว้ดังนี้คือ

- 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) จะคำนึงถึงเรื่องการกำหนดเป้าหมายของรายได้ จุดคุ้มทุน
และเป้าหมายกำไร โดยผู้ประกอบการจะต้องมีการกำหนดกำไรเฉลี่ยมาตรฐานขึ้นมาด้วยเพื่อให้รู้ว่
การบริหารโรงแรม มีกำไรที่พอเพียงจะจ่ายค่าดอกเบี้ย และเงินทุนหรือไม่

¹⁸ กรณัธยรินทร์ บุญจงไพศรี, “แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติคในเขตกรุงเทพฯ กรณีศึกษา
โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ”, (เคหพัฒนาศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชาเคหการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2557),
44-46.

- 2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) สิ่งที่จะประเมินผลได้จากลูกค้าก็คือ ธุรกิจที่ผู้ประกอบการโรงแรมดำเนินไปนั้นทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจหรือไม่ สามารถที่จะรักษาลูกค้าเก่าเอาไว้ได้หรือไม่ และสามารถที่จะหาลูกค้าใหม่เพิ่มได้อีกด้วยโดยปัจจัยที่จะทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จในด้านเหล่านี้ก็คือการสร้างคุณค่าและบริการตามที่ลูกค้าได้คาดหวังไว้ โดยทางโรงแรมจะสามารถทราบความพึงพอใจจากลูกค้าได้โดยการสอบถามความเห็น เก็บรวบรวมคำตำหนิติชมจากลูกค้า และการออกแบบสอบถามที่มีสถิติอย่างละเอียดเพื่อวิเคราะห์และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 3) ด้านการดำเนินงานภายใน (Internal Process Perspective) กระบวนการในส่วนนี้ หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงแรมจัดทำเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า นอกเหนือไปจากการบริการที่ดีแล้ว เวลาที่อาจเป็นตัวชี้วัดได้อีก เช่น พนักงานจะต้องใช้เวลาเพียง 3 นาทีเท่านั้นในการเช็คอินห้องให้ลูกค้าต่อราย และการให้บริการด้านอาหารที่จะต้องเสิร์ฟถึงลูกค้าไม่เกิน 20 นาที เป็นต้น และนอกจากนี้การประเมินดัชนีการดำเนินงานภายในยังสามารถดูได้จากดัชนีชี้วัดจำนวนลูกค้าเก่า ที่กลับมาใช้บริการอีก นั่นแสดงให้เห็นว่าพนักงานขององค์กรให้บริการเป็นอย่างดีทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำอีก เป็นต้น
- 4) ด้านการเรียนรู้เพื่อการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) หมายถึงกระบวนการหรือวิธีวัดพนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาดีขึ้นอย่างไรบ้าง โดยทางโรงแรมควรต้องให้พนักงานได้มีการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 30 – 40 ชั่วโมง ไม่ว่าจะเป็นทักษะของระบบสารสนเทศ ภาษา การให้บริการ และวิธีใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น พนักงานของโรงแรมได้เรียนรู้และพัฒนาไปอย่างไรบ้างซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถชี้วัดความสำเร็จจากการอบรมพนักงานได้จาก เป้าหมายที่องค์กรวางไว้บรรลุผล เช่น อาจจะเป็นในเรื่องของรายได้ กำไรที่เพิ่มขึ้น หรือลูกค้ามีความพึงพอใจกับโรงแรมมากขึ้น และจะเห็นได้จากการที่พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างผลงานที่ดีให้กับโรงแรม

โดยการประเมินผลและดัชนีชี้วัดที่กล่าวมานี้จะประสบความสำเร็จได้นั้น Robert Kaplan ได้กล่าวไว้ว่า จะต้องมีผู้นำสูงสุดขององค์กรเป็นคนขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีการถ่ายทอดกลยุทธ์เหล่านี้เพื่อให้การบริหารแต่ละแผนกเชื่อมโยงกัน มีการผสมผสานกลมกลืนกันเป็นหนึ่งเดียวทำให้ทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร โดยพื้นฐานที่สำคัญก็คือมุมมองด้านการเงิน มุมมองต่อลูกค้า มุมมองในเรื่องของกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองในเรื่องการเรียนรู้และพัฒนา โดยทั้ง 4 ปัจจัยพื้นฐานนี้จะเป็นตัวชี้วัดของความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมที่สำคัญ ไม่มีมุมมองใด มุมมองหนึ่งสำคัญมากไปกว่ากันได้ หากผู้ประกอบการใส่ใจในเรื่องการประเมินและดัชนีชี้วัดความสำเร็จนี้สำคัญเท่ากันในทุกมุมมองแล้ว ธุรกิจโรงแรมของผู้ประกอบการนั้นจึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.6 ความหมายของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง¹⁹ เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่ พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า ๒๕ ปี ตั้งแต่ก่อนวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแส

¹⁹ คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, เศรษฐกิจพอเพียง

โลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

เศรษฐกิจพอเพียง²⁰ ปรัชญาซึ่งถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับตั้งแต่ ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมี ระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจาก การเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้จะต้องอาศัย ความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการ ทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้าง พื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วย ความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง²¹ ความเป็นมาของ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข สมดุล 4 มิติ ความพอเพียง จะต้องประกอบด้วย 3 หลักการพร้อม ๆ กัน อย่างเป็นองค์รวม หากขาดคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งไป ไม่สามารถเรียกว่ามีความพอเพียง หลักการ 3 ข้อประกอบด้วย 1) ความพอประมาณ 2) ความเหตุผล(บนพื้นฐานความถูกต้อง) และ3) การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี คือความไม่ประมาทในการดำเนินชีวิต หลักการ 3 ข้อนี้ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและการกระทำดังนี้

ความพอประมาณ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นทุนเดิมของตนเอง หรือภายในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก่อนที่จะแสวงหาทรัพยากร แหล่งทุน วัตถุดิบ หรือสิ่งของ บริการต่าง ๆ จากภายนอก จึงจะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ พอควรกับสถานะทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น การใช้ทรัพยากรนั้น ต้องคำนึงถึงความจำเป็น สถานะของตนเอง สถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ว่าเหมาะสมหรือไม่ โดยรักษาระดับของความพอประมาณ ไม่มาก และไม่น้อยไปจนขาดแคลน หรือไม่เพียงพอที่จะดำเนินการให้เกิดประโยชน์ได้ ซึ่งการตัดสินใจว่าอยู่ในระดับความพอประมาณนี้ จำเป็นต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ และจำเป็นต้องใช้ทั้ง 4 ด้าน ตามที่กล่าวข้างต้น โดยอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ ในการวางแผน และตัดสินใจ บนพื้นฐานของคุณธรรมด้วย เช่น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ไม่ทำให้สังคมเดือดร้อน ไม่ทำลายธรรมชาติ เป็นต้น

ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล บนพื้นฐานของความถูกต้อง ความเป็นจริง ตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย ศีลธรรม และวัฒนธรรม โดยการพิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งในระยะสั้น ระยะยาว ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และส่วนรวม อย่างรอบคอบ การวางแผน ดำเนินการ หรือจะทำอะไรอย่างสมเหตุสมผลได้นั้น ต้องอาศัยความรอบรู้ ความขยันหมั่นเพียร ความอดทน และแสวงหาความรู้ที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ มีความรอบคอบในการคิด พิจารณาตัดสินใจ โดยใช้สติ ปัญญา ด้วยความตั้งมั่นของจิตที่มีคุณภาพในทางที่ถูกที่ควร

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้าน

²⁰ มูลนิธิชัยพัฒนา. แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ค้นเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ 2561, จาก<http://www.bdsufficiencyeconomy.com/t0102/index.php?pgid=0075>

²¹ ปรียานุช ธรรมปิยา, วิถุศเศรษฐกิจ ๒๕๔๐ กับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอัมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), 2558), 49-55.

ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันท่วงที ฉะนั้นการที่จะทำอะไรก็ตามต้องไม่เสี่ยง ไม่ประมาท คิดถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น แล้วเตรียมตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีภูมิคุ้มกันตัวเองได้ เตรียมวิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะได้สามารถดำเนินภารกิจต่อไปได้โดยไม่ติดขัด ไม่หยุดชะงักกลางคัน และนำมาซึ่งความต่อเนื่องของการพัฒนาในระยะยาว

ทั้งสามองค์ประกอบ ดังกล่าวมีความเป็นองค์รวมที่เกี่ยวข้องกันไม่สามารถแยกจากกันได้ เช่น การตัดสินใจในระดับของความพอประมาทนั้นต้องตั้งอยู่บนเหตุผลที่ต้องตามความเป็นจริง และการต้องเผื่อเหลือเผื่อขาดพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วยในขณะเดียวกัน จึงจะเป็นความพอประมาทที่พอเพียง เป็นต้น

เงื่อนไขพื้นฐานที่เป็นพื้นฐานในการจัดการอย่างพอเพียง คือ การมีคุณธรรมกำกับกับความรู้ เงื่อนไขหลักที่จะช่วยทำให้การตัดสินใจและการกระทำเป็นไปอย่างพอเพียง จะต้องอาศัยทั้งคุณธรรมและความรู้ของคน เป็นพื้นฐานสำคัญในการที่จะทำให้สามารถวางแผนหรือปฏิบัติการอย่างพอเพียงได้ หากขาดคุณธรรมเป็นพื้นฐานของจิตใจ และขาดการใช้ความรู้ด้วยความรู้ ความรอบคอบ ระมัดระวังแล้วการตัดสินใจและการกระทำต่าง ๆ ก็จะไม่สามารถเป็นไปอย่างพอเพียงได้

เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วยการฝึกตนให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบและความระมัดระวังที่จะนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณาเชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และในขั้นปฏิบัติ ความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจอย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์

- ความรอบรู้ คือ ความมีความรู้ (Stock of all relevant knowledge) เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการนำไปใช้ในโอกาสต่าง ๆ
- ความรอบคอบ คือ ความสามารถที่จะนำความรู้และหลักวิชาต่าง ๆ เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน (Connectivity of all acquired knowledge) ประกอบการวางแผน ก่อนจะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติทุกขั้นตอน
- ความระมัดระวัง คือ ความมีสติ ในการนำแผนปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนหลักวิชาต่าง ๆ เหล่านั้นไปใช้ในทางปฏิบัติ (Utilization of knowledge at any point of time with carefulness and attentiveness) เพราะในความเป็นจริงแล้ว สถานการณ์เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นการนำความรู้และความรอบคอบมาใช้ จึงจำเป็นต้องอาศัยความระมัดระวังให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

เงื่อนไขคุณธรรม ประกอบด้วย ด้านจิตใจ คือ การตระหนักในคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี ซื่อสัตย์สุจริต ใช้สติปัญญาอย่างถูกต้อง และเหมาะสมในการดำเนินชีวิต และด้านการกระทำ หรือแนวทางการดำเนินชีวิต คือ มีความขยันหมั่นเพียร อดทน ไม่วอกแวก ไม่ตระหนี่ รู้จักแบ่งปัน และรับผิดชอบในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

แนวทางปฏิบัติในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต คือ การทำให้เกิดทั้งแนวทางพัฒนา (Development path) และผลของการพัฒนา (Development goal) ที่สมดุล (Balance) และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Internal consistency between means and ends) คือ การพัฒนาที่สมดุล (Balance) และการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ในทุกด้าน ทั้งด้านวัตถุ หรือเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยมุ่งผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้รอดพ้นจากภัยและวิกฤตในแต่ละช่วงเวลา

เพื่อความมั่นคง (Security) และความยั่งยืนของการพัฒนา (Sustainability)

สิ่งสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับเป้าหมายของความสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง คือการพัฒนาในแต่ละขั้นตอนนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม อย่างเป็นองค์รวม คือ ไม่แยกส่วน แต่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผลทั้ง 4 มิติ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินชีวิต กระบวนการผลิต และการบริการ ในขณะเดียวกันก็เป็นปัจจัยที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาในคราวเดียวกัน สามารถจำแนกรายละเอียดของแต่ละมิติได้ ดังนี้

วัตถุ หมายถึง วัตถุต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้าง เช่น วัตถุดิบ สิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์ เป็นต้น ในปัจจุบันสามารถหา มาเพื่อบริโภคได้โดยเงินทุน องค์ประกอบ นี้จึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ หรือเงินทุนเป็นหลัก แต่ใน กระบวนการผลิตวัตถุต่าง ๆ จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นปัจจัยประกอบร่วมด้วย

สังคม หมายถึง สภาพการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม เช่น การช่วยเหลือ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การมี วินัย การมีกฎหมายและระบบยุติธรรมที่เชื่อถือได้ว่าเป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ การมีความรักใคร่ สามัคคี ประองคอง ของหมู่คณะและในสังคม การมีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็ง เช่น ครอบครัวอบอุ่น เครือญาติสามัคคีกัน การจัดระบบสวัสดิการทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในยามวิกฤตให้กับสมาชิกใน สังคม เป็นต้น ทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาที่ยั่งยืน ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นพื้นฐานสำคัญใน การพัฒนา เพราะการพัฒนาไม่ว่าจะด้านใด จะไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีหรือราบรื่น หากสังคมอ่อนแอ พื้นฐาน จิตของคนในสังคมไม่ตั้งอยู่บนหลักศีลธรรม ไม่มีความสามัคคีกัน

สิ่งแวดล้อม หมายถึง ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ของชุมชน สังคม ประเทศ และโลก ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรดิน น้ำ ป่า แร่ธาตุ ลม คลื่น พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ นี้ นอกจากเป็นปัจจัยการผลิตและบริการแล้ว ยังเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญและจำเป็นในการดำรงชีวิต การใช้ ประโยชน์จากธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงควรเป็นไปด้วยความเคารพและระมัดระวัง ด้วยความรับผิดชอบต่อคน รุ่นหลัง ที่จะต้องพึ่งพิงทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านี้ในการดำรงชีวิตเช่นกัน

วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต และการดำรงชีวิต รวมถึงความเชื่อ ศาสนา ภูมิปัญญา การ ประกอบอาชีพ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ โบราณสถานต่าง ๆ เป็นต้น วัฒนธรรมมีความสำคัญอย่างมากใน การบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ความเป็นตัวตน นอกจากวัฒนธรรมจะเป็นต้นทุนสำคัญ ที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น ทั้งในการผลิต การให้บริการ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณลักษณะเฉพาะ (Product identity/differentiation) ในระยะ ยาว การพัฒนาที่สมดุลนั้น ก็ควรสอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ค่านิยม ความเชื่อของคนในท้องถิ่น แล้วจึงค่อยๆ ต่อยอดพัฒนา ปรับปรุงให้เหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่เป็นทั้งแนวคิดหลักการ และแนวทางปฏิบัติของแต่และบุคคลและองค์กร โดยคำนึงถึงความพอประมาณกับศักยภาพของตนเองและสภาวะแวดล้อม ความมีเหตุผลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง โดยใช้ความรู้ต่าง ๆ อย่างถูกหลักวิชาการด้วยความรอบคอบและระมัดระวัง ควบคู่ ไปกับการมีคุณธรรม นำไปสู่การพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัตถุ เศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และทรัพยากรทาง ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมความเชื่อ และค่านิยมต่าง ๆ

2.7 กรอบแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง²²

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักในการดำเนินชีวิตไปสู่ความเจริญก้าวหน้า พร้อมกับความสมดุลและมั่นคง เมื่อนำไปใช้บริหารจัดการตนเอง ภารกิจงานที่บุคคลนั้นกำลังกระทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ ย่อมสำเร็จประโยชน์และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นกรอบแนวคิดที่ต้องใช้ความรู้ควบคู่ไปกับคุณธรรมในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึง 3 หลักการ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี และมุ่งที่จะทำให้ผลที่เกิดขึ้นนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่สมดุล แลพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงใน 4 มิติ ได้แก่ ด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การทำงานใด ๆ ที่มุ่งให้ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่น แต่ละบุคคลจำเป็นต้องใช้ความรู้ควบคู่กับคุณธรรมเป็นพื้นฐาน การตัดสินใจใด ๆ จำเป็นต้องยึดหลัก 3 หลักการพอเพียงทุกครั้ง มุ่งให้เกิดความสมดุลและพร้อมรับการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม จากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 7 แสดงกรอบแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

²² จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และปริญญช ธรรมปิยา , ตามรอยพ่อ ชีวิตพอเพียง...สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน, พิมพ์ครั้งที่ 16 (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ออล ปรีนท์ เซ็นเตอร์ จำกัด, 2562), ซ.

2.8 การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้

จากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง²³ ได้มีการนำมาใช้ในการบริหารเศรษฐกิจ โดยการศึกษาของประสพโชค มั่งสวัสดิ์ (ประสพโชค มั่งสวัสดิ์ 2551: 176) สรุปรว่า ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล การมีภูมิคุ้มกัน ประกอบกับหลักคุณธรรม และความรู้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารเศรษฐกิจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งในการบริหารเศรษฐกิจนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อสวัสดิการสังคม และความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายนี้ประเทศชาติจึงต้องอาศัยการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพที่ยั่งยืน และควรมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาวต้องใช้จ่ายเงินที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนธรรมชาติ ทุนสังคม และทุนกายภาพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (ชัยวุฒิ ชัยพันธ์ 2544: 321-3325)

ทุนมนุษย์ (Human Capital) หมายถึง การบริโภคในอดีต ประสบการณ์ ภูมิปัญญาและทักษะที่มีผลต่อความเป็นอยู่ในอนาคต นักเศรษฐศาสตร์เชื่อว่า ทุนมนุษย์นั้นไม่เสื่อมราคา เนื่องจากภูมิปัญญา และทักษะ จะเพิ่มขึ้นมากกว่าที่จะลดลง และสามารถที่จะส่งต่อ ไปสู่คนรุ่นต่อไปได้ แต่ในความเป็นจริงทุนมนุษย์ อาจลดลงไปได้ เช่น การสูญหายทางภูมิปัญญา การลดลงของช่างฝีมือ เป็นต้น การสูญเสียทุนมนุษย์จะมีผล สืบเนื่องไปถึงทุนสังคม ทำให้สังคม เกิดความขัดแย้ง อ่อนแอ และเสื่อมสลายไปในที่สุด

ทุนธรรมชาติ หมายถึง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติในทุกรูปแบบ ทั้งที่สามารถฟื้นฟู ขึ้นมาได้ใหม่ และใช้แล้วหมดไป ตลอดจนผลประโยชน์ทั้งหมดที่เกิดจากระบบนิเวศน์ของโลก ด้วยทรัพย์สิน ทุนประเภทนี้ เช่น แร่ธาตุ ป่าไม้ น้ำ ทั้งใต้ดิน และผิวดิน คุณภาพของอากาศบรรยากาศของโลกชั้นของโอโซน และความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าทรัพย์สินทุนที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาตินั้น สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มแรก ได้แก่ ทรัพยากรที่ไม่มีประเทศใดประเทศหนึ่งเป็นเจ้าของ เช่น โอโซน และบรรยากาศ ของโลก อีกกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ ประเทศที่มีทรัพยากรนั้นอยู่เป็นเจ้าของ เช่น ดิน แร่ธาตุ ป่าไม้ น้ำ เป็นต้น

ทุนสังคม หมายถึง ผลกระทบของการกระทำในอดีตที่มีต่อระบบเครือข่ายและการควบคุมของสังคม ซึ่งรวมถึงความสัมพันธ์ของคนในสังคมด้วยกันเองระหว่างองค์กรกับองค์กร ระหว่างคนกับองค์กรต่าง ๆ และ ระบบเครือข่ายโดยพบว่าชนบทไทยมีทุนสังคมอยู่เป็นจำนวนมากและมี ศักยภาพ เช่น การมีระบบเครือข่าย การให้ความสนับสนุนให้ผู้อาวุโสการร่วมกันเพื่อรักษาสภาพแวดล้อม และทรัพยากร การร่วมมือกันทำมาหากิน เป็นต้น

ทุนกายภาพ (Physical Capital) หมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำรงชีวิต หรือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการผลิตที่สนับสนุนการดำรงชีวิตของประชาชน เช่น การคมนาคมขนส่ง ระบบไฟฟ้า ประปา ระบบพลังงาน การสื่อสาร โทรคมนาคม โบราณวัตถุ โบราณสถาน หรือสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ

ในการบริหารจัดการปัจจัยทุนเหล่านี้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเจริญเติบโตอย่างมี คุณภาพนั้น นโยบายภาครัฐ ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงยังมีความสำคัญ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการ เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจในระยะสั้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านของการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันนั้นประชาชนควรทำการวิเคราะห์ตนเองก่อนอาจวิเคราะห์ ด้านการประกอบอาชีพของตนเองตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันว่า ตนเองมีปัญหาเรื่องรายรับ รายจ่ายอย่างไร มีหนี้สิน

²³ ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล, ปาฐกถาพิเศษเรื่องร่วมใจเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงในภาครัฐกิจ, (เชียงใหม่ : 19 สิงหาคม 2549).

อย่างไร จากนั้นต้องกลับมาทบทวนเรื่องการคำนวณต้นทุนสินค้า และการทำบัญชีครัวเรือน วิเคราะห์ความสามารถพิเศษ ของแต่ละคนในครอบครัวเพื่อตัดสินใจเลือกอาชีพที่เหมาะสม พร้อมตั้งเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดกำลังใจที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นได้ดีกว่าที่จะคิดตามลำพัง มีการวางแผนการทำงาน และดำเนินการ ตามแผนอย่าง เป็นขั้นตอนเมื่อได้เงินมาต้องรู้จักเก็บออมโดยใช้หลักง่ายๆในการออม ได้แก่ เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ก็มีหลายวิธี เช่น การลงทุนค้าขาย หาอาชีพเสริม และการศึกษาความรู้ เพิ่มเติมเพื่อเป้าหมาย ในการเพิ่มเงินเดือน หรือหาโอกาสก้าวหน้าขึ้นในอนาคต รวมไปถึงการฉลาดซื้อ และการฉลาดใช้จนถึงการวางแผนเกษียณอายุอย่างฉลาด

2.9 เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ²⁴

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ โดยไม่ขัดกับหลักการของการแสวงหากำไร แต่การได้มาซึ่งกำไรของธุรกิจ ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอาเปรียบผู้อื่น หรือแสวงหากำไรจนเกินควรจากการเบียดเบียนประโยชน์ของสังคมโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤตตามมาตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดและอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยังมีได้ปฏิเสธการเป็นหนี้ หรือการกู้ยืมเงินในภาคธุรกิจ แต่เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ หมายความว่าถึงแม้จะกู้ยืมเงินมาลงทุนก็เพื่อดำเนินกิจการชนิดที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงมากนัก สามารถจัดการได้แม้ในภาวะที่โอกาสจะเกิดขึ้นจริงมีไม่มากนักก็ตาม

หลักความพอประมาณทางธุรกิจ

ความพอเพียงตามนัยของเศรษฐกิจพอเพียง จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี โดยความหมายของความพอประมาณนั้น หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของขนาดที่ไม่เล็กเกินไปหรือไม่ใหญ่จนเกินไป แต่เป็นไปตามอัตรภาพและสภาพแวดล้อม และในแง่ของจังหวะเวลาที่ไม่เร็วเกินไปหรือไม่ช้าจนเกินไป แต่รู้จักทำเป็นขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้า โดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน โดยในที่นี้จะพิจารณาธุรกิจในฐานะที่เป็นหน่วยการผลิตในทางเศรษฐศาสตร์ การดำเนินธุรกิจที่แสวงหาเพียงกำไรสูงสุด (Maximize Profit) ในทางบัญชี หรือที่เรียกว่ากำไรทางธุรกิจ (Business Profit) นั้น มีใช่เป้าหมายที่ดีที่สุดเสมอไป เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่มิได้คำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาส โดยเฉพาะต้นทุนทางการเงินในส่วนของเจ้าของ ด้วยเหตุนี้ การดำเนินธุรกิจจึงควรคำนึงถึงกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) อันเป็นส่วนเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรอย่างแท้จริง มากกว่าการแสวงหาเพียงกำไรสูงสุดในทางบัญชี ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจจึงควรดำเนินกิจกรรมการผลิตหรือการบริการที่ไม่น้อยเกินไป จนต่ำกว่าจุดกำไรปกติจุดที่หนึ่ง เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ และไม่มากเกินไปจนสูงกว่าจุดกำไรปกติจุดที่สอง เพื่อไม่ให้กิจการต้องประสบภาวะเสี่ยงหรือขาดภูมิคุ้มกันในธุรกิจ โดยจุดที่เหมาะสมที่สุด คือ บริเวณประมาณกึ่งกลางของจุดกำไรปกติทั้งสอง ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณที่ก่อให้เกิดกำไรทางเศรษฐศาสตร์ โดยที่ธุรกิจไม่จำเป็นต้องลดศักยภาพหรืออ้อมความสามารถในการผลิตหรือการบริการ

²⁴ สถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. เศรษฐกิจพอเพียงในทัศนะโลก. ค้นเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2562, จาก <http://www.siammanussati.com/1050-2/>

หรือเพิ่มศักยภาพหรือขยายกำลังในการผลิตหรือการบริการ จนทำให้กำไรทางเศรษฐศาสตร์ลดน้อยถอยลงไปสู่จุดกำไรปกติ

การคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจอย่างรอบคอบในตัวกิจการเอง และระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่น ๆ ในสังคม มีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับหลักความมีเหตุผลในธุรกิจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญอีกด้านหนึ่งในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

หลักความมีเหตุผลในธุรกิจ

ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกเหนือจากคุณลักษณะด้านความพอประมาณ ยังมีคุณลักษณะด้านความมีเหตุผล ที่หมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใด ๆ ด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ ไม่ย่อท้อ ไร้อคติ คำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องดีงาม เกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์และความสุข โดยปราศจากการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นนั้น สามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการดำเนินธุรกิจได้อย่างไร เมื่อพิจารณาหน่วยธุรกิจหนึ่งๆ ในทางเศรษฐศาสตร์ถือว่าเป็นหน่วยการผลิตหรือหน่วยการบริการ ทำหน้าที่แปลงปัจจัยการผลิตหรือการบริการให้กลายเป็นผลผลิตเพื่อส่งต่อไปยังหน่วยการบริโภคที่เป็นครัวเรือนและผู้บริโภคลำดับสุดท้าย หรือไปยังหน่วยการผลิตอื่นตามสายอุปทาน (Supply Chain) การพิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและผลที่เกิดขึ้นจากหน่วยการผลิตจะแยกเป็น 2 ระดับ คือ ความมีเหตุผลในหน่วยการผลิตหรือภายในตัวกิจการเอง กับความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่น ๆ ในสังคม

การพิจารณาผลลัพธ์ทางธุรกิจตามวิถีของเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ปฏิเสธไม่ได้ว่า จำเป็นต้องวัดผลประกอบการด้วยตัวเลขทางการเงิน เครื่องมือการบริหารจัดการทางธุรกิจส่วนใหญ่ จึงเน้นหน่วยวัดในรูปตัวเงิน เช่น ยอดขาย กำไรสุทธิ ฯลฯ ประกอบกับตัวเลขทางการเงินดังกล่าวเป็นหน่วยวัดที่สามารถนับได้ง่าย เมื่อเทียบกับหน่วยวัดอื่น เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า หรือประสิทธิภาพในการให้บริการ เป็นต้น แต่ก็เป็นเรื่องที่น่ายินดีในระดับหนึ่งว่า ธุรกิจในปัจจุบันได้รับบทเรียนจากเหตุการณ์ในอดีตหลายครั้งที่พิสูจน์ให้เห็นว่า การใช้ตัววัดทางการเงินเป็นหลักเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถรอดพ้นจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหาหรือวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคม แม้ว่าหลายกิจการได้แสดงตัวเลขผลประกอบการทางการเงินที่ดีเลิศเพียงใดก็ตามจากเหตุผลดังกล่าว ธุรกิจที่ต้องการค้นหาแนวทางในการเติบโตอย่างยั่งยืน จึงพยายามให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นในธุรกิจ นอกเหนือจากตัวชี้วัดทางการเงิน ยกตัวอย่างเช่น การให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านลูกค้า เนื่องจากลูกค้าเป็นผู้ที่สร้างรายได้และผลกำไรทางธุรกิจให้แก่กิจการโดยตรง การให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านกระบวนการทางธุรกิจ เนื่องจากหากกิจการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างทันท่วงที ก็ไม่สามารถรักษายอดรายได้หรือกำไรที่เกิดขึ้นจากลูกค้าของธุรกิจได้ การให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านพนักงาน ที่เป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร ซึ่งหากไม่มีการพัฒนาทักษะของพนักงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โอกาสที่กิจการจะขยายตัวและเติบโตก็เกิดขึ้นได้ยาก

ในระดับของความมีเหตุผลในตัวกิจการเอง จะเกี่ยวข้องกับ การจัดการความสัมพันธ์ของมุมมองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกิจการ อาทิ ด้านผู้ถือหุ้น ด้านการเงิน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ ด้านพนักงาน ด้านระบบงานสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโต (Growth) ของกิจการ โดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในระดับพื้นฐาน

ในระดับของความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่น ๆ ในสังคมทั้งในระดับใกล้ คือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับองค์กรโดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ และในระดับไกล คือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป รวมไปถึง การจัดการด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ของกิจการ โดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในระดับก้าวหน้า

สภาพที่ปรากฏของกิจการที่มีเป้าหมายเน้นกำไรในระยะสั้น คำนึงถึงประโยชน์แต่ผู้ถือหุ้น ขยายผลิตภัณฑ์ที่แม้จะมีคุณภาพตามระดับของความมีเหตุผลภายในตัวกิจการ แต่หากไม่ได้คำนึงถึงภาวะตลาด ความต้องการของลูกค้า ความเป็นธรรมกับคู่ค้า หรือการยอมรับของสังคมตามระดับของความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่น ๆ ในสังคม กิจการนั้นอาจสามารถเจริญเติบโตได้ระยะหนึ่ง แต่จะไม่มีคามยั่งยืนของกิจการในระยะยาว

ในความเป็นจริง กิจการต้องพยายามสร้างความสมดุลของประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม โดยใช้หลักความมีเหตุผลในทั้งสองระดับผสมผสานกันไป มีอาจเน้นที่ระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว ในขณะที่เดียวกันกิจการก็ต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความสมดุลของประโยชน์ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เพื่อการพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณลักษณะด้านการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจ

การมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เป็นคุณลักษณะที่สามในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกเหนือจากคุณลักษณะด้านความพอประมาณและด้านความมีเหตุผล การมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีหมายถึง การจัดองค์ประกอบของการดำเนินงาน ให้มีสภาพพร้อมรองรับต่อผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี จากหลักความมีเหตุผลในธุรกิจที่คำนึงถึงการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองต่าง ๆ ในแบบองค์รวมที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกันนั้น สมควรที่จะพิจารณาต่อไปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละมุมมองนั้น มีกิจกรรมใดที่เป็นเหตุและปรากฏการณ์ใดที่เป็นผล ตัวอย่างเช่น ระดับความยั่งยืนของกิจการหนึ่งๆ จะปรากฏเป็นผลให้เห็นได้ อาจต้องรอให้เวลาผ่านไปแล้วระยะหนึ่ง ในขณะที่กิจกรรมหรือตัวบ่งชี้ที่เป็นเหตุของความยั่งยืน เช่น การผลิตที่เหมาะสม การลงทุนที่ไม่เกินตัว การใช้เทคโนโลยีที่ประหยัด การไม่เน้นกำไรระยะสั้น เป็นกิจกรรมหรือวัตถุประสงค์ที่กำลังดำเนินอยู่ในกิจการ ทั้งนี้ การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่เป็นเหตุ จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในปัจจุบันและปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ส่วนการพิจารณาตัวบ่งชี้ที่เป็นผล จะทำให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตหรือสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้ว ด้วยเหตุนี้ การพิจารณาแยกแยะความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ทั้งที่เป็นเหตุและเป็นผล จะทำให้สามารถคาดการณ์ได้ถึงโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และส่งผลให้กิจการสามารถวางแผนรับมือกับผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ด้วยการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรเป็นข้อพิจารณาประกอบ ถือเป็นการสร้างระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจนั่นเอง

ผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ เช่น ในด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความผันผวนของตลาด ฯลฯ ในด้านสังคมหรือรัฐ ได้แก่ นโยบายสาธารณะต่อธุรกิจที่

ดำเนินอยู่ (หรือที่ธุรกิจมักเรียกว่า License to Operate) ฯลฯ ในด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ภัยธรรมชาติ พลังงานในฐานะที่เป็นปัจจัยการผลิต ฯลฯ และในด้านวัฒนธรรม ได้แก่ วิถีชีวิตของแต่ละภูมิภาค ฯลฯ ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในซึ่งสามารถควบคุมและแก้ไขได้ อาทิ ปัจจัยด้านทุน ด้านเทคโนโลยี และด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน เช่น การโยกย้ายผู้บริหาร การเปลี่ยนผู้ถือหุ้น การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ จะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าของกิจการ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้ทันและเข้ากับสภาวะการณ์ภายนอก การสร้างภูมิคุ้มกันในส่วนแรกนี้ จึงเป็นการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายใน เพื่อให้ทันและเข้ากับสิ่งภายนอก ส่วนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนรัฐบาล การเปลี่ยนนโยบายทางเศรษฐกิจ การเกิดขึ้นของตลาดใหม่ จะส่งผลให้เกิดทั้งโอกาสและความเสี่ยงหรือความผันผวนทางธุรกิจ การสร้างภูมิคุ้มกันในส่วนที่สองนี้ จึงเป็นการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกเพื่อป้องกันไม่ให้อะไรในสิ่งแวดล้อมได้รับความกระทบกระเทือนเสียหาย

การสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี จึงสามารถแบ่งได้เป็นสองกรณี คือ การสร้างจากภายในและการสร้างที่ภายนอก การสร้างภูมิคุ้มกันจากภายใน ได้แก่ การพิจารณาและจัดองค์ประกอบต่างๆ ในองค์กรให้เอื้อต่อการปรับตัวเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง เช่น โรงงานไม่ควรสร้างภาระหนี้มากเกินไปจนเกินทุน เมื่อเวลาที่เจ้าหน้าที่ทวงถาม กิจการก็สามารถชำระหนี้ได้ ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันด้านการเงิน หรือ โรงงานควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่สามารถบริหารจัดการได้เอง เมื่อเวลาที่มีปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยี กิจการก็สามารถซ่อมแซมแก้ไขได้ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งเจ้าของเทคโนโลยีทั้งหมด ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านเทคโนโลยี หรือการที่กิจการมีโครงการถ่ายถอดทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ฝึกอบรมให้พนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมถึงการให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม กิจการก็จะสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านทรัพยากรบุคคล

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ภายนอก ได้แก่ การพิจารณาและจัดองค์ประกอบที่อยู่รอบรอบองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงาน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนลูกค้าเพื่อให้สามารถจัดส่งวัตถุดิบและปัจจัยในการผลิตหรือการบริการที่มีคุณภาพให้แก่กิจการด้วยการให้ความรู้และทรัพยากรที่จำเป็นต่าง ๆ เพราะหากกิจการได้วัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพเข้าโรงงาน ผลผลิตแปรรูปที่ออกจากโรงงานก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย การช่วยเหลือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันแบบหนึ่งที่มีถูกกละเลยหรือไม่ได้ให้ความสำคัญ กิจการส่วนใหญ่มีวุ่นแต่คิดถึงตนเอง คิดว่าทำแล้วจะได้อะไร ถ้าใครปีนี้จะได้เท่าไร ค่าใช้จ่ายส่วนเกินตรงไหนที่ตัดออกได้อีก โดยที่ไม่ได้คิดถึงการให้หรือการช่วยเหลือผู้อื่นก่อน

ความรู้และคุณธรรมในธุรกิจ

นอกเหนือจากคุณลักษณะสามประการ อันได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังต้องถึงพร้อมด้วย ความรู้ที่เหมาะสมในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย ความรอบรู้ในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีสติ หรือความระลึกรู้ ซึ่งเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรมทางธุรกิจ การตลาด การสื่อสารประชาสัมพันธ์ หรือการวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ว่าจะจะเป็นประโยชน์หรือมีผลเสียหายหรือไม่อย่างไรในระยะยาว มีปัญญา หรือความรู้ชัด ที่เกิดขึ้นจากความฉลาดสามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องแยกค้ายด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งทุกอย่าง

ได้อย่างกระฉ่างชัด เป็นความรู้แจ้งในงานและวิธีที่จะปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงตรง การที่จะนำเอาความรู้มาใช้ให้เป็นประโยชน์แท้จริงได้นั้น จำต้องมีคุณธรรมเป็นเครื่องกลั่นกรอง อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต สำหรับรองรับสนับสนุนวิชาความรู้ เพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง ความอดทน มีความเพียร ประกอบการทำงานด้วยความตั้งใจ ไม่ละเลย ไม่ทอดทิ้ง เป็นความเพียรที่มีลักษณะกล้าแข็งไม่ขาดสาย มีความหนักแน่นอดทน ไม่ท้อถอย ทำให้การดำเนินงานรุดหน้าเรื่อยไป และความรอบคอบระมัดระวัง ที่จะพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ให้กระจ่างแจ้งในทุกแง่มุม ก่อนที่จะจัดการให้ถูกต้อง ถูกขั้นตอน ถูกเหตุผล และสามารถนำความรู้ต่าง ๆ มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายสามประการด้วยกัน คือ ความสมดุล การพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติ นั้น ต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องของแต่ละคุณลักษณะและเงื่อนไขต่าง ๆ ในแบบองค์รวม ทั้งคุณลักษณะด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ควบคู่ไปกับเงื่อนไขด้านความรู้ และคุณธรรม มีอาจใช้วิธีแยกส่วนสำหรับการปฏิบัติได้ เป็นแต่เพียงว่าองค์กรธุรกิจหนึ่งๆ อาจมีความพร้อมหรือการให้น้ำหนักความเข้มข้นของคุณลักษณะ และเงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องแตกต่างกันกับอีกองค์กรหนึ่ง จึงเป็นเหตุให้การนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติเช่นนั้น มีระดับหรือชั้นของการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป

ความพอเพียงของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละองค์กร จึงไม่จำเป็นต้องมีขีดระดับที่เท่ากัน มีรูปแบบเดียวกัน หรือนำไปสู่การเปรียบเทียบระดับความพอเพียงของแต่ละองค์กร ซึ่งในความเป็นจริงก็ทำได้ด้วยเหตุที่ความพร้อมหรือการให้น้ำหนักความเข้มข้นของคุณลักษณะและเงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียง ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องแตกต่างกันดังที่ได้กล่าว

2.10 การลงทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ²⁵

ด้วยคุณสมบัติ 3 ประการ กับเงื่อนไข 2 ประการของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ถูกนำมาเรียกกันทั่วไปว่า 3 ห่วง 2 เงื่อนไข เน้นความเป็นมัชฌิมาปฏิปทา คือการดำเนินตามทางสายกลาง คำสอนในพระพุทธศาสนาที่สอนเรื่องการดำเนินตามทางสายกลางนั้น พุทธประวัติที่อ้างถึงการบรรลุธรรมของพระพุทธเจ้า ทรงลงปฏิบัติในสายทางที่ตึงมากอย่างการทำทุกรกิริยา เมื่อสมณชีพุทธองค์ยังไม่ออกผนวช ก็ใช้ชีวิตแบบผู้ครองเรือน ก็ไม่ทำให้บรรลุธรรม เมื่อมีการปฏิบัติที่เหมาะสม ไม่ตึงเกินไปไม่หย่อนเกินไป จึงได้เกิดสมาธิ สติ ปัญญา อันนำมาสู่ การบรรลุธรรมในที่สุด จึงสามารถอนุมานได้ว่าการปฏิบัติตามทางสายกลางนั้นเป็นหนทางสู่ความสำเร็จ หากนี้เทียบกับวิธีการลงทุนแบบทางโลกนั้น จะถูกปลุกฝังแนวคิดของการลงทุนว่าให้คำนึงถึงความเสี่ยง และพยายามจัดการลงทุนให้มีการกระจายการลงทุนไม่ให้ตึงเกินไป (คือไม่ควรลงทุนในสินทรัพย์เสี่ยงทั้งหมด) ไม่หย่อนเกินไป (คือไม่

²⁵ สันติ ภิระดินันท์, เศรษฐกิจพอเพียงในบริบทตลาดทุน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2560), หน้า 43

ควรลงทุนในสินทรัพย์ปราศจากความเสี่ยทั้งหมด) เพราะการลงทุนที่ติงเกินไปนั้นโอกาสเสี่ยห้ายมีมาก และหากเกิดความเสี่ยห้ายขึ้นแล้วก็จะทำให้การลงทุนไม่ประสบความสำเร็จตามที่ด้ตั้งเป้าหมายไว้ ในทางตรงกันข้ามการลงทุนที่หย่อนเกินไปจะทำให้การลงทุนไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอีกเช่นเดียวกัน เพราะการลงทุนที่หย่อนเกินไปในสินทรัพย์ที่ปราศจากความเสี่ยทั้งหมด ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงก็อาจจะไม่เพียงพอกับความต้องการผลตอบแทนจากการลงทุน การลงทุนโดยที่ด้ต้องระวังความโลภ เรื่องความโลภเป็นพื้นฐานในจิตใจของคนทั่วไปอยู่แล้ว ต้องยอมรับว่าทุกคนมีความโลภ อาจจะน้อยบ้างมากบ้าง แต่ก็เป็นธรรมชาติที่ด้มีความโลภ หากไม่มีมีความโลภเลย วิชาการเงิน การลงทุนก็จะไม่เกิดขึ้นเพียงแต่คนแ่ละคนต้องรู้ตัวเองว่าจะจัดการกับระดับความโลภของตัวเองเพียงใดไม่ให้เป็นอันตรายกับครอบครัว และไม่เป็นอันตรายต่อตัวเองมากเกินไป

คุณสมบัติข้อแรกของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ถ้าจะลองเปรียบเทียบกับความหมายของการลงทุนนั้น การลงทุนก็คือการเลื่อนอำนาจการบริโภคในปัจจุบันออกไปเป็นการบริโภคในอนาคต ดังนั้นการตัดสินใจในการลงทุนว่าจะลงทุนมากแ่ไหนด้วยข้อจำกัดของความมั่งคั่ง หรือ wealth ที่มีอยู่ ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไปนั้นไม่ได้มีสูตรสำเร็จเป็นตัวเลขตายตัว หากแต่ขึ้นอยู่กับบุคคลแ่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน เป็นไปตามเหตุและปัจจัยของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน แต่สิ่งที่เป็นคำตอบของเรื่องนี้ก็คือ การตัดสินใจนั้น ต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น แ่ละคนจะต้องพิจารณาข้อจำกัดของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน หากลงทุนมากเกินไปจะเป็นการเบียดเบียนตัวเอง แต่หากลงทุนน้อยไปก็เ็นความไม่พอเพียง และเป็นหลักของนักลงทุนที่ดี

คุณสมบัติข้อที่ 2 คือ ความมีเหตุผล ซึ่งหมายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล พิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ซึ่งการตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงสำหรับการลงทุนนั้น ก็คือการรู้จักตัวเอง อย่างที่เรียกว่า know yourself การรู้จักตัวเอง เป็นการทบทวนเรื่องของตัวเองเบื้องต้น รู้จักตัวเองอีกชั้นหนึ่ง ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับการทนด้ต่อความเสี่ยที่เกิดขึ้นจากการลงทุน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การลงทุน ตลอดจนสินทรัพย์เพื่อนการลงทุนที่เหมาะสมกับการทนด้ต่อความเสี่ยของตนเอง เหล่านี้ถือเป็นเหตุและปัจจัยของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน แต่เป็นการวิเคราะห์ด้ด้วยเหตุผล และการดำเนินการลงทุน ว่าจะลงทุนมากหรือน้อยแ่ไหนนั้น ก็เป็นไปตามเหตุและปัจจัยที่มีความแตกต่างไปตามบุคคลแ่ละบุคคล ความมีเหตุผลนั้น ก็คือ การตัดสินใจดำเนินการในเรื่องใดก็ตาม บุคคลต้องพิจารณาว่าตนเองนั้นจะตัดสินใจบนพื้นฐานของความแตกต่างแ่ละบุคคล ซึ่งมีเหตุและปัจจัยแตกต่างกัน

คุณสมบัติข้อที่ 3 คือ การมีภูมิคุ้มกันที่ดี ซึ่งหมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นด้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต การลงทุนใด ๆ นั้น เราถูกสอนกันมาเนิ่นนานว่า ให้คิดถึงผลตอบแทนที่คาดหวัง (expected return) กับให้เข้าใจว่า ความเสี่ยที่เกิดจากการลงทุนนั้นมีประเภทใดบ้าง และสามารถจะประเมินความเสี่ยจากการลงทุนนั้นด้ได้อย่างไร ภูมิคุ้มกันคือการทำความเข้าใจกับเรื่องความเสี่ย อันหมายถึงเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยที่เรายังไม่ทราบแน่ชัดในขณะนี้ว่าจะมีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้นบ้าง คุณสมบัติในข้อนี้สอดคล้องและด้ตามคุณลักษณะเรื่องความมีเหตุผล การลงทุนตามคุณสมบัติความมีเหตุผล กำหนดกลยุทธ์การลงทุนที่เหมาะสม

นอกจากคุณสมบัติสำคัญทั้ง 3 ประการของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่ทำให้ปรัชญานี้เป็นปรัชญาที่มีความยืดหยุ่น (flexibility) สามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมากมาย ยังมีเงื่อนไขสำคัญอีก 2

เงื่อนไข ที่ทำให้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนี้มีความโดดเด่นในแง่ของการป้องกันการใช้จ่ายอย่างผิดพลาด หรือทำให้เกิดความเข้าใจผิดในสาระสำคัญ สำหรับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ ๙ นั้นไม่มีทางที่จะตีความไปในทางอื่นได้เลย นอกจากทางสร้างสรรค์เพราะมีเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ กำกับไว้ ได้แก่ เงื่อนไขความรู้ กับเงื่อนไขคุณธรรม

เงื่อนไขความรู้ คือ มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ อาจจะไม่แปลความว่าการดำเนินงานใด ๆ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนั้นไม่ได้นึกเอาเอง แต่ต้องรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ หลายด้าน เงื่อนไขความรู้นั้นเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จในการตัดสินใจการลงทุนและบริหารการเงินเมื่อประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารการลงทุนนั้น

เงื่อนไขที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่เป็นพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และทำให้ไม่สามารถตีความหลักปรัชญานี้ให้บิดเบี่ยงไปทางอื่นได้ ก็คือเงื่อนไขคุณธรรมโดยหมายถึง ความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต เงื่อนไขคุณธรรมเป็นเงื่อนไขสำคัญมากอีกประการหนึ่ง เพราะการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจไปใช้ในเรื่องใดก็ตาม ต้องมีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต การนำหลักปรัชญาไปใช้ในการวิเคราะห์การลงทุนเบื้องต้นก็ต้องคิดว่าการลงทุนนั้น ต้องทำอย่างไรไปตรงมาต่อให้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการลงทุน โดยยึดถือตามคุณลักษณะ 3 ประการ และมีเงื่อนไขความรู้ครบถ้วน แต่มาผิดเงื่อนไขสำคัญประการนี้ คือเงื่อนไขคุณธรรมก็ไม่ใช่เป็นการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงประยุกต์เพื่อการลงทุน เงื่อนไขคุณธรรมนี้นักลงทุนที่รู้จักพอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดีบนเงื่อนไขความรู้ ก็จะคำนึงต่อไปถึงการเลือกลงทุนที่ไม่ขัดกับหลักคุณธรรม คือ คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมทั้งที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

การวิเคราะห์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความสอดคล้องของคุณลักษณะทั้งสาม การประยุกต์ใช้ปฏิบัติแบบองค์รวม ซึ่งหมายถึงการใช้ประยุกต์ในเรื่องใด ๆ ก็ตาม ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะทั้ง 3 คุณลักษณะพร้อมกัน (แต่ลำดับของการสร้างให้เกิดแต่ละคุณลักษณะอาจจะไม่ได้เกิดพร้อมกันก็เป็นไปได้ แต่เวลาพิจารณา ต้องคิดพิจารณาทั้ง 3 คุณลักษณะไปด้วยกัน) และประยุกต์ใช้พร้อมกันอย่างที่ไม่อาจจะแยกส่วนใช้เพียงบางคุณลักษณะเท่านั้น เพราะการใช้งานหรือการสร้างให้เกิดคุณลักษณะทั้ง ๓ ประการไปด้วยกัน (ไม่ได้แปลว่าต้องเกิดพร้อมกันทั้งหมด แต่ต้องสร้างให้มีทั้งหมด ลำดับก่อนหลังนั้นแล้วแต่ความเหมาะสมแต่ละกรณี) ผลที่ได้รับนั้นจะนำไปสู่ความยั่งยืน นอกจากนั้นแล้ว เงื่อนไขอีก 2 ประการ เป็นเงื่อนไขที่ทำหน้าที่เป็น “หางเสือ” ไม่ให้การประยุกต์ใช้งานใด ๆ นั้นผิดทิศทาง เพราะเหตุว่าการทำงานใด ๆ หรือจะประยุกต์ไปใช้ในเรื่องใดก็ตาม ต้องมีความรู้ และไม่ใช้เพียงความรู้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงความรู้ที่มีความเกี่ยวข้อง เกี่ยวโยงกับเรื่องที่สนใจ ทำให้ความสามารถในการวิเคราะห์และประยุกต์ใช้วิชาความรู้เหล่านั้น จะมีประสิทธิภาพ และเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นเพราะความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ส่วนเงื่อนไขคุณธรรมนั้น เป็นเงื่อนไขรองรับอีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้มั่นใจว่า การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาจะไม่ถูกตีความไปในความหมายที่ไม่เป็นธรรมไม่มีคุณธรรม เงื่อนไขคุณธรรมนี้เอง ที่ทำให้การลงทุนของใครก็ตามที่ประยุกต์แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะเกิดความ “ยั่งยืน” ในการลงทุน และทำให้การลงทุนจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลงไปมาก

2.11 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง²⁶

ในประเทศไทยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหลายหน่วยงาน แต่มี 2 หน่วยงานที่มีการจัดประกวดรางวัลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีการคัดเลือกผลงานที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) และ โครงการพอแล้วดี โดยทั้ง 2 หน่วยงานมีหน้าที่ดังนี้

1) **สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ** เป็นหน่วยงานกลางในการประสานความร่วมมือเพื่อสนองพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและสามารถดำเนินงานเพื่อตอบสนองการพัฒนาที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) รวมทั้งแนวทางของแผนบูรณาการงบประมาณบนฐานองค์ความรู้ตามแนวพระราชดำริและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พันธกิจของสำนักงาน กปร. คือ

1. รับเสด็จและสนองพระราชดำริ
2. สำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนงานหรือโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ รวมทั้งพิจารณาและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน และการจัดสรรงบประมาณ เพื่อดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
3. ประสาน วางแผน สนับสนุน และร่วมดำเนินงานกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน และองค์กรความร่วมมือต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม เร่งรัดและประเมินผลการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- 5) ศึกษา รวบรวม สรุป และส่งเสริมการขับเคลื่อนขยายผลและเผยแพร่ประสบการณ์และองค์ความรู้ตามแนวพระราชดำริ
- 6) เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและองค์ความรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่มีความสมบูรณ์ สะดวกต่อการเข้าถึง และมีระบบการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อสามารถสนับสนุนการประยุกต์ใช้ได้อย่างครอบคลุม (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2558)

การให้รางวัลของสำนักงาน กปร. มีการจัดขึ้นในปี.ศ.2553-2554 โดยมีหลักการพิจารณาผลงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน การมีความรอบรู้ ความมีคุณธรรม สำหรับการประกวดผลงานประเภทธุรกิจ ทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ กลาง และย่อม จะได้รับการตัดสินจากคณะกรรมการ ซึ่งมี ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เป็นประธานพิจารณาตัดสิน โดยมีหลักเกณฑ์และตัวชี้วัด ดังนี้

ธุรกิจขนาดย่อม จะต้องมีความลักษณะ ดังนี้ 1) ธุรกิจการผลิต การค้า และการบริการ ที่มีขนาดสินทรัพย์ (ไม่รวมค่าที่ดิน) ไม่เกิน 50 ล้านบาท และมีจำนวนพนักงาน/แรงงานไม่เกิน 50 คน รวมถึงกลุ่มอาชีพผู้ประกอบการร้านค้า ห้างหุ้นส่วน บริษัท วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์ 2) ได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางใน

²⁶ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.), การประกวดผลงานตามหลักของเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่2, (กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, 2554), หน้า67-112

การดำเนินงาน หรือบริหารจัดการเป็นที่ปรากฏชัดเจน สามารถวัดเป็นรูปธรรมได้ อันเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมไม่น้อยกว่า 3 ปี และ3) ไม่ดำเนินธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อคนในสังคม หรือเป็นสาเหตุเหนี่ยวนำไปสู่ปัญหาทางสังคมสิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนน ที่ได้
1.ด้านความรู้		20	
1.1 การแสวงหาความรู้ ในการดำเนินธุรกิจอย่าง รอบรู้ รู้ลึก รู้จริง อันเป็น ประโยชน์ต่อการดำเนิน ธุรกิจ	1. มีวิธีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารและทบทวนผลการ ดำเนินงานที่ผ่านมา อาทิ การจัดทำรายงานประจำเดือน รายงานไตรมาส หรือรายงานประจำปี	2	
	2. มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนด กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน	2	
1.2 การนำความรู้มาใช้ใน กระบวนการดำเนินธุรกิจ อย่างรอบคอบระมัดระวัง	3. มีความรอบรู้รอบคอบในกระบวนการและการจัดการ การผลิตสินค้าและการให้บริการ	3	
	4. มีการนำเทคโนโลยีที่ใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาปรับใช้กับ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิต	2	
	5. การจัดการวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนการผลิตโดยมีวัตถุดิบใน การผลิตเป็นของตนเอง หรือรับซื้อวัตถุดิบในหมู่บ้านหรือ ชุมชนใกล้เคียง	1	
	6. มีการติดตามศึกษาตลาดและสำรวจความพึงพอใจของ ลูกค้า เพื่อพัฒนาวางแผนระบบและคุณภาพของสินค้าและ การให้บริการ	2	
	7. การพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและการให้บริการอย่าง ต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์	3	
1.3 การพัฒนาและ จัดการความรู้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ บริหารจัดการธุรกิจ	8. การพัฒนาทักษะและเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ แก่พนักงานทุกฝ่าย	2	
	9. มีช่องทางการได้รับข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อ ประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	1	
	10. การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงแนวคิด เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ	1	
	11. แนวทางการรักษา หรือส่งเสริมพนักงานที่มีคุณภาพใน กระบวนการดำเนินธุรกิจต่อกันระหว่างผู้บริหารและ พนักงาน	1	
2.คนดีมีคุณธรรม		20	

2.1 การดำเนินธุรกิจด้วย คุณธรรมไม่เอาัดเอา เปรียบผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	1. มีการให้ข้อมูลรายละเอียดของสินค้า หรือการให้บริการที่ ชัดเจน อันเป็นประโยชน์ต่อลูกค้า	3	
	2. มีการดูแลรับผิดชอบหลักการขายหรือการให้บริการ	2	
	3. ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความโปร่งใส ต่อลูกค้า คู่ค้าวัตถุดิบและพนักงาน	2	
2.2 การพิจารณา ผลตอบแทน การจัด สวัสดิการ และการให้ ความสำคัญกับพนักงาน บนพื้นฐานของหลักธรร มาภิบาล	4. มีการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงาน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาฯ นอกเหนือจากที่ ราชการกำหนด	2	
	5. การจัดและเสริมสร้างความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ให้กับพนักงาน	2	
	6. มีการจัดสวัสดิการรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ทางการ กำหนดให้กับพนักงาน	2	
	7. การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่าง ผู้บริหารและพนักงาน	1	
2.3 ดำเนินธุรกิจด้วย ความอดทน ขยันหมั่นเพียร เสียสละ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมี ความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	8. ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทนขยันหมั่นเพียรเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่โดยมีตัวอย่างปรากฏเป็นรูปธรรม	2	
	9. มีมาตรการและการดำเนินงานในการควบคุมป้องกัน หรือ ลดปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น มีบำบัดน้ำเสีย มีการใช้วัตถุดิบ Recycle มีการใช้พลังงานทดแทน หรือพลังงานทางเลือก ฯลฯ	2	
	10. การเข้าไปมีบทบาทและมีส่วนร่วมในกิจกรรม และการ พัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสังคมส่วนรวม	1	
	11. การดำเนินธุรกิจได้ส่งผลต่อการสร้างงานในท้องถิ่น หรือ ช่วยลดปัญหาสังคมในชุมชนท้องถิ่น	1	
3.ความพอประมาณ		20	
3.1 การผลิต การลงทุน หรือการให้บริการ เหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรพอสมควร(ไม่ เน้นกำไรมาก)	1. ขนาดและกำลังการผลิตเหมาะสม ผลิตไม่เกินกำลัง โดยมี แผนการผลิตชัดเจนทั้งระยะสั้น และระยะยาว หรือผลิตตาม คำสั่งซื้อของลูกค้า	3	
	2. ขนาดการลงทุน/หรือการให้บริการเหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรตอบแทนพอสมควร(ไม่เน้นกำไรมาก)	2	
3.2 การดำเนินธุรกิจ ลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ไม่มากไม่น้อยเกินไป	3. การดำเนินธุรกิจมีความยั่งยืนมั่นคงโดยเติบโตอย่างเป็น ขั้นเป็นตอนค่อยเป็นค่อยไป	2	
	4. การขยายการลงทุนมุ่งเน้นการใช้เงินทุนภายในของกิจการ เป็นหลัก	1	
	5. การขยายกิจการหรือขยายการผลิต มุ่งสนองความ	2	

	ต้องการของตลาดที่มีกลุ่มเป้าหมายลูกค้าชัดเจน ไม่เสี่ยงเกินไป		
	6. การกู้หรือก่อหนี้เพื่อลงทุนขยายกิจการ (ถ้ามี) พิจารณาจากความเหมาะสมและความสามารถในการจัดการองค์กร	2	
3.3 การใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตและการให้บริการเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	7. วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตส่วนใหญ่เป็นของตนเอง รับซื้อจากชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนใกล้เคียงเป็นหลัก	3	
	8. แรงงานที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานภายในชุมชนท้องถิ่นหรือภายในจังหวัด/จังหวัดใกล้เคียงเป็นหลัก	2	
	9. การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือความสามารถในการให้บริการ เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือศักยภาพของบุคลากรในองค์กร	3	
4.ความมีเหตุผล		20	
4.1 การบริหารจัดการดำเนินธุรกิจอย่างมีเหตุผลรอบคอบระมัดระวัง	1. มีวิสัยทัศน์ในกระบวนการดำเนินธุรกิจทั้งในการผลิต การจัดการตลาด และการให้บริการ	3	
	2. มุ่งบริหารจัดการดำเนินธุรกิจ การผลิตและการให้บริการ ด้วยนโยบายคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน	2	
	3. การจัดการธุรกิจในช่วงที่ประสบวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ	3	
4.2 กระบวนการทำงานที่มีคุณภาพค่านึงถึงประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องและสังคมส่วนรวม	4. การสร้างเอกลักษณ์ในสินค้า/ธุรกิจของตนเอง(Brand) เพื่อสร้างความยั่งยืนในการตลาด	1	
	5. มีการใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างประหยัด คุ้มค่า มีการสร้างวัตถุดิบของตนเอง หรือการนำวัตถุดิบมาใช้ใหม่ (ลดต้นทุนการผลิต)	3	
	6. ใช้วิธีการทำงานระบบเปิด โดยการสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	1	
	7. มีช่องทางการรับฟังคำแนะนำของลูกค้า หรือผู้รับบริการ	1	
4.3 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและให้บริการอย่างต่อเนื่อง	8. มีการคิดค้นปรับปรุงนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมราคาไม่แพง หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการผลิต	2	
	9. กระบวนการผลิตเน้นการใช้เครื่องจักร เครื่องมือที่ทำภายในประเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน ราคาถูก ซ่อมบำรุงรักษาง่าย หรือเป็นเครื่องจักรเครื่องมือที่คิดค้นโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น	2	

	10. มีระบบการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่เป็นรูปธรรม	2	
5. ระบบภูมิคุ้มกันในตัว		20	
5.1 การกระจายความเสี่ยงโดยเตรียมความพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคต	1. มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่	3	
	2. มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพสูงหรือมีความพิเศษที่สนองความต้องการของตลาด	2	
	3. มีเครือข่ายพันธมิตรทางการค้ากับผู้ประกอบธุรกิจลักษณะเดียวกัน และหน่วยต่างๆ	1	
	4. มีเทคนิควิธีการเพื่อกระจายช่องทางจำหน่ายสินค้า และการให้บริการหลายช่องทาง (ขายฝาก ขายตรง มีตัวแทนขาย ออกบูธฯ)	2	
	5. มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองในการดำเนินธุรกิจทั้งในด้านวัตถุดิบ การผลิต การจำหน่าย การให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ	2	
5.2 การบริหารความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงและเตรียมความพร้อมรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลง	6. มีการออมเงิน หรือกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้เป็นทุนสำรองในภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	2	
	7. มีการจัดทำบัญชีกำไร-ขาดทุน หรือบัญชีค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบด้านการบัญชี	2	
	8. มีการบริหารงานบุคคลโดยยึดบุคลากรปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานทั้งด้านจำนวน ความรู้ ความสามารถ และช่วงเวลาต่างๆ	2	
	9. แนวทางการสรรหาและส่งเสริมคนดี-คนเก่ง ปฏิบัติงานเพื่อความมั่นคง ยั่งยืน ในการดำเนินธุรกิจ(วิธีสรรหา การพัฒนา และฝึกอบรม)	2	
	10. ระบบการดูแลรักษาสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต และการให้บริการเพื่อความพร้อมใช้งาน	1	
	11. เทคนิควิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยง	1	
รวมคะแนนที่ได้		100	

2) สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เป็นหน่วยงานกลางในการประสานความร่วมมือเพื่อสนองพระราชดำริอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและโครงการพอแล้วดี ที่มีเป้าหมายที่จะนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชบรม

นาถพิตร มาผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์ (ที่ไม่ได้จำกัดเฉพาะแต่ภาคเกษตรกรรม) นำมาต่อยอดในกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างความสุข ความพอใจ และความสมดุล ให้กับทั้งการใช้ชีวิตในเมืองและต่างจังหวัดของผู้ประกอบการจากสายของธุรกิจ Lifestyle Business เช่น ร้านกาแฟ เกสท์เฮ้าส์ ร้านอาหาร เป็นต้น โดยบ่มเพาะนักธุรกิจที่กำลังเติบโตเหล่านี้ให้รู้จัก จุดพอดีของชีวิต แล้วดีพอที่จะเอื้อเพื่อต่อคนอื่น ซึ่งกลุ่ม The Creator ที่เข้าร่วมก็จะเป็นแบบอย่างที่เป็นบทพิสูจน์ของการดำเนินธุรกิจแบบพอเพียงให้กับผู้สนใจต่อไป เพื่อสร้างทัศนคติและวิธีการดำเนินชีวิตที่ยั่งยืน โครงการ “พอแล้วดี The Creator” มุ่งมั่นที่จะสร้างการรับรู้และแรงบันดาลใจ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ และปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ให้แก่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ “The Creator” ที่เข้าร่วมทำธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง และเป็นกลุ่มคนต้นแบบ ที่เป็นบทพิสูจน์ว่า เศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่ปรัชญาที่ใช้ได้กับเฉพาะภาคเกษตรกรรมเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่สามารถที่จะนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างสร้างสรรค์ กับหลากหลายอุตสาหกรรม เพื่อประเทศไทยที่ยั่งยืนในอนาคต ต้องการสร้างสรรค์ให้ “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ได้ถูกนำมาปรับใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพผ่านความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินธุรกิจ

โครงการ “พอแล้วดี The Creator” มีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อค้นหาคนรุ่นใหม่ที่ทำธุรกิจเพื่อความยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อบ้านเกิดในทั่วทุกภูมิภาค
- 2) เพื่อสร้างต้นแบบคนรุ่นใหม่ที่พอเพียง ดำเนินชีวิตอย่างร่วมสมัย เป็น Active Lifestyle
- 3) เพื่อเปลี่ยนทัศนคติ และภาพพจน์ของคำว่า “พอเพียง” ไม่ได้ใช้กับการเกษตรเท่านั้น
- 4) เพื่อกลับไปเป็นพลังให้ชุมชนสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเข้มแข็ง

การคัดเลือกผลงานของโครงการพอแล้วดีเริ่มต้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2559-2562 (ปัจจุบัน) ซึ่งการคัดเลือก

ผลงานในรุ่นที่ 1 เป็นการสมัครเข้าร่วมโครงการ และสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการพอแล้วดี และในปีต่อมาในการรับสมัครโดยแบ่งประเภทการรับสมัคร และมีเกณฑ์การคัดเลือกโดยผู้สมัครจะต้องตอบคำถาม ดังนี้

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

1. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในความเข้าใจของคุณคืออะไร
2. คุณได้นำเอาความคิดสร้างสรรค์มาใช้กับธุรกิจของคุณอย่างไร
3. ธุรกิจของคุณได้แบ่งปันอะไรให้กับสังคมบ้าง
4. อุปสรรค หรือปัญหาหลักในการดำเนินธุรกิจที่กำลังเผชิญอยู่ คือ อะไร
5. คุณคาดหวังอะไรกับการเข้าร่วมโครงการพอแล้วดี The Creator
6. รู้จักโครงการพอแล้วดีได้อย่างไร
7. คุณชื่นชอบคำสอนอะไรของในหลวง ร.๙ และคุณได้นำมันมาใช้อย่างไร

ประเภทผลงาน

1. ธุรกิจการศึกษาและพัฒนาทักษะ
2. ธุรกิจร้านอาหาร
3. ธุรกิจศิลปะและงานฝีมือ
4. ธุรกิจสินค้าอุปโภคและบริโภค
5. ธุรกิจออกแบบและความคิดสร้างสรรค์
6. ธุรกิจเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม

7. ธุรกิจโรงแรมและที่พัก



ภาพที่ 8 แสดงภาพคณะกรรมการโครงการพอแล้วดี

2.12 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 4 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	นายโสวัฒน์ โสสูงเนิน	วิวิษวาท ชวะสาธน์	นางสาวธณัชชัญญ์ พิพิธนลิน
ชื่อเรื่อง	การจัดการธุรกิจโรงแรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกรณีศึกษาโรงแรมชุมพร คาบานา รีสอร์ท จังหวัดชุมพร	บทบาทขององค์กรธุรกิจส่งเสริมการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนากรณีศึกษาความร่วมมือระหว่างชุมชนสะพลี กับชุมพรคาบานา รีสอร์ท	กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม
วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาสภาพปัญหาก่อนการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2. ศึกษาวิธีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการแก้ปัญหา 3. ศึกษาผลของการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการจัดการธุรกิจ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาบทบาทและกระบวนการส่งเสริมการพัฒนาชุมชน 2. ศึกษาผลของการส่งเสริมโดยการประยุกต์หลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาชุมชน 3. ศึกษาการพัฒนาาร่วมกันขององค์กรธุรกิจและชุมชน 4. ศึกษาถึงความสัมพันธ์ว่านำไปใช้ในพื้นที่อื่นได้หรือไม่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม 2. ศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคมตามเกณฑ์ทะเบียนกิจการเพื่อสังคม

กลุ่มประชากร	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารและพนักงานโรงแรม - ผู้ใช้บริการโรงแรม 51 คน - ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 และนำการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ จำนวน 10 คน 	<ul style="list-style-type: none"> - ชาวบ้านในชุมชนสะพลี และผู้แทนองค์กรชุมชน - ผู้บริหาร พนักงาน ผู้เข้าพัก ชุมพรคาบานา รีสอร์ท - เกษตรอ.ปะทิว - พัฒนาการอ.ปะทิว - องค์การบริหารส่วนตำบลสะพลี - ประธานมูลนิธิกิจกรรม - ธรรมชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ประกอบการโรงแรมบูติคโฮเทลที่มีกิจการเพื่อสังคม 4 แห่ง - ผู้เชี่ยวชาญด้านการท่องเที่ยวและด้านกิจการเพื่อสังคม - โรงแรม 3 คน
ข้อค้นพบ	<p>การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการแก้ปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ทำให้เกิดผลคือคุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น ได้รับความพึงพอใจสูงจากผู้มาพัก การพึ่งพาตนเองได้ ลดรายจ่าย เพิ่มรายรับ ปัญหาหนี้สินลดลง</p>	<p>ผลการพัฒนาที่เกิดจากการมีส่วนร่วม ทำให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ส่งผลในชาวบ้านมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น</p>	<p>การพัฒนาโรงแรมบูติค ที่มีกิจการเพื่อสังคมแต่ละแห่ง เกิดจากมุมมองเน้นที่ต่างกัน มีผลกระทบและมีการแก้ปัญหาที่ต่างกัน</p>

จากตารางงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นงานวิจัยที่มีแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม พบว่าแต่ละงานวิจัยนั้นมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ขั้นตอนการศึกษา และกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละผู้วิจัยตั้งขึ้น จากงานวิจัยทั้ง 3 เล่ม สรุปได้ดังนี้

งานวิจัยเล่มที่ 1 การจัดการธุรกิจโรงแรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา โรงแรมชุมพรคาบานา รีสอร์ท จังหวัดชุมพร เป็นการศึกษาด้านบริหารการจัดการหลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจทางการเงิน ซึ่งมีการเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจมาประยุกต์ใช้ และศึกษาการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการแก้ปัญหา

งานวิจัยเล่มที่ 2 บทบาทขององค์กรธุรกิจส่งเสริมการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนา กรณีศึกษาความร่วมมือระหว่างชุมชนสะพลี กับชุมพรคาบานา รีสอร์ท เป็นการศึกษาถึงแนวทางการร่วมมือระหว่างองค์กรโดยการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ โดยมีผู้ประกอบการด้านธุรกิจโรงแรมให้ความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ซึ่งผลที่ได้จะส่งผลต่อชุมชน

งานวิจัยเล่มที่ 3 กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติคที่มีกิจการเพื่อสังคม ศึกษาเกี่ยวกับการนำผลประกอบการ ที่ได้ไปช่วยเหลือต่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งไม่ได้ตรงกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยตรง แต่มีความสอดคล้องถึงผลที่ได้รับมีการตอบแทนสู่สังคม

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงส่วนใหญ่ได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อแก้ไขปัญหาและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งมีได้มีการคำนึงถึงด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดย

เน้นในเรื่องผลที่ได้รับต่อชุมชน จากศึกษาวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง มีความเหมือนในการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในวิทยานิพนธ์ โดยความแตกต่างคือ วิทยานิพนธ์เล่มนี้เลือกโรงแรมได้รับรางวัลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และศึกษาถึงขั้นตอนการพัฒนาธุรกิจโรงแรมและวิธีนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในขั้นตอนต่าง ๆ โดยศึกษาจากการสัมภาษณ์หน่วยงานที่ดูแล และปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีการให้รางวัล ผู้ประกอบการถึงแนวคิด การดำเนินงาน และผลที่ได้รับจากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินงานวิจัย ดังนี้

ภาพที่ 5 แสดงวัตถุประสงค์ในการนำแนวคิด ทฤษฎีไปใช้

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	วัตถุประสงค์
1. ความหมายและประเภทของโรงแรม 2. ปัจจัยนำทางสู่ความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม 3. แนวคิดเรื่องกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ 4. ขั้นตอนการพัฒนาโรงแรม	ศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรม
5. ดัชนีวัดผลความสำเร็จ	ศึกษาผลประกอบการด้านธุรกิจ
6. ความหมายของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 7. การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ 8. เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ 9. การลงทุนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ	- ศึกษาแนวคิดของผู้ประกอบการ การพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - อภิปรายผลการศึกษา
2.10 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	- ศึกษาผลการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ใช้ในการคัดเลือกกรณีศึกษา - อภิปรายผลการศึกษา

บทที่ 3

การดำเนินงานวิจัย

3.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

การศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับงานวิจัยสามารถแบ่งออกได้ เป็น 2 ส่วน ดังนี้

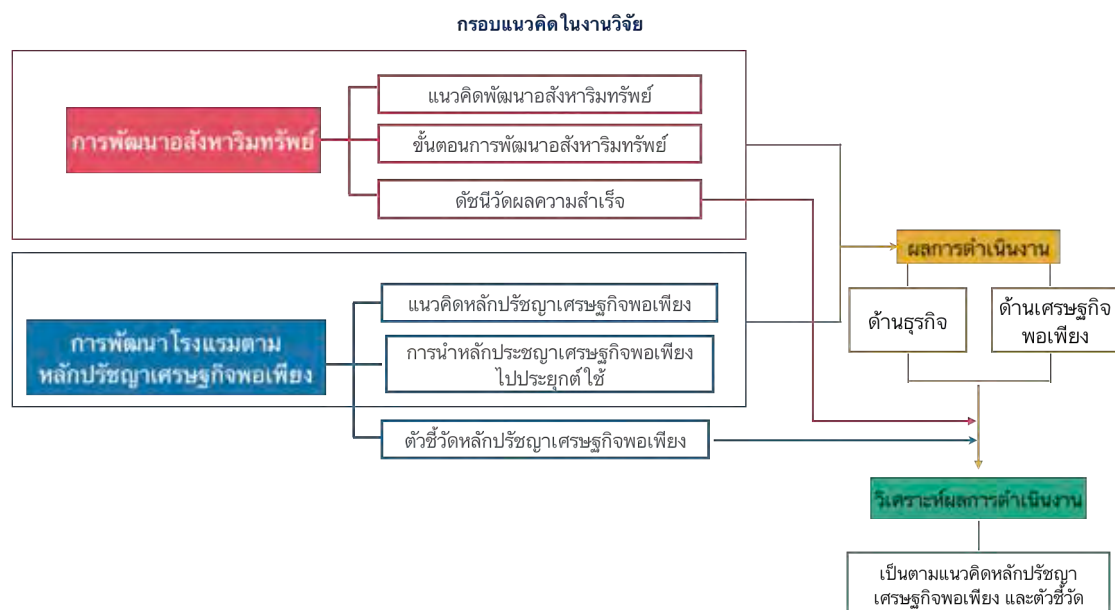
3.1.1 ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การดำเนินการสำรวจข้อมูลโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์มาประยุกต์ใช้ โดยการจัดทำข้อมูลโรงแรมที่เป็นกรณีศึกษา จัดทำแบบสัมภาษณ์อ้างอิงตามหลักแนวคิด และตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงถึงแนวคิด การดำเนินงาน ผลจากการดำเนินงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และนำมาวิเคราะห์ผลจากการศึกษากับแนวคิด และตัวชี้วัดเพื่อทำการสรุปและจัดทำข้อเสนอแนะ

3.1.2 ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยวิธีศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ รวมไปถึงการศึกษาข้อมูลของหน่วยงานที่มีการดูแล ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีการให้รางวัลเกี่ยวกับแนวคิดการให้รางวัล และหลักเกณฑ์การให้รางวัล/การคัดเลือก ของแต่ละหน่วยงาน

3.2 กรอบแนวคิดในงานวิจัย



ภาพที่ 9 แผนผังกรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่ได้รับการคัดเลือกจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังคงมีการคัดเลือก ผลงานอยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2562)

3.3 การคัดเลือกกรณีศึกษา

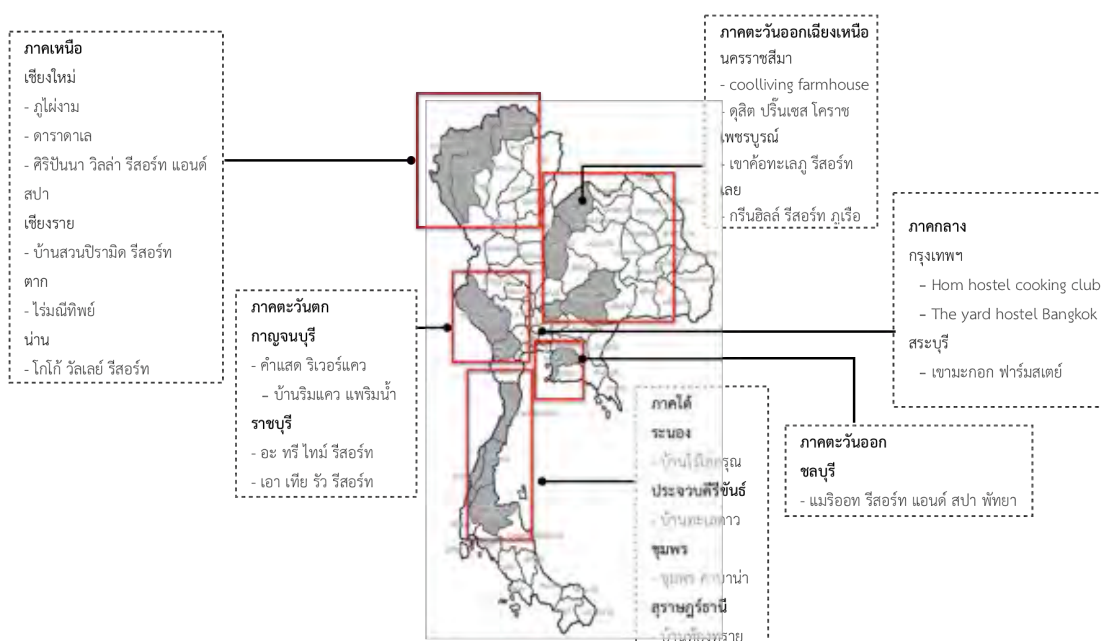
3.3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โรงแรม และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.3.2 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ศึกษาโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยศึกษาจากเว็บไซต์ google เพื่อเข้าถึงข้อมูลหน้าเว็บไซต์ของโรงแรมต่าง ๆ

จากการศึกษาโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในประเทศไทยมีทั้งหมด 22 แห่ง ได้แก่ 1.ภูไผ่งาม 2.ดาราดาเล 3.ศิริปิ่นนา วิลล่า รีสอร์ท แอนด์ สปา 4.บ้านสวนปิรามิด รีสอร์ท 5.โรมณีทิพย์ 6.โกโก้ วิลเลจ รีสอร์ท 7.coolliving farmhouse 8.ดุสิต ปรีนเซส โคราซ 9.เขาค้อทะเลภู รีสอร์ท 10.กรีนฮิลล์ รีสอร์ท ภูเรือ 11.Hom hostel cooking club 12.The yard hostel Bangkok 13.เขามะกอก ฟาร์มสเตย์ 14.คำแสด ริเวอร์แคว 15.บ้านริมแคว แพริมน้ำ 16.อะหรี โทม์ รีสอร์ท 17.เอา เทีย ริว รีสอร์ท 18.แมริออท รีสอร์ท แอนด์ สปา พัทยา 19.บ้านไร่โออรุณ 20.บ้านทะเลดาว 21.ชุมพร คาบาน่า 22.บ้านท้องทราย



ภาพที่ 10 แสดงโรงแรมที่มีแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในประเทศไทย

3.3.3 ศึกษาหน่วยงานที่ดูแล หรือปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ศึกษาหน้าที่ วัตถุประสงค์ และเกณฑ์การประเมินของแต่ละหน่วยงาน เพื่อนำมาคัดเลือก กรณีศึกษา และจัดทำแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการโรงแรม ซึ่งหน่วยงานที่ดูแล หรือปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมี 2 หน่วยงานที่มีการจัดการประกวด ให้รางวัลเกี่ยวกับ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และมีการคัดเลือกผลงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ

- 1) สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.)
- 2) โครงการพอแล้วดี



ภาพที่ 11 แสดงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.3.4 หลักเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา

นำโรงแรมทั้งหมดมาจัดเข้าเกณฑ์การศึกษา เพื่อทำการคัดเลือกกรณีศึกษา ทั้งหมด 4 เกณฑ์ ดังนี้ 1) เป็นโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อศึกษาแนวคิด การดำเนินงาน และผลที่ได้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) เป็นโรงแรมที่มีรูปแบบการจัดการ แบบอิสระ เพื่อศึกษาแนวคิดการดำเนินงานจากผู้ประกอบการโดยตรง 3) โรงแรมที่มีการประกอบ กิจการมากกว่า 10 ปี เพื่อศึกษาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อนพัฒนาโครงการจนถึงเปิดโครงการ 4) เป็น โรงแรมที่ได้รับรางวัลจาก กปร. และได้รับการคัดเลือกจากโครงการพอแล้วดี

	รายชื่อโรงแรม	มีแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	โรงแรมที่มีรูปแบบการจัดการแบบนิเวศ	โรงแรมที่ประกอบกิจการมากกว่า 10 ปี	โรงแรมที่ได้รับรางวัลจาก กปร.	โรงแรมที่ได้รับการคัดเลือกจากโครงการพจนานัติ
1	คู่มือรม	✓	✓	✗	✗	✗
2	คาราวาน	✓	✓	✗	✗	✗
3	ศิริโยธนา รีสอร์ท รีสอร์ท แอนด์ สปา	✓	✓	✗	✗	✗
4	บ้านริมน้ำ ริมน้ำ รีสอร์ท	✓	✓	✗	✗	✗
5	ไร่มณีพิลาศ	✓	✓	✓	✗	✗
6	โฮม โฮสต์ รีสอร์ท	✓	✓	✗	-	✓
7	cooliving farmhouse	✓	✓	✗	✗	✗
8	อิมพีเรียล โฮเทล (The Imperial Hotel & Convention Center Korat)	✓	✗	✓	✓	-
9	เขาศิรินธรเมธู รีสอร์ท	✓	✓	✓	✗	✗
10	กวีนิพนธ์ รีสอร์ท กูวีน	✓	✓	✗	✗	✗
11	Hom hostel cooking club	✓	✓	✗	-	✓
12	The yard hostel Bangkok	✓	✓	✗	-	✓
13	เขามะลอก สำหรับสตรี	✓	✓	✓	✗	✗
14	ค่าน้ำแข็ง ริเวอร์ไซด์	✓	✓	✓	✓	-
15	บ้านริมน้ำ แพร่พริมน้ำ	✓	✓	✓	-	✓
16	เดอะ วิลล์ รีสอร์ท	✓	✓	✗	✗	✗
17	แมค เขียว วิลล์ รีสอร์ท	✓	✓	✗	✗	✗
18	แมริออท รีสอร์ท แอนด์ สปา พัทยา	✓	✗	✗	✗	✗
19	บ้านไร่โฮมสเตย์	✓	✓	✗	-	✓
20	บ้านหนองคาย	✓	✓	✓	✓	-
21	ชุมชน ศากน่าน	✓	✓	✓	✓	-
22	บ้านโพธิ์ทราย	✓	✓	✓	✓	-

ภาพที่ 12 แสดงเกณฑ์การเลือกโรงแรมที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ เพื่อนำมาคัดเลือกกรณีศึกษา

3.3.5 การเลือกกรณีศึกษา

เมื่อนำโรงแรมทั้งหมดมาคัดเลือกตามเกณฑ์ จึงได้กรณีศึกษาทั้งหมด 5 แห่ง คือ 1.ค่าน้ำแข็ง ริเวอร์ไซด์ 2.บ้านริมน้ำ แพร่พริมน้ำ 3.บ้านทะเลดาว 4.ชุมชนศากน่าน และ 5.บ้านท้องทราย และเห็นได้ว่ามีเพียงโรงแรมเดียว คือ บ้านริมน้ำ แพร่พริมน้ำ รีสอร์ท ที่ได้รับการคัดเลือกจากหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแล ปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังคงมีการคัดเลือกผลงานอยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2562) คือ โครงการพอแล้วดี



ภาพที่ 13 แสดงกรณีศึกษาที่เข้าเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา

3.4 ขอบเขตงานวิจัย

3.4.1 ขอบเขตงานวิจัยด้านพื้นที่ศึกษา

ศึกษาโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้รับคัดเลือกจากหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแล ปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ยังคงมีการคัดเลือกผลงานในปัจจุบัน (พ.ศ.2562) คือ โครงการพอแล้วดี โดยงานวิจัยนี้มีการคัดเลือกโรงแรมที่จะนำมาศึกษาดังนี้

1. เป็นโรงแรมที่มีแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. เป็นโรงแรมที่มีรูปแบบการจัดการแบบอิสระ
3. โรงแรมที่ดำเนินกิจการมาเกิน 10 ปี
4. เป็นโรงแรมที่ได้รับการคัดเลือกจากโครงการพอแล้วดี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ยังคงมีการคัดเลือกผลงานอยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2562)

3.4.2 ขอบเขตงานวิจัยด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษาแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานของโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- 1) ด้านผู้ประกอบการมีการศึกษาด้านแนวคิด ด้านการดำเนินงาน ด้านผลการดำเนินงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของโรงแรมที่เลือกเป็นกรณีศึกษา
- 2) ด้านหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีการศึกษาด้านแนวคิด เกณฑ์การให้รางวัลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.5 ระเบียบวิธีวิจัย

ตารางที่ 6 แสดงระเบียบวิธีวิจัย

วัตถุประสงค์	ตัวแปรหลัก	วิธีการศึกษา	เครื่องมือ	กลุ่มประชากร
1. ศึกษาแนวคิด และหลักเกณฑ์ของหน่วยงานที่ให้รางวัลหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	เอกสาร	- หนังสือ - เว็บไซต์	-
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี
	รางวัลหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	เอกสาร	เว็บไซต์	เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี
		การสัมภาษณ์	โครงการพอแล้วดี	เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี
	หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	เอกสาร	เว็บไซต์	เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าหน้าที่โครงการพอแล้วดี
2. ศึกษาแนวคิด กระบวนการผลประกอบการของโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	แนวคิด	เอกสาร	เว็บไซต์ ภาพถ่าย ของบ้านริมแคว แพรมิน้ำ รีสอร์ท	เจ้าของบ้านริมแคว แพรมิน้ำ รีสอร์ท
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าของบ้านริมแคว แพรมิน้ำ รีสอร์ท
	การดำเนินงาน	เอกสาร	แนวคิด ทฤษฎี	เจ้าของบ้านริมแคว แพรมิน้ำ รีสอร์ท

		การสังเกต	- แบบสังเกต - จดบันทึก - ภาพถ่าย	ผู้วิจัย
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
	ผลการดำเนินงาน ด้านธุรกิจ	เอกสาร	แนวคิด ทฤษฎี	เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
	ผลการดำเนินงาน ด้านหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	การสังเกต	- แบบสังเกต - จดบันทึก	ผู้วิจัย
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
	กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	การสังเกต	บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท	ผู้วิจัย
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
		การสัมภาษณ์	แบบสัมภาษณ์	พนักงานบ้านริมแคว
	3. วิเคราะห์ผลที่ได้จากการ ดำเนินงานของโรงแรม บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท กับแนวคิด หลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัด หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	การนำเศรษฐกิจไป ประยุกต์ใช้เป็นไป ตามแนวคิด และ ตัวชี้วัด	-เอกสาร -การสัมภาษณ์	แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และ เอกสารที่เกี่ยวข้อง
4. สรุปผลตามแนวคิด ทฤษฎี และตัวชี้วัดหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	- ผลการศึกษาของ บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท - แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และ ตัวชี้วัดหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	เอกสาร	แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	- ผู้วิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง

3.6 วิธีวิจัย เครื่องมือ และแหล่งข้อมูลในการวิจัย

การศึกษาข้อมูลในการวิจัยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลในประเด็นประเภทโรงแรม แนวคิดกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ความหมายของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หน่วยงานเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ เว็บไซต์ งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1) ศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อคัดเลือกกรณีศึกษา และศึกษาเกณฑ์การประเมิน

1.2) ศึกษาแนวคิดกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ และแบบสังเกต และใช้วิเคราะห์ข้อมูล

1.3) ความหมายของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต วิเคราะห์ข้อมูล และอภิปรายผลการศึกษา

1.4) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษา (บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท) เช่น ที่ตั้งของโครงการ การเข้าถึงโครงการ รูปแบบห้องพัก ราคาห้องพัก กิจกรรมที่มีในโครงการ ภาพถ่าย ฯลฯ

2) การสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลประกอบการของโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การสำรวจ และการสังเกต

2.1) สัมภาษณ์เจ้าของรีสอร์ท ในประเด็นแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลประกอบการ ในด้านแนวคิดการพัฒนา รีสอร์ท การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนา การออกแบบ การก่อสร้าง การลงทุน การตลาด การบริหารจัดการ การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และการนึกถึงชุมชนโดยรอบ

2.2) สัมภาษณ์พนักงาน(คนในชุมชน) ในประเด็น การทำงาน ความเป็นอยู่ และผลตอบแทนที่ได้รับ

2.3) สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในประเด็น ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3) แบบสังเกต

ผู้วิจัยใช้วิธีเข้าพักในโครงการกรณีศึกษา เพื่อสำรวจพื้นที่ตั้ง ห้องพัก วิธีการดำเนินงานของเจ้าของ และพนักงาน สังเกตลักษณะ พฤติกรรมของผู้เข้าพัก และสำรวจชุมชนบริเวณโดยรอบโครงการ

3.7 ขั้นตอนการเก็บข้อมูล

- 1) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกรณีศึกษา (บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท) : ชื่อเจ้าของ สถานที่ตั้ง
- 2) สัมภาษณ์เจ้าของรีสอร์ท (ครั้งที่ 1) : ความเป็นมาของรีสอร์ท แนวคิดการทำธุรกิจโรงแรม ความเข้าใจหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 3) เข้าพักสังเกตการณ์ (ครั้งที่ 1) : เก็บข้อมูลพื้นที่รีสอร์ท สภาพแวดล้อม กิจกรรมภายในรีสอร์ท สังเกตลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

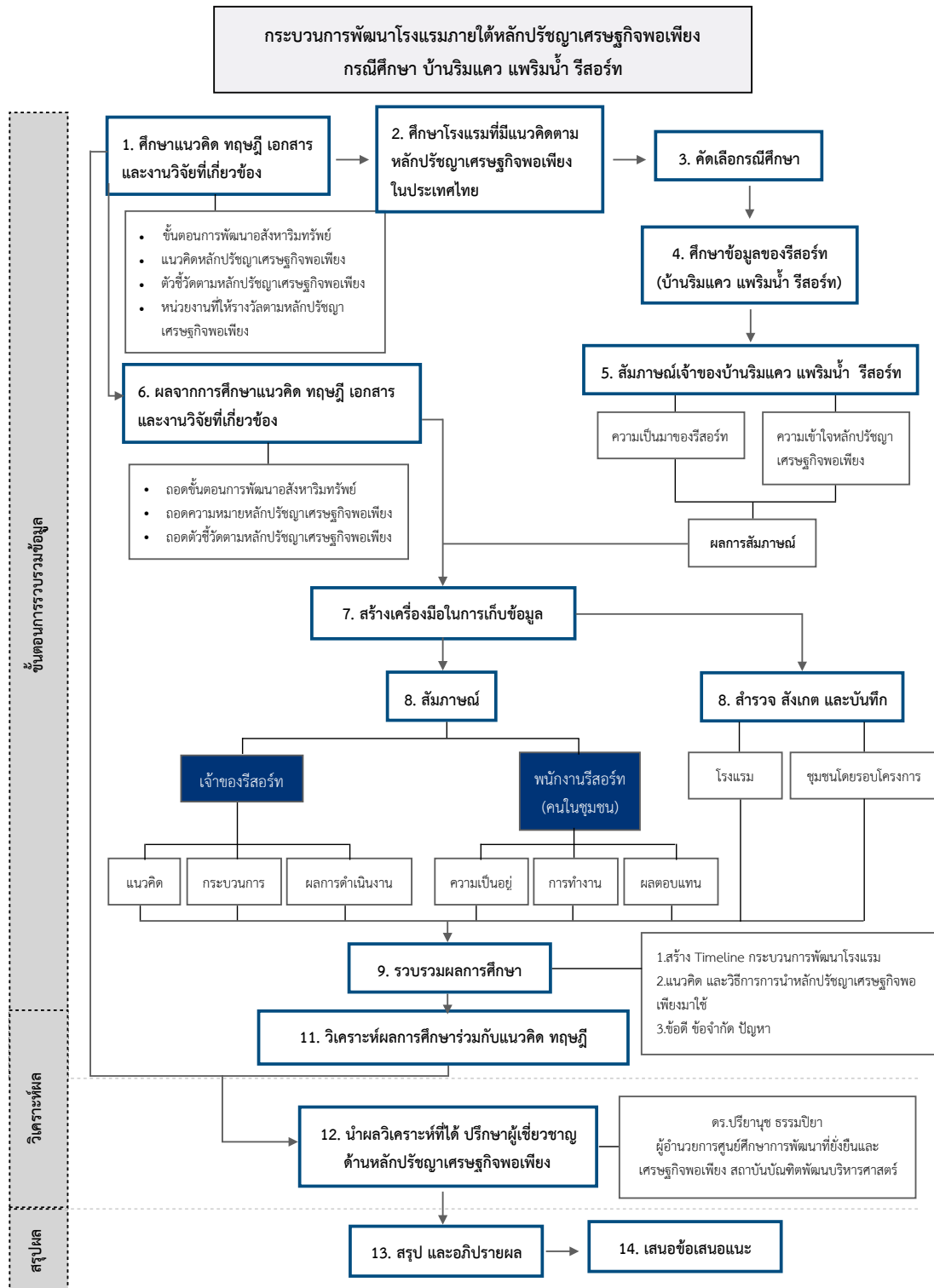
- 4) สัมภาษณ์เจ้าของรีสอร์ท ครั้งที่ 2) : แนวคิดการทำธุรกิจ กระบวนการพัฒนา การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนารีสอร์ท กิจกรรมด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการดำเนินงาน
- 5) เข้าพักสังเกตการณ์ (ครั้งที่ 2) : เก็บข้อมูลรูปแบบห้องพักแต่ละห้อง สังเกตลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ
- 6) สัมภาษณ์พนักงานในรีสอร์ท (คนในชุมชน) : การทำงาน ความเป็นอยู่ และผลตอบแทนที่ได้รับ
- 7) สัมภาษณ์ชุมชนโดยรอบโครงการ : ลักษณะทางกายภาพ สภาพแวดล้อม สาธารณูปโภค สาธารณูปการ
- 8) รวบรวมข้อมูล

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยเน้นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ร่วมกับบทสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1) ถอดแนวคิดขั้นตอนกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ แนวคิดและตัวชี้วัดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) รวบรวมการสัมภาษณ์แนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
- 3) รวบรวมคำสัมภาษณ์พนักงานซึ่งเป็นคนในชุมชนด้านความเป็นอยู่ การทำงาน และผลตอบแทนของพนักงาน
- 4) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่สำรวจ และสังเกต
- 5) วิเคราะห์ผลจากการศึกษาร่วมกับแนวคิดกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 6) นำผลการวิเคราะห์ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 7) สรุปผลการศึกษากระบวนการพัฒนาโรงแรมที่พัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 8) อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในงานวิจัยครั้งต่อไป

3.9 ขั้นตอนการดำกรวิจัย



ภาพที่ 14 แสดงวิธีดำเนินงานวิจัย

3.10 ข้อจำกัดในงานวิจัย

ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้เกิดข้อจำกัดในงานวิจัยนี้ สามารถจำแนกได้เป็น

1. ด้านผู้ประกอบการ

- เนื่องจากบ้านริมแคว แพริน้ำได้มีการค้าเงินมานานกว่า 38 ปี ซึ่งทำให้การเก็บข้อมูลมีไม่มากนัก จึงทำให้ข้อมูลในการพัฒนาในช่วงต่าง ๆ จึงเป็นการประมาณการระยะเวลาขึ้นมาโดยการให้สัมภาษณ์จากผู้ประกอบการ
- การเข้าถึงข้อมูลทางการเงิน ซึ่งในช่วงระยะแรกไม่ได้มีการเก็บข้อมูล และผู้ประกอบการไม่สามารถให้ข้อมูลทางการเงินได้

2. ด้านหน่วยงานที่ให้รางวัลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีหลักเกณฑ์ชี้วัดชัดเจน แต่ได้มีการยกเลิกการให้รางวัลไป ทำให้การได้มาซึ่งกรณีศึกษาตื้นน้อยลง
- โครงการพอแล้วดี เป็นหน่วยงานที่ยังมีการคัดเลือกผลงานอยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2562) ซึ่งไม่มีหลักเกณฑ์ชี้วัดชัดเจน ใช้การคัดเลือกจากการทำแบบสอบถามของโครงการ เพื่อคัดเลือกเข้าไปพิธีเชิดชูธุรกิจของตน และได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการโดยคณะกรรมการของโครงการพอแล้วดี

3.11 ระยะเวลาการดำเนินงานวิจัย

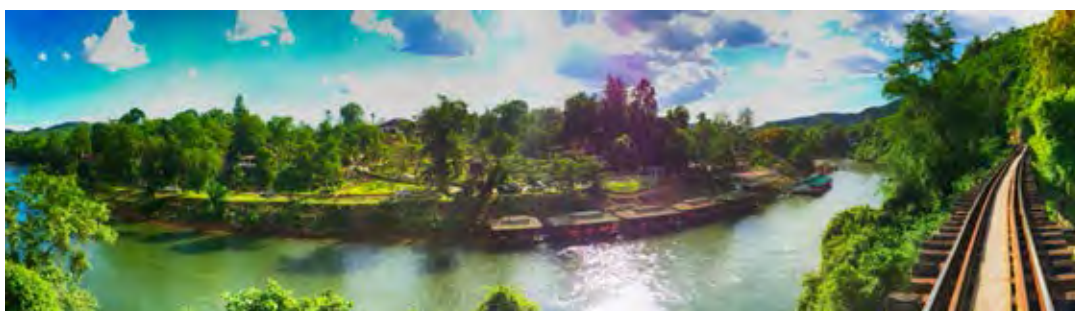
	รายการ	2561												2562						
		ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค
1	ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น																			
2	ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง																			
3	ความเป็นมาและความสำคัญ																			
4	เลือกกรณีศึกษา																			
5	ร่างวม. 1																			
6	สอบหัวข้อวิทยานิพนธ์																			
7	ทำแบบสัมภาษณ์																			
8	ลงพื้นที่เก็บข้อมูล ครั้ง 1																			
9	รวบรวมผลการศึกษา																			
10	แก้ไขแบบสัมภาษณ์																			
11	ร่างบทที่ 1-3																			
12	ลงพื้นที่เก็บข้อมูล ครั้ง 2																			
13	รวบรวมผลการศึกษา																			
14	เขียนบทความ																			
15	ส่งบทความ																			
16	ร่างบทที่ 4-6																			
17	ลงพื้นที่เก็บข้อมูล ครั้ง 3 (เก็บข้อมูลที่ขาด)																			
18	จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์																			
19	ส่งเล่มวิทยานิพนธ์																			
20	นำเสนอข้อมูลวิทยานิพนธ์																			
21	แก้ไขเล่มวิทยานิพนธ์																			
22	นำเสนอเล่มวิทยานิพนธ์ให้คณะกรรมการ สอบวิทยานิพนธ์ลงนาม อนุมัติ																			
23	ส่งเล่มวิทยานิพนธ์ (FINAL)																			

ภาพที่ 15 แสดงแผนการดำเนินงานวิจัย

บทที่ 4

สถานะในปัจจุบันของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ.กาญจนบุรี

บ้านริมแคว แพร่มน้ำ ที่ตั้งอยู่ในอำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี เป็นรีสอร์ทที่มีแนวคิดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจตั้งแต่พ.ศ.2545 และได้รับเลือกให้เป็นต้นแบบในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจประเภทธุรกิจที่พักจากโครงการพอแล้วดีรุ่นที่ 1 ดังตามเกณฑ์คัดเลือกกรณีศึกษาที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 3 บ้านริมแคว แพร่มน้ำ ดำเนินกิจการมานานกว่า 30 ปี บนพื้นที่ 130 ไร่ โดยแบ่งเป็นพื้นที่รีสอร์ท 40 ไร่ ที่ตั้งอยู่ติดแม่น้ำแควน้อย โดยมีถ้ำกระแชงอยู่ฝั่งตรงข้ามซึ่งเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงและมีความสำคัญของจังหวัดกาญจนบุรี และเป็นรีสอร์ทแห่งแรกในจังหวัดกาญจนบุรีที่นำแฟ้มไม้ไผ่มาทำเป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว



ภาพที่ 16 แสดงภาพบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท

บ้านริมแคว แพร่มน้ำ ตั้งอยู่ในตำบลลุ่มสุ่ม อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งอำเภอไทรโยค เป็นอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี อยู่ห่างจากศูนย์กลางจังหวัดประมาณ 50 กิโลเมตร ลักษณะทั่วไปเป็นทิวเขาสลับซับซ้อนตั้งแต่เหนือจรดใต้ ระดับพื้นลดหลั่นตามแนวชายแดนไทยกับประเทศพม่า ส่วนพื้นที่ราบเชิงเขาเป็นป่าเบญจพรรณ และป่าไผ่ปกคลุมโดยทั่วไป มีลำห้วย ลำธาร และน้ำพุตามธรรมชาติไหลไปตามป่าเขา โดยมีแม่น้ำแควน้อยเปรียบเหมือนสายธารแห่งชีวิตของชาวไทรโยค อำเภอไทรโยคมีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียง ดังนี้

- **ทิศเหนือ** ติดต่อกับอำเภอทองผาภูมิ
- **ทิศใต้** ติดต่อกับอำเภอเมืองกาญจนบุรี
- **ทิศตะวันออก** ติดต่อกับอำเภอศรีสวัสดิ์ และอำเภอเมืองกาญจนบุรี
- **ทิศตะวันตก** ติดต่อกับเขตตะนาวศรี (ประเทศพม่า)

อำเภอไทรโยคแบ่งการปกครองออกเป็น 7 ตำบล ประกอบด้วยตำบลลุ่มสุ่ม ตำบลท่าเสา ตำบลสิงห์ ตำบลไทรโยค ตำบลวังกระแจะ ตำบลศรีมงคล ตำบลบ้องตี้ และมีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงคือ น้ำตกไทรโยค ถ้ำละว้า ถ้ำดาวดึงส์ และ อุทยานประวัติศาสตร์เมืองสิงห์ เป็นต้น



ภาพที่ 23 แสดงที่ตั้งสถานีรถไฟในตำบลกลุ่มสุขุม

โรงแรมและรีสอร์ทในตำบลกลุ่มสุขุมมีทั้งหมด 19 แห่ง โดยมีรีสอร์ทที่อยู่ใกล้เคียงบริเวณ บ้านริมแคว แพร่มน้ำ 1 แห่ง คือบ้านสวนไพรโยครรีสอร์ทซึ่งตั้งอยู่เยื้องกับที่ตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำรีสอร์ท



ภาพที่ 24 แสดงที่ตั้งโรงแรมและรีสอร์ทในตำบลกลุ่มสุขุม

4.3 บริบทโครงการ

ทิศเหนือ : แม่น้ำแควน้อย และถ้ำกระแซ

ทิศตะวันออก : แม่น้ำแควน้อย และสวนไทรโยค รีสอร์ท

ทิศตะวันตก : แม่น้ำแควน้อย และที่ดินเปล่า

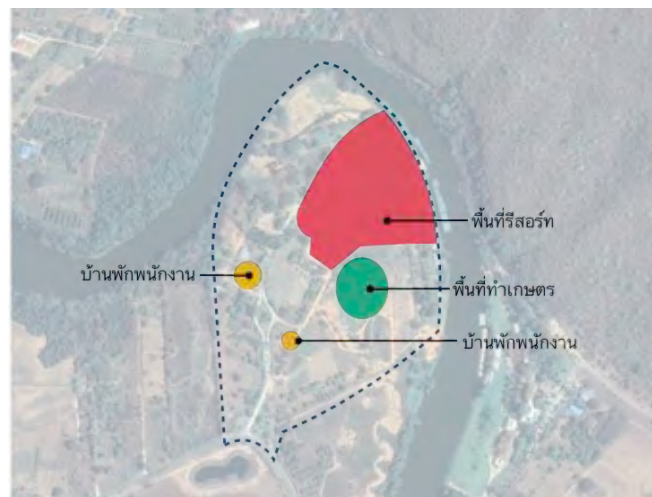
ทิศใต้ : ถนนทางหลวงชนบท กาญจนบุรี 4032 และที่ดินเปล่า



ภาพที่ 25 แสดงบริบททำเลที่ตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ

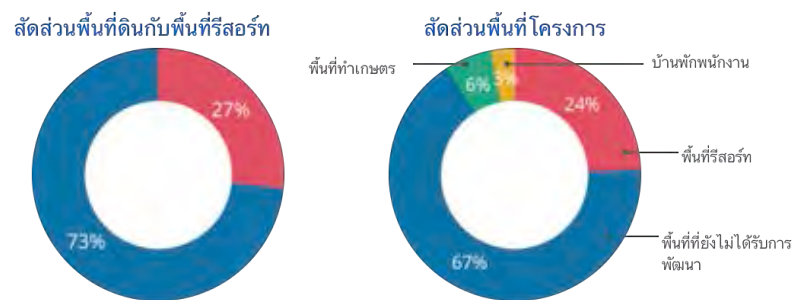
4.4 องค์ประกอบบ้านริมแคว แพร่มน้ำ

1) **พื้นที่โครงการ** พื้นที่โครงการทั้งหมด 130 ไร่ แบ่งเป็นพื้นที่รีสอร์ท 40 ไร่ และพื้นที่ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาอีก 110 ไร่ แต่ได้มีการปลูกเป็นสวนมะม่วง ทำสวนดอกไม้ ปลูกผัก



ภาพที่ 26 แสดงพื้นที่แต่ละส่วนของโครงการ

2) สัดส่วนการใช้พื้นที่โครงการ ในบริเวณบ้านริมแคว แพริมน้ำ นอกจากพื้นที่ที่เป็นรีสอร์ทแล้ว ยังมีพื้นที่ส่วนในการทำการเกษตรเล็ก ๆ และแบ่งเป็นที่อยู่อาศัยของพนักงาน ซึ่งผลผลิตจากการทำเกษตร ได้แก่ มะม่วง มะขามเทศ ผักสวนต่าง ๆ เช่น มะกรูด มะนาว กะเพรา และยังมีกรขุดบ่อเลี้ยงปลา เช่น ปลาคูก ปลาทับทิม โดยผลิตต่างๆ ได้นำมาเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในโครงการ โดยมีสัดส่วนการใช้พื้นที่ในโครงการดังนี้ พื้นที่โครงการทั้งหมด 130 ไร่ แบ่งเป็นพื้นที่รีสอร์ท 40 ไร่ พื้นที่ทำการเกษตรภายในโครงการ 10 ไร่ บ้านพักพนักงาน 5 ไร่ พื้นที่ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา 75 ไร่



ภาพที่ 27 แสดงสัดส่วนพื้นที่ในโครงการ

3) การเข้าถึงโครงการ สามารถเดินทางได้ 2 ทาง คือรถไฟ สถานีท่ากระแซ (มีแพจากทางรีสอร์ทไปรับ แต่ต้องทำการแจ้งกับพนักงานไว้ล่วงหน้า) และทางรถยนต์ส่วนตัวโดยเข้าทางถนนทางหลวงชนบท กาญจนบุรี 4032



ภาพที่ 28 แสดงการเข้าถึงโครงการ

4) แผนผังโครงการ บ้านริมแคว แพริมน้ำ มีห้องพักทั้งหมด 98 ห้อง เป็นแพ 47 ห้อง และบ้านพัก 51 ห้อง ซึ่งแสดงตามเลขดังนี้ 1) ส่วนต้อนรับ ร้านอาหาร และห้องจัดสัมมนา 2) บาร์ริมน้ำ 3) ศาลากิจกรรมริมน้ำ 4) ลานแคมป์ไฟริมน้ำ 5) ลานกิจกรรมกลางแจ้ง 6) บ้านร่มรื่น 7) บ้านร่มเย็น 8) บ้านแสนรัก 9) บ้านอนุภาพ 10)

บ้านอธิปัตย์ 11) บ้านอภิวัดน์ 12) บ้านขุนมาลี 13) บ้านนวลนิตย์ 14) บ้านสามพระยา 15) บ้านธรรุโร 16) บ้านพุทธรักษา 17) บ้านร่มไม้ 18) บ้านเวียงกาญจน์ 19) บ้านขวัญมุลคล 20) บ้านลีลาวดี 21) แพทานตะวัน 22) แพชัยพฤกษ์ 23) แพงพวงชมพู 24) แพกระเกต 25) แพงโค 26) แพพัฒล No.7 27) แพพัฒล No.9 28) แพพัฒล No.8 29) แพพัฒล No.6 30) แพพัฒล No.5 31) แพพัฒล No.4 32) แพพัฒล No.3 33) แพพัฒล No.2 และ 34) แพพัฒล No.1



ภาพที่ 29 แสดงผังบริเวณภายในโครงการ



ภาพที่ 30 แสดงภาพพื้นที่ทำกิจกรรมของโครงการ



ภาพที่ 31 แสดงภาพบ้านพักและแพพัก ของบ้านริมแคว แพริมน้ำ



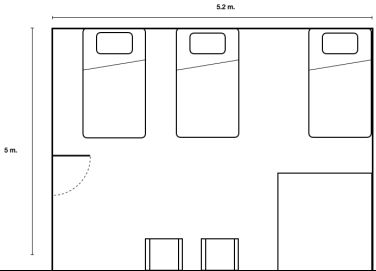

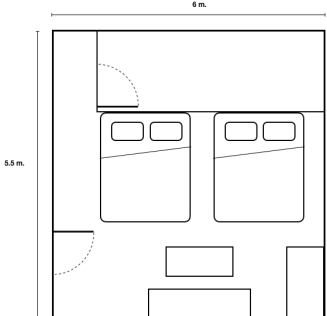

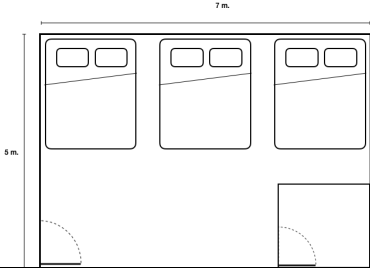

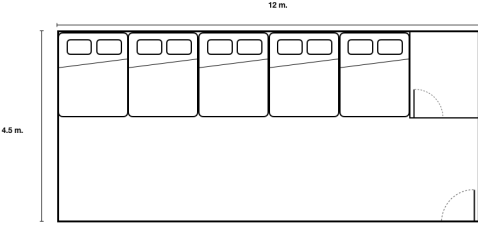

ภาพที่ 32 แสดงภาพบรรยากาศตรงข้ามบ้านริมแคว แพริมน้ำ

4.5 จำนวนและรูปแบบห้องพัก

บ้านริมแคว ริมน้ำ มีห้องพักทั้งหมด 98 ห้อง แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แพ และบ้านพัก โดยที่แพ ประเภทแพ แบ่งเป็นแพปรับอากาศ 11 ห้อง และแพพัดลม 36 ห้อง บ้านพักทั้งหมด 51 ห้อง แบ่งออกทั้งหมดเป็น 6 ประเภท ได้แก่ บ้านพักที่สามารถเข้าพักได้ 2 คน/ห้อง เป็นแบบ SUPERIOR และ DELUXE บ้านพักแบบครอบครัว สามารถเข้าพักได้ 4 คน/ห้อง เป็นแบบ FAMILY SUPERIOR และ FAMILY DELUXE และบ้านพักแบบสุดท้ายเป็นแบบ GROUP คือ GROUP SUPERIOR 6 สามารถเข้าพักได้ 6 คน/ห้อง และ GROUP SUPERIOR 10 สามารถเข้าพักได้ 10 คน/ห้อง

ตารางที่ 7 แสดงรูปแบบห้องพักแต่ละแบบของบ้านริมแคว แพร่มน้ำรีสอร์ท

ประเภทห้องพัก	แบบแปลนห้องพัก	ภาพห้องพัก
แพ		
แพพัคคอม ขนาดพื้นที่ : 12 ตร.ม ราคา : 600 บาท/คน จำนวนห้องพัก : 36 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 2 คน		
แพ SUITE ขนาดพื้นที่ : 16.5 ตร.ม ราคา : 3,000 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 2 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 2 คน		
แพ DELUXE ขนาดพื้นที่ : 21 ตร.ม ราคา : 3,500 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 9 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 2 คน		
บ้านพัก		
ห้อง SUPERIOR ขนาดพื้นที่ : 12.6 ตร.ม ราคา : 2,000 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 28 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 2 คน		
ห้อง DELUXE ขนาดพื้นที่ : 24.7 ตร.ม ราคา : 3,000 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 2 คน		

<p>ห้อง FAMILY SUPERIOR ขนาดพื้นที่ : 26 ตร.ม ราคา : 2,500 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 2 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 4 คน</p>		
<p>ห้อง FAMILY DELUXE ขนาดพื้นที่ : 30 ตร.ม ราคา : 4,500 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 1 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 4 คน</p>		
<p>ห้อง SUPERIOR 6 ขนาดพื้นที่ : 35 ตร.ม ราคา : 2,500 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 2 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 6 คน</p>		
<p>ห้อง SUPERIOR 10 ขนาดพื้นที่ : 54 ตร.ม ราคา : 6,000 บาท/ห้อง จำนวนห้องพัก : 4 ห้อง จำนวนคน/ห้องพัก : 10 คน</p>		



แพ็คเกจ SUITE

แพ็คเกจ DELUXE

แพ็คเกจดorm



บ้านพัก SUPERIOR



บ้านพัก DELUXE

ภาพที่ 33 แสดงรูปห้องพัkb้านริมแคว แพริมน้ำแบบเข้าพัคได้ 2 คน



FAMILY SUPERIOR



FAMILY DELUXE



GROUP SUPERIOR 6



GROUP SUPERIOR 10

ภาพที่ 34 แสดงรูปห้องพัkb้านริมแคว แพริมน้ำแบบเข้าพัคได้ 4 คนขึ้นไป

4.6 ราคาห้องพัก

ระดับราคาแรมบ้านริมแคว แพริมน้ำมีตั้งแต่ระดับราคา 500 – 10,000 บาท (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 8 แสดงประเภทห้องพักและราคาบ้านริมแคว แพริมน้ำ

ประเภท	ชื่อ	จำนวน (ห้องพัก)	จำนวน(คน/ ห้อง)	ราคา/ห้อง		
				ปกติ	วันหยุด	วันธรรมดา
แพ						
แพพัก SUITE ปรับอากาศ	แพพัก ชงโค	2	2	8,000	3,500	3,000
แพพัก DELUXE ปรับ อากาศ	แพพัก ชัยพฤกษ์	3	2	6,000	3,000	2,500
	แพพัก พวงชมพู	3	2	6,000	3,000	2,500
	แพพัก การะเกด	3	2	6,000	3,000	2,500
แพพัสดลม	แพพัสดลม	36	4	500/คน	400/คน	400/คน
บ้านพัก						
SUPERIOR	เวียงกาญจน์	4	2	4,000	2,000	1,500
	นวลนิตย	4	2	4,000	2,000	1,500
	พุทธรักษา	4	2	4,000	2,000	1,500
	อภิวัฒน์	1	2	4,000	2,000	1,500
	อธิปัตย์	1	2	4,000	2,000	1,500
	ขุนมาลี	4	2	4,000	2,000	1,500
	ร่มรื่น	4	2	4,000	2,000	1,500
	ร่มเย็น	4	2	4,000	2,000	1,500
DELUXE	สามพระยา	4	2	6,000	3,000	2,500
	ร่มไม้	1	2	5,000	2,500	2,000
	ขวัญมงคล	2	2	5,000	2,500	2,000
	อานุภาพ	1	2	5,000	2,500	2,000
	ลีลาวดี	4	2	4,000	2,000	1,500
	ธรรุไร	2	2	6,000	3,000	2,500
บ้านพักแบบครอบครัว						
FAMILY SUPERIOR	ขวัญมงคล	2	4	5,000	2,500	2,000
FAMILY DELUXE	ธรรุไร	1	4	9,000	4,500	4,000
บ้านพักแบบกลุ่ม						
SUPERIOR 6	ขวัญมงคล	2	10	5,000	2,500	2,000
SUPERIOR 10	ร่มรื่น	2	10	10,000	6,000	5,000
	ร่มเย็น	2	10	8,000	6,000	5,000
รวม		98	322	-	-	-

4.7 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เน้นลูกค้าเป็นกลุ่ม เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มเพื่อน และกลุ่มสัมมนา

4.8 Promotion กิจกรรมส่งเสริมการขายทั้งหมด

■ การขาย

รูปแบบ PACKAGE (3 วัน 2 คืน)

- Package ท่านละ 2,100 บาท เด็ก อายุ 4-10 ขวบ ท่านละ 1,700 บาท เด็กเล็ก (เด็กอุ้ม) ไม่เสียค่าใช้จ่าย
- ห้องพักแบบ 4 ท่าน (พัดลมและใช้ห้องน้ำรวมบนฝั่ง) 2 คืน ณ บ้านริมแคว แพร่มน้ำหากพักห้องละ 2 ท่าน เพิ่มค่าบริการเพียง ท่านละ 200 บาท/คืน x 2 คืน x 2 ท่าน = 800 บาท / 2 ท่าน อาหารทุกมื้อตามโปรแกรมระบุ รวม 7 มื้อ
- ล่องแพมีเสื้อชูชีพบริการสำหรับทุกท่าน
- เรือนำเที่ยวถ้าเช่า
- กิจกรรมรอบกองไฟ, ดิสโก้เทค, Light & Sound

รูปแบบ PACKAGE (2 วัน 1 คืน)

- Package ท่านละ 1,180 บาท เด็ก อายุ 4-10 ขวบ ท่านละ 980 บาท เด็กเล็ก (เด็กอุ้ม) ไม่เสียค่าใช้จ่าย
- ห้องพักแบบ 4 ท่าน (พัดลมและใช้ห้องน้ำรวมบนฝั่ง) 1 คืน ณ บ้านริมแคว แพร่มน้ำหากพักห้องละ 2 ท่าน เพิ่มค่าบริการเพียง ท่านละ 200 บาท/คืน x 2 ท่าน = 400 บาท / 2 ท่าน อาหารทุกมื้อตามโปรแกรมระบุ รวม 3 มื้อ
- ล่องแพมีเสื้อชูชีพบริการสำหรับทุกท่าน
- หากต้องการเที่ยวถ้าเช่ารถเพิ่มเงินท่านละ 150 บาท
- กิจกรรมรอบกองไฟ, ดิสโก้เทค, Light & Sound

■ การส่งเสริมการขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์

รางวัลที่ได้รับ

- ปี 2532 รางวัลผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวดีเด่น ประเภทแพพักดีเด่น จากหอการค้าและสมาคมธุรกิจท่องเที่ยว จ.กาญจนบุรี บริษัทดีเด่นภูมิภาค
- ปี 2533 – 2534 รางวัลผู้ประกอบการดีเด่นสาขา แพพัก โรงแรมและรีสอร์ท จากสมาคมธุรกิจท่องเที่ยว จ.กาญจนบุรี
- ปี 2535 รางวัลอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมไทย จากศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ และรางวัลธุรกิจมาตรฐานดีเด่น จากพลเอกอาทิตย์ กำลังเอก
- ปี 2536 ได้รับคัดเลือกให้เป็นนักธุรกิจดีเด่น จาก พณฯ ท่านรองนายกรัฐมนตรี
- ปี 2544 รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ประกวดอาหารประเภท "ต้มยำ" ในเทศกาลอาหารและของดีเมืองกาญจน์
- ปี 2559 ได้รับเลือกเป็น The creator นักธุรกิจต้นแบบของโครงการพอแล้วดี

สื่อที่ใช้การประชาสัมพันธ์

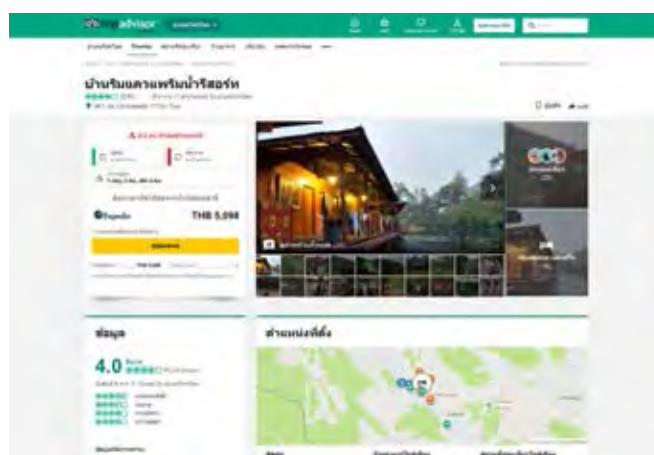
- เว็บไซต์
- Facebook
- Tripadvisor



ภาพที่ 35 เว็บไซต์ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ



ภาพที่ 36 Social network ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ



ภาพที่ 37 สื่อประชาสัมพันธ์ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ

- กิจกรรมในโครงการ
 - ล่องแพ(ไม้ไผ่)
 - แคมป์ไฟ
 - การแสดงแสง สี เสียง ทางรถไฟสายมรณะ
 - นำเที่ยวชมถ้ำกระแซ่
 - แพ้พับ
 - walk Rally



ล่องแพ



Walk Rally & Team Building



นั่งช้างชมไพร

ภาพที่ 38 แสดงกิจกรรมช่วงกลางวัน



Night Life @ RIO Pub



การแสดง แสง สี เสียง



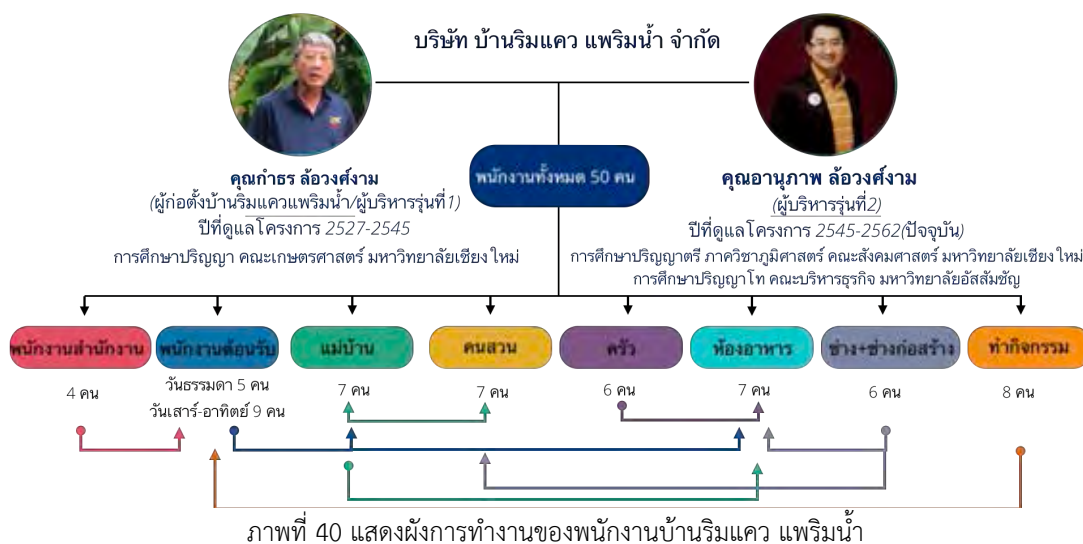
แคมป์ไฟ

ภาพที่ 39 แสดงกิจกรรมช่วงกลางคืน

4.9 พนักงาน

พนักงานในบ้านริมแคว แพร่มีน้ำ มีจำนวน 50 คน โดยแบ่งเป็น คนไทย 26 คน และชาวต่างชาติ(ถูกกฎหมาย) 24 คน โดยแบ่งแผนกการทำงานดังนี้

1. แผนกต้อนรับ
 - วันธรรมดา 5 คน
 - วันเสาร์-อาทิตย์ 9 คน (เป็นพนักงานในส่วนของ สำนักงานมาช่วย)
2. ห้องครัวและห้องอาหาร 5 คน
3. สวน 7 คน
4. แม่บ้าน 7 คน
5. ช่างก่อสร้าง 5 คน
6. พนักงานส่วน office 4 คน
7. กิจกรรม 5 คน
8. อื่น ๆ 13 คน



บ้านริมแคว แพร่มีน้ำ รีสอร์ท มีการแบ่งแผนการทำงาน แต่พนักงานทุกคนสามารถทำได้มากกว่า 1 หน้าที่ เช่น พนักงานต้อนรับหากวันที่ลูกค้าเยอะทำความสะอาดไม่ทันก็จะไปช่วยทำความสะอาด พนักงานสำนักงานในวันลูกค้าเยอะ อย่างในวันหยุดสุดสัปดาห์จะมาทำหน้าที่เป็นพนักงานต้อนรับด้วย เป็นต้น

บทที่ 5

กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำ

จากศึกษาข้อมูลกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการถึงแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานที่ได้รับในการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสัมภาษณ์พนักงานถึงผลที่ได้รับจากการดำเนินงานตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจากเจ้าของรีสอร์ท การสำรวจ และการสังเกตการณ์โครงการ โดยแบ่งผลการศึกษาข้อมูล ดังนี้

- 1) แนวคิดตามกระบวนการขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สามารถแบ่งออกได้เป็นเป็น 2 ช่วง
 - กระบวนการก่อนการพัฒนา
 - ระหว่างการพัฒนาจนถึงปัจจุบัน
- 2) ผลการดำเนินงานของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ
 - ด้านธุรกิจ
 - ด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5.1 ความเป็นมาบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ก่อนเข้าสู่กระบวนการพัฒนา²⁷

กรณีศึกษาบ้านริมแคว แพร่มน้ำ มีความเป็นมาก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนา ตามประวัติดังนี้ คุณกำธร ล้อวงศ์งาม ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารรุ่นที่ 1 ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เกิดที่ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี และอาศัยอยู่ในตลาดท่าเรือ อ.ท่ามะกา โดยคุณพ่อคุณแม่ประกอบอาชีพร้านขายจักรเย็บผ้า ย่างรถจักรยาน และทำไร่ ซึ่งฐานะทางบ้านสมัยนั้นถือว่าลำบากพอสมควร แต่ไม่ถึงขั้นอดอยาก ในวัยเด็กจบการศึกษาจากโรงเรียนวัดท่าเรือ โดยเป็นคนเรียนไม่เก่ง แต่เอนทรานซ์เข้ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ และได้สอบติดคณะเกษตรศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2513-2516 ซึ่งเป็นช่วงที่นักศึกษามีบทบาททางการเมืองอย่างมากในเหตุการณ์ 14 ตุลา สถานการณ์บ้านเมืองมีความวุ่นวายอย่างมากในประเทศไทย หลังจากจบการศึกษาด้วยพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ในวันที่พระราชทานปริญญาบัตรว่าขอให้หนีศึกกลับไปอยู่ที่บ้าน

เมื่อเรียนจบคุณกำธรจึงได้กลับมาอยู่ที่จ.กาญจนบุรี ซึ่งในสมัยนั้นพ่อและแม่ของคุณกำธรเป็นเกษตรกรทำไร่อ้อย มีพื้นที่ปลูกอ้อยอยู่แล้ว และปล่อยเงินกู้ให้กับชาวไร่อ้อย ในสมัยนั้นชาวไร่ไม่สามารถหาเงินจากธนาคารได้โดยตรง แต่สามารถหาเงินได้จากนายทุน คนทั่วไปได้กล่าวหาว่าลูก(คุณกำธร)เป็นคอมมิวนิสต์และพ่อของคุณกำธรเป็นนายทุน ซึ่งในสมัยนั้นคำว่า นายทุน ทหารราช สังคมนิยม เป็นคำที่รุนแรงมาก จากภาวะตรงนี้จึงทำให้คุณกำธรตัดสินใจให้คุณพ่อเลิกให้เงินเงินกู้ และตัดสินใจทำไร่อ้อยเลี้ยงดูพ่อกับแม่ด้วยตนเอง จึงได้ไปซื้อที่ดิน จำนวน 700-800 ไร่ (ไร่ประมาณ 400 บาท) เป็นป่าทึบ ที่อ.ท่ามะกา (ปัจจุบันเป็นสนามกอล์ฟและเป็นสวน) ซึ่งนโยบายประเทศในสมัยนั้น คือผลิตน้ำตาลอันดับ 1 ของโลก แข่งกับคิวบาร์ ได้หวั่น ออสเตรเลีย ทำให้ป่าเมืองกาญจนบุรีทำลายไป ทำให้คุณกำธรได้ทำลายป่าเป็นพื้นที่ ซึ่งคุณกำธรมองว่านี่เป็นสิ่งที่น่ากลัวมากในการทำลายทรัพยากรธรรมชาติเพราะนโยบายประเทศ

²⁷ รายการสุแล้วรวย. บ้านริมแคว แพร่มน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

ในการทำธุรกิจไร่อ้อยไม่ได้ประสบความสำเร็จมากนัก ต้องสู้กับราคาตลาดโลก ซึ่งอ้อยในยุคนั้น และ 20 ปีก่อนหน้านั้นก็ยังคงราคา 350 บาทเท่าเดิม แต่ราคาโซลาลิตรละ 80 สตางค์ เป็นลิตรละ 10 กว่าบาท ซึ่งทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปมาก แต่ราคาอ้อยยังไม่เปลี่ยนแปลง คุณกำธรได้ทำไร่อ้อยประมาณ 12-15 ปี หากรวมกับที่คุณพ่อของคุณกำธรทำมาก็นับเป็น 20 ปี แต่ปัญหาราคาตลาดโลก ราคาดอกเบ็ญ เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ทำให้คุณ ตอนนั้นทางที่บ้านของคุณกำธรได้กู้เงินจากทางธนาคารมา ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะของนายทุนที่กู้กับธนาคาร ส่งผลให้ธนาคารได้ขึ้นดอกเบี้ยแบบอโหสิระทำให้สุดท้ายต้องขายเช็คเพราะไม่มีเงิน และต้องไปขอกู้จากโรงน้ำตาล หรือเป็นการขอซื้อเช็คจากโรงน้ำตาล เพื่อไปขายให้กับธนาคารเพื่อเอาเงิน ซึ่งการขายเช็คก็มีการขาดทุน แต่ก็ต้องนำเงินมาให้ชาวไร่ก่อน โดยที่ตนเองขาดทุน โดยในปีถัดไปก็ต้องหาเงินมาให้โรงงานน้ำตาล เป็นวัฏจักรอยู่อย่างนี้

จากปัญหาเศรษฐกิจราคาอ้อยคุณกำธร ได้หันมาเป็นนักการเมืองท้องถิ่นโดยการสมัครเป็นกรรมการสุขาภิบาลท่าเรือ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี และได้รับตำแหน่งเป็นกรรมการสุขาภิบาลท่าเรือ และทำให้สุขาภิบาลท่าเรือเป็นเทศบาลด้วยมันสมองของตัวเอง แต่เมื่อพอทำเทศบาลได้แล้วก็ได้เจอกับปัญหาจากผู้ร่วมงานที่มีตำแหน่งใหญ่กว่าให้ยุติการดำเนินงาน โดยที่บุคคลนั้นจะทำต่อเอง จากปัญหาที่เกิดขึ้นและเป็นผลจากแรงกดดันในเหตุการณ์นั้นจึงทำให้ไม่อยากอยู่ต่อในทีเดียว จึงได้ย้ายมาอยู่ที่อ.ไทรโยค ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตใหม่ และคิดริเริ่มว่าจะทำธุรกิจท่องเที่ยว

5.2 กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากเหตุการณ์ความเป็นมาของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ซึ่งนำมาสู่ขั้นตอนการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ โดยสามารถแบ่งการพัฒนาออกเป็น 2 ช่วงกระบวนการพัฒนา ดังนี้

5.2.1 กระบวนการก่อนการพัฒนา (พ.ศ.2524-2526)²⁸

ใช้ระยะเวลาพัฒนาทั้งหมด 2 ปี

1) ชื่อผู้พัฒนาโครงการ

คุณกำธร ล้อวงศ์งาม เป็นผู้ก่อตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท และเป็นผู้บริหารรุ่นที่ 1

2) สภาพแวดล้อม

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร²⁹

1. ที่ตั้ง เป็นพื้นที่ป่ากร้าง และเป็นที่ตาบอด มีเพียงแม่น้ำแควน้อยไหลผ่านที่ดิน

2. บริบทโดยรอบ ไม่มีถนนตัดผ่านที่ดิน มีเพียงแม่น้ำแควน้อยไหลผ่านที่ดิน มีสถานท่องเที่ยวสำคัญของจังหวัดกาญจนบุรี คือถ้ำกระแซ และทางรถไฟสายประวัติศาสตร์ (ทางรถไฟสายมรณะ) อยู่ฝั่งตรงข้าม

3. การเข้าถึง การเข้าถึงที่ตั้งโครงการในสมัยนั้นสามารถเดินทางได้ 2 ทาง คือ ทางเรือ(แม่น้ำแควน้อย) และทางรถไฟ

²⁸ รายการสุแล้วรวย. บ้านริมแคว แพร่มน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

²⁹ เรื่องเดียวกัน

3) แนวคิดการพัฒนา

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³⁰

แนวคิดเริ่มต้น เริ่มในปี พ.ศ.2524 คุณกำธร ล້อวงศ์งาม ขาดทุนจากธุรกิจเดิมคือการทำไร่อ้อย ทำให้เกิดความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตมาทำธุรกิจท่องเที่ยว แนวคิดการทำธุรกิจ คือ คิดการใหญ่ในการทำธุรกิจท่องเที่ยว ให้เป็นที่พักและสถานที่ท่องเที่ยวขนาดใหญ่

ขั้นตอนเลือกโครงการที่เหมาะสม เมื่อพบที่ดินในการทำธุรกิจท่องเที่ยว ซึ่งเป็นที่ตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ทในปัจจุบัน ซึ่งเป็นที่ตาบอด แต่ด้วยวิสัยทัศน์ที่เรียนมาจากมหาวิทยาลัยว่าในการทำธุรกิจท่องเที่ยว ทำเลที่ตั้งจะต้องมีความดีในตัวของมันเอง จึงตัดสินใจซื้อที่ดินผืนนี้

4) การดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³¹

ปี พ.ศ.2524 หลังจากขาดทุนในการทำธุรกิจไร่อ้อย ในช่วงเวลานั้นมีการสร้างเขื่อนเขาแหลมจึงได้หันไปทำงานเขื่อนเพื่อประกอบอาชีพ และระหว่างเดินทางไปทำงาน ได้พบที่ดินที่เป็นที่ตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ทในปัจจุบัน จึงติดต่อขอซื้อที่ดินจากเจ้าของเดิม จำนวน 130 ไร่ (ไร่ละ 10,000 บาท) แต่เนื่องจากการขาดทุนจากธุรกิจเดิมและไม่มีเงินเพียงพอที่จะลงทุนโดยการขอยืมจากเจ้าของที่ดิน

ปีพ.ศ.2526 จึงได้ทำตามคำแนะนำของเพื่อนคือการไปกู้เงินจากต่างประเทศ โดยคุณกำธรขอเงินจากคุณแม่ไปจำนวนหนึ่งเพื่อเดินทางไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาเพื่อทำการกู้เงินมาลงทุนธุรกิจท่องเที่ยว เมื่อไปถึงด้วยความเชื่อใจเพื่อนจึงได้เซ็นสัญญาเงินกู้ที่เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งตนเองไม่รู้ภาษาอังกฤษเลยจึงทำให้โดนเพื่อนโกงจนหมดตัว

เมื่อกลับมาที่ประเทศไทยจึงนำเครื่องปั้นไฟ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีจากการทำไร่อ้อยเข้ามาอยู่ในที่ดินกับภรรยา (คุณอุไร ล້อวงศ์งาม) โดยการทำการฟันป่าเพื่อเปิดพื้นที่ด้วยตัวเอง

5) ผลการดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³² ผลจากการดำเนินงานส่งผลให้เป็นหนี้เพิ่มขึ้น และที่ดินถูกทิ้งร้างไม่ได้รับการพัฒนา

6) ปัญหาและอุปสรรค

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³³ เป็นหนี้จากการทำไร่อ้อย (ธุรกิจเดิม) ทำให้ไม่มีเงินทุนในการพัฒนาโครงการ และมีปัญหานี้สืบเพิ่มจากการกู้เงินจากแหล่งเงินทุนต่างประเทศ

³⁰ รายการสุแล้วรววย. บ้านริมแคว แพร่มน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

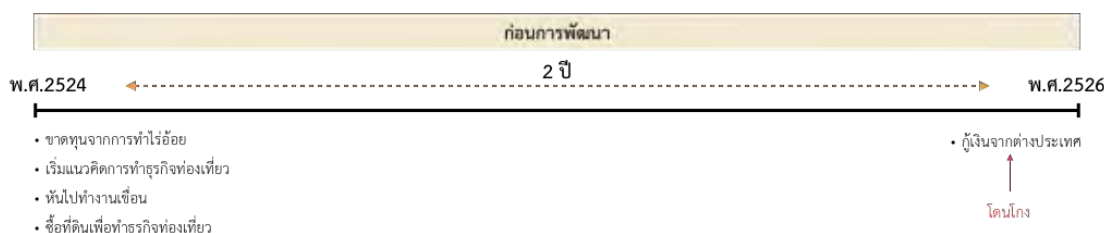
³¹ เรื่องเดียวกัน

³² เรื่องเดียวกัน

³³ เรื่องเดียวกัน

จากผลการศึกษาช่วงกระบวนการก่อนการพัฒนา ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้
 ตารางที่ 9 สรุปผลการศึกษาช่วงกระบวนการก่อนการพัฒนา

ผู้พัฒนาโครงการ	คุณกำธร ล້อวงศ์งาม			
	สภาพแวดล้อม	แนวคิดการพัฒนา	การดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน
<ul style="list-style-type: none"> • ป่ากร้าง • ที่ตาบอด • แม่น้ำแควน้อยไหลผ่าน • ไม่มีถนน 	<ul style="list-style-type: none"> • คิดการใหญ่ในการทำธุรกิจท่องเที่ยว 	<ul style="list-style-type: none"> • ซื้อที่ดินจากเจ้าของเดิมโดยการผ่อน • กู้เงินจากแหล่งเงินทุนต่างประเทศ (โดนโกง) 	<ul style="list-style-type: none"> • มีหนี้เพิ่มขึ้น • ที่ดินไม่ได้รับการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> • ไม่มีเงินทุนในการทำธุรกิจ • เกิดการโดนจากการกู้เงิน



ภาพที่ 41 แสดงระยะเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา

5.2.2 กระบวนการระหว่างการพัฒนาจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ.2527-2562)

ในช่วงระหว่างการพัฒนาไปจนถึงปัจจุบัน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระยะ ตามช่วงของผู้บริหาร ดังนี้ ในช่วงระยะที่ 1 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2527-2545 เป็นช่วงของคุณกำธร ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท และช่วงระยะที่ 2 ตั้งแต่ พ.ศ.2545-2562(ปัจจุบัน) เป็นช่วงของคุณ อานุภาพ (ลูกชายของคุณกำธร ล້อวงศ์งาม)

ระยะที่ 1 (พ.ศ.2527-2545)³⁴ ช่วงของ คุณกำธร ล້อวงศ์งาม

ใช้เวลาพัฒนาโครงการทั้งหมด 18 ปี จากขั้นตอนก่อนการพัฒนาการได้ถูกโกงจากการทำสัญญาเงินกู้ทำให้ที่ดินยังไม่ได้มีการพัฒนา ในปี พ.ศ.2527 เพื่อนจากคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ทราบถึงความลำบากของคุณกำธรจึงพากันมาเยี่ยม ทางด้านคุณกำธรเองเมื่อรู้ว่าเพื่อน ๆ จะมา จึงได้ไปขอเงินคุณแม่จำนวน 9,000 บาท เพื่อนำเงินไปแลกแพคอกหมูมาจากทางแม่น้ำไทยโยคใหญ่ นำมาทำเป็นที่พักให้เพื่อนๆ โดยก่อนกลับเพื่อนๆได้รวบรวมเงินไว้ให้ประมาณหมื่นบาท คุณกำธรจึงถึงว่าได้เงินก้อนแรกจากการทำธุรกิจท่องเที่ยวแล้ว จากนั้นได้ตัดสินใจแน่วแน่ว่าจะทำธุรกิจท่องเที่ยว

ในปี พ.ศ.2527 นำแพมมาทำเป็นที่พักให้กับเพื่อน ๆ ที่มาเยี่ยม ก่อนกลับเพื่อนๆ ได้รวบรวมเงินไว้ให้ประมาณหมื่นบาท คุณกำธรจึงถึงว่าได้เงินก้อนแรกจากการทำธุรกิจท่องเที่ยว จากนั้นได้ตัดสินใจแน่วแน่ว่าจะทำธุรกิจท่องเที่ยวจึงขอเงินคุณแม่อีกจำนวนหนึ่งเพื่อเป็นการลงทุนในการทำธุรกิจท่องเที่ยว

³⁴ รายการสุ้แล้วรววย. บ้านริมแคว แพร่มน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

โดยการไปแลกแพมาเพิ่มเพื่อเป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยวที่ละ 1-2 หลัง และทำการเปิดให้บริการตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

ปี พ.ศ.2530 บ้านริมแคว แพร่มน้ำ มีแพทั้งหมด 8 หลัง และเริ่มมีการสร้างอาคารหลักแรกที่สร้างจากไม้ไผ่ซึ่งเป็นวัสดุที่หาได้จากในท้องถิ่น โดยเป็นฝีมือจากช่างชาวบ้านที่อยู่ในพื้นที่ และในปีเดียวกันการรถไฟแห่งประเทศไทยได้ทำการเปิดเส้นทางท่องเที่ยวรถไฟสายประวัติศาสตร์ หรือทางรถไฟสายมรณะ โดยให้รถมาหยุดที่ถ้ำกระแซฝั่งตรงข้ามที่ดินของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ คุณกำธรจึงได้ทำหนังสือถึงการรถไฟแห่งประเทศไทยและได้ทำสัญญาเพื่อให้รถไฟมาทำการหยุดพักค้างคืน เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้มาพักค้างคืนและทำกิจกรรมในรีสอร์ท โดยคุณกำธรเป็นผู้ที่ดำเนินการด้วยตนเอง ทั้งเป็นไกด์นำเที่ยว พานักท่องเที่ยวล่องแพ และนำกิจกรรมแคมป์ไฟ โดยมีคุณอุไร(ภรรยา)เป็นผู้ช่วยในการทำอาหารให้แก่นักท่องเที่ยว โดยขายเป็นแพคเกจที่พัก 1 คืน อาหาร 5 มื้อ (เช้า กลางวัน เย็น ดึก และเช้า) ในราคา 280 บาท หลังจากนั้นบริษัทถ่ายทำภาพยนตร์โคลัมเบียพิกเจอร์สมาขอเช่าสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์เป็นเวลา 2 เดือน โดยให้ค่าเช่าสถานที่วันละ 10,000 บาท รวมเป็นเงิน 600,000 บาท โดยคุณกำธรถือว่าเป็นโชคดีมาก และได้นำเงินมาพัฒนาธุรกิจต่อไป เนื่องด้วยบริษัทถ่ายทำภาพยนตร์ต้องมาขอเช่าสถานที่ในการถ่ายทำ แต่การสัญจรในเวลานั้นยังคงต้องเดินทางโดยรถไฟ หรือหากจะนำรถมาก็จะต้องนำรถข้ามแพมายังฝั่ง รีสอร์ท ทางบริษัทถ่ายทำภาพยนตร์จึงได้มีการนำรถแบคโฮมาขยทางเพื่อที่จะเข้ามาในบริเวณรีสอร์ท แต่ก็ยังคงเป็นทางดินลูกรัง หลังจากนั้นจึงเป็นผลดีที่ทำให้บ้านริมแควสามารถเดินทางมาโดยรถยนต์ได้พ.ศ.2532³⁵ เกิดเหตุการณ์ไฟไหม้ทำให้อาคารที่อยู่บนฝั่งเสียหาย แต่ภัยพิบัติทางธรรมชาติยังไม่หมดเพียงแคไฟไหม้

ปี พ.ศ.2537³⁶ เกิดน้ำท่วมใหญ่ขึ้นในรีสอร์ทจึงทำให้บ้านพักเกิดความเสียหายอีกครั้ง ในทั้งสองเหตุการณ์จึงได้มีการสร้างและปรับปรุงบ้านพักใหม่โดย ที่ไม่ได้ปิดให้บริการ เนื่องจากแพพักยังสามารถใช้งานตามปกติ แต่ได้ผลกระทบจากจำนวนลูกค้าที่ลดลง

ปี พ.ศ.2540 บ้านริมแควแพร่มน้ำมีบ้านพักทั้งหมด 4 หลัง และมีแพพักเพิ่มจากเดิม 7 หลัง รวมมีแพพักทั้งหมด 15 หลัง ซึ่งในปีเดียวกันนี้เป็นปีที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจหรือวิกฤตต้มยำกุ้ง แต่เนื่องจากบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ไม่ได้มีการกู้เงินจากสถาบันทางการเงิน จึงทำให้ไม่ได้รับผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ยมากนัก แต่เนื่องจากเศรษฐกิจในประเทศไม่ดีจึงส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว และจำนวนลูกค้าที่ลดลง แต่ก็ยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปได้

³⁵ สัมภาษณ์ อานูภาพ ล้อวงศ์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

³⁶ เรื่องเดียวกัน

1) ชื่อผู้พัฒนาโครงการ

คุณกำธร ล้อวงศ์งาม เป็นผู้ก่อตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท และเป็นผู้บริหารรุ่นที่ 1

2) สภาพแวดล้อม

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³⁷

1. ที่ตั้ง เปิดพื้นที่ป่าบางส่วนเพื่อทำเป็นที่พัก มีหาดทรายบริเวณแม่น้ำแควน้อยในพื้นที่ตั้งโครงการ

2. บริบทโดยรอบ เริ่มการขุดถนนเป็นถนนดินลูกรัง ฝั่งตรงข้ามมีการเปิดการท่องเที่ยวจากการรถไฟ ทำให้มีคนมาท่องเที่ยวยังฝั่งตรงข้าม

3. การเข้าถึง การเข้าถึงที่ตั้งโครงการในสมัยนั้นสามารถเดินทางได้ 3 ทาง คือ ทางเรือ(แม่น้ำแควน้อย) ทางรถไฟ และรถยนต์ส่วนตัว ซึ่งหากมาจากฝั่งตรงข้ามจะต้องนำรถขึ้นเรือจากฝั่งตรงข้ามเพื่อข้ามมายังฝั่งโครงการ และในปี พ.ศ.2542 ได้มีการสร้างสะพานข้ามมายังฝั่งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ จึงทำให้การเข้าถึงโครงการมีความสะดวกยิ่งขึ้น

3) แนวคิดการพัฒนา

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³⁸ จากการคิดการใหญ่ในการทำธุรกิจท่องเที่ยวในช่วงกระบวนการก่อนการพัฒนา ส่งผลให้มีหนี้สินที่เพิ่มขึ้นและที่ดินไม่ได้รับการพัฒนา จึงมีการปรับแนวคิด เป็นการ อยู่ไป ทำไป กินไป ตามกำลังของตน

4) กระบวนการก่อสร้าง

กระบวนการก่อนการก่อสร้าง

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร³⁹

1. แนวคิดและแผนงานก่อนการก่อสร้าง ซื้อแพที่เคยทำเป็นที่พักให้เพื่อนมาทำเป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว

2. การวางแผนด้านการเงิน เนื่องจากไม่มีเงินทุนในการทำธุรกิจขอเงินจากคุณแม่ตนเองมาเพื่อลงทุนทำแพพัก และนำเงินที่ได้จากการบริการมาพัฒนาโครงการต่อ

3. การวางแผนด้านการก่อสร้าง ทำการถางป่าเปิดพื้นที่เพื่อพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวด้วยตนเอง เนื่องจากมีอุปกรณ์ที่เคยทำเรืออยู่แล้ว ใช้แพที่สามารถหาได้ในจังหวัดกาญจนบุรีมาเป็นที่พัก (ลากแพมาจากไทรโยคใหญ่) โดยการค่อย ๆ สร้างทีละหลัง หรือสองหลัง โดยไม่ได้กำหนดระยะเวลาก่อสร้าง เป็นการสร้างไปเรื่อย ๆ จากจำนวนเงินที่มี

กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกำธร⁴⁰

1. การวางแผนและออกแบบ การออกแบบเป็นคิดแบบด้วยตนเองโดยไม่ได้มีการจ้างสถาปนิกหรือนักออกแบบในการพัฒนาโครงการ เป็นการสร้างตามแบบภูมิปัญญาชาวบ้าน

³⁷ รายการผู้สำรวจ. บ้านริมแคว แพร่มน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

³⁸ เรื่องเดียวกัน

³⁹ เรื่องเดียวกัน

⁴⁰ เรื่องเดียวกัน

2. การจัดการผู้ก่อสร้าง ในการก่อสร้างใช้ช่างชาวบ้านที่อยู่ในพื้นที่/บริเวณชุมชน เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างโดยใช้วัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้น คือ ไม้ไผ่
3. การขออนุญาตปลูกสร้าง ในช่วงระยะแรกที่เป็นการสร้างด้วยไม้ไผ่ตามภูมิปัญญาของช่างชาวบ้านจึงไม่ได้มีการขออนุญาตปลูกสร้าง



ภาพที่ 42 แสดงการสร้างแพพัก และบ้านพัก ช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1

5) การดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณกัณธร⁴¹

1. ด้านการเงิน/การลงทุน เงินที่ใช้ในการลงทุนเพิ่ม หรือการบริหารงาน ได้มาจากการบริการของทางรีสอร์ต โดยไม่ได้กู้จากสถาบันทางการเงิน
2. ด้านการบริหารจัดการ ดำเนินงานตนเองทั้งหมด ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในรีสอร์ต เช่น การนำเที่ยว แคมป์ไฟ หรือล่องแพ และทำสัญญาการท่องเที่ยวกับการรถไฟแห่งประเทศไทย เพื่อให้นักท่องเที่ยวมาหยุดพักค้างคืนที่รีสอร์ต โดยการขายเป็นแบบแพคเกจที่พัก 1 คืน อาหาร 5 มื้อ (เช้า กลางวัน เย็น ดึก และเช้า) ในราคา 280 บาท
3. ด้านลูกค้า ให้การดูแลที่ไม่ได้เหมือนรีสอร์ต แต่ให้ความรู้สึกเหมือนกับเป็นบ้านพักโดยการดูแลลูกค้าเปรียบเหมือนเป็นญาติ
4. ด้านพนักงาน การรับพนักงานเข้าทำงาน ทั้งหมดเป็นคนในพื้นที่/คนในชุมชน
5. ด้านทรัพยากร ในช่วงแรกที่ดำเนินธุรกิจนี้ และไฟฟ้ายังเข้าไม่ถึงโครงการ จึงได้นำอุปกรณ์ที่มีจากการทำไร่คือ เครื่องปั่นไฟใช้ในการปั่นไฟใช้ในโครงการ ใช้น้ำจากแหล่งน้ำที่มีทางธรรมชาติคือแม่น้ำแควน้อย ในการบริโภค และปลูกต้นไม้ทดแทนส่วนที่ได้ทำลายไปในการทำรีสอร์ต
6. ด้านการประชาสัมพันธ์ ใช้การประชาสัมพันธ์จากลูกค้าที่เคยมาพักเป็นคนบอกต่อ หรือเรียกว่าเป็นการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อ โดยไม่มีพนักงานขายไปยังสถานที่ต่างๆ

⁴¹ รายการสุ่ยแล้วรวย. บ้านริมแคว แพร่มีน้ำ[รายการโทรทัศน์]. 2545

7) ผลการดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอนุภาพ⁴² จากการเปลี่ยนแนวคิดจากการคิดการใหญ่ในการทำธุรกิจท่องเที่ยวมาเป็นการอยู่ไป กินไป ทำไป ส่งผลให้สามารถพอที่จะชำระหนี้ที่มีอยู่ สามารถดำเนินธุรกิจ และเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้

8) ปัญหาและอุปสรรค

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอนุภาพ⁴³ ในช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 ได้เกิดไฟไหม้บ้านพัก และน้ำท่วมหรือสอรัท 2 ครั้ง ในปี พ.ศ.2537 และพ.ศ.2545 และระหว่างการพัฒนาโดยตรงกับปีที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ 2540 หรือวิกฤตต้มยำกุ้ง แต่เนื่องจากไม่ได้มีการกู้เงินจากสถาบันทางการเงินในการลงทุน จึงทำให้ธุรกิจไม่ได้รับผลกระทบมากนัก

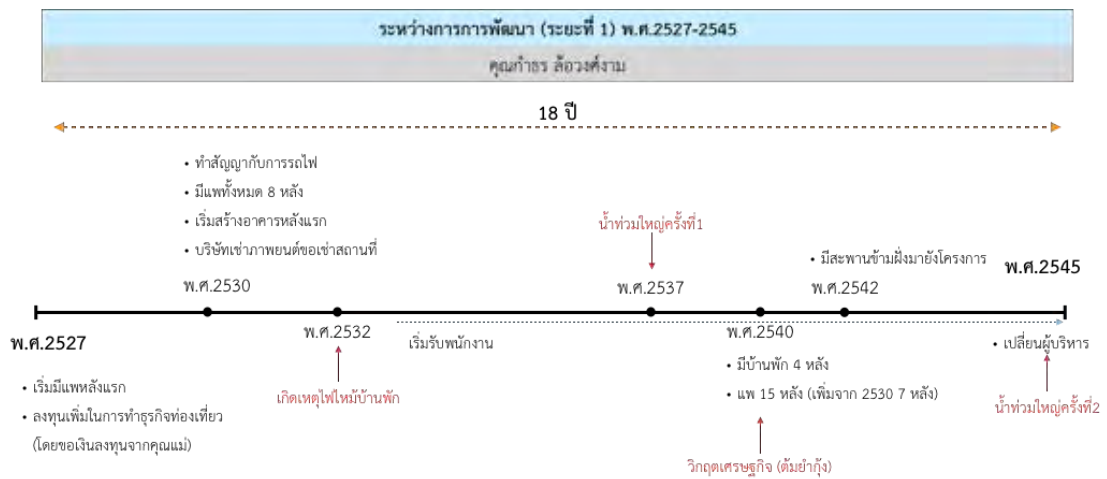
จากผลการศึกษาช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 10 แสดงข้อสรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1

ผู้พัฒนาโครงการ	คุณกัธธ ลัองคังาม			
	แนวคิดการพัฒนา	การก่อสร้าง และการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	ปัญหาและอุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> พื้นที่โครงการได้รับการพัฒนา แม่น้ำแควน้อยไหลผ่าน เริ่มมีถนนลูกรัง มีสะพานข้ามฝั่งมายังโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับเปลี่ยนแนวคิด เป็นการอยู่ไป กินไป ทำไป 	<p><u>การก่อสร้าง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบบ้านพักด้วยตนเอง ค่อยๆสร้างทีละหลัง ใช้วัสดุที่หาได้ในพื้นที่/ท้องถิ่น ใช้แรงงานการก่อสร้างเป็นคนในพื้นที่/คนในชุมชน <p><u>การดำเนินงาน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานด้วยตนเอง ใช้เงินหมุนเวียนภายในโครงการที่ได้จากการให้บริการ รับพนักงานที่อยู่ในพื้นที่/คนในชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> สามารถชำระหนี้ที่มีอยู่ได้ สามารถดำเนินธุรกิจ เลี้ยงตนเอง และครอบครัวได้ 	<ul style="list-style-type: none"> น้ำท่วม ไฟไหม้ วิกฤตเศรษฐกิจ

⁴² สัมภาษณ์ อนุภาพ ลัองคังาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

⁴³ เรื่องเดียวกัน



ภาพที่ 43 แสดงระยะเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1



ภาพที่ 44 บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ทช่วงเริ่มต้น

ที่มา : บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท



ภาพที่ 45 การลงทุนนำแพมาเพิ่มในการทำธุรกิจท่องเที่ยว

ที่มา : บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท



ภาพที่ 46 อาคารหลังแรกของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท
 ที่มา : บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท



ภาพที่ 47 อาคารบ้านริมแคว แพริมน้ำในระยะแรก
 ที่มา : บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท



ภาพที่ 48 อาคารที่เกิดไฟไหม้ในปี พ.ศ.2532
 ที่มา : บ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท



ภาพที่ 49 เหตุการณ์น้ำท่วมปี พ.ศ.2537

ที่มา : บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท

ระยะที่ 2 พ.ศ.2545-2562 (ปัจจุบัน)⁴⁴ ช่วงของคุณอนุภาพ ล້อวงค์งาม

กระบวนการระหว่างการพัฒนาในระยะที่ 2 ใช้ระยะเวลาพัฒนาทั้งหมด 18 ปี

ปี พ.ศ.2545 บ้านริมแคว แพร่มน้ำได้มีการเปลี่ยนผู้บริหาร โดยคุณอนุภาพ ล້อวงค์งาม ได้จบการศึกษาและมาช่วยดูแลธุรกิจต่อจากคุณพ่อ(คุณกำธร) เป็นจุดเริ่มต้นในการนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงานในธุรกิจโรงแรม ซึ่งในปีเดียวกันนี้ก็ได้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติครั้งใหญ่อีกครั้ง คือน้ำท่วมที่พุกครั้งที่ 2 แต่ก็ยังคงเปิดให้บริการตามปกติเหมือนกับการประสปภัยน้ำท่วมในครั้งก่อน

ปีพ.ศ.2547 ได้เริ่มมีกฎหมายการขออนุญาตจัดตั้งโรงแรม ซึ่งบ้านริมแคว แพร่มน้ำก็ได้มีการจดทะเบียนในปีที่มีกฎหมายออกมา โดยมีบ้านพักทั้งหมด 8 หลัง ซึ่งเพิ่มจากปี 2541 ขึ้นมาจำนวน 4 หลัง และยังคงมีแพพักจำนวนเท่าเดิม คือ 15 หลัง ในปีเดียวกันนี้ได้มีการกู้เงินครั้งแรกจำนวน 7 ล้านบาท เพื่อมาปรับปรุงพัฒนาโครงการ

ปี พ.ศ.2549 ซึ่งได้วงเงินกู้มาจำนวน 80 ล้านบาท แต่ก็ปฏิเสธกับทางธนาคารด้วยการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์บ้านเมืองที่ในขณะนั้นมีการปฏิวัติทางการเมือง ซึ่งส่งผลต่อเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของประเทศ จึงประเมินสถานการณ์ว่าหากนำเงินกู้มาแล้วอาจเป็นภาระของตน

ปีพ.ศ.2550 มีบ้านพักทั้งหมด 14 หลัง และแพพัก 15 หลัง ซึ่งเป็นจำนวนเท่าที่มีในปัจจุบัน(พ.ศ.2562) ในปีเดียวกันนี้ มีการสร้างอาคารต้อนรับหลังใหม่ซึ่งเป็นอาคารหลังปัจจุบันซึ่งอยู่ในพื้นที่ที่สูงกว่าจากที่เดิม เนื่องจากบริเวณอาคารต้อนรับเดิมได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติน้ำท่วมถึง 2 ครั้ง

ปี พ.ศ.2557 ได้เริ่มมีการปรับปรุงแพพักจากเดิมที่เป็นแพพัดลมจำนวน 15 หลัง ได้เปลี่ยนมาเป็นแพติดแอร์ ทั้งหมด 4 หลัง และอีก 2 หลังเป็นที่สำหรับลงกิจกรรมล่องแพ

ปี พ.ศ.2559 บ้านริมแคว แพร่มน้ำ ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมโครงการพอแล้วดี เพื่อเป็นตัวอย่างการทำธุรกิจในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ และได้เริ่มมีการออกบูทตามงานท่องเที่ยวต่าง ๆ

ในปัจจุบัน พ.ศ.2562 ปรับปรุงบ้านพัก 1 หลัง (2 ห้อง) ให้เป็น Universal Design เพื่อรองรับลูกค้าในทุกกลุ่ม

1) ชื่อผู้พัฒนาโครงการ

คุณอนุภาพ ล້อวงค์งาม ผู้บริหารรุ่นที่ 2 ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท (ลูกชายของคุณกำธร ล້อวงค์งาม ผู้ก่อตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท)

⁴⁴ สัมภาษณ์ อนุภาพ ล້อวงค์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

2) สภาพแวดล้อม

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานูภาพ⁴⁵

1. ที่ตั้ง ที่ดินได้รับการพัฒนา 40 ไร่ จาก 130 ไร่ พัฒนาพื้นที่บางส่วนเป็นบ้านพัก และที่ทำการกิจกรรมในรีสอร์ท แบ่งพื้นที่เป็นที่พักสำหรับพนักงานในรีสอร์ท

2. บริบทโดยรอบ สถานที่ท่องเที่ยวถ้ำกระแซ และทางรถไฟสายมรณะฝั่งตรงข้ามมีนักท่องเที่ยวมากขึ้นจากในระยะที่ 1 มีโรงแรมและที่พักเพิ่มขึ้นจำนวนหลายแห่ง

3. การเข้าถึง การเข้าถึงที่ตั้งโครงการสามารถเดินทางได้ 2 ทาง คือ ทางรถไฟลงที่สถานีถ้ำกระแซ(นั่งแพข้ามมายังฝั่งโครงการ) และรถยนต์ส่วนตัว

3) แนวคิดการพัฒนา

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานูภาพ⁴⁶ เกิดจากคำสอนของคุณพ่อคือคุณกำธร ล້อวงค์งาม ที่สอนให้เชื่อสัตย์ซื่อ ประหยัด อดทน และไม่ลืมผู้มีพระคุณ ซึ่งสอดคล้องกับในหลวงท่านสอน จึงนำคำสอนพ่อเรากับพ่อหลวงมารวมกันและไปด้วยกันได้ดี จึงยังคงแนวคิด อยู่ไป กินไป ทำไปเรื่อย ๆ อย่างมีความสุข และนำมาพร้อมกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการตัดสินใจพัฒนาโครงการในด้านต่าง ๆ

ซึ่งความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงคุณอานูภาพได้กล่าวว่า มีความเข้าใจแต่ไม่ถึงขั้นเชี่ยวชาญ แต่มีความเข้าใจพระองค์ท่าน(ในหลวงรัชกาลที่9) อย่างหนึ่งว่าทำอะไรต้องมีความรู้ เพราะบางคนเข้าใจว่าเศรษฐกิจพอเพียง คือการอยู่กับตัวเองอยู่กับธรรมชาติ แต่ที่จริงแล้วไม่ใช่ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงก็คือหลักพุทธ จะมีฉันทะในความพอใจจะต้องเข้าใจก่อนว่าต้องวางอุเบกขา ถ้าไม่รู้ที่จะวางอุเบกขาจะละฉันทะไม่ได้ เหมือนกันถ้ารู้ว่าพอใจแค่นี้ได้ ต้องรู้ว่าเหตุทำไม่ถึงต้องพอแค่นี้ เศรษฐกิจพอเพียงใช้ว่าจะโตไม่ได้ แต่ต้องรู้ว่าเรามีอยู่แค่นี้เพราะอะไร และทำไมเราถึงโตได้แค่นี้ ในการทำอะไรจะต้องทำอย่างไม่เกินตัว เช่น พอที่จะจ่ายหนี้ พอที่จะเลี้ยงครอบครัว ไม่เบียดเบียนผู้อื่น และไม่เบียดเบียนตนเอง อีกส่วนหนึ่งคือ เศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่การอยู่แต่กับธรรมชาติ อยู่กับชีวิตโดยไม่ต้องขวนขวาย แต่จะต้องใช้ชีวิตแต่ต้องใช้ชีวิตด้วยความรู้ การใช้เศรษฐกิจพอเพียงในธุรกิจ ต้องรู้ตัวเองก่อน หาความรู้จากภายนอก และสร้างภูมิคุ้มกันภายในจากคนภายในที่อยู่กันอย่างครอบครัว หลังจากนั้นภูมิคุ้มกันภายนอกที่เข้ามา คือ คนในชุมชน

4) กระบวนการก่อสร้าง

กระบวนการก่อนการก่อสร้าง

1. แนวคิดและแผนงานก่อนการก่อสร้าง เน้นการสร้างไปที่ละหลังเหมือนกับกระบวนการ

ระหว่างการพัฒนาในระยะที่ 1 มีการสร้างอาคารต้อนรับแห่งใหม่ทดแทนอาคารเดิมที่เสียหายจากน้ำท่วมถึง 2 ครั้ง และมีแนวคิดปรับปรุงอาคารห้องพักให้เป็น Universal Design เพื่อให้รองรับกับคนทุกกลุ่ม

2. การวางแผนด้านการเงิน ยังคงเน้นเงินหมุนเวียนภายในที่ได้รับจากการบริการมาใช้ในการดำเนินงาน เหมือนกับกระบวนการระหว่างการพัฒนาในระยะที่ 1 และมีรากู๋(ครั้งแรก)จำนวน 7

⁴⁵ สัมภาษณ์ อานูภาพ ล້อวงค์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

⁴⁶ เรื่องเดียวกัน

ล้านบาท เพื่อพัฒนาโครงการเนื่องจากความเสียหายทางภัยธรรมชาติ ซึ่งเป็นการกู้ยืมอย่างไม่เต็มจำนวนที่สามารถกู้ได้

3.การวางแผนด้านการก่อสร้าง การสร้างอาคารแต่ละหลังในรีสอร์ท สร้างตามกำลังที่มี หากไม่มีก็หยุดพักไว้ก่อน โดยการค่อยๆสร้างไปทีละ 1-2 หลัง/ปี และเนื่องจากสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงจากเดิมได้มีแผนพัฒนาแพพดลมเดิมบางส่วนให้เป็นแพปรับอากาศ เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายมากขึ้น

กระบวนการระหว่างการก่อสร้าง

1. การวางแผนและออกแบบ ยังคงไม่ได้มีการจ้างสถาปนิกหรือนักออกแบบมาใช้ในการพัฒนาโครงการ (เหมือนระยะที่1) เนื่องจากสภาพอากาศที่แห้ง ร้อนจัดในจ.กาญจนบุรี ซึ่งทำให้เกิดเพลิงไหม้ได้ง่าย จึงได้มีการปรับเปลี่ยนวัสดุในการก่อสร้างจากอาคารทำจากไม้เป็นอาคารปูน เพื่อให้ทนทานต่อสภาพอากาศที่ร้อนขึ้นในทุกปี

2. การจัดหาผู้ก่อสร้าง ช่างชาวบ้าน และชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในพื้นที่/ในชุมชน ที่เคยทำการก่อสร้างในระยะที่ 1 ได้รับมาเป็นพนักงานประจำอยู่ในรีสอร์ท เนื่องจากแนวคิดและแผนการสร้างอาคารในโครงการที่ทำทีละหลัง ทำให้ช่างได้มีงานอย่างต่อเนื่อง

3. การขออนุญาตปลูกสร้าง จากการปรับรูปแบบอาคารไม้มาเป็นอาคารปูนจึงได้มีการจ้างวิศวกรในการคำนวณโครงสร้าง และจัดทำแบบเพื่อขออนุญาตกับองค์กรท้องถิ่นแบบทีละหลัง

5) การดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานูภาพ⁴⁷

1. ด้านการเงิน/การลงทุน เงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ได้มาจากการบริการของทางรีสอร์ท มาใช้เป็นเงินหมุนเวียนภายในโครงการ ไม่เน้นการกู้เงินเพื่อดำเนินงาน (เหมือนกับระยะที่ 1) การกู้เงินจากสถาบันทางการเงินเป็นการกู้มาเพื่อนำมาลงทุนพัฒนาโครงการเท่านั้นใช้ผลผลิตบางส่วนที่ได้จากภายในโครงการ เช่น ผัก ผลไม้ ปลาที่เลี้ยงไว้มาใช้ในการประกอบอาหารให้กับผู้มาใช้บริการ มาเป็นการลดต้นทุนค่าอาหารบางส่วนไป ในปี พ.ศ.2549 ซึ่งได้วงเงินกู้มาจำนวน 80 ล้านบาท แต่ก็ปฏิเสธกับทางธนาคารด้วยการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์บ้านเมืองที่ในขณะนั้นมีการปฏิวัติทางการเมือง ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของประเทศ จึงประเมินสถานการณ์ว่าหากนำเงินกู้มาแล้วอาจเป็นภาระของตน

2. ด้านการบริหารจัดการ บริหารงานด้วยตนเอง โดยไม่จ้างบริษัทภายนอกมาเป็นผู้บริหารโครงการ ในการจ่ายเงินเดือนพนักงานแบบเป็นเงินสดโดยไม่ผ่านบัญชีธนาคาร เพื่อให้ได้เกิดการพูดคุยถึงความ เป็นอยู่ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการทำงาน และชีวิตส่วนตัว และทำการพูดคุยเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีการสอนพนักงานในเรื่องของความพอเพียงโดยการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง จากสถานการณ์การท่องเที่ยว และพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไป จึงมีการปรับราคาแพคเกจที่ขายอยู่ตามปกติ 2 วัน 1 คืน รวมอาหาร 5 มื้อ (เช้า เที่ยง เย็น ดึก และเช้า) รวมกิจกรรมล่องแพ และกิจกรรมอื่น ๆ ภายในรีสอร์ท จาก 380 บาท เป็น580 780 990 ขึ้นมาเรื่อย ๆ ตามค่าครองชีพและอัตราเงินเฟ้อที่

⁴⁷ สัมภาษณ์ อานูภาพ ล้อวงศ์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

สูงขึ้น จนปัจจุบัน (พ.ศ.2562) ขายในราคา 1,180 บาท แต่ลดอาหารจาก 5 มื้อ เหลือ 3 มื้อ (เย็น ดึก และเช้า) ตามพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป

3. ด้านลูกค้า ให้การบริการ ดูแลที่เปรียบเสมือนลูกค้าเป็นญาติ ไม่เอาर्डเอาเปรียบ ซึ่งการบริการที่ดีส่งผลทำให้ลูกค้ามีความประทับใจ และเกิดการบอกต่อให้กับลูกค้ารายใหม่

จากการสังเกตของผู้วิจัย เจ้าของ และพนักงานมีความเป็นกันเองกับลูกค้า และลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้ารายเดิมที่เคยเข้ามาใช้บริการกับทางรีสอร์ท

4. ด้านพนักงาน ดูแลพนักงานทุกคนเหมือนเป็นในครอบครัว เน้นรับคนในพื้นที่/คนในชุมชน และชาวต่างชาติที่อยู่ติดกับอาณาเขตประเทศไทยในบริเวณนั้น ซึ่งพนักงานกระบวนการระหว่างการพัฒนาในระยะที่ 2 นี้ เป็นลูก หลาน หรือญาติ ของพนักงานที่ทำงานอยู่ในรีสอร์ทอยู่แล้วชักชวนกันมาแบ่งพื้นที่บางส่วนในโครงการเป็นบ้านพักของพนักงานที่ไม่มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ฝึกฝนให้พนักงานไม่ได้มีหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบเพียงอย่างเดียว พนักงาน 1 คน จะต้องสามารถทำได้มากกว่า 1 หน้าที่ เช่น พนักงานต้อนรับต้องสามารถทำหน้าที่แทนแม่บ้านได้ เมื่อแม่บ้านทำงานไม่ทัน หรือพนักงานก่อสร้างหากช่วงไหนไม่ได้ทำการก่อสร้างก็จะสามารถขึ้นมาช่วยเสิร์ฟอาหารหรือทำสวนแทนได้ ซึ่งถือว่าเป็นการใช้บุคลากรในโครงการได้อย่างประหยัด ซึ่งถือว่าเป็นการฝึกฝน และพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. ด้านชุมชน ฝึกอาชีพให้กับนักเรียนนักศึกษาที่อยู่ในชุมชน เพื่อให้มีรายได้ในวันหยุด และหากต้องการเข้าทำงานเมื่อเรียนจบสามารถเข้าทำงานกับทางรีสอร์ทได้ทันที ดูแลวัดในบริเวณชุมชน โดยร่วมจัดฐานหรือผ้าป่าสามัคคี และนำเงินบริจาคของนักท่องเที่ยว นำถวายวัดเพื่อบูรณปฏิสังขรณ์ ช่วยเหลือโรงเรียนในชุมชน ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีบุตรหลานของพนักงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำได้ศึกษาอยู่ โดยการช่วยเรื่องในเรื่องทุนการศึกษา หนังสือ หรือสิ่งต่างๆที่ทางโรงเรียนขอความช่วยเหลือมา

6. ด้านทรัพยากรและการรักษาสภาพแวดล้อม

- การใช้แผงโซลาร์เซลล์มาใช้ในโครงการในส่วนที่เป็นอาคารส่วนกลาง ซึ่งส่งผลทำให้ลดค่าไฟในแต่ละเดือนได้
- การใช้น้ำใช้จากแหล่งน้ำที่มีทางธรรมชาติ คือแม่น้ำแควน้อย ซึ่งเป็นการสูบน้ำจากชั้นใต้ดินมากักเก็บ เพื่อใช้ในโครงการส่งผลให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนของการนำน้ำในโครงการ
- เศษอาหารที่เหลือทิ้ง ได้นำมาคัดแยกตามประเภท โดยเศษอาหาร หรือผัก ผลไม้ที่เน่าเสีย นำมาหมักทำเป็นปุ๋ยหมักชีวภาพ เพื่อนำไปใช้ต่อในการเกษตร เช่นรดน้ำต้นไม้ ใช้น้ำบ่อเลี้ยงปลาเพื่อคุณภาพน้ำไม่ให้น้ำเน่าเหม็น ใช้น้ำบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำ และยังสามารถนำมาใช้ในการทำความสะอาด เช่น ถูพื้น ดับกลิ่นในห้องน้ำ เป็นต้น
- ขยะที่มีในโครงการได้นำมาคัดแยกประเภท โดยขยะที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้นั้น ได้แยกไว้ โดยให้คนในชุมชนที่ต้องการนำไปขายมาเอาไปได้โดยไม่ต้องซื้อจากทาง รีสอร์ท
- ห้องพักแบบแพไม่มีห้องน้ำในแพ จะต้องขึ้นมาใช้ห้องน้ำที่อยู่บนฝั่ง และบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ
- ไข่ ผัก ผลไม้ ที่ปลูกไว้ในโครงการทำอาหารบางส่วนให้กับลูกค้า เป็นการลดต้นทุนในเรื่องอาหารสำหรับผู้เข้าพัก

7. ด้านการประชาสัมพันธ์ มีการสร้างเว็บไซต์ และช่องทาง social media (Facebook) ของ

บ้านริมแคว แพร่มน้ำ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป โดยสื่อประชาสัมพันธ์เช่นนี้เป็นช่องทางที่ไม่ได้เสียค่าใช้จ่าย จึงไม่มีต้นทุนทางการเงิน แต่ยังคงเน้นการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปาก โดยการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าด้วยการบริการที่ดี เพื่อให้ลูกค้าช่วยเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ ซึ่งลูกค้าถือเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการให้บริการ ดังนั้นการบอกต่อจากลูกค้าถือว่าเป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนัก ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาเริ่มการออกบู๊ตามงานท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์การท่องเที่ยว เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์รีสอร์ท

6) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาของบ้านริมแคว แพร่มน้ำภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ไม่ได้นึกถึงแต่ตนเอง แต่เป็นการนึกถึงผู้อื่นด้วย โดยผลการดำเนินงานที่ได้นอกเหนือการเลี้ยงตนเอง ครอบครัว และพนักงานแล้ว ยังนำไปช่วยเหลือสังคมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ภายนอกโครงการ

1. ทำนุบำรุงวัดในชุมชน ได้แก่ วัดลุ่มสุ่ม วัดหนองขอนมงคลรังษี วัดศรีอมิตร์สันติธรรม โดยร่วมจัดกฐินหรือผ้าป่าสามัคคี และนำเงินบริจาคของนักท่องเที่ยวนำถวายวัดเพื่อบูรณะปฏิสังขรณ์เป็นประจำทุกปี
2. ให้ทุนการศึกษาหรือ การบริจาคของตามโรงเรียนต้องการหรือขอความช่วยเหลือ เช่น หนังสือ อุปกรณ์การเรียน คอมพิวเตอร์ เป็นต้น โดยโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนเป็นโรงเรียนที่บุตร หลานของพนักงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เรียนอยู่

ภายในโครงการ

1. ส่งเสริมทางการศึกษาให้กับลูกหลานของพนักงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำ โดยให้ทุนการศึกษาจนจบปริญญาตรี
2. สนับสนุนให้นักเรียน/นักศึกษา ในชุมชนได้ทำงานหารายได้พิเศษในวันหยุด รวมทั้งสอนทักษะงานวิชาชีพ และมีนโยบายเมื่อเรียนจบสามารถทำงานเป็น พนักงานประจำของรีสอร์ทได้ทันที
3. การจัดโครงการปฏิบัติธรรมโดยร่วมกับมูลนิธิมาयाโคตมี ให้แก่ประชาชนทั่วประเทศที่มีความสนใจ โดยผู้เข้าร่วมไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ตลอดระยะเวลา 5 วัน 4 คืน



ภาพที่ 50 แสดงกิจกรรมการปฏิบัติธรรมที่ทางรีสอร์ทจัดขึ้น

ที่มา : บ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท

7) ผลการดำเนินงาน

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานูภาพ⁴⁸

ผลตอบแทนจากด้านธุรกิจ

บ้านริมแคว แพร่มน้ำ ได้รับผลตอบแทนที่เป็นตัวจำนวนเงินไม่มาก แต่สามารถจัดสรรเพื่อในการเลี้ยงตนเอง ครอบครัว และพนักงานได้ และยังพอมือที่จะนำไปช่วยเหลือชุมชน และครอบครัวของพนักงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำได้ ซึ่งรายได้ส่วนใหญ่ได้จากการซื้อแพคเกจที่พักและทำกิจกรรมของรีสอร์ท ซึ่งอัตราเข้าพักนักท่องเที่ยวของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ส่วนใหญ่จะเป็นการเข้าพักในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ (ศุกร์)-อาทิตย์สามารถแบ่งได้ดังนี้

- High Season คือช่วงหน้าหนาว (พฤศจิกายน- กุมภาพันธ์) มีอัตราการเข้าพัก 180-200 คน/อาทิตย์
- Low Season คือช่วงหน้าร้อน (มีนาคม - พฤษภาคม) และช่วงหน้าฝน (มิถุนายน-ตุลาคม) โดยมีอัตราการเข้าพัก 100-150 คน/อาทิตย์

ซึ่งผู้เข้าพักส่วนใหญ่จะพักในส่วนของแพที่มีอัตราค่าบริการ 500 บาท/คน(แพพัดลม) และ 3,000 บาท/ห้อง (แพแอร์) โดยสามารถสรุปได้ว่าบ้านริมแคว แพร่มน้ำมีอัตราการเข้าพักจากลูกค้า 5,480 คน/ปี หรือ ประมาณ 455 คน/เดือน โดยระยะเวลาที่ลูกค้ามากที่สุดตั้งแต่เปิดให้บริการอยู่ในช่วงปี 2550-2560

ความพึงพอใจของลูกค้าจากการรวบรวมความเห็น คำติชมจากลูกค้า จากรีวิวจาก Google จำนวน 158 คน Tripadvisor จำนวน 28 คน และ จากใน Facebook ของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ จำนวน 213 คน รวมทั้งหมด 399 คน ส่วนใหญ่แล้วมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ 4-5 ดาว จากคะแนนเต็ม 5 ดาว ซึ่งความพอใจส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการให้บริการด้วยความเป็นกันเองของพนักงาน และบรรยากาศภายในรีสอร์ท

ผลการดำเนินงานด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากผลการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่เน้นในเรื่องของการนำหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ควบคู่กับเงื่อนไขความรู้ และคุณธรรม ซึ่งก่อให้เกิดความสมดุลใน 4 มิติ คือด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยบ้านริมแคว แพร่มน้ำ สามารถแบ่งผลการดำเนินงานด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงออกได้ ดังนี้

จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานูภาพ⁴⁹

1 ด้านเศรษฐกิจ ผลด้านเศรษฐกิจเป็นเรื่องเกี่ยวกับธุรกิจที่ส่งผลต่อตนเองโดยตรง การนำเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาโครงการ ทำให้มีความเข้าใจถึงการพึ่งพาตนเองได้ โดยการพัฒนาแบบค่อยๆเป็นค่อยไปตามกำลังที่เหมาะสมของตนเอง โดยที่ไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น การรู้จักพึ่งพาตนเองในการพัฒนา โดยการใช้จ่ายเงินหมุนเวียนภายใน ไม่เน้นการกู้เงิน

⁴⁸ สัมภาษณ์ อานูภาพ ล้อวงศ์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

⁴⁹ เรื่องเดียวกัน

จากทางสถาบันการเงิน ทำให้ลดความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ที่จะส่งผลให้ธุรกิจของตนได้รับผลกระทบตามมา ดำเนินธุรกิจไม่ได้หวังเพียงแต่ผลกำไรจำนวนมาก แต่เป็นการดำเนินธุรกิจเพื่อเลี้ยงตนเอง เลี้ยงครอบครัว พนักงานได้ และเมื่อเหลือแล้วนำไปช่วยสังคมต่อได้ ในหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมกับเงื่อนไขความรู้ที่นำมาใช้ทำให้สามารถลด ค่าใช้จ่ายบางส่วนทั้งเรื่องการลงทุนและการดำเนินงานได้ เช่น การนำทรัพยากรที่มีอยู่ตามธรรมชาติมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผลผลิตที่มีอยู่ในโครงการมาใช้ประกอบอาหาร หรือเศษอาหารที่เหลือทิ้งในโครงการก็สามารถนำมาหมักเป็นน้ำหมักชีวภาพเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในโครงการได้อีกต่อหนึ่ง

2. ด้านสังคม ผลจากการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยไม่นึกถึงแต่ตนเอง ส่งผลทางสังคม ซึ่งไม่เพียงแต่การดูแลเพียงแค่ตัวพนักงานเอง แต่ยังดูแลไปถึงครอบครัวของพนักงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเจ็บป่วย และการศึกษาของบุตรหลานพนักงาน ทางบ้านริมแคว แพร่มน้ำก็ยินดีที่จะสนับสนุน เมื่อผลการดำเนินงานด้านธุรกิจที่ได้พอเลี้ยงตนเอง ครอบครัว และพนักงานแล้วยังส่งต่อไปให้กับวัด และโรงเรียนในชุมชน ไม่ว่าจะวัดหรือโรงเรียนต้องการความช่วยเหลือสิ่งใด ทั้งกำลังแรง และกำลังทรัพย์ บ้านริมแคว แพร่มน้ำก็ยินดีที่จะสนับสนุน เช่น การช่วยเหลือทุนการศึกษา อุปกรณ์การเรียน หรือหนังสือให้กับทางโรงเรียน

ผลจากการสัมภาษณ์พนักงาน บ้านริมแคว แพร่มน้ำ คือทำให้พนักงาน(คนในชุมชน/คนพื้นที่) มีอาชีพที่มั่นคงพอที่จะเลี้ยงตนเอง และครอบครัวได้ มีความสุขในการทำงานซึ่งทำให้ไม่ต้องเปลี่ยนงานบ่อย ๆ โดยพนักงานของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ มีระยะเวลาการทำงานกับทางรีสอร์ทไม่ต่ำกว่า 10 ปี ด้วยการเลี้ยงดูพนักงานเหมือนญาติ

จากการสังเกตของผู้วิจัย พนักงานและเจ้าของ การพูดคุยที่เป็นกันเอง ไม่เหมือนกับเป็นเจ้านายกับลูกน้อง แต่ดูแลกันเหมือนเป็นคนครอบครัว

3. ด้านสิ่งแวดล้อม จากทำเลที่ตั้งที่โครงการที่ตั้งอยู่ท่ามกลางธรรมชาติ และแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ โดยปกติการพัฒนาโครงการย่อมควบคู่ไปกับการทำลายทรัพยากรทางธรรมชาติ หากผู้พัฒนาไม่มีคุณธรรม ซึ่งเป็นเงื่อนไขหนึ่งในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงย่อมทำให้ทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่ถูกทำลาย และปล่อยให้เสื่อมโทรมลงไป แต่บ้านริมแคว แพร่มน้ำได้ตระหนักถึงเรื่องทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่บริเวณที่ตั้งโครงการ จากการทำลายป่าบางส่วนเพื่อทำเป็น รีสอร์ท โดยมีแนวคิดทำลายธรรมชาติให้น้อยที่สุดจึงได้มีการปลูกต้นไม้ทดแทนขึ้นในโครงการ เพื่อรักษาทัศนียภาพที่สวยงามของป่าที่ยังมีอยู่รอบข้างเอาไว้ การนำแหล่งน้ำทางธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติจะต้องมีการบำบัดน้ำเสียเพื่อให้แน่ใจว่าสะอาดและสามารถปล่อยกลับคืนได้ ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ที่ใช้น้ำคนอื่น ๆ ด้วย ขณะในโครงการต้องนำมาแยกก่อนที่จะนำไปกำจัดในขั้นต่อไป ซึ่งการทำสิ่งเหล่านี้เป็นการรักษาสภาพแวดล้อมที่มีให้สะอาด น่าอยู่ คงความสวยงาม และไม่เสื่อมโทรม ซึ่งถือว่าเป็นการช่วยรักษาความสมดุลทางธรรมชาติด้วย

จากการสังเกตของผู้วิจัย บ้านริมแคว แพร่มน้ำ มีการสร้างอาคารที่พักโดยเน้นการสร้างอาคารที่เป็นกระจายตัวของอาคาร ทำให้มีบริเวณที่ว่างไว้สำหรับปลูกต้นไม้ได้เป็นจำนวนมาก ทำให้ภายในโครงการมีความร่มรื่น

4. **ด้านวัฒนธรรม** การดูแลพนักงานบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท ให้อยู่กันเหมือนญาติ ไม่ใช่เจ้านายกับลูกน้อง เป็นการรักษาความเป็นอยู่แบบสังคมไทย ที่อยู่ด้วยกันเหมือนเป็นญาติ พี่น้อง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และยังคงทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาโดยการบูรณปฏิสังขรณ์วัด ช่วยเหลือทั้งในเรื่องเงินบริจาค และแรงงานในส่วนที่สามารถช่วยเหลือได้ โดยการช่วยเหลือต่าง ๆ ที่ทำโดยไม่เกินกำลังของตน และมีการจัดปฏิบัติธรรมที่รีสอร์ทให้กับบุคคลทั่วไปที่สนใจในทุกปี ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการส่งเสริมเรื่องการศึกษาให้พื้นที่มีคุณภาพที่ดีขึ้น และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้คงอยู่

8) การได้รับการคัดเลือกผลงาน

จากกระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบ้านริมแคว แพร่มน้ำนี้ ที่มีการคำนึงถึงหลักความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ควบคู่กับเงื่อนไขความรู้ และคุณธรรม ทำให้ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการพอแล้วดีรุ่นที่ 1 ในปี พ.ศ.2559 เพื่อเป็นต้นแบบในธุรกิจในการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจ ประเภทโรงแรมและที่พัก จากคณะกรรมการของโครงการพอแล้วดีที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน การตลาด ผลิตภัณฑ์ ซึ่งการตัดสินใจคัดเลือกต้องอยู่บนพื้นฐานของความพอเพียง

9) ปัญหาและอุปสรรค

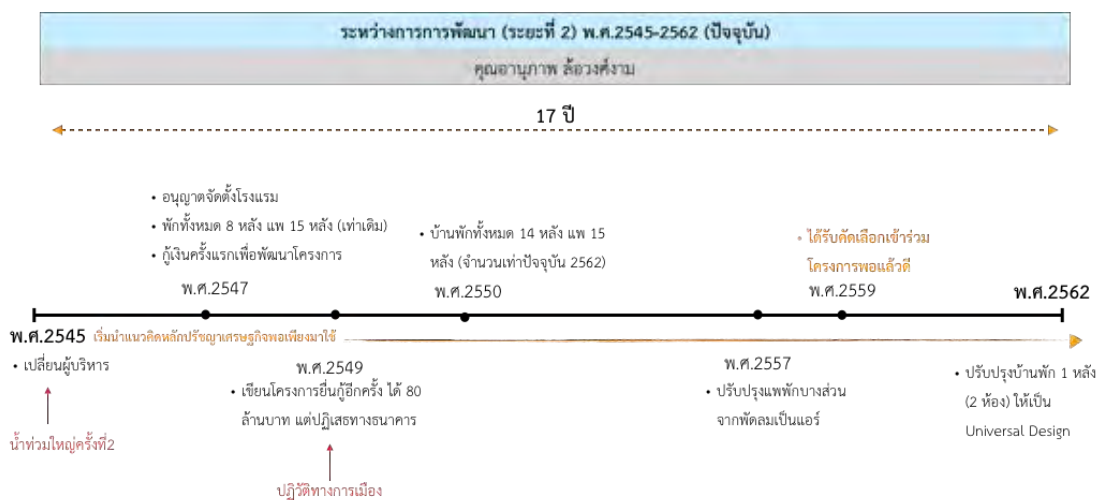
จากคำสัมภาษณ์ของคุณอานภาพ⁵⁰ ในช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2 ได้เกิดน้ำท่วมรีสอร์ท ครั้งที่ 2 ในปี 2545 มีการปฏิวัติทางการเมืองในปี พ.ศ.2549 จึงทำให้สถานการณ์การท่องเที่ยวไม่ดีขึ้น ส่งผลให้มีลูกค้าเข้าพักน้อยลง

จากผลการศึกษาช่วงกระบวนการระหว่างพัฒนาระยะที่ 2 ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้
ตารางที่ 11 แสดงข้อสรุปกระบวนการระหว่างพัฒนาระยะที่ 2

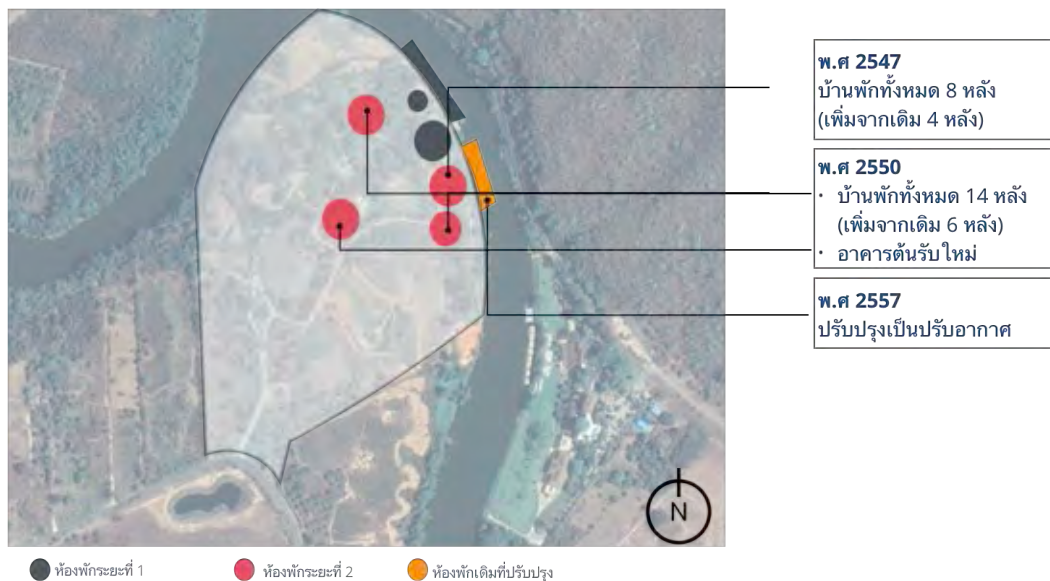
ผู้พัฒนาโครงการ	คุณอานภาพ ล້อวงค์งาม			
	แนวคิดการพัฒนา	การก่อสร้าง และ การดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	ปัญหาและอุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> พื้นที่ได้รับการพัฒนาเป็นรีสอร์ทจำนวน 40 ไร่ แหล่งท่องเที่ยวผิงตรงข้าม 	นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ร่วมกัน แนวคิดของคุณพ่อตนเอง (อยู่ไปกินไป ทำไป) ซึ่งมี	การก่อสร้าง <ul style="list-style-type: none"> ออกแบบบ้านพักด้วยตนเอง ค่อยๆสร้างทีละหลัง ใช้วัสดุที่หาได้ในพื้นที่/ท้องถิ่น 	<ul style="list-style-type: none"> สามารถชำระหนี้ที่มีอยู่ได้ สามารถดำเนินธุรกิจ เลี้ยงตนเอง และครอบครัวได้ 	<ul style="list-style-type: none"> น้ำท่วม การปฏิวัติทางการเมือง เศรษฐกิจไม่ดี

⁵⁰ สัมภาษณ์ อานภาพ ล້อวงค์งาม, ผู้บริหารบ้านริมแคว แพร่มน้ำ, 6 เมษายน 2562.

<p>โครงการมีคนมาท่องเที่ยวมากขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> มีจำนวนโรงแรมและรีสอร์ทเพิ่มขึ้นหลายแห่ง 	<p>ความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ใช้แรงงานการก่อสร้างเป็นคนในพื้นที่/คนในชุมชน <u>การดำเนินงาน</u> นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการตัดสินใจลงทุน หรือบริหารงาน ดำเนินงานด้วยตนเอง เน้นการใช้เงินหมุนเวียนภายในโครงการที่ได้จากการให้บริการ มีการกู้เงินเพื่อใช้ในการพัฒนาโครงการ แต่เป็นการกู้เงินแบบไม่เต็มจำนวนที่สามารถกู้ได้ รับพนักงานที่อยู่ในพื้นที่/คนในชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> ช่วยเหลือครอบครัวของพนักงานในรีสอร์ท เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนของบุตร สามารถนำผลประกอบการได้ช่วยเหลือบริเวณชุมชนโดยรอบ เช่น วัด โรงเรียน 	
--	---	---	--	--



ภาพที่ 51 แสดงระยะเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2



ภาพที่ 52 แสดงการสร้างแพพัก และบ้านพักของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ช่วงกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2



ภาพที่ 53 ภาพอาคารและแพพัก ที่ทำการปรับปรุงจากระยะที่ 1

5.3 สรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากผลการศึกษากระบวนการพัฒนาของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ รีสอร์ท ผู้วิจัยสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาโรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ ดังนี้

สรุปกระบวนการก่อนการพัฒนา

ตั้งแต่เริ่มมีแนวคิดริเริ่มเป็นการคิดที่จะทำใหญ่ในการทำธุรกิจท่องเที่ยว เนื่องจากเป็นหนี้จากรูกรักเดิมคือการทำไร่อ้อย โดยสภาพที่ตั้งเป็นพื้นที่ป่ารก้างที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา และเมื่อคิดจะทำการกู้เพื่อลงทุนก็ถูกโกงจนหมดตัว จนกระทั่งถึงก่อนเข้าสู่ช่วงระหว่างการพัฒนาโครงการใช้ระยะเวลาทั้งหมด 2 ปี โดยที่ดินได้ถูกทิ้งร้างไม่ได้รับการพัฒนา ซึ่งหากเทียบกับขั้นตอนตามแนวคิดการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ในช่วงก่อนการพัฒนา คือ 1) ขั้นตอนหาแนวคิดริเริ่มซึ่งเป็นแนวคิดในการทำธุรกิจโรงแรม 2) แนวคิดถกแถลงรองซึ่งเป็นการเลือกทำเลที่ตั้งของโครงการ และ 3) ขั้นตอนเจรจาสัญญา คือการทำสัญญา

กู้เงิน โดยการดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทั้งหมด 3 ขั้นตอน ซึ่งยังขาดขั้นตอนการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการและขั้นตอนการทำสัญญาคือการทำสัญญากับผู้มีส่วนร่วมต่าง ๆ และดำเนินการก่อสร้าง ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งอาจเกิดจากผู้พัฒนาไม่ได้ไม่มีความรู้ด้านการลงทุนอสังหาริมทรัพย์มากนัก จึงทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการลงทุน

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1

ในกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 เรียกได้ว่าเป็นการเปลี่ยนจากแนวคิดที่จะทำธุรกิจท่องเที่ยวขนาดใหญ่ เป็นการค่อย ๆ ทำไปที่ละน้อย การพัฒนาของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เป็นการก่อสร้างควบคู่กับการเปิดให้บริการ และค่อย ๆ พัฒนาจากเงินที่ได้จากการบริการ ซึ่งการลงทุนในครั้งแรกเป็นเงินของคุณแม่ ซึ่งถือได้ว่าเป็นเงินทุนของตนเองที่ไม่ได้จากการกู้จากสถาบันทางการเงินใด ๆ โดยการสร้างอาคารไปที่ละหลัง สองหลัง โดยไม่มีสถาปนิกออกแบบให้ วัสดุและแรงงานที่ใช้ในการก่อสร้างเป็นวัสดุที่หาได้จากในท้องถิ่น และเป็นช่างชาวบ้านบริเวณนั้น ในการดำเนินงานเป็นการทำด้วยตนเองตั้งแต่นั้น ทั้งเรื่องการลงแรงพัฒนาที่ดิน การให้บริการกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ ปั่นไฟโซลาร์ และยังนำทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่มาใช้ในโครงการ เมื่อธุรกิจมีการพัฒนาและเติบโตขึ้นจึงได้มีการจ้างพนักงานเพิ่ม ซึ่งพนักงานก็ยังคงเป็นชาวบ้านที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้น รวมถึงชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ติดกับอาณาเขตประเทศไทยบริเวณนั้น(สหภาพพม่า) ในช่วงระยะแรกนี้เป็นการพัฒนาทางพื้นที่จากพื้นที่ที่เคยรกร้างกลายเป็นพื้นที่ถูกพัฒนาเพื่อให้เกิดรายได้ และยังนำความเจริญต่าง ๆ เข้ามาสู่ชุมชน เช่น การตัดถนน การสร้างสะพานข้ามแม่น้ำแควน้อย และยังมีเปิดการท่องเที่ยวมายังสถานที่สำคัญที่อยู่ตรงข้ามที่ดินอีกด้วย ช่วงระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 นี้ได้เกิดปัญหาและอุปสรรคจากภัยทางธรรมชาติ ทำให้บ้านพักบางส่วนเกิดความเสียหาย แต่ก็ยังมีบางส่วนที่ใช้ได้ ก็ทำให้การซ่อมแซมไปโดยยังเปิดให้บริการตามปกติ และการเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในปีไล่เลี่ยกัน การใช้ทุนหมุนเวียนภายในโดยไม่ได้ทำการกู้เงินจากสถาบันทางการเงิน ก็ยังทำให้บ้านริมแคว แพร่มน้ำดำเนินธุรกิจต่อไปโดยไม่ต้องปิดการดำเนินงาน หรือปลดพนักงานออกแม้แต่คนเดียว ซึ่งการไม่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากอัตราดอกเบี้ย แต่ก็ได้รับผลกระทบทางอ้อมจากการที่มีลูกค้าลดลงตามสภาพเศรษฐกิจ

สรุปกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2

เป็นช่วงการเปลี่ยนผู้บริหารคนใหม่ที่มีแนวคิดในการนำแนวของพ่อตนเองที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของพ่อหลวง(ในหลวงรัชกาลที่๑) ในเรื่องหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ โดยกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 2 จะเน้นไปในเรื่องของการดำเนินงานและการปรับปรุงเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการดำเนินงานก่อสร้างหรือการบริหารงานจะมีความใกล้เคียงกับกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ซ้ำต่อกันมา และเป็นไปแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง หากดูจากกระบวนการพัฒนาแล้วจะเห็นได้ว่ามีการหยุดสร้างอาคารที่พักตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 โดยหลักจากนั้นเป็นการซ่อมแซม ปรับปรุง เพื่อให้ทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ซึ่งในการจะตัดสินใจจะทำสิ่งใดจะนึกถึงหลักความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี มีความรู้ และมีคุณธรรม ซึ่งส่งต่อไปยังเศรษฐกิจ (ธุรกิจของตนเอง) สังคม(คนในชุมชน) และสิ่งแวดล้อม

กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ไม่ได้มีการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ตั้งแต่เริ่มต้นพัฒนาโครงการ โดยระหว่างการพัฒนา

พัฒนาระยะที่ 1 ได้มีแนวคิดการพัฒนาที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอยู่พอสมควรแต่ไม่ได้เรียกว่าเป็นการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ถูกใช้ในกระบวนการพัฒนาระยะที่ 2 ซึ่งเป็นช่วงเวลาหลังจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีการถูกพูดถึงอย่างชัดเจนในปี 2540 โดยนำมาใช้ทั้งในกระบวนการพัฒนา และการดำเนินงาน โดยกระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเห็นได้ว่าเป็นการพัฒนาที่ค่อยๆเติบโต เน้นการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก ใช้ระยะเวลาพัฒนาโครงการค่อนข้างนาน ได้ผลตอบแทนไม่สูงแต่ได้รับอย่างต่อเนื่อง และได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกค่อนข้างน้อย ซึ่งทำให้การดำเนินงานสามารถดำเนินต่อไปได้เรื่อย ๆ โดยไม่ต้องหยุดการดำเนินงาน การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการพัฒนาที่ไม่ได้นิ่งถึงแต่ตนเอง แต่ยังคงคำนึงถึงชุมชน และสิ่งแวดล้อมด้วย

ก่อนการพัฒนา				
	กระบวนการพัฒนาโครงการ	การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้	ผู้มีส่วนพัฒนา	ปัญหา/อุปสรรค
ขั้นตอนเริ่มต้นหาความคิดริเริ่ม	<p>● พ.ศ.2524</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำไร้อ้อยประสบปัญหาที่บราคาลาดโลกตก อ้อยแล้ง จึงมีแนวคิดเปลี่ยนวิถีชีวิตจากการทำไร้อ้อยมาทำธุรกิจท่องเที่ยว 			เป็นหนี้จากการทำไร้อ้อย
	<ul style="list-style-type: none"> - หนี้สินจากการทำไร้อ้อยทำให้ยังไม่มีเงินทุนพอที่จะทำธุรกิจท่องเที่ยวจึงได้ไปทำงานเขื่อน (ในสมัยนั้นมีการเริ่มสร้างเขื่อนเขาแหลมพอดี) - จากความต้องการทำธุรกิจท่องเที่ยวจึงได้ทำการหาพื้นที่เพื่อทำธุรกิจ 			↓
ขั้นตอนเลือกโครงการที่เหมาะสม	<ul style="list-style-type: none"> - พบที่ดินตรงจุดที่เป็นบ้านริมแคว แพร่น้ำแพร่มน้ำในปัจจุบัน ซึ่งที่ตำบล เป็นป่าทึบ และไม่มีถนน มีเพียงแม่น้ำแควน้อย เท่านั้นที่ไหลผ่าน 		คุณภัทร ล้อมรุ่งสงาม (ผู้ก่อตั้งบ้านริมแคว แพร่มน้ำ/เจ้าของรุ่นที่ 1)	
ขั้นตอนการทำสัญญา	<ul style="list-style-type: none"> - ติดต่อขอซื้อที่จากเจ้าของเดิม จำนวน 130 ไร่ (ไร่ละ 10,000) 			ไม่มีเงินลงทุนเป็นเงินก้อนถึงทำการขอผ่อนกับเจ้าของที่
	<p>● พ.ศ.2526</p> <ul style="list-style-type: none"> - คิดหาเงินทุนในการทำธุรกิจท่องเที่ยวคิดการใหญ่เพื่อนจึงแนะนำให้ไปกู้เงินที่ประเทศอเมริกา - ที่ดินที่ซื้อไว้ยังถูกทิ้งร้าง - นำเครื่องปั้นไฟที่มีจากการทำไร้อ้อยเข้ามาอยู่ในพื้นที่กับภรรยา โดยที่ยังเป็นป่า และทำการฟันป่าหรือเปิดป่าไปทุกวัน ด้วยตนเองเป็นการระบายความเครียดที่นำเงินก้อนสุดท้ายของครอบครัวมาใช้จนหมด 			เซ็นต์สัญญาเงินกู้โดยไม่รู้ภาษาอังกฤษ โดนเพื่อนโกงจนหมดตัว

ภาพที่ 54 แสดงช่วงเวลากระบวนการก่อนการพัฒนา

ระหว่างการพัฒนา				
	กระบวนการพัฒนาโครงการ	การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้	ผู้มีส่วนพัฒนา	ปัญหา/อุปสรรค
ระยะเวลาการก่อสร้าง	<p>● พ.ศ.2527</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อนๆจากม.เชียงใหม่ทราบว่าคุณกำธรลำบากเลยมาเยี่ยม จึงขอเงินจากแม่ 9,000 บาท ไปลากรแพ(แพคอกหมูเล็กๆ)จากไทรโยคใหญ่มาให้เพื่อนๆอยู่ - ก่อนที่เพื่อนๆจะกลับได้ให้เงิน ประมาณ 10,000 กว่าบาท คุณกำธรจึงได้ความคิดริเริ่มที่วันนี้แหละได้เงินจากธุรกิจท่องเที่ยว - จึงนำเงินที่ได้จากเพื่อนไปต่อยอดซื้อแพทำที่พักที่ละหลัง - และได้เปิดให้บริการที่พักตั้งแต่นั้นเก็บค่าเข้าพัก 280 บาท อาหาร 5 มื้อ รวมทั้งกิจกรรมล่องแพ 		คุณกำธร (ผู้ก่อตั้งบ้านริมน้ำ/เจ้าของรุ่นที่ 1)	
	<p>● พ.ศ.2530</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรถไฟแห่งประเทศไทยได้เปิดเส้นทางการท่องเที่ยว ซึ่งอยู่กับฝั่งตรงข้ามบ้านริมน้ำ แพร่มน้ำ และทำสัญญากับการรถไฟให้รถไฟมาหยุดพักค้างคืน ทำให้บ้านริมน้ำ แพร่มน้ำเป็นที่รู้จัก - ดำเนินงานมาเรื่อย ๆ โดยทำด้วยตนเอง เป็นไกด์เอง เป็นคนนำทีม วิทยากร ทำกิจกรรมแคมป์ไฟด้วยตนเอง โดยมีคอนเซ็ปว่าที่นี่ไม่ใช่โรงแรม - บริษัทถ่ายภาพยนตร์ของโคลัมเบียร์ พิคเจอร์ มาขอใช้สถานที่ถ่ายทำ โดยทางบริษัทถ่ายทำภาพยนตร์ให้ค่าเช่าสถานที่วันละ 10,000 บาท มาอยู่ทั้งหมดประมาณ 2 เดือน และได้นำเงินมาก่อนนี้จึงนำมาพัฒนาพื้นที่ - พัฒนาที่พักมาเรื่อยๆ จากแพกลายเป็นอาคารที่พักซึ่งสร้างด้วยไม้ ชื่อหาวิสดู ในการทำในพื้นที่กาญจนบุรี และยังเป็นช่างชาวบ้านในพื้นที่เป็นผู้ก่อสร้าง 			เส้นทางการการเข้าถึงไม่มีถนนเข้าโครงการมีรถไฟเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

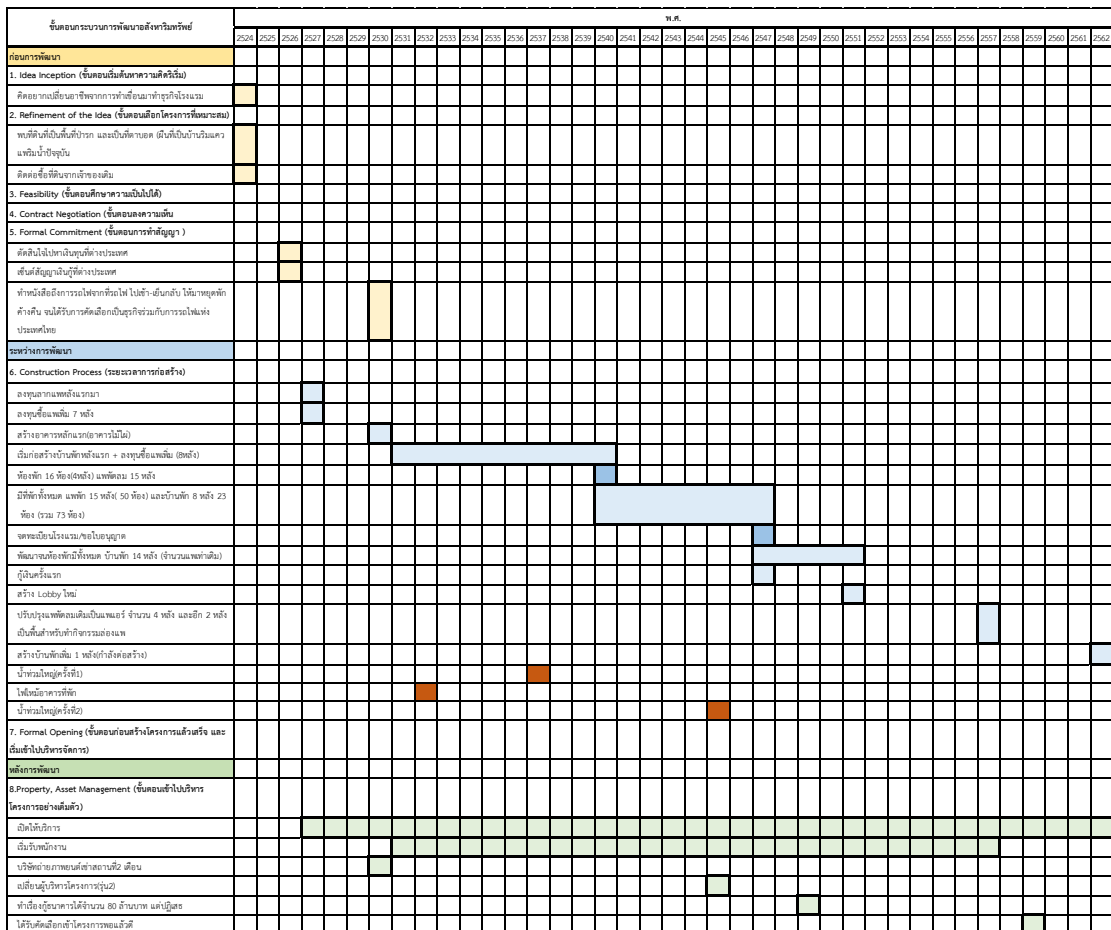
ภาพที่ 55 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา

ระหว่างการพัฒนา			
กระบวนการพัฒนาโครงการ	การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้	ผู้มีส่วนพัฒนา	ปัญหา/อุปสรรค
<p>ระยะเวลาการก่อสร้าง</p> <p>● พ.ศ.2537</p> <p>● พ.ศ.2539</p> <p>● พ.ศ.2545</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีที่พักทั้งหมด แพพัก 15 หลัง 50 ห้อง และบ้านพัก 8 หลัง 23 ห้อง รวม 73 ห้อง - คุณอนุภาพ ลีวงศ์งาม (ลูกชายคุณกำธร) เรียนจบและมาบริหารงาน <p>● พ.ศ.2547</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทะเบียนผู้ประกอบการโรงแรมตามกฎหมาย - กู้เงินจากธนาคารครั้งแรกเพื่อมาพัฒนาอาคารที่พักเพิ่มเติม(7ล้านบาท) <p>● พ.ศ.2549</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทำเรื่องกู้ธนาคารได้จำนวน 80 ล้านบาท แต่ปฏิเสธ 	<p>การใช้แนวคิดของพ่อ ตาน+พ่อหลวง ซึ่งแนวคิดของคุณกรธรมีความคล้ายคลึงกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จึงนำมารวมกันเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน</p> <p>ประเมินสถานการณ์ทางการเมือง หากนำเงินกู้มาจะเป็นภาระมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นผลจากเศรษฐกิจ และทิศทางการท่องเที่ยวของประเทศ (มีเหตุผลพอประมาณ ความรู้ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว)</p>	<p>คุณกำธร ลีวงศ์งาม (ผู้ก่อตั้งบ้านริมน้ำ/เจ้าของรุ่นที่ 1)</p> <p>คุณอนุภาพ ลีวงศ์งาม (ผู้บริหารบ้านริมน้ำ/เจ้าของรุ่นที่ 2)</p>	<p>น้ำท่วมใหญ่ครั้งที่1</p> <p>ไฟไหม้อาคารที่พัก</p> <p>น้ำท่วมใหญ่ครั้งที่2</p> <p>สถานการณ์ปฏิวัติทางการเมือง</p>

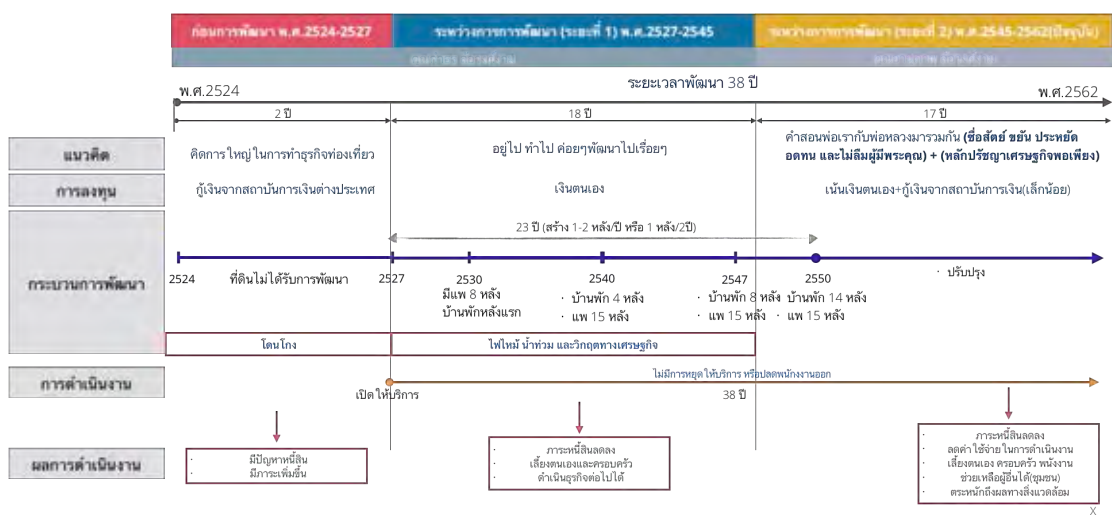
ภาพที่ 56 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา(ต่อ)

ระหว่างการพัฒนา			
กระบวนการพัฒนาโครงการ	การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้	ผู้มีส่วนพัฒนา	ปัญหา/อุปสรรค
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ระยะเวลาการก่อสร้าง</p> <p>พ.ศ.2555</p> <ul style="list-style-type: none"> - เริ่มปรับราคาแพคเกจ 2 วัน 1 คืน รวมอาหาร (เช้าเที่ยง เย็น ดึก และเช้า) รวมกิจกรรมล่องแพ และกิจกรรมอื่น ๆ ภายในรีสอร์ท จาก 380 บาท เป็น 580 780 990 และ 1,180 บาท (ปัจจุบันพ.ศ. 2562) <p>พ.ศ.2559</p> <ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการพอแล้วดี เพื่อเป็นตัวอย่างในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจ <p>พ.ศ.2562 (ปัจจุบัน)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ห้องพักทั้งหมด 98 ห้อง แพพัก 47 ห้อง บ้านพัก 51 ห้อง - ปรับแพคเกจตัดมื้ออาหารออกจาก 5 มื้อ เหลือ 3 มื้อ แต่ยังคงรวมกิจกรรมอื่นๆอยู่เหมือนเดิม - เริ่มปรับปรุงห้องพักให้เป็น universal design - เริ่มปรับปรุงแพคเกจให้เป็นแพ็คเกจทั้งหมด - เริ่มทำการพัฒนาที่ดินส่วนที่เหลือให้เป็นการปลูกพืช ผัก ผลไม้ ที่นำมาใช้ในโรงแรมได้ 	<p>คอยศึกษาพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนไป (มีเหตุผล ความรู้ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว)</p>	<p>คุณอนุกาพ ถ่วงสงาม (ผู้บริหารบ้านริมน้ำ/เจ้าของรุ่นที่ 2)</p>	<p>อัตราเงินเพื่อและค่าครองชีพที่สูงขึ้น</p>

ภาพที่ 57 แสดงช่วงเวลากระบวนการระหว่างการพัฒนา(ต่อ)



ภาพที่ 58 แสดงระยะเวลากระบวนการพัฒนา



ภาพที่ 59 แสดงสรุประยะเวลากระบวนการพัฒนา

5.3 สรุปการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงร่วมกับตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้งหมด 5 ด้าน คือ 1.ด้านความรู้ 2.คนดีมีคุณธรรม 3.ความพอประมาณ 4.ความมีเหตุผล และ5.ระบบภูมิคุ้มกันในตัว ผลที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจโรงแรม ซึ่งมีตัวชี้วัดและตัวบ่งชี้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวัดผล โดยเกณฑ์ที่ได้จากสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.)

ตารางที่ 12 สรุปการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	การดำเนินงานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง (คำสัมภาษณ์)	ที่มาข้อมูล
1.ด้านความรู้		
การแสวงหาความรู้ในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบรู้ รู้ลึก รู้จริง อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ		
1) มีวิธีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารและทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา อาทิ การจัดทำรายงานประจำเดือน รายงานไตรมาส หรือรายงานประจำปี	รวบรวมผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน	1
2) มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน	พฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การท่องเที่ยว	1
1.2 การนำความรู้มาใช้ในการระบุนการดำเนินธุรกิจอย่างรอบคอบระมัดระวัง		
3) มีความรอบรู้รอบคอบในกระบวนการและการจัดการการผลิตสินค้าและการให้บริการ	วิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ต่างๆที่คาดว่าจะกระทบต่อธุรกิจก่อนจะทำการลงทุน	1
4) มีการนำเทคโนโลยีที่ใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาปรับใช้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิต	-	-
5) การจัดการวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนการผลิตโดยมีวัตถุดิบในการผลิตเป็นของตนเอง หรือรับซื้อวัตถุดิบในหมู่บ้านหรือชุมชนใกล้เคียง	ใช้ผัก และผลไม้ที่ปลูกในโครงการมาใช้ทำอาหารบางส่วนให้กับลูกค้า	1,2
6) มีการติดตามศึกษาตลาดและสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อพัฒนาวางแผนระบบและคุณภาพของสินค้าและการให้บริการ	มีการตอบรับคำติชมลูกค้าจากในเว็บไซต์ของรีสอร์ท	3
7) การพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์	ปรับปรุงการให้บริการและห้องพักตามคำติชมของลูกค้า	1
1.3 การพัฒนาและจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ		

8) การพัฒนาทักษะและเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ แก่พนักงานทุกฝ่าย	ประชุมพนักงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	1
9) มีช่องทางการได้รับข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	มีเว็บไซต์ และช่องทาง social media (Facebook) ในการรับข่าวสารต่างๆ	1,3
10) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงแนวคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ	ประชุมพนักงานทุกเดือน เพื่อพูดคุยถึงปัญหา และแนวทางแก้ไขในการทำงาน	1,2
11) แนวทางการรักษา หรือส่งเสริมพนักงานที่มีคุณภาพ ในกระบวนการดำเนินธุรกิจต่อกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	-	-
2.คนดีมีคุณธรรม		
2.1 การดำเนินธุรกิจด้วยคุณธรรมไม่เอา راحتเอาเปรียบผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย		
1) มีการให้ข้อมูลรายละเอียดของสินค้า หรือการให้บริการที่ชัดเจน อันเป็นประโยชน์ต่อลูกค้า	แสดงแพ็คเกจห้องพักพร้อมราคาห้องพักในเว็บไซต์ของรีสอร์ท	3
2) มีการดูแลรับผิดชอบหลักการขาย หรือการให้บริการ		-
3) ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความโปร่งใสต่อลูกค้า คู่ค้าวัตถุดิบ และพนักงาน	ลูกค้ามีการบอกต่อในการมาใช้บริการ และพนักงานที่ทำงานอยู่กับโรงแรมเกิน 5 ปีขึ้นไป	-
2.2 การพิจารณาผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ และการให้ความสำคัญกับพนักงานบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล		
4) มีการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงาน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาฯ นอกเหนือจากที่ราชการกำหนด	พนักงานได้รับค่าตอบแทนเมื่อทำงานล่วงเวลา	2
5) การจัดและเสริมสร้างความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงาน	มีสวัสดิการให้กับพนักงานและครอบครัว แม้เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ ก็ไม่มีการปลดพนักงานออก	1
6) มีการจัดสวัสดิการรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ทางการกำหนดให้กับพนักงาน	ส่งบุตรของพนักงานในรีสอร์ทให้เรียนจบจนถึงปริญญาตรี และ	1,3

	แบ่งพื้นที่ในโครงการทำเป็นบ้านพักสำหรับพนักงาน	
7) การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	เจ้าของและพนักงานอยู่กันเหมือนเป็นญาติ พี่น้อง มีการพูดคุยกันทุกวัน และประชุมกันในทุกๆเดือน	1,2
2.3 ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทน ขยันหมั่นเพียร เสียสละ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		
8) ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทนขยันหมั่นเพียรเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่โดยมีตัวอย่างปรากฏเป็นรูปธรรม	การพัฒนาโครงการใช้ระยะเวลา และใช้เงินลงทุนที่ได้จากการบริการซึ่งต้องอาศัยความอดทน เมื่อได้รับผลตอบแทน ได้นำไปช่วยเหลือชุมชนโดยรอบปริศอร์ท	1,3
9) มีมาตรการและการดำเนินงานในการควบคุมป้องกันหรือลดปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น มีบ่อบำบัดน้ำเสีย มีการใช้วัสดุ Recycle มีการใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงานทางเลือก ฯลฯ	มีการบำบัดน้ำเสียโดยใช้ถังแซทส์ก่อนปล่อยลงสู่แม่น้ำ ใช้เศษอาหารมาทำน้ำหมักชีวภาพเพื่อใช้ในการบำบัดน้ำเสีย และเชื้อดัดความสะอาดบ้านพักเพื่อฆ่าเชื้อ และมีการใช้แผงโซลาร์เซลล์ในการผลิตกระแสไฟฟ้าใช้ในโครงการบางส่วน	1,2
10) การเข้าไปมีบทบาทและมีส่วนร่วมในกิจกรรม และการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสังคมส่วนรวม	ส่งเสริมอุปกรณ์การเรียนและทุนการศึกษาโรงเรียนในชุมชน และช่วยกิจกรรมต่าง ๆ ของวัดในชุมชน เช่น การถวายเพล อย่างเป็นทางการ ซ่อมโบสถ์ เป็นต้น	1
11) การดำเนินธุรกิจได้ส่งผลต่อการสร้างงานในท้องถิ่น หรือช่วยลดปัญหาสังคมในชุมชนท้องถิ่น	เน้นการรับพนักงานเป็นคนในชุมชน	1
3.ความพอประมาณ		
3.1 การผลิต การลงทุน หรือการให้บริการเหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรพอสมควร(ไม่เน้นกำไรมาก)		

1) ขนาดและกำลังการผลิตเหมาะสม ผลิตไม่เกินกำลัง โดยมีแผนการผลิตชัดเจนทั้งระยะสั้น และระยะยาว หรือผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	การพัฒนาบ้านพักทำทีละ 1-2 หลังต่อปี โดยดูจากเงินทุนเป็นหลัก	1,2
2) ขนาดการลงทุน/หรือการให้บริการเหมาะสม พอประมาณ เน้นกำไรตอบแทนพอสมควร(ไม่เน้น กำไรมาก)	พัฒนาโครงการแบบไม่เต็มพื้นที่ที่สามารถทำได้ โดยการประเมินตนเองว่าสามารถทำไหวเท่าไหน	1
3.2 การดำเนินธุรกิจลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ไม่มากไม่น้อยเกินไป		
3) การดำเนินธุรกิจมีความยั่งยืนมั่นคงโดยเติบโตอย่างเป็นขั้นเป็นตอนค่อยเป็นค่อยไป	พัฒนาแบบค่อยๆไป กินไป ทำไป ตามกำลังที่มี	1
4) การขยายการลงทุนมุ่งเน้นการใช้เงินทุนภายในของกิจการเป็นหลัก	ใช้เงินทุนหมุนเวียนภายใน ไม่เน้นการกู้เงินจากสถาบันทางการเงิน	1
5) การขยายกิจการหรือขยายการผลิต มุ่งสนองความต้องการของตลาดที่มีกลุ่มเป้าหมายลูกค้าชัดเจน ไม่เสี่ยงเกินไป	การขยายกิจการดูจากการเข้าพักของลูกค้า และเงินทุนในการพัฒนา	1
6) การกู้หรือก่อหนี้เพื่อลงทุนขยายกิจการ (ถ้ามี) พิจารณาจากความเหมาะสมและความสามารถในการจัดการองค์กร	มีการกู้เงินจากสถาบันทางการเงินเล็กน้อยในการพัฒนาโครงการ	1
3.3 การใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตและการให้บริการเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด		
7) วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตส่วนใหญ่เป็นของตนเอง รับซื้อจากชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนใกล้เคียงเป็นหลัก	วัสดุก่อสร้างซื้อจากร้านค้าในชุมชน	1,2
8) แรงงานที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานภายในชุมชนท้องถิ่นหรือภายในจังหวัด/จังหวัดใกล้เคียงเป็นหลัก	พนักงานทั้งหมดในรีสอร์ทเป็นคนในชุมชน	1,2
9) การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือความสามารถในการให้บริการ เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือ ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร	การออกแบบวางผังบ้านพักเป็นการทำด้วยตนเอง	1
4.ความมีเหตุผล		
4.1 การบริหารจัดการดำเนินธุรกิจอย่างมีเหตุผลรอบคอบ ระมัดระวัง		
1) มีวิสัยทัศน์ในกระบวนการดำเนินธุรกิจทั้งในการผลิต การจัดการตลาด และการให้บริการ	ศึกษากลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการ โดยเน้นการขายแบบแพคเกจที่รวมการทำกิจกรรมภายในรีสอร์ท	1,3

2) บริหารจัดการดำเนินธุรกิจ การผลิต และการให้บริการด้วยนโยบายคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน	-	-
3) การจัดการธุรกิจในช่วงที่ประสบวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ	ในช่วงที่ประสบวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ รีสอร์ทที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่มี การปิดให้บริการ และไม่มี การปลดพนักงานออก	1
4.2 กระบวนการทำงานที่มีคุณภาพค่านึงถึงประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องและสังคมส่วนรวม		
4) การสร้างเอกลักษณ์ในสินค้า/ธุรกิจของตนเอง (Brand) เพื่อสร้างความยั่งยืนในการตลาด	จัดกิจกรรมล่องแพ และสร้างแพ พักสำหรับให้นักท่องเที่ยว ซึ่ง การล่องแพส่วนใหญ่แล้วเป็น กิจกรรมการท่องเที่ยวใน จ.กาญจนบุรี	1
5) มีการใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างประหยัด คุ่มค่า มีการสร้างวัตถุดิบของตนเอง หรือการนำวัตถุดิบ มาใช้ใหม่(ลดต้นทุนการผลิต)	ใช้น้ำจากแหล่งน้ำที่มีอยู่(แม่น้ำ แควน้อย)มาใช้ในโครงการ และ นำผัก ผลไม้ ที่ปลูกในโครงการ มาใช้ทำเป็นอาหารสำหรับลูกค้า	1,2
6) ใช้วิธีการทำงานระบบเปิด โดยการสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน		
7) มีช่องทางการรับฟังคำแนะนำของลูกค้า หรือผู้รับ การบริการ	ช่องทางการรับฟังคำแนะนำจาก ลูกค้าได้จากเว็บไซต์ และ Facebook ของรีสอร์ท	3
4.3 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและให้บริการอย่างต่อเนื่อง		
8) มีการคิดค้นปรับปรุงนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมราคา ไม่แพง หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการ ผลิต	-	1
9) กระบวนการผลิตเน้นการใช้เครื่องจักร เครื่องมือที่ ทำภายในประเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน ราคาถูก ซ่อมบำรุงรักษาง่าย หรือเป็นเครื่องจักร เครื่องมือที่คิดค้น โดยภูมิปัญญาท้องถิ่น		
10) มีระบบการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการ ให้บริการที่เป็นรูปธรรม	-	-

5.ระบบภูมิคุ้มกันในตัว		
5.1 การกระจายความเสี่ยงโดยเตรียมความพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆในอนาคต		
1) มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่	มีการปรับเปลี่ยนบ้านพักเป็นแบบ universal design เพื่อรองรับต่อลูกค้าทุกกลุ่ม	1
2) มีผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีคุณภาพสูง หรือมีความพิเศษที่สนองความต้องการของตลาด	-	-
3) มีเครือข่ายพันธมิตรทางการค้ากับผู้ประกอบธุรกิจลักษณะเดียวกัน และหน่วยต่างๆ	เจ้าของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เป็นประธาน YEC กาญจนบุรี หรือกลุ่มนักธุรกิจรุ่นใหม่ หอการค้า จ.กาญจนบุรี	1
4) มีเทคนิควิธีการเพื่อกระจายช่องทางจำหน่ายสินค้า และการให้บริการหลายช่องทาง (ขายฝาก ขายตรง มีตัวแทนขาย ออกบูธฯ)	การประชาสัมพันธ์และการขายของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ไม่มีพนักงานขายไปตามหน่วยงานต่างๆ ใช้วิธีปากต่อปากจากลูกค้า มีการออกบูธตามงานท่องเที่ยวต่างๆ	1, 2
5) มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองในการดำเนินธุรกิจทั้งในด้านวัตถุดิบ การผลิต การจำหน่าย การให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ	การก่อสร้างและดำเนินงานต่างๆภายในรีสอร์ทเป็นการทำเองทั้งหมด	1, 2
5.2 การบริหารความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงและเตรียมความพร้อมรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลง		
6) มีการออมเงิน หรือกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้เป็นทุนสำรองในภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	การดำเนินงานใช้เงินทุนหมุนเวียนภายในเป็นหลัก	1
7) มีการจัดทำบัญชีกำไร-ขาดทุน หรือบัญชีค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบด้านการบัญชี	พนักงานฝ่ายบัญชีเป็นผู้จัดทำ และตรวจสอบโดยเจ้าของ	1, 2
8) มีการบริหารงานบุคคลโดยยึดบุคลากรปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานทั้งด้านจำนวน ความรู้ ความสามารถ และช่วงเวลาต่างๆ	แบ่งหน้าที่การทำงานให้เหมาะสมกับความถนัดของพนักงานแต่ละฝ่าย แต่ทุกๆฝ่ายสามารถช่วยเหลืองานซึ่งกันและกันได้	1, 2
9) แนวทางการสรรหาและส่งเสริมคนดี-คนเก่ง ปฏิบัติงานเพื่อความมั่นคง ยั่งยืน ในการดำเนินธุรกิจ(วิธีสรรหา การพัฒนา และฝึกอบรม)	มีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน และนักเรียนในชุมชนที่สนใจหารายได้พิเศษในวันหยุด	1, 2

10) ระบบการดูแลรักษาสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต และการให้บริการเพื่อความพร้อมใช้งาน		
11) เทคนิควิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยง	-	-

หมายเหตุ : 1 = เจ้าของบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท

2 = พนักงานบ้านริมแคว แพริมน้ำ รีสอร์ท

3 = การวิเคราะห์ของผู้วิจัย

บทที่ 6

สรุปอภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา บ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ.กาญจนบุรี มีวัตถุประสงค์ศึกษา แนวคิด การดำเนินงาน และผลที่ได้จากการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจโรงแรม เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ และเพื่อเป็นแนวทางแก่เจ้าของโครงการถึงข้อควรปรับปรุง และการพัฒนาต่อยอดธุรกิจของตนเอง และเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานของผู้ที่สนใจ รวมถึงเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่ให้รางวัล โดยการวิจัยนี้ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแล ปฏิบัติงาน หรือเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ค้นคว้าเอกสาร และสังเกตการณ์ กล่าวโดยสรุปคือเพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่ธุรกิจที่มีแนวคิดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ว่ามีแนวคิด การพัฒนา และผลเป็นอย่างไร รวมถึงทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข เพื่อนำมาพัฒนาและต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไป

6.1 สรุปผลการศึกษากระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

6.1.1 กระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจโรงแรมของบ้านริมแคว แพร่มน้ำ ที่มีการดำเนินงานตั้งแต่ปี พ.ศ.2524-2562(ปัจจุบัน) รวมทั้งหมด 38 ปี และใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างทั้งหมด 23 ปี (พ.ศ.2527-2550) โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ช่วง คือ 1) กระบวนการก่อนการพัฒนา และ 2) กระบวนการระหว่างพัฒนาจนถึงปัจจุบัน โดยช่วงที่ 2 สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระยะ ตามระยะการทำงานของผู้บริหาร 2 รุ่น โดยกระบวนการก่อนการพัฒนา และกระบวนการระหว่างการพัฒนา ระยะที่ 1 เป็นผู้พัฒนาคนเดียวกัน

จากกรณีศึกษาพบว่า ช่วงที่ 1 กระบวนการก่อนการพัฒนา มีแนวคิดในการพัฒนาโครงการแบบเต็มศักยภาพของพื้นที่ ซึ่งเป็นการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยทั่วไปซึ่งมีการซื้อที่ดิน และหาแหล่งเงินทุนโดยการกู้เงินเพื่อลงทุนทำธุรกิจ โดยไม่มีขั้นตอนในการวางแผนทางการเงินและศึกษาข้อมูลของสถาบันการเงิน ทำให้สูญเสียเงินทุนในการพัฒนาและมีภาระหนี้สินเพิ่มขึ้น

จากปัญหาที่มีอยู่ในกระบวนการก่อนการพัฒนาส่งผลให้ เมื่อเข้าสู่กระบวนการระหว่างพัฒนาระยะที่ 1 มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดจากการคิดทำธุรกิจใหญ่โตเป็นการทำไป อยู่ไป กินไป เนื่องจากปัญหาด้านเงินทุนจึงทำให้ต้องลงทุนด้วยเงินตนเองในการเริ่มพัฒนา การดำเนินงานเป็นพัฒนาโครงการควบคู่ไปกับการบริหารโครงการ หรือเรียกได้ว่าเป็นการก่อสร้างควบคู่ไปกับการเปิดให้บริการในเวลาเดียวกัน โดยการนำเงินที่ได้จากการให้บริการมาพัฒนาโครงการ การที่ใช้เงินหมุนเวียนภายในโดยไม่ได้กู้จากสถาบันการเงิน ทำให้ไม่มีผลกระทบจากปัจจัยภายนอกโดยตรงนั่นคืออัตราดอกเบี้ย ส่งผลทำให้มีความมั่นคงในการลงทุนและดำเนินงาน ทำให้พอมีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว และชำระหนี้สินที่มีอยู่ได้

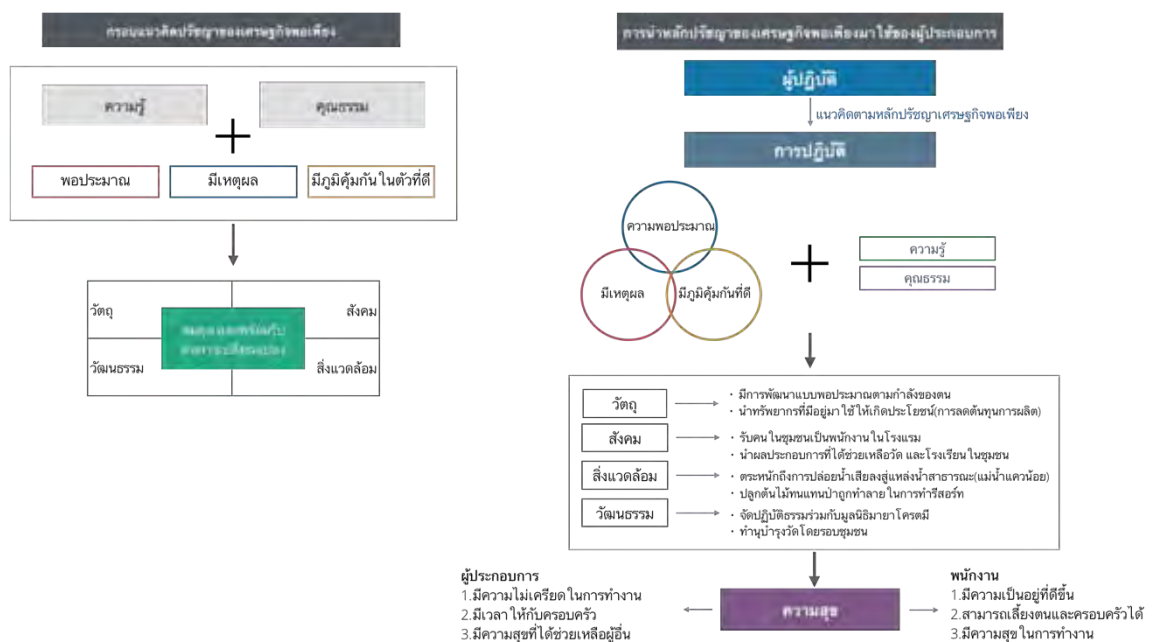
กระบวนการระหว่างพัฒนาระยะที่ 2 มีการเปลี่ยนผู้บริหารซึ่งเป็นรุ่นลูกโดยยังคงแนวคิด การพัฒนาตามกระบวนการระหว่างพัฒนาระยะที่ 1 ร่วมกับแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ในการพัฒนาโครงการ ในระยะที่ 2 เริ่มมีการกู้เงินแหล่งเงินทุนมาเพื่อพัฒนาโครงการ ซึ่งไม่ได้กู้ยืมอย่างเต็มจำนวนตามที่แหล่งเงินทุนสามารถให้ได้ โดยพิจารณาตามหลักความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี

และยังคงเน้นใช้เงินหมุนเวียนภายในเป็นหลัก ในระยะนี้โครงการเติบโต และมั่นคงมากขึ้น ผลการดำเนินงานที่ได้จึงไม่คิดเพียงนำผลตอบแทนมาสู่ตนเอง แต่ยังนำไปช่วยเหลือและพัฒนาชุมชนตามกำลังของตน

ผลจากการศึกษากรณีศึกษาพบว่าการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่ได้เป็นการพัฒนาตามแนวคิดการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แบบทั่วไป แต่เป็นการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยมีขั้นตอนระหว่างการพัฒนาควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เป็นการพัฒนาที่ใช้ระยะเวลานาน ที่ต้องอาศัยความรู้ ความขยัน ซื่อสัตย์ และความอดทนเป็นอย่างมากโดยการพัฒนาในรูปแบบนี้เป็นการเน้นใช้เงินทุนภายในที่ได้รับจากการให้บริการมาใช้ในการพัฒนา และดำเนินงานในธุรกิจ หรือหากแม้จำเป็นต้องกู้ยืมก็ต้องพิจารณาตามเหตุผลอันสมควร พัฒนาธุรกิจโดยไม่หวังกำไรสูงสุดหรือหวังแต่ผลกำไรเป็นหลัก แต่การดำเนินธุรกิจยังต้องคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วย ผลการดำเนินงานที่ได้รับไม่เพียงแต่เลี้ยงตนเอง ครอบครัว และพนักงานเท่านั้น แต่ยังให้กับชุมชนรอบข้างอีกด้วย

6.1.2 ผลที่ได้รับจากการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงส่งผลให้ธุรกิจมีการเติบโตอย่างสมดุล และมั่นคง แม้ได้กำไรจากผลตอบแทนไม่สูง แต่สามารถเลี้ยงตนเอง ครอบครัว พนักงาน และช่วยเหลือชุมชนได้ โดยไม่เบียดเบียน ตนเองและผู้อื่น ผลจากการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พนักงานที่เป็นคนในชุมชนได้มีอาชีพที่มั่นคงพอที่จะเลี้ยงตนเองและครอบครัว ซึ่งส่งผลทำให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและมีความสุข สนับสนุนด้านการศึกษาในชุมชนทำให้เด็กในชุมชนมีโอกาสทางการศึกษาที่ดีขึ้น ด้านการกิจกรรมต่างๆ ทางศาสนาเป็นส่วนหนึ่ง การทำบุญบำรุงให้พระพุทธศาสนาคงคู่อยู่กับวัฒนธรรมในสังคมไทย รวมถึงรู้จักการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า และรู้จักการรักษาให้ธรรมชาติที่มีอยู่ให้คงสภาพความสมบูรณ์และสวยงาม ซึ่งสิ่งต่างๆที่ได้ทำแม้ไม่ส่งผลกลับคืนต่อผู้ปฏิบัติในรูปแบบของเงิน ทอง หรือทรัพย์สินต่างๆ แต่ผลตอบแทนที่ได้รับจากการกระทำดังกล่าวเป็นการนำความสุขมาสู่ผู้ปฏิบัติ



ภาพที่ 60 สรุปผลที่ได้รับจากการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

6.2 อภิปรายผลการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาขึ้นอยู่กับระดับความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของแต่ละบุคคล ด้วยคุณสมบัติ 3 ประการ⁵¹ ได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวเอง และมีเงื่อนไข 2 ประการ ได้แก่ การใช้ความรู้ และมีคุณธรรม หรือเรียกได้ว่าเป็นการนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เห็นได้ว่าบ้านริมน้ำ แพร่มน้ำมีได้นำหลักการเหล่านี้มาใช้ในการพัฒนา ซึ่งตรงกับกรอบสาระของ 3 ท่วง 2 เงื่อนไข คือ ความสอดคล้องของคุณลักษณะทั้งสาม เป็นการประยุกต์ใช้ปฏิบัติแบบองค์รวม หมายถึงการประยุกต์ในเรื่องใด ๆ ก็ตาม ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะทั้ง 3 คุณลักษณะพร้อมกัน แต่ลำดับของการสร้างให้เกิดแต่ละคุณลักษณะอาจจะไม่ได้เกิดพร้อมกันก็ได้ แต่เวลาพิจารณาต้องพิจารณาทั้ง 3 คุณลักษณะไปด้วยกัน ไม่อาจจะแยกส่วนใช้เพียงบางคุณลักษณะเท่านั้น ลำดับก่อนหลังนั้นแล้วแต่ความเหมาะสมแต่ละกรณี และผลที่ได้รับนั้นจะนำไปสู่ความยั่งยืน นอกจากนั้นแล้ว เงื่อนไขอีก 2 ประการ คือการใช้ความรู้คือการทำหน้าที่ ไม่ให้การประยุกต์ใช้งานใด ๆ นั้นผิดทิศทาง เพราะการจะประยุกต์ไปใช้ในเรื่องใดก็ตาม ต้องมีความรู้ และไม่ใช้เพียงความรู้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงความรู้ที่มีความเกี่ยวข้อง เกี่ยวโยงกับเรื่องที่สนใจ ทำให้ความสามารถในการวิเคราะห์และประยุกต์ใช้วิชาความรู้เหล่านั้น มีประสิทธิภาพและเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น และเงื่อนไขคุณธรรมเป็นเงื่อนไขของระดับอีกชั้นหนึ่ง เพื่อให้การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาจะไม่ถูกตีความไปในความหมายที่ไม่เป็นธรรมไม่มีคุณธรรม และเงื่อนไขคุณธรรมนี้ที่ทำให้การลงทุนที่ประยุกต์แนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะเกิดความยั่งยืนในการลงทุน และทำให้การลงทุนจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง

6.2.1 วิเคราะห์การพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามกรอบแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตามกระบวนการพัฒนาภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของบ้านริมน้ำ ในช่วงที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาโครงการ โดยยึดหลักกรอบแนวคิดที่ต้องใช้ความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการวางแผนในขั้นปฏิบัติควบคู่กับหลักคุณธรรม ตระหนักถึงความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร โดยคำนึงถึงหลัก ความพอประมาณ โดยมีการดำเนินงานที่มีความพอเหมาะ และพอดีกับกำลังของตนเอง ความมีเหตุผลในการพัฒนาโครงการด้วยการพิจารณาตามกำลังความสามารถของตนเอง และรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในด้านต่างๆ มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ในการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆที่จะเกิดขึ้น เช่น สถานการณ์การท่องเที่ยว พฤติกรรมของลูกค้า ผลที่ได้จากการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่เพียงการเลี้ยงตนเอง ครอบครัว และธุรกิจได้เท่านั้น ยังสามารถนำผลตอบแทนที่ได้รับไปช่วยเหลือชุมชนโดยรอบโครงการได้อีกด้วย ซึ่งการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดความสมดุลใน 4 มิติ 1.ด้านเศรษฐกิจ คือ วัตถุประสงค์ของ เงินทอง ทรัพยากร ที่มีการใช้อย่างประหยัด และคุ้มค่า 2.ด้านสังคม คือเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกัน ไม่เบียดเบียนกัน และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน 3.ด้านสิ่งแวดล้อม คือมีจิตสำนึก รู้วิธี และมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ธรรมชาติ และ 4.ด้านวัฒนธรรม คือเห็นคุณค่าของวัฒนธรรม เอกลักษณ์

⁵¹ สันติ กิระดินันท์, เศรษฐกิจพอเพียงในบริบทตลาดทุน, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2560), หน้า 59-61

ท้องถิ่น และความเป็นไทย ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

6.2.2 วิเคราะห์การพัฒนาโรงแรมตามตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การวิเคราะห์ว่าโรงแรมได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้มากน้อยเพียงใด จึงจำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานและน่าเชื่อถือ ซึ่งได้จากสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) เมื่อนำผลการศึกษามาประกอบกับตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามหลัก 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ซึ่งมีหลักของความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ความรู้ และคุณธรรม ซึ่งผู้ประกอบการได้มีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนใหญ่ แต่ยังมีบางส่วนที่อาจจะยังไม่มีการนำไปปฏิบัติ

ตารางที่ 13 แสดงผลคะแนนตามตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนนที่ได้
1.ด้านความรู้		20	17
1.1 การแสวงหาความรู้ในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบรู้ รู้ลึก รู้จริง อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ	1. มีวิธีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารและทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา อาทิ การจัดทำรายงานประจำเดือน รายงานไตรมาส หรือรายงานประจำปี	2	1
	2. มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน	2	1
1.2 การนำความรู้มาใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างรอบคอบระมัดระวัง	3. มีความรอบรู้รอบคอบในกระบวนการและการจัดการการผลิตสินค้าและการให้บริการ	3	3
	4. มีการนำเทคโนโลยีที่ใหม่ๆ ที่เหมาะสมมาปรับใช้กับภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิต	2	2
	5. การจัดการวัตถุดิบเพื่อลดต้นทุนการผลิตโดยมีวัตถุดิบในการผลิตเป็นของตนเอง หรือรับซื้อวัตถุดิบในหมู่บ้านหรือชุมชนใกล้เคียง	1	1
	6. มีการติดตามศึกษาตลาดและสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อพัฒนาวางแผนระบบและคุณภาพของสินค้าและการให้บริการ	2	2
	7. การพัฒนากระบวนการผลิตสินค้าและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์	3	2

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนน ที่ได้
1.3 การพัฒนาและจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ	8. การพัฒนาทักษะและเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ แก่พนักงานทุกฝ่าย	2	2
	9. มีช่องทางในการได้รับข้อมูลข่าวสารด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	1	1
	10. การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงแนวคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ	1	1
	11. แนวทางการรักษา หรือส่งเสริมพนักงานที่มีคุณภาพในกระบวนการดำเนินธุรกิจต่อกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	1	1
2.คนดีมีคุณธรรม		20	17.5
2.1 การดำเนินธุรกิจด้วยคุณธรรมไม่เอาเปรียบผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	1. มีการให้ข้อมูลรายละเอียดของสินค้า หรือการให้บริการที่ชัดเจน อันเป็นประโยชน์ต่อลูกค้า	3	3
	2. มีการดูแลรับผิดชอบหลักการขายหรือการให้บริการ	2	1
	3. ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความโปร่งใสต่อลูกค้า คู่ค้าวัตถุดิบและพนักงาน	2	2
2.2 การพิจารณาผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ และการให้ความสำคัญกับพนักงานบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล	4. มีการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงาน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาฯ นอกเหนือจากที่ราชการกำหนด	2	2
	5. การจัดและเสริมสร้างความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงาน	2	2
	6. มีการจัดสวัสดิการรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ทางการกำหนดให้กับพนักงาน	2	2
	7. การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	1	0.5
2.3 ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทน ขยันหมั่นเพียร เสียสละเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	8. ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทนขยันหมั่นเพียรเสียสละเอื้อเพื่อเผื่อแผ่โดยมีตัวอย่างปรากฏเป็นรูปธรรม	2	1
	9. มีมาตรการและการดำเนินงานในการควบคุมป้องกัน หรือลดปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น มีบ่อบำบัดน้ำเสีย มีการใช้วัตถุดิบ Recycle มีการใช้พลังงานทดแทน หรือพลังงานทางเลือก ฯลฯ	2	2

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนน ที่ได้
	10. การเข้าไปมีบทบาทและส่วนร่วมในกิจกรรม และการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และสังคมส่วนรวม	1	1
	11. การดำเนินธุรกิจได้ส่งผลต่อการสร้างงานในท้องถิ่น หรือช่วยลดปัญหาสังคมในชุมชนท้องถิ่น	1	1
3.ความพอประมาณ		20	19
3.1 การผลิต การลงทุน หรือการให้บริการ เหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรพอสมควร(ไม่ เน้นกำไรมาก)	1. ขนาดและกำลังการผลิตเหมาะสม ผลิตไม่เกินกำลัง โดยมีแผนการผลิตชัดเจนทั้งระยะสั้น และระยะยาว หรือผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	3	2
	2. ขนาดการลงทุน/หรือการให้บริการเหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรตอบแทนพอสมควร(ไม่เน้นกำไรมาก)	2	2
3.2 การดำเนินธุรกิจ ลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ไม่มากไม่น้อยเกินไป	3. การดำเนินธุรกิจมีความยั่งยืนมั่นคงโดยเติบโตอย่างเป็น ขั้นเป็นตอนค่อยเป็นค่อยไป	2	2
	4. การขยายการลงทุนมุ่งเน้นการใช้เงินทุนภายในของกิจการ เป็นหลัก	1	1
	5. การขยายกิจการหรือขยายการผลิต มุ่งสนองความ ต้องการของตลาดที่มีกลุ่มเป้าหมายลูกค้าชัดเจน ไม่เสี่ยงเกินไป	2	2
	6. การกู้หรือก่อหนี้เพื่อลงทุนขยายกิจการ (ถ้ามี) พิจารณา จากความเหมาะสมและความสามารถในการจัดการองค์กร	2	2
3.3 การใช้ทรัพยากรใน กระบวนการผลิตและการ ให้บริการเป็นไปอย่าง ประหยัดคุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุด	7. วัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตส่วนใหญ่เป็นของตนเอง รับซื้อจากชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนใกล้เคียงเป็นหลัก	3	3
	8. แรงงานที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นแรงงาน ภายในชุมชนท้องถิ่นหรือภายในจังหวัด/จังหวัดใกล้เคียง เป็นหลัก	2	2
	9. การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือความสามารถในการให้บริการ เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ หรือศักยภาพของบุคลากร ในองค์กร	3	3
4.ความมีเหตุผล		20	13.5
4.1 การบริหารจัดการ ดำเนินธุรกิจอย่างมี เหตุผลรอบคอบ ระมัดระวัง	1. มีวิสัยทัศน์ในกระบวนการดำเนินธุรกิจทั้งในการผลิต การ จัดการตลาด และการให้บริการ	3	3
	2. มุ่งบริหารจัดการดำเนินธุรกิจ การผลิตและการให้บริการ ด้วยนโยบายคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน	2	1

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนน ที่ได้
	3. การจัดการธุรกิจในช่วงที่ประสบวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติ	3	3
4.2 กระบวนการทำงานที่มีคุณภาพค้ำึงถึงประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องและสังคมส่วนรวม	4. การสร้างเอกลักษณ์ในสินค้า/ธุรกิจของตนเอง(Brand) เพื่อสร้างความยั่งยืนในการตลาด	1	0.5
	5. มีการใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างประหยัด คุ่มค่า มีการสร้างวัตถุดิบของตนเอง หรือการนำวัตถุดิบมาใช้ใหม่ (ลดต้นทุนการผลิต)	3	2
	6. ใช้วิธีการทำงานระบบเปิด โดยการสื่อสาร 2 ทาง ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	1	1
	7. มีช่องทางรับฟังคำแนะนำของลูกค้า หรือผู้รับบริการ	1	1
4.3 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและให้บริการอย่างต่อเนื่อง	8. มีการคิดค้นปรับปรุงนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมราคาไม่แพง หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการผลิต	2	1
	9. กระบวนการผลิตเน้นการใช้เครื่องจักร เครื่องมือที่ทำภายในประเทศ ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อน ราคาถูก ซ่อมบำรุงรักษาง่าย หรือเป็นเครื่องจักรเครื่องมือที่คิดค้นโดยภูมิปัญญาท้องถิ่น	2	1
	10. มีระบบการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่เป็นรูปธรรม	2	0
5.ระบบภูมิคุ้มกันในตัว		20	17
5.1 การกระจายความเสี่ยงโดยเตรียมความพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆในอนาคต	1. มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่	3	2
	2. มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพสูงหรือมีความพิเศษที่สนองความต้องการของตลาด	2	1
	3. มีเครือข่ายพันธมิตรทางการค้ากับผู้ประกอบการลักษณะเดียวกัน และหน่วยต่างๆ	1	1
	4. มีเทคนิควิธีการเพื่อกระจายช่องทางจำหน่ายสินค้า และการให้บริการหลายช่องทาง (ขายฝาก ขายตรง มีตัวแทนขาย ออกบูธฯ)	2	2
	5. มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองในการดำเนินธุรกิจทั้งในด้านวัตถุดิบ การผลิต การจำหน่าย การให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ	2	2

ตัวชี้วัด	ตัวบ่งชี้	คะแนน	คะแนน ที่ได้
5.2 การบริหารความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงและเตรียมความพร้อมรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลง	6. มีการออมเงิน หรือกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้เป็นทุนสำรองในภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	2	2
	7. มีการจัดทำบัญชีกำไร-ขาดทุน หรือบัญชีค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบด้านการบัญชี	2	2
	8. มีการบริหารงานบุคคลโดยยึดบุคลากรปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับงานทั้งด้านจำนวน ความรู้ ความสามารถ และช่วงเวลาต่างๆ	2	2
	9. แนวทางการสรรหาและส่งเสริมคนดี-คนเก่ง ปฏิบัติงานเพื่อความมั่นคง ยั่งยืน ในการดำเนินธุรกิจ(วิธีสรรหา การพัฒนา และฝึกอบรม)	2	2
	10. ระบบการดูแลรักษาสถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ในการผลิต และการให้บริการเพื่อความพร้อมใช้งาน	1	1
	11. เทคโนโลยีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และบริหารความเสี่ยง	1	0
	รวมคะแนนที่ได้	100	84

6.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาคำชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในบทที่ 5 ผู้วิจัยสามารถนำมาวิเคราะห์ให้คะแนนตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้ คะแนนรวมทั้งหมดที่กรณีศึกษาได้ คือ 84 คะแนน โดยด้านที่มีคะแนนมากที่สุดคือ ความพอประมาณ และด้านที่นำมาปฏิบัติได้น้อยที่สุด คือ ด้านความมีเหตุผล ซึ่งเป็นเรื่องด้านการผลิตที่เป็นเอกลักษณ์ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ และการทำให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

6.3.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการปัจจุบันในการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

- 1) จากตัวชี้วัดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยังมีบางเรื่องที่คุณประกอบการยังไม่มี การนำไปปฏิบัติ จึงเสนอให้ผู้ประกอบการมีการพิจารณาเพิ่มเติม เพื่อให้การดำเนินงานมีความสมบูรณ์เต็มรูปแบบมากขึ้น
- 2) จากรูปแบบอาคารที่พักที่เป็นการใช้งานมาตั้งแต่เริ่มก่อสร้าง ซึ่งไม่ได้มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ส่งผลให้จำนวนลูกค้าลดลง จึงเสนอให้ผู้ประกอบการอาจจะต้องปรับปรุงรูปแบบห้องพักให้มีความสวยงาม มีเอกลักษณ์ที่สะท้อนตัวตนในความเป็นหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้รีสอร์ทที่มีความน่าสนใจ และดึงดูดลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

6.3.2 ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการใหม่ในการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- 1) โรงแรมที่พัฒนาภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรตระหนักถึงเรื่องใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์โดยพยายามรักษาสภาพแวดล้อมเดิม
- 2) การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับโรงแรมของตนควรศึกษาในเชิงลึกถึงขั้นตอนการปฏิบัติของแต่ละโรงแรมที่นำมาใช้ ตามความเหมาะสมของตนเอง ทำเลที่ตั้ง และบริบทโดยรอบ

6.3.3 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่ส่งเสริมการทำธุรกิจที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

- 1) คณะกรรมการตัดสินของโครงการพอแล้วดี ส่วนใหญ่เป็นผู้เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในด้านการบริหาร การเงิน ผลลัพธ์ ซึ่งการให้รางวัลมีการแบ่งประเภทด้านธุรกิจโรงแรมและที่พัก แต่ไม่มีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ด้านการออกแบบอาคาร หรือนักออกแบบการวางผัง จึงเสนอให้หน่วยงานเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ในด้านดังกล่าวเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการตัดสิน
- 2) เสนอให้มีการจัดทำหลักเกณฑ์ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อลดการใช้ทัศนคติส่วนบุคคลในการตัดสิน

6.3.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย

การศึกษาของผู้วิจัยเป็นการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นครั้งแรก ที่ศึกษาแนวคิด กระบวนการพัฒนา และผลการดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของโรงแรมที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเป็นต้นแบบในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับธุรกิจ จึงเสนอให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในโรงแรมอื่นๆที่มีการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงว่ามีแนวคิด กระบวนการพัฒนา หรือระยะเวลาการพัฒนาที่แตกต่างกันหรือไม่ หรือเปรียบเทียบโรงแรมกรณีที่น่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้แล้วได้รับรางวัลกับไม่ได้รับรางวัล เพื่อให้เห็นถึงแนวทางในการนำมาใช้ในแต่ละกรณีว่ามีความแตกต่างหรือเหมือนกันอย่างไร เพื่อหาข้อสรุปในการพัฒนาโรงแรมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

บรรณานุกรม

World Tourism Organization(UNWTO). UNWTO Tourism Highlights 2017 Edition.

สำนักงานสถิติแห่งชาติกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจเพื่อสังคม. การสำรวจประกอบกิจการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ พ.ศ. 2559.

ตะวันฉาย กุลากุล. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศกับความอยู่รอดของ องค์กรของธุรกิจ โรงแรมใน

ประเทศไทย. เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2558
กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา. 2560

พุทธชาติ ลุนคำ. แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี61-61 ธุรกิจโรงแรม. 2560.

ปรเมธี วิมลศิริ. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การวางแผนพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน. 2559.

UN News Center. With new Human Development award, Annan hails Thai King as example for the world[online]. 2006. Available from <https://news.un.org/en/story/2006/05/180192-new-human-development-award-annan-hails-thai-king-example-world> [2019, February 21]

สันติ กิระดินันท์. เศรษฐกิจพอเพียงในบริบทตลาดทุน, พิมพ์ครั้งที่1 กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง. 2560.

สุเมธ ต้นติเวชกุล. ปาฐกถาพิเศษเรื่องร่วมใจเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง การปรับใช้เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ เชียงใหม่ : 19 สิงหาคม 2549. 2549.

การวางแผนทางการเงินด้านศาสตร์ของพระราชฯ. พิมพ์ครั้งที่1 บุญศิริการพิมพ์. 2560.

พระราชบัญญัติ โรงแรม พ.ศ. ๒๕๔๗ มาตรา ๔

กฎกระทรวง. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 70ก. 23 พฤษภาคม 2552.

การจัดทำเนื้อหาองค์ความรู้ SMEs ภายใต้งานพัฒนาศูนย์ข้อมูล SMEs Knowledge Center ปี 2557

ธณัชชัญญ์ พิธิธินสิน. กระบวนการพัฒนาโรงแรมบูติกที่มีกิจการเพื่อสังคม. เคหพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต,

ภาควิชาเคหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2554.

กชพรรณ เตือนฉาย. กระบวนการพัฒนาโครงการอาคารชุดประเภทที่พักอาศัยภายใต้แบรนด์ : กรณีศึกษา

เดอะเรสซิเดนซ์ แอท แมนดาริน โอเรียลเต็ล กรุงเทพฯ และ เดอะเรสซิเดนซ์ แอท เดอะเซนต์ รีจิส กรุงเทพฯ.

เคหพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต,

ภาควิชาเคหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2558.

คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

เศรษฐกิจพอเพียง.

มูลนิธิชัยพัฒนา. แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. ค้นเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ 2561.

จาก <http://www.bd-sufficiencyeconomy.com/t0102/index.php?pgid=0075>

โสวัฒน์ โสสูงเนิน. การจัดการธุรกิจโรงแรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง:กรณีศึกษาโรงแรมชุมพรคาบانا

รื้อสอร์ท จังหวัดชุมพร. ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
2557.

กรณีชัยรินทร์ บุญจางไพศรี. แนวทางการพัฒนาและบริหารอาคารประวัติศาสตร์มาเป็นโรงแรมบูติกในเขต
กรุงเทพฯ กรณีศึกษา โรงแรมจักรพงษ์วิลล่าและโรงแรมพระยาพาลาซโซ. เคหพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต,
ภาควิชาเคหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2557.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. การประกวดผลงานตามหลัก
ของเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่2. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์. 2554.

โครงการพอแล้วดี. แหล่งที่มา: [https://porlaewdeethecreator.com/por-laew-dee-project/\[23 กุมภาพันธ์ 2561\]](https://porlaewdeethecreator.com/por-laew-dee-project/[23 กุมภาพันธ์ 2561])

จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และปรียานุช ธรรมปิยา. ตามรอยพ่อ ชีวิตพอเพียง...สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน.
พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ออล ปรีนท์ เซ็นเตอร์ จำกัด. 2562. ซ.

ปรียานุช ธรรมปิยา. วิกฤตเศรษฐกิจ ๒๕๔๐ กับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพมหานคร : บริษัทอัมรินทร์ พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน). 2558. 49-55.

อานูภาพ ล้อวงศ์งาม. เจ้าของบ้านริมแคว แพร่มีน้ำ รื้อสอร์ท. สัมภาษณ์, 6 เมษายน 2562

ภาคผนวก ก

1) แบบสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการบ้านริมแคว แพร่มน้ำ จ.กาญจนบุรี โดยมีเกณฑ์ดังนี้

1. แนวคิดตาม และกระบวนการพัฒนาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. ผลการดำเนินงาน
3. การปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

แบบสัมภาษณ์

ชื่อโรงแรม
 ที่อยู่โรงแรม.....
 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง.....
 ประวัติผู้ให้สัมภาษณ์ (โดยสังเขป)
 วัน/เดือน/ปี (เกิด) เพศ.....
 ประวัติการศึกษา
 ประวัติการทำงาน
 วันที่สัมภาษณ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโรงแรม

1. ประวัติของโรงแรม
2. ปีที่ตั้ง
3. ผู้ก่อตั้ง
4. กลุ่มลูกค้า
5. พื้นที่โครงการ
6. การแบ่งสัดส่วนต่างๆ ภายในโครงการ
7. กิจกรรมภายในโครงการ
8. จำนวนห้องพัก
9. รูปแบบ และขนาดของห้องพัก
10. ราคาห้องพัก
11. ฤดูกาลท่องเที่ยว
12. อัตราเข้าพักในแต่ละฤดูกาล
13. ระยะเวลาการเข้าพักของลูกค้า
14. รูปแบบห้องพักลูกค้าเข้าพักมากที่สุด
15. บริการอื่นๆพิเศษ เช่น รถรับ-ส่ง, บริการนำเที่ยว เป็นต้น
16. จำนวนพนักงาน

ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาโรงแรม

1. แนวคิดในการริเริ่มทำธุรกิจโรงแรม
2. ที่ดินในการพัฒนาเป็นที่ดินเดิมหรือที่ดินใหม่
3. แนวคิดการวางผังและออกแบบ
4. ระยะเวลาในการพัฒนาโครงการ
5. ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางการเงินหรือไม่
6. สัดส่วนการลงทุนในการพัฒนาโครงการ (แหล่งเงินทุน)
7. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มโครงการ ช่วงระยะการก่อสร้าง และช่วงบริหารโครงการ
8. ระยะเวลาการคืนทุน
9. รายได้จากโรงแรมได้จากส่วนใดบ้าง และมีสัดส่วนเป็นอย่างไร
10. ตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบัน มีช่วงใดที่มีการเปลี่ยนแปลงบ้าง และมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นหรือไม่
11. แนวคิด วิธีการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
12. สิ่งที่เป็นจุดเด่น และจุดขายของโรงแรม

13. วิสัยทัศน์และนโยบายในการบริหารโรงแรม
14. มีนโยบายการคัดเลือกบุคคลากรอย่างไร
15. แผนธุรกิจและแผนพัฒนาที่วางไว้ในอนาคต

ส่วนที่ 3 แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

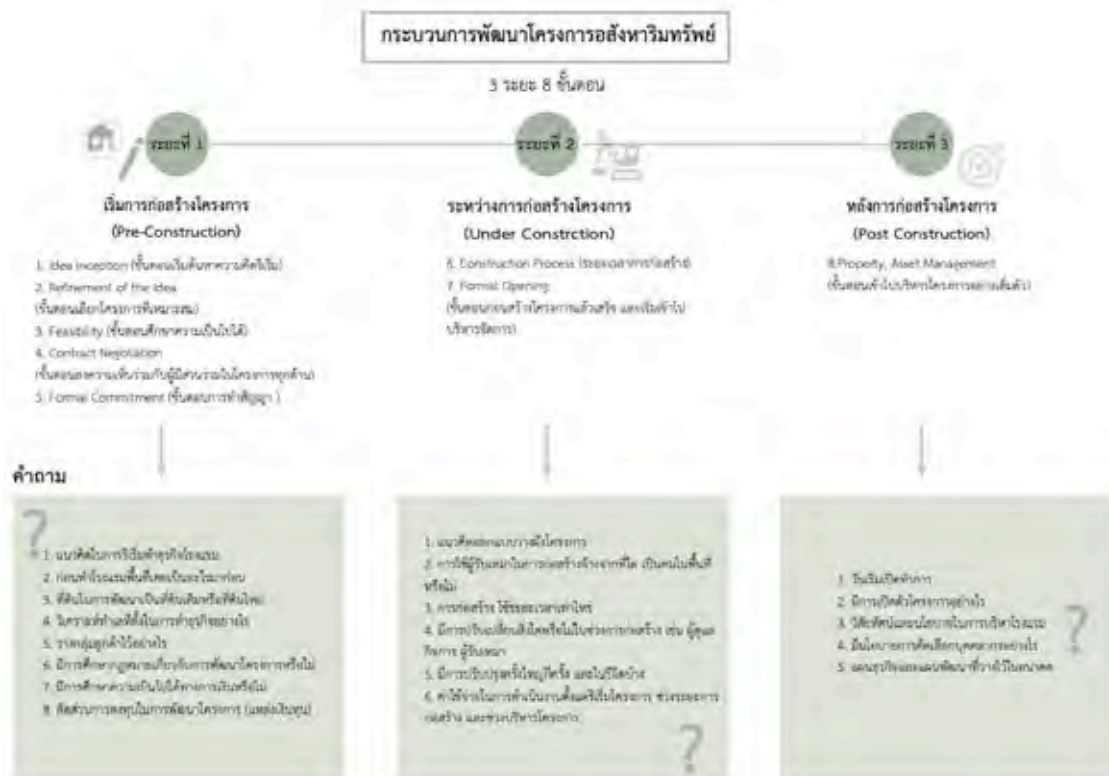
1. เศรษฐกิจพอเพียงในความเข้าใจของผู้ประกอบการ
2. นำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ได้อย่างไร
3. ทำไม่ถึงนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในธุรกิจของตน
4. ช่วงใดที่เริ่มนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้
5. มีการอบรมพนักงานให้รู้จักกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่ และมีการอบรมอย่างไร
6. มีการสะท้อนการทำตามแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปยังลูกค้าที่มาเข้าพักหรือไม่ ถ้าหากมีเป็นวิธีใด

ส่วนที่ 4 ผลที่ได้รับ

1. เมื่อนำแนวคิดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้แล้วมีผลเป็นอย่างไร ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม
2. อะไรเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้โรงแรมประสบความสำเร็จ
3. อะไรในโรงแรมที่ได้รับการชื่นชม และถูกกล่าวถึงมากที่สุด
4. ในการประเมินธุรกิจของตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะให้ตนเองอยู่ในระดับใด และยังมีเรื่องใดที่ต้องพัฒนา
5. คำแนะนำในการประกอบธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ

แบบสัมภาษณ์ด้านกระบวนการพัฒนา



แบบสัมภาษณ์ด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

นิยาม
 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่พอเพียง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างจากปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของชาติอื่น ๆ

ความพอประมาณ
 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดี ไม่มากเกินไป ไม่ขาดเกินไป

ความเสมอภาค
 ความเสมอภาค หมายถึง ความเท่าเทียมกัน

ความมีภูมิคุ้มกัน
 ความมีภูมิคุ้มกัน หมายถึง ความสามารถในการป้องกันตนเอง

ระดับบุคคล
 1. มีความพอประมาณ 2. มีความเสมอภาค 3. มีความมีภูมิคุ้มกัน

ระดับชุมชน
 1. มีความพอประมาณ 2. มีความเสมอภาค 3. มีความมีภูมิคุ้มกัน

ระดับประเทศ
 1. มีความพอประมาณ 2. มีความเสมอภาค 3. มีความมีภูมิคุ้มกัน

แบบสัมภาษณ์ด้านผังบริเวณโครงการ

ผังบริเวณบ้านริมแคว แพร่ริมน้ำ รีสอร์ท

แม่น้ำแควน้อย

phase
 รูปแบบห้องพัก.....
 ลงทุน.....
 ระยะเวลาก่อสร้าง.....
 ราคาห้องพัก.....
 ระยะเวลาคืนทุน.....

phase
 รูปแบบห้องพัก.....
 ลงทุน.....
 ระยะเวลาก่อสร้าง.....
 ราคาห้องพัก.....
 ระยะเวลาคืนทุน.....

แบบสัมภาษณ์ด้านผลการดำเนินงาน

ผลตอบแทน

ด้านเศรษฐกิจพอเพียง	ด้านธุรกิจ
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลที่ได้แตกต่างจากโรงแรมอื่นที่ได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้อย่างไร 2. อะไรคือข้อดีของการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ 3. อะไรคือ ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อัตราการเข้าพัก (Occupancy Rate) 2. อัตราค่าห้องพักเฉลี่ย (Average Room Rate / Revenue Per Available Room) 3) ต้นทุนทางตรงของห้องพัก (Direct Room)

ด้านอื่นๆ เช่น สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

<ol style="list-style-type: none"> 1. สำหรับโครงการตัวเอง
<ol style="list-style-type: none"> 2. สำหรับโครงการอื่นๆ
<ol style="list-style-type: none"> 3. พลิกเกณฑ์การประกวด/การให้รางวัล

ข้อเสนอแนะ

แบบการประเมินตัวชี้วัดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	คำสัมภาษณ์
1) ความพอประมาณ	
1. การผลิต การลงทุน หรือการให้บริการเหมาะสมพอประมาณ เน้นกำไรพอสมควร(ไม่เน้นกำไรมาก)	
2. การดำเนินธุรกิจลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ไม่มากไม่น้อยเกินไป	
2.1 การดำเนินธุรกิจมีความยั่งยืนมั่นคงโดยเติบโตอย่างเป็นขั้นเป็นตอนค่อยเป็นค่อยไป	
2.2 การขยายการลงทุนมุ่งเน้นการใช้เงินทุนภายในของกิจการเป็นหลัก	
2.3 การขยายกิจการหรือขยายการผลิต มุ่งสนองความต้องการของตลาดที่มีกลุ่มเป้าหมายลูกค้าชัดเจน ไม่เสี่ยงเกินไป	
2.4 การกู้หรือก่อหนี้เพื่อลงทุนขยายกิจการ (ถ้ามี) พิจารณาจากความเหมาะสมและความสามารถในการจัดการองค์กร	
3. การใช้ทรัพยากรในกระบวนการผลิตและการให้บริการเป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	

3.1 วัตถุประสงค์ที่ใช้ในกระบวนการผลิตส่วนใหญ่เป็นของตนเอง รับซื้อจากชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนใกล้เคียงเป็นหลัก	
3.2 แรงงานที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นแรงงาน ภายในชุมชนท้องถิ่นหรือภายในจังหวัด/จังหวัดใกล้เคียงเป็น หลัก	
3.3 ส่งเสริมให้พนักงานดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง	
4. ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักของความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป หรือไม่มากเกินไปไม่เบียดเบียนธุรกิจของตนเองและผู้อื่น	
5. ให้ความสำคัญกับการมีผลกำไรในระดับที่พอเหมาะ และ นำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาด้านอื่น ๆ	
6. การเติบโตขององค์กรอย่างเป็นขั้นตอนโดยขึ้นอยู่กับ ความสามารถภายในองค์กร ไม่หวังผลประโยชน์ระยะสั้นที่ เป็นเหตุให้เกิดความเสี่ยงในการบริหารและการดำเนินธุรกิจ	
7. มีการพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตที่ ไม่ก่อให้เกิดการเบียดเบียนด้านสิ่งแวดล้อมต่อผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	
8. ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยให้มี ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่ำสุด ทั้งในด้านการผลิต การบริโภค หรือการใช้ประโยชน์อื่น ๆ	
8.1 การประยุกต์ใช้แนวทางการดำเนินงานด้าน Eco- efficiency/Eco-product	
8.2 plugged จิตสำนึกของพนักงานในการใช้ทรัพยากรอย่าง มีประสิทธิภาพ	
9. มีแผนการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นรูปธรรม และ สอดคล้องกับภูมิสังคมท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความยั่งยืนต่อการ ดำรงอยู่ และการเติบโตขององค์กรชุมชนในพื้นที่ ตลอดจน สังคมส่วนรวม	
10. ไม่ควรโลภเกินไป ไม่มุ่งกำไรระยะสั้นเป็นหลัก เช่น ไม่มี การสร้างความต้องการในสินค้าของตนมากเกินไป หรือไม่ พยายามปิดบังข้อเสีย หรือค่าเตือนเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือการ ให้บริการของตนต่อผู้บริโภค	
2) ความมีเหตุผล	
1. การบริหารจัดการดำเนินธุรกิจอย่างมีเหตุผลรอบคอบ ระมัดระวัง	

1.1 มีวิสัยทัศน์ในกระบวนการดำเนินงานธุรกิจทั้งในการผลิต การจัดการตลาด และการให้บริการ	
1.2 การจัดการธุรกิจในช่วงที่ประสบวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง และภัยธรรมชาติต่างๆ	
2. กระบวนการทำงานที่มีคุณภาพคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้องและสังคมส่วนรวม	
3. การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและให้บริการอย่างต่อเนื่อง	
3.1 มีการคิดค้นปรับปรุงนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมราคาไม่แพงหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในกระบวนการผลิต	
4. องค์กรเห็นคุณค่าและให้ความใส่ใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงชุมชน	
5. มีความรอบคอบในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อสังคม	
6. องค์กรมีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	
6.1 การปรับตัวในการดำเนินทางธุรกิจ	
6.2 มีรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ (รายสัปดาห์/รายเดือน/รายไตรมาส)	
7. มีความรอบคอบในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างมีเหตุและผล การวิเคราะห์ความเสี่ยง เช่น Marketing, Financial, Operational, Credit and Political risk	
8. มีความรอบคอบในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจจะเกิดขึ้น	
9. การพิจารณาประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมก่อนตัดสินใจลงทุน	
3) ภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	
1. การกระจายความเสี่ยงโดยเตรียมความพร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆในอนาคต	
1.1 มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่	
1.2 มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพสูงหรือมีความพิเศษที่สนองความต้องการของตลาด	

1.3 มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองในการดำเนินธุรกิจทั้งในด้าน วัตถุดิบ การผลิต การจำหน่าย การให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ	
2. การบริหารความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงและเตรียมความพร้อม รับผลกระทบการเปลี่ยนแปลง	
2.1 มีการออมเงิน หรือกองทุนหมุนเวียนเพื่อใช้เป็นทุน สำรองในภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	
2.2 มีการจัดทำบัญชีกำไร-ขาดทุน หรือบัญชีค่าใช้จ่าย อย่างต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบด้านการบัญชี	
3. องค์กรสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ เช่น ชุมชน รัฐ และองค์กรพัฒนาเอกชน ได้อย่างสมดุลเพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตที่ยั่งยืนของกิจการ	
4. องค์กรมีนโยบายและแผนการบริหารที่แสดงถึงความใส่ใจ ด้านความเสี่ยงด้านสังคม มีการปรับตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความ เป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นทั้งใน อนาคตอันใกล้และไกล	
5. องค์กรมีนโยบายและแผนการบริหารที่แสดงถึงความใส่ใจ ด้านความเสี่ยงทั้งด้านธุรกิจ มีการปรับตัวให้พร้อมรับ ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดย คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้และไกล เช่น มีการกำหนดและ เตรียมการเรื่องแผนฉุกเฉิน	
6. องค์กรสามารถวิเคราะห์ ค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคเพื่อนำไปสู่การวางแผน จัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ	
6.1 SWOT	
6.2 Financial Analysis	
7. มีการบริหารความเสี่ยงต่ำโดยมุ่งใช้เงินทุนภายในของ กิจการเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้จนเกินความสามารถในการ จัดการ	
4) ด้านความรู้	
1. การแสวงหาความรู้ในการดำเนินธุรกิจอย่างรอบรู้ รู้ลึก รู้ จริง อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ	

1.1 มีวิธีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารและทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา อาทิ การจัดทำรายงานประจำเดือน รายงานไตรมาส หรือรายงานประจำปี	
1.2 มีการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน	
2. การนำความรู้มาใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจอย่างรอบคอบระมัดระวัง	
3. การพัฒนาและจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการธุรกิจ	
3.1 การพัฒนาทักษะและเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ แก่พนักงานทุกฝ่าย	
3.2 การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงแนวคิดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ	
4. ส่งเสริมกระบวนการเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับพนักงาน ชุมชน องค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และสังคม	
5. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกได้เข้ามาศึกษาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์	
6. ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานอาสาสมัครทำงานเพื่อสังคม	
7. มีการทบทวนความรู้และถ่ายทอดความรู้ทั้งในระดับหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดระบบการกระจายและไหลเวียนของความรู้ในองค์กร	
8. ได้นำภูมิปัญญาไทย หรือประยุกต์ภูมิปัญญาไทยเข้ากับความรู้และเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อบริหารธุรกิจของหน่วยงานได้อย่างสอดคล้องเหมาะสม	
9. ทำงานร่วมกัน แบ่งปันความรู้ระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกัน และ/หรือธุรกิจต่างประเภทที่เกี่ยวข้องเพื่อทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยดีขึ้น	
10. พัฒนาคลัสความรู้และถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	
5) ด้านคุณธรรม	
1. การดำเนินธุรกิจด้วยคุณธรรมไม่เอาัดเอาเปรียบผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	

1.1 ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีความโปร่งใส ต่อลูกค้า คู่ค้า วัตถุดิบและพนักงาน	
2. การพิจารณาผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ และการให้ ความสำคัญกับพนักงานบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล	
2.1 มีการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงาน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลาฯ นอกเหนือจากที่ ราชการกำหนด	
2.2 มีการจัดสวัสดิการรูปแบบต่าง ๆ นอกเหนือจากที่ ทางการกำหนดให้กับพนักงาน	
3. ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทน ขยันหมั่นเพียร เสียสละ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	
3.1 ดำเนินธุรกิจด้วยความอดทนขยันหมั่นเพียรเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่โดยมีตัวอย่างปรากฏเป็นรูปธรรม	
3.2 มีมาตรการและการดำเนินงานในการควบคุมป้องกัน หรือลดปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น มีบ่อบำบัดน้ำเสีย มีการใช้ วัตถุดิบ Recycle มีการใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงาน ทางเลือก ฯลฯ	
4. การเข้าไปมีบทบาทและมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการพัฒนา ชุมชนท้องถิ่นและสังคมส่วนรวม	
5. การดำเนินธุรกิจได้ส่งผลต่อการสร้างในท้องถิ่น หรือช่วยลด ปัญหาสังคมในชุมชนท้องถิ่น	
6. องค์กรมีความซื่อสัตย์สุจริตดำเนินธุรกิจภายใต้หลัก คุณธรรมและจริยธรรม	
6.1 มีการสื่อสารนโยบาย แผนการทำงานและผลการ ดำเนินธุรกิจ ขององค์กรต่อพนักงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการ ดำเนินธุรกิจ ลูกค้า และสาธารณะ	
7. มีความซื่อสัตย์ในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค แรงงาน และผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	

ภาคผนวก ข

ผลสัมฤทธิ์

ชื่อโรงแรม บ้านริมแคว แพร่มน้ำ

ที่อยู่โรงแรม 96/1 หมู่ที่ 3, หนองขอน, ลุ่มสุ่ม, ไทรโยค, กาญจนบุรี 71150

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอานภาพ ล้อวงศ์งาม ตำแหน่ง ผู้บริหารจัดการ/เจ้าของ

วันที่สัมภาษณ์ 23 กันยายน พ.ศ.2561 เวลา 10.00 น. ณ โรงแรมริเวอร์ไซด์ อ.เมือง จ.กาญจนบุรี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโรงแรม

ที่ตั้ง :	96/1 หมู่ที่ 3, หนองขอน, ลุ่มสุ่ม, ไทรโยค, กาญจนบุรี 71150
ปีที่ตั้ง :	พ.ศ. 2527
ผู้ก่อตั้ง :	คุณกำธร ล้อวงศ์งาม
ผู้บริหารจัดการ :	คุณอานภาพ ล้อวงศ์งาม
แนวคิด :	อยู่ไป กินไป ทำไป อย่างมีความสุข
กลุ่มลูกค้า :	คนไทย (ครอบครัว และนักท่องเที่ยวเป็นกลุ่ม) ร้อยละ 90
พื้นที่โครงการ :	100 ไร่
การแบ่งสัดส่วนต่างๆ ภายในโครงการ :	พื้นที่ทำรีสอร์ท 40 ไร่ อีก (60 ไร่ เป็นที่ดินที่ยังไม่ได้พัฒนา)
กิจกรรมภายในโครงการ :	ล่องแพ(ไม้ไผ่), แคมป์ไฟ, การแสดงแสง สี เสียง ทางรถไฟสายมรณะ, นำเที่ยวชมถ้ำกระแซ, แพผ้า และ walk Rally
จำนวนห้องพัก :	98 ห้อง (บ้านพัก 62 ห้อง, แพ 36 ห้อง)
รูปแบบห้องพัก :	แพ,บ้านพัก
ฤดูกาลท่องเที่ยว :	ปลายปี
อัตราเข้าพักในแต่ละฤดูกาล :	High Season : 180 -200 คน/อาทิตย์ Low Season : 100-150 คน
ระยะเวลาการเข้าพักของลูกค้า :	2 วัน 1 คืน
รูปแบบห้องพักที่ลูกค้าเข้าพักมากที่สุด :	แพ
บริการอื่นๆพิเศษ เช่น รถรับ-ส่ง,	
บริการนำเที่ยว เป็นต้น :	-
จำนวนพนักงาน :	50 คน

ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาโรงแรม

แนวคิดริเริ่ม

คุณกำธรเจ้าของโรงแรมบ้านริมแคว แพร่มน้ำ เป็นคนลูกคนโตของครอบครัว เกิดที่ อ.ท่ามะกา จ. กาญจนบุรี และอาศัยอยู่ในตลาดท่าเรือ อ.ท่ามะกา โดยคุณพ่อคุณแม่ประกอบอาชีพร้านขายจักรยาน ปลายรถจักรยาน และทำไร่ ซึ่งฐานทางบ้านสมัยนั้นถือว่าลำบากพอสมควร แต่ไม่ได้ด้อยาก เรียกได้ว่าทำไปกินไป โดย

คุณกำธรเป็นลูกคนจีน พ่อและแม่จึงหวังกับคุณกำธรมากกว่าลูกคนอื่น ๆ ในวันเด็กจบการศึกษาจากโรงเรียนวัดท่าเรือ โดยที่เป็นคนเรียนไม่เก่ง แต่ใช้ความอดทน และขยัน และโดนเพื่อนดูถูกว่าไม่มีทางเรียนจบได้ แต่ด้วยส่วนตัวเป็นคนไม่ยอมแพ้ ไม่ท้อ จึงอ่านหนังสือทุกอย่าง มี shotnote จดไว้ในกระเป๋า ไม่ว่าจะนั่งรถเมล์ ทานข้าวก็หยิบมาอ่าน เพื่อให้ที่เรียนจบให้ได้จนผ่านในที่สุด ด้วยความที่บ้านขายและซ่อมจักรยาน คุณแม่อยากให้เรียนช่างกล จึงได้เข้าสอบสถาบันเทคนิคไทย-เยอรมัน ทั้งหมด 3 รอบแต่ไม่ติด จึงไปเอนทรานซ์เข้าที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และได้สอบติดคณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (2513-2516) ซึ่งช่วงนั้นนักศึกษามีบทบาททางการเมืองอย่างมากในเหตุการณ์ 14 ตุลา ซึ่งสถานการณ์บ้านเมืองมีความวุ่นวายอย่างมากในประเทศไทย และได้เข้าไปมีส่วนร่วมในขบวนการนี้พอสมควร แต่ไม่ใช่ขบวนการจะไป แต่อยากเข้าไปเรียนรู้อยู่ในกระแสนั้นด้วยตัวเอง แต่ก็ได้เจอข้อหาเป็นนักศึกษาหัวสังคมนิยม คอมมิวนิสต์ แต่เนื่องจากทางสันติบาลก็ได้ที่การดูถึงแก่นนำหรือเรียกได้ว่าหมายหัวไว้แล้วว่าใครเป็นใครจึงไม่ได้โดนข้อหารุนแรง หลีกจากจบการศึกษาด้วยพระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ในวันพระราชทานปริญญาบัตร ว่าขอให้หนีสติกกลับไปอยู่ที่บ้าน ในสมัยนั้นพ่อและแม่ของคุณกำธรเป็นเกษตรกรทำไร่อ้อย มีพื้นที่ปลูกอ้อยอยู่ และปล่อยเงินกู้ยืม (การปล่อยเงินกู้ยืม คือเป็นการปล่อยเงินกู้ให้กับชาวไร่อ้อย โดยเป็นเหมือนตัวแทนกู้เงินกับทางธนาคารเนื่องจากที่บ้านของคุณกำธรมีร้านอยู่ในตลาดจึงสามารถกู้กับทางธนาคารได้ เมื่อกู้ได้ก็ปล่อยให้กับชาวไร่อ้อยที่ อาจเรียกได้ว่าเป็นนายทุน) การปล่อยเงินกู้ยืมชาวไร่อ้อยซึ่งในสมัยนั้นชาวไร่ไม่สามารถหาเงินจากธนาคารได้โดยตรง แต่สามารถหาได้จากนายทุน คนทั่วไปจึงได้กล่าวหาว่าลูก(คุณกำธร)เป็นคอมมิวนิสต์และพ่อของคุณกำธรเป็นนายทุน ซึ่งในสมัยนั้นคำว่า นายทุน ทรราช สังคมนิยม บิดเบือน เป็นคำที่รุนแรงมาก จากภาวะตรงนี้จึงทำให้คุณกำธรตัดสินใจให้คุณพ่อเลิกให้เงินกู้ยืม และได้บอกกับพ่อและแม่ว่าตนเรียนจบเกษตรมาจะเป็นคนมาช่วยทำไร่อ้อยเอง และได้ไปซื้อที่ดิน จำนวน 700-800 ไร่ (ไร่ประมาณ 400 บาท) เป็นป่าทึบ ชื่อ.เกอท่ามะกา (ปัจจุบันเป็นสนามกอล์ฟและเป็นสวน) ในสมัยนั้นนโยบายประเทศผลิตน้ำตาลอันดับ 1 ของโลก แข่งกับคิวบาร์ ได้หวั่น ออสเตเรีย ทำให้ป่าเมืองกาญจนุกทำลายไปเต็มที่ ซึ่งทำให้คุณกำธรได้ทำลายป่าไปเป็น พันๆไร่ ซึ่งคุณกำธรมองว่าเป็นสิ่งที่น่ากลัวมากในการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เพราะนโยบายประเทศ ในการทำไร่อ้อยเรียกว่าล้มสลาย หรือเรียกว่าตายก่อนเกิดก่อนในยุคนั้น เพราะ จากการที่เรารู้จากการจบเกษตรมาจะรู้ว่า 1. การสู้กับราคาตลาดโลก ซึ่งอ้อยในยุคนั้นตันละ 530 บาท และ 20 ปีก่อนหน้านั้นก็ตันละ 350 บาท จากราคาโซลาลิตรละ 80 สตางค์ เป็นลิตรละ 10 กว่าบาท ซึ่งทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปมาก แต่ราคาอ้อยยังไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งคุณกำธรได้ทำไร่อ้อยประมาณ 12-15 ปี หากรวมกับที่คุณพ่อของคุณกำธรทำมาก็นับเป็น 20 ปีเต็ม ๆ โดยที่ตนเองมีอุปสรรคในการทำไร่ทุกอย่าง เช่นรถแทรกเตอร์ แต่ปัญหาคือราคาตลาดโลก ราคาดอกเบ็ญ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ณ ตอนนั้นทางที่บ้านของคุณกำธรได้กู้ทางธนาคารมาซึ่งถือว่าเป็นลักษณะของนายทุนที่กู้กับธนาคาร ซึ่งธนาคารก็ขึ้นดอกเบี้ยแบบอิสระทำให้สุดท้ายต้องขายเช็คเพราะไม่มีเงิน และต้องไปขอเกี่ยวจากโรงงานน้ำตาล หรือเป็นการขอเช็คจากโรงงานน้ำตาล เพื่อไปขายให้กับธนาคารเพื่อเอาเงิน โดยการขายเช็คก็มีการขาดทุนโดยสมมุติ เช็ค 100 บาท ขายให้กับธนาคารแต่ได้เงินมาเพียง 80 บาท และต้องนำเงิน 80 บาทมาให้ชาวไร่ก่อน โดยที่ตนเองขาดทุน 20 บาทที่อยู่แล้ว แต่ในปีถัดไปก็ต้องหาเงินมาให้โรงงานน้ำตาล 100 บาท และเป็นวัฏจักรอยู่อย่างนี้ ซึ่งคุณกำธรรู้สึกไม่ติดกับโรงงานน้ำตาลเป็นอย่างมาก หรือแม้กระทั่งกับทางธนาคาร เพราะคุณพ่อของคุณกำธรเป็นคนโดนว่า ซึ่งตัวเองเป็นลูกก็รู้สึกไม่ติดและการทำแบบนี้ทำให้ตนรู้สึกเหมือนเป็นขอทาน ในการทำงานในไร่ที่ต้องขับรถแทรกเตอร์เอง ทำงานในไร่เอง ทำให้คุณกำธรรู้สึกเหนื่อยที่ต้องต่อสู้กับอิทธิพล สู้กับความเป็นชาวไร่แต่ก็มีความสุขที่ได้ทำ แต่ที่เหนื่อยมากคือที่ต้องต่อสู้กับอิทธิพลต่างๆซึ่ง

ในสมัยนั้นกาญจนบุรีถือว่าเป็นเมืองผู้มีอิทธิพล ทุกอย่าง อำนาจต่างๆได้มาจากกระบอกปืน ได้มาจากอิทธิพล จาก ปัญหาเศรษฐกิจราคาอ้อยคุณกำธได้เป็นแกนนำประท้วงเกี่ยวกับราคาอ้อยซึ่งเคยขึ้นหน้า1ของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ ในสมัยนั้น ผลจากการประท้วงทำให้ถูกหมายหัว หลังจากนั้นได้มาเป็นการเมืองท้องถิ่นโดยการสมัครเป็นกรรมการ สุขาภิบาลท่าเรือ อ.ท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี และได้รับตำแหน่งเป็นกรรมการสุขาภิบาลท่าเรือ และทำให้

ท่าเรือเป็นเทศบาลด้วยมันสมองของตัวเอง ซึ่งในสมัยก่อนจังหวัดกาญจนบุรีมีเทศบาลเดียว ด้วยความรู้ที่การจะทำ สุขาภิบาลท่าเรือเจริญได้จะต้องมีภาษี โดยจะต้องมีภาษีล้อเลื่อน ภาษีการค้าอะไรต่างๆ พิจารณาจำนวนประชากร ว่าเข้าเกณฑ์ที่จะเป็นเทศบาลได้ และยังมีโรงงานน้ำตาลอยู่รอบๆ และศึกษาหาผังเมืองมาเพื่อทำการดำเนินงานเป็น เทศบาล แต่เมื่อพอทำเทศบาลได้แล้วก็ได้เจอกับปัญหาจากผู้ร่วมงานให้ยุติการดำเนินงาน โดยที่บุคคลนั้นจะทำต่อเอง จากปัญหาที่เกิดขึ้นและเป็นผลจากแรงกดดันในเหตุการณ์นั้นจึงทำให้ไม่ยอมอยู่ต่อในที่เดิม จึงได้ย้ายมาอยู่ ที่อ.ไทรโยค ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตใหม่ และคิดว่าจะทำธุรกิจท่องเที่ยว

กระบวนการพัฒนา ช่วงก่อนการพัฒนา

เนื่องจากประมาณปี 2519-2524 ภาวะต่างๆไม่ดี ราคาอ้อยของ ตลาดโลกตก อ้อยแล้ง ช่วงนั้นกำลังมี การสร้างเขื่อนเขาแหลม และคุณกำธกำลังขาดทุนจากร้อยอ้อยจะทำอะไรต่อก็ได้เพื่อนได้แนะนำการทำงานที่ เชื่อนจึงได้หันไปทำไปทำงานเขื่อนไปก่อน ซึ่งในตอนนั้นก็ยังมีหนี้จากการทำร้อยอ้อยมากเยอะพอสมควร และคิดว่า ตัวเองจะต้องหันเหเปลี่ยนวิถีชีวิตจากการทำร้อยอ้อยมาทำธุรกิจท่องเที่ยว

จากความตั้งใจที่จะทำธุรกิจท่องเที่ยวก็ต้องหาที่ดิน จึงนั่งรถไฟมาเพื่อจับจองพื้นที่ และต้องหาว่าที่ดิน ตรงไหนเหมาะสมที่จะทำ ก็ได้มาเจอที่ดินตรงจุดที่เป็นบ้านริมแคว แพร่น้ำแพรมน้ำในปัจจุบัน ซึ่งที่ตาบอด เป็นป่า ติบ และไม่มีถนน มีเพียงแม่น้ำ แควน้อย เท่านั้นที่ไหลผ่าน แต่ด้วยวิสัยทัศน์ของคุณกำธจากการเรียนที่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และได้จำมาว่าพื้นที่ ที่จะทำธุรกิจ ท่องเที่ยวจะต้องมีความดีในตัวของมันพร้อมอยู่แล้ว เชื่อ ว่าที่ตรงนี้สวย และสักวันหนึ่งจะต้อง เจริญขึ้นมา จึงได้ไปติดต่อซื้อที่ดินจากเจ้าของที่เดิมเพื่อที่จะทำธุรกิจ ท่องเที่ยวเป็นพื้นที่ 130 ไร่ (ราคาไร่ละ 10,000 บาท) แต่คุณกำธไม่ได้มีเงินซื้อ จึงขอม้อนกับเจ้าของ และได้คิด การใหญ่มีเพื่อนได้แนะนำให้ไปหาเงินต่างประเทศได้เดินทาง ไปประเทศอเมริกากับเพื่อน เพื่อหาเงินทุนในปี 2526 โดยที่ไปแล้วก็พูดภาษาอังกฤษไม่ได้ และได้เซนต์หนังสือ ในการกู้เงิน โดยที่เชื่อใจเพื่อนแต่สุดท้ายโดนโกงทำให้ไม่ได้ เงินกู้และยังเสียเงินก่อนสุดท้ายที่ได้จากพ่อแม่เพื่อเดินทาง ไปกู้เงินที่ต่างประเทศอีกด้วย เรียกได้ว่าหมดตัว ที่ดินจึง ยังคงเป็นป่ารกที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา ต่อมาคุณกำธ ได้นำเครื่องมือที่เคยมีในสมัยทำร้อยอ้อย เช่น เครื่องปั่นไฟเล็ก ๆ เข้ามาอยู่ในที่ดิน โดยที่ไม่มีรายได้เลย คุณกำธ ได้ทำการฟันป่า เปิดป่าทุกวันเพื่อให้หายเครียด โดยที่เข้าไป ร้องให้ไปทุกวัน เพราะด้วยความที่หมดตัวแล้วจริง ๆ เพราะนำเงินครอบครัวมาใช้จนหมด และโดนพี่น้อง ต่อว่า ด้วยความที่เป็นลูกชายคนโต และได้นำเงินครอบครัวไปใช้ จนหมด จนกระทั่งในปี 2527 เพื่อน ๆ คุณกำธได้ทราบ ว่าคุณกำธลำบาก จึงได้มาเยี่ยม คุณกำธดีใจมากที่เพื่อน ๆ จะมาเยี่ยม แต่ไม่มีที่พักให้เพื่อน จึงไปขอเงินคุณแม่ 9,000 บาท ไปลากแพจากไทรโยคใหญ่มาให้เพื่อน ๆ อยู่ ซึ่งเป็นแพคอกหมูเล็ก ๆ ไม่มีการกันห้อง เมื่อเพื่อน ๆ มาได้ เสนอคุณกำธ ว่าทำไม ไม่ทำอย่างนั้น ไม่ทำอย่างนี้ โดยที่ไม่รู้ว่าคุณกำธลำบาก ก่อนที่เพื่อน ๆ ของคุณกำธจะ กลับได้ให้เงินกับคุณกำธ ประมาณ 10,000 กว่าบาท คุณกำธจึงได้ความคิดริเริ่มที่ว่านี้และได้เงินจาก ธุรกิจ ท่องเที่ยวแล้ว และนำเงินนี้มาพัฒนา โดยเริ่มจากแพหลังเล็ก ๆ ทำที่ละหลัง สองหลัง จนกระทั่งปี 2530 การรถไฟ ได้เปิดเส้นทางรถไฟ(เปิดโครงการ visit Thailand year) ซึ่งวิ่งผ่านไป - มาฝั่งตรงข้ามที่ดินของคุณกำธ คุณกำธจึงทำ หนังสือถึงการรถไฟ จากที่รถไฟ ไปเข้า-เย็นกลับ น่าจะให้มาหยุดพักสักคืน ทางการรถไฟจึงได้มาสำรวจ เป็นจำนวน

หลายรีสอร์ท และได้เลือกบ้านริมแคว แพริมน้ำเป็นธุรกิจร่วมกับทางรถไฟ ในตอนนั้นไม่มีถนนในการเข้ามาสามารถมาได้ทางเดียวคือทางรถไฟ จากการทำธุรกิจกับการรถไฟจึงทำให้บ้านริมแคว แพริมน้ำเป็นที่รู้จัก มีเพียงที่นั่งให้แขกรับประทานอาหารได้เพียง 20 คน จำนวน 4 โต๊ะเท่านั้น หลังจากนั้นก็ได้ทำธุรกิจ ร่วมการรถไฟ โดยในสมัยนั้นการจะมา บ้านริมแคว แพริมน้ำต้องเดิน ทางโดยรถไฟเท่านั้น หลังจากนั้นก็ทำมาเรื่อย ๆ โดยทำด้วยตนเอง เป็นไคต์เอง เป็นคนนำทีม วิทยากร ทำกิจกรรม แคมป์ไฟด้วยตนเอง บ้านริมแคว แพริมน้ำ มีคอนเซ็ปว่าที่นี่ไม่ใช่โรงแรม มีหลายคู่มาเจอกันที่นี่ และแต่งงานกันไปก็มีหลายคู่

หลังจากนั้นก็มีการถ่ายภาพยนตร์ของโคลัมเบีย พิคเจอร์ มาขอใช้สถานที่ถ่ายทำ โดยทางบริษัทถ่ายทำภาพยนตร์ให้ค่าเช่าสถานที่วันละ 10,000 บาท มาอยู่ทั้งหมดประมาณ 2 เดือน และได้นำเงินมาก่อนจึงนำมาพัฒนาพื้นที่ หลังจากนั้นก็มีถ่ายภาพยนตร์ และภาพยนตร์จีนอีก หลายเรื่อง ทำให้มีบริษัททัวร์มาลง โดยช่วงแรกคุณกัธกรเก็บค่าเข้าพัก 280 บาท อาหาร 5 มื้อ รวมทั้งกิจกรรมล่องแพ ด้วย คุณกัธกรได้กล่าวว่าค่าได้เริ่มจากการไม่มีจริงๆหรือติดลบเลยด้วยซ้ำ ยังมีหนี้สิน แต่ไม่คิดจะขาย และคุณกัธกร ยังมีความ ต้องการที่จะพัฒนาอีกเยอะ ที่ทำมาคุณกัธกรบอกว่าตนเองไม่ได้ร่ำรวยเงินทอง แต่ร่ำรวยเพื่อนฝูง ร่ำรวยความรู้สึก และคุณกัธกร ในปี 2545 รีสอร์ทน้ำท่วมหมด และได้รับความเสียหายไปเยอะ แต่ก็ทำการปรับปรุง ซ่อมแซมจนเปิดให้บริการได้ต่อ โดยถือคติขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อดทน อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ลืมนผู้มีพระคุณ

กระบวนการพัฒนาโรงแรม

โรงแรมบ้านริมแคว แพริมน้ำมีแนวคิดที่ว่า อยู่ไป กินไป ทำไปอย่างมีความสุข จึงไม่ได้มีการวางแผนทางการเงินก่อนที่จะทำธุรกิจ ใช้วิธีเมื่อได้เงินมาก็ค่อยๆทำไปเรื่อยๆตั้งแต่วันที่เริ่มต้นธุรกิจจนถึงปัจจุบัน มีกุ่มบ้างเพียงเล็กน้อยไม่ได้กู้เงินเต็มจำนวนตามที่ธนาคารสามารถให้ก็ได้ และไม่ได้ทำการวางแผนออกแบโครงการไว้ล่วงหน้า โดยตั้งแต่เริ่มต้นทำโรงแรมเหมือนเริ่มจากการเป็นหนี้ค่อยๆทำมาเรื่อยๆ ประสบปัญหาบางช่วงจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ และผลกระทบทางการเมือง รายได้ส่วนใหญ่ของทางโรงแรมได้จากห้องพักและกิจกรรมซึ่งขายเป็น Package ในเรื่องของ วิทยุทัศนในการบริหารยังคงแนวคิดที่ว่า อยู่ไป กินไป ทำไป เนื่องจากเรื่องของเศรษฐกิจที่มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ในอนาคตมีแนวคิดการปรับปรุงแพคเกจที่เป็นพัสดุให้เป็นรูปแบบใหม่ ทันสมัยกว่าเดิม และนโยบายการรับบุคลากร ทุกวันนี้เป็นคนในชุมชน แบ่งเป็นคนไทย 30 คน พม่าที่ถูกกฎหมาย 20 คน และเลี้ยงดูกันแบบครอบครัว ส่วนใหญ่คน

ที่ทำงานในบ้านริมแคว แพริมน้ำส่วนใหญ่เป็นญาติกันและตามกันมาทำงาน

ส่วนที่ 3 แนวคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตามความเข้าใจของผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอนุภาพได้กล่าวว่า “มีความเข้าใจแต่ไม่ถึงขั้นเชี่ยวชาญแต่มีความเข้าใจพระองค์ท่านอย่างหนึ่ง ว่าทำอะไรต้องมีความรู้ เพราะบางคนเข้าใจว่าอยู่กับตัวเองอยู่กับธรรมชาติแต่ไม่ใช่ ต้องมีความรู้ว่าจะทำไม่ถึงการอย่างไร ไม่ใช่ว่าอยู่แค่นี้พอแล้ว มันก็คือหลักพุทธ จะมีฉันทะในความพอใจได้จะต้องเข้าใจ ก่อนว่าต้องวางอุเบกขายังไง ถ้าไม่รู้ที่จะวางอุเบกขาจะละฉันทะไม่ได้ เหมือนกันถ้าคุณจะรู้ว่าคุณพอใจแค่นี้ได้ คุณต้องรู้ว่า เหตุทำไม่ถึงต้องพอแค่นี้ ไม่ใช่ว่าเศรษฐกิจพอเพียงจะโตไม่ได้ เศรษฐกิจพอเพียงจะมีร้อยล้าน พันล้านก็ได้ แต่เรารู้ว่าเรามีอยู่แค่นี้เพราะอะไร และทำไมเราถึงโตได้แค่นี้ คุณมีพันล้านจะใช้รถเบนซ์แต่ไม่กินตัวคุณ คุณพอที่จะจ่ายหนี้ พอที่จะเลี้ยงครอบครัว และไม่ไปเบียดเบียนคนอื่น ไม่เบียดเบียนตัวเอง แค่นี้พอแล้ว ปัญหา คือทุกวันนี้ คนจะเอาโดยที่ไปสร้างหนี้ให้ตัวเองและครอบครัว นั่นคือปัญหาของคนที่ไม่เข้าใจเศรษฐกิจพอเพียง อีก

ส่วนหนึ่งคือ เศรษฐกิจพอเพียงอยู่กับธรรมชาติ อยู่กับชีวิตโดยไม่ต้องขวนขวายมันก็ไม่ใช่ มันต้องสู้ชีวิตแต่ต้องสู้ชีวิต ด้วยความรู้ ”

การใช้เศรษฐกิจพอเพียงในธุรกิจ ต้องรู้ตัวเองก่อน หาความรู้จากภายนอก และสร้างภูมิคุ้มกันภายในจากคน ภายในที่อยู่กันอย่างครอบครัว หลังจากนั้นภูมิคุ้มกันภายนอกที่เข้ามา คือคนในชุมชนมีอะไรก็พูดคุย แบ่งปันให้อย่างขยะ ที่อยู่โน้โครงการคนในชุมชนอาจมองว่าเป็นประโยชน์ และสามารถเก็บไปขายได้ก็ให้เขาเข้ามานำไปขายทางโรงแรม สามารถช่วยชุมชนด้านใดได้บ้าง เช่น ช่วยวัด ช่วยโรงเรียน ในบริเวณโดยรอบ

การที่คุณอุปถัมภ์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ามาใช้ในธุรกิจโรงแรมเกิดจากคำสอนของคุณพ่อคือคุณกำธร ล้อวงศ์งาม ซึ่งสอดคล้องกับในหลวงท่านสอน จึงนำคำสอน พ่อเรากับพ่อหลวงมารวมกัน และไปด้วยกันได้ดี แต่ในช่วงก่อตั้งโรงแรมในสมัยคุณกำธรยังไม่ได้มีชื่อเรียกว่าเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งก็เป็นการดำเนินชีวิตของคุณกำธร ภายหลังจากได้มีปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คุณอุปถัมภ์จึงได้นำมาผนวกรวมกันและดำเนินตามมาจนถึงทุกวันนี้ โดยที่ส่งผลไปถึงพนักงานในบ้านริมแควแพรมน้ำ ที่มีซบซนแนวคิดเหล่านี้จากการอยู่กับเหมือนครอบครัว ได้มีการพูดคุย อบรม ชมเชย หรือพูดคุยถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข ก่อนที่จะจ่ายเงินเดือนซึ่งเป็นการรับเงินเดือนโดยตรงจากเจ้าของ ไม่มีการตัดผ่านบัญชี

ส่วนที่ 4 ผลที่ได้รับ

การที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ในผลของด้านสังคมได้ช่วยให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้ที่สนใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านเศรษฐกิจอยู่ได้โดยที่มีผลกระทบบ้างจากเศรษฐกิจซึ่งบ้านริมแคว แพรมน้ำ ไม่ได้หิวหิว เติบโตเป็นร้อยล้าน พันล้าน อย่างคนอื่น ถามว่าใจอยากได้ไหม ก็ต้องตอบว่าอยากได้ แต่ก็ถูกปฏิเสธโดยเหตุผลในตัวมันเองว่าทำไม่ได้ ทำไม่ได้ และยอมรับให้เป็นแบบนั้น ทุกวันนี้ที่มีแบบนี้เพราะเรา ทำแบบนี้ ถ้าเราอยากมีอย่างเขาก็ทำอย่างเขา แล้วเราอยู่ได้หรือไม่ ถ้าอยู่ไม่ได้จะทำทำไม ทุกวันนี้มีความสุขได้อยู่แล้ว เลี้ยงครอบครัวได้ ธุรกิจอยู่ได้ ลูกน้องอยู่ได้ โดยที่ปัจจุบันเศรษฐกิจไม่ดี รีสอร์ทบางแห่งจำเป็นต้องปลดพนักงานออก แต่บ้านริมแคว แพรมน้ำยังคงให้พนักงานทำงานอยู่ทุกคน ในด้านสิ่งแวดล้อมพยายามทำให้กระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด พื้นที่ที่เคยเปิดป่าก็ปลูกต้นไม้เข้าไปทดแทนโดยการทำสวนมะม่วง สวนดอกไม้ ปลูกผัก และ เศรษฐอาหาร ที่ได้ก็นำไปทำปุ๋ย ทำEM เลี้ยงปลาตก และสามารถนำมาทำอาหารให้นักท่องเที่ยวทานได้

ในการที่บ้านริมแควแพรมน้ำประสบความสำเร็จจนถึงทุกวันนี้ โดยนำคำสอนของคุณพ่อมาใช้ คือ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ อุตุน อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ลืมน้อมผู้มพระคุณ และหลักการทำงานของคุณแม่ คือทำทุกอย่างให้ดี ทำให้ลูกค้าเหมือนเป็นบ้าน จึงได้เรียกผู้มาเข้าพักว่า สมาชิกบ้านริมแคว ไม่ได้มองว่าเป็นนักท่องเที่ยวที่มาจ่ายเงินให้เรา เข้ามาพัก จ่ายเงิน และเขาก็ออกไป พนักงานดูแลอย่างเป็นกันเองจึงเกิดความประทับใจและมีการบอกต่อกันไปซึ่งพนักงานและเจ้าหน้าที่เป็นสิ่งที่ลูกค้าชื่นชมมากที่สุด

หากให้ประเมินตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ทางบ้านริวแคว แพรมน้ำยังมีความต้องการที่จะช่วย ชุมชน แบ่งปันกับชุมชนให้มากขึ้น แต่ถูกจำกัดด้วยเราต้องไม่เดือนร้อนก่อน ใจอยากจะช่วยเค้าให้มากขึ้นแต่เราต้องดูแล ตัวเองให้ได้ก่อน และหากจะแนะนำการประกอบธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับผู้อื่น คุณอุปถัมภ์ได้กล่าวว่า “ให้ใช้เหตุผลดีกว่า ต้องมีเหตุผลในตัวเองให้ได้ก่อน อย่าใช้ความอยากเป็นที่ตั้ง ธุรกิจมันจะต้องโต ถ้าไม่โตอยู่ไม่ได้ แต่โตแบบไหน มีทิศทางยังงั้น มีภูมิคุ้มกันให้ตัวเองแค่ไหน มีภูมิคุ้มกันจากภายนอกแค่ไหน ครอบครัวเราเห็นด้วยไหมต้องคุยกันให้ครบทุกอย่าง”

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	อรุณวรรณ ปราบพาล
วัน เดือน ปี เกิด	21 พฤศจิกายน 2534
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	มัธยมศึกษา : โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) ปริญญาตรี : คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาโท : ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย