



BE061

แนวทางการพัฒนาความรู้สู่การเป็นผู้ประกอบการ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ  
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนในประเทศไทย

The Knowledge Development Approach for Entrepreneurs of  
University Business Incubation (UBI) upper North–Eastern in Thailand

ดร.ชิวัน ทองสอดแสง<sup>1</sup>

ประภัสสร สมอออน<sup>2</sup>

ผศ.ดร.อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์<sup>3</sup>

ว่าที่ ร.ต.หญิงปานศิริ พูนผล<sup>4</sup>

สุจิตรา อร่ามพงษ์พันธ์<sup>5</sup>, คณิตลดา ณะศรี<sup>6</sup>

### บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (UBI) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่จะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการใหม่ โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีบูรณาการ (Integration Theory) ที่มุ่งเน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและผสมผสานความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการสร้างศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการใหม่ (Started-up Companies) ให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อทราบรายละเอียดที่ครอบคลุมทุกด้านของการพัฒนาผู้ประกอบการ จึงใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในด้านผู้ประกอบการใหม่, ผู้จัดการโครงการ และรองผู้จัดการโครงการ, ที่ปรึกษาโครงการ, และผู้อำนวยการสถาบันแม่ข่ายของโครงการ จำนวน 30 ท่าน พบว่า ผู้ประกอบการ UBI ขาดความรู้ในการดำเนินธุรกิจ หรือมีความรู้แต่ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการแข่งขันในปัจจุบันได้ นำไปสู่การสร้างแนวทางการพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการ UBI ที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ :** แนวทางการพัฒนาความรู้, ผู้ประกอบการ, หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

<sup>1</sup>บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>2</sup>อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>4</sup>ว่าที่ ร้อยตรีหญิงคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

<sup>5-6</sup>อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



## Abstract

The research aims at study the problem and demand of entrepreneurs of University Business Incubation (UBI) upper North–Eastern, that brings to the knowledge development approach for new entrepreneurs. In order to, the study is apply the integration theory which emphasized on collaboration between organization and blend the knowledge, skills, and experiences to create the potential of business competition for new entrepreneurs (started-up companies) to success rapidly. In addition, to know the details about covered all aspects of entrepreneur development. Moreover, this research has use qualitative research and collected data via in-depth interview on new entrepreneurship, project manager and deputy project manager, project consultant, and director of main project institution are totally 30 person. Result found that UBI entrepreneurs are lake of knowledge of operation business or have knowledge, but can not be applied to the current competitiveness along with leading to the quality of knowledge development approach for new entrepreneurs. Accordingly, it is able to respond to market demand effectively.

**Keywords** : Knowledge Development Approach, Entrepreneurs, University Business Incubation.

## 1. บทนำ

การดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและมีความเจริญเติบโตทางด้านอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการบริการที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทำให้เกิดเสรีทางการค้า มีการเคลื่อนย้ายทรัพยากร เงินทุน แรงงาน ผู้ประกอบการ สินค้าและบริการต่างๆ มากมาย และนโยบายของรัฐบาลในปัจจุบัน ต้องการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 พื้นฟูสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการส่งเสริมสังคมไทยให้เป็นสังคมผู้ประกอบการมากขึ้น โดย

มุ่งเน้นให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ที่มีประสิทธิภาพ (New Entrepreneurs Efficiency) มากขึ้น และกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเป็นการสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจส่วนรวมและเศรษฐกิจชุมชน ถือเป็นความท้าทายสำหรับผู้ประกอบการไทยที่จะต้องพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพในการแข่งขัน พัฒนาสินค้าให้มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่น และคุณภาพสูง ดังนั้น ผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ในการบริหารธุรกิจด้านต่างๆ อาทิเช่น นวัตกรรมการผลิตอย่างสร้างสรรค์ การ



บริหารจัดการสมัยใหม่ การสร้างความสัมพันธ์กับ เครือข่ายทางธุรกิจ แหล่งเงินทุน ความรู้ด้าน กฎหมายและทรัพย์สินทางปัญญา การบริหารบัญชี แนวโน้มความต้องการของตลาด เทคโนโลยีการ สื่อสาร และการบริการ เป็นต้น เพื่อเพิ่มความ ได้เปรียบในการแข่งขันและสร้างโอกาสทางธุรกิจ ให้ผู้ประกอบการสามารถอยู่รอดได้อย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืน หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นับเป็นแหล่งรวมองค์ความรู้หลากหลายแขนงวิชา เข้าด้วยกัน เปรียบเสมือนเป็นแรงผลักดัน ในการ ขับเคลื่อน การ ก่อตั้ง ธุรกิจ ใหม่ (Start-up Companies) เพื่อให้เกิดศักยภาพเชิงธุรกิจและ การผลิตเชิงอุตสาหกรรม โดยผู้ประกอบการที่ผ่าน การบ่มเพาะวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ จากหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในสถาบัน การศึกษาแล้ว จะทำให้ เกิดความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการสร้างการ เติบโตสำหรับธุรกิจนั้นๆ ก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้เล็งเห็นความ สำคัญและความจำเป็น ในการ จัดตั้ง หน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจ ใน สถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้ใน ศาสตร์ด้านต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนิน ธุรกิจในปัจจุบัน เป็นแหล่งบ่มเพาะความรู้แก่นักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา บุคลากร และ ผู้ประกอบการวิสาหกิจในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถือเป็นแรงผลักดันและขับเคลื่อนการก่อตั้ง ธุรกิจใหม่ (Start-up Companies) อย่างมี ศักยภาพ ให้สามารถดำเนินธุรกิจอย่างเข้มแข็ง (Spin-off Companies) ได้ด้วยตนเองตามรูปแบบ

การจัดการให้เกิดการเชื่อมโยงของหน่วยงานจาก ภาครัฐและเอกชน ดังนั้น คณะผู้วิจัยในฐานะเป็น หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันการศึกษา (UBI) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ดำเนินการเพื่อให้เกิด การพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการใหม่และ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาด ย่อม ให้ได้รับการถ่ายทอดความรู้และแนวทางการ ปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน มีความพร้อมที่จะปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้อย่างมี ประสิทธิภาพ นำไปสู่รูปแบบผู้ประกอบการธุรกิจ ใหม่ (Role Model Business Start-up) ที่ประสบความสำเร็จ

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความ ต้องการของผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความรู้ สำหรับผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

## 3. คำถามงานวิจัย

1. ปัญหาและความต้องการของ ผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนคืออะไร
2. แนวทางการการพัฒนาความรู้ สามารถนำไปสู่การสร้างผู้ประกอบการหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนได้ อย่างไร

#### 4. ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีบูรณาการ (Integration Theory) ที่มุ่งเน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่หลากหลาย การประสานงานแต่ละแผนก และการมีส่วนร่วมซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน (Webb et al., 2011) ความสำเร็จของผู้ประกอบการใหม่มาจากกระบวนการให้ความร่วมมือระหว่างองค์กร ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (Kahn and Mentzer, 1998) บทบาทสำคัญของการบูรณาการ คือ การผสมผสานเทคนิคเฉพาะของแต่ละศาสตร์เข้าด้วยกัน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และมีความพร้อมในการปรับตัวตามสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Lys, Roger and Simms, 2010) นอกจากนี้ หากองค์กรมีความสามารถในการบูรณาการแล้ว จะทำให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Bruhl, Horch, and Osann, 2010).

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, และหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ.2559 ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2560 (รวม 12 เดือน)

#### 6. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ ต้องการข้อมูลในเชิงลึกสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ ตามโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจที่ร่วมมือกับสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง จึงได้มุ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เนื่องจากโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจนี้เป็นโครงการใหม่และผู้เข้าร่วมโครงการมีทั้งผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ประกอบการที่ยังไม่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เพื่อทราบผลของการดำเนินโครงการให้ครอบคลุมทุกประเด็น คณะผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) รายละเอียด ดังนี้

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้จัดโครงการและผู้เข้าร่วมโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ จำนวน 30 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการ จำนวน 6 คน, ผู้จัดการโครงการและรองผู้จัดการโครงการ จำนวน 9 คน, ที่ปรึกษาโครงการ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน, และผู้อำนวยการสถาบันแม่ข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 3 ราย

##### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์



ครึ่งละ 30-120 นาที สัมภาษณ์ตามข้อคำถามที่ได้กำหนดไว้ และผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านเรียบร้อยแล้ว ยืนยันได้ว่าเครื่องมือที่ใช้มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ในขณะที่ข้อมูลจะทำการบันทึกการสนทนาและสังเกตการณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป โดยมีผู้ให้ข้อมูล (Key Informants) ดังนี้

- ด้านผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ความต้องการในการเรียนรู้ และองค์ความรู้ที่ได้รับ

- ด้านผู้จัดการโครงการและรองผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับการจัดตั้งโครงการ กระบวนการ พัฒนา การติดตามผล และประเมินผลการเรียนรู้

- ด้านที่ปรึกษาโครงการ/ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ และการแลกเปลี่ยนความรู้

- ด้านสถาบันแม่ข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เกี่ยวกับภาพรวมของโครงการฯ และแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และอภิปรายผลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

## 7. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาหลักของ **ผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (UBI)** ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน คือ ขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการตลาด (การ

พัฒนาผลิตภัณฑ์) ด้านการบัญชี (การบริหารเงินทุนและแหล่งเงินทุน) และด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น สื่อออนไลน์ การสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียฯ ตามลำดับ นอกจากนี้ อุปสรรคสำคัญของผู้ประกอบการ UBI คือ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบมีอยู่อย่างจำกัด เข้าถึงยาก และราคาเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล เช่น ฤดูฝนความชื้นสูงราคาดินจะปรับตัวสูงขึ้น ส่งผลต่อต้นทุนในการผลิตอิฐประสานสูงขึ้นตามไปด้วย และยังพบว่าผลิตภัณฑ์มีอายุสั้น ต้นทุนค่าขนส่งสูง และคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากสภาพแวดล้อมที่มีความแปรปรวน หากมีการพัฒนารูปแบบการบริการใหม่ควบคู่ไปกับการสร้างเครือข่ายธุรกิจ จะช่วยให้การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดความคุ้มค่าและมีการจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ (Santos and Spring, 2013). จากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการ UBI ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจในอนาคต

**ด้านผู้จัดการโครงการและรองผู้จัดการโครงการ** พบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของโครงการนี้ คือ การจัดสรรเวลาลงพื้นที่ช่วยเหลือผู้ประกอบการอย่างใกล้ชิด ซึ่งทีมงานผู้จัดการโครงการส่วนมากมีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด ด้านการบริหารบัญชี และด้านคอมพิวเตอร์ ตามลำดับ สามารถถ่ายทอดการใช้งานคอมพิวเตอร์ร่วมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นปัจจัยที่สร้างความโดดเด่นให้กับผู้ประกอบการด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยี (Bas, Mothe, and

Nguyen-Thi, 2015). โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้งานเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่นำมาช่วยในการดำเนินธุรกิจ การประสานงานระหว่างผู้ประกอบการและพี่เลี้ยง การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน และมีความสะดวกในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ UBI นอกเหนือจากเงินทุนที่ภาครัฐสนับสนุนโครงการนี้แล้ว ยังต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญจากภาคเอกชน เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ตรง และการแก้ไขปัญหาจากการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม **ด้านที่ปรึกษาโครงการ/ผู้เชี่ยวชาญ** พบว่า ภาพรวมของโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจนี้ ช่วยเติมเต็มและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ UBI ให้เข้มแข็งและมีทิศทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ให้ผู้ประกอบการ UBI มีความรู้ครอบคลุมทุกด้านในการบริหารธุรกิจ โดยเน้นหลักสูตรการเรียนรู้ในเชิงรุกและมีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจและอาจารย์พี่เลี้ยง มีการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนร่วมกัน รวมถึงปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ประกอบการ UBI มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของตลาดในปัจจุบัน ซึ่งธุรกิจต่างๆ ควรจะเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมร่วมกับการใช้ระบบเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย (ศิริพร และคณะ, 2560) ขณะเดียวกัน ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการ UBI ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก อาทิเช่น ผู้เชี่ยวชาญและการตรวจสอบจากห้องปฏิบัติการ

ภายนอก ตัวชี้วัดการดำเนินงานจาก สกอ. ยังขาดความชัดเจนในบางประเด็น ซึ่งต้องอาศัยการตีความ ทำให้การพัฒนาผู้ประกอบการของแต่ละหน่วยบ่มเพาะมีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ซึ่งผลงานวิจัยของ Hendriks and Sousa (2012) เสนอว่า ควรมีการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจในหลักการดำเนินงานและโครงสร้างองค์การ จึงจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ **ด้านสถาบันแม่ข่ายภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนพบว่า** ในภาพรวมเกี่ยวกับโครงการนี้เอื้อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ UBI โดยตรง มีความแตกต่างจากโครงการอื่นๆ ที่ภาครัฐสนับสนุน โดยมุ่งเน้นการสร้างผู้ประกอบการที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยอาศัยความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้ฝึกอบรม ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการที่ควรเข้าร่วมโครงการนี้ค่อนข้างน้อย มีเพียง 2-3 รายต่อปี เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของโครงการแก่ผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไปไม่ทั่วถึง ไม่ทราบประโยชน์ของโครงการที่แท้จริงที่มีต่อการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจไทยอย่างไรบ้าง

## 8. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาทำให้เข้าใจความต้องการของผู้ประกอบการ UBI ทั้งผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ประกอบการที่ยังไม่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความล้มเหลว คือ การขาดความรู้ในการดำเนินธุรกิจ หรือมีความรู้แต่ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการแข่งขันในปัจจุบัน





ได้ ซึ่งผู้ประกอบการ UBI จะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ เทคนิคการบริหารจัดการธุรกิจ ให้มีความรอบรู้ในทุกๆ ด้าน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรของโครงการเน้นการสร้าง Start up โดยการปฏิบัติการเชิงรุก ซึ่งมีการนำหลักวิชาการและทฤษฎีมาบูรณาการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (อำนาจ, 2560) เพื่อให้มีความสามารถที่เหนือกว่าคู่แข่งและมีความเข้มแข็งเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ในโลกธุรกิจต่างๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการที่ Spin off ออกไปสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

ดังนั้น เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการ UBI กระบวนการวางแผนดำเนินโครงการ ควรตระหนักถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาการจัดเตรียมหลักสูตรที่เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ที่สำคัญคือ ความพร้อมของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านต่างๆ ทั้งในสถาบันการศึกษาและภาค เอกชน จัดสรรงบประมาณและบริหารเวลาให้สอดคล้องกับผู้ประกอบการ UBI เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ ในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ UBI สำหรับกระบวนการพัฒนาโครงการได้มีการจัดเตรียมทรัพยากรสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และมีหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ UBI ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยี การหาเครือข่ายธุรกิจ การหาแหล่งเงินทุน การให้บริการทางด้าน

กฎหมายและทรัพย์สินทางปัญญา การทดสอบตลาดและประชาสัมพันธ์ การให้บริการด้านภาษาต่างประเทศ การให้บริการด้านการบัญชีและภาษีอากร อย่างไรก็ตามกระบวนการวัดและประเมินผลนั้น ควรปรับหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดระหว่างสถาบันการศึกษาและ สกอ. ให้มีความสอดคล้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเข้าใจในหลักเกณฑ์อย่างถูกต้อง ตรงกัน ทุกหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่แนวทางการพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการ UBI ที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน

## 9. สรุปข้อเสนอแนะ

1. แนวทางการพัฒนาความรู้สำหรับผู้ประกอบการ UBI นี้มีประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ สังคม และความก้าวหน้าของประเทศ จึงควรเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโครงการ โดยได้รับการประชาสัมพันธ์จากส่วนกลางร่วมด้วย
2. จัดให้มีการเข้าพบผู้ประกอบการ UBI อย่างต่อเนื่อง เพื่อทราบความก้าวหน้าในการดำเนินธุรกิจ ปัญหา อุปสรรค พร้อมกับแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม
3. สรรหาทรัพยากรในการฝึกอบรมให้เพียงพอ โดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดความรู้ ประสบการณ์ที่กว้างขวางมากขึ้น
4. สร้างความชัดเจนในโครงสร้างการพัฒนาผู้ประกอบการ UBI และแนวทางที่แต่ละสถาบันมีความเชี่ยวชาญในการบ่มเพาะผู้ประกอบการ UBI ให้ประสบความสำเร็จและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน



## 10. เอกสารอ้างอิง

1. คู่มือการบ่มเพาะธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย (College of Asian Scholars Business Incubator: CASUBI), หน้า 1-19.
2. ศิริพร น้อยวงศ์, สุวรรณ เนียมประชา, สุจิตรา อร่ามพงษ์พันธ์, ยิ่งสรรค์ หาพา. กลยุทธ์การค้า เนินธุรกิจค้าปลีกไทย : กรณีศึกษาบริษัท บิ๊กซีซูเปอร์ถูก จำกัด. (2560). วารสารวิทยาลัยบัณฑิต เอเชีย, 7(1), หน้า 115-121.
3. อำนาจ ชนวงค์. (2560). ข้อเสนอแนะ แนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำมุ่งสู่ ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 7(1), หน้า 77-84.
4. Bas, C.L., Mothe, C., and Nguyen-Thi, T.U. (2015). The Differentiated Impacts of Organizational Innovation Practices on Technological Innovation Persistence. European Journal of Innovation Management, 18(1), 110-127.
5. Bruhl, R., Horch, N., and Osann, M. (2010). Improving Integration Capabilities with Management Control. European Journal of Innovation Management, 13(4), 385-408.
6. Hendriks, P.H.J. and Sousa, C.A.A. (2012). Practices of Management Knowing in University Research Management. Journal of Organizational Change Management, 26(3), 611-628.
7. Kahn, K.B., and Mentzer, J.T. (1998). Marketing's Integration with Other Departments. Journal of Business Research, 42, 53-62.
8. Lyus, D., Roger, B., and Simms, C. (2010). The Role of Sales and Marketing Integration in Improving Strategic Responsiveness to Market Change. Database Marketing & Customer Strategy Management, 18(1), 39-49.
9. Webb, J.W., Ireland, R.D., Hitt, M.A., Kistruck, G.M., and Tihanyi, L. (2011). Where is the Opportunity without the Customer? An Integration of Marketing Activities, the Entrepreneurship Process, and Institutional Theory. Journal of the Academy of Marketing Science, 39, 537-554.
10. Santos, S.B. and Spring, M. (2013). New Service Development: Managing the Dynamic between





**Services and Operations  
Resources.** International Journal

of Operations & Production  
Management, 33(7), 800-827.