



การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน
MANAGEMENT OF UNIVERSITY BUSINESS INCUBATORS
TOWARDS SUSTAINABILITY

ธีระชัย ชาววงศ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2567

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน
MANAGEMENT OF UNIVERSITY BUSINESS INCUBATORS
TOWARDS SUSTAINABILITY

ธีระชัย ชาววงศ์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

2567

©ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง



หน้าอนุมัติการค้นคว้าอิสระ

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน

Management of University Business Incubators Towards
Sustainability

ผู้ประพันธ์ อีระชัย ชาววงศ์

คณะกรรมการสอบ

ว่าที่ร้อยตรี อาจารย์ ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง

อาจารย์ ดร.ปรศนีย์ ณ. ศิริ

อาจารย์ ดร.พุดิสสิทธ์ ตั้งสิริหิรัญกุล

ประธานกรรมการ

กรรมการ

กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.ปรศนีย์ ณ. ศิริ)

คณบดี

.....
(อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลูประสิทธิ์)

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน” (MANAGEMENT OF UNIVERSITY BUSINESS INCUBATORS TOWARDS SUSTAINABILITY) สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมายังบุคคล และองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ดังนี้

อาจารย์ ดร.ปรีศนีย์ ณ. คีรี รองคณบดีสำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบ และให้กำลังใจมาโดยตลอด ทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ว่าที่ร้อยตรี อาจารย์ ดร.ปฏิพัทธ์ ตันมิ่ง ประธานกรรมการภายในมหาวิทยาลัย และอาจารย์ ดร.พุมิสสิทธิ์ ตั้งสิริหิรัญกุล กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการศึกษา

ผู้บริหาร ผู้จัดการโครงการ และเจ้าหน้าที่โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการศึกษาข้อมูล และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการศึกษา โดยเฉพาะหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และให้คำแนะนำต่าง ๆ

เพื่อนนักศึกษา และเพื่อนร่วมงานทุกคนที่ได้ให้กำลังใจ และร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

บิดา มารดา ที่ได้ให้การสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจ และปัจจัยในการศึกษา

และทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมในการทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่า การค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะเป็นประโยชน์และคุณค่าต่อการดำเนินโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย รวมถึงในระดับสากล มีการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

ธีระชัย ชาววงศ์

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน
ชื่อผู้ประพันธ์	ธีระชัย ชาววงศ์
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ปรีศนีย์ ณ. ศิริ

บทคัดย่อ

ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะโครงสร้างเศรษฐกิจที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นที่ 5 เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้นำนโยบายสู่การปฏิบัติผ่าน “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา” (University Business Incubator: UBI) เพื่อยกระดับศักยภาพของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันการศึกษา การศึกษาเรื่องการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย เพื่อเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาว งานวิจัยนี้ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบกำหนดโควตาและการสุ่มแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้จัดการโครงการหรือเจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจจากหน่วย UBI สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค ภาคเหนือตอนบนและตอนล่าง โดยผู้ให้ข้อมูลต้องมีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจอย่างน้อย 5 ปี และปฏิบัติงานในหน่วย UBI ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วย UBI โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านการเงิน (2) การจัดการองค์กร (3) นวัตกรรมและเทคโนโลยี (4) ทรัพยากรมนุษย์ และ (5) เครือข่าย ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทางการเงิน ทั้งนี้ ควรพัฒนาและปรับปรุงหน่วย UBI ด้วยการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคเอกชน ภาครัฐ และสถาบันอื่น ๆ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน พร้อมศึกษาผลกระทบ และปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อความยั่งยืนในบริบทไทยและสากล

คำสำคัญ: หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา, การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน, กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์, ปัจจัยความสำเร็จ, เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม

Independent Study Title	Management of University Business Incubators Towards Sustainability
Author	Teerachai Saowong
Degree	Master of Business (Business Administration)
Advisor	Patsanee Nakeeree, Ph. D.

ABSTRACT

Thailand continues to face challenges in economic development, particularly in its economic structure, which has not yet been fully driven by innovation. The National Strategy on Enhancing Competitiveness, Strategy 5, emphasizes the development of an economy based on modern entrepreneurs. This aligns with the National Economic and Social Development Plan, which aims to restructure the production and service sectors toward an innovation-based economy. The Office of the Permanent Secretary, Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, has implemented policies through the “University Business Incubator (UBI)” program to enhance the potential of business incubators in higher education institutions. This study on the management of university business incubators towards sustainability aims to explore and analyze the factors contributing to success and sustainability, prioritize those factors, and propose strategic guidelines for effective and sustainable management in the long term. The Analytic Hierarchy Process (AHP) was employed as the main methodology. The sample group was selected using quota sampling and purposive sampling methods, including project managers or business incubation officers from regional UBI hubs in upper and lower northern Thailand. All participants had at least five years of experience in business incubation and were currently working in UBI units. The findings revealed that the key factors contributing to the success and sustainability of UBIs, in order of importance, are: (1) Financial management, (2) Organizational management, (3) Innovation and technology, (4) Human resources and (5) Networking. These results highlight the significance of efficient financial management in ensuring the sustainability of UBIs. Therefore, UBIs

should be developed and improved through effective financial strategies, strengthened collaboration with SMEs, the private sector, government agencies, and other institutions. Furthermore, it is essential to promote networking, knowledge exchange, and resource sharing, along with evaluating impacts and success factors to achieve sustainable development in both Thai and global contexts.

Keywords: University Business Incubators, Management for Sustainability, Analytical Hierarchy Process, Success Factors, Innovation-Driven Economy



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	14
1.3 คำถามของการวิจัย	15
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	15
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	16
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	18
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	18
2 การทบทวนวรรณกรรม	20
2.1 โมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation Model)	20
2.2 แนวคิด และทฤษฎีผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Theory)	25
2.3 ความยั่งยืน (Sustainability)	29
2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs)	32
2.5 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน (8Ms in Business: 8Ms)	36
2.6 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการองค์กร (Organizational Management Theory)	38
2.7 นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)	44
2.8 เครือข่าย (Networking)	52
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	60
3 ระเบียบวิธีวิจัย	82
3.1 รูปแบบการวิจัย	82
3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	83
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	86
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	88
3.6 ข้อควรระวังในการใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์	88

สารบัญ

บทที่	หน้า
4 ผลของการศึกษา	90
4.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย	90
4.2 ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน	91
4.3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว	94
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	97
5.1 สรุป และอภิปรายผลการศึกษาวิจัย	97
5.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัย	106
รายการอ้างอิง	108
ประวัติผู้ประพันธ์	119

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 หน่วย UBI 83 แห่ง จำแนกตามเครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา (B) 9 เครือข่าย	10
2.1 ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
2.2 ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ	80
3.1 หน่วย UBI สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนบนล่าง จำนวน 15 หน่วย UBI	84
3.2 ความหมายของการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison)	86
3.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	87
4.1 ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (Weight: W) และลำดับความสำคัญ	91
5.1 บริบทที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา กับ ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา	103

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580	1
1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	2
1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม	3
1.4 สภาพัฒน์ฯ แผนฯ 13 ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ ดันรายได้เฉลี่ยคนไทย 300,000 บาท/ปี	5
1.5 แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566-2570	7
1.6 กรอบการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย ด้วยการยกระดับศูนย์บ่มเพาะที่มีอยู่เดิม	8
1.7 กรอบแนวคิดวิจัย การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน	15
2.1 แบบการพัฒนาเส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University)	64
2.2 องค์ความรู้ใหม่จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน	65
2.3 กรอบแนวคิดวิจัย	81

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

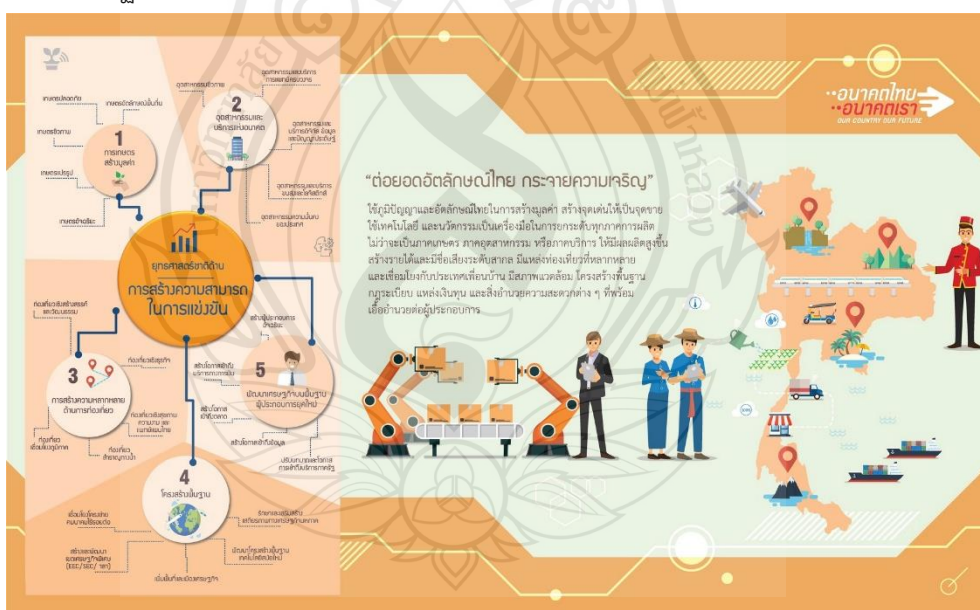
ประเทศไทยเผชิญความท้าทายด้านเศรษฐกิจหลายประการ ได้แก่ โครงสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมได้ไม่เต็มที่ ผลผลิตตกต่ำในภาคบริการและเกษตร และแรงงานที่มีคุณภาพไม่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาประเทศ ขณะเดียวกันประเทศกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงสำคัญหลายด้าน ทั้งโครงสร้างประชากรวัยแรงงานลดลงและผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศที่ซับซ้อนทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การรวมกลุ่มภูมิภาคและการเปิดเสรี ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ สถานการณ์เหล่านี้สร้างความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องวางแผนยุทธศาสตร์ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับย่อ) สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)



ที่มา ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (2561)

ภาพที่ 1.1 วิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580

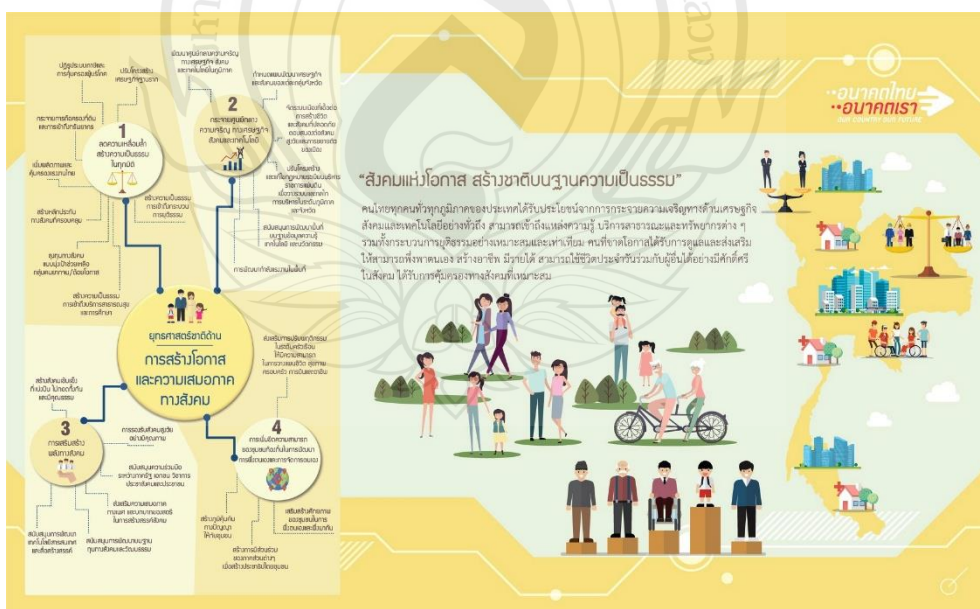
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งยกระดับศักยภาพประเทศบนแนวคิดหลัก 3 ประการ คือ (1) ต่อยอดอดีต (2) ปรับปัจจุบัน และ (3) สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต ยุทธศาสตร์นี้เน้นเพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ และปรับรูปแบบธุรกิจให้ตอบสนองความต้องการตลาด โดยมีการส่งเสริมจากภาครัฐเพื่อสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ยกย่องรายได้และความเป็นอยู่ เพิ่มคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำในประเทศ ตัวชี้วัดประกอบด้วย (1) รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) และการกระจายรายได้ (2) ผลผลิตการผลิตของประเทศทั้งในปัจจัยการผลิตและแรงงาน (3) การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และ (4) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ (1) การเกษตรสร้างมูลค่า (2) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (3) สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว (4) โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก และ (5) พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ) สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)



ที่มา ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (2561)

ภาพที่ 1.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง ตัวชี้วัดประกอบด้วย (1) ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร (2) ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน (3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี และ (4) คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประกอบด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ (2) การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี (3) การเสริมสร้างพลังทางสังคม และ (4) การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ) สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)



ที่มา ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (2561)

ภาพที่ 1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น จึงกำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาด้านการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม มุ่งยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญ ผ่านการผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและผู้ประกอบการรายย่อยกับห่วงโซ่มูลค่าของภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ได้แก่ ประชาชนมีรายได้ 9,300 เหรียญสหรัฐต่อปีต่อหัว คิดเป็น 300,000 บาทไทย ภายในปี พ.ศ. 2570 สถานะปัจจุบัน 7,097 เหรียญสหรัฐต่อปีต่อหัว คิดเป็น 227,000 บาทไทย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักข้างต้น ต้องอาศัยการดำเนินงานจากทุกภาคส่วนที่เชื่อมประสานกันอย่างเป็นระบบ ครอบคลุม ตั้งแต่กระบวนการขับเคลื่อนที่สามารถถ่ายทอดเป้าหมาย และกลยุทธ์ของแผนไปสู่การดำเนินงานในระดับมาตรการ แผนงาน และโครงการได้อย่างสอดคล้องเชื่อมโยงและสามารถสะท้อนถึงเป้าหมายการพัฒนาได้อย่างแท้จริง รวมถึงการผลักดันให้เกิดการทำงานอย่างบูรณาการ ในประเด็นการพัฒนาที่ครอบคลุมภารกิจของหลายหน่วยงาน และการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนอื่น ๆ ที่เป็นภาคีการพัฒนาเพื่อผนึกกำลังในการที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาให้สัมฤทธิ์ผล ในขณะเดียวกันยังต้องอาศัยกลไกการจัดสรรงบประมาณที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนกระบวนการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแผนงานและวิธีการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อไป (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี)

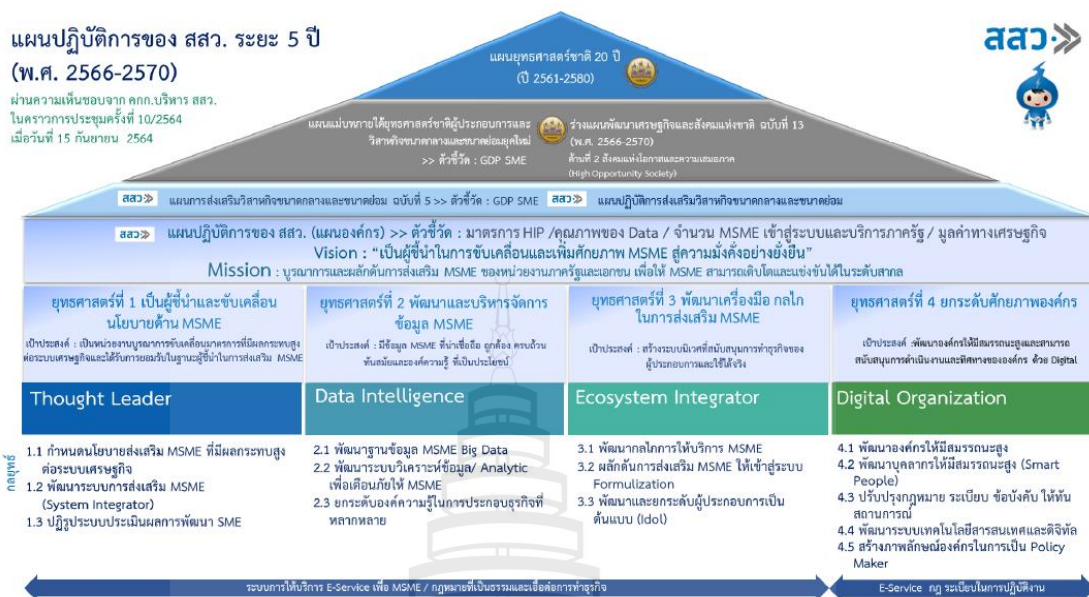


ที่มา ไทยพับลิก้า (2021, 22 กันยายน)

ภาพที่ 1.4 สภาพัฒนชูแผนฯ 13 ปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ ดันรายได้เฉลี่ยคนไทย 300,000 บาท/ปี

แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (ปี 2566-2570) เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือเอสเอ็มอี (Small and Medium Enterprises: SME) มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจไทย โดยมีจำนวนถึงร้อยละ 99.5 ของ SME ทั้งหมด สร้างการจ้างงานร้อยละ 71.7 ของระบบ และสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ถึง 5.38 ล้านล้านบาท เพื่อเพิ่มสัดส่วนการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของ SME แผนนี้มุ่งพัฒนาศักยภาพและสร้างรายได้ให้ธุรกิจ SME ในทุกภาคส่วน ทั้งภาคการผลิต การค้า การบริการ และธุรกิจเกษตร แผนปฏิบัติการส่งเสริม SME ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีศักยภาพ ปัญหา และความต้องการที่แตกต่างกัน กลยุทธ์ที่ 1 มุ่งพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ เยาวชนและคนรุ่นใหม่ที่น่าสนใจ เริ่มต้นธุรกิจ ผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจไม่เกิน 3 ปี และผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Enterprise) โดยมีแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการในระยะเริ่มต้น ดังนี้ (1) จัดทำและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาด้านผู้ประกอบการที่เหมาะสมกับนักเรียนและนักศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะระดับอุดมศึกษา เพื่อสร้างแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) เป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพ รวมถึงให้ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการทำธุรกิจ และสอดแทรกแนวคิดในหลักสูตรระดับมัธยมศึกษาและประถมศึกษา หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง

การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และกรมส่งเสริมการเรียนรู้ (2) สร้างโอกาสทดลองแนวคิด ธุรกิจสำหรับเยาวชน เพื่อสร้างประสบการณ์จริง แรงบันดาลใจ และความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำไปสู่ ธุรกิจใหม่ หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (3) จัดตั้งศูนย์ข้อมูล การเริ่มต้นธุรกิจ ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ที่รวบรวมข้อมูลจำเป็นสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ เช่น ขั้นตอนการจดทะเบียน การขออนุญาตต่าง ๆ ข้อมูลศูนย์บริการ ศูนย์บ่มเพาะ ศูนย์วิจัย และข้อมูล สำคัญสำหรับแต่ละประเภทธุรกิจ หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และสำนักงาน ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (4) ยกกระดับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจที่มีอยู่ในอุทยาน วิทยาศาสตร์ ศูนย์บ่มเพาะเทคโนโลยี และศูนย์บ่มเพาะในสถาบันการศึกษา ให้มีศักยภาพรองรับ การช่วยเหลือผู้เริ่มธุรกิจใหม่ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ จัดประเมินศักยภาพแยกประเภท และความเชี่ยวชาญของศูนย์บ่มเพาะ รวมถึงขยายไปสู่การบ่มเพาะธุรกิจแบบเสมือนจริง (Virtual Incubator/Accelerator) เพื่อให้ผู้ประกอบการเข้าถึงบริการได้สะดวก ไม่จำกัดด้วย สถานที่ตั้ง หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ สำนักงานพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (5) สนับสนุนการอยู่รอดและเติบโตของธุรกิจเริ่มต้น สร้างโอกาสให้ผู้สนใจเริ่มธุรกิจและ ผู้ประกอบการใหม่สามารถอยู่รอดและเติบโตอย่างมั่นคง ผ่านการเข้าถึงบริการจำเป็นสำหรับธุรกิจ ยุคใหม่จากพี่เลี้ยง/ที่ปรึกษา/ผู้ให้บริการ และสนับสนุนการรวมกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และ วิธีการบริหารจัดการธุรกิจ หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สภานิติบัญญัติ แห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม และ (6) จัดให้มีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการใหม่ โดยเฉพาะสตาร์ทอัพ (Startup) ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างจากธุรกิจดั้งเดิมทั้งจากในและต่างประเทศ เช่น การร่วมทุน (Venture Capital) นักลงทุนอิสระ (Angel Investor) การระดมทุนสาธารณะ (Crowdfunding) รวมถึงเงินทุนให้เปล่าสำหรับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ หน่วยงานรับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566-2570)



ที่มา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) (2566)

ภาพที่ 1.5 แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566-2570

ประเทศไทยได้วางแผนยุทธศาสตร์ในหลายด้านเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยในยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้กำหนดประเด็นที่ 5 เกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ และด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ได้กำหนดประเด็นที่ 2 เกี่ยวกับการกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาว แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในมิติด้านเศรษฐกิจ ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาไปสู่การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม พร้อมกับการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการที่สำคัญของประเทศ เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงได้กำหนดประเด็นการส่งเสริมที่ 1 คือ “การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุม” ซึ่งมีแผนงานที่ 1 ที่มุ่งพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง หนึ่งในแนวทางการขับเคลื่อนที่มีความสำคัญคือการยกระดับศูนย์บ่มเพาะที่มีอยู่เดิม ได้แก่ อุทยานวิทยาศาสตร์ (Science Park) ศูนย์บ่มเพาะเทคโนโลยี (Technology Incubation Center) รวมถึงศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศ (University Business Incubator) ให้มีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาศูนย์บ่มเพาะเหล่านี้จะเป็นกลไกสำคัญในการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ทำให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจและเติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในทุกๆ ด้านที่มุ่งพัฒนา

เศรษฐกิจไทยให้ก้าวหน้าบนฐานนวัตกรรมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับโลก การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบเช่นนี้ จะช่วยให้การพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ของไทยเป็นไปอย่างมีทิศทางและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แผนระดับที่ 1	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580	
	การสร้างความสามารถในการแข่งขัน	ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
	ประเด็นที่ 5 การพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่	ประเด็นที่ 2 การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
แผนระดับที่ 2	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570	
	การผลิตและบริการเป้าหมาย	โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม ประเด็นที่ 7 SMEs ที่เข้มแข็ง ศักยภาพสูง แข่งขันได้
แผนระดับที่ 3	แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2566-2570	
	ประเด็นการส่งเสริมที่ 1 การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุม แผนงานที่ 1 พัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง	
การขับเคลื่อน	การยกระดับศูนย์บ่มเพาะที่มีอยู่เดิม	

หมายเหตุ เรียบเรียงโดยผู้วิจัย

ภาพที่ 1.6 กรอบการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศไทย ด้วยการยกระดับศูนย์บ่มเพาะที่มีอยู่เดิม

รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรมและผลงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อขับเคลื่อนประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยอาศัยการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ประเด็นที่ 3 การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เพื่อเป็นแหล่งเชื่อมโยงองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีกับความเชี่ยวชาญทางธุรกิจที่หลากหลายกิจกรรม

เข้าด้วยกัน โดยการเปลี่ยนผู้ประกอบการ (Entrepreneur) จากแบบดั้งเดิมที่มีอยู่ไปสู่การเป็นผู้ประกอบการมีอาชีพ (Smart Enterprises) สามารถขยายตัว (Scalable) และสามารถเร่งอัตราเร็วของการเจริญเติบโตของบริษัทจนพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเอง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นที่ 5 การพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ และประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม มีเป้าหมายการพัฒนาประเทศพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเด็นการส่งเสริมที่ 1 การสร้างการเติบโต ที่ครอบคลุม แผนงานที่ 1 การพัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้เริ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคง

ดังนั้น เพื่อพัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการให้ยั่งยืน จากการพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่การพัฒนาเชิงพาณิชย์ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งเน้นตอบสนองตลาดระดับภูมิภาคหรือระดับโลก สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ในฐานะหน่วยกำกับนโยบายที่มีพันธกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย ทรรศนทางปัญญา สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไปพัฒนาสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ สร้างวงจรรายได้ผลประโยชน์กลับสู่สถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ (Result Based) สู่เป้าหมายการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐาน จึงนำนโยบายสู่การปฏิบัติผ่าน “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI)” ที่ดำเนินการเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการก่อนกระบวนการบ่มเพาะ (Pre-Incubation) การสร้างและพัฒนาให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ (Startup Companies) บ่มเพาะธุรกิจและพัฒนาสู่ธุรกิจจัดตั้งใหม่ และการยกระดับเป็นบริษัทเต็มรูป (Spin-off Companies) โดยเสริมสร้างศักยภาพให้เข้มแข็งทั้งด้านแผนธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Business Plan & Technology Development of Product) จากสภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และยกระดับเป็นบริษัทเต็มรูปเพื่อสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคต (Spin-off) สป.อว. กำหนดให้ภารกิจของหน่วย UBI บูรณาการเชื่อมโยงกับเครือข่ายอุดมศึกษาเชิงพื้นที่ 3 ระดับ ตามโครงสร้างบริหาร ได้แก่ เครือข่าย A เครือข่าย B และเครือข่าย C สำหรับการบริหารหน่วย UBI นับเป็นระดับเครือข่าย C เรียกว่าเครือข่ายเชิงประเด็น C-UBI หรือเครือข่ายภูมิภาค 9 เครือข่าย มีจำนวนหน่วย UBI 83 แห่ง รายละเอียดตามตารางที่ 1.1 ข้อกำหนดโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI)

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2567

ตารางที่ 1.1 หน่วย UBI 83 แห่ง จำแนกตามเครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา (B) 9 เครือข่าย

เครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา 9 เครือข่าย (B/C)		รายชื่อหน่วย UBI
สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค	จำนวนหน่วย UBI	
ภาคเหนือตอนบน (ม.เชียงใหม่)	10	ม.เชียงใหม่/ ม.แม่โจ้/ ม.แม่ฟ้าหลวง/ มรภ.เชียงราย/ มรภ.เชียงใหม่/ ม.พายัพ/ เทอร์น/ ม.พะเยา/ มทร.ล้านนา/มรภ.ลำปาง / ม.นอร์ทเชียงใหม่
ภาคเหนือตอนล่าง (ม.นเรศวร)	6	ม.นเรศวร/ มรภ.นครสวรรค์/ มรภ.พิษณุ สงคราม/ มรภ.อุตรดิตถ์/ มรภ.เพชรบูรณ์ / มรภ.กำแพงเพชร
ภาคกลางตอนบน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)	18	จุฬาลงกรณ์ฯ/ ม.ธรรมศาสตร์/ ม.เทคโนโลยี พระจอมเกล้า พระนครเหนือ/ ม.สวนดุสิต/ ส.เทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง/ มรภ.สวนสุนันทา/ มทร.ธัญบุรี/ มรภ.วไลย อลงกรณ์/ มรภ.จันทระเกษม/ ม.ศรีปทุม/ ม.รามคำแหง/ ส.บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์/ ม.อัสสัมชัญ/ ม.ธุรกิจบัณฑิตย์/ ม.เซนต์อีส์ท์ บางกอก/ มรภ.พระนครศรีอยุธยา/ มทร.สุวรรณภูมิ/ ม.ชินวัตร
ภาคกลางตอนล่าง (ม.เทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี)	15	มจร./ ม.เกษตรศาสตร์/ ม.มหิดล/ ม.ศิลปากร/ มรภ.ธนบุรี/ มรภ.นครปฐม/ มรภ.เพชรบุรี/ มรภ.กาญจนบุรี/ มทร.พระ นคร/ มทร.กรุงเทพ/ ม.สยาม/ ว.เทคโนโลยี สยาม/ ม.เอเชียอาคเนย์/ มรภ.หมู่บ้านจอมบึง/ มทร.รัตนโกสินทร์

ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

เครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา 9 เครือข่าย (B/C)		รายชื่อหน่วย UBI
สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค	จำนวนหน่วย UBI	
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน (ม.ขอนแก่น)	9	ม.ขอนแก่น/ ม.มหาสารคาม/ มรภ.เลย/ มรภ.อุดรธานี/ มรภ.มหาสารคาม/ ม.นครพนม/ ว.บัณฑิตเอเชีย/ มรภ.สกลนคร/ ม.กาฬสินธุ์
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง (ม.เทคโนโลยีสุรนารี/ มรภ.นครราชสีมา)	10	ม.เทคโนโลยีสุรนารี/ มรภ.สุรินทร์/ มรภ.บุรีรัมย์/ ม.อุบลราชธานี/ มทร.อีสาน/ มรภ.นครราชสีมา/ ม.วงษ์สวัสดิกุล/ มรภ.อุบลราชธานี/ มรภ.ศรีสะเกษ/ มรภ.ชัยภูมิ
ภาคตะวันออก (ม.บูรพา)	4	ม.บูรพา/ มรภ.ราชนครินทร์/ มรภ.รำไพพรรณี/ มทร.ตะวันออก
ภาคใต้ตอนบน (ม.วลัยลักษณ์)	5	ม.วลัยลักษณ์/ มรภ.ภูเก็ต/ มรภ.สุราษฎร์ธานี/ มรภ.นครศรีธรรมราช/ วท.ภาคใต้
ภาคใต้ตอนล่าง (ม.สงขลานครินทร์)	6	ม.สงขลานครินทร์/ มรภ.ยะลา/ ม.ทักษิณ/ ม.หาดใหญ่/ มรภ.สงขลา/ มทร.ศรีวิชัย

โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) สร้างแรงบันดาลใจ ความตระหนัก และส่งเสริมจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Spirit) ให้แก่นิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจ และพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ โดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่มาจากงานทรัพย์สินทางปัญญา (2) ส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา คณาจารย์ และนักวิจัยของสถาบันอุดมศึกษานำงานทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ศึกษาถึงความเป็นไปได้ของการนำไปพัฒนาในเชิงธุรกิจ และสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับภาคอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจเอกชน (3) เสริมสร้างกลไกระบบการนำผลงานวิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญาจากองค์ความรู้ทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษามาเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมหรือภาคธุรกิจเอกชน เพื่อพัฒนาสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และสร้างผู้ประกอบการใหม่ (4) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาผลงานวิจัย

เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และสามารถยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และ (5) สนับสนุนให้หน่วย UBI ใช้ผลงานวิจัยนวัตกรรมเทคโนโลยี และทรัพย์สินทางปัญญา บ่มเพาะธุรกิจ และเสริมสร้างผู้ประกอบการที่มีศักยภาพสูง (ข้อกำหนดโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2567)

ข้อกำหนดโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator Project Requirements) หรือเรียกว่า TOR โครงการ UBI ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2569 สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ดังนี้ (1) เครือข่ายคัดกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าสู่กระบวนการสนับสนุนผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจ (Pre-Incubation) ใน 1 รอบ TOR จำนวนไม่เกิน 15 รายต่อ 1 หน่วย UBI (2) หน่วย UBI เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (Startup Companies) และ/หรือยกระดับเป็นบริษัทเต็มรูปแบบ (Spin-off Companies) ได้สำเร็จ จำนวนไม่น้อยกว่า 3 ราย ต่อ 1 หน่วย UBI โดยผู้ประกอบการ ไม่น้อยกว่า 2 ราย เป็นผู้ประกอบการที่เป็นนิสิต/นักศึกษา หรือผู้ที่สำเร็จการศึกษาไม่เกิน 5 ปี (3) หน่วย UBI แต่ละแห่งต้องดำเนินกิจกรรมสร้างความตระหนัก - จิตวิญญาณผู้ประกอบการภายในสถาบันฯ ให้แก่นักศึกษา - คณาจารย์ ไม่น้อยกว่า 5 กิจกรรม (4) หน่วย UBI แต่ละแห่งจะต้องมีการจัดตั้งชมรมผู้ประกอบการนักศึกษาและสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมของชมรมอย่างชัดเจน โดยจัดทำเป็นแผน/กิจกรรมประจำปี โดยมีสมาชิกชมรม จำนวนไม่น้อยกว่า 50 คน และมีกิจกรรมดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานประจำปีของชมรมที่เป็นกิจกรรมมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เป็นกิจกรรมตั้งต้นในการเข้าสู่กระบวนการบ่มเพาะ โดยมีผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า 200 คน และ(5) การสร้างการรับรู้ให้หน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการรับรู้และสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานของโครงการ UBI ทั้งนี้ จำนวนผู้ที่ได้รับการกลั่นกรองทั้งหมด ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25 ต้องเป็นผู้เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความตระหนัก และ/หรือกิจกรรมเตรียมความพร้อมประกอบธุรกิจของโครงการ UBI ซึ่งหน่วย UBI จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ เมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ ตามข้อกำหนดโครงการ (ข้อกำหนดโครงการโครงการสร้างและส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมในระยะเริ่มต้นกิจกรรม : การบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2569)

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานของผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยการเสริมสร้างและสนับสนุนศักยภาพผู้ประกอบการในระยะเริ่มต้นจากสภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น เช่น องค์ความรู้ แหล่งเงินทุน และเครือข่ายทางการตลาด ทั้งนี้ สามารถดำเนินงานและผลักดันให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม อันจะนำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน งานวิจัยของ จารุณี วงศ์ลิปิยะรัตน์ และวชิระ รอดตรวย (2560) ชี้ให้เห็นว่า หน่วย UBI สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยที่หน่วย UBI จะมีความสำคัญอย่างมากในการช่วยเร่งความสำเร็จของผู้เข้ารับการบ่มเพาะ ซึ่งจะพบว่า ผลสำเร็จจะมีผลต่อผู้เข้าร่วมรับการบ่มเพาะ หน่วย UBI และมหาวิทยาลัยเอง ทั้งนี้ ยังมีผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นและการพัฒนาประเทศชาติ งานวิจัยของ ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมัลลย์รักษ์ (2561) พบว่า การจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ จำนวน 1,250 แห่งในประเทศ สหรัฐอเมริกา ได้สร้างบริษัทในระยะเริ่มต้น (Startup Company) จำนวน 49,000 ราย เกิดการจ้างงานประมาณ 200,000 ราย และสามารถสร้างรายได้ประจำปีกว่า 15 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และพบว่าบริษัทที่เกิดจากการบ่มเพาะธุรกิจอยู่รอดได้ถึงร้อยละ 87 (The National Business Incubation Association, 2017) ส่วนในประเทศไทย ก็ได้นำแนวคิดการบ่มเพาะวิสาหกิจมาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อปี 2540 โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (Ayawong, 2007) และเมื่อปี 2547 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้จัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจขึ้น 25 แห่ง จนถึง พ.ศ. 2558 เกิดการจัดตั้งหน่วย UBI ขึ้น จำนวน 72 แห่ง (Office of the Higher Education Commission (OHEC), 2017) จากผลการดำเนินงานของหน่วย UBI ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547-2558 มีผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจไม่น้อยกว่า 500 ราย สร้างรายได้ให้กับประเทศไม่น้อยกว่า 300 ร้อยล้านบาท ก่อให้เกิดมูลค่าทางธุรกิจไม่น้อยกว่า 600 ล้านบาท เกิดการจ้างงานขึ้นไม่น้อยกว่า 2,000 คน สร้างเสริมทักษะการประกอบอาชีพเบื้องต้นจากองค์ความรู้ในมหาวิทยาลัยให้กับนักศึกษา ประชาชนไม่น้อยกว่า 4,000 ราย ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถไปประกอบอาชีพทั้งในและต่างประเทศ (Pitaks, 2015) และรายงานของ เอกพงศ์ มุสิกเงาเจริญ (ม.ป.ป.) รายงานว่า โครงการ UBI เป็นการพัฒนาและส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการให้ยั่งยืน สร้างมูลค่าเพิ่มจากเทคโนโลยี และนวัตกรรมสู่การพัฒนาเชิงพาณิชย์ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งเน้นตอบสนองตลาดระดับภูมิภาคหรือระดับโลก

แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ (ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมัลลย์รักษ์, 2561) และปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรค (จารุณี วงศ์ลิปิยะรัตน์ และวชิระ รอดตรวย, 2560) แต่ยังคงขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน รวมถึงการวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

งานวิจัยของ จุฑามาส ศรีทองคำ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2564) ได้เสนอแนะว่า ควรมี การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารกลยุทธ์ และรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกันทรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณ (2563) ที่เสนอแนะให้มีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารงาน ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยบูรณาการทฤษฎีการบริหารจัดการร่วมกับ เทคนิคการบริหารงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ

การศึกษาเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ไม่เพียง จะเติมเต็มช่องว่างในงานวิจัยที่มีอยู่ แต่ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นให้หน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจสามารถดำเนินงานบรรลุดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ผลการศึกษา จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมเสริมสร้างศักยภาพในการจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนทั้งในประเทศและระดับ สากลให้เพิ่มมากขึ้น และการพัฒนาหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสมและส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลดีโดยตรง ต่อการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ของประเทศ นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแผนงานและวิธีการดำเนินงานให้สามารถ ตอบสนองต่อเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยขับเคลื่อน แผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” ได้อย่างเป็นรูปธรรม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและ ความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย ที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบใน การแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

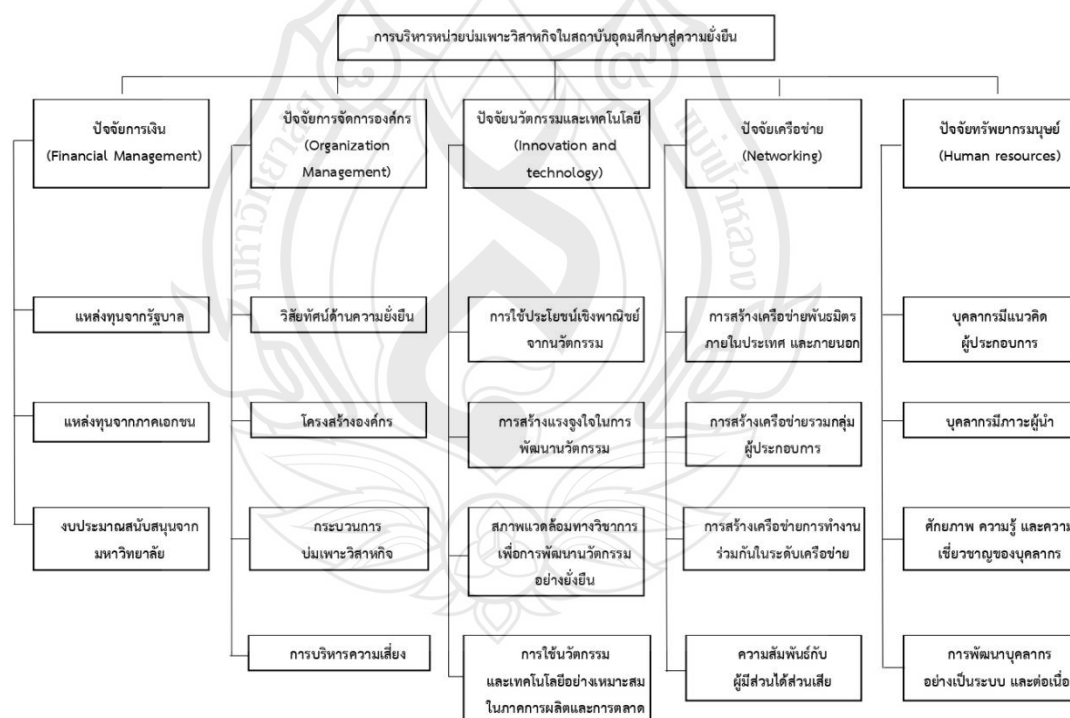
1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

1.3.2 การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน มีการเปรียบเทียบความสำคัญ และให้ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยเท่าใด

1.3.3 การบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมสำหรับสภาพแวดล้อมในประเทศไทยคือรูปแบบใด

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.7 กรอบแนวคิดวิจัย การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย และปัจจัยย่อยในแต่ละปัจจัยหลัก รายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยหลักการเงิน (Financial Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล, แหล่งทุนจากภาคเอกชน และงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย
2. ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน โครงสร้างองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง
3. ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม สภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด
4. ปัจจัยหลักเครือข่าย (Networking) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรมีแนวคิดผู้ประกอบการ บุคลากรมีภาวะผู้นำ ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

แบ่งขอบเขตด้านเนื้อหาออกเป็น 3 ขอบเขต ตามวัตถุประสงค์และคำถามของการวิจัย ได้แก่

- 1.5.1.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
- 1.5.1.2 ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่านำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน
- 1.5.1.3 ศึกษา และวิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัย เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มี

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

1.5.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2567 เครือข่ายภาคเหนือตอนบน และเครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง ที่มีผู้ตอบแบบสอบถามตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวน 15 สถาบันการศึกษา จำแนกตามเครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา จำนวน 2 เครือข่าย รายละเอียดดังนี้

1.5.2.1 เครือข่ายภาคเหนือตอนบน จำนวน 9 สถาบันการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น มหาวิทยาลัยพะเยา มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และมหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่

1.5.2.2 เครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 6 สถาบันการศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

1.5.3 ขอบเขตด้านประชากร

ผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความรู้และความเข้าใจในบริบทของโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญในที่นี้ได้แก่ ผู้จัดการโครงการ หรือเจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจ หรืออื่น ๆ ที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นและฐานะเทียบเท่า มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจ อย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องปฏิบัติงาน หรือมีตำแหน่งงานในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนบนล่าง จำนวน 15 คน จาก 15 สถาบันการศึกษา

1.5.4 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยใช้ระยะเวลาระหว่างเดือนกรกฎาคม 2567 - เมษายน 2568 เป็นระยะเวลา 10 เดือน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 สถาบันอุดมศึกษาได้รับแนวทางในการปรับปรุงหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มชื่อเสียงและผลงานของสถาบันในด้านการบริหารองค์กร และการเป็นผู้ประกอบการ

1.6.2 ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่หน่วย UBI สามารถพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วย UBI ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

1.6.3 ผู้ประกอบการได้รับบริการและทรัพยากรที่จำเป็นในการเริ่มต้นและขยายธุรกิจ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ

1.6.4 นักศึกษาและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพในอนาคต

1.6.5 ภาครัฐได้รับข้อมูลและข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนหน่วย UBI ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 การบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation) หมายถึง กระบวนการสนับสนุน และส่งเสริมให้ธุรกิจใหม่หรือธุรกิจขนาดเล็กเติบโตอย่างยั่งยืน โดยมักจะให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น การให้คำปรึกษาทางธุรกิจ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน การฝึกอบรม การเชื่อมโยงกับเครือข่ายธุรกิจ และพื้นที่ทำงานร่วมกัน เปรียบเสมือนการให้โอกาสธุรกิจใหม่ได้เติบโตในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและได้รับการดูแลเป็นอย่างดี ก่อนที่จะออกไปสู่ตลาดจริง (National Business Incubation Association, 2017)

1.7.2 หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) หมายถึง หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่เกิดจากนวัตกรรมหรือผลงานวิจัยของนักศึกษา ศิษย์เก่า อาจารย์ หรือบุคลากรของมหาวิทยาลัย หน่วยงานนี้จะให้บริการสนับสนุนต่าง ๆ เช่นเดียวกับการบ่มเพาะธุรกิจทั่วไป แต่จะเน้นการเชื่อมโยงกับทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เช่น อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ ห้องปฏิบัติการ และเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมให้เกิดธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพสูง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

1.7.3 ความยั่งยืน (Sustainability) หมายถึง การดำเนินงานหรือการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว และสามารถตอบสนองความต้องการของปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในเชิงลบ ในบริบทของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นคงทางการเงิน และสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกในระยะยาว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

1.7.4 การบริหารหน่วยบ่มเพาะ (Incubation Management) หมายถึง กระบวนการวางแผน จัดการ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ รวมถึงการสร้างและพัฒนาให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ (Startup Companies) บ่มเพาะธุรกิจและพัฒนาสู่บริษัทจัดตั้งใหม่ (Spin-off Companies) โดยเสริมสร้างศักยภาพให้เข้มแข็งทั้งด้าน Business Plan & Technology Development of Product จากสภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

1.7.5 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีความใหม่ แตกต่าง และเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา หรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า บริการ หรือกระบวนการผลิตในบริบทของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงทรัพย์สินทางปัญญา งานวิจัย เทคโนโลยี หรือแนวคิดทางธุรกิจที่เกิดจากนักศึกษา ศิษย์เก่า อาจารย์ หรือบุคลากรของมหาวิทยาลัย และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบ่มเพาะเพื่อพัฒนาเป็นธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

1.7.6 สภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา (Academic Environment) หมายถึง บรรยากาศ สิ่งอำนวยความสะดวก และทรัพยากรต่าง ๆ ภายในสถาบันอุดมศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การวิจัย การพัฒนานวัตกรรม การบ่มเพาะธุรกิจ เช่น อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ ห้องปฏิบัติการ และเครือข่ายพันธมิตร (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

1.7.7 ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง นักศึกษา ศิษย์เก่า อาจารย์ หรือบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการนำความคิดไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อสร้างธุรกิจใหม่ หรือพัฒนาธุรกิจที่มีอยู่ให้เติบโตอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2547)

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการค้นคว้าเอกสาร บทความวารสารที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันกับเรื่องที่วิจัย ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และสาระอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังนี้

- 2.1 โมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation Model)
- 2.2 ทฤษฎีผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Theory)
- 2.3 ความยั่งยืน (Sustainability)
- 2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs)
- 2.5 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน (8M in Business: 8Ms)
- 2.6 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการองค์กร (Organizational Management Theory)
- 2.7 นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)
- 2.8 เครือข่าย (Networking)
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 โมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation Model)

2.1.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมโมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ ผู้วิจัยพบว่า การศึกษาเริ่มต้นอย่างจริงจังในปี ค.ศ. 1974 โดย Temali and Campbell ที่ได้ศึกษาความหมาย วิวัฒนาการ รูปแบบโมเดลธุรกิจ และองค์ประกอบของกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ เช่น รูปแบบกิจกรรมที่เป็นปัจจัยแฝง ซึ่งส่งผลต่อสตาร์ทอัพในแง่ที่ประสบความสำเร็จและสร้างอัตราการเติบโต โดยเฉพาะปัจจัยที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี พัฒนาศักยภาพด้านการแข่งขัน สนับสนุนให้ได้รับเงินทุน เข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และสามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Patton et al., 2009) ซึ่งการศึกษาดังกล่าวมีความสำคัญในการยืนยันประสิทธิผลของโมเดล

การบ่มเพาะธุรกิจในฐานะเครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจ และเป็นพื้นฐานสำหรับการออกแบบโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการ (Dee et al., 2011)

Allen and Rahman (1985) นิยามศูนย์บ่มเพาะธุรกิจว่าเป็นการอำนวยความสะดวกที่ช่วยการเติบโตในระยะเริ่มต้น ผ่านการให้เข้าพื้นที่ แบ่งปันบริการสำนักงาน และให้คำปรึกษาทางธุรกิจ ในขณะที่ Smilor and Gill (1986) นิยามว่าศูนย์บ่มเพาะเป็นแหล่งที่เชื่อมโยงผู้ที่มีความสามารถ ความรู้ เทคโนโลยี เงินลงทุน และทรัพยากร เพื่อยกระดับผู้ประกอบการและเร่งการพัฒนาบริษัทใหม่ ต่อมาในช่วงปี 1990 นิยามของศูนย์บ่มเพาะได้พัฒนาให้มีความสำคัญกับแนวคิดการพัฒนาธุรกิจมากขึ้น โดย Allen and McCluskey (1991) ระบุว่าศูนย์บ่มเพาะเป็นสถานที่และโครงสร้างพื้นฐานที่ให้บริการเช่าสำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในต้นทุนต่ำ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างความรู้และแรงจูงใจในการทำธุรกิจในระยะเริ่มต้น และเกิดการถ่ายทอดทักษะที่จำเป็นต่อการอยู่รอด และเติบโตทางธุรกิจ

Albert and Gaynor (2001) นิยามว่าศูนย์บ่มเพาะเป็นสถานที่ที่มีผู้เชี่ยวชาญให้การสนับสนุนในสภาพแวดล้อมที่อุดมไปด้วยทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจ สตาร์ทอัป นิยามนี้เน้นความสำคัญของทั้งความเชี่ยวชาญบุคลากรและทรัพยากรที่จำเป็น และได้ขยายมุมมองของศูนย์บ่มเพาะให้ครอบคลุมมิติทางสังคมและการพัฒนาพื้นที่ นอกเหนือจากการมุ่งเน้นเพียงการสร้างธุรกิจใหม่ โดยเฉพาะการกล่าวถึงการสนับสนุน “ชุมชนชายขอบ” (Marginal Population) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของศูนย์บ่มเพาะในการเป็นเครื่องมือสร้างความเท่าเทียมทางสังคมและเศรษฐกิจ

Hackett and Ditts (2004) มองว่าศูนย์บ่มเพาะ และการบ่มเพาะธุรกิจยังมีความกำกวมประการแรก คือ การเปลี่ยนแปลงความหมายตามกาลเวลา และการสั่นไหวของชุดความคิดที่ถูกสั่นคลอนจากแนวคิดบ่มเพาะธุรกิจดั้งเดิม เพื่อให้เหมาะกับการนำไปประยุกต์ใช้ และเงื่อนไขท้องถิ่นที่แตกต่างกัน ประการที่สอง คือ การถูกแทนที่ด้วยคำอื่นซึ่งมีลักษณะคล้ายกัน เช่น คำว่า อุทยานวิจัย - วิทยาศาสตร์, ศูนย์นวัตกรรม - เทคโนโลยี และศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ประการที่สาม คือ การเกิดขึ้นของศูนย์บ่มเพาะเสมือนจริง (Virtual Incubator) เป็นความพยายามให้บริการหรือช่วยเหลือทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการที่ไม่ได้อยู่ภายในสถานที่ตั้งของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ และประการที่สี่ คือ แนวโน้มที่จะไม่กำหนดรูปแบบกระบวนการบ่มเพาะที่เจาะจงและตายตัว แสดงให้เห็นว่าความหลากหลายของโครงสร้างและรูปแบบของศูนย์บ่มเพาะเป็นผลมาจากการปรับตัวให้เข้ากับบริบทเฉพาะและความต้องการที่แตกต่างกัน

Al-Mubarak and Busler (2015) นิยามศูนย์บ่มเพาะธุรกิจว่า เป็นกระบวนการสนับสนุนธุรกิจที่เร่งการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจเริ่มต้น (สตาร์ทอัป) ผ่านการจัดหาทรัพยากรและบริการที่ตรง

เป้าหมาย บริการของศูนย์บ่มเพาะสามารถดำเนินการได้ทั้งภายในศูนย์และผ่านเครือข่ายภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดศูนย์บ่มเพาะเสมือนจริงของ Hackett and Ditts (2004) เป้าหมายหลักคือ การสร้างบริษัทที่ประสบความสำเร็จออกสู่ตลาด โดยเน้นการออกแบบโปรแกรมให้มีศักยภาพทางการเงินและความเป็นอิสระ แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

National Business Incubation Association (2017) ระบุว่า การบ่มเพาะธุรกิจเป็น กระบวนการสนับสนุนที่ช่วยพัฒนาบริษัทที่เพิ่งเริ่มต้น จัดหาทรัพยากรและบริการ โดยสามารถ ให้บริการได้ทั้งภายในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ และผ่านเครือข่าย ผู้ติดต่อ ผู้สำเร็จการศึกษาจาก ศูนย์บ่มเพาะเหล่านี้มีศักยภาพในการสร้างงาน พื้นฟูพื้นที่ใกล้เคียง ทำการค้าเทคโนโลยีใหม่ และ เสริมสร้างเศรษฐกิจในท้องถิ่นและระดับประเทศ

2.1.2 กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ และประเภทของหน่วยบ่มเพาะ

Campbell et al. (1985) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจที่มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการธุรกิจ กระบวนการคัดเลือกและติดตาม การลงทุน และ การเข้าถึงเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ นอกจากนี้ ได้ระบุกิจกรรมภายในศูนย์บ่มเพาะที่ถูกนำไปใช้ให้บริการ เกี่ยวกับข้อเสนอทางธุรกิจ เพื่อเปลี่ยนแปลงให้เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพ ศูนย์บ่มเพาะส่วนใหญ่มักทำหน้าที่ เป็นนายหน้าระหว่างผู้ประกอบการและนักลงทุนที่มีศักยภาพ โดยการแนะนำบุคคลสำคัญหรือช่วยใน การพัฒนาข้อเสนอและแพ็คเกจเงินกู้

Smilor (1987) ขยายแนวคิดจากแบบจำลองของ Campbell ในฐานะที่เป็นเสมือนกลไก สร้างบรรยากาศทางสังคม เพื่อสนับสนุนความสัมพันธ์ทางการค้า (Trading Relationships) รวมถึง จัดประเภทของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ ภาครัฐกิจเอกชน/องค์กรไม่แสวงผลกำไร ภาครัฐบาล และสถาบันการศึกษา

Zeps and Avotins (2010) จำแนกความแตกต่างระหว่างศูนย์บ่มเพาะธุรกิจประเภทต่าง ๆ โดยพิจารณาจากเกณฑ์สตาร์ทอัพที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเชิงเทคนิคที่ ได้รับจากศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ รวมถึงกระบวนการคัดเลือกเข้าร่วม

Klaasa and Thawesaengskulthai (2018) ระบุว่า กระบวนการบ่มเพาะแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะก่อนบ่มเพาะ (Pre-incubation) ระยะบ่มเพาะ (Incubation) และระยะเร่ง (Acceleration) ซึ่งก่อนที่สตาร์ทอัพจะเข้าสู่กระบวนการบ่มเพาะ และขึ้นเวทีประกวดพวกเขาจะต้องผ่านการนำเสนอ แนวคิด หรือเทคโนโลยีที่ตรงกับความต้องการของตลาด ผ่านการคัดเลือกจากคณะกรรมการ อย่างไรก็ตาม สตาร์ทอัพ ที่ถูกคัดเลือกแล้วจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการวัดผล สำเร็จของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยแปดส่วน ๆ ประกอบด้วย เกณฑ์การคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการเข้ารับบริการ กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือการพัฒนาศักยภาพของผู้รับการบ่มเพาะธุรกิจที่เหมาะสมเป็นระบบและมีความต่อเนื่องจริงจัง กระบวนการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้เข้ารับบริการบ่มเพาะธุรกิจ การสนับสนุนงบประมาณหรือการเชื่อมโยงแหล่งทุน การประเมินผลผู้เข้ารับบริการ การสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพ แผนการบริหารจัดการหน่วยงาน การบริการของหน่วยงานเช่นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการ และแผนในการบ่มเพาะธุรกิจ

ณัฐมน ไรวา (2565) แบ่งศูนย์บ่มเพาะธุรกิจออกเป็น 5 รูปแบบกว้าง ๆ ขึ้นอยู่กับระดับการแข่งขัน ดังนี้ ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจระดับภูมิภาค (Regional Business Incubators) ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจมหาวิทยาลัย (University Incubators) ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจภายในบริษัท (Company - Internal Incubators หรือ Corporate Incubators) ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเชิงพาณิชย์อิสระ (Independent Commercial Incubators) และศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเสมือนจริง (Virtual Incubators)

2.1.3 คุณลักษณะสำคัญ

Smilor (1987) ค้นพบคุณลักษณะของศูนย์บ่มเพาะ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จของผู้ประกอบการ/สตาร์ทอัพ (บริษัทผู้เช่า) และศูนย์บ่มเพาะ จำนวน 10 คุณลักษณะ ได้แก่ การมีผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจอยู่ที่ศูนย์บ่มเพาะ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการลงทุน การสนับสนุนทางการเงินในรูปแบบต่าง ๆ การสนับสนุนจากชุมชน การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ การศึกษาของผู้ประกอบการ สร้างการรับรู้ถึงความสำเร็จ ขั้นตอนคัดเลือกผู้เช่า/ผู้รับการบ่มเพาะ การเชื่อมโยงหรือผูกกับมหาวิทยาลัย และการจัดกิจกรรมที่มีความต่อเนื่อง พร้อมนโยบายและขั้นตอนที่ชัดเจน

Lalkaka (2001) ระบุว่าศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเป็นเครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจโดยมีคุณลักษณะจำนวน 6 คุณลักษณะ ได้แก่ อำนวยความสะดวกในการเข้าสู่ตลาดช่วงเปลี่ยนผ่านระบบเศรษฐกิจ สร้างกลไกส่งเสริมการค้า เทคโนโลยี และนวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันหลายฝ่ายทั้งภายในและภายนอกระบบธุรกิจ ลดต้นทุนและผลกระทบที่จะตามมาจากความล้มเหลวในการทำธุรกิจ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมสำหรับการรับความเสี่ยง และการสร้างเครือข่าย และอำนวยความสะดวกที่ทำงานร่วมกันที่เหมาะสม สามารถแบ่งแยกสัดส่วน ตลอดจนบริการให้เข้าถึงการลงทุน ข้อมูล และทรัพยากรอื่น ๆ

Zedtwitz (2003) ระบุคุณลักษณะสำคัญของกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ จำนวน 5 คุณลักษณะ ได้แก่ การแบ่งปันทรัพยากรทางกายภาพ หรือโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน การสนับสนุน

บริการทั่วไปเกี่ยวกับระบบสำนักงานขั้นพื้นฐาน การเข้าถึงทรัพยากรทางการเงิน การสนับสนุน ความเป็นผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ และการเข้าถึงทรัพยากรด้านเครือข่าย

Ayatse et al. (2017) ได้แย้งว่าการบ่มเพาะธุรกิจไม่ได้มีส่วนสำคัญต่อการอยู่รอดและการเติบโตของสตาร์ทอัพเสมอไป เนื่องจากการสนับสนุนจากภาครัฐยังไม่เพียงพอ (Monsson & Jørgensen, 2016) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เช่น การมีปฏิสัมพันธ์และความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนร่วม (Diez-Vial & Montoro-Sánchez, 2016) และระยะเวลาในกระบวนการบ่มเพาะที่อาจใช้เวลา 6 เดือนถึง 3 ปี ด้วยรูปแบบที่แตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางวัตถุประสงค์ และการสนับสนุนเงินทุนให้แก่ศูนย์แต่ละแห่ง ตลอดจนแนวทางแผนงานของการบ่มเพาะธุรกิจ (Ayyash et al., 2020)

ณฐมน ไรวา (2565) ได้ระบุคุณลักษณะกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ ผ่านมุมมองด้านวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะที่ทำให้เกิดความหมายแตกต่างกันจะถูกแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (1) กระบวนการบ่มเพาะที่มีวัตถุประสงค์ดูแล วิเคราะห์ ให้คำปรึกษาและการแก้ไขปัญหาทางธุรกิจ เพื่อลดอัตราล้มเหลวในระยะเริ่มต้น ลักษณะดังกล่าวมักปรากฏในศูนย์บ่มเพาะประเภทมหาวิทยาลัย องค์กร ที่ปรึกษา หรือหน่วยงานรัฐที่สนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็ก (2) กระบวนการบ่มเพาะที่มุ่งเน้นสร้างธุรกิจใหม่ผ่านการพัฒนาสตาร์ทอัพที่เกิดขึ้นใหม่ในตลาด ไม่ว่าผู้รับการบ่มเพาะจะอยู่ในรูปแบบสตาร์ทอัพ หรือนักศึกษาในมหาวิทยาลัย ลักษณะดังกล่าวมักปรากฏในศูนย์บ่มเพาะประเภทกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ สมาคมภาคอุตสาหกรรมหรือกลุ่มเครือข่าย นักลงทุน และ (3) กระบวนการบ่มเพาะที่มีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือก และจับคู่สตาร์ทอัพกับกลุ่มธุรกิจ (Business Matching) ที่เป็นฐานลูกค้าของศูนย์บ่มเพาะ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการเดิมที่มีอยู่แล้ว ลักษณะดังกล่าวมักปรากฏในศูนย์บ่มเพาะประเภทสมาคมการค้าการลงทุนหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทสนับสนุนนวัตกรรมชาติ และกลุ่มธุรกิจธนาคารที่ให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าที่เป็นนักธุรกิจ หรือกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ ที่ต้องการสตาร์ทอัพมาร่วมวิจัย และต่อยอดผลิตภัณฑ์

สรุปได้ว่า การบ่มเพาะธุรกิจมีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1984 จากเดิมที่เป็นเพียงสถานที่ให้เช่าและบริการสำนักงาน สู่การเป็นศูนย์ที่เชื่อมโยงทรัพยากร ความรู้ และเครือข่าย จนปัจจุบันพัฒนาเป็นระบบนิเวศที่สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจอย่างครบวงจร โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก การสนับสนุนด้านการเงิน และการลงทุน การให้คำปรึกษาและพัฒนา ความเป็นผู้ประกอบการ รวมถึงการเชื่อมโยงเครือข่าย และพันธมิตรทางธุรกิจ

ความสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ทั้งคุณภาพของการสนับสนุน ความพร้อมของทรัพยากร การสนับสนุนจากภาครัฐ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วม

โดยแนวโน้มในปัจจุบันมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโต การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งนี้ ความสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง แต่เป็นการผสมผสานองค์ประกอบต่าง ๆ และการปรับตัวให้เข้ากับบริบทของแต่ละพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย

2.2 แนวคิด และทฤษฎีผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Theory)

2.2.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด และทฤษฎีผู้ประกอบการ ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดนี้เริ่มต้นในช่วงปี ค.ศ. 1983 โดย Say ที่กล่าวถึงการเคลื่อนย้ายทรัพยากรทางเศรษฐกิจจากพื้นที่ที่มีผลผลิตต่ำไปสู่พื้นที่ที่มีผลผลิต และผลตอบแทนสูงกว่า Drucker (1985) ได้นำเสนอแนวคิดนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการในลักษณะที่เป็นแนวปฏิบัติและวิชาเรียน โดยไม่ได้กล่าวถึงมุมมองด้านจิตวิทยาและลักษณะนิสัยของผู้ประกอบการเป็นหลัก โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนคือ แนวทางปฏิบัติของนวัตกรรม แนวทางปฏิบัติของผู้ประกอบการ และกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ Stevenson et al. (1989) นิยามความเป็นผู้ประกอบการว่า เป็นกระบวนการสร้างมูลค่าทางภูมิปัญญา ซึ่งส่งผลทางเศรษฐกิจ โดยการรวบรวมชุดทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาส และกระบวนการประกอบสร้างชุดของกิจกรรม ซึ่งจำเป็นต้องระบุวัตถุประสงค์ที่จะก่อให้เกิดโอกาสในการพัฒนาแนวคิดทางด้านการเติบโตธุรกิจผ่านการวิเคราะห์ และประเมินทรัพยากรรอบด้านที่จำเป็นต้องใช้ในกระบวนการที่ต่างกัน จากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนการบริหาร จัดการ และเก็บเกี่ยวผลผลิตจากการลงทุน ลงแรง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องเกิดขึ้นกับองค์กรทุกขนาดและทุกประเภท

Onuoha (2007) นิยามผู้ประกอบการว่า เป็นการพัฒนาธุรกิจด้วยตัวเอง การเริ่มต้นหรือฟื้นฟูกิจการเดิม เพื่อต่อยอดโอกาสที่ปรากฏในตลาด Bolton and Thompson (2000) นิยามผู้ประกอบการว่า เป็นบุคคลที่มักสร้างนิสัยให้เกิดโอกาส มีความสามารถสร้างการรับรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างบางสิ่งที่มีคุณค่าอยู่รอบตัว ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Hisrich (1990) ที่ให้คำจำกัดความว่า ผู้ประกอบการมักมีลักษณะเป็นคนที่แสดงความริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ โดยสามารถมองเห็นช่องจัดระเบียบกลไกทางสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อเปลี่ยนให้เป็นทรัพยากรที่สร้างคุณค่าและสามารถนำมาใช้งานได้ สถานการณ์จริง อีกทั้งความเป็นผู้ประกอบการต้องเผชิญหน้าพร้อมยอมรับทั้งความเสี่ยง ความสำเร็จ และความล้มเหลวในขณะเดียวกัน

2.2.2 คุณลักษณะสำคัญ

การศึกษาลักษณะผู้ประกอบการเชิงสังคมวิทยาในทัศนะของ Thornton (1999) ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบทางการศึกษาที่มีผลต่อการเป็นผู้ประกอบการได้สำเร็จนั้นต้องคำนึงถึงด้านอื่น ๆ อีก เช่น ช่วงอายุ (รุ่นทายาท) การสืบทอดของการสร้างธุรกิจใหม่ โดยปัจจัยด้านการจัดลำดับชั้นขององค์กร (Larsen-Freeman, 1986) ส่งผลอย่างมากต่อวัฒนธรรม กระทั่งโครงสร้างขององค์กร หรือรูปแบบกิจกรรมการประกอบวิชาชีพ นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านนโยบายชาติ การสนับสนุนของภาครัฐ (Dobbin & Dowd, 1997) โครงสร้างทางสังคม การเติบโตและพัฒนาของตลาด (King & Levine, 1993) และการถือกำเนิดของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Shane, 1996) ทำนองเดียวกัน Burt (1992) ได้แสดงให้เห็นว่า อีกหนึ่งองค์ประกอบที่จะทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสประสบความสำเร็จนั้นมักจะถูกกำหนดโดยโครงสร้างของเครือข่าย (Network Structures)

Stevenson et al. (1989) ได้อธิบายความเป็นผู้ประกอบการว่า มีโครงสร้าง 3 มิติ ได้แก่ (1) พื้นฐานด้านกระบวนการ จัดการการรับรู้ การจัดลำดับความสำคัญทุกสิ่งในชีวิต ยอมสะท้อนถึงกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์ การผลิตและพัฒนาสินค้าหรือบริการ กระทั่งกระบวนการทางนวัตกรรมที่อาจจะแตกต่าง เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าตลาดให้ได้ด้วยการเติมเต็มข้อบกพร่องของคู่แข่ง (2) พื้นฐานด้านกระบวนการจัดการอารมณ์ ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง การบริหารความเสี่ยงในระยะลงทุน การยอมรับภาวะทุนจม นำมาซึ่งความหมดไฟและสิ้นหวัง เหตุนี้ผู้ประกอบการรายย่อยมักจะล้มเหลวในระยะที่เงินทุนหมดก่อนเข้าตลาด และเป็นจังหวะเดียวกับที่เกิดการสะสมพลังงานทางอารมณ์มาในระยะเวลาหนึ่ง และ (3) พื้นฐานด้านกระบวนการแสวงหาโอกาสตลาด ความเต็มใจที่จะแสวงหาโอกาสรอบตัวกระทั่งการสร้างเหตุ เพื่อให้ได้ผลที่เป็นโอกาส เป็นสิ่งที่บังคับให้เกิดขึ้นโดยทั่วไปกับทุกคนไม่ได้ จึงกลายเป็นลักษณะเฉพาะบุคคลของความเป็นผู้ประกอบการ

Bull and Willard (1993) ฉายภาพรวมให้เห็นถึงกรอบแนวคิดในการศึกษาองค์ประกอบของการเป็นผู้ประกอบการว่ามี 4 มิติที่ครอบคลุมต่อการพัฒนาธุรกิจให้เติบโต ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการ รูปแบบธุรกิจหรือรูปแบบองค์กร สิ่งแวดล้อมหรือองค์ประกอบแวดล้อม และกระบวนการสร้างธุรกิจใหม่ รวมถึงการลงทุน จากองค์ประกอบข้างต้น Cooper (1993) สร้างโมเดลการวัดประสิทธิภาพการเติบโตของผู้ประกอบการหรือสตาร์ทอัพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ โดยมีปัจจัยที่สำคัญอย่างกิจกรรมการบ่มเพาะธุรกิจเข้ามามีอิทธิพลต่อพัฒนาศักยภาพให้กับผู้ประกอบการขนาดเล็ก

Trott et al. (2015) กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ (1) “สิ่งแวดล้อมประกอบสร้าง” (Environmental Construction) หมายถึง ปัจจัยแวดล้อมรอบตัวที่เอื้ออำนวยให้ก่อเกิดเป็นธุรกิจ (New Venture Creation) ในที่สุดกลายเป็นผู้ประกอบการที่สามารถดำเนินการกิจการ และขยายการลงทุน (Venture Building) อย่างเช่นการสร้างธุรกิจของตนเองในย่านนวัตกรรมหรือรวมตัวเป็นคลัสเตอร์ธุรกิจ การเข้าขอความช่วยเหลือจากภาครัฐและเอกชน และ (2) “ลักษณะเฉพาะบุคคล” (Individual Traits) หมายถึง ลักษณะเฉพาะบุคคลที่จะดำเนินการตามกระบวนการนวัตกรรม และจะแตกต่างไปจากกระบวนการประกอบสร้างเดิมเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ให้สำเร็จ ประกอบด้วย 4 องค์รวม คือ มองไปที่แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task Related Motivation) เน้นสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านความสามารถของตนเองมากขึ้น (Expertise, Deep-tech) มีความคาดหวังชัดเจนต่อแรงผลักดันและประโยชน์ที่ต้องได้รับภายในส่วนตัว (Expectation on Personal Gain) และสร้างสิ่งแวดล้อม ให้เอื้ออำนวยต่อการเติบโต (Supportive Environment) สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องสร้างชุมชน (Community) เพื่อสร้างความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรม จากคำกล่าวของ Chesbrough (2020) ตามแนวคิดหลักของนวัตกรรมที่ว่า ไม่มีองค์กรไหนที่สามารถทำทุกอย่างได้โดยลำพัง องค์กร จะอยู่รอดได้ต้องมีความร่วมมือ แลกเปลี่ยน และยกระดับความสามารถกับองค์กรอื่น จึงเป็นที่มาของแนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) เป็นกระบวนการที่องค์กรเปิดรับและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แนวคิดและประสบการณ์จากภายนอกองค์กร หรืออาศัยความร่วมมือเชิงพันธมิตรกับองค์กรที่มีความพร้อมและความเชี่ยวชาญในกลุ่มอุตสาหกรรมมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อปรับปรุงนวัตกรรม สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น และมีคุณภาพดีขึ้น ทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขัน

ณฐมน ไรวา (2563) เห็นถึงการบูรณาการสาขาวิชาที่หลากหลายสอดคล้องกับความเป็นสหวิทยาการที่ต้องทำความเข้าใจถึงต้นกำเนิดรากฐานของตัวตนการเป็นผู้ประกอบการ รวมถึงภาระผูกพันของความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อให้เห็นว่า มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือการเติบโตของผู้ประกอบการในแง่ที่สามารถก่อตั้งธุรกิจได้ และสามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจสำเร็จ โดยคุณลักษณะที่สำคัญย่อมประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะทางจิตวิทยา ความเชื่อทางธุรกิจที่ฝังรากลึกและมักกระทบต่อการตัดสินใจ ขาดพันธุ์ แหล่งกำเนิด ที่อยู่อาศัย ความเชี่ยวชาญ ภูมิปัญญา โครงสร้างทางเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ เครือข่ายทางสังคมรวมถึงเกี่ยวกับความเป็นสถาบัน โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน

นอกจากแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการอิสระแล้ว การสร้างระบบนิเวศภายในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ก็สามารถสนับสนุนให้เกิดผู้ประกอบการขนาดเล็ก (Intrapreneurship) ภายในองค์กร

ขนาดใหญ่ได้เช่นกัน โดยแนวคิดสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กภายในองค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์องค์กรใหม่ โดยที่จะต้องจัดตั้งนโยบายลูกจ้างรูปแบบใหม่ และจัดเตรียมทรัพยากรที่สมควรแก่การเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กภายใน ซึ่งนโยบายดังกล่าวนี้ มีความสำคัญต่อการพัฒนาแนวคิดที่ต้องผ่านการทดสอบในระดับบริหาร เมื่อนำแนวคิดไปปฏิบัติจริงจะได้ผลลัพธ์แตกต่างกันไปตามองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความยอมรับความเสี่ยงของผู้บริหารเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้การมีนโยบายและขั้นตอนที่เป็นทางการ อาจเกิดข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง และบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย ซึ่งขัดขวางความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

แนวคิดผู้ประกอบการขนาดเล็กภายในองค์กรขนาดใหญ่เป็นการส่งเสริมกระบวนทัศน์ทางด้านความคิดริเริ่มทำธุรกิจในรูปแบบที่อนุญาตให้เกิดความล้มเหลวอย่างรวดเร็ว (Fail Fast) ในระดับที่ยอมรับได้ และบางองค์กรจะจัดเตรียมกระบะทราย (Sandbox) เพื่อทดลองระบบที่อาจจะส่งผลต่อผู้ใช้งาน (Prove of Concept) จึงเป็นผลดีต่อการฝึกฝนกระบวนการตัดสินใจกระบวนทัศน์ทางธุรกิจ หลักการบริหารทรัพยากร ทำให้เห็นจังหวะของการเข้าตลาดอย่างมีกลยุทธ์พร้อมกับส่งมอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่สร้างจากนวัตกรรมว่าจะสามารถตอบโจทย์ (Pain Point) ผู้ใช้งานในตลาดได้หรือไม่ กล่าวได้ว่า เป็นการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างบริหาร และวัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยม ดังคำกล่าวของ Thomas Jefferson “Every generation needs a new revolution” (Drucker, 1986) สร้างโอกาสให้พนักงานหรือลูกจ้างเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม และเกิดความกล้าที่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับการทำสตาร์ทอัพ (Startups)

Kilmann and Kilmann (1989) อธิบายว่า “วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในเฉพาะตัว เป็นความหมาย เป็นทิศทาง และกำหนดการเคลื่อนไหวขององค์กร” แต่เมื่อพูดถึงความสำเร็จของผู้ประกอบการในองค์กร ต้องเกิดจากการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านี้ ในขณะที่ต้องเอาชนะอุปสรรคดังกล่าว ซึ่งอาจต้องใช้ทักษะทางการเมืองเช่นเดียวกับการพัฒนาความสามารถในการโน้มน้าวให้ได้รับผู้สนับสนุน การสร้างทีม สร้างพันธมิตร (Jennings & Lumpkin, 1989; Kanter, 1983; Maidique, 1980; Pinchot, 1985) อาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการขนาดเล็กภายในองค์กรไม่ต้องบริหาร ความเสี่ยงทางธุรกิจเท่ากับผู้ประกอบการอิสระ แต่ต้องบริหารชะตากรรมของโครงการภายในองค์กร เพื่อให้สำเร็จตามเกณฑ์การประเมินผล และต้องอยู่รอดได้เช่นกัน

สรุปได้ว่า แนวคิดนี้มีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนานตั้งแต่ช่วงปี ค.ศ. 1800 โดยเริ่มจากแนวคิดการเคลื่อนย้ายทรัพยากรเพื่อสร้างผลผลิตและผลตอบแทนที่สูงขึ้น ไปสู่การนิยามที่ครอบคลุมถึงการสร้างโอกาส การพัฒนาธุรกิจ และการสร้างคุณค่าผ่านนวัตกรรม องค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการประกอบด้วยหลายมิติทั้งด้านกระบวนการจัดการการรับรู้ การจัดการอารมณ์ และ

การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ โดยความสำเร็จของผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยภายใน เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะทางจิตวิทยา ความเชื่อทางธุรกิจ ความเชี่ยวชาญ และภูมิปัญญา ส่วนปัจจัยนอก เช่น โครงสร้างทางเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ และเครือข่ายทางสังคม แนวคิดด้านผู้ประกอบการในปัจจุบันได้ขยายขอบเขตไปสู่การสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กรหรือ intrapreneurship ที่มุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรขนาดใหญ่ สะท้อนให้เห็นถึงการปรับตัวของแนวคิดผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

2.3 ความยั่งยืน (Sustainability)

2.3.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมความยั่งยืน ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดนี้เริ่มต้นในปี ค.ศ. 1969 จากการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยเรื่องทรัพยากรทางมนุษย์ที่ประเทศสวีเดน โดยองค์การระหว่างประเทศเพื่อการอนุรักษ์ธรรมชาติ (International Union for the Protection of Nature: IUCN) ได้กำหนดองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม (Todorov & Marinova, 2009)

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2556) นำเสนอย้อนรอยการพัฒนาที่ยั่งยืน ในโลกยุคปัจจุบัน “ความยั่งยืน” หรือ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ได้กลายเป็นแนวคิดหลักที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในทุกภาคส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาสังคม แนวคิดนี้มีจุดเริ่มต้นจากความตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเกินขีดจำกัด ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของมนุษย์และสิ่งมีชีวิตอื่น ๆ บนโลก

จุดเปลี่ยนสำคัญของแนวคิดความยั่งยืนเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2515 (ค.ศ. 1972) จากการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ที่กรุงสตอกโฮล์ม ประเทศสวีเดน ซึ่งนานาประเทศได้ร่วมกันแสวงหาทางออกต่อวิกฤตการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม ต่อมาในปี พ.ศ. 2527 (ค.ศ. 1984) สหประชาชาติได้จัดตั้งคณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา หรือที่รู้จักกันในชื่อ “คณะกรรมการบริบทแลนด์” โดยได้จัดทำรายงาน “Our Common Future” ในปี พ.ศ. 2530 (ค.ศ. 1987) ซึ่งนิยาม “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ไว้อย่างชัดเจนว่า “การพัฒนาที่สามารถสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่กระทบต่อขีดความสามารถในการสนองความต้องการที่จำเป็นของคนในรุ่นต่อไป” นิยามนี้ได้กลายเป็นรากฐานสำคัญของแนวคิดความยั่งยืนในเวลาต่อมา

พัฒนาการของแนวคิดความยั่งยืนยังคงดำเนินต่อเนื่องในเวทีโลก ไม่ว่าจะเป็นการประชุม Earth Summit ที่ริโอเดจาเนโรในปี พ.ศ. 2535 (ค.ศ. 1992) ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ 21 (Agenda 21) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก การประชุมสุดยอดแห่งสหประชาชาติในปี พ.ศ. 2543 (ค.ศ. 2000) ที่รับรองเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (MDGs) และการประชุม Rio+20 ในปี พ.ศ. 2555 (ค.ศ. 2012) ที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 ข้อในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) ซึ่งเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกและประเทศไทยจนถึงปี พ.ศ. 2573 (ค.ศ. 2030)

แนวคิดความยั่งยืนในปัจจุบันครอบคลุม 3 มิติหลัก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีคุณภาพและกระจายประโยชน์อย่างทั่วถึง การลดความเหลื่อมล้ำ และส่งเสริมความเท่าเทียมในสังคม ตลอดจนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรักษาสมดุลของระบบนิเวศ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 ข้อ จึงเป็นกรอบเป้าหมายที่ครอบคลุมทั้ง 3 มิติหลักนี้อย่างสมดุล ไม่ว่าจะเป็นการจัดความยากจน ความหิวโหย การศึกษาที่มีคุณภาพ ความเท่าเทียมทางเพศ น้ำสะอาด พลังงานสะอาด เมืองยั่งยืน การผลิตและบริโภคที่ยั่งยืน การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเลและบนบก ตลอดจนสันติภาพและความร่วมมือระหว่างประเทศ

สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2568) นำเสนอแนวคิดความยั่งยืน เพิ่มเติมจากของ พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2556) ความเป็นว่า “การพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development) เกิดขึ้นจากการตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมที่รุนแรงขึ้นทั่วโลก จากการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (United Nations Conference on the Human Environment: UNCHE) ที่กรุงสตอกโฮล์ม ประเทศสวีเดน ในปี พ.ศ. 2515 (ค.ศ. 1972) ซึ่งเป็นการประชุมระดับโลกด้านสิ่งแวดล้อมครั้งแรกที่มีผู้แทนจาก 113 ประเทศเข้าร่วม ที่ประชุมได้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแนวทางการพัฒนาแบบเดิมที่เน้นเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว และเรียกร้องให้ประเทศต่าง ๆ ตระหนักถึงผลกระทบของการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยและไม่สมดุลกับขีดจำกัดของธรรมชาติ แนวคิดนี้กลายเป็นรากฐานสำคัญของการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับโลกและระดับประเทศ โดยเน้นให้ทุกภาคส่วนร่วมมือกันเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์ของคนรุ่นปัจจุบันและอนาคต

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2546) ได้จัดทำนิยามและตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้อย่างเป็นรูปธรรมในคู่มือการจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2547 ไว้ว่าเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นสร้างความสมดุลใน 3 มิติ โดยการพัฒนา

ทุกด้านมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน มิติเศรษฐกิจ เน้นระบบเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพระยะยาว เติบโตอย่างมีคุณภาพ กระจายประโยชน์อย่างทั่วถึง และใช้เทคโนโลยีสะอาดที่ลดของเสียและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม มิติสังคม มุ่งพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพ ปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลง มีจิตสำนึกเกื้อกูลต่อธรรมชาติ เข้าถึงทรัพยากรอย่างเป็นธรรม พึ่งพาตนเองได้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และมิติสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในขอบเขตที่รักษาความหลากหลายทางชีวภาพ สามารถฟื้นฟูสู่สภาพเดิม ปรับทัศนคติในการใช้ทรัพยากรให้เกิดความสมดุล และนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้

2.3.2 คุณลักษณะสำคัญ

Lawler et al. (2010) นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีความยั่งยืน โดยให้ความสำคัญทั้งกับความมั่นคงในตัวตนและความยืดหยุ่นในการปรับตัว การมีส่วนร่วมและการสื่อสาร ตลอดจนการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ องค์กรที่สามารถผสมผสานแนวคิดเหล่านี้เข้าด้วยกันย่อมมีโอกาสสูงที่จะประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว แม้ต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่อาจคาดเดาได้

เฉลิมพร ทองบุญชู (2557) นำเสนอแนวคิดองค์กรที่ยั่งยืนว่าเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการปัจจุบันโดยไม่สร้างปัญหาให้อนาคต โดยต้องเชื่อมโยงและคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้านหลัก คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้การยึดหลักบรรษัทภิบาลที่เน้นความเปิดเผย โปร่งใส และตรวจสอบได้ ด้านเศรษฐกิจ แนวคิดนี้มุ่งสร้างคุณค่าให้กับทุกฝ่ายอย่างสมดุล โดยไม่มุ่งเน้นเพียงผลกำไร แต่สร้างผลประโยชน์ร่วมกันผ่านการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Business) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Process) ที่ใช้เทคโนโลยีทันสมัยเพื่อลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Products & Services) ด้านสังคม องค์กรต้องมีส่วนร่วมสร้างสรรค์สังคมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ ผ่านการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมด้านต่าง ๆ เพื่อให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างมีความสุข และด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรต้องมุ่งมั่นดูแลรักษาสภาพแวดล้อมและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสร้างความสมดุลของระบบนิเวศอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้งนี้ได้เน้นย้ำว่าการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระให้กับองค์กร แต่เป็นการสร้างความเจริญเติบโตที่ยั่งยืนในระยะยาว โดยให้ธุรกิจอยู่ควบคู่กับสังคมอย่างสมดุล

พิริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบูลย์ (2559) นำเสนอการพัฒนาอย่างยั่งยืนในบริบทธุรกิจ การพัฒนาอย่างยั่งยืนในธุรกิจ คือ การผสมผสานการเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาล การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และการมีผลกำไรที่ดี ควบคู่กับความรับผิดชอบต่อ

ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สำหรับประเทศไทย SME มีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทาน เป็นผู้ผลิตวัตถุดิบ สร้างงาน กระจายรายได้ และพัฒนาชุมชนในภูมิภาคต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีศักยภาพในการสร้างผลลัพธ์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในยุคที่แนวคิด CSR เปลี่ยนจากสิ่งที่ “ควรทำ” เป็นสิ่งที่ “ต้องทำ” การที่ธุรกิจ “ต้องทำ” CSR มีเหตุผลหลักสามประการ คือ เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่ผู้บริโภคใส่ใจสุขภาพและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจจากกระแส Green Consumption และเพื่อลดความเสี่ยงจากความขัดแย้งกับชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ทฤษฎีความยั่งยืนยังเกี่ยวข้องกับ SME ไทย ประกอบด้วย หลักไตรกำไรสุทธิที่สร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียที่คำนึงถึงผลกระทบต่อทุกฝ่าย แนวคิดความรับผิดชอบต่อตลอดห่วงโซ่คุณค่า และทฤษฎีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด เพื่อสร้างโอกาสและลดความเสี่ยงในระยะยาว

สรุปได้ว่า แนวคิดนี้เกิดขึ้นจากความพยายามในการสร้างสมดุลระหว่างองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นหลัง การพัฒนาอย่างยั่งยืนในบริบทขององค์กรธุรกิจ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีธรรมาภิบาล ควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรต้องมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ การสร้างเอกลักษณ์ การสื่อสาร และการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กร ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนไม่ได้เป็นการเพิ่มภาระให้กับองค์กร แต่เป็นการสร้างความเจริญเติบโตที่สมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจ การพัฒนาสังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว ทั้งสำหรับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs)

2.4.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผู้วิจัยพบว่า McClelland (1947) ได้เสนอทฤษฎี ที่อธิบายว่ามนุษย์มีแรงจูงใจในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยผู้ที่มีแรงจูงใจในความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบทำงานที่มีความท้าทายในระดับปานกลาง ต้องการทราบผลการปฏิบัติงานทันที และมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

Aei (2012) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) ในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

การกำหนดทิศทางและประเมินผลการดำเนินงานถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) จึงเป็นเครื่องมือที่เข้ามามีบทบาทในการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) คือ ปัจจัยที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ CSFs เป็นเหมือนเข็มทิศที่นำทางให้ทุกส่วนขององค์กรทำงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ CSFs ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน มีแผนการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ และมีการบริหารจัดการด้านการเงินที่ดี แม้ว่า CSFs จะมีประโยชน์ในการช่วยให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร แต่ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ไปจนถึงระดับบุคคล KPIs ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ KPIs ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน การกำหนด KPIs มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความเป็นธรรม ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารผลตอบแทน และพัฒนาความสามารถของบุคลากรและองค์กร KPIs ที่ดีต้องมีความโปร่งใสในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำไปเปรียบเทียบและประเมินได้ มีความชัดเจน สามารถถ่ายทอดจุดมุ่งหมายขององค์กรได้ สนับสนุนการประเมินอนาคต ความเป็นไปได้ในการได้มาซึ่งข้อมูล สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และวัดผลได้ อย่างไรก็ตาม KPIs ก็มีข้อจำกัด เช่น ผู้บริหาร อาจขาดความมุ่งมั่นในการสร้างดัชนีชี้วัด การกำหนดดัชนีชี้วัดอาจมีความลำเอียง ดัชนีชี้วัดอาจไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลอาจไม่เหมาะสม และอาจไม่มีการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง

2.4.2 คุณลักษณะสำคัญ

ปรีดี นุกุลสมปรารถนา (2563) กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การกำหนดปัจจัยเหล่านี้ต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างรอบคอบเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและลูกค้า รวมถึงทรัพยากรที่ธุรกิจมีอยู่ บทความจาก Popticles ได้นำเสนอ 5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ ประการแรก คือ กลยุทธ์ การมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรเดินเข้าไปในทิศทางที่ถูกต้อง กลยุทธ์ที่ดีควรตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างคุณค่า

หลักให้กับองค์กร และมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยเป้าหมายดังกล่าวควรมีลักษณะ SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) ซึ่งหมายถึงเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ เป็นไปได้จริง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน ประการที่สอง คือ พนักงาน พนักงานถือเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร การเลือกบุคลากรที่เหมาะสม การสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะ และการให้รางวัลตอบแทนเมื่อทำงานได้ดี เป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้ การสื่อสารกลยุทธ์องค์กรให้พนักงานเข้าใจอย่างชัดเจนยังช่วยให้ทุกคนในองค์กรสามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม คือ กระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร กระบวนการทำงานที่ดี ควรมีความชัดเจน มีระบบควบคุมคุณภาพ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการทำงานยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาว ประการที่สี่ คือ การตลาด การตลาดเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสร้างแบรนด์ให้แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตลาดเป้าหมายอย่างชัดเจน รวมถึงการติดตามความคิดเห็นของลูกค้าและแนวโน้มของตลาด จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม และประการสุดท้าย คือ การเงิน ปัจจัยด้านการเงินถือเป็นส่วนสนับสนุนหลักของธุรกิจ การตั้งราคาที่เหมาะสม การบริหารกระแสเงินสด และการวิเคราะห์ผลกำไรขาดทุนอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้องค์กรมีเสถียรภาพทางการเงิน อีกทั้งยังสามารถปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างยืดหยุ่น แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้ง 5 ประการนี้ ได้แก่ กลยุทธ์ พนักงาน กระบวนการทำงาน การตลาด และการเงิน ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขันในตลาดได้อย่างยั่งยืน

ฉันทรัตนัย (2566) กล่าวถึงทฤษฎีของเดวิด แมคเคลแลนด์ หรือที่รู้จักกันในชื่อ “ทฤษฎีความต้องการสามข้อ” เป็นหนึ่งในกรอบแนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยเน้นว่าแรงขับเคลื่อนภายในตัวบุคคลมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมและความสำเร็จ ทฤษฎีนี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่ออธิบายปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) ในบริบทขององค์กรหรือบุคคลได้ โดยมีองค์ประกอบหลักดังนี้ ประการแรก คือ แรงจูงใจในการประสบความสำเร็จ (Achievement Motive) บุคคลที่มีแรงจูงใจในด้านนี้มักตั้งเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตนเอง ในบริบทขององค์กร ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเฉพาะในกลุ่มผู้นำหรือพนักงานที่ต้องการสร้างผลงานที่โดดเด่น การมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ช่วยให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองและบรรลุความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง คือ แรงจูงใจในความสัมพันธ์ (Affiliation

Motive) บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านนี้มักมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ในบริบทองค์กร ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จ และส่งเสริมให้ทีมทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สาม คือ แรงจูงใจในเรื่องอำนาจ (Power Motive) บุคคลที่มีแรงจูงใจด้านนี้ มักมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำหรือผู้กำหนดทิศทาง และต้องการควบคุมทรัพยากรหรือสถานการณ์ เพื่อตอบสนองเป้าหมายของตน ในบริบทองค์กรผู้นำที่มีแรงจูงใจในเรื่องอำนาจสามารถผลักดันให้ทีมบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กร การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และประการสุดท้าย คือ ปัจจัยสนับสนุนจากครอบครัวและสังคม แมคเคลแลนด์ยังชี้ให้เห็นว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จไม่ได้เกิดจากตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับอิทธิพลจากครอบครัว สังคม และวัฒนธรรม เช่น การปลูกฝังมาตรฐานสูงจากผู้ปกครอง การสนับสนุนให้เกิดความเป็นอิสระและรับผิดชอบ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนและสังคม สิ่งเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับบุคคลในการพัฒนาตนเองและบรรลุความสำเร็จในอนาคต ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์เน้นว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จขึ้นอยู่กับแรงขับเคลื่อนภายในตัวบุคคล ทั้งด้านแรงจูงใจในการประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ และอำนาจ ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้งระดับบุคคล ทีม และองค์กรโดยรวม

สรุปได้ว่า ความสำเร็จเกิดจากการผสมผสานระหว่างแรงจูงใจภายในของบุคคลและปัจจัยสนับสนุนจากองค์กร โดยแรงจูงใจภายในประกอบด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการด้านความสัมพันธ์ และความต้องการด้านอำนาจ ซึ่งสามารถพัฒนาได้ผ่านการหล่อหลอมจากครอบครัว สังคม และสภาพแวดล้อม ในส่วนของปัจจัยระดับองค์กร ความสำเร็จเกิดจากการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้า และการบริหารการเงินที่เหมาะสม โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จต้องถูกกำหนดให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและลูกค้ามากกว่าการกำหนดตามความต้องการขององค์กรเพียงฝ่ายเดียว เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน (8Ms in Business: 8Ms)

2.5.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน ผู้วิจัยพบว่า iok2u.com (n.d.) แหล่งรวมข้อมูลข่าวสารเรื่องราวน่าสนใจเพื่อการศึกษาแลกเปลี่ยนและเรียนรู้กล่าวถึง ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน (8M in Business) จากการที่โลกในยุคปัจจุบันได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างต่อเนื่อง การทำธุรกิจทั้งในภาคการผลิตและการบริการก็มีการเติบโตและพัฒนาขึ้นไปด้วยอย่างรวดเร็ว ทำให้แนวคิดในเรื่องปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) มีรายละเอียดปัจจัยในแต่ละกลุ่มเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man) คือ คนงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจหรือดำเนินการใด ๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคนทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือจัดการทำให้เกิดผลทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2. วิธีปฏิบัติงาน (Method) คือ วิธีการ ขั้นตอน หรือขบวนการในการทำธุรกิจ ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะมาจากการที่องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่ดี การที่จะมีแนวทางการปฏิบัติงานและขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจที่ดีได้ ควรต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีการวางแผนจัดการ การติดตามความก้าวหน้าของงาน การตรวจสอบคุณภาพผลงานที่ได้ และการควบคุมการทำธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

3. ทรัพยากร (Resource) ในเรื่องของทรัพยากรนี้เราอาจแยกพิจารณาใน 2 ส่วนคือ

1) เงินทุน (Money) คือ เงินหรือทุน ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจากเงินทุนภายในและภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจทุกอย่างไม่สามารถดำเนินได้ดี หากขาดทุนในการดำเนินงาน กล่าวได้ว่าการทำธุรกิจทุกอย่างจะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและปัจจัยต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปได้ทั้งในด้านค่าแรงคน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

2) วัสดุ (Material) คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่น ๆ ซึ่งมีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้า เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งที่ได้ในกลุ่มนี้มาใช้ในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด

4. เครื่องมือ (Machine) คือ เครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องใช้หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยในกลุ่มนี้จะเป็นส่วนที่มาช่วยเติมเต็ม ในส่วนที่ความสามารถของมนุษย์ไม่สามารถทำได้ เช่น ช่วยผ่อนปรนการทำงานโดยคน เพิ่มระยะเวลาการทำงานที่ต่อเนื่อง ความถูกต้องแม่นยำ ความเร็วในการผลิต ความสม่ำเสมอที่เป็นมาตรฐาน หรือความทนทานในบางสถานการณ์ที่มนุษย์ทำไม่ได้เช่น สภาพอากาศในที่อุณหภูมิสูงหรือต่ำ สภาพแวดล้อมอากาศที่มีก๊าซพิษ เป็นต้น และในโลกเครือข่ายออนไลน์เครื่องมือทางด้านไอทีก็ก็เป็นส่วนสำคัญที่นำมาใช้มากขึ้นในทางธุรกิจ

2.5.2 คุณลักษณะสำคัญ

แต่ในยุคการทำธุรกิจในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน (4M in Business) เริ่มไม่เพียงพอ สำหรับการที่องค์กรจะสามารถบรรลุสู่เป้าหมายทางธุรกิจในการผลิตหรือบริการได้ ผู้บริหารงานด้านธุรกิจในยุคปัจจุบันจึงพยายามหาวิธีสร้างความสมบูรณ์ในงานโดยเพิ่มปัจจัยที่สำคัญขึ้นอีก 4 ปัจจัย เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในงานเป็น 8M โดย M ที่เพิ่มมาอีก 4 ตัว ได้แก่

1. การตลาด (Market) คือ กระบวนการของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เรามีส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า การตลาดบางครั้งอาจมองเป็นเรื่องของการขายสินค้า แต่ในความเป็นจริงแล้วการขายนั้นเป็นเพียงส่วนย่อยในงานด้านการตลาด การตลาดมักรวมการส่งสินค้าและการสื่อสารคุณค่าไปยังลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าในทางที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร การตลาดควรมีการเลือกตลาดเป้าหมายสามารถรักษาลูกค้าให้ได้ตลอดไป

2. ข้อมูลข่าวสาร (Message) คือ การให้ความสำคัญในการจัดการข่าวสาร เริ่มเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการใช้ระบบเครือข่ายการสื่อสาร (Social Network) และก้าวเข้าสู่การเป็นโลกไร้พรมแดน การติดต่อเชื่อมโยงสื่อสารกันเป็นระบบเครือข่ายมีความสามารถทำได้ครอบคลุมทั่วโลก ทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว คนที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาการใช้ข้อมูลย่อมเสียเปรียบด้านธุรกิจ

3. ขวัญและกำลังใจ (Morale) คือ การทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญของคน จึงมีการเพิ่มในส่วนของคุณค่าจิตใจผู้ทำงานที่ควรมีการให้กำลังใจ ให้ความสำคัญกับการทำงานสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

4. ข้อมูลที่เพียงพอ (More Data) คือ การเชื่อมโยงข้อมูลในทุกส่วนเข้าหากัน ตามเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าในยุคของการผลิตปัจจุบัน ที่เริ่มนำเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้ามาเชื่อมโยงข้อมูลการผลิตระหว่างเครื่องจักร มีการเชื่อมโยงกันตลอดทั้งโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ การที่เป็นยุคใหม่ของการรวมพลังระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการควบคุมการผลิต เช่น เครื่องจักรให้เครื่องจักรสื่อสารข้อมูลกันเอง ซึ่งเรามักเรียกกันว่ายุคอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0)

ซึ่งเทคโนโลยีที่เป็นกุญแจสำคัญในด้านนี้คือข้อมูล (Data) และในปัจจุบันเราจะคุ้นเคยกับคำว่าข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) คือ การเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทั้งหมดทั้งภายในและภายนอก เพื่อนำมาวิเคราะห์ เพื่อค้นพบสิ่งต่าง ๆ ด้วยการทำ Analytics จะทำให้เราสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น (Smarter Decisions)

จากการที่มีการเพิ่มปัจจัยทรัพยากรเข้าไปในกระบวนการดำเนินธุรกิจเป็น 8M และมีแนวโน้มว่าจะมีการปรับเปลี่ยนปัจจัยใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อยไม่สิ้นสุด ครอบคลุมทั้งโลกยังมีการเปลี่ยนแปลง การดำเนินธุรกิจด้านการผลิตและการบริการยังคงพัฒนา และก้าวไปอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การพัฒนาของโลกธุรกิจและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจต้องมีการปรับเปลี่ยนจากเดิมที่มีเพียง 4 ด้าน (4Ms) เพิ่มเป็น 8 ด้าน (8Ms) เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน ปัจจัยพื้นฐานดั้งเดิม 4 ด้านที่ประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ วิถีปฏิบัติงาน ทรัพยากร และเครื่องมือ ได้รับการเพิ่มเติมด้วยปัจจัยสมัยใหม่อีก 4 ด้าน ได้แก่ การตลาด ข้อมูลข่าวสาร ขวัญและกำลังใจ และข้อมูลที่เพียงพอ โดยการเพิ่มเติมปัจจัยเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสาร เทคโนโลยีดิจิทัล และการให้ความสำคัญกับคุณค่าทางจิตใจของบุคลากรมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาปัจจัยในการดำเนินธุรกิจยังคงมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ โดยเฉพาะในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ที่เน้นการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ในการวิเคราะห์และตัดสินใจทางธุรกิจ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาการบริหารจัดการปัจจัยทั้ง 8 ด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

2.6 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการองค์กร (Organizational Management Theory)

2.6.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด และทฤษฎีการจัดการองค์กร ผู้วิจัยพบว่า เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (2562) นำเสนอแนวคิดและทฤษฎี Luther Gulick รูปแบบการบริหารจัดการ 7 ประการ บนเว็บไซต์ iok2u.com แนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กรที่สำคัญคือแนวคิด POSDCORB ซึ่งนำเสนอโดย Gulick and Urwick ในปี 1937 โดย POSDCORB เป็นตัวย่อที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การกำหนดเป้าหมาย และวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การจัดองค์การ (Organization) การสร้างโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดกำลังคน (Staffing) การดูแล จัดสรร และควบคุมบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน

การอำนวยการ (Directing) การตัดสินใจ สั่งการ ควบคุมงาน และติดตามผล การประสานงาน (Coordinating) การสร้างความร่วมมือและการประสานงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น การรายงาน (Reporting) การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ให้ทุกฝ่ายทราบ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ และการงบประมาณ (Budgeting) การวางแผนและควบคุมด้านการเงินการบัญชี ซึ่งแนวคิด POSDCORB มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม ทำให้บุคลากรเข้าใจหน้าที่และผู้บริหารสามารถสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการวางแผนการทำงานเพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการบริหารและส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันสรุปได้ว่า แนวคิด POSDCORB เป็นแนวคิดการจัดการองค์กรที่เน้นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผน จัดองค์กร จัดกำลังคน อำนวยการ ประสานงาน รายงาน และงบประมาณ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

HREX.asia (2562) นำเสนอทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC และหลักการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จตามแนวคิดของ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) วิศวกรเหมืองแร่และนักวิชาการชาวฝรั่งเศส ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มทฤษฎี POCCC และหลักการบริหารจัดการ 14 ประการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรจนถึงปัจจุบัน

ทฤษฎี POCCC เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงหน้าที่ 5 ประการที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งแต่ละหน้าที่ล้วนมีความสำคัญและเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อให้การทำงานสมบูรณ์และประสบความสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. P – Planning (การวางแผน) การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือแนวทางที่จะปฏิบัติงาน ตั้งแต่ต้นจนจบ ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางสำหรับการทำงานในอนาคต โดยเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์และจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า
2. O – Organizing (การจัดองค์กร) การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์กร เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการ
3. C – Commanding (การบังคับบัญชาสั่งการ) การมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ ควบคุมรวม ตลอดจนสอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที
4. C – Coordination (การประสานงาน) การเชื่อมโยงงานและการปฏิบัติการทุกอย่าง รวมไปถึงกำลังคนที่หน่วยให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนวยการให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น

5. C – Controlling (การควบคุม) การกำกับและบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น

องริ ฟาโยล ได้นำเอาประสบการณ์การบริหารจัดการของตนมาสร้างเป็นหลักในการบริหารจัดการ 14 ประการ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหลักการนี้ยังได้รับการยกย่องและใช้กันมาจนถึงทุกวันนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การแบ่งหน้าที่และการทำงาน (Division of Work)
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility)
3. ระเบียบวินัย (Discipline)
4. เอกภาพแห่งการบังคับบัญชา (Unity of Command)
5. เอกภาพของทิศทางการดำเนินงาน (Unity of Direction)
6. ผลประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองกว่าประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest)
7. การให้ผลประโยชน์ตลอดจนค่าตอบแทน (Remuneration)
8. สมดุลของการรวมและกระจายอำนาจ (The Degree of Centralization)
9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain)
10. ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความพร้อมในการทำงาน (Order)
11. ความเสมอภาคและความเท่าเทียม (Equity)
12. ความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel)
13. การริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ (Initiative)
14. ความสามัคคี (Esprit de Corps)

HREX.asia (2562) นำเสนอ POSDC ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการที่ได้รับความนิยมและนำมาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกระบวนการ POSDC ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดสรรและบริหารบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญและเชื่อมโยงกันในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์ประกอบของกระบวนการ POSDC มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนแรกในการบริหารจัดการ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายขององค์กร โครงสร้าง นโยบาย ตลอดจนลำดับกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

ตั้งแต่ต้นจนจบ การวางแผนยังรวมถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสม

2. การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างองค์กร การจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมถึงการจัดระบบระเบียบในการทำงานทั้งหมด สิ่งสำคัญในการจัดการองค์กรคือการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และให้แต่ละส่วนงานสามารถประสานงานกันได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ การประเมินจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และการกำหนดลำดับความสำคัญของตำแหน่งงาน ก็เป็นสิ่งที่ไม่ควรมองข้าม

3. การจัดสรรและบริหารบุคลากร (Staffing) เป็นการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งงานต่าง ๆ รวมถึงการดูแลบุคลากรตลอดระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ตั้งแต่การบริหารงานบุคคล การจัดสวัสดิการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเลื่อนตำแหน่ง ไปจนถึงการโยกย้าย การบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความผูกพันและความพึงพอใจในงาน ซึ่งส่งผลดีต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กร

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นการบริหารจัดการและดำเนินงานทุกอย่างให้เป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การอำนวยการเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการอำนวยความสะดวกในการทำงาน การสั่งการ การมอบหมายงาน การแก้ไขปัญหา และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับดูแลและบริหารจัดการทุกอย่างให้เป็นไปตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด การควบคุมครอบคลุมถึงการควบคุมทรัพยากร เครื่องจักร และบุคลากร ให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การควบคุมยังรวมถึงการติดตามผล การดำเนินงาน การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

เกียรตินิพนธ์ อุดมธนะธีระ (2562) BA Theory แนวคิดและทฤษฎี Peter Drucker's ทฤษฎีการบริหารจัดการของ Peter Drucker (Process of Management) บนเว็บไซต์ iok2u.com BA Theory แนวคิดและทฤษฎี Peter Drucker's ทฤษฎีการบริหารจัดการของ Peter Drucker (Process of Management) ทฤษฎีการบริหารจัดการของ Peter Drucker ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F Drucker, 1909-2005) เป็นนักคิดที่บุกเบิกแนวคิดด้านการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจสมัยใหม่ ดรักเกอร์มีแนวคิดเรื่องการบริหารจัดการองค์กรที่แตกต่างอย่างมาก จากนักคิดด้านการบริหารรุ่นใหม่ ๆ ที่การนำเสนอแนวคิดการบริหารธุรกิจ จะมีหลักวิชาการรองรับและมีวิธีคิดที่

เป็นระบบแบบแผน แต่แนวคิดที่เป็นจุดเด่นของดริคเกอร์คือ ความพยายามที่จะเข้าใจความซับซ้อนต่าง ๆ ของสังคม และพยายามถอดสรุปสิ่งที่เข้าใจออกมาเป็นแนวคิดที่ได้มาจากการสังเกตการณ์ด้านการปฏิบัติ ทฤษฎีการบริหารจัดการของ ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหน้าที่การงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการมอบหมายงานให้บุคลากรในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จไปด้วย

3. การนำ (Leading) เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงาน เพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4. การควบคุม (Controlling) เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้อง รวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลดำเนินงาน เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ ทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่

Petvirojchai (2564) นำเสนอ PDCA ความหมาย ประโยชน์ และตัวอย่างใช้ 4 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง บทเว็บไซต์ HREX.asia Connect People to the Best HR Solution ความว่า การจัดการองค์กรตามวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) วงจร PDCA ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) ซึ่งจะวนซ้ำต่อเนื่องกันไป องค์ประกอบของวงจร PDCA ดังนี้

1. Plan (วางแผน) ขั้นตอนแรก คือ การระบุและวิเคราะห์ปัญหา กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ระบุผู้รับผิดชอบ กระบวนการค้นหาข้อมูล กระบวนการแก้ไขปัญหา และตัวชี้วัด (KPIs หรือ OKRs) ที่ชัดเจน จากนั้นจึงทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

2. Do (ปฏิบัติ) นำแผนที่วางไว้มาใช้จริง ดำเนินการจริง เพื่อให้เห็นผลลัพธ์จริง ควรเริ่มต้นกับทีมขนาดเล็ก ๆ หรือโปรเจกต์เล็ก ๆ ก่อน เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

3. Check (ตรวจสอบ) ตรวจสอบว่าผลลัพธ์ที่ได้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา แล้วกลับไปทำขั้นตอนที่ 1-3 ใหม่

4. Act (ปรับปรุงแก้ไข) หากการปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายให้นำแผนนั้นมาประยุกต์ใช้กับทั้งองค์กร สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดเป็นมาตรฐานใหม่ และต่อยอดแผนใหม่ภายใต้แนวคิด “จะต้องดีกว่าเดิมเสมอ”

Robbins and Coulter (2016) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง ภารกิจที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงานและการดูแลงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้อื่น เพื่อให้งานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.6.2 คุณลักษณะสำคัญ

HREX.asia (2562) นำเสนอแนวคิดและทฤษฎีการจัดการของ อองรี ฟาโยล โดยเฉพาะทฤษฎี POCCC และหลักการบริหารจัดการ 14 ประการ ยังคงมีความสำคัญและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร ในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยเน้นการวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงการให้ความสำคัญกับบุคลากรและความสามัคคีในองค์กร

HREX.asia (2562) นำเสนอกระบวนการ POSDC เป็นหลักการบริหารจัดการที่ยังคงมีความสำคัญและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยเน้นการวางแผน การจัดการองค์กร การจัดสรรและบริหารบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนำกระบวนการ POSDC มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

Petvirojchai (2564) นำเสนอ PDCA สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กรได้ทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนพัฒนาทักษะความรู้ การพัฒนาทักษะทางเทคนิค ไปจนถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ตัวอย่างเช่น หากองค์กรมีปัญหการทำงานล่าช้า ช้าซ้อน ไร้ระเบียบ ก็สามารถนำ PDCA ในการปรับกระบวนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านระบบลีน (LEAN)

วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข

ซึ่งสามารถทำซ้ำได้เรื่อย ๆ PDCA เหมาะสำหรับองค์กรที่ต้องการพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีวัฒนธรรมการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การจัดการองค์กรเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีมาอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่เน้นประสิทธิภาพการทำงาน สู่แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ที่ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จนถึงการจัดการสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารเชิงสถานการณ์ หลักการจัดการองค์กรที่สำคัญประกอบด้วยกระบวนการหลัก ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การนำหรือสั่งการ และการควบคุม โดยต้องมีการบริหารทรัพยากร 6M คือ บุคลากร เงินทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร วิธีการจัดการ และการตลาด อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดการองค์กรยังต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบตามวงจร PDCA เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีทั้งความรู้และศิลปะในการประสานทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.7 นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)

2.7.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้วิจัยพบว่า นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการ มาพัฒนาและผลิตสินค้าใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ ซึ่งตอบสนองความต้องการของตลาด (นิศาชล ฉัตรทอง, 2561)

Rogers (2003) ได้ให้ความหมายว่านวัตกรรม คือ ความคิด การกระทำหรือสิ่งที่บุคคลหรือคนกลุ่มหนึ่งยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ โดยอาจเป็นเรื่องเล็ก ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ไม่ว่าความคิดนั้นจะเป็นสิ่งใหม่นับตั้งแต่เริ่มใช้หรือถูกค้นพบครั้งแรกหรือไม่ก็ตาม ขึ้นอยู่กับการที่บุคคลรับรู้ว่าเป็นของใหม่หรือไม่ โดยความเห็นของบุคคลเองจะเป็นผู้ตัดสินการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น ถ้าบุคคลเห็นว่าความคิดนั้นเป็นสิ่งใหม่สำหรับตนความคิดนั้นก็เป็นนวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ ตามความหมายของนวัตกรรมไม่จำเป็นจะต้องใหม่จริง ๆ แต่อาจจะหมายถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งหนึ่งที่เป็นความคิดหรือการปฏิบัติที่เคยทำกันมาแล้วแต่ได้หยุดกันไประยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้มีการรื้อฟื้นขึ้นมาทำใหม่ เนื่องจากเห็นว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาในสภาพการณ์ใหม่นั้นได้ ก็นับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งใหม่ได้

ดังนั้นนวัตกรรมอาจหมายถึงสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อนเลย หรือมีการรื้อฟื้นขึ้นขึ้นมาใหม่ หรือมีการพัฒนามาจากของเก่าที่มีอยู่เดิม สอดคล้องกับคำนิยามนวัตกรรมของ Rothwell and Gardiner (1985) ที่กล่าวไว้ว่า “นวัตกรรม ไม่จำเป็นจะต้องสื่อถึงการนำเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยออกสู่ตลาดเพียงอย่างเดียว แต่จะรวม ไปถึงการก่อประโยชน์อย่างคุ้มค่าของเทคโนโลยีที่แม้จะเป็นเพียงแค่ การปรับปรุงอะไร บางสิ่งบางอย่างเพียงเล็กน้อยเท่านั้น” ซึ่ง Drucker (2007) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า นวัตกรรมจะกระทบต่อสังคมทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนพฤติกรรมของคนทั่วไป หรือการ เปลี่ยนในกระบวนการ

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) ได้สรุปความหมายของ นวัตกรรมไว้ว่า การให้คำนิยามของ คำว่า “นวัตกรรม” พบว่า มีการให้คำนิยามในหลายลักษณะ และหลายแง่มุมที่แตกต่างกันออกไป ตามพื้นฐานความรู้ และวิชาชีพของนักวิชาการที่ให้คำนิยาม แต่อย่างไรก็ตาม หากได้พิจารณาใน ประเด็นที่เป็นแกนหลัก สำคัญของคำนิยามต่าง ๆ แล้ว พบว่ามีอยู่ 3 ประเด็นที่เป็นมิติสำคัญของ นวัตกรรม ได้แก่ (1) ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรม ได้นั้น มิติแรกที่จะต้องมียกคือ ความใหม่ หมายถึง เป็นสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็น ตัวผลิตภัณฑ์บริการ หรือกระบวนการ โดยจะเป็นการปรับปรุงจากของเดิมหรือพัฒนาขึ้นใหม่เลยก็ได้ (2) ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefits) ในมิติประการที่สองที่ถูกกล่าวถึงเสมอใน ลักษณะของการเป็นนวัตกรรม ก็คือ การให้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิง พาณิชย์ กล่าวคือ นวัตกรรม จะต้องสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่นั้น ๆ ซึ่งผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นอาจจะสามารถวัดได้เป็นตัวเงินโดยตรงหรือไม่เป็นตัวเงินโดยตรงก็ได้ และ (3) การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) ในมิติที่สำคัญประการ สุดท้ายของการเป็นนวัตกรรม ที่สามารถสรุปได้จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ก็คือ การใช้ความรู้และ ความคิดสร้างสรรค์ หมายความว่า สิ่งที่จะถือเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องเกิดจากการใช้ความรู้และ ความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานของการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ เป็นต้น

จิรพรรณ จันทรวีเชียร (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ และยังสามารถหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิตกระบวนการ หรือ องค์การ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนนั้นจะเกิดขึ้นจากการพัฒนาต่อยอด การเปลี่ยนแปลง การประยุกต์ หรือกระบวนการ และในหลายสาขา เชื่อตรงกันว่าสิ่งที่ใดสิ่งหนึ่งจะเป็นนวัตกรรมได้นั้นจะต้องมี ความใหม่อย่างเห็นได้ชัด และในความใหม่นั้นจะต้องเพิ่มมูลค่าสิ่งต่าง ๆ ได้อีกด้วยโดยเป้าหมายของ นวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก เพื่อทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น นวัตกรรมก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มขึ้น และเป็นที่ยึดสำคัญของความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2560) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งใหม่ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการที่เกิดจากการใช้ความรู้ ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์พัฒนาขึ้น และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

นิสาชล ฉัตรทอง (2561) กล่าวว่า นวัตกรรมหมายถึง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดข้างถ้วนถึ การเปลี่ยนแปลงให้ใหม่ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้เป้าหมายของระบบบรรลุผล นวัตกรรมเป็น แนวความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลง จากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้น ได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย นอกจากนี้ คำว่านวัตกรรมยังสามารถถูกนิยามในความหมายที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทต่าง ๆ ที่ เฉพาะเจาะจงลงไป เช่น นวัตกรรมทางการศึกษา นวัตกรรมทางเทคโนโลยี นวัตกรรมทางการแพทย์ รวมทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

2.7.2 ประเภทของนวัตกรรม

ภาณุ ลิ้มมานนท์ (อ้างถึงใน สมหมาย ทองมี, 2552, หน้า 20) ได้แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ต้องมีการคิดค้นและพัฒนา ผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้า อาศัยองค์ประกอบคือ การพัฒนาคุณสมบัติและ ลักษณะของผลิตภัณฑ์ การออกแบบ คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ โดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วม ในการจัดการตั้งแต่กระบวนการออกแบบและทดสอบ (2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) อาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีซึ่งเป็นความรู้ในส่วนประกอบ ส่วนเชื่อมต่อยระหว่าง ส่วนประกอบเหล่านั้น ความรู้ กระบวนการและเทคนิคเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ ต้องอาศัยความรู้ทางเทคนิคมาพัฒนาสินค้าในนวัตกรรมกระบวนการ ต้องการสร้างการ เปลี่ยนแปลงการทำงานในเรื่องของขั้นตอน หน้าที่รับผิดชอบลักษณะงาน การส่งต่อข้อมูลเพื่อใช้ในการผลิตใหม่ ๆ ให้กับองค์กร และ (3) นวัตกรรมขององค์กร (Organization Innovation) นวัตกรรม ทางด้านการจัดการต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการ มาปรับปรุงระบบโครงสร้างขององค์กรใหม่ โดยการแบ่งแผนกและหน่วยงานให้มีความชัดเจน การให้อิสระในการทำงานและการมีส่วนร่วม ซึ่งทำ ให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ มาจากทุก ๆ ส่วนขององค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างรายได้และสร้างผลกำไรให้กับองค์กร

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (อ้างถึงใน ปริญ พิมพ์กลัด, 2557, หน้า 26) แบ่งประเภท นวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งาน ดังนี้ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ปรับปรุงหรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาดการสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องมีการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า

ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญคือการพัฒนาคุณสมบัติ และลักษณะของผลิตภัณฑ์ ในการออกแบบต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์แบ่งได้ 2 แบบ คือ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถจับต้องได้ (Tangible Product) หรือสินค้าทั่วไป (Goods) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) หรือการบริการ (Service) (2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการผลิตสินค้าหรือการให้บริการในรูปที่แตกต่างออกไป จากเดิมด้วยการพัฒนาสร้างสรรค์กระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทาง เทคโนโลยีตลอดจนความรู้กระบวนการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น (3) นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) การสร้างนวัตกรรม ทางการจัดการนั้น องค์การจะต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้าง เดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงานซึ่งจะทำให้เกิด ความคิดเห็นใหม่ ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถ สร้างรายได้และนำไปสู่ผลกำไรให้แก่บริษัทได้ เช่น การบริหารขององค์การในลักษณะที่เป็นงาน ประจำกับสายการบังคับบัญชาที่เป็นแบบโครงการ (4) นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) จะเกี่ยวข้องกับการนำเสนอบริการใหม่ที่เกิดจากการสร้างขึ้นใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิม เช่น การปรับปรุงลักษณะการทำงานเทคโนโลยีการใช้งานหรือด้านอื่น ๆ (5) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินทำธุรกิจที่ สามารถสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้น (6) นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) คือ การพัฒนาตลาด ใหม่ที่มีการปรับปรุงวิธีการในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุผลิตภัณฑ์โปรโมชั่นหรือราคา และ (7) นวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation) คือ การสร้างการเปลี่ยนแปลงของ โครงสร้างธุรกิจการปฏิบัติการตัวแบบ และอาจรวมถึงกระบวนการการตลาดและรูปแบบธุรกิจ เป็นนวัตกรรมที่เน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและบริหารองค์การ ซึ่งจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถในด้านการบริการจัดการมาปรับปรุงการบริหารภายในองค์การ

วัชร จันทาทับ (อ้างถึงใน ปวาสินี สุขเจริญ, 2552, หน้า 81) ได้แยกประเภทของนวัตกรรม (Type of Innovation) ไว้ดังนี้ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) (2) นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) (3) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) (4) นวัตกรรม โมเดลธุรกิจ (Model Innovation) (5) นวัตกรรมการตลาด (Marketing Innovation) และ (6) นวัตกรรมองค์กร (Organization Innovation)

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553, หน้า 54-57) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของนวัตกรรม แบ่งได้หลายประเภทตามลักษณะขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้การจำแนกที่พบบ่อย

และมีการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการวิจัย และการจัดการนวัตกรรมค่อนข้างมากก็จะประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การจำแนกตามเป้าหมายของนวัตกรรม

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไว้ว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็น ด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการใช้ก็ดี รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ถือเป็นผลผลิต (Outputs) ขององค์การหรือธุรกิจ โดยอาจจะอยู่ในรูปของตัวสินค้า (Goods) หรือการบริการ (Services) ก็ได้ และตัวแปรหลักที่สำคัญ ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์มี 2 ตัวแปร คือ (1) โอกาสทางด้านเทคโนโลยี หมายถึงองค์ความรู้ ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการที่จะทำให้สามารถพัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้ และ (2) ความต้องการของตลาด หมายถึง ความต้องการของผู้ใช้ที่มี ความต้องการในผลิตภัณฑ์ใหม่นั้น และพร้อมที่จะซื้อหรือใช้ และส่งผลทำให้ผู้เป็นเจ้าของนวัตกรรม ได้รับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ให้ความหมายของนวัตกรรม กระบวนการ หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการ ผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้ คอมพิวเตอร์ในการออกแบบกระบวนการผลิตใหม่ เป็นต้น สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมกระบวนการ เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ กรรมวิธีการผลิตการจัดจำหน่าย หรือรูปแบบการจัดการองค์การ ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้ไปถึงมือผู้บริโภคหรือผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุด แม้ว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถูกมองเห็นได้ชัดเจนมากกว่า แต่นวัตกรรมกระบวนการก็มีความสำคัญมาก เช่นเดียวกัน ในการที่จะทำให้องค์การหรือธุรกิจมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจ โดยนวัตกรรมกระบวนการส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปในเรื่องของการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการปรับปรุงประสิทธิภาพ การผลิตและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกิจกรรมหรือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในระบบ กล่าวคือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs)

2. การจำแนกตามระดับของการเปลี่ยนแปลง

1) นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation)

นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันเป็นนวัตกรรมที่มีระดับความใหม่ ในลักษณะที่มีความแตกต่างไปจากกรรมวิธี และแนวคิดเดิมไปอย่างสิ้นเชิง หรือเป็นลักษณะของการเปลี่ยนแปลงถอนรากถอนโคน ดังนั้น นวัตกรรมที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน จึงมีนัยสำคัญมากกว่าการปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิม แต่เป็นการออกแบบและใช้แนวคิดใหม่ทั้งหมดในการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน จะทำให้เกิดการออกแบบที่เป็นต้นแบบใหม่ของนวัตกรรม (New Dominant Design) รวมถึงแนวคิดของการออกแบบ และรายละเอียดขององค์ประกอบและโครงสร้างทางสถาปัตยกรรมด้วย นวัตกรรมที่มีลักษณะเฉียบพลันจะมีเพียงร้อยละ 10 ของนวัตกรรมทั้งหมด ซึ่งนวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลันจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำตลาดของธุรกิจ รวมทั้ง สามารถสร้างมูลค่าทางการตลาดและความอยู่รอดของธุรกิจได้มากกว่านวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

2) นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation)

นวัตกรรมประเภทนี้เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจำนวนมาก และมีความถี่ในการเกิดบ่อยมากกว่านวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน โดยมีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป มีการปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นทีละเล็กละน้อย จากเทคโนโลยีหรือสิ่งที่มีอยู่เดิม นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป เป็นนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงจากความเชี่ยวชาญขององค์การหรือธุรกิจในเรื่องของเทคโนโลยีภายใต้โครงสร้างหรือสถาปัตยกรรมเดิม นวัตกรรมที่มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป จะพัฒนาจากพื้นฐานแนวคิดหรือการออกแบบจากผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงจะมีมาน้อยเพียงไรก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญและข้อมูลความต้องการของลูกค้าที่องค์กรมีอยู่

3. การจำแนกตามขอบเขตของผลกระทบ

1) นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation)

นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเป็นนวัตกรรมที่มีพื้นฐานหรือขอบเขตของการพัฒนามาจากเทคโนโลยี โดยในปัจจุบันการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีมีบทบาทและความสำคัญต่อหลาย ๆ อุตสาหกรรม ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยีช่วยให้การพัฒนานวัตกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค และสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้เป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นนวัตกรรมที่มีแรงผลักดันที่สำคัญของความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ของประชากร นวัตกรรมทางเทคโนโลยี จึงเป็นได้ทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมที่มีลักษณะเฉียบพลัน และนวัตกรรมที่มี

ลักษณะค่อยเป็นค่อยไป ถ้าการพัฒนานวัตกรรมนั้นอยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมทางเทคโนโลยียังจะส่งผลต่อรูปแบบและระดับของการแข่งขันในเชิงธุรกิจได้อีกด้วย

2) นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation)

นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการตลอดจนกระบวนการจัดการองค์การใหม่ที่จะส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการให้บริการขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เช่น การบริหารองค์การในลักษณะโครงสร้างองค์การแบบเมตริกซ์ การใช้แนวคิด Balanced score card ในการวางแผนและประเมินผลงานขององค์การ การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์การ การพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจลักษณะที่เป็น Open business models เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนานวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ก็จัดได้ว่าเป็นลักษณะของนวัตกรรมทางการบริหาร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานขององค์การหรือธุรกิจให้มีประสิทธิภาพหรือประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นนวัตกรรมทางการบริหาร เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับนโยบายโครงสร้างองค์การ ระบบ รูปแบบ และกระบวนการจัดการในองค์การ ซึ่งต่างจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมกระบวนการ

2.7.3 คุณลักษณะสำคัญ

ปริญ พิมพ์กลัด (2557, หน้า 22) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดในสังคมเป็นฐานความรู้ เป็นการสร้างสรรค์ของความรู้ใหม่ เพื่อความสำเร็จขององค์การ การมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่ โครงสร้างใหม่ และผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนสำหรับองค์กรและการเติบโตทางเศรษฐกิจ องค์กรในปัจจุบันเน้นการสร้างการส่งมอบสินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพสูงให้กับลูกค้า นวัตกรรมจึงมีความจำเป็นในการแข่งขันนวัตกรรมเป็นการเพิ่มความรู้และเป็นความสามารถในการเรียนรู้ นวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จขององค์กร

ปิยะ ตันติเวชยานนท์ (2560, หน้า 102) กล่าวถึง ความสำคัญของนวัตกรรม ไว้ว่าการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญ คือ เป็นความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และตรงเป้าหมาย องค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น คุณภาพสินค้าสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ การสั่งซื้อซื้อต่อหน่วยต่ำ การนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค องค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจมักก็มีความสำเร็จจากนวัตกรรมไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านกระบวนการด้านการจัดการ และด้านการตลาด และองค์กรที่มีความสามารถจะสร้างนวัตกรรมปัจจุบันและ

สร้างความเป็นไปได้ของนวัตกรรมแห่งอนาคต องค์การแห่งนวัตกรรมจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การแห่งนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการ จะเห็นได้จากการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการลดต้นทุนในการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2560) กล่าวว่า ความสำคัญของนวัตกรรมต่อการพัฒนาองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์ และบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

วัฒนชัย ศิริญาณ (2560, หน้า 38) สรุปไว้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่า และการเติบโตให้กับองค์กรและหลายองค์การเริ่มให้ความสนใจในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้นวัตกรรมยังสามารถสร้างภาพลักษณ์ด้านบวกให้กับองค์กร ดังนี้ (1) ช่วยดึงดูดผู้ถือหุ้น และช่วยเพิ่มมูลค่า ราคาหุ้นขององค์กร เนื่องจากในการทำนายราคาจะพิจารณาจากมูลค่าในปัจจุบันและอนาคต (2) ช่วยดึงดูดพนักงานใหม่ ซึ่งเป็นคนเก่ง หรือคนที่มีความสามารถ (3) ช่วยธำรงรักษาพนักงานในองค์กร เนื่องจากพนักงานต้องการทำงานกับองค์กรที่มีความเจริญก้าวหน้า และยิ่งรู้ว่าเป็นการทำงานที่สร้างนวัตกรรมก็จะยิ่งทำให้พนักงานทำงานอย่างมีคุณค่า และ (4) คุณลักษณะขององค์การนวัตกรรมเป็นเสมือนคุณสมบัติ หรือสิ่งที่แสดงให้รู้ว่าองค์กรใดเป็นองค์การนวัตกรรม

Tidd et al. (อ้างถึงใน ปริณ พิมพ์กลัด, 2557, หน้า 32) กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะสนับสนุนองค์การนำความรู้เทคโนโลยี และประสบการณ์ มาสร้างความแปลกใหม่ แก่สินค้า โดยแบ่งนวัตกรรมเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ คือ สินค้าใหม่ที่นำออกสู่ตลาดเป็นรายแรก (2) นวัตกรรมกระบวนการผลิต คือ ขบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ (3) นวัตกรรมการวางตำแหน่ง คือ การสร้างตำแหน่งใหม่ของสินค้าหรือบริการ และ (4) นวัตกรรมกระบวนการทัศน์ คือ การเปลี่ยนแนวคิดกระบวนการทัศน์ของสินค้า หรือกระบวนการใหม่

สรุปได้ว่า นวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือการพัฒนาต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิมโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย แต่ต้องสามารถสร้างมูลค่าและประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้ นวัตกรรมมีหลายประเภทตามเป้าหมาย ระดับการเปลี่ยนแปลง และขอบเขตผลกระทบ เช่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมแบบเฉียบพลัน และนวัตกรรมแบบ

ค่อยเป็นค่อยไป นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรและการเติบโตทางเศรษฐกิจ เนื่องจากช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ การพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ นอกจากนี้ นวัตกรรมยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และการปรับตัวขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรและระบบเศรษฐกิจโดยรวม

2.8 เครือข่าย (Networking)

2.8.1 ความเป็นมา และนิยาม

จากการทบทวนวรรณกรรมเครือข่าย ผู้วิจัยพบว่า อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2550, หน้า 7) กล่าวถึงเครือข่ายว่าเป็นการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือองค์กร ที่สมัครใจจะแลกเปลี่ยนข่าวสารหรือกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการจัดระเบียบโครงสร้างของคนในข่ายด้วยความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิเชื่อถือเอื้ออาทรซึ่งกัน และกัน และมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

นฤมล นิราทร (2543, หน้า 6) เสนอว่าเครือข่ายมีความหมายได้หลายลักษณะซึ่งหากมองในเชิงโครงสร้าง เครือข่าย หมายถึง กลุ่มของจุดต่าง ๆ ซึ่งเชื่อมโยงต่อกันด้วยเส้นโดยจุดต่าง ๆ คือ บุคคล หรือกลุ่ม ส่วนเส้นที่เชื่อมนี้คือความสัมพันธ์ที่บุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ มีต่อกับ

อเนก นาคะบุตร (2533, หน้า 29) ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึงการรวมกลุ่มของบุคคล ในชุมชน บุคคลระหว่างชุมชน กลุ่มกับกลุ่ม ชุมชนกับชุมชน โดยยึดหลักตามขอบเขตพื้นที่ ประเด็นปัญหาและสถานภาพทางสังคม โดยไม่แยกระหว่างการเรียนรู้กับวิถีชีวิต การเรียนรู้และการปฏิบัติ เนื้อหาและกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นหนึ่งเดียว

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2533, หน้า 209-214) ได้อธิบายว่า เครือข่ายสังคม หมายถึงความสัมพันธ์ทางสังคมทั้งหมดของคนในสังคมที่กลุ่มบุคคลมีต่อกัน โดยคุณลักษณะของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นสามารถนำมาใช้อธิบายพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ เครือข่ายทางสังคมนี้ประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์ทางสังคมทั้งหมด การเรียนรู้ของบุคคล หรือกลุ่มองค์กรใดก็ตามย่อมสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเครือข่ายสังคมรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์ทางเครือญาติ เพื่อน และความสัมพันธ์ในฐานะของบุคคลหรือองค์กรที่มีปัญหา มีกิจกรรมที่ปฏิบัติทางสังคมร่วมกันที่จะทำให้ชุมชนสามารถดำรงได้

ปาน กิมปี (อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ เพชรบุรณิน, 2546, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของเครือข่าย คือ เป็นความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล จนเกิดการปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยน สิ่งของหรือข้อมูลข่าวสารขึ้น ซึ่งจะมีวงกว้างมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการปฏิสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล

2.8.2 ความสำคัญของเครือข่าย

จารีรัตน์ ประแก้ว (2540) กล่าวว่า เครือข่ายปราชญ์และชาวบ้านและพหุภาคีภาคีสาน มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก

1. ทำให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยน เมื่อมีเวทีแลกเปลี่ยนก็ทำให้เกิดองค์ความรู้ได้แลกเปลี่ยน ประสพการณ์และแนวคิดด้านวัฒนธรรม
 2. เครือข่ายนี้ ช่วยเพิ่มความเข้มแข็งให้ชุมชน และรู้จักจักสามัคคี
 3. เครือข่ายนี้ ทำให้เกิดกระบวนการร่วมคิดร่วมทำ และร่วมทุน
 4. เครือข่ายนี้ทำให้เกิดการประสานอุดมการณ์ และความคิดของกันและกันให้กว้างจาก
- แคบ

2.8.3 องค์ประกอบของเครือข่าย

รุ่งโรจน์ เพชรบุรณิน (2546, หน้า 22) องค์ประกอบของเครือข่ายมีดังต่อไปนี้

1. สมาชิก เครือข่ายจะต้องเริ่มต้นจากสมาชิก ซึ่งหากเครือข่ายมีสมาชิกมากต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่เป็นคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการจัดการ การประสานงาน
2. กรรมการ ผู้ประสานงาน เพื่อให้เกิดการนำเครือข่าย จำเป็นต้องมีผู้ประสานเพื่อให้ เกิดการจัดการที่ดีต่อกระบวนการ ที่ทำให้สมาชิกสามารถนำพาเครือข่ายขับเคลื่อนไปด้วยพลังร่วม
3. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ต้องมีความชัดเจนของเป้าหมายเพราะมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมและคงอยู่ของสมาชิก ตลอดจนสามารถสนองตอบความต้องการหรือภารกิจของตนเอง หรือองค์กร
4. กิจกรรมเครือข่ายต้องมีกิจกรรมต่อเนื่องและเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, หน้า 36-43) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของเครือข่าย ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1. การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) หมายถึง การที่สมาชิกที่เข้ามาอยู่ในเครือข่ายต้องมีความรู้สึกนึกคิดและการรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย อาทิ มีความเข้าใจในปัญหา มีสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันกัน และมีความต้องการความช่วยเหลือใน ลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเครือข่ายเกิดความรู้สึกผูกพันในการดำเนินกิจกรรม บางอย่างเพื่อแก้ปัญหาความเดือดร้อนที่เกิดขึ้น

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) หมายถึง การมองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม การรับรู้เข้าใจถึงทิศทางเดียวกันและมีเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน จะช่วยทำให้เกิดขบวนการเคลื่อนไหวของเครือข่ายมีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกันไป

3. มีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefit) หมายถึง การที่สมาชิกแต่ละคนมาร่วมกันเพื่อประสานผลประโยชน์และความต้องการซึ่งผลประโยชน์และความต้องการนั้น จะไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากสมาชิกต่างคนต่างอยู่ ดังนั้นจึงมีการรวมตัวกันบนฐานผลประโยชน์ร่วมกันที่มากเพียงพอจะดึงดูดให้รวมเป็นเครือข่าย

4. การมีส่วนร่วมของสมาชิกของเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholder Participation) การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะขบวนการ การมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมความคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างแข็งขัน ดังนั้นสมาชิกในเครือข่ายจึงควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมกันและในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่าย และควรสานต่อความสัมพันธ์ในแนวนราบ

5. ขบวนการเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายต่างก็ต้องเสริมสร้างขบวนการทำงานของกันและกันโดยใช้จุดแข็งของฝ่ายหนึ่งคอยช่วยเหลืออีกฝ่ายหนึ่งที่มีจุดอ่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน การเสริมสร้างต่อกันนั้นเกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นเครือข่าย ซึ่งมีผลดีมากกว่าการไม่รวมเป็นเครือข่าย

6. การพึ่งพิงร่วมกัน (Interdependence) คือ การเติมเต็มในส่วนที่ขาดของแต่ละฝ่าย เนื่องจากทุกฝ่ายต่างก็มีข้อจำกัดในขบวนการทำงานและมีความรู้ประสบการณ์ที่แตกต่าง ดังนั้น จึงมีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างสมาชิกในเครือข่าย

7. การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction) หมายถึง การที่สมาชิกในเครือข่ายมีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และผลการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเครือข่ายตามมาด้วย

2.8.4 เป้าหมายเครือข่าย

อภิญญา เวชชัย (อ้างถึงใน นฤมล นิราทร, 2549, หน้า 17) ได้กล่าวถึงการสร้างเครือข่ายมีเป้าหมาย ดังนี้

1. เพื่อขยายวงความสัมพันธ์ให้กว้างขวางขึ้นนำไปสู่การขยายกิจกรรม ขยายความช่วยเหลือเกื้อกูลที่มีต่อกัน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละองค์กร ให้แสดงบทบาททั้ง “ผู้ให้” และ “ผู้รับ” อย่างเหมาะสม

2. เพื่อสร้างขบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันผ่านทางการติดต่อกันโดยตรงระหว่างบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้าร่วมในเครือข่าย
3. เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางวัตถุแก่กัน และยังเป็นการแบ่งปันทรัพยากรให้แก่กลุ่มที่ด้อยโอกาสกว่า
4. เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร
5. เพื่อเป็นแหล่งสำหรับการทำงานสนับสนุนต่าง ๆ เปิดช่องให้สมาชิกเข้าถึงเรื่องนั้น ๆ ได้ในทุกแง่มุม เพื่อจะนำไปปฏิบัติเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเองและยังทำให้เกิดการรวมหมู่ที่มีพลังอิทธิพลมากกว่าองค์กรเดียวอย่างมากมาย
6. เป็นเวทีสำหรับการปฏิบัติงานรวมในพื้นที่
7. เพื่อนำไปสู่การสร้างแหล่งสะสมทุนเพื่อการพึ่งตนเองในด้านต่าง ๆ ในอนาคต
8. เพื่อเป็นการรวมตัวกันนำประเด็นปัญหาหรือเรียนสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือนำไปสู่การเสนอหรือผลักดันนโยบายที่เหมาะสมมากกว่าเดิม

2.8.5 รูปแบบและประเภทเครือข่าย

ประพจน์ ช่างภูศรี (อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ เพชรธิน, 2546, หน้า 19-21) รูปแบบของเครือข่ายที่พิจารณาจากลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกและแกนกลางประสานเครือข่ายมี 3 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบรวมศูนย์ จะเป็นเครือข่ายที่องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก มีความร่วมมือประสานงานและมีความสัมพันธ์กับกลุ่มแกนกลางสูง ความเป็นเครือข่ายกันระหว่างสมาชิกมีน้อยมากหรือไม่มีเลย
2. รูปแบบกระจาย เป็นเครือข่ายองค์กรแกนหรือกลุ่มแกนกลางประสาน ตลอดจนสมาชิกมีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือซึ่งกันและกัน กระจายการประสานงานเชื่อมประสานสัมพันธ์กันในระหว่างสมาชิกด้วยกันและกับกลุ่มแกน ซึ่งกลุ่มแกนจะคอยทำหน้าที่เอื้ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่สมาชิก
3. รูปแบบกระจายเชิงซ้อน เป็นเครือข่ายกระจายที่สมาชิกเครือข่าย สามารถติดต่อประสานงานความร่วมมือซึ่งกันและกัน และขยายการติดต่อไปยังกลุ่มหรือองค์กรอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นเครือข่ายซึ่งกันและกันมีลักษณะเป็นเครือข่ายเชิงซ้อน โดยกลุ่มแกนหรือองค์กรแกนจะมีผู้ประสานงานหรือเลขานุการเครือข่ายหลายคน

พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547, หน้า 34) ได้มีการแบ่งประเภท รูปแบบ และลักษณะความสัมพันธ์ของเครือข่ายเพื่อสร้างความเข้าใจและมองเห็นภาพความเคลื่อนไหวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น จากพัฒนาการของความเป็นเครือข่ายในสังคมไทย จะเห็นได้ว่ามีกระบวนการเกิดขึ้นของเครือข่ายในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมากมาย ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ องค์กร

พัฒนาเอกชน (NGO) และภาคประชาชน รวมทั้งในด้านแนวคิด กิจกรรม มีกระบวนการแบ่งประเภท และรูปแบบของเครือข่ายออกเป็นนัยต่าง ๆ ดังนั้น ประเภทและรูปแบบของเครือข่ายจึงมีความแตกต่างกันไปตามนิยาม และกิจกรรมที่แต่ละกลุ่ม หรือผู้ที่ใช้กิจกรรมเครือข่ายกำหนดขึ้น โดยในที่นี้จะกล่าวถึงเกณฑ์บางประการในการจัดประเภทและรูปแบบของเครือข่าย เพื่อให้เหมาะสมกับการประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของทุกฝ่าย ดังนี้

1. เครือข่ายเชิงพื้นที่ (Area) หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มองค์กรเครือข่ายที่อาศัยกิจกรรม ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ที่เป็นเป้าหมายนำทางและเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการที่ไม่แยกส่วนต่าง ๆ ออกจากกัน โดยยึดเอาพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งแห่งความสำเร็จในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงพื้นที่นั้น สามารถจัดลักษณะโครงสร้างความสัมพันธ์ได้หลายระดับตามพื้นที่และกิจกรรมที่เกิดขึ้น อาทิ การแบ่งเครือข่ายตามระบบการปกครองของภาครัฐ เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล และระดับอำเภอ การแบ่งพื้นที่ตามความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติ เช่น เครือข่ายลุ่มแม่น้ำปิง เครือข่ายอ่าวปัตตานี

2. เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรม (Issue Network) ได้แก่ เครือข่ายที่ใช้ประเด็นกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยหลักในการรวมองค์กร โดยมองข้ามมิติในเชิงพื้นที่ มุ่งเน้นการจัดการในประเด็นกิจกรรมนั้นๆ อย่างจริงจัง และพัฒนาให้เกิดความร่วมมือกับภาคีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น สามารถแบ่งลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายได้อย่างมากมาย ตามประเด็นกิจกรรมและความสนใจที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน โดยไม่ได้ยึดติดกับพื้นที่ดำเนินการ แต่ใช้หลักของกิจกรรมที่เกิดขึ้น เป็นตัวกำหนดความเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายปาชุมชน เครือข่ายภูมิปัญญาหมู่บ้าน เครือข่ายธนาคารหมู่บ้าน เครือข่ายผู้สูงอายุ และเครือข่ายยาเสพติด ฯลฯ

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากประเด็นปัญหา และความสนใจผู้ ที่ทำงานในกิจกรรมนั้น ๆ แล้วหาแนวร่วมและพัฒนาเครือข่ายขึ้นมา ดังนั้นกิจกรรมความสัมพันธ์ของเครือข่ายจึงเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของหลาย ๆ ฝ่าย ที่ต้องการจะแก้ไขประเด็นปัญหาเหล่านั้นและใช้ความเป็นเครือข่านั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนากิจกรรม โดยใช้วิธีที่หลากหลาย

เครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากประเด็นปัญหา และความสนใจผู้ ที่ทำงานในกิจกรรมนั้น ๆ แล้วหาแนวร่วมและพัฒนาเครือข่ายขึ้นมา ดังนั้น กิจกรรมความสัมพันธ์ของเครือข่ายจึงเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของหลาย ๆ ฝ่าย ที่ต้องการจะแก้ไขประเด็นปัญหาเหล่านั้น และใช้ความเป็นเครือข่านั้นเป็นเครื่องมือในการพัฒนากิจกรรม โดยใช้วิธีที่หลากหลายในการสร้างโอกาสและการแก้ไขปัญหา รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์แบบพหุภาคี ซึ่งมีข้อสังเกตว่าเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนี้ จะมีการตั้งชื่อเครือข่ายที่มีความหมายของการทำงานในประเด็นนั้น ๆ

กิจกรรมการทำงานของเครือข่ายเชิงประเด็นกิจกรรมนั้น ส่วนใหญ่จะมีลักษณะการทำงานในแนวราบ เพราะเกิดจากความสนใจในประเด็นปัญหาเดียวกันของปัจเจกบุคคล กลุ่มองค์กร และเครือข่ายที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่โครงสร้างความสัมพันธ์มีทั้งแนวดิ่งและแนวราบ โดยจะมีองค์กรแม่ข่ายหรือหน่วยงานหลักที่ทำงานในด้านนั้น ๆ เป็นผู้ให้การสนับสนุนการทำงานของเครือข่ายย่อยในระดับพื้นที่ ซึ่งแต่ละเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่ต่างก็มีความเป็นอิสระในการดำเนินการกับประเด็นนั้นภายใต้ศักยภาพของตนเอง ดังนั้นกิจกรรมและความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะของการมีส่วนร่วมและการพึ่งพาอาศัยกัน

เครือข่ายแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่ ได้แก่ เครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยอาศัยภารกิจและการก่อตัวของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคมเป็นแนวทางในการแบ่งเครือข่าย ซึ่งอาจแบ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชน และภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเครือข่ายต่าง ๆ ดังกล่าวมุ่งเน้นการทำงานภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงานหรือโครงสร้างหลักของกลุ่มประโยชน์นั้น ๆ ลักษณะและโครงสร้างของเครือข่ายประเภทนี้ มีการก่อตัวตามภารกิจของกลุ่มผลประโยชน์ โดยกลุ่มผลประโยชน์อาจให้การสนับสนุนในการจัดตั้งเครือข่ายหรือเข้าไปเสริมสร้างให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ และมีกระบวนการการพัฒนาที่สอดคล้องกับภารกิจ กิจกรรมและเป้าหมายของกลุ่ม/หน่วยงานนั้น ๆ ถ้าแต่ละฝ่ายเห็นความสำคัญในการรวมพลังเพื่อการแก้ไขปัญหาในภาพรวม

3. ส่วนความสัมพันธ์ของเครือข่ายของภาครัฐจะมีโครงสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายอื่นในแนวดิ่ง มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งให้กับเครือข่ายภาคประชาชนหรือภาคส่วนอื่น ๆ ที่เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ซึ่งอาจมีการครอบงำในเรื่องของทุน ทรัพยากร และการบริหารการจัดการ ส่วนเครือข่ายภาคประชาชนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกัน ภายใต้ระบบความเชื่อและวัฒนธรรมชุมชน มีลักษณะความสัมพันธ์ในแนวราบที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันและการพึ่งพาอาศัย ในขณะที่เครือข่ายของภาคธุรกิจเอกชนจะมีความทำงานในลักษณะประสานผลประโยชน์ต่างตอบแทน ส่วนเครือข่ายขององค์กรพัฒนาเอกชนจะมีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะของการประสานงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายอื่น ๆ

ประพจน์ ช่างภูศรี (อ้างถึงใน รุ่งโรจน์ เพชรฉิน, 2546, หน้า 19-21) สามารถพิจารณาได้จากลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิก และแกนกลางประสานเครือข่ายมีรูปแบบ คือ

1. การจำแนกตามพื้นที่ที่ดำเนินงาน เช่น เครือข่ายระดับหมู่บ้าน ตำบล จังหวัด ภาค และระดับประเทศ เป็นต้น
2. การจำแนกตามประเภทกิจกรรมหรือประเด็นปัญหา เช่น เครือข่ายที่ทำงานด้านเด็ก สตรี สาธารณสุข เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ยาเสพติด เป็นต้น

3. จำแนกตามอาชีพหรือสถานภาพทางสังคม เช่น เครือข่ายแรงงาน เครือข่ายกลุ่มพระสงฆ์ เครือข่ายครูพิทักษ์สิทธิเด็ก เป็นต้น

4. จำแนกตามรูปแบบโครงสร้างหรือความสัมพันธ์ จำแนกโดยใช้เกณฑ์นี้ทำให้เกิดเครือข่าย 2 ลักษณะ คือ เครือข่ายแนวดิ่ง และเครือข่ายแนวนอน แนวดิ่งหมายถึง หมายถึง เครือข่ายที่โครงสร้างมีลักษณะเป็นช่วงชั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายไม่เท่ากัน มีองค์กรที่มีสถานภาพสูงกว่าและอยู่ในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือแก่องค์กรที่เป็นลูกข่าย เครือข่ายแนวดิ่งจะพบมากในองค์กรภาคธุรกิจ ส่วนเครือข่ายแนวนอน หมายถึง เครือข่ายที่โครงสร้างมีลักษณะเป็นช่วงชั้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภายในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน ลักษณะการแลกเปลี่ยนเป็นไปโดยช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การติดต่อเครือข่ายเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลหรือองค์กรหรืออาจจะมีการที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างเครือข่าย

Putnam (1993) ได้เสนอภาพของชุมชนซึ่งมีการจัดระเบียบที่เอื้อให้สังคมมีความสุขและมีความพึงพอใจในชีวิต ว่าเป็นชุมชนที่มีสมาชิกร่วมกันสร้างไว้วางใจต่อกัน (Social Trust) ซึ่งถือว่าเป็นทุนสังคม (Social Capital) ที่จะช่วยให้สังคมสามารถพัฒนาการจัดการต่าง ๆ เพื่อเอาชนะปัญหาที่ชุมชนต้องเผชิญ โดยเมื่อชุมชนมีปัญหาเกิดขึ้น ชุมชนจะพยายามรวมกลุ่มเพื่อระดมทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายมาใช้ร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาของแต่ละคน ชุมชนลักษณะเช่นนี้เรียกว่าเป็นชุมชนแบบประชาสังคม (Civic Community) คนในชุมชนประชาสังคมรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีพลังที่เข้ามากำหนดทางเลือกสาธารณะ คนในชุมชนไว้วางใจผู้อื่น และปฏิบัติตามกติกา ผู้นำชุมชนมีความซื่อสัตย์และมีความเสมอภาค มีความสัมพันธ์เป็นแบบแนวราบ ไม่ใช่แบบลำดับชั้น ชุมชนให้คุณค่ากับความสมานฉันท์ ทำงานเพื่อส่วนรวม การร่วมมือ และมีความซื่อสัตย์คนในชุมชนมีการสัมพันธ์กันในรูปแบบของการคบหาสมาคมแบบวิสาสะ (Association Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์แบบนี้จะนำไปสู่เครือข่ายการติดต่อสัมพันธ์ที่กว้างขวางออกไปเรื่อย ๆ โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยความเป็นเครือญาติหรือความคุ้นเคยกันแบบส่วนตัว การสร้างบรรทัดฐานความไว้วางใจซึ่งกันและกันขึ้นมาในการติดต่อสัมพันธ์กันเพราะความไว้วางใจจะเป็นเสมือนน้ำหล่อเลี้ยงความร่วมมือของคนในชุมชน ยิ่งคนในชุมชนมีความไว้วางใจกันมากเท่าไรก็จะยิ่งมีความร่วมมือกันมากขึ้นเท่านั้น การสร้างความไว้วางใจทางสังคมสามารถทำได้โดยการสร้างบรรทัดฐานแบบใหม่ที่เรียกว่าบรรทัดฐานของการพึ่งพาอาศัยกัน (Norms of Reciprocal) และการสร้างเครือข่ายที่ทำให้บุคคลมาสัมพันธ์กันในเรื่องเกี่ยวกับชุมชน (Network of Civic Engagement)

การสร้างบรรทัดฐานของการพึ่งพาอาศัยกันมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับความหนาแน่นของเครือข่ายของการแลกเปลี่ยนทางสังคม ในชุมชนซึ่งคนมีความมั่นใจว่า ความไว้วางใจจะไม่ถูกยกเลิกหรือถูกเอาเปรียบคนก็มักจะยินดีที่จะแลกเปลี่ยน ชีวิตชุมชนแบบประชาสังคมมีความราบรื่น

เพราะคนคาดหวังว่าคนอื่น ๆ จะปฏิบัติตามกติกา ย่อมมีแนวโน้มจะทำตามกติกา การสร้างเครือข่ายให้บุคคลมาสัมพันธ์กันในเรื่องเกี่ยวกับชุมชน ความสัมพันธ์แบบวิสาสะ มีผลทำให้ผู้ที่เข้ามาติดต่อสัมพันธ์กันได้สร้างนิสัยของความร่วมมือกัน สามารถนึกกำลังทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ ก่อให้เกิดจิตสำนึกในหมู่สมาชิก อยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยกันอย่างเท่าเทียม ทำให้คนสามารถพัฒนาทักษะที่จะร่วมมือกับผู้อื่น สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องทำร่วมกันเป็นหมู่คณะ

2.8.6 แนวทางการสร้างพัฒนาเครือข่ายและคุณลักษณะของเครือข่ายที่ดี

ไพท วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, บทคัดย่อ) พบว่า แนวทางการสร้างพัฒนาเครือข่าย ประกอบไปด้วยความสัมพันธ์แบบเครือญาติ เพื่อนบ้าน และพรรคพวกเพื่อนฝูง ความสัมพันธ์ผ่านกระบวนการประกอบอาชีพ ความสัมพันธ์ผ่านประเพณี พิธีกรรม ความเชื่อและวัฒนธรรม วัดโรงเรียน และโครงสร้าง ช่องทางการติดต่อสื่อสาร เป็นรากฐานที่สำคัญที่นำไปสู่ความร่วมมือในชุมชน และความสัมพันธ์ในลักษณะต่าง ๆ นี้ได้พัฒนาไปสู่กลุ่มที่เป็นทางการมากขึ้น ในการสร้างความสัมพันธ์กับภายนอก พบว่า เครือข่ายความสัมพันธ์ของบุคคลดังกล่าวที่จะเชื่อมโยงให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานภายนอกกับชุมชนมีการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคมของชุมชน สามารถแยกพิจารณาระดับความสัมพันธ์เป็น 3 ชั้น คือ ชั้นฐานความสัมพันธ์ของชุมชน ชั้นกลุ่มต่าง ๆ หรือพลเมืองที่ตื่นตัว ชั้นกลางหรือแกนนำมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเครือข่ายทางสังคมของชุมชนคือฐานความสัมพันธ์ที่หลากหลาย สถานภาพของแต่ละกลุ่มและบุคคล ผู้นำภูมิศาสตร์และทรัพยากร ศูนย์รวมจิตใจและสำนึกร่วมของคนในชั้นคม โครงสร้างและช่องทางการติดต่อสื่อสาร ธรรมเนียมประเพณี ผลประโยชน์ร่วมกันกับความเข้าใจของคนในชุมชน และกระแสความคิดในสังคม

Boussevain (อ้างถึงใน ชชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2533, หน้า 212) คุณลักษณะของเครือข่ายที่ดี

1. ต้องเป็นการทำงานแบบดาวกระจายไม่รวมศูนย์ตัวศูนย์กลางคือผู้ประสานงาน
2. องค์กรสมาชิกมีความเท่าเทียมกัน
3. มีความไว้วางใจกัน
4. มีการสื่อสารหลายทาง
5. มีกิจกรรมร่วมกันที่ต่อเนื่องเป็นผลประโยชน์โดยได้รับความร่วมมือจากสมาชิก
6. มีการประสานงานทั้งแนวนอนและแนวตั้ง
7. มีแกนกลางที่มีประสิทธิภาพ

การเชื่อมโยงเครือข่าย หมายถึง ขอบเขตที่สายสัมพันธ์ของบุคคลหนึ่ง ๆ เชื่อมโยงไปถึงบุคคลอื่นในเครือข่ายสังคมทั้งหมด การเชื่อมโยงเครือข่ายเป็นไปในลักษณะแมงมุมและขยายการเชื่อมโยงข่ายสู่ระดับต่าง ๆ ทั้งในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

สรุปได้ว่า เครือข่ายเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่ม หรือองค์การที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทำกิจกรรมร่วมกันบนพื้นฐานของความสมัครใจ ความเท่าเทียม และการเคารพซึ่งกันและกัน โดยเครือข่ายมีความสำคัญในการสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และก่อให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกัน เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน การมีผลประโยชน์ และความสนใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนระหว่างกัน โดยเครือข่ายอาจมีรูปแบบที่แตกต่างกันตามพื้นที่ ประเด็นกิจกรรม หรือโครงสร้างหน้าที่ ทั้งนี้ การพัฒนาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต้องอาศัยการสร้างควมไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการมีกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในหลายระดับตั้งแต่ระดับชุมชน กลุ่มพลเมือง จนถึงระดับนานาชาติ

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.9.1 สำนวนจบทบทของศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรม และศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษาในการร่วมมือและพัฒนากลยุทธ์เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการไทย (The Innovation Incubator, University Business Incubator and Technology Transfer Strategy: The Case of Thailand)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดรวาย (2560) เรื่อง สำนวนจบทบทของศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรม และศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในการร่วมมือและพัฒนากลยุทธ์เพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการไทย (The Innovation Incubator, University Business Incubator and Technology Transfer Strategy: The Case of Thailand) ผู้วิจัยพบว่า กลยุทธ์บ่มเพาะธุรกิจเป็นกลไกสำคัญในการลดอัตราความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อม และสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจ โดยเฉพาะการใช้ศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมและศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบัน อุดมศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการอบรม เผยแพร่ความรู้ และประสานงานระหว่างภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยพบว่า รัฐบาลไทยมีนโยบายและโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการรายใหม่ผ่าน 5 กระทรวงหลัก ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงอุดมศึกษาฯ กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงการคลัง โดยโครงการบ่มเพาะเป็นกลไกเชิงนโยบายที่สำคัญในการสนับสนุนนวัตกรรม และการเชื่อมโยงผ่านระบบประสานความร่วมมือไตรภาคีเป็นปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นการพัฒนาและกระจายนวัตกรรม

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เป็น ตัวกลางระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางการประสานความร่วมมือไตรภาคีนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับพื้นที่หรือภาคส่วนอื่น ๆ ได้

2.9.2 ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย (Key Factors of Thailand University Business Incubator)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561) เรื่อง ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย (Key Factors of Thailand University Business Incubator) ผู้วิจัยพบว่า เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ประธานเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน 5 ภูมิภาค

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน โดยปัจจัยภายนอกประกอบด้วย นโยบายและงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ ความต้องการของตลาด ศักยภาพและวัฒนธรรมของผู้เข้ารับการบ่มเพาะ และการให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนปัจจัยภายในประกอบด้วย นโยบายและงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ศักยภาพของผู้จัดการและทีมงาน การสร้างเครือข่ายพันธมิตร เทคโนโลยีและนวัตกรรม และกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การสร้างความตระหนักในการเป็นผู้ประกอบการ การคัดเลือกผู้เข้าร่วม การถ่ายทอดองค์ความรู้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนด้านเงินทุน การประเมินผล และการติดตามผล รวมถึงการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก แผนการบ่มเพาะธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์

งานวิจัยนี้ได้พัฒนาปรับปรุงจากแนวคิดของ Wiggins and Gibson (2003) เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

2.9.3 ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ (Factors Administrative Success of Entrepreneurship Incubators Vocational Education under the Vocational Education Northern Region)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช (2563) เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ (Factors Administrative Success of Entrepreneurship Incubators Vocational Education under the Vocational Education Northern Region) ผู้วิจัยพบว่า เป็นการศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร หัวหน้าศูนย์บ่มเพาะ และครูที่ปรึกษาธุรกิจ จำนวน 226 คน

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารประกอบด้วย 4 ด้านหลัก โดยด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการบริหารจัดการ ด้านนักเรียนนักศึกษาที่เข้ารับการบ่มเพาะ และด้านผลผลิต ตามลำดับ ทั้งนี้ ปัจจัยทุกด้านส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร ยกเว้นด้านบุคลากร สำหรับแนวทางการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา พบว่า ด้านนักเรียนนักศึกษาต้องมีความมุ่งมั่นในการเป็นผู้ประกอบการ ด้านบุคลากรต้องดำเนินงานในรูปคณะกรรมการ และได้รับการอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยใช้หลัก PDCA และด้านผลผลิตควรมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้เรียน

นอกจากนี้ งานวิจัยได้อ้างอิงแนวคิดของ นครชัย พิมสร (2556) เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานยุคใหม่ที่ประกอบด้วย 8M ได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ ตลาด เครื่องจักรกล วิธีการทำงาน และเวลา ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2.9.4 ปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัปในการบ่มเพาะธุรกิจ (The Impact of Proximity on Startup Growth in Business Incubation)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ ณฐมน ไชว และวศินี หนูนภักดี (2566) เรื่อง ปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัปในการบ่มเพาะธุรกิจ (The Impact of Proximity on Startup Growth in Business Incubation) ผู้วิจัยพบว่า แม้สตาร์ทอัปจะเข้าร่วมทุกกิจกรรมตามกระบวนการบ่มเพาะ แต่ยังมีปัจจัยแฝงเร้นด้านความสัมพันธ์เชิงความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อการเติบโต

การวิจัยนี้ใช้แนวคิดความใกล้ชิด 5 มิติที่พัฒนาจากสำนักคิด French School of Proximity Dynamics ประกอบด้วย (1) ความใกล้ชิดเชิงความรู้ทางปัญญา ที่เน้นความสามารถในการตีความและดูดซับความรู้ (2) ความใกล้ชิดเชิงสังคม ที่เกี่ยวกับความไว้วางใจและความคุ้นเคย (3) ความใกล้ชิดเชิงภูมิศาสตร์ ที่เน้นพื้นที่ทางกายภาพที่เหมาะสม (4) ความใกล้ชิดเชิงองค์การ ที่เกี่ยวกับความคล้ายคลึงของโครงสร้างองค์การ และ (5) ความใกล้ชิดเชิงสถาบัน ที่เกี่ยวข้องกับระบบปฏิบัติการทางวัฒนธรรม

ผลการวิจัยพบว่า มีความใกล้ชิด 3 ด้านหลักที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการเติบโตของสตาร์ทอัปในแง่ของการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรและการสร้างธุรกิจ ได้แก่ ความใกล้ชิดเชิงองค์ความรู้ ความใกล้ชิดเชิงสังคม และความใกล้ชิดเชิงภูมิศาสตร์ โดยกิจกรรมการบ่มเพาะธุรกิจที่สนับสนุนความใกล้ชิดเหล่านี้ประกอบด้วย การแบ่งปันพื้นที่ทำงานร่วมกัน การให้คำปรึกษา การจัดกิจกรรม

เครือข่าย และการสนับสนุนด้านทรัพยากรต่างๆ ซึ่งช่วยส่งเสริมการเติบโตของ สตาร์ทอัพในระบบนิเวศนวัตกรรม

2.9.5 เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (Pathway towards Sustainable Innovative Organization: A Case of King Mongkut's University of Technology Thonburi)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ อนุสรณ์ ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคณะ (2558) เรื่อง เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (Pathway towards Sustainable Innovative Organization: A Case of King Mongkut's University of Technology Thonburi) ผู้วิจัยพบว่า วิฤตเศรษฐกิจปี 2540 เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ ที่ส่งผลต่อการกระจายอำนาจการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยเฉพาะการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 3 ประการหลัก ได้แก่ (1) วิสัยทัศน์ของผู้นำที่กล้าเปิดรับความเปลี่ยนแปลง โดยมีอธิการบดีเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงและให้ความสำคัญกับการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (2) การพัฒนาระบบบริหารงานภายในสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ด้วยการปรับระบบการทำงานให้คล่องตัวและส่งเสริมการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ และ (3) การสร้างองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 3 ด้าน คือ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม

ผลจากการพัฒนาดังกล่าวทำให้ มจธ. ได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ใน 400 มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกโดย Times Higher Education (THE) ในปี 2554-2556 และได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวอันดับ 17 ของโลกและอันดับ 1 ของประเทศไทยในปี 2553 จาก UI Green Metric Ranking of World University ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกอย่างยั่งยืน

ปัจจัยในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ดังภาพ รูปแบบการพัฒนาเส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน สู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University) รายละเอียดตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แบบการพัฒนาเส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University)

2.9.6 นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Strategic Innovation for Sustainable Organization)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ สุวิมล มธูรส และคณะ (2566) เรื่อง นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Strategic Innovation for Sustainable Organization) ผู้วิจัยพบว่า การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ การตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การบูรณาการกระบวนการจัดการ ความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

นอกจากนี้ ยังพบปัจจัยสำคัญในการกำหนดนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน 6 ประการ ได้แก่ (1) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ (2) การสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า (3) การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร (4) การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (5) การสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคม และ (6) การกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำหรับแนวทางการกำหนดนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนที่สำคัญประกอบด้วย 3 แนวทาง ได้แก่ (1) การยกระดับเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (2) การดำเนินงานด้านนวัตกรรมรูปแบบใหม่เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด และ (3) การพัฒนาเทคโนโลยีล้ำสมัยผ่านการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์เทคโนโลยีจากภายนอกอย่างบูรณาการ

ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กรธุรกิจ ได้แก่ ความได้เปรียบทางการตลาด ประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน ทำให้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ ได้แก่ การให้ความสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ การสร้างประสบการณ์ การสร้างความสัมพันธ์ การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม การรับผิดชอบต่อสังคม และการบริหารจัดการที่ดี ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นภาพรวมรอบด้านของการบริหารธุรกิจทั้งการบริหารจัดการภายใน การบริหารจัดการภายนอก และการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจ อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการยอมรับเป็นอย่างดี รวมทั้งก่อให้เกิดความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อธุรกิจ รายละเอียดตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ความรู้ใหม่จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน

2.9.7 องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร (Sustainable Organization from Philosophy of Sufficiency Economy and Total Quality Management)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ เฉลิมพร ทองบุญชู (2557) เรื่อง องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร (Sustainable Organization from Philosophy of Sufficiency Economy and Total Quality Management) ผู้วิจัยพบว่า การจัดการคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กรได้รับอิทธิพลจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีนัยสำคัญ โดยนโยบายและแผนงานด้าน TQM มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณาตยา จันทน์สม (2557) ที่พบว่าหลักเศรษฐกิจพอเพียงสามารถช่วยให้ผู้บริหารสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยต้องมีการมองการณ์ไกล ให้คุณค่าแก่พนักงาน จริ่งใจ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนานวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป กระจายความเสี่ยง แบ่งปันองค์ความรู้ และยึดถือจริยธรรม

นอกจากนี้ กฤตินี ญัณฐวุฒิสิต (2553) ยังพบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจต้องอาศัยความรอบคอบ ยืดหยุ่น พอประมาณ และมีคุณธรรม เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกันอย่างสมเหตุสมผล ซึ่งสอดคล้องกับ มนตรี เกิดมีมูล (2548) ที่พบว่าเศรษฐกิจพอเพียงครอบคลุมหลักบรรษัทภิบาลและก้าวไปไกลกว่าด้วยการเน้นการบริหารจัดการอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ และไม่โลภ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทยโดยรวม

2.9.8 รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย (The Model of Development and Promotion for Sustainability of Social Enterprises in Thailand)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของ ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย (The Model of Development and Promotion for Sustainability of Social Enterprises in Thailand) ผู้วิจัยพบว่าการศึกษามุ่งเน้นสภาพปัญหา ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืน และแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า ในด้านสภาพปัญหาทั่วไป องค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยมีการจัดการผ่านการจัดทำแผนธุรกิจ การวางโครงสร้างการบริหาร การบริหารความเสี่ยง การวิเคราะห์ขนาดองค์กรต่อโอกาสทางธุรกิจ และการวางแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก ด้านปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืน

พบว่าองค์กรต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ขับเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจควบคู่กับนโยบายส่งเสริมของภาครัฐ และประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการเติบโตอย่างมั่นคง

สำหรับแนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืน ต้องอาศัยความร่วมมือจาก 3 ภาคส่วนหลัก ได้แก่ องค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ภาคประชาคม และภาคประชารัฐ โดยทุกภาคส่วนต้องประสานการทำงานในแนวทางเดียวกัน คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และธรรมาภิบาล

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา การบริหารองค์กรสู่ความยั่งยืน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำประเด็นสำคัญต่าง ๆ มาพิจารณากำหนดปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ รายละเอียดตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
1. ปัจจัยหลักการเงิน (Financial)		
สุกันทรีย์ เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช (2563)	เงิน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ	ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	เงิน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่นัก บริหารงานควรคำนึงเพื่อให้การ บริหารงานประสบความสำเร็จ	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กร ธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคณะ (2558)	มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการบริหาร จัดการทางการเงินที่มีความยั่งยืน และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วย ข้อจำกัดของปริมาณเงินรายได้ที่ไม่ แน่นอน ในแต่ละปี	เส้นทางของการพัฒนาองค์กร แห่ง นวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี
1) ปัจจัยย่อยแหล่งทุนจากรัฐบาล		
ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561)	งบประมาณสนับสนุนจากรัฐ เป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหาร จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดรวย (2560)	งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญในการสร้างและการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จ	ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
สามารถ สุวรรณโพล และคณะ (2558)	การส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ	รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง
2) ปัจจัยย่อยแหล่งทุนจากเอกชน		
อนุชาติ บุนนาค และคณะ (2561)	กลยุทธ์การจัดหาแหล่งทุน เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างระบบระดมทุนร่วมกับผู้มีประสบการณ์ที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเป็นกองทุนสนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ของมหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง
3) ปัจจัยย่อยงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย		
จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดรวย (2560)	งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญในการสร้างและการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จ	ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	การบ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยต้องเริ่มจากนโยบายของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดี	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
2. ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร (Organization Management)		
สุวิมล มธูรส และคณะ (2566)	ความยั่งยืนขององค์กรจะขึ้นอยู่กับ การบูรณาการกระบวนการจัดการ	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน
สุกันทรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณ (2563)	การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารศูนย์บ่มเพาะ ผู้ประกอบการมากที่สุด	ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่ม เพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ
1) ปัจจัยย่อยวิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน		
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	แนวทางสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน และ แผนกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็น ปัจจัยที่เสริมสร้างความยั่งยืนทาง สังคมขององค์กรธุรกิจ	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กร ธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
สามารถ สุวรรณโพล และคณะ (2558)	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็นรูปแบบที่ เหมาะสมในการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจ	รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่าย ภาคเหนือตอนล่าง
2) ปัจจัยย่อยโครงสร้างองค์กร		
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	โครงสร้างองค์กรจะต้องมีรูปแบบการ ให้ความช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจ ที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ ลูกค้าผู้เข้ารับบริการบ่มเพาะธุรกิจ	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสใน การปรับปรุง
สามารถ สุวรรณโพล และคณะ (2558)	รูปแบบที่เหมาะสมในการบริหาร จัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจ ชั้นแรกคือ มีการวาง โครงสร้างการบริหาร โครงสร้างหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีกฎกติกา ประกาศ คำสั่ง ระเบียบในการดำเนินงาน เครือข่าย การสื่อสาร และการควบคุม การดำเนินการ มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการ ดำเนินงานของ เครือข่ายโดยคณะ กรรมการบริหารของเครือข่าย	รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่าย ภาคเหนือตอนล่าง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
3) ปัจจัยย่อยกระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ		
เจตฤดี ชินเวโรจน์ (2562)	กระบวนการ มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดของสภาพการดำเนินงานของศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ	การพัฒนาระบบการขับเคลื่อนศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา
ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561)	กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	รูปแบบการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ลูกค้าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจเป็นโอกาสในการปรับปรุงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง
4) ปัจจัยย่อยการบริหารความเสี่ยง		
เฉลิมพร ทองบุญชู (2557)	ในเชิงนโยบายการลดความเสี่ยง โดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย สามารถแก้ปัญหาและทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร	องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร
3. ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)		
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	เทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร จะสามารถช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ยืนได้ด้วยตนเอง	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561)	เทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
1) ปัจจัยย่อยการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม		
จุฑามาส ศรีทองคำ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2564)	ด้านนวัตกรรมควรส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้เข้ารับการบ่มเพาะแสวงหา และ พัฒนานวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ เพื่อ นำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ และการ จดอนุสิทธิบัตรเป็นธุรกิจที่ยั่งยืน	การบริหารงานศูนย์บ่มเพาะ ผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในเขตกรุงเทพมหานคร
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	การทำวิจัย และพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ของตลาด และการนำ ผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นโอกาสในการปรับปรุงศูนย์บ่มเพาะ ธุรกิจในมหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
2) ปัจจัยย่อยการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม		
อนุชาติ บุณนาค และคณะ (2561)	การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และ นักวิจัยพัฒนานวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่ เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วย บ่มเพาะธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และ นักวิจัยทำการวิจัย และพัฒนา ผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเป็นโอกาสในการ ปรับปรุง ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจใน มหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
3) ปัจจัยย่อยสภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อการพัฒนาวัตกรรมอย่างยั่งยืน		
อนุชาติ บุณนาค และคณะ (2561)	การสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาวัตกรรมอย่างยั่งยืน เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหาร จัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดทราย (2560)	พื้นที่ให้เช่าสำหรับการจัดตั้งบริษัท สิ่งอำนวยความสะดวกบริการ พื้นฐาน ด้านวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการถ่ายทอดเทคโนโลยี เป็นปัจจัย เกื้อหนุนต่อการดำเนินงานของหน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจ	ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการ ดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	จัดกิจกรรมเชื่อมโยงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ กับห้องปฏิบัติการทางเทคนิคที่มี ศักยภาพเชิงธุรกิจ เพื่อนำเทคโนโลยี ของห้องปฏิบัติการมาให้บริการทาง เทคนิคแก่ผู้ประกอบการ เป็นโอกาสใน การปรับปรุงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจใน มหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
สามารถ สุวรรณะโพล และคณะ (2558)	การจัดการความรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากงานวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม ของมหาวิทยาลัยในเครือข่าย เป็นรูปแบบ ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ	รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่าย ภาคเหนือตอนล่าง
4) ปัจจัยย่อยการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด		
สุวิมล มธุรส และคณะ (2566)	การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นไปตามความ ต้องการ ของตลาด โดยการวิจัยและ พัฒนานวัตกรรมให้สอดคล้องกับ ความต้องการของลูกค้า จากเสียงตอบ รับและความต้องการเชิงลึกของลูกค้า และตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบด้าน การตลาดที่แตกต่าง และสร้างคุณค่า ผ่านผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเป็นกลยุทธ์เพื่อ การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	การทำวิจัยและพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ของตลาด เป็นโอกาสในการ ปรับปรุงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจใน มหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
4. ปัจจัยหลักเครือข่าย (Networking)		
สุวิมล มธูรส และคณะ (2566)	การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยพัฒนา และความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา ลูกค้า และพันธมิตร เพื่อลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความเสี่ยงในการพัฒนา เทคโนโลยี และสนับสนุนการพัฒนา ธุรกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน
ณฐมน ไรวา และวศินี หนูนภักดี (2566)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เช่น เครือข่ายทางสังคม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ	ปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ
1) ปัจจัยย่อยการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศ และภายนอก		
สุวิมล มธูรส และคณะ (2566)	การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจทำให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ทุกฝ่ายอย่างยืนยาวและยั่งยืน และการสร้างความมั่นใจกับพันธมิตรทางธุรกิจว่าเราจะเติบโตด้วยกันอย่างยั่งยืนเป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน
จุฑามาส ศรีทองคำ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2564)	ด้านบ่มเพาะควรสร้างเครือข่ายธุรกิจ โดยการประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อบ่มเพาะการเป็นผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง	การบริหารงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศในเขตกรุงเทพมหานคร
อนุชาติ บุญนา และคณะ (2561)	การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
ชลิดา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มีงมาลัยรักษ์ (2561)	การสร้างเครือข่ายพันธมิตร ส่งผลต่อ ความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดรวาย (2560)	การสร้างความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เป็น ปัจจัยเกื้อหนุนการดำเนินงานของ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ	ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการ ดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	มหาวิทยาลัยต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ จากภายนอก เพื่อทำหน้าที่เป็นที่ ปรึกษามหาวิทยาลัยในการบ่มเพาะ ธุรกิจ เป็นพี่เลี้ยง อาสาสมัครในการ ช่วยเหลือให้คำแนะนำในการประกอบ ธุรกิจ เป็นผู้ลงทุน เป็นคู่ค้า และเป็น พันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ประกอบการ ใหม่ เป็นโอกาสในการปรับปรุงศูนย์ บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัย	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
2) ปัจจัยย่อยการสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ บงกชรัตน์ รูปกระแจะ และคณะ (2564)	การสร้างเครือข่ายการรวมกลุ่ม ผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับ ของปัจจัยแห่งความสำเร็จมาก การ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ผู้ประกอบการเพื่อหาคู่ค้าทางธุรกิจ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ภายในกลุ่มผู้ประกอบการที่เข้ารับการ บ่มเพาะ ส่งผลต่อความสำเร็จของ ผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการ ในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบัน อุดมศึกษา ปีงบประมาณ 2562- 2563

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
3) ปัจจัยย่อยการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย สุวิมล มธุรส และคณะ (2566)	การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการ สร้างเครือข่ายด้านวิจัยพัฒนา และ ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อลด ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความเสี่ยง ในการพัฒนาเทคโนโลยี และ สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์เพื่อ การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	การเชื่อมโยงกับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจของ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่ประสบ ความสำเร็จสูง เพื่อเรียนรู้และ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการสร้าง ผู้ประกอบการใหม่ด้วยการบ่มเพาะ ธุรกิจ เป็นโอกาสในการปรับปรุงศูนย์ บ่มเพาะธุรกิจ	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
สามารถ สุวรรณโพล และคณะ (2558)	การจัดการความรู้ร่วมกัน มีการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ของมหาวิทยาลัย ในเครือข่าย รวมถึงการควบคุมการ ดำเนินการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มีการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานของ เครือข่าย โดยคณะกรรมการบริหาร ของเครือข่ายอย่างเป็นระบบชัดเจน ต่อเนื่อง เป็นรูปแบบที่เหมาะสมใน การบริหารจัดการผู้ประกอบการของ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ	รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่าย ภาคเหนือตอนล่าง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
4) ปัจจัยย่อยความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
สุวิมล มธุส และคณะ (2566)	ความยั่งยืนขององค์กรจะขึ้นอยู่กับ ความสามารถขององค์กรในการ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน
ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561)	การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
เฉลิมพร ทองบุญชู (2557)	ความจริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมดรวมถึง ประชากรและสังคมในอนาคต สามารถแก้ปัญหาและทำให้ผู้บริหาร สามารถสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืน ให้กับองค์กร	องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลัก เศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้ง องค์กร
5. ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)		
สุภัทรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณ (2563)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ บริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้าน บุคลากร	ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่ม เพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	แรงงาน หรือคน เป็นองค์ประกอบ สำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึง เพื่อให้การบริหารงานประสบ ความสำเร็จ จึงได้มีแนวความคิดใน การบริหารคนหรือทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กร เพื่อความสำเร็จและบรรลุผล สำเร็จ โดยบุคลากร เจ้าหน้าที่ทุกคน ขององค์กรธุรกิจ เป็นปัจจัยเสริมสร้าง ความยั่งยืน	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กร ธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย
ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคณะ (2558)	มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาองค์กร แห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่ง นวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
1) ปัจจัยย่อยบุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ		
ณัฐมน ไรวา และวศินี หนูนภักดี (2566)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะทาง จิตวิทยา ความเชื่อทางธุรกิจ แนวคิด การสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร (intrapreneurship) ที่เน้นการสร้าง ระบบนิเวศนวัตกรรมและการ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเพื่อ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม	ปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อ การเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะ ธุรกิจ
2) ปัจจัยย่อยบุคลากรที่มีภาวะผู้นำ		
สุวิมล มธุส และคณะ (2566)	การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ โดย มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของบุคลากร และสร้างผู้นำที่ดี เพื่อองค์กรและสังคม ดำเนินกระบวนการในการพัฒนาหลาย ระดับ เพื่อนำไปสู่ระดับขั้นของการ พัฒนาทักษะและสร้างผู้นำที่ดีและมี จิตสำนึกด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน
นิตา ยุวบูรณ์ (อ้างอิงใน สุกัญตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณเดช, 2563)	ความเป็นผู้นำของบุคลากรมีความ เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบุคลากร เป็น ปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน เป็นเลิศ	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรที่มี ผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ: ศึกษาเฉพาะ กรณี บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน)
ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคณะ (2558)	มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีผู้นำเข้มแข็ง ประกอบด้วย มีการมองการณ์ไกลเชิงกล ยุทธ์ระยะยาว ส่งเสริมการเรียนรู้ ภายในองค์กร ทั้งยังให้ความสำคัญกับ การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ องค์กรมีแนวทางการบริหารงานที่ ยืดหยุ่น เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จเพื่อ ดำเนินงานให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์และ พันธกิจที่ตั้งไว้ได้	เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่ง นวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
3) ปัจจัยย่อยศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร สุกัญตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณ (2563)	บุคลากรที่ปฏิบัติงานศูนย์บ่มเพาะ ผู้ประกอบการ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่สอดคล้องกับภาระงาน และบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการ บริหารงาน	ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่ม เพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาภาคเหนือ
ชลิดา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มีงมัลย์รักษ์ (2561)	ความสามารถของผู้จัดการและทีมงาน และความสามารถของที่ปรึกษาเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา	ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย
ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559)	ในการจัดหาจัดจ้างบุคลากรประจำและ บุคลากรสนับสนุนศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ต้องจัดหาบุคลากรจากผู้ที่เคยทำงาน กับพันธมิตรธุรกิจจากภายนอก มหาวิทยาลัย หรือโดยคำแนะนำของ ฝ่ายธุรกิจ และศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ ต้อง มีบุคลากรมืออาชีพปฏิบัติหน้าที่เต็ม เวลา	ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของ ประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาส ในการปรับปรุง
4) ปัจจัยย่อยการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง อนุชาติ บุณนาค และคณะ (2561)	การพัฒนาบุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่ เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่ม เพาะธุรกิจ	กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ระยะยาวของทั้งองค์กร เป็นปัจจัยที่ เสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคมของ องค์กรธุรกิจเพื่อสังคม	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กร ธุรกิจ เพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศ ไทย
เฉลิมพร ทองบุญชู (2557)	การให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงจัง และพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพราะพนักงานคือสินทรัพย์ที่พัฒนาได้ สามารถแก้ปัญหาและทำให้ผู้บริหาร สามารถสร้างความสำเร็จอย่างยั่งยืน ให้กับองค์กร	องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลัก เศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้ง องค์กร

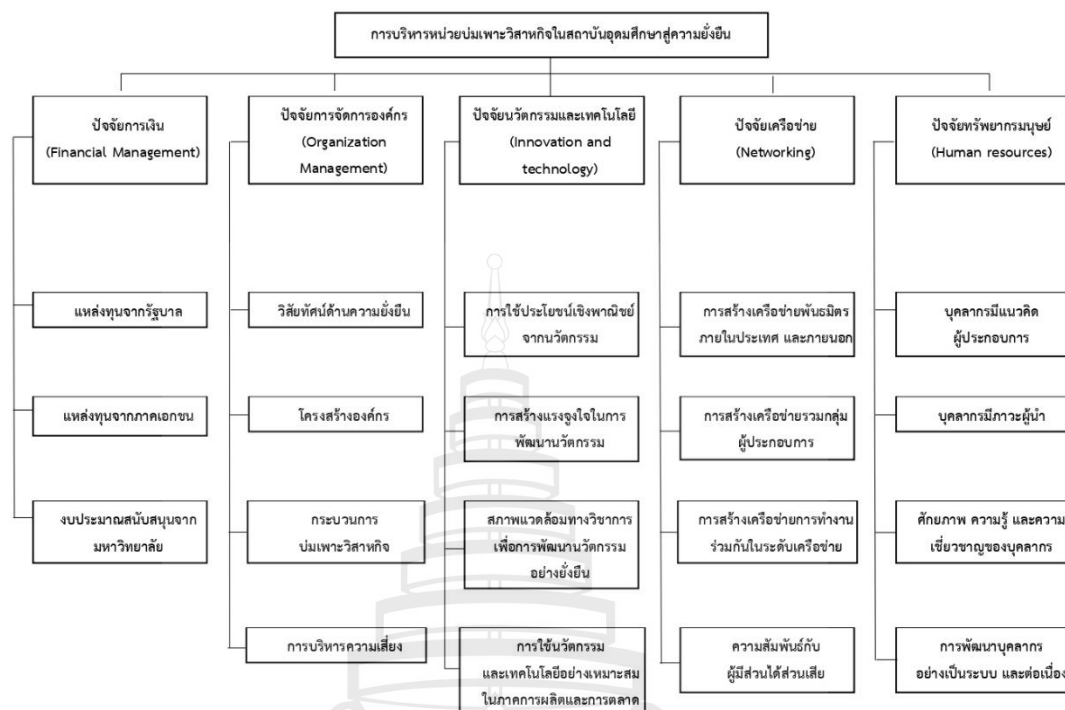
ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิจัย	ข้อค้นพบ	งานวิจัย
ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ และคณะ (2558)	การส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการทำงาน และมีการตั้งเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาไปสู่การมีนวัตกรรม มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องสู่เป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จ	เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผู้วิจัยพิจารณากำหนดปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อย ดังนี้ (1) ปัจจัยหลักการเงิน (Financial Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล, แหล่งทุนจากภาคเอกชน และงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย (2) ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน โครงสร้างองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง (3) ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม สภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด (4) ปัจจัยหลักเครือข่าย (Networking) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (5) ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรมีแนวคิดผู้ประกอบการ บุคลากรมีภาวะผู้นำ ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รายละเอียดตามตารางที่ 2.2 และกรอบแนวคิดวิจัยตามภาพที่ 2.3

ตารางที่ 2.2 ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ

ปัจจัยหลัก	การเงิน	การจัดการ องค์กร	นวัตกรรม และเทคโนโลยี	เครือข่าย	ทรัพยากร มนุษย์
ปัจจัยย่อย 1	แหล่งทุน จากรัฐบาล	วิสัยทัศน์ ด้านความยั่งยืน	การใช้ประโยชน์ เชิงพาณิชย์ จากนวัตกรรม	การสร้าง เครือข่าย พันธมิตร ภายในประเทศ และภายนอก ประเทศ	บุคลากรที่มี แนวคิด ผู้ประกอบการ
ปัจจัยย่อย 2	แหล่งทุน จากเอกชน	โครงสร้างองค์กร	การสร้าง แรงจูงใจในการ พัฒนานวัตกรรม	การสร้าง เครือข่าย รวมกลุ่ม ผู้ประกอบการ	บุคลากรที่มี ภาวะผู้นำ
ปัจจัยย่อย 3	งบประมาณ สนับสนุนจาก มหาวิทยาลัย	กระบวนการ บ่มเพาะวิสาหกิจ	สภาพแวดล้อม ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนา นวัตกรรม อย่างยั่งยืน	การสร้าง เครือข่าย การทำงาน ร่วมกันในระดับ เครือข่าย	ศักยภาพ ความรู้ และ ความเชี่ยวชาญ ของบุคลากร
ปัจจัยย่อย 4	-	การบริหาร ความเสี่ยง	การใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยี อย่างเหมาะสม ในภาคการผลิต และการตลาด	ความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	การพัฒนา บุคลากร อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ยังคงใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติแบบดั้งเดิม และยังไม่ปรากฏการนำกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Hierarchy Process: AHP) มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ AHP มีจุดเด่นในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่ต้องวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย

ดังนั้น การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งหมายที่จะเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ ด้วยการประยุกต์ใช้กระบวนการ AHP เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยในการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา อันจะนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และสามารถนำผลลัพธ์ไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน” ผู้วิจัยเลือกใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Hierarchy Process: AHP) เป็นเครื่องมือหลักในการศึกษา ออกแบบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ผลการศึกษา เนื่องจาก AHP เป็นกระบวนการตัดสินใจแบบหลายเกณฑ์ (Multi-Criteria Decision Making: MCDM) ที่สามารถ

จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหรือเกณฑ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในกรณีที่มีข้อมูลความซับซ้อนในการตัดสินใจ

3.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Non-Probability Sampling) 2 วิธี ได้แก่ (1) การสุ่มแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) และ (2) การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยลักษณะของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการโครงการ หรือเจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจ หรืออื่น ๆ ที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นและฐานะเทียบเท่าจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนล่าง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1. มีประสบการณ์ทำงานในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจ อย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป
2. ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องปฏิบัติงาน หรือมีตำแหน่งงานในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ภายใต้โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือถึงขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงหน่วย UBI ทั้งหมด 16 หน่วย UBI ตามข้อกำหนดโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2567 และดำเนินการคัดกรองกลุ่มตัวอย่างจากการให้ตอบแบบตอบรับ พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดจำนวน 15 คน จาก 15 หน่วย UBI รายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 หน่วย UBI สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนบนล่าง จำนวน 15 หน่วย UBI

เครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา		รายชื่อหน่วย UBI
สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค	จำนวนหน่วย UBI	
ภาคเหนือตอนบน	9	1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 3) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 6) มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น 7) มหาวิทยาลัยพะเยา 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง 9) มหาวิชยาลัยนอร์ทเชียงใหม่
ภาคเหนือตอนล่าง	6	1) มหาวิทยาลัยนเรศวร 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 15 คน จาก 15 หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) โดยเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างชัดเจน ซึ่งครอบคลุมถึงประสบการณ์ทำงานโดยตรงกับหน่วย UBI ในเชิงกลยุทธ์ นโยบาย และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

แม้ว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างจะดูไม่มากในเชิงปริมาณ แต่สำหรับการวิจัยที่ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ซึ่งเน้นการประเมินคุณค่าหรือความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ จากมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ การใช้กลุ่มตัวอย่างขนาด 15 คนถือว่าเพียงพอและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการคัดเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มแบบไม่อิงตามความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ซึ่งประกอบด้วย 2 วิธี ได้แก่ (1) การสุ่มแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีสัดส่วนที่ครอบคลุมหน่วย UBI อย่างเหมาะสม และ (2) การสุ่มแบบเจาะจง

(Purposive Sampling) โดยคัดเลือกเฉพาะผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีประสบการณ์เกี่ยวข้องโดยตรง และสามารถให้ข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาหน่วย UBI

การกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างไว้อย่างรัดกุม ช่วยให้ข้อมูลที่ได้มีความแม่นยำเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ส่งผลให้การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ด้วยวิธี AHP มีประสิทธิภาพ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ศึกษาทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารบทความ วารสารทั้งในรูปแบบเอกสาร และอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา การบริหารองค์กรสู่ความยั่งยืน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3.2 พิจารณากำหนดปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.3 ศึกษากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เพื่อนำมาใช้ในการศึกษา การออกแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ผลการศึกษา จากการศึกษาพบว่า AHP เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับสถานการณ์ที่ต้องเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดจากหลายทางเลือกภายใต้เกณฑ์การตัดสินใจที่หลากหลาย ซึ่งแตกต่างจากวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ที่มุ่งเน้นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรและการลดจำนวนตัวแปร โดยไม่ได้เน้นการจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์หรือการเลือกทางเลือกโดยตรง

การเปรียบเทียบ ผู้ให้ข้อมูลต้องตัดสินใจให้ค่าน้ำหนักโดยจะต้องทราบว่า แต่ละเกณฑ์ที่ทำการพิจารณานั้นมีความสำคัญ มีการส่งผล มีอิทธิพล หรือมีประโยชน์มากกว่าเกณฑ์อื่นที่นำมาเปรียบเทียบในระดับใด ซึ่งการเปรียบเทียบนั้นผู้ให้ข้อมูลต้องแสดงออกในรูปของความหมายที่เป็นตัวเลขแทนค่า เพื่อให้การพิจารณานั้นมีความถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น Saaty (1977) ได้คิดค้นและคำนวณค่าที่เหมาะสมสำหรับการใช้แทนค่าน้ำหนักในการเปรียบเทียบแต่ละเกณฑ์ พบว่า ตัวเลข 1-9 เหมาะสมกับการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison) สามารถแบ่งระดับความเข้มข้นของความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์ได้ดี โดยได้มีการอธิบายตัวเลข รายละเอียดตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ความหมายของการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison)

ระดับความเข้มข้น ของความสำคัญ	ความหมาย	คำอธิบาย
1	สำคัญเท่ากัน	ทั้ง 2 เกณฑ์ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เท่า ๆ กัน
3	สำคัญกว่าปานกลาง	ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับปานกลาง
5	สำคัญกว่ามาก	ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับมาก
7	สำคัญกว่ามากที่สุด	ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด
9	สำคัญว่าสูงสุด	ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับสูงสุด
2, 4, 6, 8	อยู่ในระดับที่ได้ อธิบายมาแล้วข้างต้น	อยู่ในระดับที่อธิบายมาข้างต้น

3.3.4 ออกแบบสอบถามเป็นแบบตารางเมตริกซ์ ตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ โดยนำปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่ได้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทำการเรียงลำดับความสำคัญ และเปรียบเทียบความสำคัญในแต่ละปัจจัย และให้คะแนนความสำคัญ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน รายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล

ส่วนที่ 2 แนะนำการตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก

ส่วนที่ 4 การเรียงลำดับความสำคัญ และการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อย

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ/ข้อแนะนำ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 จัดทำ และส่งหนังสือ พร้อมคำอธิบายประกอบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การวิจัย คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูล จำนวนส่วน ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม และแนะนำวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างชัดเจน ถึงสถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

ในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) ภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนบนล่าง จำนวน 15 หน่วย UBI ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด โดยกำหนดให้ส่งแบบตอบรับกลับมาให้ผู้วิจัยภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อทำการนัดหมายแนะนำวิธีการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ มีการใช้โทรศัพท์ และแอปพลิเคชันไลน์ในการติดต่อสื่อสาร

ผู้วิจัยได้รับการตอบรับการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI) สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนล่าง มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจอย่างน้อย 5 ปี และปฏิบัติงานในหน่วย UBI พบว่า มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดจำนวน 15 คน จาก 15 จากหน่วย UBI แบ่งเป็น ผู้จัดการ จำนวน 8 คน ผู้ช่วยผู้จัดการ 3 คน และเจ้าหน้าที่ 4 คน รายละเอียดตามตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญ	ประสบการณ์	ตำแหน่งงานในหน่วย UBI ณ ปัจจุบัน
1	8 ปี	ผู้ช่วยผู้จัดการ
2	6 ปี 8 เดือน	ผู้จัดการ
3	19 ปี 11 เดือน	ผู้จัดการ
4	7 ปี	ผู้จัดการ
5	6 ปี 8 เดือน	เจ้าหน้าที่
6	10 เดือน	เจ้าหน้าที่
7	5 ปี 3 เดือน	เจ้าหน้าที่
8	8 ปี 8 เดือน	ผู้จัดการ
9	7 ปี	ผู้จัดการ
10	10 ปี	ผู้จัดการ
11	16 ปี	ผู้ช่วยผู้จัดการ
12	16 ปี	ผู้จัดการ
13	16 ปี 1 เดือน	ผู้จัดการ
14	11 ปี	เจ้าหน้าที่
15	11 ปี 4 เดือน	ผู้ช่วยผู้จัดการ

3.4.2 แนะนำวิธีการตอบแบบสอบถาม และให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดตอบแบบสอบถาม ส่งกลับมาให้ผู้วิจัย

3.4.3 นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้อง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) รายละเอียดดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่าการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ที่มีความสอดคล้องกันหรือไม่

3.5.2 ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้ มากกว่า 0.1 แสดงว่าการตัดสินใจขาดความสอดคล้อง จะต้องทำการทบทวนการให้ค่าคะแนนเปรียบเทียบในเกณฑ์นั้นอีกครั้ง จนกว่าจะได้ค่า CR ที่ยอมรับได้

3.5.3 สรุปผลการวิเคราะห์ โดยนำเสนอลำดับความสำคัญของปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยแต่ละด้าน เพื่อแสดงความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ

3.6 ข้อควรระวังในการใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

แม้ว่ากระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) จะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการช่วยตัดสินใจภายใต้เกณฑ์หลายประการ แต่ก็มีข้อควรระวังบางประการในการนำมาใช้ในการศึกษาวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาอย่างรอบคอบ รายละเอียดดังนี้

3.6.1 อคติจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ (Judgmental Bias) เนื่องจาก AHP อาศัยการประเมินความสำคัญของเกณฑ์ในลักษณะการจับคู่เปรียบเทียบ (Pairwise Comparison) ซึ่งเป็นการพึ่งพาความเห็นส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ดังนั้น ความลำเอียง (Bias) หรืออคติส่วนบุคคลอาจส่งผลกระทบต่อความแม่นยำของผลลัพธ์ได้

3.6.2 ขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (Sample Size) แม้ว่าการบวนการ AHP จะไม่จำเป็นต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เหมือนกับงานวิจัยเชิงปริมาณทั่วไป แต่ขนาดและคุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา หากจำนวนกลุ่มผู้ให้ข้อมูล/ผู้เชี่ยวชาญมีน้อยเกินไปหรือไม่สมดุล เช่น ขนาดหรือบริบทขององค์กรมีความแตกต่างกันมาก หรือมีตัวแทนจากบางกลุ่ม

มากกว่ากลุ่มอื่นอย่างชัดเจน อาจส่งผลให้ข้อมูลที่ได้อาจเกิดความหลากหลาย และไม่สะท้อนมุมมองที่ครอบคลุมทุกกลุ่มอย่างแท้จริง ซึ่งจะกระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลวิเคราะห์ในภาพรวม

3.6.3 ความไม่สอดคล้องในการตัดสินใจ (Inconsistency) การประเมินโดยใช้การเปรียบเทียบแบบจับคู่ อาจเกิดความไม่สอดคล้องในการให้ค่าความสำคัญระหว่างเกณฑ์ หากค่าความไม่สอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) เกินเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (เช่น 0.10) ผลลัพธ์ที่ได้จะไม่น่าเชื่อถือ และอาจต้องมีการตรวจสอบหรือทำแบบสอบถามซ้ำ

3.6.4 ภาระในการตอบแบบสอบถาม (Cognitive Load) การตอบแบบสอบถามในลักษณะการจับคู่เปรียบเทียบ (Pairwise Comparison) สำหรับเกณฑ์จำนวนมากอาจทำให้ผู้ตอบรู้สึกเหนื่อยล้าหรือเบื่อหน่าย ส่งผลให้ความแม่นยำของคำตอบลดลง โดยเฉพาะหากมีจำนวนเกณฑ์หรือทางเลือกมากเกินไป

3.6.5 ความซับซ้อนในการวิเคราะห์ข้อมูล แม้จะสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยซอฟต์แวร์ เช่น Spice Logic, Expert Choice และ Excel แต่การจัดการข้อมูล AHP โดยไม่ใช่เครื่องมือเฉพาะทางอาจซับซ้อนและมีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดในการคำนวณได้หากไม่มีการตรวจสอบซ้ำ

เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น จากข้อควรระวัง ผู้วิจัยมีการดำเนินการดังนี้

1. ดำเนินการออกแบบแบบสอบถามอย่างรอบคอบ และให้อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบโครงร่างการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้อง และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย รวมถึงมีการทดสอบเบื้องต้นก่อนดำเนินการเก็บแบบสอบถาม
2. ให้คำแนะนำวิธีการตอบแบบสอบถามแก่ผู้ตอบแบบสอบถามอย่างชัดเจน ผ่านส่วนที่ 2 ของแบบสอบถาม ทั้งนี้ มีการใช้โทรศัพท์ และแอปพลิเคชันไลน์ในการติดต่อสื่อสาร
3. ตรวจสอบค่าความสอดคล้องของข้อมูล และใช้ซอฟต์แวร์ Spice Logic และ Excel ช่วยวิเคราะห์เพื่อลดความคลาดเคลื่อนในกระบวนการคำนวณ

บทที่ 4

ผลของการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

ผู้วิจัยขอเสนอผลของการศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัย รายละเอียดดังนี้

4.1 ศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ดังนี้ (1) ปัจจัยหลักการเงิน (Financial) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล แหล่งทุนจากภาคเอกชน และงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย (2) ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน โครงสร้างองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง (3) ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม สภาพแวดล้อมทางวิชาการ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ในภาคการผลิตและการตลาด (4) ปัจจัยหลักเครือข่าย (Networking) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศ และภายนอกประเทศ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (5) ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ประกอบด้วยปัจจัย

ย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4.2 ศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) ดังนี้ (1) ตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่าเปรียบเทียบเป็นรายคู่ นั้น มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และ (2) ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้มากกว่า 0.1 แสดงว่าการตัดสินใจขาดความสอดคล้อง จะต้องทำการทบทวนการให้ค่าคะแนนเปรียบเทียบในเกณฑ์นั้นอีกครั้ง จนกว่าจะได้ค่า CR ที่ยอมรับได้ สามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน รายละเอียดตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (Weight: W) และลำดับความสำคัญ

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ
การเงิน	0.283*	1	แหล่งทุนจากรัฐบาล	0.729*	1
			แหล่งทุนจากภาคเอกชน	0.090	19
			งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย	0.181	14
การจัดการองค์กร	0.272	2	วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน	0.282	7
			โครงสร้างองค์กร	0.266	8
			กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ	0.330*	5
			การบริหารความเสี่ยง	0.121	17

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ
นวัตกรรมและเทคโนโลยี	0.214	3	การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ จากนวัตกรรม	0.207	12
			การสร้างแรงจูงใจใน การพัฒนานวัตกรรม	0.409*	3
			สภาพแวดล้อมทางวิชาการ เพื่อการพัฒนานวัตกรรม อย่างยั่งยืน	0.138	15
			การใช้นวัตกรรม และ เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ในภาคการผลิตและการตลาด	0.246	10
เครือข่าย	0.074	5	การสร้างเครือข่ายพันธมิตร ภายในประเทศและภายนอก ประเทศ	0.109	18
			การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่ม ผู้ประกอบการ	0.349*	4
			การสร้างเครือข่ายการทำงาน ร่วมกันในระดับเครือข่าย	0.293	6
			ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	0.249	9
ทรัพยากรมนุษย์	0.156	4	บุคลากรที่มีแนวคิด ผู้ประกอบการ	0.491*	2
			บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ	0.186	13
			ศักยภาพ ความรู้ และ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร	0.213	11
			การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง	0.110	16

หมายเหตุ สัญลักษณ์ “*” แสดงระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Statistical Significance) เพื่อเน้น
ค่าน้ำหนักความสำคัญที่มากที่สุดในแต่ละปัจจัยหลักและปัจจัยย่อย

ผลการศึกษา สามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ดังนี้ การเงิน ($W=0.283$)* การจัดการองค์กร ($W=0.272$) นวัตกรรมและเทคโนโลยี ($W=0.214$) ทรัพยากรมนุษย์ ($W=0.156$) และเครือข่าย ($W=0.074$) ตามลำดับ ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่า การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ นั้น มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: $CI=0.058$) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: $CR=0.052$) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล ทั้งนี้ สามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้

สำคัญลำดับที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยหลักการเงิน ($W=0.283$)* ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล ($W=0.729$)* งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ($W=0.181$) และแหล่งทุนจากภาคเอกชน ($W=0.090$) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: $CI=0.027$) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: $CR=0.047$) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

สำคัญลำดับที่ 2 ได้แก่ ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร ($W=0.272$) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ ($W=0.330$)* วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน ($W=0.282$) โครงสร้างองค์กร ($W=0.266$) และการบริหารความเสี่ยง ($W=0.121$) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: $CI=0.029$) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: $CR=0.032$) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

สำคัญลำดับที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี ($W=0.214$) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม ($W=0.409$)* การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด ($W=0.246$) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม ($W=0.207$) และสภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน ($W=0.138$) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง

(Consistency Index: CI=0.019) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR=0.021) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

สำคัญลำดับที่ 4 ได้แก่ ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ (W=0.156) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ (W=0.491)* ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร (W=0.213) บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ (W=0.186) และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (W=0.110) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI=0.000) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR=0.000) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

สำคัญลำดับที่ 5 ได้แก่ ปัจจัยหลักเครือข่าย (W=0.074) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ (W=0.349)* การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย (W=0.293) ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (W=0.249) และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ (W=0.109) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI=0.007) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR=0.007) น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) พบว่า การตัดสินใจการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยมีความสอดคล้องกัน ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกัน

4.3 เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

จากผลการศึกษาวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า “ปัจจัยหลักการเงิน” โดยเฉพาะ “แหล่งทุนจากรัฐบาล” เป็นปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุดต่อความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบัน

อุดมศึกษา ผู้วิจัยสามารถเสนอแนวทางพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืนในระยะยาว รายละเอียดดังนี้

4.3.1 พัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเงินอย่างรอบด้าน

4.3.1.1 กระจายแหล่งทุน เพื่อลดการพึ่งพิงเพียงแหล่งทุนจากรัฐบาล โดยพัฒนาโมเดล ธุรกิจที่สามารถหารายได้จากภาคเอกชน อุตสาหกรรม หรือการระดมทุน (Crowdfunding)

4.3.1.2 สร้างระบบติดตามผลการใช้เงินที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสามารถนำเสนอ ผลลัพธ์ต่อผู้ให้ทุนอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและต่อยอดการสนับสนุนในอนาคต

4.3.2 เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย

4.3.2.1 จัดตั้งความร่วมมือแบบ Public-Private Partnership (PPP) กับภาคเอกชน และหน่วยงานรัฐอื่น เพื่อสร้างแหล่งทุนและโอกาสในการพัฒนาแนวคิดสตาร์ทอัพ

4.3.2.2 เปิดเวทีให้เกิดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย เช่น การใช้ทรัพยากรร่วม หรือการบ่มเพาะร่วม

4.3.3 พัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการภายในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

4.3.3.1 ปรับปรุงระบบคัดกรองและคัดเลือกโครงการที่จะได้รับการบ่มเพาะให้ชัดเจน มีเกณฑ์ที่สะท้อนศักยภาพการเติบโต และมีความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์

4.3.3.2 สร้างทีมที่มีทักษะทั้งในด้านธุรกิจ เทคโนโลยี และการให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์

4.3.4 ส่งเสริมความรู้และทักษะของผู้ประกอบการรุ่นใหม่

4.3.4.1 จัดอบรมเชิงลึกด้านการวางแผนธุรกิจ การเงิน การตลาด และการเจรจาธุรกิจ

4.3.4.2 พัฒนาหลักสูตรบ่มเพาะที่ต่อเนื่อง โดยมีที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงธุรกิจ (Mentor) ที่มีประสบการณ์จริงจากอุตสาหกรรมมาร่วมให้คำแนะนำ

4.3.5 การวัดผลและติดตามผลสัมฤทธิ์อย่างมีระบบ

4.3.5.1 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของการบ่มเพาะ เช่น จำนวนวิสาหกิจที่อยู่รอด หลัง 3 ปี รายได้ที่เพิ่มขึ้น การจ้างงาน เป็นต้น

4.3.5.2 นำข้อมูลไปปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์และเสนอขอทุนในรอบต่อไป

4.3.6 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์การหรือผลงาน

4.3.6.1 พัฒนาระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ในการเผยแพร่ความสำเร็จของหน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจ เพื่อดึงดูดความสนใจจากผู้ให้ทุนและพันธมิตร

4.3.6.2 สร้างแบรนด์ของหน่วยบ่มเพาะให้เป็นที่รู้จักในระดับประเทศและระดับ ภูมิภาค

ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว ผู้วิจัยขอนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สำหรับระดับมหาวิทยาลัย และรัฐบาล รายละเอียดดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้แต่ละมหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนทุน Seed Fund หรือทุน เร่งต้นแบบ (Prototype Funding) สำหรับนักศึกษา ศิษย์เก่าไม่เกิน 5 ปี และบุคลากรใน สถาบันอุดมศึกษา

2. กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พัฒนารอบการสนับสนุน ที่ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถาบัน เช่น ทุนแบบ Matching Fund กับภาคเอกชน



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน พบว่า การเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา โดยปัจจัยหลักการเงิน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และค่าน้ำหนักมากที่สุด รองลงมาเป็นการจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยย่อยที่ส่งผลในแต่ละปัจจัยหลัก เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

5.1 สรุป และอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

5.5.1 ปัจจัยหลัก: การเงิน

พบว่า การเงิน ($W=0.283$) เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช (2563) พบว่า เงิน ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการและงานวิจัยของ ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) พบว่า เงิน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ พัฒนา และเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน

ปัจจัยหลักการเงิน ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ แหล่งทุนจากรัฐบาล ($W=0.729$) งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ($W=0.181$) และแหล่งทุนจากภาคเอกชน ($W=0.090$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า แหล่งทุนจากรัฐบาล มีความสำคัญและมีผลต่อปัจจัยหลักการเงินมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561) พบว่า นโยบายที่ชัดเจนของภาครัฐ และงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา งานวิจัยของ จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดตรวย

(2560) พบว่า งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญในการสร้างและการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จ และงานวิจัยของ สามารถ สุวรรณโพล และคณะ (2558) พบว่า การส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารจัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

ปัจจุบันหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) ดำเนินงานโดยอาศัยงบประมาณสนับสนุนหลักจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการพึ่งพากลไกการจัดสรรงบประมาณภาครัฐในระดับมาตรการ แผนงาน และโครงการอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้ แหล่งทุนจากรัฐบาลจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีค่าน้ำหนักมากที่สุดต่อการดำเนินงานของหน่วย UBI อย่างไรก็ตาม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสร้างความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาว สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ จึงมีนโยบายส่งเสริมให้หน่วย UBI พัฒนาขีดความสามารถในการจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนที่หลากหลายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การดำเนินนโยบายดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐ แต่เพียงแหล่งเดียว และสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งจะช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับระบบนิเวศการบ่มเพาะผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยข้อจำกัดของรายได้ที่ไม่แน่นอนในแต่ละปี (ณัฐกร ลิมสุวรรณโรจน์ และคณะ, 2558)

5.1.2 ปัจจัยหลัก: การจัดการองค์กร

พบว่า การจัดการองค์กร ($W=0.272$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงินในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล มธุรส และคณะ (2566) พบว่า ความยั่งยืนขององค์กรจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการกระบวนการจัดการ และงานวิจัยของ สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรรณ (2563) พบว่า การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการมากที่สุด

ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ ($W=0.330$) วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน ($W=0.282$) โครงสร้างองค์กร ($W=0.266$) และการบริหารความเสี่ยง ($W=0.121$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ มีความสำคัญและมีผลต่อปัจจัยหลักการจัดการองค์กรมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตฤดี ชินเวโรจน์ (2562) พบว่า

กระบวนการมีความสำคัญของการจำเป็นสูงสุดของสภาพการดำเนินงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ และงานวิจัยของ ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561) พบว่ากระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจุบันหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator: UBI) จะได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ ตามข้อกำหนดโครงการ ด้วยเหตุนี้ กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในช่วงระยะเริ่มต้นธุรกิจ ซึ่งเป็นช่วงที่ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงสูงและต้องการการสนับสนุนมากที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วย UBI เกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วย UBI ควรปรับปรุงรูปแบบการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ลูกค้าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ (Munkongsujarit, 2016) และควรจัดให้มีแผนติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งจากผู้ประกอบการ ที่ปรึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การมีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ หน่วย UBI มีข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการ และบรรลุเป้าหมายการพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

5.1.3 ปัจจัยหลัก: นวัตกรรมและเทคโนโลยี (W=0.214)

พบว่า นวัตกรรมและเทคโนโลยี (W=0.214) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน และการจัดการองค์กรในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) พบว่า เทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร จะสามารถช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมให้ยืนได้ด้วยตัวเองในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และงานวิจัยของ ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์ (2561) พบว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม (W=0.409) การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด (W=0.246) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม (W=0.207) และสภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมอย่างยั่งยืน (W=0.138) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การสร้างแรงจูงใจใน

การพัฒนานวัตกรรม มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุชาติ บุนนาค และคณะ (2561) พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ และ ทรงพล มั่นคงสุจริต และคณะ (2559) พบว่า การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัยทำการวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเป็นโอกาสในการปรับปรุงศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัย

การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมถือเป็นกลไกสำคัญที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่สังคมฐานความรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล โดยมีเป้าหมายในการเชื่อมโยงผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากสถาบันอุดมศึกษาสู่เชิงพาณิชย์ การส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษา มีกระบวนการสำคัญได้แก่ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมภายในสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนากลไกที่มีประสิทธิภาพในการนำผลงานวิจัยสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ การสร้างความมั่นใจให้นักวิจัยในการปกป้องผลงานและได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม และการเชื่อมโยงสถาบันการศึกษากับภาคอุตสาหกรรมและตลาด เพื่อให้การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมเกิดประสิทธิผลสูงสุด ควรมีการดำเนินการพัฒนานโยบาย และกลไกสนับสนุนที่ชัดเจน เช่น กำหนดมาตรการจูงใจทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน การสร้างแพลตฟอร์มบูรณาการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนในระบบนิเวศนวัตกรรม และการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม อย่างมีระบบจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา สร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และของประเทศ

5.1.4 ปัจจัยหลัก: ทรัพยากรมนุษย์

พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ ($W=0.156$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน การจัดการ องค์กร และนวัตกรรมและการและเทคโนโลยีในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช (2563) พบว่า บุคลากร ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะ และงานวิจัยของ ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561) พบว่า การพัฒนาระบบการบริหารงาน เพื่รองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตาม โลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูง มีการสร้างระบบการบริหารงานที่เน้นคนมากยิ่งขึ้น จึงได้มีแนวความคิด ในการบริหารคนหรือทรัพยากรมนุษย์ เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้ บุคลากร เจ้าหน้าที่ จะต้องมุ่งมั่น ทุ่มเท และเสียสละกับการทำงานด้วยจิตกุศลและเป็นจิตสาธารณะเพื่อประโยชน์ของ สังคม องค์กร และประเทศชาติ จะช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ

ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ ($W=0.491$) ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร ($W=0.213$) บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ ($W=0.186$) และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($W=0.110$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ มีความสำคัญและส่งผลต่อปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญฐมน ไรวา และวศินี หนูนภักดี (2566) พบว่า แนวคิดการสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) เป็นการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

การพัฒนาบุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) เป็นกลยุทธ์สำคัญที่สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และรูปแบบการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน การสร้างความเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในยุคดิจิทัล เนื่องจากความเป็นผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนองค์กรธรรมดาให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ที่มีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและตลาด รวมถึงสามารถส่งเสริมให้บุคลากร รวมถึงผู้เข้ารับการบ่มเพาะมองเห็นโอกาสในการสร้างคุณค่าใหม่ ๆ จากทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาไทย สามารถดำเนินการได้ผ่านกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เชื่อมโยงสถาบันการศึกษากับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์จริง เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการที่มีคุณภาพและมีศักยภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาอย่างยั่งยืน

5.1.5 ปัจจัยหลัก: เครือข่าย

พบว่า เครือข่าย ($W=0.074$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิมล มธุรส และคณะ (2566) พบว่า การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยพัฒนา และความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา ลูกค้า และพันธมิตร เพื่อลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความเสี่ยงในการพัฒนาเทคโนโลยี และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน งานวิจัยของ ญฐมน ไรวา และวศินี หนูนภักดี (2566) พบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เช่น เครือข่ายทางสังคม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ

ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ ($W=0.349$) การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย ($W=0.293$) ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($W=0.249$) และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ ($W=0.109$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ มีความสำคัญและส่งผลต่อปัจจัยหลักเครือข่ายมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ บงกชรัตน์ ฐประจจะ และคณะ (2564) พบว่า การสร้างเครือข่ายการรวมกลุ่มผู้ประกอบการในภาพรวมอยู่ในระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จมาก การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ เพื่อหาคุณค่าทางธุรกิจ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะ ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความซับซ้อนมากขึ้น เครือข่ายความร่วมมือไม่เพียงแต่เปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์เท่านั้น แต่ยังนำมาซึ่งความยั่งยืนในหลายมิติ ทั้งด้านการเงิน การจัดการองค์กร การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เชื่อมโยงสถาบันการศึกษากับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม จะช่วยสร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์จริง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในระยะยาว ทั้งนี้ การสร้างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การเติบโตที่มั่นคงและยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ต่อไป

จากการวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า “การเงิน” เป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญสูงสุด ซึ่งมีความแตกต่างจากผลการศึกษาของ สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช (2563) ที่พบว่า “บุคลากร” เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ

ความแตกต่างของผลการศึกษาอาจมาจากบริบทที่ต่างกันระหว่างหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษากับศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา โดยหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษามีความต้องการทรัพยากรทางการเงินที่สูงกว่า เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การลงทุนในเทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจำเป็นต้องใช้งบประมาณที่มากกว่า รายละเอียดตามตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 บริบทที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษากับศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา

หัวข้อเปรียบเทียบ	หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษา (UBI)	ศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ อาชีวศึกษา
ระดับการศึกษา	อุดมศึกษา (ปริญญาตรี – ปริญญาเอก)	อาชีวศึกษา (ปวช. – ปวส.)
กลุ่มเป้าหมาย	นักศึกษา ศิษย์เก่า คณาจารย์ นักวิจัย และผู้ประกอบการระยะเริ่มต้น	นักเรียน นักศึกษาอาชีวะ
ลักษณะธุรกิจ ที่สนับสนุน	1) ธุรกิจการแพทย์และสุขภาพ 2) ธุรกิจเทคโนโลยีดิจิทัล 3) ธุรกิจพลังงาน 4) ธุรกิจการเกษตรและการแปรรูป ทางการเกษตร 5) ธุรกิจหัตถกรรม และของประดับ ตกแต่ง 6) ธุรกิจบริการ	ธุรกิจบริการ งานฝีมือ และสินค้าชุมชน
แนวทางการบ่มเพาะ	ที่ปรึกษาเชิงกลยุทธ์ การจับคู่ทุน นักลงทุน	การฝึกปฏิบัติจริง การผลิต ทดลองขายการจัดการต้นทุน
เป้าหมายหลัก	สร้างธุรกิจนวัตกรรมที่ขยายตัวได้ (Scalable)	สร้างอาชีพ รายได้ในท้องถิ่น ส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อย
เครือข่ายความร่วมมือ	มหาวิทยาลัย หน่วยวิจัย นักลงทุนเอกชน	สถานศึกษาในพื้นที่ หน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชนในชุมชน
บทบาทต่อระบบเศรษฐกิจ	พัฒนาเศรษฐกิจฐานความรู้ นวัตกรรม	เสริมเศรษฐกิจฐานราก ลด ปัญหาการว่างงานในท้องถิ่น
แนวทางการประเมินผล	การเติบโตของธุรกิจ (รายได้ และการจ้าง งาน) การเข้าถึงแหล่งทุน และงานวิจัยที่ นำไปใช้ได้จริง	รายได้จากธุรกิจจริง จำนวนผู้มี อาชีพ และความต่อเนื่องของ กิจการ

ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนผลการศึกษา ผู้วิจัยในฐานะเจ้าหน้าที่หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษามองว่า การเงินเป็นปัจจัยที่ช่วยให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจสามารถดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การขาดแคลนทุนทรัพย์อาจทำให้ไม่สามารถสนับสนุนหรือพัฒนา บุคลากรได้เต็มที่ แม้จะมีบุคลากรที่ดี แต่หากไม่มีการเงินที่เพียงพอ ก็ยากที่จะบรรลุความสำเร็จ ในระยะยาว เนื่องจาก

1. การเงินที่มั่นคงช่วยสนับสนุนการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ผ่านการ ฝึกอบรม การพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงการจูงใจให้บุคลากรที่มีความสามารถ ทำงานร่วมกับหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง

2. การมีทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอช่วยให้สามารถจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ และ เทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ

3. ความมั่นคงทางการเงินช่วยลดการพึ่งพางบประมาณจากรัฐบาล ทำให้หน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจมีอิสระในการบริหารจัดการและวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว

4. การมีแหล่งเงินทุนที่หลากหลายและเพียงพอ ทำให้หน่วยบ่มเพาะสามารถขยาย ขอบเขตการให้บริการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงพัฒนา โครงการ/กิจกรรม/แผนงานใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้อย่างครอบคลุม

แม้ว่าบุคลากรจะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร แต่หากปราศจากการสนับสนุนทางการเงินที่เพียงพอและต่อเนื่อง บุคลากรเหล่านั้นก็อาจไม่สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ หรืออาจต้องเผชิญกับข้อจำกัดในการพัฒนาศักยภาพและ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งในที่สุดอาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ โดยรวม ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผน ทางการเงินในระยะยาว และการจัดหาแหล่งรายได้ที่หลากหลาย จึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยให้ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน และบรรลุเป้าหมาย ในการส่งเสริมและการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย (University Business Incubator: UBI) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการสร้างผู้ประกอบการนวัตกรรมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยเน้นการสร้างความสำเร็จในการแข่งขันที่เหมาะสมและส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว ผลการศึกษานี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาหน่วย UBI ดังนี้

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ช่วยให้หน่วย UBI สามารถพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้หน่วย UBI มีความน่าสนใจและดึงดูดผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ

2. สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม สนับสนุนการสร้างธุรกิจใหม่และขยายตัวของธุรกิจเดิม เพิ่มรายได้ ซึ่งนำไปสู่การจ้างงาน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

3. ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา กระตุ้นให้นักศึกษา และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาหันมาสนใจและเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการ

4. ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว

ผลการศึกษานี้เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ได้แก่

1. สถาบันอุดมศึกษาได้รับแนวทาง ในการพัฒนาและปรับปรุงหน่วย UBI ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่หน่วย UBI ได้รับข้อมูลในการบริหารจัดการหน่วย UBI ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

3. ผู้ประกอบการได้รับบริการและทรัพยากรที่จำเป็นในการเริ่มต้นและขยายธุรกิจ ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ

4. นักศึกษาและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพในอนาคต

5. รัฐบาลได้รับข้อมูลและข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุน UBI ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน” มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) หลายข้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นวัตกรรม และการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยสามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าเกี่ยวข้องกับ SDGs รายละเอียด ดังนี้

1. SDG 4: การศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง (Quality Education)

งานวิจัยนี้มุ่งพัฒนา “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการระหว่างภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ ช่วยให้นักศึกษาและ

บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้การเป็นผู้ประกอบการ เสริมสร้างทักษะด้านนวัตกรรม และการบริหารจัดการ ธุรกิจในสภาพแวดล้อมจริง

2. SDG 8: การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Decent Work and Economic Growth)

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ สนับสนุนการจ้างงานใหม่ในท้องถิ่น และส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กและกลาง (SMEs) ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจภูมิภาค

3. SDG 9: อุตสาหกรรม นวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐาน (Industry, Innovation and Infrastructure)

การพัฒนาและปรับปรุงหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจนั้น มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) ในมหาวิทยาลัย และเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมในพื้นที่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมในระดับประเทศ

4. SDG 17: ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Partnerships for the Goals)

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ภาครัฐ เอกชน และชุมชน ซึ่งเป็นการส่งเสริมความร่วมมือแบบบูรณาการ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

5.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัย

5.2.1 การนำผลวิจัยไปใช้

5.2.1.1 สถาบันอุดมศึกษา ประเมินตนเองตามแนวทางที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย นำไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วย UBI วางแผนยุทธศาสตร์ด้านการเงิน แผนกลยุทธ์ทางการเงิน จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและตลาด

5.2.1.2 ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่หน่วย UBI ศึกษาผลการศึกษาวิจัย และนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการหน่วย UBI โดยการหารายได้จากการให้บริการอื่น ๆ ตามความเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วย UBI สร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับหน่วย UBI อื่น ๆ และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ

5.2.1.3 ผู้ประกอบการใช้บริการและทรัพยากรที่หน่วย UBI จัดทำให้ สร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศของการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.1.4 ภาครัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่สนับสนุนการพัฒนาหน่วย UBI จัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินงาน ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วย UBI กับภาคเอกชน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นผู้ประกอบการ

5.2.2 การศึกษาต่อไปในอนาคต

5.2.2.1 ประเมินผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return of Investment: SROI) และความสำเร็จเชิงลึก มุ่งเน้นการวัดผลกระทบของหน่วย UBI ในหลากหลายมิติ ได้แก่ การเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย ทั้งต่อผู้ประกอบการ สถาบันอุดมศึกษา และเศรษฐกิจโดยรวม เพื่อให้เข้าใจถึงความสำเร็จและผลลัพธ์ที่แท้จริง

5.2.2.2 ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะปัจจัยการเงิน เพื่อหาทางแนวทางการดำเนินงานที่ดีที่สุด เพื่อส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืน โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วย UBI ต่างประเทศ เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานที่ดีที่สุด ที่สามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

5.2.2.3 บูรณาการความรู้และความร่วมมือจากหลากหลายสาขา และสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วย UBI กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานภาครัฐ และสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างระบบนิเวศของการเป็นผู้ประกอบการที่เข้มแข็งและยั่งยืน

รายการอ้างอิง

- กฤตินี ณัฏฐาพิสิทธิ์. (2553). *โครงการศึกษาวิจัยพลวัตการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมของโลกที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมสังคมไทย*. โครงการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *การจัดการเครือข่าย: กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. ชัคเชส มีเดีย.
- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. (2562, 15 มีนาคม). *วงจรการพัฒนาระบบ (System Development Life Cycle: SDLC)*. <https://dol.dip.go.th/th/category/2019-02-08-08-57-30/2019-03-15-11-06-29>
- จารีรัตน์ ปรกแก้ว. (2540). *รายงานการวิจัยเรื่องความเข้มแข็งของชุมชน: เรียนรู้จากภูมิปัญญาชุมชนท้องถิ่นบุรีรัมย์*. สำนักวิจัยและบริการการศึกษา สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ และวชิระ รอดรวย. (2560). ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย. *วารสารวิจัยและพัฒนา มจร.*, 40(4), 621-631.
- จิรพรรณ จันทรวีเชียร. (2559). *เอกสารประกอบการสอนวิชานวัตกรรมการจัดการ*. สถาบันรัชต์ภาคย์.
- จุฬามาส ศรีทองคำ และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2564). การบริหารงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสู่ความเป็นเลิศในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 10(2), 35-45. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JLPRU/article/view/248257>
- เจตฤดี ชินเวโรจน์. (2562). การพัฒนาระบบการขับเคลื่อนศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา*, 3(2), 40-46. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ve-irj/article/view/198156/159313>
- เฉลิมพร ทองบุญชู. (2557). องค์กรแห่งความยั่งยืน จากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 1(1), 13-28. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/146015>

- ชลิดา ธนินกุลภรณ์ และภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์. (2561). ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 13(1), 129-153. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jmscrnu/article/view/128082/96371>
- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2533). *การมีส่วนร่วมของประชาชนและการสนับสนุนการพัฒนาขององค์กรประชาชน*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2560). ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและแนวทางการนำมาใช้ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 10(1), 34-41.
- ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์, ทวีศักดิ์ กฤษเจริญ และวินัย หอมสมบัติ. (2558). เส้นทางของการพัฒนาองค์กร แห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. *MBA-KKU Journal*, 8(1), 1-18. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/mbakkujournal/article/view/64345>
- ณัฐมน ไรวา และวศินี หนูนุกัถิ. (2566). ปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 33(4), 1-12.
- ณัฐมน ไรวา. (2565). *ผลกระทบความใกล้ชิดที่มีต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). วิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ณดา จันทรสม. (2557) การบริหารการเงินของวัดในประเทศไทย: ความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล. *NIDA Development Journal*, 54(1), 107-142. <https://doi.org/10.14456/ndj.2014.11>
- ณภัทรดนัย. (2566, 18 ตุลาคม). *ทฤษฎีของแมคเคลแลนด์: ทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จ*. <https://ngthai.com/science/52049/mcclelland-theory/>
- ทรงพล มั่นคงสุจริต, นันทรัตน์ มหาสวัสดิ์, มัทธน พงษ์จิระชัย, อาศิร จิระวิทยาบุญ และสมชาย ฉัตรรัตน์. (2559). ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง. *วารสารนักบริหาร*, 36(2), 123-132. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/81385/64735>
- ทรงศักดิ์ ใจกล้า. (2561). รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. *วารสารมหาจุฬานาครธรรม์*, 5(2), 342-363.
- ไทยพับลิก้า. (2021, กันยายน 22). “สภาพพัฒนา” ระดมสมอง ยกร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ปักหมุด 13 เป้าหมาย พลิกโฉมประเทศไทย. <https://thaipublica.org/2021/09/nescd-national-economic-social-development-plan/>

- นครชัย พิมพ์. (2556). *ความรู้เกี่ยวกับงานอาชีพ*. บริษัทศูนย์หนังสือเมืองไทย.
- นฤมล นิราทร. (2543). *การสร้างเครือข่ายการทำงาน: ข้อควรพิจารณาบางประการ*. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิศาชล ฉัตรทอง. (2561). บริบทภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. *Journal of Information Technology and Innovation*, 17(1), 25–36. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/oarit/article/view/137488>
- บงกชรัตน์ ฐปกระแจะ, อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ, วิชัย โสสุวรรณจินดา, กันตพัฒน์ พรศิริวัชรสิน, รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ปกรณ์ ปรียากร, . . . พระปลัดสุระ ญาณธโร (จันทิก). (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ปีงบประมาณ 2562-2563. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 5(1), 155–172. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JLGISRRU/article/view/250577>
- ปริญ พิมพ์ก๊กลัด. (2557). ปัจจัยของนวัตกรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของสถาบันการเงินผู้ให้บริการด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2563, 28 กันยายน). *บันไดสู่การสร้าง Emotional Brand ขั้นสุด*. <https://www.popticles.com/branding/emotional-brand-ladder/>
- ปวาสนี สุขเจริญ. (2552). *ความเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษา: โรงพยาบาลเอกชนในอำเภอเกาะสมุยจังหวัดสุราษฎร์ธานี* (การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- วัฒนชัย ศิริญาณ. (2560). *รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิยะ ตันติเวทยานนท์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา: บริษัทซูเปอร์ริช อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอ็กซ์เชนจ์ 1965 จำกัด. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 9(2), 102- 111
- ไพฑูรย์ วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *กระบวนการสร้างและพัฒนาเครือข่ายทางสังคม กรณีบ้านหนองขาว อำเภอดำรงวิทยะ จังหวัดกาญจนบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พระมหาสุทนต์ อาภาภโร. (2547). *เครือข่าย: ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ*. โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส).

- พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์. (2556). จัปทิส ‘รายงานความยั่งยืน’ GRI ฉบับ G4 ลดขนาด-โฟกัส
จุดสำคัญ. *หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ*, 36(4534), 48.
- พริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบูลย์. (2559). *Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน เครื่องมือการ
ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน สำหรับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นพัฒนาความยั่งยืนในองค์กร.*
ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- มนตรี เกิดมีมูล. (2548). *การดำเนินชีวิตในระบบเศรษฐกิจพอเพียงของประชาชนในเขตพื้นที่องค์กรการ
บริหารส่วนตำบล. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. (2560). *นวัตกรรม.*
<https://sci.dru.ac.th/sci.dru/mis/teacher/profile/32351/learn373.pdf>.
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). (2561).
<https://www.thailibrary.in.th/2019/08/20/national-strategy-20yrs/>
- รุ่งโรจน์ เพชรบุรณิน. (2546). *เครือข่ายภาคประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัป
ชัน (คปต.)* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันไทยพัฒน์ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2568). *Sustainable
Development (SD)*. [https://www.thaicssr.com/2021/01/sustainable-
development-sd.html](https://www.thaicssr.com/2021/01/sustainable-development-sd.html)
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2553). *รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของ
ผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต).
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหมาย ทองมี. (2552). *ความเป็นองค์กรนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมกรณีศึกษา
โรงพยาบาล เกษสมุญ (การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).*
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- สามารถ สุวรรณโพล, ชัชชัย สุจริต และศิริกาญจน์ ธรรมย์ตวิวงศ์. (2558). *รูปแบบการบริหาร
จัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง. วารสารวิจัย
ราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 10(1), 136-148. [https://so05.tci-
thaijo.org/index.php/PNRU_JHSS/article/view/42142/34812](https://so05.tci-thaijo.org/index.php/PNRU_JHSS/article/view/42142/34812)
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). *แนวทางการจัดตั้งและการบริหารหน่วยบ่มเพาะ
วิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.*

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2546). *การพัฒนาที่ยั่งยืนในบริบทไทย: เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2546*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2566). *แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับทบทวน*. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สุภันตรี เกิดสา และหยกแก้ว กมลวรเดช. (2563). ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 6(5), 215-229. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/242506/167060>

สุวิมล มธูรส, จันทิมา อีรรุจิขจรเดช และญาดา ชื่นชุม. (2566). แนวทางการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนตามหลักการ ESG. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(1), 211-226.

อนุชาติ บุณนาค, ภูษิตย์ วงษ์เล็ก, วรวิทย์ พันธภา, วรณดา วงษ์เล็ก และนันท์นภัส สว่างการ. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 15(2), 433-440. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/view/159815/116235>

อเนก นาคะบุตร. (2533). *จุดเปลี่ยนการพัฒนาชนบทและองค์กรพัฒนาเอกชนไทย*. สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา กองทุนพัฒนาท้องถิ่นไทย-แคนาดา.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2550). *กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาพนักงานดาวเด่น*. เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

เอกพงศ์ มุสิกะเจริญ. (ม.ป.ป.). *โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (UBI)*.

สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2568 http://clinictech.ops.go.th/online/cmo/site_blog_show.asp?id=245

Aei, A. (2012). *Factors of success in organizations: Research report*. Chiang Mai University.

Al-Ayyash, S., McAdam, M., & O’Gorman, C. (2020). Towards a new perspective on the heterogeneity of business incubator-incubation definitions. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(4), 1738-1752. <http://doi.org/10.1109/TEM.2020.2984169>

- Albert, P & Gaynor, L. (2001). Incubators-growing up, moving out: A review of the literature. *ARPENT: Annual Review of Progress in Entrepreneurship; Brussels*, 1, 158-216.
- Allen, D. N., & McCluskey, R. (1991). Structure, policy, services, and performance in the business incubator industry. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 15(2), 31-54. <http://doi.org/10.1177/104225879101500207>
- Allen, D. N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: A positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 23(3), 61-77.
- Al-Mubarak, H. M., & Busler, M. (2015). The importance of business incubation in developing countries: case study approach. *International Journal of Foresight and Innovation Policy (IJFIP)*, 10(1), 17. <https://doi.org/10.1504/IJFIP.2015.070054>
- Ayatse, J. O., Ogunleye, O. S., & Ojo, S. I. (2017). Business incubation and entrepreneurial success: A systematic review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 538-555.
- Ayawong, N. (2007). *Business incubation and impact toward economy*. Development and Future of Business Incubator in Thailand.
- Bolton, B., & Thompson, J. (2000). *Entrepreneurs: Talent, temperament, technique*. Butterworth-Heinemann.
- Bull, I., & Willard, G. E. (1993). Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 183-195. [http://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90026-2](http://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90026-2)
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Campbell, C., Kendrick, R. C., & Samuelson, D. S. (1985). Stalking the latent entrepreneur: Business incubators and economic development. *Economic Development Review*, 3(2), 43-49.
- Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88, 410-413. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.010>

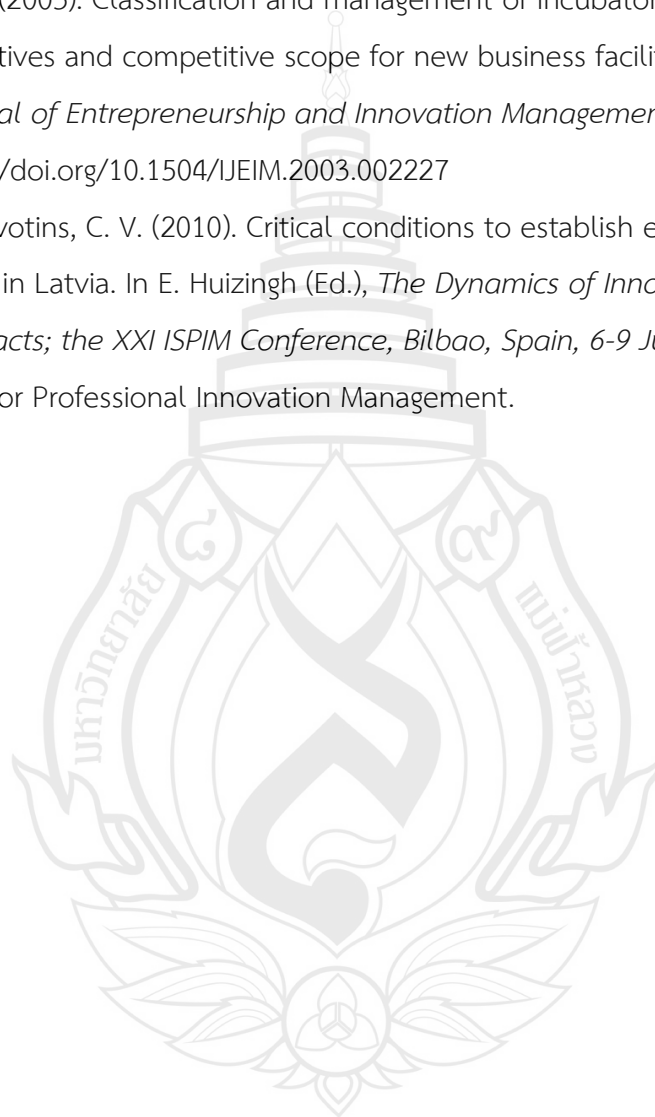
- Cooper, P. (1993). Learning from pupils' perspectives. *British Journal of Special Education*, 20(4), 129-133. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8578.1993.tb00060.x>
- Dee, D. P., Uppala, S. M., Simmons, A. J., Berrisford, P., Poli, P., Kobayashi, S., . . . Vitart, F. (2011) The ERA-interim reanalysis: Configuration and performance of the data assimilation system. *Quarterly Journal of the Royal Meteorological Society*, 137, 553-597. <https://doi.org/10.1002/qj.828>
- Diez-Vial, I., & Montoro-Sánchez, Á. (2016). *How knowledge links with universities may foster innovation: The case of a science park*. Elsevier.
- Dobbin, F., & Dowd, T. J. (1997). How policy shapes competition: Early railroad foundings in Massachusetts. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 501-529. <https://doi.org/10.2307/2393736>
- Drucker, P. (1986). A Crisis of Capitalism. *Wall Street Journal*, 30, 30-31.
- Drucker, P. (2007) *The practice of management*. Routledge.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. Institute of Public Administration.
- Hackett, S. M., & Dilts, D. M. (2004). A systematic review of business incubation research. *The Journal of Technology Transfer*, 29, 55-82 <https://doi.org/10.1023/B:JOTT.0000011181.11952.0f>
- Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American Psychologist*, 45, 209- 222. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.209>
- HREX.asia. (2562, 26 มิถุนายน). *ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC และหลักการจัดการองค์กรสู่ความสำเร็จตามแนวคิดของ Henri Fayol*. <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190626-poccc-henri-fayol/>
- iok2u.com. (n.d.). *8 factors in business operations in the new era (8M in business)*. Retrieved October 18, 2023, from https://www.iok2u.com/index.php?option=com_content&view=article&id=212&catid=13

- Jennings, D. F., & Lumpkin, J. R. (1989). Functioning modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis. *Journal of Management*, 15(3). <https://doi.org/10.1177/0149206389015003>
- Kanter, R. M. (1983). Frontiers for strategic human resource planning and management. *Human Resource Management*, 22, 9-21.
<https://doi.org/10.1002/hrm.3930220104>
- Kilmann, R. H., & Kilmann, I. (1989). *Managing beyond the quick fix: A completely integrated program for creating and maintaining organizational success*. Jossey-Bass.
- King, R. G., & Levine, R. (1993). Finance and growth: Schumpeter might be right. *The Quarterly Journal of Economics*, 108(3), 717-737.
<https://doi.org/10.2307/2118406>
- Klaasa, P., & Thawesaengkulthai, N. (2018, March). Incubation framework for a new startup: A case study in Thailand. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung, Indonesia, March 6-8, 2018*. IEOM Society International.
- Lalkaka, R. (2001). 'Best practices' in business incubation: Lessons (yet to be) learned. In *International Conference on Business Centers: Actors for Economic & Social Development Brussels, 14 – 15 November 2001*, Belgian Presidency Conference on European Business Centres, Brussels.
- Larsen-Freeman (1986). *Techniques and principles in language teaching*. Oxford University Press.
- Lawler, E. E., Worley, C., & Porras, J. (2010). *Built to change: How to achieve sustained organizational effectiveness*. Jossey-Bass.
- Maidique, M. A. (1980). Entrepreneurs, champions and technological innovation. *IEEE Engineering Management Review*, 12(1), 24-40.
<https://doi.org/10.1109/EMR.1984.4306040>
- McClelland, D. C. (1947). *Personality*. William Sloane Associates.

- Monsson, C. K., & Jørgensen, S. B. (2016). How do entrepreneurs' characteristics influence the benefits from the various elements of a business incubator?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 224-239.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2013-0158>
- Munkongsujarit, S. (2016). Business incubation model for startup company and SME in developing economy: A case of Thailand. In *2016 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*. IEEE.
- National Business Incubation Association. (2017). *Business incubation FAQs*.
<https://inbia.org/>
- Onuoha, B. C. (2007). *Entrepreneurship and small business management*. University of Nigeria Press.
- Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2017). *Term of Reference for University Business Incubator (UBI): Fiscal Year 2017*. Documentation for the Conference of Higher Education Development Network, Upper Northern Network (C-UBI), Chiang Mai
- Patton, D., Warren, L., & Bream, D. (2009). University, industry and government collaboration: A framework to generate and commercialise radical innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 9(5/6), 477-493.
- Petvirojchai, S. (2564, 10 มิถุนายน). PDCA: ความหมาย ประโยชน์ และตัวอย่างใช้ 4 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง. <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/what-is-pdca-210610/>
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. HarperCollins.
- Pitaks, K. (2015). 10 years of UBI: From past to present. In *UBI: Step to entrepreneurial success* (pp. 6-12). Office of the Higher Education Commission.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson Education.

- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rothwell, R., & Gardiner, P. (1985). Invention, innovation, re-innovation and the role of the user: A case study of British hovercraft development. *Technovation*, 3(3), 167-186. [http://doi.org/10.1016/0166-4972\(85\)90012-4](http://doi.org/10.1016/0166-4972(85)90012-4)
- Saaty, T. L. (1977). A scaling method for priorities in hierarchical structures. *Journal of Mathematical Psychology*, 15(3), 234-281. [http://doi.org/10.1016/0022-2496\(77\)90033-5](http://doi.org/10.1016/0022-2496(77)90033-5)
- Say, J. B. (1983). *Traité d'économie politique ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses*. Renouard.
- Shane, S. 1996. Explaining variation in rates of entrepreneurship in the United States: 1899-1988. *Journal of Management*, 22(5), 747-781. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(96\)90021-5](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90021-5)
- Smilor, R. W. (1987). Managing the incubator system: Critical success factors to accelerate new company development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-34(3), 146-155. <https://doi.org/10.1109/TEM.1987.6498875>
- Smilor, R. W., & Gill, M. D. (1986). *The new business incubator: Linking talent, technology, capital, and know-how*. Lexington Books.
- Stevenson, H. H., Roberts, M. J., & Grousbeck, H. I. (1989). *New business ventures and the entrepreneur*. Irwin.
- Temali, M., & Campbell, C. (1974). *Business incubator profiles: A national survey*. Hubert H. Humphrey Institute.
- Thornton, S. (1999). Creating the conditions for cognitive change: The interaction between task structures and specific strategies. *Child Development*, 70(3), 588-603. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00043>
- Todorov, V. I., & Marinova, D. (2009). *Models of sustainability*. https://www.mssanz.org.au/modsim09/D2/todorov_D2a.pdf
- Trott, P., Hartmann, D., & Simons, C. (2015). *Entrepreneurship and innovation: A new growth model for the knowledge economy*. Routledge.

- Wiggins, J., & Gibson, D. V. (2003). Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(3), 56-66.
<https://doi.org/10.1504/IJEIM.2003.002218>
- Zedtwitz, M. (2003). Classification and management of incubators: Aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 176-196.
<http://doi.org/10.1504/IJEIM.2003.002227>
- Zeps, V., & Avotins, C. V. (2010). Critical conditions to establish efficient incubation cycle in Latvia. In E. Huizingh (Ed.), *The Dynamics of Innovation: Book of Abstracts; the XXI ISPIM Conference, Bilbao, Spain, 6-9 June 2010*. Internat. Soc. for Professional Innovation Management.



ประวัติผู้ประพันธ์

ชื่อ	ธีระชัย ชาววงศ์
ประวัติการศึกษา	
2563	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	
2568-ปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหาร ฝ่ายส่งเสริมธุรกิจสุขภาพและความงาม ศูนย์บริการสุขภาพแบบครบวงจรแห่งภาคเหนือและ อนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
2566-2568	เจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจ โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ฝ่ายสร้างความตระหนักในการเป็นผู้ประกอบการ ส่วนจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาและนวัตกรรม สถาบันวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
2565-2566	นักวิชาการตลาด ระดับ 3 (พนักงานรัฐวิสาหกิจ) กองพัฒนาตลาดยางพารา (สำนักงานใหญ่) ฝ่ายเศรษฐกิจยาง การยางแห่งประเทศไทย กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรุงเทพมหานคร
2564-2566	นักวิชาการตลาด สำนักงานตลาดกลางยางพาราจังหวัดเชียงราย ฝ่ายเศรษฐกิจยาง การยางแห่งประเทศไทย กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เชียงราย
2564-2566	นักวิชาการมาตรฐาน กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรม สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงราย กระทรวงอุตสาหกรรม เชียงราย

2563

เจ้าหน้าที่ธุรการ
กลุ่มนโยบายและแผนงาน
สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงราย
กระทรวงอุตสาหกรรม เชียงราย

