

ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ของประเทศไทย

Key Factors of Thailand University Business Incubator

*Chalida Thaninkullaporn**

*Phoommhiphat Mingmalairaks***

บทคัดย่อ

การศึกษาปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยเป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และนำเสนอเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยต่อบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากประธานเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่จัดตั้งขึ้นจากการสนับสนุนงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจำนวน 5 เครือข่าย ประกอบด้วยเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจภาคเหนือตอนบน ภาคกลางตอนล่าง ภาคใต้ตอนล่าง ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหาโดยวิธีการตีความและสร้างเป็นข้อสรุป

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาแบ่งเป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยปัจจัยภายนอกประกอบด้วย นโยบายของภาครัฐ งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ ความต้องการของตลาด ศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวัฒนธรรมของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ส่วนปัจจัยภายในประกอบด้วย นโยบายของ

* Ph.D. Candidate in (Business Administration), School of Management, Mae Fah Luang University (2017).

** Ph.D. (Business Innovation and Technology Management) RMIT University, Melbourne Australia. (2011), Currently a Lecturer in the Business Administration, School of Management, Mae Fah Luang University.

มหาวิทยาลัย งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ศักยภาพของผู้จัดการและทีมงาน การสร้างเครือข่ายพันธมิตร เทคโนโลยีและนวัตกรรม กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย กิจการการสร้างความตระหนักในการเป็นผู้ประกอบการให้กับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด กระบวนการคัดเลือกผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ กระบวนการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ การสนับสนุนงบประมาณหรือการเชื่อมโยงแหล่งทุน การประเมินผลผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ตลอดจนการดูแลติดตามหลังจากออกจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจแล้ว การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพต่างๆ แผนการบ่มเพาะธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน

คำสำคัญ: ปัจจัยสำเร็จ, การบ่มเพาะธุรกิจ, หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

Abstract

The study of key factors of Thailand university business incubator aims to study on factors that affect the success of Incubator management and offer guidance on the management of higher education institutions in the incubation of stakeholders or entities involved. The study is based on qualitative research, and the sample in the study includes the chairpersons of the Network of Business Incubator in higher education institutions in Thailand where established by the budget of the Office of the Higher Education Commission. The samples comprise 5 networks from the total 9 network, namely; the Upper North, the Lower Central, the Lower South, the East and the Upper Northeast of Thailand. The tool used in this study was an in-depth interview and content analysis obtained by interpretation to create a conclusion. The study indicated that factors that affect the success of management Incubator in higher education institutions were external and internal factors. The external factors include government policy, budgetary support from the government, market demand, the potential of tenants, the cooperation of all stakeholders and cultural of the tenants. The internal factors include University policy, budget support from university, potential of managers and teams, networking, technology and innovation support, the process of incubation include activities to raise awareness of

entrepreneurship to the target group were of vital important, the selection process of incubation, the transfer of knowledge or the development of potential participants of a business incubator, process development of the product or service of tenants and budget support or links to funding sources were also significant to the process, evaluation of tenants, follow-up care process after leaving the incubate should also so be included, partners, facilities, and physical, plans of incubation and PR Agency.

Keywords: Key factors, Incubation, University Business Incubator

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 ทุกประเทศทั่วโลกต่างเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านการค้า ซึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและด้านการเมือง (Cheewatrakoolpong, et al, 2015) ส่งผลต่อการปรับตัวของผู้คนในสังคม ที่ไม่อาจจะปรับเปลี่ยนได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจที่ต้องเผชิญสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทุกประเทศทั่วโลกต่างได้วางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศของตนเอง เพื่อเพิ่มรายได้ประชาชาติของประเทศ เพื่อให้การจ้างงานอยู่ในระดับสูง เพื่อสร้างและรักษาเสถียรภาพระดับราคาสินค้าในประเทศ และเพื่อกระจายรายได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม (Rattanangkul, 2015) ได้กล่าวว่าประเทศไทยเองก็ได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปัจจุบันใช้ฉบับที่ 12 เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) (Office of the National Economic and Social Development Board, 2016) (Maesincee, 2017) ได้กล่าวว่า การปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 เป็นนโยบายของรัฐที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ซึ่งในเรื่องของนวัตกรรมนั้น (Korthana, 2017) ได้ศึกษาและพบว่าปัจจัยหลักที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก และจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องมีการสร้างนวัตกรรมและมีผลประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นการพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความเข้มแข็ง จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยให้เศรษฐกิจเติบโตได้ รัฐบาลของอเมริกาและยุโรปใช้ “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ” (Business Incubators-BIs) เป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือ SMEs ในระยะเริ่มต้น โดยจัด

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจ ให้บริการต่างๆ เช่นการให้บริการสถานที่ทำงานและสาธารณูปโภคพื้นฐาน เครื่องมืออุปกรณ์สำนักงาน ให้บริการวิจัย/พัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ ให้บริการคำปรึกษาแนะนำทั้งด้านธุรกิจและเฉพาะทาง เชื่อมโยงเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อต่อยอดธุรกิจ (The National Business Incubation Association, 2016) ซึ่งผลจากการจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจำนวน 1,250 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้สร้างบริษัทในระยะเริ่มต้น (Startup company) จำนวน 49,000 ราย เกิดการจ้างงานประมาณ 200,000 ราย และสามารถสร้างรายได้ประจำปีกว่า 15 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และพบว่าบริษัทที่เกิดจากการบ่มเพาะธุรกิจ อยู่รอดได้ถึงร้อยละ 87 (The National Business Incubation Association, 2015) ส่วนในประเทศไทยก็ได้นำแนวคิดการบ่มเพาะวิสาหกิจมาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อปี 2540 โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (Ayawong, 2007) และเมื่อปี 2547 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้จัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจขึ้น 25 แห่ง จนถึง พ.ศ.2558 เกิดการจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาขึ้นจำนวน 72 แห่ง (Office of the Higher Education Commission (OHEC), (2017) จากผลการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ.2547-2558 มีบุคลากรในระดับบริหารจำนวนไม่น้อยกว่า 100 คน มีผู้ปฏิบัติงานในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจไม่น้อยกว่า 200 คน มีผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจไม่น้อยกว่า 500 ราย สร้างรายได้ให้กับประเทศไม่น้อยกว่า 300 ร้อยล้านบาท ก่อให้เกิดมูลค่าทางธุรกิจไม่น้อยกว่า 600 ล้านบาท เกิดการจ้างงานขึ้นไม่น้อยกว่า 2,000 คน สร้างเสริมทักษะการประกอบอาชีพเบื้องต้นจากองค์ความรู้ในมหาวิทยาลัยให้กับนักศึกษา ประชาชนไม่น้อยกว่า 4,000 ราย ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถไปประกอบอาชีพทั้งในและต่างประเทศ (Pitaks, 2015) จากประโยชน์ของการจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจขึ้นดังกล่าวข้างต้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้ว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้อุทยานบ่มเพาะวิสาหกิจสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นควรประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจและมีแนวทางในการบริหารจัดการที่เป็นระบบชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อส่งผลให้อุทยานบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดตั้งที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดไว้ จึงได้ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้การบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยประสบความสำเร็จ และนำไปใช้กำหนดเป็นแนวทางในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในประเทศไทย อันจะส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล สามารถดำเนิน

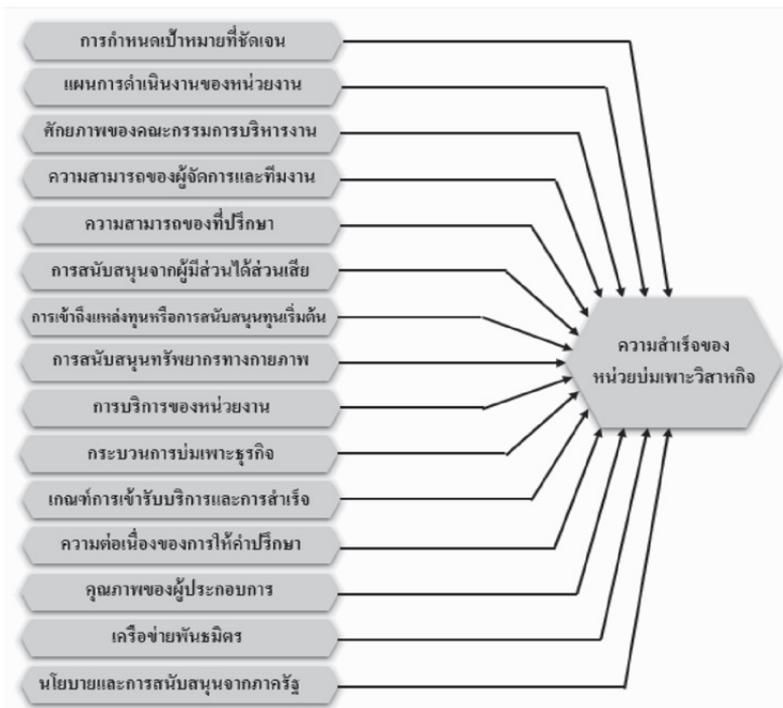
ภารกิจตอบสนองนโยบายของประเทศชาติ ส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

กรอบแนวคิด

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ โดยได้ปรับปรุงจากแนวคิดของ Wiggins & Gibson (2003) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
ปรับปรุงจากแนวคิดของ Wiggins & Gibson (2003)

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละองค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ (Department of Industry Promotion, 2017) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จนั้นมีมากมายหลายปัจจัย แต่หากเราให้ความสนใจกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญ เราเรียกปัจจัยเหล่านั้นว่า Critical Success Factor (Punyayuttakan, 2017) การระบุปัจจัยสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจอย่างไม่ถูกต้อง สามารถสร้างความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์กรได้ เพราะว่าการเลือกนี้อาจนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่ไม่ถูกต้องด้วยเช่นกัน (Nawikan, 2002)

นิยามของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจคือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการฟูมฟักหรือพัฒนาธุรกิจของผู้ประกอบการ ช่วยให้อุปรอดและเติบโตในช่วงระยะเวลาที่เริ่มต้น (Start-up period) โดยการสนับสนุนธุรกิจของบริษัทจัดตั้งใหม่ด้วยทรัพยากรที่เหมาะสม (The National Business Incubation Association, 2015) สนับสนุนเชิงรุกในการบริการเพิ่มมูลค่าและการเข้าถึงเครื่องมือที่สำคัญ เช่นการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การเข้าถึงทรัพยากรและเงินทุนให้การบริการสนับสนุนธุรกิจ โดยการเพิ่มทักษะและเทคนิคที่เกี่ยวกับเทคโนโลยี รวมทั้งช่วยเหลือเกี่ยวกับการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพยากรทางการเงินสำหรับการวิจัยพัฒนา ค่าใช้จ่ายทางการตลาดในช่วงเริ่มต้นและการเข้าถึงนักลงทุนเอกชนที่มีศักยภาพ ตลอดจนการเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจ (Bayhan, 2006) ในขณะที่ Office of the Higher Education Commission (OHEC) (2017) ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยได้ริเริ่มจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาขึ้นช่วงปลายปี 2547 ก็ได้กล่าวไว้ว่า หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจคือหน่วยงานที่ทำหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ (Entrepreneurs) พัฒนาสู่บริษัทจัดตั้งใหม่ (Start-up Companies) และเสริมสร้างศักยภาพให้เข้มแข็งทั้งด้าน Business Plan & Technology Development of Product จากสภาพแวดล้อมทางวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาในระดับเป็นบริษัทเต็มรูปแบบในอนาคต (Spin off Companies) รวมทั้ง

เป็นช่องทางการนำผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยคณาจารย์
ในสถาบันอุดมศึกษาพัฒนาสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ สร้างวงจรรายได้ผลประโยชน์
กลับสู่สถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ (Result Base) สู่เป้าหมายการพัฒนา
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจกับการพัฒนาเศรษฐกิจ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีบทบาทและเป็นกำลังสำคัญในการ
พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและมีส่วนร่วมสำคัญต่อมูลค่าผลผลิตมวลรวมภายในประเทศ
(GDP) โครงการของภาครัฐหลายโครงการจึงมีนโยบายเน้นโครงสร้างใหม่และกลยุทธ์ใหม่ๆ
เพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อมให้อยู่รอดและเติบโตต่อไป ในช่วงทศวรรษ
ที่ผ่านมา ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจได้ดึงดูดความสนใจเพิ่มขึ้นจากผู้กำหนดคนนโยบาย นักวิชาการ
นักเศรษฐศาสตร์ ผู้บริจาค และองค์กรระหว่างประเทศในการช่วยเหลือผู้ประกอบการ
ให้เริ่มต้นธุรกิจใหม่และช่วยเหลือบริษัทเหล่านี้ให้อยู่รอดในระยะแรก (Ayawong, 2007)
ในประเทศไทยนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ริเริ่มจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะ
วิสาหกิจขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2547 จำนวน 25 แห่ง และได้จัดตั้งเพิ่มในปี พ.ศ.2549 อีกจำนวน
10 แห่ง ปี พ.ศ.2550-2558 จัดตั้งเพิ่มอีก 37 แห่ง รวมเป็นทั้งหมด 72 แห่ง โดยในปี พ.ศ.2551
ได้เริ่มนำระบบการบริหารงานแบบเครือข่ายมาใช้แบ่งเป็นเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
ตามพื้นที่ 9 เครือข่าย มีมหาวิทยาลัยใหญ่ในแต่ละพื้นที่เป็นมหาวิทยาลัยแม่ข่าย ทำหน้าที่
ในการกำกับดูแล และเป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจแต่ละแห่งมีความเข้มแข็ง
ตั้งแต่ปี พ.ศ.2547-2558 มีบุคลากรในระดับบริหารจำนวนไม่น้อยกว่า 100 คน มีผู้ปฏิบัติงาน
ไม่น้อยกว่า 200 คน มีผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจไม่น้อยกว่า 500 ราย สร้างรายได้ให้กับ
ประเทศไม่น้อยกว่า 300 ร้อยล้านบาท ก่อให้เกิดมูลค่าทางธุรกิจไม่น้อยกว่า 600 ล้านบาท
เกิดการจ้างงานขึ้นไม่น้อยกว่า 2,000 คน นอกจากนี้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจฯ ยังช่วยสร้าง
เสริมทักษะการประกอบอาชีพเบื้องต้นจากองค์ความรู้ในมหาวิทยาลัยให้กับนักศึกษา
ประชาชนไม่น้อยกว่า 4,000 ราย ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถไปประกอบอาชีพทั้งใน
และต่างประเทศ (Pitaks, 2015) ในภาพรวมของการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ
ทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2552-2557 พบว่า มีผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจที่อยู่ในสถานะ
Start up จำนวน 347 ราย และสามารถ spin-off หรือออกจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ
ทั้งหมด 162 ราย (Office of the Higher Education Commission, 2015) โดยดัชนีชี้วัด
ความสำเร็จ (Key Performant Indicator) ในการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

ในสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งที่วัดจากผลการจัดกิจกรรมและวัดจากผลการดำเนินธุรกิจของผู้ที่เข้ารับบริการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 สถานภาพ คือ Start-up และ Spin-off โดยผู้ที่เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจในระดับ Start-up จะวัดจากการเพิ่มขึ้นของรายได้มากกว่าเดิมไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และวัดจากการใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ส่วนผู้ที่เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจในระดับ Spin-off วัดจากการจดสิทธิบัตร การจ้างงาน รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากเดิมไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 และวัดจากอัตรากำไรขั้นต้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 (Office of the Higher Education Commission (OHEC), 2017)

ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจะประสบความสำเร็จหรือสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น ประกอบด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญหลายประการ จากการศึกษาจากเอกสารงานวิจัย พบว่ามีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของหน่วยงานที่กำกับดูแล (Wiggins & Gibson, 2003; Gillotti & Ziegelbauer, 2006; Buys & Mbewana, 2007; The National Business Incubation Association, Mazzarol, 2015) การวางแผนในการขับเคลื่อนหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ศักยภาพของคณะกรรมการบริหารงานในระดับนโยบายของหน่วยงานที่กำกับดูแล (The National Business Incubation Association, 2015) ความสามารถของผู้จัดการและทีมงาน (Gillotti & Ziegelbauer, 2006; Buys & Mbewana, 2007; Kumar & Ravindran, 2012; The National Business Incubation Association, 2015) ความสามารถของที่ปรึกษา การสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Wiggins & Gibson, 2003; Buys & Mbewana, 2007; Mazzarol, 2015) การเข้าถึงแหล่งทุนหรือการสนับสนุนทุนเริ่มต้นธุรกิจ (Wiggins & Gibson, 2003; Buys & Mbewana, 2007; K. Suresh Kumar & Ravindran, 2012; Mazzarol, 2015) การสนับสนุนทรัพยากรทางกายภาพ เช่น พื้นที่สำนักงาน อุปกรณ์สำนักงาน ตลอดจนห้องทดลองปฏิบัติการหรือคลังสินค้า เป็นต้น (Buys & Mbewana, 2007, Kumar & Ravindran, 2012, The National Business Incubation Association, 2015) การบริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (Wiggins & Gibson, 2003; Buys & Mbewana, 2007; Kumar & Ravindran, 2012; Mazzarol, 2015) กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ (Buys & Mbewana, 2007; Kumar & Ravindran, 2012; The National Business Incubation Association, 2015) การกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการเข้ารับบริการและการสำเร็จจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ (Wiggins & Gibson, 2003; Kumar & Ravindran, 2012;

The National Business Incubation Association and Mazzarol, 2015) การติดตามดูแลให้คำปรึกษาแนะนำอย่างต่อเนื่องของที่ปรึกษา (Wiggins & Gibson, 2003; The National Business Incubation Association, 2015) คุณภาพของผู้ประกอบการที่เข้ารับบริการ การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตรในด้านต่างๆ ทั้งในเชิงธุรกิจ และเชิงวิชาการ และนโยบาย และการสนับสนุนจากภาครัฐ (Wiggins & Gibson, 2003; Buys & Mbewana, 2007; The National Business Incubation Association, Mazzarol, 2015)

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้ระยะเวลาศึกษาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2558 ถึงเดือนสิงหาคม 2559 เป็นระยะเวลา 13 เดือน โดยมีระเบียบวิธีการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ ประธานเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จำนวน 5 คน จากประธานเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยทั้งหมด 9 คน ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Criterion Based Selection) โดยกลุ่มตัวอย่างที่เลือกทั้ง 5 คน เป็นประธานเครือข่ายภาคเหนือตอนบน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ภาคกลางตอนล่าง ภาคตะวันออก และภาคใต้ตอนล่าง ซึ่งประธานเครือข่ายเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษานับเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยเป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นผู้ที่บุกเบิกและก่อตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษามาตั้งแต่แรกเริ่ม ตั้งแต่ พ.ศ.2547 จนถึงปัจจุบัน ได้รับรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับความสำเร็จและล้มเหลวในการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของไทยมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คือแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วยแนวคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Questionnaire) สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นแนวคำถามที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อสำรวจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ที่ได้ปรับปรุงจากแนวคิดของ Wiggins & Gibson (2003) ตามที่ได้แสดงไว้ในกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) จากประธานเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยที่จัดตั้งขึ้นจากการสนับสนุนงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยผู้สัมภาษณ์เตรียมคำถามกว้าง ๆ มาล่วงหน้า ทำการสัมภาษณ์โดยเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ และใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก) ในบางประเด็น เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าเรื่องราวต่างๆ จากประสบการณ์ที่บริหาร โครงการ และดึงเอาส่วนลึกของความคิดเห็นออกมา การรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์สามารถถามในประเด็นสำคัญจนได้รายละเอียดที่ลึกและครบถ้วน และได้ข้อมูลย้อนกลับในทันทีขณะที่ทำการสัมภาษณ์ และในบางครั้งไม่สามารถที่จะถ่ายทอดเป็นตัวอักษรได้ (Mingmalairaks et al, 2016) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นัดหมายผู้บริหารเครือข่ายสัมภาษณ์ในระหว่างช่วงเวลาของการจัดกิจกรรมการประชุมสัมมนาบุคลากรของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจทั่วประเทศ ณ โรงแรมอิมพีเรียลแม่ปิง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดกิจกรรมในลักษณะนี้เป็นประจำทุก 3 เดือน โดยเวียนจัดกิจกรรมทั่วทุกภาค โดยมีหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจที่เป็นมหาวิทยาลัยแม่ข่ายในแต่ละภูมิภาคเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมดังกล่าว ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้ดำเนินการระหว่างวันที่ 17-20 ธันวาคม 2558

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation) ด้านข้อมูล โดยพิจารณาข้อมูลจากแหล่งที่มา 3 แหล่ง คือ ข้อมูลจากแนวคิดทฤษฎี ข้อมูลจากผู้ถูกสัมภาษณ์ และข้อมูลจากเอกสารจากสื่อที่เผยแพร่สู่สาธารณชนในเรื่องเดียวกัน โดยนำเอามาเปรียบเทียบกับว่าเนื้อหาจากที่ได้ในการสัมภาษณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความถูกต้องและความชัดเจนของข้อมูล และบทสัมภาษณ์ที่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกับทฤษฎีและเอกสารรวมไปจนถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

2. ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูล

ผู้วิจัยพิจารณาจากความเป็นไปได้ของคำตอบ โดยตรวจสอบและเชื่อมโยงกับข้อมูลจากแหล่งอื่น พิจารณาจากความน่าเชื่อถือของผู้ถูกสัมภาษณ์ และพิจารณาจากอคติหรือความโน้มเอียงของผู้ถูกสัมภาษณ์ โดยการเปรียบเทียบกับผู้ถูกสัมภาษณ์คนอื่นๆ จากการศึกษาบทสัมภาษณ์ที่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีความเชื่อมโยง

3. วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการจัดระเบียบข้อมูล เพื่อจัดข้อมูลที่ได้ให้เป็นหมวดหมู่ หลังจากนั้นจึงทำดัชนีหรือกำหนดรหัสของข้อมูล โดยการใช้คำหลักใน ขั้นตอนถัดไปคือการจัดข้อมูลหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราวให้เหลือแต่ประเด็นหลักๆ ที่นำมาผูกโยงทำให้ข้อมูลกระชับมากขึ้น หลังจากนั้นจึงสร้างบทสรุปด้วยการตีความ ในการตีความข้อมูล หากผู้วิจัยพบว่าเนื้อหาไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ทำการศึกษาก็จะทำการศึกษาเพิ่มเติมจากตำราหรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความต่างของเนื้อหาและทำการค้นหาคำความสัมพันธ์ของประเด็นสำคัญเพิ่มขึ้น เพื่อให้ได้ความครบถ้วนของข้อมูลและนำเสนอเค้าโครงของประเด็นสำคัญต่อไป ขั้นตอนสุดท้ายคือนำบทสรุปที่ได้มาพิสูจน์ความน่าเชื่อถือโดยการพิจารณาถึงวิธีการเก็บข้อมูล แหล่งข้อมูลเพื่อยืนยันผลที่ได้อีกครั้ง

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย แบ่งเป็นปัจจัยภายนอกกับปัจจัยภายใน ซึ่งปัจจัยภายนอกประกอบด้วย นโยบายของรัฐบาล งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ ความต้องการของตลาด ศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวัฒนธรรมของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ส่วนปัจจัยภายในประกอบด้วย นโยบายของมหาวิทยาลัย งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ศักยภาพของผู้จัดการและทีมงาน การสร้างเครือข่ายพันธมิตร เทคโนโลยีและนวัตกรรม กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพต่างๆ แผนในการบ่มเพาะธุรกิจ และการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน โดยมีรายละเอียดของแต่ละปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก (External Factors)

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย

1.1 นโยบายของรัฐบาล

ด้านนโยบายของรัฐบาลในการสนับสนุนให้มีหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการใหม่นั้น ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะต้องมีความชัดเจนและต่อเนื่อง โดยมีหน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่กำกับดูแลในระดับนโยบายที่เป็นเอกภาพ มีทิศทางและกระบวนการ

ในการดำเนินการกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่เป็นไปในแนวเดียวกัน อีกทั้งควรมีนโยบายอื่นๆ ที่จะช่วยสนับสนุนและให้สิทธิประโยชน์แก่ผู้ประกอบการที่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งและมีศักยภาพในระดับหนึ่งก่อนที่จะส่งคืนผลประโยชน์ให้กับรัฐบาลในรูปแบบของภาษีต่อไป

1.2 งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ

นอกเหนือจากนโยบายที่ต่อเนื่องและชัดเจนของภาครัฐแล้ว อีกปัจจัยสำคัญที่จะต้องสนับสนุนควบคู่กันไปคืองบประมาณ ซึ่งผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่ารัฐบาลจะต้องสนับสนุนงบประมาณทั้งในส่วนของการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา และงบประมาณเพื่อพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเช่นกัน ในขณะที่เดียวกันรูปแบบในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ควรเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจโดยไม่มุ่งหวังผลกำไรตอบแทน แต่เป็นการมองผลประโยชน์ในด้านของการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และช่วยลดอัตราการว่างงานของประชากรของประเทศในอนาคตเป็นหลัก ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการหน่วยงานนี้ควรจะเป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงหากำไรมากกว่าหน่วยงานที่แสวงหากำไร

1.3 ความต้องการของตลาด

ตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจหรือผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจะต้องวิเคราะห์ให้ได้ว่าตลาดรองรับสินค้าที่ผลิตขึ้นมาหรือไม่ เพราะหากสินค้าที่ผลิตไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ก็ไม่เกิดการซื้อขายในปริมาณที่เหมาะสมย่อมส่งผลต่อการอยู่รอดของธุรกิจได้ โดยทั่วไปแล้วก่อนที่จะนำสินค้าเข้าสู่ตลาดจะต้องนำต้นแบบสินค้าไปทำการทดสอบตลาดเพื่อให้รู้พฤติกรรมของผู้บริโภคก่อนว่าตอบรับกับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นหรือไม่ อย่างไร หากผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจไม่สามารถวิเคราะห์ในเรื่องนี้ได้ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำให้สามารถวิเคราะห์ตลาดได้เพื่อสร้างศักยภาพให้กับผู้เข้ารับบริการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจของตนได้หลังจากออกจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจต่อไป

1.4 ศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ

ผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ หรือผู้ประกอบการนั้น ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อความ

สำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจ ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยคิดในเชิงธุรกิจ มีความมุ่งมั่นในการเป็นผู้ประกอบการ มีความใฝ่รู้ รู้จักที่จะฟังและวิเคราะห์สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ได้มีความกล้าเสี่ยง กล้าลงทุนบนฐานความรู้ที่ได้ศึกษามาอย่างละเอียดถี่ถ้วนด้วยความระมัดระวัง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลของคู่แข่งด้วยเช่นกัน ต้องมีวินัยตรงต่อเวลา มีทักษะในการสื่อสาร มีการสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในเรื่องของการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหาที่พบเจอในการดำเนินธุรกิจ และชวนขยายที่จะใช้ประโยชน์จากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนต่างๆ ที่จะสนับสนุนหรือเกื้อกูลให้ธุรกิจของตนมีความเจริญก้าวหน้าและสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะการแข่งขันปัจจุบัน

1.5 การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจ ซึ่งประกอบด้วยองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานภาครัฐที่มีพันธกิจในการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจ สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หอการค้า สมาคมอุตสาหกรรม และธนาคาร ฯลฯ โดยผู้ให้การสัมภาษณ์สามในห้าคนมีความเห็นว่าหากองค์กรเหล่านี้ร่วมมือกันในการดำเนินงาน ก็จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น

1.6 วัฒนธรรมของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ

วัฒนธรรมของผู้คนในแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ผู้ให้การสัมภาษณ์สามในห้าคนมีความเห็นว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจได้เช่นกัน ซึ่งวัฒนธรรมของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจนั้น อาจจะประกอบด้วย แนวคิด ความกระตือรือร้น ทักษะ ซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละคน แต่ละสังคม หากผู้เข้ารับบริการมีแนวคิดในการเป็นผู้ประกอบการ มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปฏิบัติจนเกิดทักษะ ก็จะส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจของตนเองได้

2. ปัจจัยภายใน (Internal Factors)

ส่วนปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

2.1 นโยบายของมหาวิทยาลัย

นอกเหนือจากนโยบายของรัฐบาลที่จะต้องมีความชัดเจนและต่อเนื่องแล้ว ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า นโยบายของมหาวิทยาลัยก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องเห็นความสำคัญและเข้าใจในกระบวนการทำงาน

และกำหนดนโยบายให้ชัดเจน พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมในหลายๆ ส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น งบประมาณ ทรัพยากร อาจารย์ นักวิจัย หรือผู้เชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย ตลอดจนงานวิจัยพัฒนาของมหาวิทยาลัยที่จะต้องนำมาพัฒนา ต่อยอดเพื่อผลักดันไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำการวิจัยที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ส่งผลกระทบต่อสังคมและชุมชน ตลอดจนสนับสนุนนักศึกษาให้มีมุมมองและแนวคิดในการเป็นผู้ประกอบการหลังจากจบการศึกษาไปแล้ว นอกเหนือจากนั้นแล้ว นโยบายในการที่รักษาและสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจที่มีศักยภาพ มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการทำงานให้กับองค์กรต่อไปอย่างยั่งยืน

2.2 งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

การบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานใดๆ ก็ตาม งบประมาณถือเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญ ในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ก็จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการบริหารจัดการ ตลอดจนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เข้ารับบริการ ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การได้รับสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐมาส่วนหนึ่งในปัจจุบันนี้ ยังไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพได้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ศักยภาพของผู้จัดการและทีมงาน

ผู้ให้การสัมภาษณ์ทั้งหมดมีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า การบริหารจัดการหน่วยงานทุกแห่ง ผู้บริหารหรือผู้จัดการหน่วยงานนั้นๆ จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและความเข้าใจในกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ สามารถวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เข้ามารับบริการได้ ว่าเขาต้องการความช่วยเหลือในด้านใด นอกเหนือจากนั้นยังต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเข้าใจในกระบวนการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การจัดการ การเงิน ด้านเทคนิคการผลิต สามารถวิเคราะห์ได้ว่างานวิจัยของมหาวิทยาลัยเรื่องไหนสามารถนำไปใช้งานในเชิงพาณิชย์ได้ เรื่องไหนต้องมีการพัฒนาต่อยอดก่อนถึงจะนำไปใช้งานในเชิงพาณิชย์ได้ และที่สำคัญต้องมีความสามารถในการที่จะผลักดันผู้ประกอบการให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน นอกเหนือจากนั้นแล้ว ผู้จัดการหน่วยงานต้องมีความสามารถในการจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งเงินอื่น หรือจัดหาช่องทางเพื่อให้ได้งบประมาณเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงานเพื่อให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สูงสุด เช่น การเก็บค่าธรรมเนียมในการใช้บริการต่างๆ การให้เช่าใช้พื้นที่สำนักงานหรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ หรือการแบ่งปันผลกำไรกลับคืนจากผู้สำเร็จจากการบ่มเพาะธุรกิจที่มีศักยภาพแล้ว หรือการคิดค่าธรรมเนียมจากการซื้อขายสินค้าที่หน่วยบ่มเพาะเป็นผู้เชื่อมโยง หรือการคิดค่าธรรมเนียมให้ใช้ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร หรืออนุสิทธิบัตรที่หน่วยงานเป็นผู้เชื่อมโยงให้มีการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น ในส่วนของทีมงานนั้น ก็จำเป็นจะต้องมีองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การขาย การผลิต หรือการเงิน บัญชี ตลอดจนการบริหารจัดการธุรกิจ และที่สำคัญคือทักษะและเทคนิคในการสื่อสาร และการประสานงานกับผู้เข้ารับบริการ นอกเหนือจากนั้นแล้ว ยังให้ความเห็นว่าที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้เข้ารับบริการ จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะประสบการณ์ที่เหมาะสมและสามารถผลักดันให้ผู้เข้ารับบริการนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง

2.4 การสร้างเครือข่ายพันธมิตร

ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเพียงหน่วยงานเดียวไม่สามารถที่จะให้การบริการหรือช่วยเหลือผู้เข้ารับบริการได้ทุกอย่าง ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวคือการสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรกับหน่วยงานอื่น เช่น หน่วยงานภาครัฐมีภารกิจในการวิจัยพัฒนา หน่วยงานที่มีภารกิจในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณหรือทุน ตลอดจนหน่วยงานที่สนับสนุนด้านการตลาดให้แก่ผู้ประกอบการ และหมายรวมไปถึงองค์กรธุรกิจอื่นที่ไม่ใช่องค์กรภาครัฐที่มีภารกิจเช่นเดียวกัน นอกเหนือจากการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้เข้ารับบริการแล้ว หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจยังสามารถสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนในภารกิจซึ่งกันและกัน เช่น เครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ซึ่งเป็นเครือข่ายที่มีได้ทั้งในและต่างประเทศ

2.5 เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า สินค้าที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดได้นั้นควรจะต้องมีความแตกต่างจากสินค้าอื่น ที่สำคัญต้องตอบสนองความต้องการของตลาด โดยจะต้องนำต้นแบบสินค้าทดสอบตลาดก่อนที่จะผลิตและวางขาย การอาศัยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการพัฒนาสินค้าหรือบริการ จะส่งผลให้สินค้านั้นมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น ขายได้ในราคาที่สูงขึ้นได้ ส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้ที่ดีและเติบโตก้าวหน้าได้เร็วขึ้น

2.6 กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ

การบ่มเพาะธุรกิจจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เหมาะสมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยหลักๆ จะประกอบด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

2.6.1 กระบวนการคัดเลือกผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ การคัดเลือกผู้เข้ารับบริการเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้ที่เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมและพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจซึ่งกระบวนการคัดเลือกอาจจะประกอบด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การให้นำเสนอแนวคิด การสัมภาษณ์ โดยผู้ที่มีทักษะประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อค้นหาคุณสมบัติในการเป็นผู้ประกอบการของผู้สมัครเข้ารับบริการ เป็นต้น

2.6.2 กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ในประเด็นนี้ ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นว่าการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับบริการ เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็น ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจำเป็นต้องมีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ จึงจะสามารถบริหารธุรกิจให้อยู่รอดได้ การถ่ายทอดองค์ความรู้จะทำให้หลากหลายวิธีการ เช่นการให้คำปรึกษาแนะนำ โดยที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านที่ผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจยังขาดและต้องได้รับการพัฒนา การส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมความรู้ในเรื่องต่างๆ การเชื่อมโยงให้เข้ารับบริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ทั้งในด้านธุรกิจและด้านเทคนิคในการผลิตสินค้า ตลอดจนการเชื่อมโยงให้เกิดการซื้อขายสินค้า นอกเหนือจากนั้นควรจะต้องติดตามให้คำปรึกษาแนะนำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.6.3 กระบวนการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันนี้ ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นตรงกันว่าในการเข้ารับบริการของผู้ประกอบการใหม่นั้น ในบางครั้งผู้เข้ารับบริการมีสินค้าหรือบริการของตนอยู่เดิมที่อาจจะยังไม่มีศักยภาพเพียงพอในการที่จะผลักดันสู่ตลาดในทันที จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพหรือต่อยอดเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม หรือให้มีความแตกต่างจากสินค้าของกลุ่มแข่งซึ่งมหาวิทยาลัยมีเทคโนโลยี นวัตกรรม หรือองค์ความรู้ที่จะสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์เหล่านั้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด มีมูลค่าเพิ่มขึ้น และสามารถขายได้

2.6.4 การสนับสนุนงบประมาณหรือการเชื่อมโยงแหล่งทุน กิจกรรมบางกิจกรรมมีความสำคัญต่อการผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้งบประมาณค่อนข้างมาก ผู้ประกอบการใหม่ไม่สามารถที่จะลงทุนในส่วนนั้นได้ หากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจหรือภาครัฐประสงค์จะเร่งให้การเจริญเติบโตของผู้ประกอบการเกิดขึ้น

อย่างรวดเร็ว อาจจำเป็นต้องสนับสนุนงบประมาณบางส่วนหรือเชื่อมโยงหน่วยงานอื่นที่สนับสนุนทุนในลักษณะต่างกันไป อย่างไรก็ตามควรให้ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมในการลงทุนด้วยเสมอ เพื่อให้รู้คุณค่าในสิ่งที่จะต้องได้มาจากการลงทุน ก็จะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีคุณสมบัติในเรื่องของการลงทุนด้วยประการหนึ่ง

2.6.5 การประเมินผลผู้เข้ารับการบ่มเพาะเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะบ่งบอกได้ว่าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจมีคุณสมบัติในการที่จะเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ต่อไปหรือไม่หลังจากออกจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจไปแล้ว ซึ่งในการประเมินผลนั้นอาจจะประเมินผลได้จากยอดขายของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ หรือการเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบหรือสินค้าที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจใหญ่ เป็นต้น

2.7 การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพต่างๆ

ในส่วนของ การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพต่างๆ ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นว่า ในช่วงแรกของการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการใหม่บางรายอาจจะยังไม่มีความพร้อมในการลงทุนมากนัก ดังนั้นสิ่งสำคัญพื้นฐาน เช่น พื้นที่สำนักงาน ห้องประชุม ระบบอินเทอร์เน็ต ตลอดจนอุปกรณ์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการใหม่ อาจจะเป็นสิ่งที่เป็นการจะได้ หากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้บริการในสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ ก็จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดธุรกิจได้เร็วขึ้น และยังเป็นช่องทางในการสร้างรายได้ให้กับหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจได้อีกช่องทางหนึ่ง

2.8 แผนการบ่มเพาะธุรกิจ

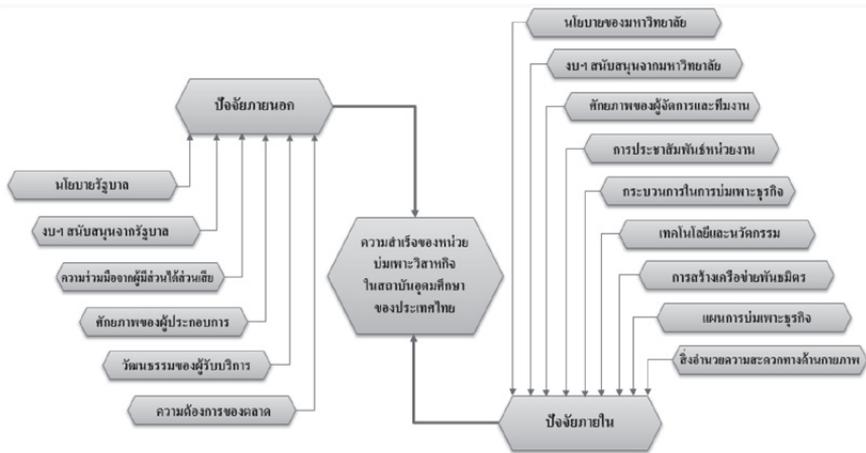
ในด้านของการวางแผนการบ่มเพาะธุรกิจ ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความเห็นว่า แผนในการดำเนินการบ่มเพาะธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบ่มเพาะธุรกิจให้กับผู้เข้ามาใช้บริการอย่างเหมาะสม ซึ่งแผนการบ่มเพาะธุรกิจนั้น ไม่สามารถจะกำหนดได้ตายตัว ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ประกอบการว่ายังขาดในเรื่องใด และต้องพัฒนาในระดับใด พัฒนาอย่างไร สิ่งไหนที่ต้องทำก่อนและหลัง เป็นต้น เมื่อมีแผนการบ่มเพาะธุรกิจที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมแล้ว จะต้องดำเนินการตามแผนอย่างจริงจังและเคร่งครัด เพื่อให้การบ่มเพาะธุรกิจประสบความสำเร็จตามแผนการที่กำหนดไว้

2.9 การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน

ในด้านของการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน สองคนในผู้ให้การสัมภาษณ์ให้ความเห็นว่า การประชาสัมพันธ์หน่วยงานให้สังคมและชุมชนรับรู้ จะช่วยให้เกิดประโยชน์

ในแง่ของจำนวนผู้สมัครเข้ามาใช้บริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ทำให้หน่วยบ่มเพาะฯ สามารถที่จะคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการที่จะผลักดัน ให้เป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในอนาคตได้มากขึ้น และยังเป็นประโยชน์ในแง่ของ การประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการของผู้เข้ารับบริการของหน่วยงานให้สังคมได้รับรู้ และเกิดการซื้อขาย ก่อให้เกิดรายได้ให้กับผู้เข้ารับบริการของหน่วยบ่มเพาะฯ ซึ่งผู้เข้า รับบริการจะได้รับประโยชน์ในเรื่องของยอดขายในช่วงเริ่มต้นของธุรกิจอีกช่องทางหนึ่ง

นอกจากปัจจัยต่างๆ ดังได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจอาจจะมึ กิจกรรมอื่นๆ เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายมีความตระหนักและสนใจในการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น มีกิจกรรมส่งเสริมหรือเร่งให้เกิดการเติบโตในการดำเนินธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น และการจัดกิจกรรมเพื่อติดตามดูแลหลังจากออกจากกระบวนการบ่มเพาะธุรกิจเพื่อ ส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งมากขึ้น หรือเกิดประโยชน์ในแง่ของการได้บุคลากร ที่มีประสบการณ์และสามารถเป็นที่เลี้ยงของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจรายใหม่ๆ ของ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาได้ หลังจากนั้น ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้รับจาก การศึกษามาทำการวิเคราะห์และพัฒนารอบแนวคิดในการศึกษาใหม่ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดที่ได้รับการปรับภายหลังจากการศึกษา

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในครั้งนี้ พบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ออกเป็น 2 ประเภทคือปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่วิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ตามหลักการบริหาร ซึ่งวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของพัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพลุ เตชะรินทร์ (2542) ที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จที่สำคัญไว้ว่าในการพิจารณาความสำเร็จนั้น นักวิชาการทั่วไปให้ความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร โดยส่วนใหญ่แล้วจะพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในขององค์กร การวิเคราะห์ดังกล่าวจะช่วยให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ที่จะนำมาพิจารณากำหนดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย พบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยประกอบด้วยนโยบายที่ชัดเจนของภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003), Gillotti & Ziegelbauer (2006), Buys & Mbewana (2007), และการศึกษาของ The National Business Incubation Association, Mazzarol, (2015) ที่พบว่าการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของหน่วยงานที่กำกับดูแลเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง งบประมาณสนับสนุนจากรัฐสอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003), Buys & Mbewana (2007), The National Business Incubation Association, Mazzarol (2015) ที่พบว่านโยบายและการสนับสนุนจากรัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ความสามารถของผู้จัดการและทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Gillotti & Ziegelbauer (2006), Buys & Mbewana (2007), Kumar & Ravindran (2012) และการศึกษาของ The National Business Incubation Association (2015) ที่ค้นพบว่าความสามารถของผู้จัดการ ทีมงาน และความสามารถของที่ปรึกษาเป็นปัจจัยสำคัญเช่นกัน คุณภาพของผู้ประกอบการที่เข้ารับบริการ เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของ Wiggins & Gibson (2003), Buys & Mbewana (2007), The National Business Incubation Association, Mazzarol (2015) เช่นกัน การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003), Buys & Mbewana (2007) และการศึกษาของ Mazzarol (2015)

การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003), Buys & Mbewana (2007), The National Business Incubation Association, Mazzarol (2015) กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ประกอบด้วย เกณฑ์ในการที่จะคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีศักยภาพในการเข้ารับบริการ กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้หรือการพัฒนาศักยภาพของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจที่เหมาะสม เป็นระบบ และมีความต่อเนื่องจริงจัง กระบวนการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ การสนับสนุนงบประมาณหรือการเชื่อมโยงแหล่งทุน และการประเมินผลผู้เข้ารับบริการ ซึ่งก็สอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003) Buys & Mbewana (2007), Kumar & Ravindran (2012), Mazzarol และ The National Business Incubation Association (2015) การสนับสนุนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพ แผนการบริหารจัดการหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Buys & Mbewana (2007), Kumar & Ravindran (2012), The National Business Incubation Association (2015) เช่นเดียวกัน การบริการของหน่วยงานเช่นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการ และแผนในการบ่มเพาะธุรกิจซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Wiggins & Gibson (2003) Buys & Mbewana (2007), Kumar & Ravindran (2012) และ Mazzarol (2015) แต่เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาในบริบทของสถาบันการศึกษา จึงมีบางปัจจัยที่ผู้บริหารเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญที่แตกต่าง เช่น เรื่องวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เข้ารับบริการ ที่อาจจะแตกต่างกันไป ซึ่งในประเทศไทยนั้นผู้เข้ารับบริการอาจจะมีความกระตือรือร้น และการเรียนรู้ที่แตกต่างออกไปตามบริบทของแต่ละพื้นที่ ซึ่งการจัดวางกระบวนการบ่มเพาะอาจจะต้องปรับให้เหมาะสมกับพฤติกรรมหรือวัฒนธรรมของผู้เข้ารับบริการ นอกเหนือจากนั้นยังให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ให้กลุ่มเป้าหมายได้รับทราบถึงภารกิจของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมของคนไทยที่มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และแสวงหาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองยังอ่อนด้อยเมื่อเทียบกับต่างประเทศ ซึ่งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย จะต้องให้ความสำคัญและดำเนินการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย เพื่อให้การบ่มเพาะธุรกิจเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาวិจัยไปใช้

จากการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาในครั้งนี้ พบว่าการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ประกอบด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ประกอบด้วย นโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องของภาครัฐที่จะสนับสนุนให้ใช้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการใหม่ ขณะเดียวกันรัฐควรที่จะสนับสนุนงบประมาณทั้งในส่วนของการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจและสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง และจะเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหากมีการร่วมมือกับองค์กรหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องในภารกิจ ตลอดจนต้องวิเคราะห์ความต้องการของตลาดว่ามีความต้องการในผลิตภัณฑ์นั้นๆ หรือไม่อย่างไร และอีกปัจจัยที่สำคัญคือผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ มีศักยภาพมากน้อยเพียงใด วัฒนธรรมของผู้เข้ารับการเพาะธุรกิจเหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจหรือไม่ ส่วนปัจจัยภายในประกอบด้วยปัจจัยหลักๆ ที่สำคัญ 9 ปัจจัย คือนโยบายที่ชัดเจนตลอดจนการให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องของมหาวิทยาลัย การสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมในการบริหารจัดการหน่วยงาน การสรรหาและการพัฒนาศักยภาพของผู้จัดการและทีมงานตลอดจนการธำรงรักษานुकูลากรเหล่านั้นไว้ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่เกี่ยวข้องในภารกิจทั้งในด้านการวิจัยและการพัฒนาธุรกิจ กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจที่เป็นระบบครบวงจร ตั้งแต่การคัดเลือกผู้เข้ารับบริการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ การพัฒนาศักยภาพของผลิตภัณฑ์ การเชื่อมโยงแหล่งทุน ตลอดจนการประเมินผลการบ่มเพาะธุรกิจ การสนับสนุนและช่วยเหลือให้มีการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ก่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านกายภาพที่สำคัญและจำเป็นเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจแก่ผู้เข้ารับบริการ และท้ายที่สุดคือการจัดทำแผนในการบ่มเพาะธุรกิจให้กับผู้เข้ารับบริการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพ การประชาสัมพันธ์ช่องทางให้กับกลุ่มเป้าหมายและชุมชนได้รับรู้ถึงภารกิจและการให้บริการ ซึ่งหากผู้บริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ทำการสำรวจว่าหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจที่ดูแลอยู่ในปัจจุบันนี้ มีการดำเนินการในแต่ละปัจจัยเป็นอย่างไร โดยใช้ปัจจัยต่างๆ ที่ค้นพบจากการศึกษาในครั้งนี้เป็นปัจจัยหลักที่ใช้ในการตรวจสอบ และนำผลการดำเนินงานที่บกพร่องในแต่ละปัจจัยมาเป็น

แนวทางในการวางแผนพัฒนาหน่วยงานให้ครอบคลุมและเป็นระบบก็จะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพที่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน โดยใช้ประโยชน์ในด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยี นวัตกรรมต่างๆ ที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษา มาช่วยส่งเสริมศักยภาพของผู้ประกอบการก่อให้เกิดการพัฒนา เศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาสังคมได้ในระยะยาวต่อไป

References

- Ayawong, Naowarat. (2007). Business Incubation and Impact toward Economy. *Development and Future of Business Incubator in Thailand*. October, 2007, 1-11. (In Thai)
- Ayawong, Naowarat. (2007). Business Incubation in Thailand and Challenging Future. *Development and Future of Business Incubator in Thailand*. October, 2007, 12-27. (In Thai)
- Bayhan, A. (2006). *Business Incubator Process: A Policy Tool for Entrepreneurship and Enterprise Development in a Knowledge-Based Economy*. Competitiveness Support Fund.
- BuoSonte, Rattana. (2009). *Philosophy of Research*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (In Thai)
- Buys, A.J. & Mbewana, P.N. (2007). Key Success Factors for Business Incubation in South Africa: the Godisa Case Study. *South African Journal of Science*. 103(9-10), 356-358.
- Cheewatrakoolpong, Kornkarun, et al. (2015). *Changes in Mode of Trade in the World and the Impact on Mode of Trade, Exports and Structural Changes in Thailand*. Retrieved June 25, 2017, from https://www.pier.or.th/wp-content/uploads/2015/10/aBRIDGEd_2015_006.pdf. (In Thai)
- Gadamer, H & Linge, D. (2008). *Philosophical Hermeneutics*. University of California Press.
- Gillotti, T. & Ziegelbauer, R. (2006). Seven Components of a Successful Business Incubator. Let's Talk Business. 119, University of Wisconsin - Extension.
- Havanon, Napaporn. (2009). Narrative Approach: The Turning Point of Social Science Research. *Journal of Maekong Society*, 5(2) May-August, 1-22. (In Thai)
- Korthana, Thanaphol. (2017). Factors Influencing to the Success in the Implementation of Good Governance of Public Companies in Thailand. *Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University*. 12(2), 60-77.
- Kumar, K.S., & Ravindran, D.S.R. (2012). A Study on Elements of Key Success Factors Determining the Performance of Incubators. *European Journal of Social Sciences*. 28(1), 13-23.

- International business Innovation Association. (2015). *Business Incubation FAQs*. Retrieved July 28, 2015, from <https://www.inbia.org/resources/business-incubation-faq>. (In Thai)
- Lincharearn, Aumporn. (2012). Qualitative Data Analysis Techniques. *Journal of Educational Measurement Mahasarakham University*. 17(1), 17-29. (In Thai)
- Maesincee, Suvit. (2017). *Thailand 4.0: Creating the New Economy and Crossing the Middle Income Trap*. Retrieved November 16, 2017, from <https://www.thairath.co.th/content/613903>. (In Thai)
- Maharattanasakul, Pravej. (2014). *Principles and Methods for Theses and Dissertation Writing*. Bangkok: Panyachon Distributor. (In Thai)
- Mingmalairaks, P., et al. (2016). Value Creation and Core Competency Enhancement with Technology and Innovation Adoption in Thai Medium Sized Companies: A Case Study of the Car Materials Industry. *GARCOMB*. France.
- Mingmalairaks, P. (2011). *Innovation Adoption in Thai SMEs*. Doctoral Dissertation. RMIT University, Australia.
- Ministry of Industry. (2017). *Critical Success Factor Analysis*. Retrieved July 16, 2017, from <http://www2.dip.go.th/Portals/0/AEC/ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการ.pdf>. (In Thai)
- Nawikan, Somyot. (2002). *Concept: Strategic Management*. Bangkok: Bhannakij Publishing. (In Thai)
- 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. (In Thai)
- Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2016). *Monitoring, Auditing, and Evaluating Report for the OHEC's University Business Incubator (UBI) Establishment Pilot Project of of the Office of the Higher Education Commission*. Bangkok. (In Thai)
- Office of the Higher Education Commission. (2015). *UBI: Step to Entrepreneurial Success*. Bangkok: S-Print 2004 Co.,Ltd. (In Thai)

- Office of the National Economic and Social Development Board. (2016). *The Twelfth National Economic and Social Development Plan (2017-2021)*. (In Thai)
- Oumtane, Areewan. (2009). *Quality Audit of Qualitative Data*. Retrieved November 4, 2016, from www.krumpai.net. (In Thai)
- Peszynski, K. (2005). *Power and Politics in a System Implementation*. Deakin University.
- Phophueksanand, Narong. (2013). *Research Methodology: Principle and Concept, Research Writing Techniques*. Bangkok: Expernet. (In Thai)
- Pitaks, Kamron. (2015). *10 Years of UBI: from Past to Present*. in UBI: Step to Entrepreneurial Success. (6-12). Bangkok: Office of the Higher Education Commission. (In Thai)
- Plodpluang, Unya . (2013). Data Analysis in Phenomenology Studies. *Nursing Journal of the Ministry of Public Health*. 23(2), 1-10. (In Thai)
- Podhisita, Chai. (2007). *Science and Art of Qualitative Research*. Bangkok: Amarin Printing and Publishing. (In Thai)
- Punyayuttakan, Paiboon. (2017). *Project Success Factor*. Retrieved June 16, 2017, from <http://www.knowledgertraining.com/index.php?tpid=0032>. (In Thai)
- Rattanangkul, Phatrasamon. (2015). *Key Factors in the National Development and National Strategy for Sustainable Development*. Retrieved July 6, 2015, from http://phatrasamon.blogspot.com/2009/11/blog-post_26.html. (In Thai)
- Srisuk, Kiatsuda. (2009). *Research Methodology*. Chiang Mai: Krong Chang Printing. (In Thai)
- Thanasankit, T. (1999). *Exploring Social Aspects of Requirements Engineering - An Ethnographic Study of Thai Systems Analysts*. Unpublished PhD Thesis. University of Melbourne, Australia.
- The National Business Incubation Association. (2015). *About NBIA*. Retrieved August 25, 2016, from http://www2.nbia.org/about_nbia/. (In Thai)
- Thianprathuangchai, Mongkol. (2010). Hermeneutics Theory and Interpretation of Law. *Naresuan University Law Journal*. 3(1), 113-137. (In Thai)
- Vadhanasindhu, Pakpachong, & Decharin, Pasu. (1999). *Strategic Management and Business Policy*. 2nd ed. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House. (In Thai)
- Wiggins, J. & Gibson, D.V. (2003). Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator. *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*. 3(1/2), 56-66.