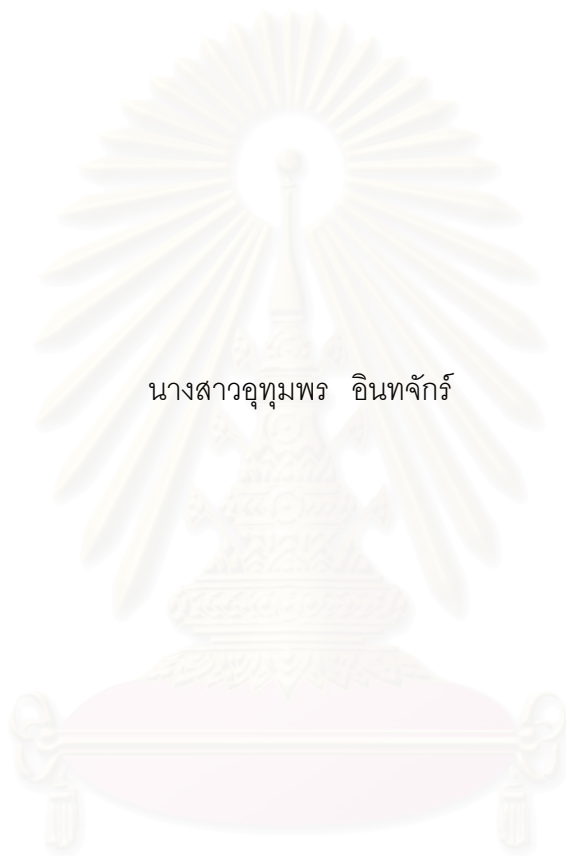


การศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่



นางสาวอุทุมพร อินทจักร์

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาสารัตถศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-17-4481-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF PATTERNS AND PROCESSES OF THE LEARNING AND ADAPTATION
OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTREPRENEURS
UNDER THE NEW ENTREPRENEUR CREATION PROJECT

Miss Autumporn Intajak



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education in Development of Education

Department of Foundations of Education

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2003

ISBN 974-17-4481-1

อุทุมพร อินทจักร์: การศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่. (A STUDY OF PATTERNS AND PROCESSES OF THE LEARNING AND ADAPTATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTREPRENEURS UNDER THE NEW ENTREPRENEUR CREATION PROJECT.)

อาจารย์ที่ปรึกษา : อ.ดร. อมรวิชัย นาคทรพรพ, 345 หน้า. ISBN 974-17-4481-1.

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ 2) เพื่อสำรวจลักษณะปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจและทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาที่มีอยู่ 3) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่า พบว่าผู้ประกอบการมีกระบวนการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาหลากหลายรูปแบบโดยแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้คือ การเรียนรู้โดยการสังเกต ซักถามความรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์ สำหรับแบบแผนการปรับตัวที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้มากที่สุดคือการปรับตัวแบบยอมแพ้ต่อปัญหา เช่น การหนีปัญหาหรือการแสดงออกถึงความเครียดในรูปอาการเจ็บป่วยทางกาย ปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และปรับตัวทั้งภายในและภายนอกเช่น ความใฝ่รู้ส่วนตัวหรือกำลังใจจากครอบครัวจะช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจและปรับตัวต่อความเครียดที่เกิดจากอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม นอกจากนี้การสำรวจข้อมูลจากผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมจากโครงการที่รัฐจัดขึ้นพบว่า ความรู้ที่ได้รับจากโครงการนั้นน้อยกว่าความรู้ที่ผู้ประกอบการคาดหวังไว้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะประเด็นเรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพของผู้ประกอบการ การสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า การจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน การเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในที่งาน สำหรับปัญหาที่พบจากโครงการเฉพาะธุรกิจคือ โครงการจะให้การสนับสนุนในด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว ส่วนเรื่องการสนับสนุนด้านการเงินลงทุนเบื้องต้นและเงินหมุนเวียนภายในการเริ่มดำเนินธุรกิจยังขาดระบบการสนับสนุนส่งเสริมผลักดันแบบเบ็ดเสร็จ

ปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จและความก้าวหน้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคตจะต้องขึ้นอยู่กับการพัฒนาความชำนาญของผู้ประกอบการ ทั้งในด้านการบริหารและวิชาชีพ ความก้าวหน้าต่อเทคโนโลยีและการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและรวดเร็ว ดังนั้นรัฐควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ภาคธุรกิจเอกชนเพื่อสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม สามารถสนองตอบความต้องการของผู้ประกอบการในการแสวงหาความรู้เพื่อใช้แก้ปัญหาเกี่ยวกับการเพิ่มช่องทางตลาด การเขียนแผน และเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจะให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างเครือข่ายธุรกิจและกระบวนการรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างผู้ประกอบการ รวมทั้งการจัดระบบการศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์ มีความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น เน้นให้มีความชำนาญเฉพาะทางสำหรับผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มและการจัดให้มีที่ปรึกษาเรื่องการเขียนแผนธุรกิจในสถาบันการเงินต่างๆ

ภาควิชา	สารัตถศึกษา	ลายมือชื่อผู้เขียน.....
สาขาวิชา	พัฒนศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา	2546	

448 38583 27: DEVELOPMENT EDUCATION

KEY WORD: LEARNING PROCESS / ADAPTATION / SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES
ENTREPRENEURS

AUTUMPORN INTAJAK: A STUDY OF PATTERNS AND PROCESSES OF THE LEARNING AND ADAPTATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTREPRENEURS UNDER THE NEW ENTREPRENEUR CREATION PROJECT. THESIS ADVISOR: AMORNWICH NAKORNTHAP, Ph.D. 345 pp. ISBN 974-17-4481-1

The objectives of this research are first to study the learning process and adaptation relevant to the needs of Small and Medium Enterprises (SMEs) entrepreneurs in the New Entrepreneur Creation (NEC) project, second to survey the needs of SMEs under training for developing business i.e. how to deal with problems as well as attitudes during the training project, and third to welcome suggestions on the approach for both the training and adequate development of SMEs entrepreneurs in the future.

The results of this study show that SMEs entrepreneurs do experience various learning processes in order to solve their problems. For example the process of learning from experience, is almost always chosen, whereas another learning process involves asking advises from an expert. The part of adaptation that most entrepreneurs chose is a sort of "withdrawal attitude" that worsens a situation. This attitude may be to avoid dealing with problems, to refuse to acknowledge the facts. This attitude leads to tensions such as physically running away from the problem or using some forms of psychological defense. Without taking into account whether internal or external factors are helping them in the process; their ambition to support their family is the most effective factor to learn from problem-solving and to shift their attitude from obstructions. In addition to tension, the result of a survey on entrepreneurs who follow government training projects show that the new knowledge they received from them did not fully match their high expectations. These disappointments are especially noticed for the issues of evaluating their own potential and ability to gain a bargaining power with their customers, in their financing arrangement, and increasing the effectiveness of the labor-force by assigning their responsibility at work. The biggest problems remain however that entrepreneurs had been given only information and no concrete financing support.

The success and progress of SMEs in the future will be decided by the important related factors which depend on skills in managing different tasks, technological know-how and getting information in time and rapidly. Therefore, the government should be collaborating with educational institutes and private businesses to set up and develop suitable knowledge centers. Then, it will be able to match the needs of SMEs entrepreneurs, by looking for the right information that helps solve their problems. Almost all of these business problems are related with expanding market, writing business plans and raising information technology skills. Raising information technology skills requires however important conditions such as a network business-setting and a group learning process between entrepreneurs. Moreover, the arranging educational systems should give them a more positive state of mind, an emotional quotient, a skill-specific approach, and appropriate advises about their business plans from financial institutions.

Department	FOUNDATION EDUCATION	Student's signature.....
Field of Study	DEVELOPMAENT EDUCATION	Advisor's signature.....
Academic Year	2004	

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของอาจารย์ ดร. อมรวิเศษ นาคทรพรพ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนโอกาสและประสบการณ์ในการทำงานที่ดีครั้งหนึ่งของชีวิต

ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ รองศาสตราจารย์ ดร. จรูญศรี มาติลิกโกวิท คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ชี้แนะแนวทางและให้โอกาสทางการศึกษา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทให้ข้าพเจ้าสำเร็จการศึกษา ในสาขาพัฒนศึกษาได้ดังปรารถนา

กราบขอบพระคุณพี่ ๆ ในโครงการศูนย์ปมเพระะ เจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการ และทุกคนที่มีส่วนช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประโยชน์ซึ่งกันและกัน

ขอบคุณคุณพัชรา เขียมกิจการ คุณนันทนุช สังวาลย์ คุณโลจันนท์ ชลลัมพี สำหรับความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นที่ทำให้พวกเรามีวันแห่งความสำเร็จด้วยกัน คุณธนันท์ ธนารัชตะภูมิ คุณสมพร ศรีสมบูรณานนท์ คุณโสมอุษา ลูิตานันท์บุตร ที่เป็นกำลังใจและแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยเช่นกัน

ขอบคุณคุณภักพล ธนรักษ์ คุณชนัญดา พุฒิพิทยาธร คุณต้องการ ศานติพงษ์ และคุณอนงค์กร ศรีเจริญ สำหรับคำปรึกษา ความช่วยเหลือและการดูแลผู้วิจัยอย่างดียิ่ง

ท้ายนี้ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ พี่ๆ เพื่อนๆ พัฒนศึกษา และผู้มีพระคุณที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งกรุณาอบความรัก ความห่วงใย กำลังใจ และสนับสนุนทางด้านวิชาการด้วยดีเสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

เหนือสิ่งอื่นใด ใคร่ขอกราบขอบพระคุณมารดาที่เป็นทั้งกองเสปียง ขุนคลัง พลังใจ ดวงวิญญาณบิดาและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่ช่วยให้ผู้วิจัยมีพลังความคิดสามารถสรรค์สร้างงานวิจัยชิ้นนี้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาสารคดีศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82561-2
ที่ ศธ.0512.6(2701)/113 วันที่ 14 พฤษภาคม 2547
เรื่อง ขอย้ายหัวข้อวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักทะเบียนและประมวลผล

ตามที่นางสาวอุทุมพร อินทจักร์ นิสิตระดับมหาบัณฑิต รหัส 448 28583 27 สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาสารคดีศึกษา ได้สอบวิทยานิพนธ์ ไปเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2547 แล้วนั้น คณะกรรมการสอบได้มีมติให้เปลี่ยนหัวข้อวิทยานิพนธ์ดังนี้

หัวข้อวิทยานิพนธ์เดิม

หัวข้อวิทยานิพนธ์ภาษาไทย: การศึกษากระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

หัวข้อวิทยานิพนธ์ภาษาอังกฤษ: LEARNING AND ADAPTATION PROCESS OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTREPRENEURS IN THE NEW ENTREPRENEUR CREATION PROJECT

เปลี่ยนเป็นหัวข้อวิทยานิพนธ์ใหม่

หัวข้อวิทยานิพนธ์ภาษาไทย: การศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

หัวข้อวิทยานิพนธ์ภาษาอังกฤษ: A STUDY OF PATTERNS AND PROCESSES OF THE LEARNING AND ADAPTATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE ENTREPRENEURS UNDER THE NEW ENTREPRENEUR CREATION PROJECT

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ จักขอบคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ สิริบรรณพิทักษ์)

ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร. อมรวิรัช นาคธรรมพร)

อาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฒ
บทที่	
1 : บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	8
ปัญหาการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	8
ประชากรในการวิจัย.....	9
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
2: เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ส่วนที่ 1 บทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	13
ส่วนที่ 2 ทิศทางและแนวคิดในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในอนาคต.....	26
ส่วนที่ 3 บทบาทของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	44
ส่วนที่ 4 แนวคิดเรื่องกระบวนการเรียนรู้.....	54
ส่วนที่ 5 แนวคิดเรื่องการปรับตัว.....	78
ส่วนที่ 6 โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	97
ส่วนที่ 7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	101
งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว ของผู้ประกอบการภายใต้ความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการ.....	109
แบบแผนการเรียนรู้สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	109

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แบบแผนการปรับตัวสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	113
ความต้องการจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	119
3 : วิธีการดำเนินการวิจัย.....	120
ประชากรในการวิจัย.....	120
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	121
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	122
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
กรอบการวิเคราะห์เรื่องแบบแผนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ ในการวิจัย.....	124
4 : กรณีศึกษาโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	127
ตอนที่1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	127
ตอนที่2 กรณีศึกษาผู้ประกอบการ.....	157
(1) คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข.....	159
ส่วนที่ 1 ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา	159
ส่วนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและการฝึกอบรม.....	162
ส่วนที่ 3 แบบแผนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้.....	166
ส่วนที่ 4 แบบแผนการปรับตัว กระบวนการปรับตัว.....	173
ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	179
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม.....	180
(2) คุณภาสกร สุนทรมงคล.....	182
ส่วนที่ 1 ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา	182
ส่วนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและการฝึกอบรม.....	185
ส่วนที่ 3 แบบแผนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้.....	190
ส่วนที่ 4 แบบแผนการปรับตัว กระบวนการปรับตัว.....	198
ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	201
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม.....	205
(3) คุณอนุสรณ์ นาคนคร.....	208
ส่วนที่ 1 ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา	208

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ส่วนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและการฝึกอบรม.....	211
ส่วนที่ 3 แบบแผนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้.....	215
ส่วนที่ 4 แบบแผนการปรับตัว กระบวนการปรับตัว.....	220
ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	223
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม.....	227
(4) คุณพิษฐ์ สรชาตินิติกร.....	230
ส่วนที่ 1 ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา	230
ส่วนที่ 2 ความต้องการจำเป็นและการฝึกอบรม.....	233
ส่วนที่ 3 แบบแผนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้.....	239
ส่วนที่ 4 แบบแผนการปรับตัว กระบวนการปรับตัว.....	245
ส่วนที่ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	248
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม.....	252
ตอนที่ 3 แนวคำถามของแบบสอบถาม	255
5 : ผลการสำรวจข้อมูลแบบแผนการเรียนรู้ การปรับตัว	
และความคิดเห็นของผู้ประกอบการ.....	266
ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบ	266
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบแผนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	272
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ	275
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว	
ของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ.....	289
6 : สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	293
สรุปผลการวิจัย.....	294
อภิปรายผลการวิจัย.....	302
ข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนาในอนาคต.....	316
รายการอ้างอิง.....	317
ภาคผนวก.....	333
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	345

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2-1 : จำแนกประเภทวิสาหกิจรายย่อย และวิสาหกิจขนาดย่อม.....	23
ตารางที่ 2-2 : จำแนกประเภทวิสาหกิจขนาดกลาง.....	23
ตารางที่ 2-3 : จำแนกประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	25
ตารางที่ 2-4 : ผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ.....	26
ตารางที่ 2-5 : เหตุผลที่ทำให้ผลผลิตลดลงเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจ.....	26
ตารางที่ 2-6 : แสดงอัตราการรอดของ SMEs ในแต่ละประเทศ.....	30
ตารางที่ 2.7 : แสดงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของมนุษย์.....	65
ตารางที่ 2-8 : เปรียบเทียบข้อตกลงเบื้องต้นระหว่างการสอนผู้ใหญ่กับเด็ก.....	76
ตารางที่ 2-9 : สรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	101
ตารางที่ 4-1 : สรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	134
ตารางที่ 4-2 : สรุปกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	143
ตารางที่ 4-3 : สรุปกิจกรรมและกระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้น ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	151
ตารางที่ 4-4 : สรุปความคาดหวังของผู้ประกอบการที่ต้องการ จากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	155
ตารางที่ 4-5 : สรุปความสำเร็จที่เกิดขึ้นของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	155
ตารางที่ 4-6 : สรุปความความต้องการจำเป็นของพี่กุ่ม.....	163
ตารางที่ 4-7 : สรุปความรู้ของพี่กุ่มที่ได้รับจากโครงการ.....	166
ตารางที่ 4-8 : สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาพี่กุ่ม เรื่องความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ.....	173
ตารางที่ 4-9: สรุปกระบวนการปรับตัวของกรณีศึกษาพี่กุ่ม.....	175
ตารางที่ 4-10: สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กุ่ม.....	178
ตารางที่ 4-11 : บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัว และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพี่กุ่ม.....	179

หน้า

ตารางที่ 4-12 : สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่กุง.....	181
ตารางที่ 4-13 : สรุปความความต้องการจำเป็นของพี่ใจ.....	187
ตารางที่ 4-14 : สรุปความรู้ของพี่ใจที่ได้รับจากโครงการ.....	190
ตารางที่ 4-15 : สรุปกระบวนการเรียนรู้ของพี่ใจ เรื่องความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ.....	198
ตารางที่ 4-16 : สรุปกระบวนการปรับตัวของพี่ใจ.....	201
ตารางที่ 4-17 : สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่ใจ.....	203
ตารางที่ 4-18 : บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัว และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพี่ใจ.....	204
ตารางที่ 4-19 : สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่ใจ.....	207
ตารางที่ 4-20 : สรุปความความต้องการจำเป็นของพี่บอล.....	212
ตารางที่ 4-21 : สรุปความรู้ของพี่บอลที่ได้รับจากโครงการ.....	215
ตารางที่ 4-22 : สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาพี่บอล เรื่องความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ.....	220
ตารางที่ 4-23 : สรุปกระบวนการปรับตัวของพี่บอล.....	223
ตารางที่ 4-24 : สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่บอล.....	225
ตารางที่ 4-25 : บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัว และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพี่บอล.....	226
ตารางที่ 4-26 : สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่บอล.....	229
ตารางที่ 4-27 : ความต้องการจำเป็นของพี่ปอง.....	234
ตารางที่ 4-28 : สรุปความรู้ของพี่ปองที่ได้รับจากโครงการ.....	238
ตารางที่ 4-29 : สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาพี่ปอง เรื่องความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ.....	245
ตารางที่ 4-30 : สรุปกระบวนการปรับตัวของพี่ปอง.....	248
ตารางที่ 4-31 : สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่ปอง.....	251

หน้า

ตารางที่ 4-32 : บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัว และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพี่ป๋อง.....	251
ตารางที่ 4-33 : สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่ป๋อง.....	254
ตารางที่ 4-34 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบนำตนเอง.....	257
ตารางที่ 4-35: แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นปัญหา.....	258
ตารางที่ 4-36 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์.....	259
ตารางที่ 4-37 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการกลุ่ม.....	260
ตารางที่ 4-38 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบเผชิญปัญหา.....	261
ตารางที่ 4-39 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบหนีปัญหา.....	262
ตารางที่ 4-40 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความ เกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบประนีประนอมปัญหา....	263
ตารางที่ 4-41 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ...	264
ตารางที่ 5-1 : จำแนกเพศของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม.....	266
ตารางที่ 5-2 : จำแนกอายุของผู้ที่ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม.....	267
ตารางที่ 5-3 : จำแนกรุ่นที่เข้ารับการอบรมของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม.....	267
ตารางที่ 5-4 : จำแนกภูมิภาคเจ้าของผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรม.....	268
ตารางที่ 5-5 : จำแนกการดำเนินกิจการภายหลังเข้ารับการอบรมของผู้ประกอบการ.....	269
ตารางที่ 5-6 : จำแนกจำนวนผู้ประกอบการที่ระบุประเภทกิจการของตนเอง.....	269
ตารางที่ 5-7 : ค่าเฉลี่ยแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ.....	272

หน้า

ตารางที่ 5-8 : จำแนกแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่นิยมใช้มากที่สุด.....	273
ตารางที่ 5-9 : ค่าเฉลี่ยแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	273
ตารางที่ 5-10: จำแนกแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่นิยมใช้มากที่สุด.....	274
ตารางที่ 5-11: ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการ.....	274
ตารางที่ 5-12 : จำแนกประเภทคุณค่าของการปรับตัวต่อตนเอง.	275
ตารางที่ 5-13 : ตารางผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างความต้องการของ ผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรมและความรู้ที่ได้รับจากการเข้าอบรม จากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่.....	276
ตารางที่ 5-14 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ...	279
ตารางที่ 5-15 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า.....	279
ตารางที่ 5-16 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการวางแผนการตลาด.....	280
ตารางที่ 5-17 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ.....	281
ตารางที่ 5-18 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการตั้งชื่อสินค้า.....	281
ตารางที่ 5-19 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการการตั้งราคาสินค้า.....	282
ตารางที่ 5-20 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า.....	283
ตารางที่ 5-21 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการหาจุดขายของสินค้า.....	283
ตารางที่ 5-22 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการโฆษณาและส่งเสริมการขาย.....	284
ตารางที่ 5-23 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการให้บริการลูกค้าหลังการขาย.....	285
ตารางที่ 5-24 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน.....	285
ตารางที่ 5-25 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการคิดกำไร-ขาดทุน.....	286
ตารางที่ 5-26 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบสินค้า.....	287
ตารางที่ 5-27 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพลูกค้า.....	287
ตารางที่ 5-28 : แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในที่มงาน.....	288
ตารางที่ 5-29 : สรุปแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมมากที่สุดในการแก้ปัญหา ในการดำเนินธุรกิจ.....	289

ตารางที่ 5-30 : ค่าเฉลี่ยบทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัว
เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยที่ค่ามากที่สุดไปค่าน้อยที่สุด..... 290



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 : แผนภูมิแสดงแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ.....	76
แผนภูมิที่ 2 : แผนภูมิแสดงแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่เป็นรูปธรรม.....	112
แผนภูมิที่ 3 : แผนภูมิแสดงแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เป็นรูปธรรม.....	118



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพวิกฤตเศรษฐกิจของไทยเริ่มสะสมมาเป็นทศวรรษ จากการที่ภาคเอกชนด้วยการสนับสนุนของเจ้าหน้าที่ต่างประเทศ รัฐ และสถาบันการเงินในประเทศ กู้เงินจากในประเทศและต่างประเทศมาลงทุนทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และธุรกิจอื่นๆ เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยไม่สามารถหาผลตอบแทนจากการลงทุนกลับมาใช้หนี้ได้ทัน ทำให้ปัญหานี้ด้วยคุณภาพเพิ่มสูงขึ้น ขณะเดียวกันขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยก็เริ่มลดลง ธนาคารแห่งประเทศไทยพยายามใช้เงินทุนสำรองของประเทศไปทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อปกป้องค่าเงินบาทให้คงที่ ซึ่งยิ่งทำให้เงินทุนสำรองของประเทศร่อยหรอ และฐานะการเงินของประเทศอ่อนแอลงอีก ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับประเทศไทยที่เริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 ได้ส่งผลกระทบต่อเป็นวงกว้างและเกี่ยวพันกับชีวิตของผู้คนเกือบทุกระดับในสังคมไทย เนื่องมาจากเรื่องเศรษฐกิจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับวิถีชีวิตของผู้คนโดยตรง ดังนั้น เมื่อวิกฤตเศรษฐกิจขึ้น การที่จะแก้ปัญหาได้จำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ และต้องใช้เวลา

ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในครั้งนี้นี้มีความรุนแรงมากกว่าครั้งใด เพราะเศรษฐกิจไทยในปัจจุบันจำเป็นต้องพึ่งพาเงินทุนและการค้าระหว่างประเทศเป็นสัดส่วนสูง ปัญหาวิกฤตในครั้งนี้จึงไม่ใช่ความผิดพลาดทางเทคนิคของการบริหารจัดการทางเศรษฐกิจของประเทศในช่วง 1-2 ปีเท่านั้น แต่เป็นปัญหาที่มีสาเหตุสืบเนื่องมายาวนานทั้งจากโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองของไทยที่มีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ การที่ผู้นำและผู้บริการส่วนใหญ่ในภาครัฐและบางส่วนในสถาบันการเงินเอกชน ขาดความซื่อสัตย์สุจริต ขาดความรู้ความสามารถในการนำและขาดจินตภาพการมองการณ์ไกลในโลกยุคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษา การสร้างและการถ่ายทอดความรู้ยังเป็นแบบท่องจำจากตำราดั้งเดิม และจากต่างประเทศ ขาดการคิดวิเคราะห์ ค้นคว้า วิจัย (วิทยากร เชียงกูล, 2541: 16-17) จากความอ่อนแอดังกล่าวผนวกกับการขาดความสามารถในการตัดสินใจแก้ไขอย่างสร้างสรรค์ รวดเร็วและทันการ ทำให้เศรษฐกิจของประเทศเสียหายรุนแรงและรวดเร็วมากกว่าที่ควรจะเป็น

วิกฤตการณ์ทางการเงินและภาวะเศรษฐกิจตกต่ำดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อวิสาหกิจ เศรษฐกิจ และสังคมไทย ทั้งทางตรงและทางอ้อมหลายประการ เช่น วิสาหกิจต่างๆ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises - SMEs) ต้องชะลอ หยุด หรือปิดกิจการเป็นจำนวนมาก เกิดปัญหาการว่างงานและปัญหาสังคมตามมา

บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ ต้องให้ออกจากงาน หรือเสียโอกาสในการทำงาน หางานทำไม่ได้ ก่อให้เกิดการสูญเสียทางเศรษฐกิจและการลงทุนทางการศึกษา ประเทศชาติขาดรายได้จากภาษีอากรที่จะนำมาพัฒนาประเทศ เพราะประชาชนและวิสาหกิจส่วนใหญ่มีรายได้ลดลง นับเป็นในช่วงเวลาที่ความต้องการภายในประเทศฟื้นตัวช้า การที่จะผลักดันให้เศรษฐกิจกลับเข้าสู่เส้นทางการเจริญเติบโตเช่นเดิมได้นั้น จำเป็นต้องยกระดับสินค้าของอุตสาหกรรมประกอบสินค้าสำเร็จรูปให้มีมาตรฐานเดียวกับนานาชาติ ตลอดจนเสริมสร้างขีดความสามารถในการส่งออก และกฎเกณฑ์สำคัญที่จะเข้าไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวนั้นจะขึ้นอยู่กับว่าประเทศไทยจะสามารถยกระดับอุตสาหกรรมสนับสนุนขึ้นมาได้อย่างรวดเร็วเพียงใด (แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544 :14)

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจนในการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs เนื่องจากกิจการที่มีอยู่ในประเทศกว่าร้อยละ 90 เป็นธุรกิจ SMEs จึงนับว่า SMEs มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศหลายประการ กล่าวคือ ช่วยสร้างงาน กระจายรายได้ไปทั่วประเทศ สามารถผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ทำให้ประหยัดเงินตราต่างประเทศเป็นจำนวนมาก สามารถผลิตสินค้าและบริการเพื่อการส่งออก นำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศได้เป็นจำนวนมาก และยังเป็นจุดเริ่มต้นของการลงทุนเพื่อเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ ทั้งภาคเกษตร และอุตสาหกรรมที่สำคัญ ด้วยเหตุที่ SMEs มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศดังกล่าวนี้นี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจึงมุ่งให้การส่งเสริมสนับสนุนและช่วยเหลือ SMEs เพื่อให้ SMEs สามารถดำเนินกิจการอย่างเข้มแข็ง และฝ่าฟันวิกฤตการณ์ไปได้ เพื่อจะทำให้ภาวะเศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น รวมทั้งส่งผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศต่อไปในอนาคต (ยุจิวรา ทองเวส : 11-13) และเพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยสามารถแข่งขันได้ในมาตรฐานสากล อันจะเป็นการสร้างหลักประกันการเติบโตของวิสาหกิจอย่างแท้จริงในระยะยาวนั้น รัฐบาลจำเป็นต้องมีการพัฒนาตามกลยุทธ์พื้นฐานรวม 7 ประการตามแผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2544 ซึ่งประกอบด้วย การยกระดับขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยี และการจัดการ, การพัฒนาผู้ประกอบการ และทรัพยากรบุคคลของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, การสร้าง และขยายโอกาสด้านการตลาดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, การเพิ่มขีดความสามารถของสถาบันการเงิน และสร้างกลไกเสริมทางการเงินเพื่อสนับสนุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, การปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ, การพัฒนาวิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจชุมชน และการสร้างความเชื่อมโยง และพัฒนากลุ่มวิสาหกิจ

ดังนั้นหนทางที่จะแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของไทยได้ก็คือ ต้องเปลี่ยนกรอบวิธีคิด วิธีการแก้ปัญหาและการพัฒนาประเทศแนวใหม่ วิทยากร เชียงกูล (2541: 17) กล่าวว่า “...การแก้ปัญหาและการพัฒนาประเทศแนวใหม่ความจริงก็คือแนวพัฒนาแบบพึ่งตนเองที่บรรพบุรุษของเรายุคก่อนการพัฒนาแบบพึ่งฝรั่ง ที่เราเคยทำกันมาแล้ว แต่ถูกทอดทิ้งไป...” เนื่องจากการพัฒนาประเทศแนวใหม่นี้ได้เน้นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพคน สร้างสรรค์ให้คนมีความสามารถในการเรียนรู้ มีความคิด จินตนาการสร้างสรรค์และมีจิตสำนึกทางสังคม มากกว่าการเน้นการเพิ่มปริมาณสินค้าและบริการ เพราะเมื่อคนมีคุณภาพเพิ่มขึ้น มีการจัดตั้งกลุ่ม องค์กร เป้าหมายที่ชัดเจนและมีการบริหารจัดการที่ดีขึ้นพวกเขาก็จะผลิตสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้เอง (กลยุทธ์การประกอบธุรกิจ SMEs: 11-13)

ประเด็นดังกล่าว ทำให้เกิดความน่าสนใจที่จะศึกษาเรื่องราวของ “ผู้ประกอบการ/เจ้าแก๊ และ SMEs” เนื่องด้วยเหตุผลที่ว่าการพัฒนาผู้ประกอบการ และทรัพยากรบุคคลของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมนั้น นับเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนา และในการประกอบธุรกิจ พบว่าปัจจัยในด้านของเรื่องผู้ประกอบการจะประสบปัญหามากที่สุด และมีความสำคัญที่สุดก็ว่าได้ ดังนั้นสำนักพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จึงมุ่งให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการ SMEs โดยเน้นหนักด้านการจัดการ (Management) ที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการจัดโปรแกรมฝึกอบรมทุกสาขาแก่ผู้ประกอบการ เช่น การจัดการด้านการเงิน การจัดการด้านการตลาด และการจัดการด้านการผลิต การจัดการด้านบุคลากร การจัดการสำนักงาน และการนำคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อการบริหาร เป็นต้น

นอกจากนี้ รัฐได้มอบหมายให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นแกนกลางดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการภายใต้ชื่อ “โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ : New Entrepreneurs Creation – NEC” โดยนำเอาประสบการณ์ความชำนาญในการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการมาบูรณาการเข้ากับกิจกรรมด้านการตลาด การเงิน การลงทุนร่วมทุน และอื่นๆ เพื่อสนับสนุนผู้ที่มีการศึกษา และมีประสบการณ์ทำงาน หรือมีความรู้ความสามารถให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ จนสามารถก่อตั้งกิจการสำเร็จ และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องต่อไป นับเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวด้วยการสร้างผู้ประกอบการ SMEs ใหม่ ๆ หรือ ผู้ประกอบการอาชีพอิสระใหม่ ๆ ขณะเดียวกันก็จะช่วยเหลือพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs เดิมที่ยังคงมีศักยภาพให้อยู่รอด เพื่อให้ SMEs ทั้งรายใหม่และรายเดิมสามารถดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้า นับเป็นอีกหนึ่งทางเลือกของการบรรเทาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ รวมทั้งควรมุ่งส่งเสริม และพัฒนาผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมและเพิ่ม

ปริมาณการจ้างงานให้มากขึ้น และพัฒนาสภาพเศรษฐกิจของประเทศ อันจะทำให้ประเทศไทยมี
 ฐานทางธุรกิจและฐานภาษีที่กว้างขวางขึ้น สร้างรายได้เพื่อนำมาพัฒนาประเทศต่อไป

ในเรื่องการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้เป็น
 หน่วยงานหน่วยงานแรกของไทยที่ริเริ่มอย่างเป็นระบบเมื่อปี 2523 โดยจัด “โครงการพัฒนา
 ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (Entrepreneurship Development Programme, EDP)” ขึ้น มี
 วัตถุประสงค์เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่สนใจเข้ามาลงทุนประกอบการและพัฒนาผู้ประกอบการ
 เดิมให้มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งขั้นตอนและเป้าหมายก็จะ
 คล้ายกับ “โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneurs Creation: NEC)” โดยนำ
 เอาประสบการณ์ของผู้เข้าฝึกอบรมมาเป็นวิธีการเรียนรู้ ซึ่งหน่วยงาน GTZ (Deutsche
 Gesellschaft fuer Technische Zusammenarbeit) แห่งสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน ได้พัฒนารูป
 แบบการฝึกอบรมนี้มาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2523 ในปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันดีว่า CEFE (Competency-
 based Economies through Formation of Enterprise) หรือแปลเป็นไทยว่า “การเพิ่มศักยภาพ
 ทางเศรษฐกิจด้วยการสร้างธุรกิจ” และได้มีการนำไปใช้มากกว่า 75 ประเทศทั่วโลก โดย CEFE จะ
 เน้นเรื่องการเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยเป็นการนำทฤษฎีมาใช้ในทางปฏิบัติ ให้ความรู้โดยคำนึงถึง
 ผู้เข้าอบรมเป็นหลัก โดยมุ่งส่งเสริมให้เกิดความรู้ มิใช่การสอนให้รู้แต่เพียงทฤษฎี ผู้เข้าอบรมจะได้
 เรียนรู้จากการทำโครงการจริงของตน และหลักสูตรนี้ยังสามารถปรับให้ตรงตามความต้องการของ
 ผู้เข้าอบรมได้ด้วย

สำหรับโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ของจังหวัดเชียงใหม่นี้ได้ดำเนินการฝึ
 กอบรมผู้ประกอบการมาแล้วจำนวน 2 รุ่น โดยในรุ่นที่ 1 มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 30 คน รุ่นที่ 2 มี
 จำนวน 27 คน เนื่องจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เป็นโครงการที่มีกิจกรรมหลายรูป
 แบบ โดยจะเป็นการฝึกอบรมตามรูปแบบของ CEFE ซึ่งมีทั้งกิจกรรมการประเมินศักยภาพของตน
 การเขียนแผนธุรกิจ ฯลฯ นอกจากนี้หากผู้ประกอบการใหม่มีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจ
 ด้วยตนเอง แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ หรือยังไม่มีความพร้อมเรื่องใดอันเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนิน
 ธุรกิจ ทางศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่ ได้จัดทำห้องบ่มเพาะสำหรับผู้ประกอบการ
 ใหม่เหล่านี้จะเรียกว่า In wall ซึ่งขณะนี้มียุทธศาสตร์อยู่จำนวน 3 ราย ส่วนผู้ประกอบการที่ไปบ่มเพาะที่บ้าน
 หรือภายนอก จะเรียกว่าแบบ Out wall สำหรับในกรณีผู้ประกอบการ Out wall บางรายอาจมีการ
 สูญหายระหว่างดำเนินการเนื่องจากหันไปประกอบอาชีพอื่นแทน

สำหรับกรณีศึกษาเป็นผู้ประกอบการใหม่ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วน**สาเหตุที่เลือกจังหวัดเชียงใหม่** เนื่องจากเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในด้านต่างๆ ดังนี้ (รายงานการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง ทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเชียงใหม่, 2544)

1) ด้านปัจจัยพื้นฐาน / วัฒนธรรม / ธรรมชาติ เนื่องด้วยจังหวัดเชียงใหม่มีแหล่งท่องเที่ยว โอกาสเติบโตตลาดนักท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวซึ่งเป็นจุดเด่นมีอยู่สูง นอกจากนี้ยังมีจุดเด่นในด้านอัยการให้บริการ ธรรมชาติสวยงามมี Culture Capital เด่นชัดเป็นของตนเอง ในส่วนของโครงสร้างพื้นฐาน ความพร้อมของสถานที่และสาธารณูปโภคมีศักยภาพสูง เชียงใหม่ยังมีข้อได้เปรียบด้านเอกลักษณ์ วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ สถานที่ตั้ง และยังเป็นเมืองที่มีชื่อเสียงในสายตาของต่างประเทศอยู่แล้ว

2) ด้านทักษะฝีมือ / แรงงาน จังหวัดเชียงใหม่มีแรงงานที่มีความชำนาญเป็นจำนวนมาก และงานฝีมือของเชียงใหม่ยังเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว

3) ด้านความร่วมมือ จังหวัดเชียงใหม่ได้รับการสนับสนุนและการบริการจากภาครัฐอย่างดีเยี่ยม มีหน่วยงานต่างๆ ให้การสนับสนุน มีองค์กรเอกชนที่เข้มแข็งรวมทั้งมี ศักยภาพเป็นจังหวัดนำร่องในการแก้ปัญหาจากนโยบายรัฐสู่ธุรกิจท้องถิ่น เช่น NEC , NNSPSME และ SMESในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์โลกได้

4) ด้านวัตถุดิบ จังหวัดเชียงใหม่มีวัตถุดิบที่จำเป็นในการผลิตเป็นจำนวนมาก และมีความหลากหลาย และอุตสาหกรรมเกษตรยังสามารถต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมในรูปแบบอื่น ๆ ได้มาก

5) ด้านการวิจัยและการพัฒนา จังหวัดเชียงใหม่มีสถาบันการศึกษาความร่วมมือและการสนับสนุนในด้านการวิจัยและพัฒนาด้านอื่น ๆ

นอกจากนี้จังหวัดเชียงใหม่ยังมีความพร้อมทางด้านการเงินโดยเห็นได้จากการที่มีสถาบันการเงินครบทุกรูปแบบ การเจริญเติบโตของสังคมอยู่ในระดับสูงและมีโอกาสในการเปิดเขตเศรษฐกิจสี่เหลี่ยมเศรษฐกิจ

ในด้านของกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและมีความสำคัญมาก เนื่องจากในโลกของผู้ประกอบการมิได้มีเพียงกระบวนการเรียนรู้ตามความรู้สำเร็จรูปที่มีผู้อื่นป้อนให้เท่านั้น แต่ยังต้องมีการปรับตัวต่อสถานการณ์และปัญหาต่างๆ ในชีวิตประจำวันของผู้ประกอบการด้วย เช่น การเผชิญแรงกดดันจากนายทุนหรือคู่แข่ง เป็นต้น ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าจึงให้ความสำคัญต่อทั้งกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว ซึ่งมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจโดยความรู้ความเข้าใจที่ได้จะช่วยให้สามารถแสวงหาแนวทางในการ

พัฒนาผู้ประกอบการทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติอันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ดังนั้น จุดแข็งที่สำคัญที่สุดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้แก่ผู้ประกอบการเองซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์เกี่ยวกับกิจกรรมที่ทำอยู่ มีความสามารถที่จะเอาชนะอุปสรรคที่เผชิญอยู่ และตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การรับรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ และอดทนต่อผู้กับวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ

แก้วสรร อติโพธิ (2542: 28) ได้ว่าไว้ในหนังสือ SMEs กับการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า “...ความสามารถของผู้ประกอบการในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอาจจะเป็นเพราะระดับการศึกษาที่ค่อนข้างสูง และวัฒนธรรมของประเทศเหล่านี้ที่มุ่งเน้นการทำธุรกิจส่วนตัว นอกจากนี้การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการเอกชนด้วยกันเองก็เป็นการลดจุดอ่อนแต่ละรายซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่นำมาใช้อย่างกว้างขวางในประเทศสหรัฐ ญี่ปุ่นและไต้หวัน และจากการวิเคราะห์นโยบายการให้ความสนับสนุน SMEs ของประเทศเหล่านี้จะเน้นให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการและมุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ อย่างเช่นในกรณีประเทศญี่ปุ่นผู้ประกอบการควรมีศักยภาพและคุณสมบัติดังนี้

- 1) ต้องมีความสามารถที่จะวินิจฉัยการเปลี่ยนแปลงในตลาด มีการตัดสินใจที่ทันต่อเหตุการณ์
- 2) ต้องรู้จุดแข็งที่สุดตนเองและให้ความสำคัญสูงกับการลงทุนเพื่อจัดการในทรัพยากร (คน วัสดุดิบ และเครื่องจักร) เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถแข่งขันได้
- 3) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ
- 4) ผู้ประกอบการต้องมีแนวคิดที่ธุรกิจจะอยู่รอดได้อย่างไร

บทบาทของผู้ประกอบการในระบบเศรษฐกิจเป็นที่ยอมรับกันทั่วและมีความสำคัญไม่เพียงแต่ทำหน้าที่จัดสรรหรือเคลื่อนย้ายทรัพยากรในระบบเศรษฐกิจให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจอีกด้วย (สรชัย พิศาลบุตร, 2544: 11) นอกจากนี้ การวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่มาจากอาชีพพ่อค้าหรือลูกจ้าง ในกิจการนั้นๆ มาก่อนจะมีศักยภาพมากกว่า เพราะการเป็นพ่อค้ามีข้อได้เปรียบหลายอย่างต่อการตั้งธุรกิจ เช่น มีประสบการณ์ด้านการตลาด รู้ขั้นเชิงในการค้า การติดต่อธุรกิจ และที่สำคัญคือมีโอกาสที่จะสะสมทุน หรือเข้าถึงแหล่งทุน (แก้วสรร อติโพธิ: 91)

ผลการศึกษาของสถาบันพัฒนาธุรกิจขนาดย่อม (2540) พบว่า ส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความเห็นว่า การจัดฝึกอบรมที่เป็นอยู่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทุกหน่วยงาน และสำหรับผู้ประกอบการที่เคยผ่านการอบรมมาแล้ว ระบุว่าได้รับความรู้จากการอบรมในด้านการจัดการ การเงิน การตลาด และการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ส่วนการนำเอาความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์มากนักน้อยเพียงใด จะขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจ สำหรับการศึกษาศึกษาของสภาวิจัยประเทศแคนาดา ร่วมกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปี 2539 จะเห็นได้ว่าในอดีตที่ผ่านมา ผู้ที่มีการศึกษาสูงมักมุ่งประกอบอาชีพรับเงินเดือนเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง ในขณะที่ผู้มีการศึกษาไม่สูงนักมักประกอบอาชีพอิสระเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมักจะมีพื้นฐานความรู้ไม่เพียงพอที่จะบริหารจัดการและปรับปรุงพัฒนากิจการให้มีขีดความสามารถเพียงพอที่จะแข่งขันได้ภายใต้ระบบการค้าเสรียุคใหม่ และประสบการณ์ของผู้วิจัยพบว่า ปัญหาของผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ไทย คือผู้ประกอบการรุ่นเก่าๆ ที่มีการบริหารงานแบบเดิม มีความคิดค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไป แต่เมื่อมีลูกหลานเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีแนวความคิดตามความเปลี่ยนแปลงของโลก หรือการพัฒนาของโลกเข้ามาร่วมเป็นธุรกิจด้วย ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในการดำเนินงานว่าควรจะไปทางไหน ระบบเก่าหรือใหม่ดีกว่ากัน ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาของ SMEs

นอกจากนี้ งานวิจัยที่มีบริบทเกี่ยวข้องกับเรื่องเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเองยังไม่สามารถอธิบายกระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมายสูงสุด นั่นคือการเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติอันพึงประสงค์ในการทำธุรกิจ เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับผลสำเร็จ หรือผลที่ได้มากกว่า จึงทำให้ภาพของกระบวนการหรือขั้นตอนขาดหายไป

ดังนั้น การศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นั้น เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาของผู้ประกอบการเอง และเป็นยุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอันมีจุดมุ่งหมายว่าต้องสร้างผู้ที่มีการศึกษามีประสบการณ์ หรือมีความรู้ความสามารถให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จึงเป็นหัวใจสำคัญ หรืออาจนับว่าเป็นการสร้างเซลล์ (Cell) ใหม่ๆ ขึ้นในระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเมื่อเซลล์เหล่านี้เติบโตและมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นตามลำดับ ก็จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศสามารถฟื้นตัวและมีภูมิคุ้มกันสูงขึ้นได้ในที่สุด และประโยชน์จากการศึกษาในครั้งนี้จึงไม่จำกัดเพียงแต่ผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มต้นหรือที่เป็นอยู่แล้วเท่านั้นที่จะทำความเข้าใจถึงปัญหาการตัดสินใจต่างๆ ทางธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญหน้าในปัจจุบัน แต่ยังเป็น

ปัญหาต่างๆ ในทางธุรกิจที่ต้องการการตัดสินใจซึ่งบทเรียนแรกที่สำคัญสำหรับผู้ที่จะเริ่มดำเนินชีวิตเป็นผู้ประกอบการได้นำไปศึกษาเรียนรู้และเตรียมตัวเพื่อเป็นผู้ประกอบการที่ดีต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่
2. เพื่อสำรวจลักษณะปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจและทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาที่มีอยู่
3. เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

ปัญหาการวิจัย

1. แบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวรวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวในเรื่องที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เป็นอย่างไร?
2. ปัญหาของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่มีอะไรบ้าง เป็นอย่างไร
3. ข้อเสนอแนะสำหรับทิศทางการส่งเสริมและการพัฒนาผู้ประกอบการควรเป็นอย่างไร และแนวทางการฝึกอบรมที่เหมาะสมมีอะไรบ้าง และควรเป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตและประเด็นที่ทำการวิจัย ดังนี้

1. สำรวจและศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการฝึกอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ในจังหวัดเชียงใหม่
2. การศึกษาแบบแผนและกระบวนการเรียน การปรับตัวของในดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ในจังหวัดเชียงใหม่และจัดขึ้นโดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่

ประชากรในการวิจัย

ประชากร

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินงาน 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนจะทำการศึกษาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC) โดยจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 คือกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการภายในและนอกศูนย์บ่มเพาะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (In & Out-wall) จำนวน 4 กรณี ได้แก่

1) ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (In wall) จำนวน 3 ราย ได้แก่

1.1) คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 1

เจ้าของกิจการ Khumlar Home Collection Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต ผู้ส่งออก หัตถกรรมไม้มะม่วง เฟอร์นิเจอร์ ตกแต่งบ้าน

1.2) คุณภาสกร สุนทรมงคล ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 1

เจ้าของกิจการ Jona Differentate Design Ltd., Part.

ประเภทธุรกิจ: นักออกแบบ- ผู้ส่งออก แจกกัน โคมไฟประกอบได้

1.3) คุณอนุสรณ์ นาคนคร ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 2

เจ้าของกิจการ Thai Lanna Gift Silk Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต-ส่งออก ของขวัญที่ระลึก หัตถกรรมที่ทำจากผ้าไหม

2) ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายนอกศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ จำนวน 1 ราย ได้แก่

2.1) คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 2

เจ้าของกิจการ King's Décor Chiang mai Co., Ltd.

ประเภทธุรกิจ: ผู้ผลิต-ส่งออกของประดับบ้าน ทำจากไม้มะม่วงและผ้าฝ้ายทอมือ

โดยผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จะเป็นผู้ให้ข้อมูลในเรื่องแบบแผนและกระบวนการ การเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจและข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่จัดโดยภาครัฐ

กลุ่มที่ 2 คือกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่จำนวน 57 คน จำแนกได้ดังนี้

รุ่นที่ 1 ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ระหว่างวันที่ 14 พฤษภาคม 2545 – 7 มิถุนายน 2545 จำนวน 26 คน

รุ่นที่ 2 ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ระหว่างวันที่ 26 สิงหาคม 2545 – 6 กันยายน 2545 จำนวน 31 คน

(รายละเอียดโปรดดูได้จากภาคผนวก)

โดยข้อมูลที่ได้จากผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จะเป็นการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องแบบแผนและกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการและสอบถามแนวทางการความต้องการในการฝึกอบรมจากภาครัฐในอนาคต

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 4 คน ได้แก่

1.1. ผู้อำนวยการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่

ได้แก่ คุณวันชัย รัชฎา มาศ

1.2. เจ้าหน้าที่บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนและดำเนินโครงการ

เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 3 คน

ได้แก่ คุณลัดดา ไขคำ, คุณประนอม เงินบำรุง

และคุณอรพรรณ ดันดีวีรสุต

โดยข้อมูลที่ได้จากประชากรกลุ่มนี้จะเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในเรื่องสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินโครงการฝึกอบรมและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่ภาครัฐเป็นผู้จัดในอนาคต

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

แบบแผนการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบการแสวงหาความรู้เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาธุรกิจของผู้ประกอบการ

กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง ขั้นตอน กิจกรรมและปัจจัยที่เอื้อต่อการนำความรู้มาการแก้ปัญหาและพัฒนาธุรกิจของผู้ประกอบการ

แบบแผนการปรับตัว หมายถึง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจของผู้ประกอบการ

กระบวนการปรับตัว หมายถึง ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีการทำงานของผู้ประกอบการ

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการควรมี ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผนธุรกิจ

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ หมายถึง โครงการที่สนับสนุนให้ผู้ที่มีความต้องการในการประกอบธุรกิจ ได้เรียนรู้และเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจ ให้มีศักยภาพ และช่วยสร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อผลักดันให้เกิดแหล่งจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต

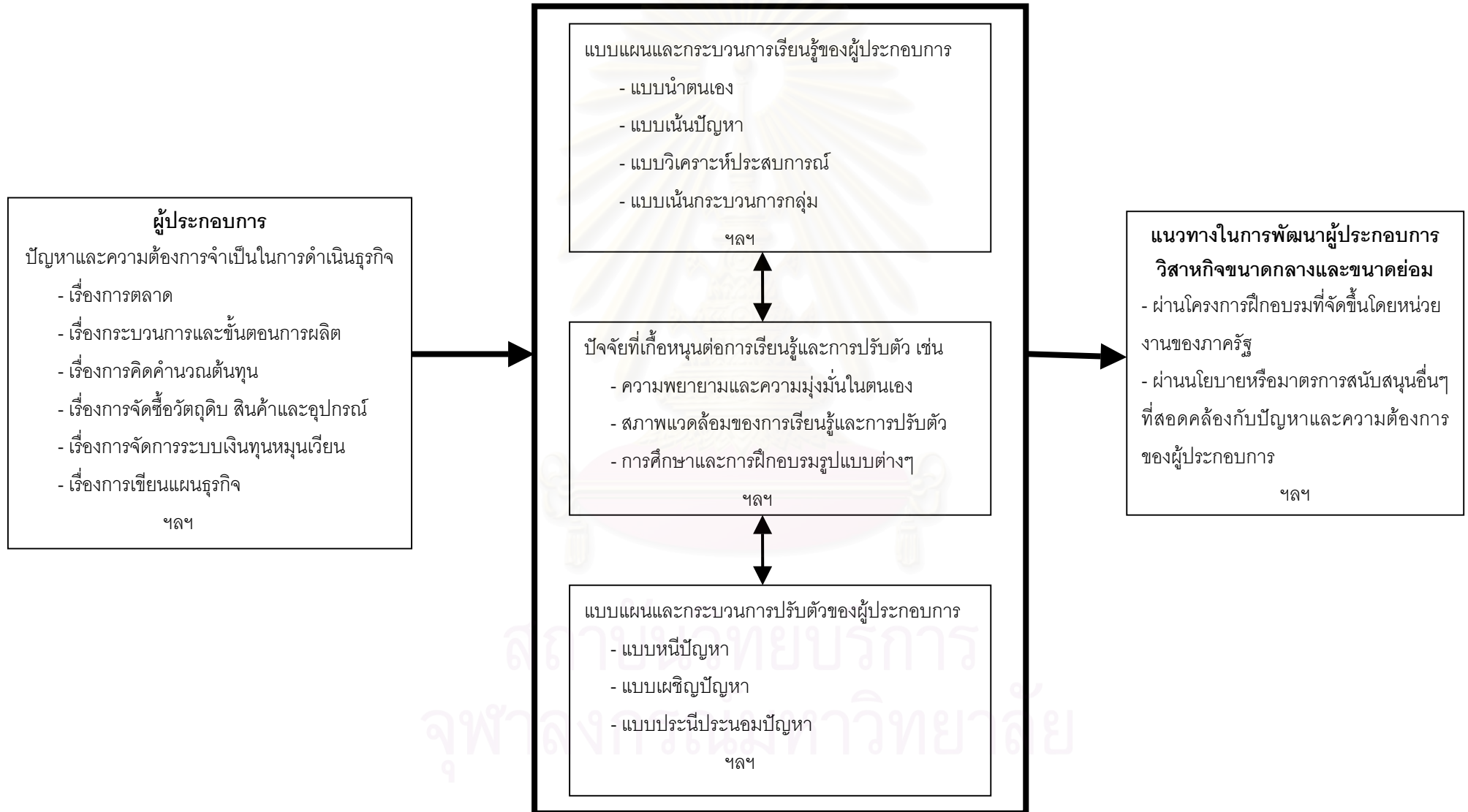
ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความสนใจในการทำธุรกิจที่ประสบปัญหาอันเนื่องมาจากการขาดความรู้และประสบการณ์ในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผน

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs ย่อมาจากภาษาอังกฤษ Small and Medium Enterprises แปลเป็นไทยว่า “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” ซึ่งจะครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กิจการการผลิต กิจการการค้า และกิจการบริการ สำหรับขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น สามารถกำหนดได้จากมูลค่าของสินทรัพย์ของกิจการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงลักษณะกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการจากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการ
2. สามารถจัดการปัญหาเรื่องความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจ
3. ได้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้พัฒนารูปแบบ แนวทางการส่งเสริมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานที่เกี่ยวข้องดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 บทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ส่วนที่ 2 ทิศทางและแนวคิดในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

ส่วนที่ 3 บทบาทของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ส่วนที่ 4 แนวคิดเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ส่วนที่ 5 แนวคิดเรื่องปรับตัว

ส่วนที่ 6 โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC)

ส่วนที่ 7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1 บทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ระบบเศรษฐกิจที่ก้าวหน้าจากการจ้างงานใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละปี ส่วนใหญ่จะมาจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) มากกว่าที่จะมาจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ และยังพบว่านวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่จะมีผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในอนาคตของประเทศก็จะเป็นผลมาจากวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเช่นเดียวกัน

ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด และการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่สูงมากเช่นในปัจจุบัน วิสาหกิจทั่วโลกต่างก็พยายามจะพัฒนากิจกรรมการส่งออกของตนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก ซึ่งมีผลทำให้การแข่งขันระหว่างวิสาหกิจเข้มข้นยิ่งขึ้น กลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็เป็นกลุ่มที่สามารถปรับตัวและสามารถแสวงหาโอกาสทางด้านธุรกิจใหม่ๆ ได้ดีกว่าด้วย

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีให้เห็นเป็นปกตินั้น ทำให้แต่ละประเทศจำเป็นต้องปฏิรูประบบเศรษฐกิจสังคมใหม่ ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ความคาดหวังที่มีต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสูงยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าวิสาหกิจขนาด

กลางและขนาดย่อมหรือ SMEs มีความสำคัญก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาจเป็นด้วยการใช้ประโยชน์จากคุณสมบัติที่มีคุณสมบัติที่มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ง่าย

สาเหตุดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นผลให้นโยบายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นนโยบายเศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อประเทศที่พัฒนาทุกประเทศ กล่าวคือ สหรัฐอเมริกา และอังกฤษ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีบทบาทในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ๆ โดยการเปิดโอกาสให้เกิดการริเริ่มกิจการและเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันการผูกขาด ส่วนในประเทศแถบยุโรปตะวันตก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีบทบาทในฐานะแหล่งผลิตสินค้าและบริการตอบสนองเฉพาะกลุ่มที่เน้นรูปแบบสินค้าแฟชั่น และสินค้ามูลค่าสูง ในขณะที่ญี่ปุ่นจะเน้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เป็นอุตสาหกรรมที่สนับสนุนเพื่อเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ เพื่อให้วงจรการผลิต การค้าและการบริการเกิดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสำหรับประเทศในกลุ่มอุตสาหกรรมใหม่ เช่น ใต้หวัน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยรวมก็จะเน้นบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมาโดยตลอดจนกลายเป็นรากฐานสำคัญที่ผลักดันให้ประเทศเจริญเติบโตอย่างเข้มแข็งได้ (แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544: 1)

เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างวิสาหกิจขนาดใหญ่ ตรงที่ความเสี่ยงเปรียบในการเข้าขอรับสินเชื่อจากสถาบันการเงิน หรือการเข้าเสนองานแข่งกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ ทำให้ภาครัฐบาลในประเทศพัฒนาแล้วมีการตรากฎหมายเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นการเฉพาะขึ้น และยังมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของรัฐเพื่อทำหน้าที่ในการส่งเสริมเพื่อสร้างโอกาส และความสำเร็จสำหรับวิสาหกิจเหล่านี้โดยตรงขึ้นด้วย สำหรับในประเทศไทยได้มีการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและมีการตรากฎหมายขึ้นเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจฯ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ภายใต้กรอบการพัฒนา rays สาขาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจโดยอาศัยกลไกตลาดเท่านั้น ยังผลให้เกิดการพัฒนาไม่สมบูรณ์ เราพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่จะมีจุดอ่อนในด้านการบริหารและการจัดการไม่สามารถแข่งขันหรือเข้าถึงแข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่หรือวิสาหกิจที่ทันสมัยที่มาจากต่างประเทศได้ ในขณะที่ภาคการเกษตรไทยต้องเผชิญกับขีดจำกัดในการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างการผลิตที่ภาคอุตสาหกรรมและบริการสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้น และผลกระทบอันเกิดจากวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2540 ทำให้ทางการต้องหันกลับมาทบทวนและวางแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างจริงจังขึ้น เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถเป็นแหล่งรองรับการจ้างงานใหม่ และสร้างโอกาสในการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตได้

1. บทบาทความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสังคมเศรษฐกิจไทย

1) ความสำคัญต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

การสำรวจสถานประกอบการของสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี 2539 (พิมพ์เผยแพร่ในปี 2541) พบว่า ในขณะนี้ประเทศไทยมีวิสาหกิจประเภทต่างๆ ที่ยังไม่นับรวมลักษณะการค้าที่เป็นแผงลอย และแผงตั้ง จำนวนรวมกันทั้งสิ้นประมาณ 854,064 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้กว่าร้อยละ 99.7 จะเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการจ้างงานไม่เกิน 200 คน จากการสำรวจยังพบว่าธุรกิจไทยกว่าร้อยละ 40 ยังจัดเป็นวิสาหกิจนอกระบบที่ไม่มีการจดทะเบียน เป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย

เมื่อพิจารณาจำแนกสัดส่วน และจำนวนกิจการเป็นรายสาขาการผลิตพบว่า

ในสาขาอุตสาหกรรม จะมีโรงงานรวมทั้งสิ้น 157,363 แห่ง ร้อยละ 84 จะเป็นวิสาหกิจรายย่อยที่มีการจ้างงานไม่เกิน 5 คน เป็นโรงงานขนาดย่อมที่มีการจ้างงานไม่เกิน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 22 และเป็นโรงงานที่มีขนาดการจ้างงาน 50-199 คน ประมาณ ร้อยละ 2 เท่านั้น ส่วนที่เป็นโรงงานขนาดใหญ่ที่มีการจ้างงานมากกว่า 200 คนนั้นจะมีอยู่เพียง 1,450 แห่งเท่านั้น

ในสาขาการค้าส่ง มีกิจการรวมทั้งสิ้น 27,116 แห่ง เป็นสาขาที่ประกอบด้วยวิสาหกิจรายย่อยคิดเป็นสัดส่วนที่น้อยกว่าสาขาอื่น และเป็นสาขาที่มีกิจการที่มีการจ้างงาน 5-49 คน จำนวนสูงถึงร้อยละ 2

ในสาขาการค้าปลีก จะเป็นสาขาที่มีจำนวนกิจการอยู่สูงเกือบ 260,000 แห่ง ประมาณร้อยละ 90 ของวิสาหกิจในสาขานี้จะเป็นผู้ประกอบการรายย่อยที่มีการจ้างงานในกิจการไม่เกิน 5 คน และเกือบจะไม่มีวิสาหกิจที่เป็นกิจการขนาดใหญ่อยู่เลย

ในสาขาภัตตาคารและโรงแรม จะมีกิจการในสาขาทั้งสิ้น 82,000 แห่ง เป็นวิสาหกิจรายย่อย ร้อยละ 82 วิสาหกิจขนาดเล็กร้อยละ 10 และเป็นวิสาหกิจขนาดกลางร้อยละ 8

ในสาขาบริการ สาขาที่มีจำนวนกิจการมากเป็นอันดับ 3 รองจากการค้าปลีกและอุตสาหกรรมการผลิต และมีโครงสร้างการดำเนินธุรกิจที่คล้ายกับการค้าปลีกค่อนข้างมากโดยกิจการส่วนใหญ่จะมีการจ้างงานไม่เกิน 10 คน คิดเป็นจำนวนสูงกว่าร้อยละ 97 (แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544: 4-17)

2) การสร้างโอกาสการจ้างงาน

ด้านการจ้างงาน จากการสำรวจของกระทรวงอุตสาหกรรมร่วมกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และสมาคมอุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมในปี 2539 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลาง (มีคนงานระหว่าง 50 คน ถึง 199 คน)

และวิสาหกิจขนาดย่อม (มีคนงานตั้งแต่ 1-49 คน) ในภาคการผลิตมีแรงงานถึง 49% ของการจ้างงานทั้งหมดในภาคการผลิต ทั้งนี้ สาขาอุตสาหกรรมที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เข้าไปมีบทบาทในด้านการจ้างงานมากกว่าร้อยละ 50 ของการจ้างงานในสาขานั้นตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย โรงสีข้าว (80.9%) ผลิตภัณฑ์จากไม้ และเฟอร์นิเจอร์ (71.9%) ผลิตภัณฑ์เหล็ก (67.8%) เคมีภัณฑ์ และยารักษาโรค (67.2%) ผลิตภัณฑ์พลาสติก (58.7%) เพชรพลอย และเครื่องประดับ (55.9%)

นอกจากนั้นในปี 2540 สัดส่วนของจำนวนแรงงานใหม่ในกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 62 ของการจ้างงานของทั้งประเทศ (ข้อมูลจากกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2540)

3) การปรับปรุงดุลการชำระเงินระหว่างประเทศ

ปัจจุบันวิสาหกิจการผลิตของไทยจะพึ่งพิงการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายในต่างประเทศ คิดเป็นประมาณร้อยละ 30 ของจำนวนวิสาหกิจโดยรวม ทั้งนี้ การพึ่งพิงการส่งออกจะมีมากขึ้น เมื่อกิจการขยายตัวหรือทำการร่วมลงทุนกับต่างประเทศ ดังจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงในรายงานของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมปี 2540 ที่พบว่าวิสาหกิจขนาดเล็กลงของประเทศไทยจะพึ่งพิงตลาดในประเทศร้อยละ 87 และพึ่งพิงตลาดส่งออกเพียงร้อยละ 13 ส่วนวิสาหกิจขนาดกลางจะพึ่งพิงการส่งออกร้อยละ 31.3 และวิสาหกิจขนาดใหญ่ของไทยจะพึ่งพิงการส่งออกในสัดส่วนที่สูงกว่าร้อยละ 73 ทั้งนี้กิจการส่งออกที่ไม่มีการร่วมทุนกับต่างประเทศคิดเป็นเพียงร้อยละ 20 และเมื่อพิจารณารายสาขาการผลิตจะพบว่าอุตสาหกรรมไทยจะมีการพึ่งพิงการส่งออกสูงจะประกอบด้วยพลาสติก และยาง เครื่องหนัง สิ่งทอ เฟอร์นิเจอร์ เครื่องจักรกล และงานโลหะ ผลิตภัณฑ์ กระดาษ อาหาร และเครื่องดื่ม

นอกจากนี้ยังพบว่า ภาคธุรกิจของไทยจะใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นผลิตสินค้าป้อนตลาดทั้งใน และต่างประเทศ ในกรณี อุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ (นิภา บังเร้ว, 2543: 10) พบว่ามีโครงสร้างการแบ่งงานกันทำดังนี้ ผู้ผลิตชิ้นส่วนขั้นที่ 2 จะผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ แก่ผู้ผลิตขั้นที่ 1 และผู้ผลิตชิ้นส่วนขั้นที่ 1 จะผลิตชิ้นส่วนให้ผู้ประกอบรถยนต์ และพบว่าผู้ผลิตชิ้นส่วนขั้นที่ 2 จะเป็นกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนชาวไทย (ใช้ทุนไทย) ส่วนผู้ผลิตชิ้นส่วนขั้นที่ 1 ประกอบด้วยผู้ผลิตส่วนระดับโลก (ทุนต่างชาติ ร้อยละ 100 และ/หรือ การร่วมทุนกับทุนต่างชาติ) และผู้ผลิตชิ้นส่วนชาวไทยเป็นบางส่วน หลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ การพัฒนาตลาดส่งออกได้มีความสำคัญเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากการหดตัวของความต้องการภายในประเทศ และในอนาคตการส่งเสริมอุตสาหกรรมสนับสนุนอื่นด้วยการพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจของขนาดกลางและขนาดย่อมที่

ผลิตชิ้นส่วนบนพื้นฐานของการแบ่งงานกันทำเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยางยนต์ จะเป็น
 กฎแล้สำคัญที่จะนำอุตสาหกรรมประกอบสินค้าสำเร็จรูปให้ขยายตัวไปสู่การส่งออกได้

ด้วยวิธีนี้ ตรวจจับที่สินค้าและบริการยังคงรักษาความสามารถในการแข่งขัน
 ระหว่างประเทศไว้ได้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ก็จะมีส่วนอย่างมากในการช่วยปรับดุลย์
 การชำระเงินของประเทศ ซึ่งประสบปัญหาขาดเงินตราต่างประเทศได้โดยช่วยประหยัดเงินตรา
 ต่างประเทศ ด้วยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า และหาเงินตราต่างประเทศด้วยการส่งออกทั้ง
 ทางตรง และทางอ้อม

4) บ่อเกิดของตลาดเสรี

การแข่งขันทางการตลาดช่วยกระตุ้นและทำให้เศรษฐกิจมีความเข้มแข็งขึ้น
 เศรษฐกิจที่เข้มแข็งนั้น แท้ที่จริงแล้วเกิดจากการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่
 อิศระจำนวนมากที่ครอบครองตลาดส่วนใหญ่อยู่ นอกจากจะช่วยให้เกิดตลาดเสรี ดังกล่าวแล้ว
 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังเป็นผู้สร้างตลาดใหม่ขึ้นอีกด้วย

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสร้างตลาดใหม่ ด้วยการพัฒนา
 อุตสาหกรรมสาขาใหม่และเทคโนโลยีสาขาใหม่ขึ้น หรืออีกนัยหนึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด
 ย่อม สามารถสร้างตลาดซึ่งยังไม่มีอยู่เลยขึ้นได้ หรือเข้าสู่ตลาดที่กำลังเริ่มก่อร่างสร้างตัว ความ
 สามารถในการสร้างตลาดเป็นข้อได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ในสภาพ
 แวดล้อมที่มีความหลากหลาย และมีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าทาง
 นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี การพุ่งเ่งให้คความสนใจในเรื่องสิ่งแวดล้อมโลกเพิ่มขึ้น และการ
 ดำเนินต่อไปของเศรษฐกิจไร้พรมแดน จะทำให้โอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ เกิดขึ้นได้อย่างไม่ขาดสาย
 อย่างไม่ก็ตาม เนื่องจากในช่วงเริ่มต้นตลาดใหม่มีขนาดเล็ก และไม่สามารถประกันได้ว่าตลาด
 ดังกล่าวนั้น จะเติบโตขึ้นได้หรือไม่ในอนาคต วิสาหกิจขนาดใหญ่จึงมีแนวโน้มจะศึกษาความเป็น
 ไปได้ของตลาดโดยใช้เวลานาน จึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ที่นำโดยผู้จัดการที่มี
 จิตวิญญาณของผู้ประกอบการที่กล้าแข็งไม่กลัวความเสี่ยง มีโอกาสเข้ามาขยายตลาดใหม่ โดย
 อาศัยคุณลักษณะที่ได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ถีบตัวให้เติบโตขึ้น ทั้งนี้
 วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม สามารถพัฒนากิจกรรมในตลาดเล็กได้อย่างเต็มที่ เนื่องจาก
 ความเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตัวอย่างที่เป็นแบบฉบับของวิสาหกิจขนาดกลางและ
 ขนาดย่อมที่กลายมาเป็นผู้มีบทบาทในการสร้างตลาดใหม่ ก็คือธุรกิจร่วมทุน (venture business)
 นั้นเอง

สมชาย ภคภาสนีวิวัฒน์ (2545) ได้กล่าวถึงขนาดของตลาดว่ามีแนวโน้มที่จะเล็กลงเรื่อยๆ ตามความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภคหรือที่เรียกว่า *การเจาะเข้าไปในตลาดย่อย (Niche Market)* โดยปกติแล้วตลาดที่ยิ่งมีขนาดเล็กก็จะยิ่งทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่เจาะเข้าไปได้ลำบากยิ่งขึ้น และพบว่า Niche market มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น และการที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ที่สามารถจัดหาสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายสนองความต้องการของผู้บริโภคและ Niche market ได้อย่างรวดเร็ว และสร้างวิถีทางธุรกิจใหม่ๆ ขึ้นจะเป็นปัจจัยหนึ่งช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพิ่มโอกาสในการสร้างอนาคต

5) บทบาทในการคิดค้นนวัตกรรมใหม่

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถตอบสนองโอกาสทางการตลาดได้ทันทั่วทั้ง กล้าลงทุนหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมไม่มากนักน้อยขึ้นซึ่งเกิดจากการแข่งขัน จากการเอาตัวเองเข้าไปทำธุรกรรมภายใต้ความเสี่ยงระดับหนึ่ง เพื่อสนองความต้องการของตลาดด้วยวิธีที่เหมาะสมในลักษณะต่อไปนี้คือ การสร้างอนาคต โดยอาศัยลักษณะพิเศษที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ง่าย เมื่อพูดถึง “การสร้างตลาด” ก็ดูเหมือนว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่จะมีความได้เปรียบในการจัดการทรัพยากรแต่เพียงเท่านั้น แต่จากการศึกษาพบว่าไม่จำเป็นเสมอไป เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สร้างตลาดได้ค่อนข้างดีเช่นกัน เมื่อพิจารณาจากสัดส่วนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีส่วนแบ่งในตลาดเพิ่มมากขึ้นและสามารถย้ายจากอุตสาหกรรมสาขาหนึ่งไปยังอุตสาหกรรมอีกสาขาหนึ่งได้อย่างง่าย นอกจากนี้ยังพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมากที่พยายามเข้าสู่ตลาดใหม่ด้วยการใช้ ความคิด ความรู้ ความชำนาญ และด้วยการปรับปรุง หรือการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมเพิ่มอีกเพียงเล็กน้อย จึงมีความเป็นไปได้ที่วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ได้แสดงลักษณะพิเศษ ในเรื่องของความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงง่าย ออกมาอย่างเต็มที่ แม้จะมีทรัพยากรจำกัดก็ตาม

นอกจากนี้กิจกรรมการสร้างตลาดใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะแตกต่างจากกิจกรรมที่แต่ละบริษัทดำเนินอยู่เป็นประจำทุกวันอย่างเด่นชัด โดยมักจะมีนวัตกรรมในการสร้างตลาดใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดขึ้นมาเป็นประจำ การหาลูกค้าใหม่จะแตกต่างไปจากการหาลูกค้าในตลาดเดิมๆ กิจกรรมต่างๆ ที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมริเริ่มดำเนินการ เพื่อใช้ในการพยายามสร้างตลาดใหม่ของตนขึ้นมาโดยการพัฒนานวัตกรรมขึ้นเป็นพิเศษ ซึ่งประกอบไปด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เทคโนโลยีใหม่ๆ บริการใหม่ๆ เพิ่ม

มูลค่าสินค้า และบริการที่มีอยู่เดิมเจาะตลาดใหม่ เปลี่ยนไปดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมสาขาใหม่ๆ เปลี่ยนวิธีการขาย และเปลี่ยนเส้นทางการขาย รวมทั้งการแบ่งตลาดออกเป็นส่วนย่อยๆ

นวัตกรรมใหม่สามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยการแบ่งงานกันทำเป็นเครือข่ายระดับสูงเราพบในสภาพแวดล้อมที่มีวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม เป็นจำนวนมาก ร่วมกันทำงาน โดยการประดิษฐ์คิดค้นและทำการปรับปรุงความรู้ความชำนาญที่มีอยู่อย่างกว้างขวางอีกเพียงเล็กน้อยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เหล่านี้เองที่เป็นวิสาหกิจประเภทที่สามารถเจาะทะลวงพัฒนาเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมขั้น นวัตกรรมเหล่านี้ ซึ่งพัฒนาขึ้น ด้วยการดำเนินกิจกรรมการประกอบการต่างๆ (Entrepreneurial Activities) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้การจัดหาสินค้า และบริการ และการสร้างเครือข่ายโดยการแบ่งงานกันทำกับวิสาหกิจขนาดใหญ่มีความเป็นไปได้ เนื่องจากกิจกรรมประกอบการเหล่านี้ไม่เหมาะกับองค์กรของวิสาหกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นโครงสร้างของวิสาหกิจขนาดใหญ่จะไปจำกัดพัฒนาการที่เป็นอิสระของกิจกรรมประกอบการต่างๆ แต่วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม สามารถพัฒนากิจกรรมประกอบการได้อย่างง่ายดาย โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมใหม่ที่นำโดยวิสาหกิจต่างๆ ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถพัฒนากิจกรรมการประกอบการได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

6) บทบาทในการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจชนบท และช่วยรักษาวัฒนธรรมและมรดกทางวัฒนธรรมที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ได้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ไม่เพียงหยั่งรากลงในเศรษฐกิจ แต่ยังได้ประกอบขึ้นเป็นแกนของกลุ่มอุตสาหกรรมในชนบท กลุ่มอุตสาหกรรมเหล่านี้ มีลักษณะพิเศษตรงที่เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น และเป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าพิเศษที่มีลักษณะเฉพาะของท้องถิ่นด้วย การให้ผู้ประกอบการท้องถิ่นเป็นผู้ผสมผสานวัตถุดิบท้องถิ่นเข้ากับแรงงานในท้องถิ่น โดยมีวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเป็นแกนในกลุ่มอุตสาหกรรมในชนบทจะเป็นพลังที่จะช่วยกระตุ้นให้เศรษฐกิจในส่วนภูมิภาคมีชีวิตชีวาขึ้น และส่งผลต่อสังคมในภูมิภาคในหลายๆ ด้านอีกด้วย

ในปี 2539 การสำรวจของธนาคารโลกพบว่า ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร มีสัดส่วนร้อยละ 57 ของผลิตภัณฑ์ภาคของเขตกรุงเทพและปริมณฑล ในขณะที่ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมในภาคใต้ ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลับมีสัดส่วนน้อยกว่า ร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์ของแต่ละภาคเท่านั้น สภาพดังกล่าวนี้เป็นผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันในด้านรายได้ค่อนข้างสูงมาก รายได้ต่อหัวของประชากรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเท่ากับเพียง 27,000 บาทต่อคนต่อปี ในขณะที่รายได้หัวของประชากรในเขตกรุงเทพสูงถึง 225,743 บาทต่อคนต่อปี นอกจากนั้น การกระจุกตัวของอุตสาหกรรมในกรุงเทพก็ยิ่งก่อให้เกิด

ปัญหาสังคมมากมาย อาทิ ปัญหาการกระจุกตัวของประชากร ปัญหามลพิษจากการปล่อยควันพิษ และส่งผลเสียต่อการจัดการด้านการป้องกันสิ่งแวดล้อม ปัญหาสุขภาพอนามัย การบริหาร และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากบทบาท และความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่กระทรวงอุตสาหกรรมได้กล่าวมาแล้วข้างต้น มนุ เดียวไฟโรจน์ ยังได้สรุปบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญต่อเศรษฐกิจไทยในหนังสือ SMEs กับการพัฒนาที่ยั่งยืน หน้า13-15 ไว้ดังนี้

1) บทบาทในการจ้างงาน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีส่วนในการช่วยให้การจ้างงานเพิ่มขึ้น เพราะกิจกรรมต่างๆ มากกว่า 90% เป็น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2) บทบาทในการสร้างมูลค่าในผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ซึ่งเป็นมูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการผลิตสินค้า การจัดจำหน่าย และการให้บริการต่างๆ

3) บทบาทในการส่งออกและสร้างเงินตราต่างประเทศ

ตัวอย่างเช่น ดอกไม้ประดิษฐ์ อัญมณี และเครื่องประดับ สิ่งทอ ตรงนี้สามารถทำเงินตราต่างประเทศได้มาก นับเป็นจุดเริ่มต้นที่จะลงทุน และเสริมสร้างประสบการณ์ในกลุ่มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดขึ้นได้ด้วยประสบการณ์ของตัวเองมีจำนวนมาก เช่น บริษัท Fly Now ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในนาม Fly Now เอง นับเป็นบริษัทที่สามารถสร้างแบรนด์ให้มีชื่อเสียงและสามารถส่งออกสินค้าไปต่างประเทศได้เป็นจำนวนมาก โดยจุดเริ่มต้นของบริษัทจากคนงานเพียง 14 คน ด้วยเงินลงทุนไม่มากนัก จนกระทั่งขณะนี้สามารถจะผลิตเป็นสินค้าส่งออกที่โด่งดัง และเป็นที่ยอมรับของชาวต่างประเทศมาก

4) บทบาทในการผลิตสินค้าและบริการสนองความต้องการในประเทศ รวมทั้งเพื่อทดแทนการนำเข้า อันเป็นการช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศ

5) บทบาทในฐานะเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ของนักลงทุนรุ่นใหม่

6) บทบาทในแง่การเชื่อมโยงสนับสนุนการประกอบธุรกิจทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะการผลิตวัตถุดิบ สินค้าขั้นกลาง การจำหน่าย การขนส่ง การเก็บรักษา และซ่อมบำรุงฯ นอกจากนี้ความสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่นๆ เช่น ผลิตชิ้นส่วนสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ หรือใช้วัตถุดิบจากภาคเกษตรกรรม

7) บทบาทในฐานะเป็นโรงเรียนฝึกวิชาชีพและทักษะฝีมือแรงงานขั้นต้น โดยการรับแรงงานเข้ามาทำงานพร้อมทั้งฝึกฝนให้เกิดทักษะฝีมือจากประสบการณ์ทำงานจริงๆ

บทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่ของประเทศและมีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ ได้แก่

1) เป็นผู้ช่วยส่งเสริมธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนหรือรับจ้างเหมา งานจากธุรกิจขนาดใหญ่ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นผู้ที่มีความชำนาญในงานเฉพาะอย่างนั้น ๆ มากกว่าที่ธุรกิจขนาดใหญ่จะทำเอง อันเป็นการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) เป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ในการทำงานโดยเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีให้แก่ผู้ประกอบการหน้าใหม่ ที่จะเริ่มมีธุรกิจของตนเอง โดยเริ่มจากธุรกิจขนาดเล็กที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงนัก

3) ก่อให้เกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทย ซึ่งมีปัญหาประชากรว่างงาน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นแหล่งสำคัญที่จะรองรับแรงงานที่มีอยู่ได้ จากการวิจัยเรื่อง “Small and Medium Industries modernization Policy by sector in Thailand” ของ Mkenichi Kohata ระบุว่า 62% ของแรงงานทั้งหมดในประเทศไทยทำงานในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นับเป็นการยังช่วยกระจายความเจริญและการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ไปสู่ส่วนภูมิภาคช่วยลดปัญหาการกระจุกตัวของธุรกิจในเมืองใหญ่ ๆ ก่อให้เกิดความเป็นธรรมและการกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจออกไปสู่กลุ่มชนต่าง ๆ มากขึ้นเป็นการป้องกันการเอาเปรียบเศรษฐกิจ

แต่ในปัจจุบันพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังขาดความสามารถในการประกอบการทั้งทางด้านเทคโนโลยี การผลิต การจัดการ การตลาด และการเงิน ทำให้ไม่อาจแข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ และประกอบกับในสภาพการณ์ปัจจุบันประเทศไทยต้องเปิดเสรีทางการลงทุน การบริการ และการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบภาวะที่ต้องแข่งขันกับกิจการค้าทำนองเดียวกันมาก ยิ่งขึ้นทั้งระดับภายในประเทศและระดับนานาชาติ ดังนั้น เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพัฒนากิจการให้เกิดความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ จึงสมควรจัดให้มีกระบวนการช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน และมาตรการด้านสิทธิและประโยชน์ที่เหมาะสม

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะต่อไปจึงควรที่จะอาศัยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นพลังในการพัฒนาให้มากขึ้น อย่างไรก็ตามหากพิจารณาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศของเราในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า ทางด้านปริมาณของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากอยู่แล้ว แต่หากถามว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในประเทศไทยมีลักษณะเดียวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศที่พัฒนาแล้วอย่าง เช่น สหรัฐอเมริกาหรือไต้หวันที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบเศรษฐกิจหรือไม่ คงจะได้รับคำตอบว่าไม่เหมือนกัน หากว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศเราแข็งแรงเหมือนกับ 2 ประเทศนั้น ประเทศเราก็คงไม่ประสบวิกฤตอย่างหนักเช่นทุกวันนี้ ดังนั้น การคำนึงถึงบทบาทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรปรับเปลี่ยนไปในทิศทางใดและควรมีหลักสำคัญในการปรับตัวอย่างไรนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคตอย่างยิ่ง

2. นิยาม และความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือเป็นที่รู้จักว่า “SMEs” มาจากคำว่า “Small and Medium Enterprises” (แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544: 2-3)

สาเหตุที่ใช้คำว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นครอบคลุมกิจการทั้งภาคการผลิต ภาคธุรกิจการค้า และธุรกิจบริการ คำว่า “วิสาหกิจ” จึงเป็นคำกลางที่แทนความหมายโดยรวมของกิจการทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าว ซึ่งสามารถขยายความและแสดงตัวอย่างเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้นดังนี้

กิจการผลิต ครอบคลุมการผลิตภาคอุตสาหกรรม เหมืองแร่ และอาจรวมถึงการผลิตภาคเกษตรกรรม โดยเฉพาะกิจการแปรรูปการเกษตร

กิจการบริการ เป็นกิจการที่สนับสนุนธุรกรรมด้านการผลิต การค้า และการอำนวยความสะดวกต่อการผลิต การค้า และการบริโภค เช่น โรงแรม การท่องเที่ยว การซ่อมบำรุง การเก็บรักษา การขนส่ง บริการเสริมสวย เป็นต้น

กิจการการค้า ประกอบด้วย การค้าปลีก และค้าส่ง ซึ่งรวมถึงการนำเข้าและส่งออก

ทั้งนี้ ตามร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2544 ที่สภาผู้แทนราษฎรลงมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2542 และวุฒิสภามีมติรับหลักการในวาระที่ 1 ไปแล้ว เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2542 ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญวุฒิสภานั้น กำหนดประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้ตัวชี้วัด 3 ตัว คือ จำนวนการจ้างงาน หรือมูลค่าทรัพย์สินถาวร หรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว อย่างไรก็ตามอย่างหนึ่ง ดังนี้

ตารางที่ 2-1 : จำแนกประเภทวิสาหกิจรายย่อย และวิสาหกิจขนาดย่อม ดังนี้

ประเภทกิจการ	การจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว (ล้านบาท)
ผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
บริการ	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
ค้าส่ง	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
ค้าปลีก	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร

ตารางที่ 2-2 : จำแนกประเภทวิสาหกิจขนาดกลาง ดังนี้

ประเภทกิจการ	การจ้างงาน (คน)	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว (ล้านบาท)
ผลิตสินค้า	51-200	เกินกว่า 50 แต่ไม่เกิน 200	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
บริการ	51-200	เกินกว่า 50 แต่ไม่เกิน 200	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
ค้าส่ง	26-50	เกินกว่า 50 แต่ไม่เกิน 100	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
ค้าปลีก	16-30	เกินกว่า 30 แต่ไม่เกิน 60	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร

นิยามดังกล่าวข้างต้น จะไม่ครอบคลุมวิสาหกิจที่มีขนาดเล็กมากที่มีการจ้างงานไม่เกิน 5 คน ที่ตามองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization : ILO) เรียกว่า วิสาหกิจรายย่อย หรือ Micro Enterprises : SMEs วิสาหกิจอิสระ หรือที่นิยมเรียกกันว่า Independence หรือ Stand alone ตลอดจนวิสาหกิจชุมชน (แนวทางการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544: 11-13)

อันที่จริง SMEs ไม่ใช่คำใหม่ มีการกล่าวถึงในประเทศไทยนานพอสมควรแล้ว แต่ส่วนใหญ่จะมุ่งไปในเรื่องของกิจการอุตสาหกรรม เช่นการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Industries, SMIs) ดังนั้นคำว่า SMIs จึงเป็นส่วนหนึ่งของ SMEs

ในส่วนของ SMIs นี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ให้คำนิยามไว้ว่าเป็นกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน หรือมีทรัพย์สินถาวรไม่เกิน 100 ล้านบาท และหากใช้เกณฑ์การจ้างงานมาเป็นตัวชี้วัดประเทศไทยจะมี SMIs ประมาณ 130,000 โรงงาน (เฉพาะที่ขึ้นทะเบียนอย่างเป็นทางการ) หรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 98 ของจำนวนโรงงานที่ขึ้นทะเบียนทั้งหมดกับกระทรวงอุตสาหกรรม

สำหรับนิยามของ SMEs ของประเทศต่างๆ นั้นมีความคล้ายคลึงกันกับประเทศไทยดังนี้ (दनัย เทียนพุด, 2542: 32)

สหรัฐอเมริกา : SMEs จะวัดกันที่มียอดขายทั้งปีน้อยกว่า 20 ล้านดอลลาร์ ส่วนจำนวนพนักงานนั้นจะน้อยกว่า 500 คน

สหราชอาณาจักร : SMEs จะครอบคลุมธุรกิจที่มีการจ้างงานน้อยกว่า 200 คน กลุ่มประเทศเอเชีย เช่น

ญี่ปุ่น : แบ่ง SMEs ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอุตสาหกรรมเหมืองแร่ โรงงานขนส่ง และก่อสร้าง SMEs จะมีพนักงาน 300 คน สำหรับธุรกิจค้าส่งจะมีพนักงาน 100 คน และธุรกิจบริการและค้าปลีกจะมีพนักงาน 50 คน และในขณะเดียวกันก็มีการจำกัดด้านทุนดำเนินการด้วย

ฮ่องกง : SMEsจะมีพนักงาน 100 คน สำหรับโรงงานและจำนวนพนักงาน 10-99 คน คือระดับเล็ก จำนวนพนักงาน 50 คนที่ไม่ใช่อุตสาหกรรมโรงงาน

มาเลเซีย : จำกัดเฉพาะอุตสาหกรรมโรงงานและเรียกว่า SMI (Small and Medium – Sized Industries) เท่านั้น

ฟิลิปปินส์ : แบ่งธุรกิจ จำนวนพนักงาน 100 – 199 คน คือระดับกลาง จำนวนพนักงาน 10 – 99 คน คือระดับเล็ก ส่วนจำนวนพนักงาน 1-9 คน เรียก Cottage Enterprises และที่มีสินทรัพย์ต่ำกว่า 100,000 เปโรโวจะเรียกว่า Micro Enterprises

สิงคโปร์ นิยาม SMEs ว่าคือ บริษัทที่มีความเป็นเจ้าของกิจการระดับท้องถิ่น 30 % และสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 12 ล้านดอลลาร์ในกรณีที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนธุรกิจบริการ จะมีการจ้างงานที่น้อยกว่า 100 คน

สำหรับประเทศไทยก่อนจะมีการประกาศกฎหมายเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมออกมา หน่วยงานต่างๆ ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้อย่างหลากหลาย บางแห่งใช้การจ้างงานหรือสินทรัพย์ถาวร แต่บางแห่งก็ใช้วงเงินสินเชื่อเป็นเกณฑ์ในการกำหนดด้วย (ฐานเศรษฐกิจ, มกราคม 2542: 17) อย่างไรก็ตามปัจจุบันได้มีคำนิยามขนาดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใหม่ กระทรวงอุตสาหกรรมได้หารือร่วมกับหน่วยงานที่

เกี่ยวข้องกับทั้งภาครัฐและเอกชนคือ กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย และสถาบันการเงินพิเศษในกำกับของรัฐ ได้แก่ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT) บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บอย.) บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (ธสน.) ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) จนได้ข้อสรุปนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยให้เกณฑ์มูลค่าขั้นสูงของทรัพย์สินถาวร ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 : จำแนกประเภทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังนี้

ประเภท	ขนาดย่อม	ขนาดกลางและขนาดย่อม
การผลิต	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 ล้านบาท
การค้า	การค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท
	การค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท
การบริการ	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 ล้านบาท

ดังนั้นนิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีความหมายรวมถึงกิจกรรมการผลิต, การค้า และการบริการ โดยการผลิตจะเกี่ยวข้องกับภาคเกษตรกรรม และภาคอุตสาหกรรม ส่วนการค้าก็จะเป็นทั้งกิจการค้าส่งและค้าปลีก ซึ่งเป็นไปตามค่านิยามของกฎหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ให้นิยามวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ ดังนี้

SMEs จะคลุมกิจการ 3 ประเภทคือ (1) กิจการการผลิต(Production Sector) (2) กิจการการบริการ(Service Sector) และ (3) กิจการการค้า(Trading Sector) โดยดัชนีจำแนกขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแบ่งออกเป็น 4 ระดับด้วยกันคือ

- กิจการการผลิต สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมไม่เกิน 200 ล้านบาท และขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท
- กิจการการบริการ สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมไม่เกิน 200 ล้านบาท และขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท
- กิจการการค้าส่ง สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมไม่เกิน 100 ล้านบาท และขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท
- กิจการค้าปลีก สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมไม่เกิน 60 ล้านบาท และขนาดย่อมไม่เกิน 50 ล้านบาท

ส่วนที่ 2 : ทิศทางและแนวคิดในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

1. ปัญหาเชิงโครงสร้างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1) ผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ

ผลการสำรวจของธนาคารโลกดำเนินการตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2541 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2542 ในอุตสาหกรรมสาขาเสื้อผ้าสำเร็จรูป สิ่งทอ เครื่องใช้ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ การแปรรูปอาหาร และชิ้นส่วนยานยนต์ และจากผลการวิเคราะห์โดยคณะผู้เชี่ยวชาญจาก JICA พบว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ได้รับผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจมากกว่า วิสาหกิจขนาดใหญ่อย่างมากมายมหาศาลในแง่การผลิต กำไร การจ้างงาน และการส่งออก (ดังปรากฏในตารางที่ 2-4 : ผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ)

ตารางที่ 2-4 : ผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ

หน่วย : ร้อยละ

ผลกระทบต่อ	ผลผลิตลด	กำไรลด	การจ้างงานลด	การส่งออกลด
SMEs	79	55	56	39
วิสาหกิจขนาดใหญ่	60	46	45	30

ที่มา : รายงานการสำรวจของธนาคารโลกปีพ.ศ. 2544

ตารางที่ 2-5 : เหตุผลที่ทำให้ผลผลิตลดลงเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจ

หน่วย : ร้อยละ

เหตุผลหลัก	อุปสงค์ภายในประเทศลด	อุปสงค์จากต่างประเทศลด
SMEs	74	31
วิสาหกิจขนาดใหญ่	67	38

ที่มา : รายงานการสำรวจธนาคารโลกปีพ.ศ. 2544

ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ บริษัทในเครือต่างชาติได้ลดการจำหน่ายสินค้าในประเทศ ไทยลงและหันไปส่งออกแทน อย่างไรก็ตามวิสาหกิจไทยที่ดำเนินกิจการส่งออกมาเป็นเวลานานไม่ได้รับประโยชน์จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ลดลง จากการสำรวจของธนาคารโลก พบว่าเป็นผลมาจากการไม่มีอุปสงค์ภายในประเทศจากประเทศผู้นำเข้าสินค้าจากไทย ซึ่งส่วนใหญ่อีกคือ ญี่ปุ่น ชี้ความสามารถที่ลดลงในการแข่งขันด้านราคาของสินค้าไทย และต้นทุนสินค้านำเข้าสูงขึ้น ฯลฯ นอกจากนี้เหตุผลที่ทำให้ผลผลิตวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ลดลงสืบเนื่องมาจากอุปสงค์ภายในประเทศของวิสาหกิจขนาดใหญ่ (ตาราง 2-5 : เหตุผลที่ทำให้ผลผลิตลดลงเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจ) ด้วยเหตุนี้ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้รับผล

กระทบอย่างรุนแรงจากการลดลงของอุปสงค์ภายในประเทศซึ่งสืบเนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพึ่งพาอุปสงค์ภายในประเทศสูง

2) ขาดเทคโนโลยี

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยยังคงใช้เทคโนโลยีเก่าที่มากับเครื่องจักร ผลการสำรวจพบว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจำนวนกว่าร้อยละ 40 คิดว่าเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตของตนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดีเพียงพอ นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีปัญหา ขาดการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี การไม่ลงทุนในกิจกรรมการผลิตมีผลให้ผลิตภาพการผลิตลดลง คุณภาพสินค้าต่ำลง เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและวิจัย อุตสาหกรรม และการนำเทคโนโลยีระดับสูงเพื่อการผลิตสินค้าใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้กำไรเพิ่มขึ้นมาใช้

3) ขาดความสามารถด้านการจัดการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยขาดความรู้ และความสามารถด้านการตลาด การพัฒนาสินค้า และการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย ตลอดจนขาดข้อมูลด้านการตลาด มีจุดอ่อนในเรื่องของการปรับโครงสร้างการผลิต การบริหารจัดการส่งผลกระทบต่อการแข่งขันในตลาดระหว่างประเทศในอนาคต นอกจากนี้วิสาหกิจฯ จำนวนมากไม่ได้ทำบัญชีอย่างเหมาะสม เนื่องจากขาดความรู้ด้านการบัญชี และการเงิน รวมทั้งไม่ได้ดำเนินกิจการบนพื้นฐานของการคำนวณผลกระทบในการลงทุน และการประเมินต้นทุนในระยะยาว

4) สินค้าส่งออกมีคุณภาพต่ำ

สินค้าอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมเบา เป็นสินค้าอุตสาหกรรมดั้งเดิมของไทย โดยได้พัฒนาระดับของตนเองขึ้นมาให้มีระดับคุณภาพสินค้าต่ำถึงปานกลาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ผลิตสินค้าคุณภาพต่ำจะขาดความพยายามที่จะขยายการส่งออก หรือไม่มีความคิดที่จะปรับปรุงรูปแบบและคุณภาพหรือเพิ่มขีดความสามารถด้านการตลาด และสร้างเครือข่ายระหว่างประเทศ ซึ่งจะมีผลให้คุณภาพสินค้าตกต่ำลงต่อไป เนื่องจากการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคาของจีน เวียดนาม อินโดนีเซีย ซึ่งมีต้นทุนแรงงานต่ำด้วยการลดราคาสินค้าคุณภาพต่ำลงยังคงดำเนินต่อไปได้

5) ขาดทรัพยากรมนุษย์ เช่น

ขาดช่างเทคนิคที่มีความสามารถ โครงสร้างประชากรวัยทำงานของไทยในปัจจุบัน (2540) มีสัดส่วนของประชากรที่จบระดับประถมศึกษาตอนต้น ต่ำกว่าฟิลิปปินส์และเกาหลีใต้ เมื่อ 24 ปีที่แล้ว และต่ำกว่าญี่ปุ่นเมื่อเกือบ 40 ปีที่แล้ว ระดับการศึกษาเฉลี่ยของ

ประชากรในวัยทำงานของไทยมีเพียง 5.3 ต่อปีเท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณภาพแรงงานที่ไม่สามารถรองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่

ในด้านการเรียนการสอนในระดับสายอาชีพ ยังอยู่ในโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ไม่สามารถเรียนรู้ได้จากเทคโนโลยีที่ใช้จริงในภาคธุรกิจ นอกจากนี้การที่หลักสูตรไม่ได้สอนให้คิดแก้ปัญหาการผลิตบนงานจริง และเลือกสาขาที่ตนเองถนัดย่อมเป็นผลให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ขาดทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนากิจการของตนเอง

ในด้านการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาก็ยังขาดความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจหรือสถานประกอบการในอันที่จะสนับสนุนด้านการวิจัย และพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจได้อย่างแท้จริง ทำให้การศึกษาแยกออกจากการพัฒนาธุรกิจโดยสิ้นเชิง

งานไทยมีระดับการศึกษาต่ำ ในประเทศไทย มีความพยายามที่จะปรับปรุงระดับศึกษาทั้งในแง่ของคุณภาพ และปริมาณเพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมต่างๆ ความพยายามนี้ขยายวงจากการศึกษาระดับประถมไปยังการศึกษาระดับมัธยม อย่างไรก็ตาม จากศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าร้อยละ 80 ของแรงงานไทยยังคงมีระดับการศึกษาแค่ประถมศึกษาปีที่ 4 เท่านั้น ซึ่งให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของไทยก็ยังไม่เพียงพอเช่นกัน เมื่อพิจารณาการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายพบว่าประเทศไทยมีแรงงานที่ผ่านเพียงร้อยละ 29 ซึ่งต่ำกว่าประเทศฟิลิปปินส์ ซึ่งมีถึงร้อยละ 71 ประเทศมาเลเซีย ร้อยละ 57 ตัวเลขที่แสดงชี้ให้เห็นว่าปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์เป็นปัญหานำของภาคอุตสาหกรรม ยังไม่ได้รับการแก้ไข

มีปัญหาด้านการเงิน เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางว่าการปล่อยเงินกู้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะเป็นการควบคุมอย่างเข้มงวด เนื่องจากความล้มเหลวของตลาดและความเชื่อมั่นจากสถาบันการเงิน

จากการสำรวจโรงงานอุตสาหกรรม 169 แห่ง ของ OECF ในเดือนตุลาคม 2541 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ 2542 พบว่าวิสาหกิจร้อยละ 48.3 ได้เครดิตสินเชื่อต่ำกว่า 1 ปี เมื่อพิจารณาตามขนาดของวิสาหกิจพบว่าร้อยละ 47 ของวิสาหกิจขนาดใหญ่ (จำนวนแรงงานมากกว่า 200 คน) ได้รับเครดิตสินเชื่อน้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 53.8 ของวิสาหกิจขนาดย่อมได้รับเครดิตสินเชื่อน้อยกว่า 1 ปี (จำนวนคนงานน้อยกว่า 50 คน) จากจุดนี้สามารถพูดได้ว่า วิสาหกิจยังมีขนาดเล็ก อัตราส่วนการได้เครดิตสินเชื่อระยะสั้นจะยิ่งสูงขึ้น สินเชื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีต้นทุนในการวิเคราะห์สินเชื่อ และการบริหารสินเชื่อ ถ้าไรที่ได้รับจากสินเชื่อแต่ละก้อนมีจำกัด

เนื่องจากเป็นสินเชื่อก่อนเลิก แต่ในทางกลับกันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลับมีต้นทุนการผลิตเท่ากับต้นทุนสินเชื่อของวิสาหกิจขนาดใหญ่

นอกจากนั้นการปล่อยสินเชื่อแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความเสี่ยงสูง เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม มีความอ่อนแอทางด้านการเงิน และการจัดการ จึงมีความไม่มั่นคงทำให้ถูกระทบจากความผันผวนของเศรษฐกิจได้ง่ายและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะถูกลดระดับความน่าเชื่อถือได้ง่าย ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในปัจจุบัน สถาบันการเงินส่วนใหญ่ไม่ค่อยเต็มใจที่จะเสี่ยงปล่อยสินเชื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีหนี้เสียเพิ่มสูงขึ้นทุกขณะ ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประสบความยากลำบากที่จะขอสินเชื่อจากธนาคาร และบริษัทเงินทุน เนื่องจากขาดความน่าเชื่อถือ และขาดความสามารถด้านการจัดการในประเทศไทยการปิดตัวลงของบริษัทเงินทุน และธนาคารพาณิชย์ได้ทำลายสายสัมพันธ์ที่โยงใยระหว่างผู้กู้และผู้ให้กู้ และปล่อยให้กิจการที่มีความน่าเชื่อถือจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งส่วนใหญ่มีความจำเป็นต้องพึ่งพิงบริษัทเงินทุน หรือธนาคารเล็กๆ ต้องเข้าตาจน

การสำรวจของธนาคารโลก พบว่าหลังวิกฤติเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมร้อยละ 68 ประสบปัญหาการเข้าถึงธนาคารภายในประเทศ และกว่าร้อยละ 50 กำลังประสบปัญหาการเข้าถึงสินเชื่อประเภทใดก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเข้าถึงตลาดทุน (ตลาดตราสารหนี้ และตลาดหุ้น) ซึ่งในความเป็นจริงแล้ววิสาหกิจฯ ต่างๆ ได้ปิดตัวลงกว่าร้อยละ 90

ดร.สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2539: 12) ได้ชี้ประเด็นปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ 8 ประการดังนี้

1) ไม่มีแหล่งระดมทุน เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็กและผลิตสินค้าที่ทำด้วยมือ ไม่มีสินทรัพย์ถาวรมาก จึงไม่ได้รับความสนใจจากสถาบันการเงิน และเข้าไม่ถึงตลาดทุนและระบบบัญชีไม่ได้มาตรฐาน

2) ขาดความรู้ ขาดความรู้ทางด้านศิลปะสากลต้องพึ่งดีไซน์จากต่างประเทศ ขาดความรู้ด้านการจัดการ ซึ่งรวมถึงการเงิน บัญชี และการตลาดต่างประเทศ

3) ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพราะรัฐบาลมอง SMEs เป็นเพียงส่วนเสริมในการพัฒนาประเทศ

4) โครงสร้างภาษีไม่เอื้อต่อการเกิดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แต่เอื้อประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมขนาดใหญ่มากกว่า

5) ข้อจำกัดของข้อบังคับราชการที่ยุ่งยากมากเกินไปจนทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถที่จะดำเนินกิจการต่อไปได้อีก

- 6) ระบบการศึกษาไม่เอื้อต่อการพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่
- 7) ระบบราชการปิดกั้นการถ่ายโอนทักษะ
- 8) รัฐบาลขาดวิสัยทัศน์ในด้านการตลาดโลก

บทสรุปของปัญหาที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนี้มีอยู่หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทำให้ ความต้องการทั้งภายในและภายนอกประเทศลดลงส่งผลให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ได้รับผลกระทบและส่งผลต่อมายังวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยปัญหานี้เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับการขาดแคลนปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ว่าจะเป็นการขาดเทคโนโลยี และความรู้ด้านการจัดการที่เหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนจนภาครัฐให้การสนับสนุนยังไม่เพียงพอ ล้วนแต่ส่งผลให้ผลิตภาพการผลิตลดลง คุณภาพการตลาด การส่งออกอยู่ในภาวะการชะลอตัว สกัดกั้นการพัฒนาศักยภาพทั้งคนและสินค้าเป็นผลให้ประเทศประสบปัญหาเศรษฐกิจรุนแรงมากขึ้น ปัญหาทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้เป็นสาเหตุที่ทำให้อัตราการรอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้ว จากรายงานการศึกษาเกี่ยวกับ “เฝ้าแก่และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสิงคโปร์ภายหลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ” พบว่าในประเทศที่พัฒนาแล้วอัตราการรอดของ SMEs เป็นดังตารางที่ 2-6

ตารางที่ 2-6 : แสดงอัตราการรอดของ SMEs ในแต่ละประเทศ

เศรษฐกิจ	อัตราการรอด (%)
สหรัฐอเมริกา	38
ออสเตรเลีย	17
ฝรั่งเศส	48
เยอรมัน	63
ไทย	80

และโดยทั่วไป อัตราการรอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระบบเศรษฐกิจจะเป็นดังนี้ 20 % ถึง 30 % จะรอดมากกว่า 8 ปี
50 % จะรอดอยู่ประมาณ 5 ปี
70 % จะรอดอยู่ประมาณ 3 ปีและ
85 % จะรอดอยู่ในปีแรก

ข้อมูลจากตารางที่ 2-6 แสดงให้เห็นว่า เราควรพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มากกว่าในปัจจุบัน เพื่อให้อัตราการรอดสูงมากขึ้น

2. ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในอนาคต

กระแสโลกาภิวัตน์และสภาพแวดล้อมโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เป็นสิ่งที่ท้าทายสังคมไทย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอย่างกว้างขวาง และจะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงขึ้นในทศวรรษหน้า ในอีกด้านหนึ่งการเปิดประเทศรับกระแสดังกล่าวจะยังประโยชน์ต่อการเจริญเติบโตและเป็นพลังกดดัน ให้ระบบเศรษฐกิจไทยต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตตามหลักการแบ่งแยกงานระหว่างประเทศ เพื่อใช้โอกาสจากกระแสโลกาภิวัตน์ สร้างความกินดีอยู่ดีของคนไทยโดยส่วนรวม ทั้งนี้คาดว่าในอนาคตอันใกล้จะมีปัจจัยแวดล้อมที่จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ต้นทุนการสื่อสารระหว่างประเทศและการประมวลข้อมูลลดลงอย่างมหาศาล และช่วยลดต้นทุนการผลิต การรวบรวมและกระจายสินค้าอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน สำหรับการเปิดเสรีด้านการค้า และการลงทุนจะส่งผลให้การค้า และการผลิตแบบนานาชาติที่มีความเข้มข้นขึ้น ระบบการผลิตจะเริ่มปรับตัวจากการผลิตต้นทุนต่ำ (Lean Production) สู่การผลิตแบบมวลชนที่สามารถตอบสนองรสนิยมที่หลากหลายของผู้บริโภคได้ (Mass Customization) โรงงานผลิตสินค้าหลายประเภทจะย้ายกลับไปตั้งอยู่ในประเทศพัฒนาแล้ว โดยมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับโรงงานผลิตชิ้นส่วน และวัตถุดิบจากทั่วโลก นอกจากนี้ความสามารถในการแข่งขันในอนาคตจะไม่ขึ้นอยู่กับความได้เปรียบทางด้านฐานทรัพยากร หรือค่าจ้างแรงงานอีกต่อไป แต่จะขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้เพื่อเก็บเกี่ยวประโยชน์จากข้อมูลข่าวสาร และอุตสาหกรรมที่มีพื้นฐานความรู้สนับสนุนจะขยายตัวขึ้น การผลิตสินค้าและบริการจะต้องพัฒนาคุณภาพให้เข้าสู่มาตรฐานสากล ทั้งทางด้านการบริหารการผลิต การจัดการด้านสิทธิมนุษยชน และปัญหาแรงงานเด็ก นอกจากนี้การค้าบริการในยุคนี้จะมีลักษณะเป็นนานาชาติมากขึ้น กิจกรรมบริการที่สำคัญจากต่างประเทศ ทั้งทางด้านสถาบันการเงิน การประกันภัย โทรคมนาคม ธุรกิจการค้าส่ง และค้าปลีก ตลอดจนการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ธุรกิจบันเทิง และบริการข้อมูลข่าวสาร จะข้ามพรมแดนเข้ามาแข่งขันกับธุรกิจในประเทศมากและรุนแรงขึ้นด้วย (พิชญ์ นิตยัสมอ, 2540: 7-8)

แก้วสรร อติโพธิ (2542: 29-31) ได้พูดถึง ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไว้ว่า

“...เราต้องให้มีความพร้อมหน้าในกระบวนการผลิต คือ ต้องพัฒนาทั้งกระบวนการผลิต จากที่ได้ไปดูงานอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศอิตาลี ซึ่งเป็นประเทศที่มีฐานการส่งออกเป็นอันดับหนึ่งของโลก การผลิต

เซรามิกส์ของอิตาลีมาจาก SMEs จำนวนหลายพันราย ในแต่ละรายก็ล้วนมีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านของกระบวนการผลิต ได้แก่ ด้านการขุดดิน เผาดิน ทำน้ำยาเคลือบ เขียนลาย การค้าไปถึงการเป็นผู้ส่งออก โดยทุกส่วนจะเชื่อมโยงกันไปหมดที่เรียกว่า Supply chain นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารข้อมูลไปถึงกันและกันอย่างรวดเร็ว จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการตอบสนองความต้องการของตลาด ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนับเป็นการพัฒนาที่เรียกว่า “มีความพร้อมหน้า” การที่ประเทศอิตาลีสามารถทำเช่นนี้ได้ก็เพราะรัฐบาลสนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อให้มีนวัตกรรมในตัวสินค้าอยู่เสมอ ในด้านของการพัฒนาผู้ประกอบการนั้นก็มียุทธศาสตร์ผลิตช่างเทคนิคช่างกลที่มีฝีมือเป็นอาชีพที่ได้รับการยกย่องอย่างสูงในประเทศอิตาลี...การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อให้ผู้ประกอบการของประเทศไทยนั้นจึงต้องเน้นให้มีความพร้อมหน้าและอยู่เป็นคู่แข่งเดียวกับประเทศอิตาลี จึงจะถือว่า จิ๋วแต่แจ๋ว นอกจากนี้ความพร้อมหน้าซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการมีข้อมูลทางการผลิต การตลาดเชื่อมโยงกันตลอดกระบวนการผลิตยังช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนการผลิตได้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการขอกู้เงินกับสถาบันการเงินอีกด้วย แต่ในประเทศไทยขณะนี้เราพบว่าอุตสาหกรรมขนาดกลาง และย่อมส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมหน้า ดังนั้นเมื่อไม่พร้อมก็ทำให้เกิดปัญหาการตลาดตามมา เพราะไม่สามารถทำตามคำสั่งซื้อได้ทัน เพราะไม่รู้ว่าจะหาวัสดุอุปกรณ์มาจากไหน ความไม่พร้อมหน้าในกระบวนการผลิตทำให้ต้องเร่งทำการผลิตเพื่อให้ทันกำหนดส่งสินค้าโดยให้แรงงานทำงานหามรุ่งหามค่ำไม่ได้พักผ่อน ส่งผลให้สินค้าไม่ได้คุณภาพ ลูกค้าน้อยยอมรับ ปัญหาจึงอยู่ที่ว่าทำอย่างไร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยจึงจะสามารถพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ทุกส่วนที่ใช้ในการผลิตเองได้...”

ในส่วนความชำนาญเฉพาะทาง(Specialization) เป็นเรื่องจำเป็น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ทำให้แต่ละรายไม่สามารถทำทุกอย่างได้ จึงควรเน้นไปที่ความชำนาญเฉพาะเรื่อง โดยจำเป็นต้องมีการพิจารณาว่าธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละคนควรจะเก่งทางไหน เช่น ทางด้านการท่องเที่ยวก็ควรมีการท่องเที่ยวเฉพาะทางเพื่อสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้เต็มที่ เช่น นักท่องเที่ยวสายอนุรักษ์ก็ต้องมีการบริการลักษณะหนึ่ง มีทัวร์ป่า มีล่องเรือแคนู เป็นต้น การพัฒนาเฉพาะทางนี้ต้องมีการสื่อสารกันตั้งแต่พนักงานท่องเที่ยวลงมาจากเครื่องบินที่ดอนเมือง ในทุกธุรกิจก็ต้องให้มีความพร้อมหน้าและเก่งเฉพาะทาง โดยทำการศึกษาค้นคว้าผู้บริโภคแต่ละกลุ่มแต่ละประเทศขอสินค้าแบบใด การพัฒนาสินค้าควรให้สามารถขยายไปถึงตลาดโลก แต่การที่จะทำได้ถึงขั้นระดับโลกได้นั้นก็ต้องวางแผนเป้าหมายว่าเราจะพัฒนาสินค้าอะไรให้เก่งในระดับโลก โดยรัฐต้องลงทุนทำวิจัยว่าการจะไปสู่ระดับโลกได้ต้องทำการผลิตอย่างไร ผู้บริโภคจึงจะพอใจคือต้องเอาผู้บริโภคเป็นใหญ่ เช่น

การผลิตเส้นไหมไปขายในตลาดโลกก็ต้องวิจัยตั้งแต่ข้าวที่จะมาใช้ทำเส้นไหมที่จะต้องมีความเหนียวและหอม และเครื่องจักรที่จะใช้ผลิตควรเป็นแบบใด

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรมี**การรวมสายประกอบการ**เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกัน เช่นการผลิตได้กรอก ก็ควรมีการรวมตัวกันตั้งแต่ผู้เลี้ยงไหม ชำแหละไหม จนถึงผลิตได้กรอก การหีบห่อ การขาย หรือในด้านการท่องเที่ยว ก็ควรมีการรวมกันตั้งแต่ร้านอาหาร โรงแรม บริษัทนำเที่ยว มาปรึกษากันว่า ปัญหากระบวนการที่เชื่อมโยงการผลิตสินค้าและบริการ: Supply chain ของเราอยู่ที่ไหน ธุรกิจรายใดควรจะปรับปรุงอย่างไรซึ่งขณะนี้ยังไม่เห็นการรวมตัวในลักษณะที่ว่านี้ในประเทศไทย แนวความคิดเรื่องการจัดการแบบซัพพลายเชนแมแนจเมนต์ (Supply chain management) สืบเนื่องมาจากการประกอบธุรกิจต้องมีหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นการจัดหาวัตถุดิบ (suppliers) ผู้ผลิต (manufacturers) ผู้กระจายสินค้า (distributors) และผู้ค้าปลีก (retailers) เมื่อแต่ละกิจการต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง การสร้างศักยภาพในการแข่งขันจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารของแต่ละองค์กรต้องพิจารณา การบริหารต้นทุนระหว่างคู่ค้าต่างๆ ให้มีต้นทุนต่ำที่สุดจึงเป็นเรื่องจำเป็น ในหลายธุรกิจจึงมีความคิดที่จะสร้างเครือข่ายของตนเองระหว่างบริษัทของตนกับธุรกิจคู่ค้าเพื่อให้มีการสื่อสารกันอย่างรวดเร็วในการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปจนถึงลูกค้าปลายทางในเวลาและราคาที่เหมาะสมโดยให้มีต้นทุนต่ำที่สุด และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือต้องมีความโปร่งใสในการบริหารงาน โดยมีความรับผิดชอบต่อกันส่วนต่อสถาบันการเงินและการเสนอข้อมูลที่เป็นจริง

สำหรับแนวทางพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของศุภักษร ศุภขลาศัย (SMEs) กับการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2541: 38-40) นั้นได้พูดถึงกรณีในประเทศไทยต้องอยู่ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงในการค้าโลกดังกล่าว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรมีแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

1) การทำงานควรเป็นเครือข่ายเพื่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง (Strategic Alliance) โดยอาจจะทำเป็น 2 แนว คือ เครือข่ายในแนวนอน (Horizontal Alliance) และแนวตั้ง (Vertical Alliance) ในกรณีของการรวมตัวในแนวนอน เช่นกลุ่มทอผ้าควรต้องรวมกลุ่มทอผ้าด้วยกัน ในขณะที่ การรวมตัวในแนวตั้ง เช่น กลุ่มทอผ้ารวมตัวกับกลุ่มฟอกย้อม การรวมตัวเพื่อประโยชน์ในการทำงานเป็นทีม สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมสมัยใหม่ และเรื่องของการรวมตัวกันนี้ ก็น่าเป็นห่วงว่าคนส่วนใหญ่ในประเทศยังขาดการทำงานเป็นทีม แต่ถ้าไม่มีการรวมตัวกัน ธุรกิจขนาดเล็กก็จะสู้ธุรกิจรายใหญ่ได้ยาก

2) ผู้ประกอบการควรมีความชำนาญเฉพาะด้านโดยแต่ละรายการควรทำธุรกิจที่ตนเชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดการพัฒนาโดยควรรู้ว่าเราอยู่ตรงไหน เราเก่งตรงไหนและคู่แข่งอยู่ตรงไหนเพื่อที่ว่าเราจำได้พัฒนาสินค้าเราให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาใหม่ (Innovation)

ในส่วนของกระทรวงอุตสาหกรรมได้มีการกำหนดแนวทางในการส่งเสริมพัฒนา SMEs เนื่องจากวิกฤติการณ์เศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อวิสาหกิจขนาดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นขนาดย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม แม้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะปิดกิจการไปกว่า 10,000 ราย แต่ผลกระทบก็ไม่มากเท่ากิจการขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้างไม่ว่าการปิดกิจการ การชะลอการผลิต และการปลดหรือลดคนงาน ในภาวะที่เศรษฐกิจโลกมีปัญหา จะเห็นได้ว่าประเทศที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเช่น ยุโรป ได้หัน สหรัฐ เศรษฐกิจของประเทศเหล่านั้นสามารถประคองกิจการให้อยู่รอดได้ ส่วนกรณีของไทย เมื่อสภาวะเศรษฐกิจมีผลให้อำนาจซื้อของประชาชนลดลงขนาดตลาดเล็กกลง ดังนั้นแนวโน้มธุรกิจในอนาคตมีผลต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นอย่างไรนั้น สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหลายก็คงจะต้องลองมองลงไปในอนาคตและต้องเตรียมตัว เตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตด้วย ซึ่งธุรกิจที่สำคัญมีดังนี้

1) ระบบการผลิตและการค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันการผลิตสินค้ามีความหลากหลาย การสั่งซื้อเป็นแบบล๊อตๆ สั้นๆ และรวดเร็ว

2) การแข่งขันทวีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งทางด้านการผลิต การค้า การลงทุนและเทคโนโลยีการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไปมาก

3) การลงทุนจากต่างประเทศ ภายใต้กฎเกณฑ์ของ WTO (World Trade Organization) กิจการจากต่างประเทศจะเข้ามาลงทุนจัดตั้งในประเทศไทยค่อนข้างเสรีมากขึ้น และกิจการภายในประเทศจะถูกแข่งขันมากขึ้น

4) ด้านการตลาด ซึ่งถูกเปิดกว้างตามข้อตกลงของ WTO วิสาหกิจข้ามชาติ SMEs ต่างชาติจะเข้ามาแข่งขันมากทีเดียว การผลิตสินค้าและบริการก็ต้องเข้าสู่มาตรฐานสากล

5) การผลิตต้องคำนึงถึงการคุ้มครองปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา เพราะจะเป็นประเด็นสำคัญในเงื่อนไขกติกาการค้าโลก

นอกจากนี้รัฐบาล โดยกระทรวงอุตสาหกรรมก็ได้ใช้ความพยายามวางระบบการแก้ปัญหาการส่งเสริม และการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้แล้ว ทั้งระยะสั้น และระยะยาว(แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544) กล่าวคือ

มาตรการระยะสั้น เป็นการดำเนินการเพื่อบรรเทาปัญหาการขาดสภาพคล่องของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีดังนี้

- 1) ร่วมมือ และประสานงานกับกระทรวงการคลัง และสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาภายใต้การกำกับของรัฐ 6 แห่ง
- 2) ร่วมมือกับธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ตามโครงการ “ร่วมพัฒนาทุน... เกื้อหนุน SMEs”
- 3) เร่งรัดการให้กู้ยืม เช่น “เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการส่งเสริมอุตสาหกรรมในครอบครัว และหัตถกรรมไทย”
- 4) เร่งรัดการดำเนินโครงการเร่งด่วนตามแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม ซึ่งมีโครงการที่เกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 10 โครงการ โดยใช้งบประมาณภายใต้มาตรการเพิ่มการใช้จ่ายภาครัฐเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ เช่น
 - โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดย่อม เป็นโครงการกระตุ้นและพัฒนาผู้ประกอบการให้ปรับตัว และปรับระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่
 - โครงการกระจายข้อมูลเพื่อการลงทุน และการค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การเข้าถึงแหล่งข้อมูล ตรงนี้หน่วยราชการพยายามอย่างยิ่งที่จะแก้ไขข้อจำกัดทั้งหลาย เพื่อที่จะให้ SMEs อยู่รอดไปได้ และมีการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานสร้างเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค
 - โครงการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้ร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และหอการค้าไทย จัดทำแผนแม่บทนี้ เพื่อเป็นกรอบการส่งเสริมพัฒนา SMEs ให้มีความเป็นเอกภาพและเกิดความต่อเนื่อง

สรุป ปัจจัยสำหรับการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่กล่าวมานั้น พบว่าปัจจัยส่วนใหญ่จะเน้นการพัฒนาคนเพื่อเป็นพลังหรือมีเป้าหมายที่สำคัญเพื่อกู้เศรษฐกิจชาตินั้นนับเป็นการพลิกฟื้นเศรษฐกิจของประเทศไทย รวมทั้งแนวทางการพัฒนาต่อไปในอนาคต ควรจะให้ความสำคัญกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากยิ่งขึ้น ซึ่งไม่ได้หมายความว่า กิจกรรมขนาดใหญ่จะไม่ให้การสนับสนุนอีกต่อไป แต่ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการส่งเสริมกิจการให้มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยสร้างความแข็งแกร่งให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาด

ย่อมซึ่งส่วนใหญ่ยังมีจุดอ่อน ด้วยการให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุนด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และให้เกิดความต่อเนื่อง หากกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความ แข็งแกร่ง สามารถยืดหยัดและแข่งขันกับสินค้าต่างประเทศได้ ก็จะกลายเป็นรากฐานสำคัญต่อ การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยต่อไป โดยแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมอย่างชัดเจนในภาพรวม มีดังนี้

1) เพื่อบรรเทาปัญหาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่กำลังประสบอยู่ ในปัจจุบัน และช่วยพยุงกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ดำรงอยู่ได้รอดพ้นจากวิกฤต เศรษฐกิจ มีแนวทางดำเนินการ คือ

- ปรับปรุงเพิ่มเติม เสริมแต่งในจุดที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมี ปัญหา เช่น เทคโนโลยีการผลิตและการบริหาร การตลาด การเข้าถึง แหล่งเงินทุน การพัฒนาบุคลากร และการเข้าถึงแหล่งข้อมูล
- สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานของหน่วยงานปฏิบัติการ
- สร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สนับสนุนซึ่ง กันและกัน ทั้งในส่วนขององค์กรภาครัฐ เอกชน ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค สถาบันอิสระเฉพาะทางและสถาบันการศึกษา

2) พัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินการอยู่แล้ว ให้ขยายตัว เจริญเติบโตและสามารถแข่งขันได้ ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก โดยมีความสามารถเทียบได้ กับวิสาหกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่างชาติ และสามารถออกไปแข่งขันในต่าง ประเทศ มีแนวทางดำเนินการ คือ

- เน้นการแข่งขันการพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากล
- เน้นกลไกการสนับสนุนเงินทุน การร่วมทุน (Venture Capital) และการ ระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์สำหรับ SMEs

3) สร้างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีอนาคต มีนวัตกรรม หรือเป็น กลุ่ม SMEs ด้านนโยบายการพัฒนาให้เกิดขึ้น และเติบโตอย่างยั่งยืน มีแนวทางการดำเนินการ คือ

- เน้นในเรื่องข้อมูลข่าวสารการลงทุนทุกสาขาที่มีศักยภาพ
- เน้นกลไกการส่งเสริมอย่างใกล้ชิดและครบวงจรในลักษณะและ การบ่มเพาะ (Incubation)
- เน้นกลไกสินเชื่อเพื่อการเริ่มต้นกิจการ (Start-up Loans)

- เน้นกลุ่มเป้าหมายด้านนโยบาย เช่นกลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์การทำงาน และ กลุ่มผู้จบการศึกษาใหม่ที่มีความสามารถเชิงนวัตกรรม กลุ่มราษฎร หรือราษฎรอิสระ ที่จะจัดตั้งหน่วยผลิต หรือธุรกิจชุมชน

จากที่กล่าวมาแล้วนั้น การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดูเหมือนจะเป็นความหวังที่สำคัญในการพลิกฟื้นระบบเศรษฐกิจไทยในช่วงเวลานี้ เนื่องจากลักษณะเด่นเฉพาะตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเองที่มีความคล่องตัวในการบริหารและดำเนินงาน ทำให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวสามารถตอบสนองกับความต้องการของผู้บริโภคในส่วนเป้าหมายของตนได้เป็นอย่างดีและอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประเมินสถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัดของการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมา

สภาพแวดล้อมทางด้านนโยบายในระดับประเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจนั้น ก็คือนโยบายที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการผลิตลง นอกจากนี้ก็คือ การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งนี้การกำหนดนโยบายทั่วไป เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมทางกฎหมายที่มีประสิทธิภาพ (กฎระเบียบทางการแข่งขัน การจัดเก็บภาษี และกฎระเบียบเกี่ยวกับแรงงาน) การจัดการงบประมาณ (การขาดดุลหรือเกินดุล และนโยบายการชำระหนี้) และการกำหนดนโยบายด้านการค้าที่มั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ และเมื่อดำเนินการตามนโยบายเหล่านี้จะมีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งสิ้น

ในประเทศไทยนโยบายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมาได้รับการพัฒนาเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิตทั่วไป และอุตสาหกรรมผลิตที่ทันสมัยที่มีจำนวนคนงานน้อยกว่า 200 คน และมีทรัพย์สินถาวรน้อยกว่า 100 ล้านบาท แต่ระบบการสนับสนุน วิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจขนาดย่อม ทั้งภาคการผลิต ภาคการค้า และ ภาคบริการ ยังไม่เป็นระบบและเป็นที่ยังพอใจแก่ผู้ประกอบการทั้งหลาย

ที่ผ่านมา การตัดสินใจด้านนโยบายส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยังเป็นการกำหนดที่แยกออกจากกันในแต่ละสาขา เช่น กระทรวงอุตสาหกรรมจะตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายอุตสาหกรรม และกระทรวงพาณิชย์จะตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการค้า และการประสานงานระหว่างกระทรวง โดยที่สถาบันทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงยังมีไม่เพียงพอ หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบนโยบาย และมาตรการต่างๆ ก็ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนและต่อเนื่อง เนื่องจาก

กฎหมายหลักเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังไม่เป็นรูปธรรมนัก ในอีกด้านหนึ่ง สภาพแวดล้อมทางนโยบายของไทยก็ไม่เอื้อต่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การออกกฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการมักไม่มีการคำนึงถึงข้อจำกัดต่างๆ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะการดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิสาหกิจรายย่อย และยังขาดองค์กรที่ช่วยเหลือเรื่องของการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนธุรกิจในภาคการค้าและบริการ ทำให้เกิดช่องว่างและเกิดปัญหาข้อจำกัดในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค, 2542: 65-75)

สำหรับการจัดการและบริหารงานในด้านการส่งเสริม และพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของทางราชการที่ผ่านมา มักจะจำกัดอยู่ในกรอบการดำเนินการ 6 ด้าน ดังนี้ (วัธนีย์ พรพรรณเชษฐ, 2543: 242-243)

1) การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษาแนะนำ ได้แก่ หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ หลักสูตรเพื่อพัฒนานักลงทุน หลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการผลิต หลักสูตรการบริหารธุรกิจ หลักสูตรฝึกอบรมทางเทคนิค ฯลฯ

2) ระบบข้อมูลข่าวสาร

3) การเงิน

4) วางแผนพัฒนาผู้ประกอบการ

5) ดำเนินโครงการสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท

6) การส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม

อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจของ JICA (Hatten, 1997) พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาด้านการตลาด นอกเหนือจากการสนับสนุนให้มีการปรับปรุงขีดความสามารถทางเทคโนโลยี โดยพบว่าการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนให้มีการขยายตัวของตลาดยังทำได้ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังพบว่า การสนับสนุนระบบข้อมูลข่าวสาร และการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรภาคเอกชนจะเป็นประเด็นทางนโยบายที่มีความสำคัญเร่งด่วน ควบคู่ไปกับการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดย่อม ซึ่งขาดความสามารถทางด้านการจัดการ และการพัฒนาวิสาหกิจขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค โดยในปัจจุบันยังขาดองค์กรและงบประมาณที่จะตอบสนองการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ได้

ในการสำรวจของธนาคารโลก และ JICA ยังพบว่า การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับมาตรการในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของรัฐบาลยังไม่เพียงพอวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยไม่ทราบและไม่ได้คาดหวังจากนโยบายของรัฐบาลจนดูราวกับว่า

ระบบที่ใช้อยู่ไม่ค่อยเป็นมิตรกับผู้ให้บริการ สภาพปัญหาดังกล่าวนี้นี้ เป็นผลมาจากระบบการทำงานขององค์กรของทางราชการที่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน ขาดความชัดเจนรวมทั้งขาดเครือข่ายประชาสัมพันธ์ในส่วนภูมิภาค

ในส่วนภูมิภาคพบว่าการปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานในพื้นที่ที่มีปัญหา (โครงการจัดตั้งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2542) ดังนี้

1) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค จะมีความสามารถในการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างจำกัด ไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่เป็นเป้าหมาย เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าวมีจำนวนมาก และเขตพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์ต้องครอบคลุมหลายจังหวัด

2) การดำเนินกิจกรรมสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของศูนย์อุตสาหกรรมในแต่ละจังหวัดสามารถกระทำได้ลำบาก เนื่องจากมีสมาชิกที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเพียงส่วนน้อยเท่านั้น

นอกจากนี้ ในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยนั้น หน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ก็จะขาดประสบการณ์ดำเนินงานเชิงการบริหารโครงการธุรกิจ และยังไม่สามารถนำเอาทรัพยากร และประสบการณ์ต่างๆ ของภาคเอกชนเข้าเสริมช่วยในการพัฒนาได้ เนื่องจากข้อจำกัดทางกฎหมายที่กำหนดไม่ให้ทางราชการสนับสนุนงบประมาณให้แก่องค์กรเอกชนโดยตรง เงื่อนไขเหล่านี้มีผลให้โครงการธุรกิจต่างๆ ประสบความสำเร็จได้ยากขึ้นไปอีก และในการสำรวจของ ILO ที่จัดทำขึ้นในช่วงเวลาใกล้เคียงกันยังชี้ให้เห็นภาวะเปรียบเทียบที่เกี่ยวกับการพัฒนาขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยยังไม่มีแต่ภาวะเปรียบเทียบที่ใช้ย้อนกลับทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องแบกภาระมากกว่าที่ควร

ศุภัช ศุภขลาศัย ได้เรียบเรียงจุดแข็งและจุดอ่อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหนังสือชื่อ “SMEs ธุรกิจขนาดเล็กและกลาง : ทางรอดเศรษฐกิจไทยและจุดอ่อน” (2542) หน้า 38-40 ดังนี้

จุดแข็งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นข้อได้เปรียบและเป็นที่สนใจของทั่วโลกในขณะนี้ ได้แก่

1) การที่เป็นธุรกิจที่มีขนาดไม่ใหญ่ จึงมีความคล่องตัว และสามารถเข้าสู่ธุรกิจหรือตั้งธุรกิจได้เร็วกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ จึงเป็นกลุ่มแรกที่จะช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจ

2) ข้อได้เปรียบที่สำคัญของธุรกิจขนาดเล็ก และสอดคล้องกับภาวะการค้าโลกในขณะนี้คือ การที่สามารถผลิตสินค้าจำนวนน้อย และผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างจากสินค้าของ

ผู้ผลิตรายอื่นที่เรียกว่า การสร้าง Niche market ขึ้นมา นอกจากนี้ ก็ยังสามารถที่จะตัดแปลงสินค้าได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่

3) โดยที่เป็นหน่วยธุรกิจขนาดเล็กจึงสามารถบริการลูกค้ารายย่อยได้ดี

ส่วนจุดอ่อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สำคัญ ได้แก่

1) ธุรกิจขนาดกลาง และย่อมหลายรายพบว่ายังขาดความสามารถที่จะขยายตลาดไปสู่ตลาดต่างประเทศ เนื่องจากไม่รู้ช่องทางในการส่งออก มีปัญหาการขาดแคลนเงินทุน ทั้ง 3 ระยะ คือระยะเริ่มต้นก่อตั้งกิจการ ระยะเจริญเติบโต และระยะส่งออก และปัญหาเทคโนโลยีในการผลิตที่ยังไม่ทันสมัย อย่างไรก็ตาม ในบางประเทศธุรกิจขนาดเล็กกลับมีเทคโนโลยีในการผลิตสูง เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยนวัตกรรมสินค้าใหม่ๆ ส่วนใหญ่มาจากการสร้างสรรค์ของธุรกิจขนาดย่อม

2) การเข้าถึงบริการของรัฐ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ไม่ค่อยเปิดตัวกับหน่วยงานภาครัฐโดยเกรงว่าจะมีผลกระทบในเรื่องการเรียกเก็บภาษี ซึ่งแนวคิดนี้จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนใหม่เพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่างๆ ที่ยังเป็นจุดอ่อนในการดำเนินงาน

3) การเข้าถึงข่าวสารข้อมูล มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากที่ไม่รู้ว่าแนวโน้มธุรกิจในประเทศ และต่างประเทศจะเป็นอย่างไร หรือควรวางกลยุทธ์การดำเนินงานของตนเองอย่างไร

4) การแข่งขันในอนาคตที่รุนแรงโดยมีข้อกำหนด กฎเกณฑ์ทางการค้าใหม่ๆ จากประเทศพัฒนาแล้ว มีการบังคับเปิดเสรีทางการค้าตามข้อตกลงขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization หรือ WTO) และข้อตกลงระหว่างประเทศอื่นๆ เช่น APEC AFTA จะส่งผลทำให้มีการแข่งขันจากต่างประเทศเข้ามามาก อย่างไรก็ตาม ในกรณีขององค์การการค้าโลก หรือ WTO คิดว่าไม่น่าวิตกมากนัก เพราะประเทศไทยได้ตั้งกำแพงภาษีไว้สูงอยู่แล้ว เพียงแต่ WTO จะไม่ยอมให้เราขึ้นภาษีเกินพิกัดที่มีอยู่อีกต่อไป แต่ที่น่ากลัวคือ ผลจากการประชุมกลุ่มต่างๆ เช่นการประชุม APEC ที่ในอดีตเป็นการประชุมเพียงเพื่อพบปะกันระหว่างผู้นำประเทศต่างๆ เพียงอย่างเดียวแต่ขณะนี้สหรัฐฯ ได้บีบบังคับให้ประเทศกลุ่ม APEC เปิดเสรี โดยระบุว่าสำหรับสมาชิกที่เป็นประเทศพัฒนาแล้วต้องเปิดในปี ค.ศ. 2010 และปี 2020 สำหรับประเทศสมาชิกกลุ่มกำลังพัฒนา แม้จะเป็นระยะเวลาอีกนาน แต่สหรัฐอเมริกา ได้มีโครงการสมัครใจเปิดเสรีก่อนกำหนดที่จะมีการใช้บังคับทางกฎหมายโดยประเทศที่สมัครใจเปิดเสรีก่อนประเทศสหรัฐอเมริกาจะให้แต้ม สำหรับประเทศไทยได้ ตำแหน่งรองสุดท้ายต่อจากประเทศปาปัวนิวกินี

อย่างไรก็ตาม การเปิดเสรีที่ขาดความรอบคอบก็จะส่งผลเสียหายต่ออุตสาหกรรมในประเทศได้จึงต้องให้ความสำคัญระมัดระวังอย่างมากในเรื่องนี้

ปัญหาข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย (โครงการจัดตั้งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2542) ในประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังไม่สามารถแสดงพลังศักยภาพอย่างเต็มที่เท่าที่ควร เนื่องจากยังมีปัญหาข้อจำกัดต่างๆ เป็นตัวถ่วง อาทิเช่น

1) ปัญหาทางด้านเทคนิควิชาการ ทั้งทางด้านเทคโนโลยีการผลิต และการจัดการ ปัญหาด้านเทคโนโลยี มีการใช้เทคโนโลยีต่ำเนื่องมาจากการใช้เงินลงทุนจำนวนไม่สูง หรือการใช้เครื่องจักรเครื่องมือไม่เหมาะสมกับสภาพของบุคลากรที่มีอยู่ ขาดแคลนทางด้านการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ ขาดการควบคุมคุณภาพให้สม่ำเสมอ

2) ข้อจำกัดทางการตลาดจำกัดอยู่ในท้องถิ่น ถูกแข่งขันจากรายใหญ่ และขาดความรู้ในตลาดต่างประเทศ

3) ข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เป็นทางการ เพราะบัญชีไม่มีระบบสถาบันการเงินไม่เชื่อถือ เพราะฉะนั้นให้เงินกู้ได้ลำบาก

4) ปัญหาด้านแรงงานและบุคลากร คือ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถค่อนข้างต่ำ แรงงานเข้าออกบ่อย พอมือมีมือก็ออกไปอยู่กิจการที่ใหญ่กว่า ทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ

5) ข้อจำกัดในการรับรู้และเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ในการประกอบการไม่ว่า ด้านผลิตร การลงทุน การตลาด

6) ข้อจำกัดด้านการส่งเสริมจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน คือ หน่วยงานของรัฐและภาคเอกชน ขาดทรัพยากร งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญก็ไม่มีเพียงพอ เพราะฉะนั้นการจะสนองความต้องการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนนับแสนรายจึงเป็นเรื่องลำบาก

อย่างไรก็ตาม ในส่วนงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมมีสาขา เรียกว่าศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคประจำอยู่ทั่วทุกภาคไม่ว่าจะเป็นภาคเหนือ ที่เชียงใหม่ พิษณุโลก และพิจิตร ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 แห่งที่ ขอนแก่น อุดรธานี บุรีรัมย์ และ นครราชสีมา ภาคใต้ที่ สงขลา และสุราษฎร์ธานี ภาคตะวันออกที่ ชลบุรี ภาคตะวันตกที่ สุพรรณบุรี ทั้งหมดนี้พร้อมที่จะให้ความร่วมมือเต็มที่ ในด้านการส่งเสริมต่างๆ ในขณะที่หน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ในกรุงเทพฯ หรือจังหวัดใหญ่ๆ ส่วนจังหวัดเล็กๆ ไม่ค่อยมีเทียบกับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากเกินที่จะให้บริการอย่างทั่วถึง ขณะเดียวกัน การขาดกรอบแผน

งานที่จะร่วมกันดำเนินการให้เกิดความสอดคล้องและต่อเนื่องประเด็นปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ดังกล่าวจำเป็นจะต้องได้รับการจัดหรือบรรเทาให้หมดไปหรือลดน้อยลงเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยสามารถอยู่รอดต่อไป

นอกจากข้อจำกัดที่กล่าวมาทั้งหมด ในสภาพปัจจุบันเกิดผลกระทบวิกฤตเศรษฐกิจค่อนข้างมาก เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ส่งผลให้อำนาจซื้อของประชาชนลดลง ตลาดมีขนาดเล็กลง ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีต้นทุนการผลิตสูงขึ้นขาดสภาพคล่อง ก็อาจจะชะลอการผลิต หรือปิดกิจการไป

ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาพรวม
 ดังที่ได้กล่าวมาสามารถสรุปเป็นข้อๆ ได้ดังนี้

1) ปัญหาด้านการตลาด ส่วนใหญ่วิสาหกิจฯ มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ เนื่องจากยังขาดความรู้ความสามารถในการตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดต่างประเทศขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่ รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่น

2) ปัญหาการขาดแคลนเงินทุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุน หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ทำให้ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ และต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

3) ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานที่ทำงานใน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีปัญหาการเข้าออกสูง กล่าวคือ เมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญงานมากขึ้น ก็จะย้ายออกไปทำงานในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า

4) ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิต โดยทั่วไปมักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อนเนื่องจากลงทุนต่อและผู้ประกอบการ/พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัยจึงทำให้ขาดการพัฒนา รูปแบบผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี

5) ปัญหาข้อจำกัดด้านการจัดการ ผู้ประกอบการมักขาดความรู้ในด้านการจัดการหรือการบริหารงานที่ดีระบบ ใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงาน การบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลที่ทั่วถึง (หากธุรกิจไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัว หากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาเกิดขึ้นได้

6) ปัญหาการเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากเป็นการจัดตั้งกิจการที่มีรูปแบบไม่เป็นทางการ เช่น ผลิตตามบ้าน ผลิตในลักษณะโรงงานห้องแถว ไม่มีการจดทะเบียนโรงงานทะเบียนพาณิชย์ หรือทะเบียนการค้า ดังนั้นกิจการโรงงานเหล่านี้ จึงค่อนข้างปิดตัวเองในการเข้ามาใช้บริการของรัฐ หรือแม้แต่กิจการหรือโรงงานที่มีการจดทะเบียนถูกต้อง ก็มักไม่ค่อยอยากจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐ เนื่องจากปฏิบัติไม่ค่อยถูกต้องเกี่ยวกับการเสียภาษี การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม หรือรักษาความปลอดภัยที่กำหนดตามกฎหมาย นอกจากนี้ในเรื่องการส่งเสริมการลงทุนก็เช่นเดียวกัน แม้ว่ารัฐจะได้ลดเงื่อนไขขนาดเงินลงทุนและการจ้างงาน เพื่อจูงใจให้เสนอโครงการขอรับการส่งเสริมการลงทุนให้มากขึ้น แต่จากข้อมูลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพียง 8.1% เท่านั้นที่มีโอกาสได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐ

จะเห็นได้ว่าปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมา นั้น ได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมาก และกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่นในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาในภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่างๆ จึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ

7) ปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น โดยทั่วไป จึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านการตลาด ฯลฯ

สรุป การประเมินสถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัดของการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมาพบว่าปัญหาด้านการตลาด ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดภายในประเทศ ยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดและการจัดการและขาดความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่งอีกด้วย นอกจากนี้ปัญหาเรื่องเงินทุน ด้านแรงงานทั้งที่ไร้ฝีมือและขาดความชำนาญต่างก็ทำให้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการเข้าถึงบริการการส่งเสริมของรัฐ รวมทั้งปัญหาข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูล ฯลฯ จะเห็นได้ว่าปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์กรภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมา นั้น ได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนา

ฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าส่งออก สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุน อุตสาหกรรมขนาดย่อม บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมาก และกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่นในเรื่องบุคลากร งบประมาณ จำนวนสำนักงานสาขาในภูมิภาค การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่าง ๆ จึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ

ดังจะเห็นได้จากการวิเคราะห์จุดเด่น จุดอ่อนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งถึงแม้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าวจะยังมีหลายจุดที่ด้อยกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีขอบเขตการดำเนินงานที่กว้างกว่า แต่ในขณะเดียวกันเราก็คงปฏิเสธข้อได้เปรียบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีอยู่หลายประการ ซึ่งถ้าหากนักบริหารมีความระมัดระวังมากขึ้นเกี่ยวกับจุดอ่อนของหรือข้อจำกัด และพยายามปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าว ก็จะมีเพิ่มโอกาสในความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ อีกทั้งในสถานการณ์ปัจจุบันคงจะปฏิเสธไม่ได้ถึงความจำเป็นของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจไทยโดยรวม ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่จะร่วมมือกันปลูกฝังค่านิยมของนักธุรกิจรุ่นใหม่ของไทยให้มีแนวความคิดในการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้นเพื่อเป็นสายเลือดใหม่ในการหล่อเลี้ยงธุรกิจไทยในอนาคตต่อไป

ส่วนที่ 3: บทบาทของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

แนวคิดในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจไทยต้องมุ่งเน้นที่ “เลือดใหม่” ทางธุรกิจที่จะเข้ามาช่วยทำให้ระบบเศรษฐกิจไทยกลับมาอยู่ในเงื้อมมือของคนไทยอีกครั้ง การจัดตั้งและพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ของนักธุรกิจไทยที่มีความสนใจในการดำเนินงานและการบริหารงานรวมถึงมีความรู้เกี่ยวกับความต้องการของตลาดภายในประเทศเป็นอย่างดี จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และดูเหมือนจะเป็นทางออกที่ดีที่สุดสำหรับเศรษฐกิจไทยในขณะนี้ ประเด็นเรื่องของการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยจะได้นำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติให้เกิดผลในทางธุรกิจต่อไป และในบรรดา “ปัจจัยการผลิต” (ที่ดิน แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการ) ทั้งหมดนั้นก็เป็นที่ยอมรับว่า “ผู้ประกอบการ” เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญมากที่สุด เพราะเป็นปัจจัยที่มีชีวิตมีความคิดและมีวิญญาณ ที่จะสร้างสรรค์ ผลักดันกระบวนการผลิต และกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้น

บทบาทของรัฐในแนวทางการแข่งขันในสภาวะใหม่จึงจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการค้า และการแข่งขันภายใต้สภาวะเป็นตัวผลักดันให้ผู้ประกอบการ วิสาหกิจ

ขนาดกลางและขนาดย่อมต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นการประกอบธุรกิจเพื่อจำหน่ายในประเทศ หรือเพื่อการส่งออกแล้ว ยังส่งผลให้บทบาทของรัฐบาลในการช่วยเหลือ และส่งเสริมภาคธุรกิจต้องเปลี่ยนไปด้วย กล่าวคือ เดิมบทบาทของรัฐบาลที่มีต่อภาคธุรกิจจะเป็นการควบคุม และแข่งขันควบคู่กับภาคธุรกิจไปด้วย แต่ปัจจุบันจะเปลี่ยนเป็นการส่งเสริมแนะนำและการให้ความช่วยเหลือในหลายๆ รูปแบบ ไม่ว่าจะเป็งบประมาณ การให้คำปรึกษาทุกด้าน ซึ่งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดังกล่าวโดยตรง คือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยมีบริการ One Stop Service ซึ่งผู้ประกอบการสามารถไว้วางใจได้ว่า เมื่อเข้ามาขอคำปรึกษาจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมแล้วความลับในทางธุรกิจจะไม่รั่วไหล นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานอื่นๆ ที่ให้การสนับสนุนอีก อาทิ หน่วยงานที่ให้การส่งเสริมสนับสนุนการผลิตนวัตกรรมเกี่ยวกับสิ่งประดิษฐ์และอุตสาหกรรมใหม่ๆ ของสวทช. โดยมีงบประมาณช่วยเหลือตามเงื่อนไขที่วางไว้ รวมทั้งการให้การสนับสนุนเรื่องการสร้างตราสัญลักษณ์สินค้า และด้านการส่งออกของกระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น

คำจำกัดความและความหมายของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการที่แท้จริงนั้น (วินิจ วีรยางกูร, 2528: 184) หมายถึง “ผู้ที่มีความคิดที่จะดำเนินธุรกิจ ทำการก่อตั้งธุรกิจขึ้นมา และประดับประดาให้ธุรกิจที่ตั้งขึ้นมานั้นมีความเจริญเติบโต (Create a business, establish it, and nurse it to health) ” แต่ในทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการจะหมายถึง

- 1) ผู้ดำเนินการธุรกิจต่อโดยผู้ประกอบการคนเดิมครบเกษียณอายุ ตาย หรือ ขายกิจการ โดยที่ผู้ที่เข้ามาใหม่นั้นจะต้องพยายามให้ธุรกิจนั้นๆ ดำเนินต่อไป
- 2) ผู้ดำเนินธุรกิจในรูปแบบการรับสิทธิในการดำเนินธุรกิจให้แก่ผู้ผลิตสินค้าหรือบริการโดยได้รับค่านายหน้าหรือกำไรแล้วแต่จะตกลงกัน

แนวคิดสมัยใหม่ ผู้ประกอบการจะหมายถึง ผู้ที่ริเริ่มและดำเนินการกิจการด้วยตัวเอง และได้ชี้ว่าผู้ประกอบการจะต้องมีความกล้าเสี่ยงอยู่ในตัว ซึ่งความกล้าเสี่ยงจะเป็นคุณสมบัติที่จะแยกให้เห็นความแตกต่างระหว่างผู้ประกอบการกับผู้บริหารมืออาชีพโดย Von Mises (อ้างถึงในสรยุทธ์ มีนะพันธุ์: 2542, 11) เป็นนักเศรษฐศาสตร์ทางสังคมที่มีชื่อเสียง กล่าวว่า ผู้ประกอบการคือบุคคลที่กระทำ (Acting man) หรือ Alfred Marshall (อ้างถึงในสรยุทธ์ มีนะพันธุ์: 2542, 11) กล่าวว่าผู้ประกอบการเป็นบุคคลทำการ (undertaker) ที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ทำหน้าที่คล้ายคนกลาง ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายของผู้แลกเปลี่ยน ส่วน Casson (1982) ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ผู้ประกอบการคือบุคคลที่มีทักษะในการตัดสินใจในการเชื่อม

ประสานการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดหรืออีกนัยหนึ่งก็คือการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างผู้มีและผู้ต้องการมี คำว่าผู้ประกอบการได้ถูกขยายและได้รับความสนใจมากขึ้น โดย Joseph Schumpeter (1950: 83) ซึ่งให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการในฐานะผู้คิดค้นนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ และนำมาปฏิบัติใช้เพื่อการแลกเปลี่ยน หรือปรับปรุงสิ่งผลิตและบริการหรือเทคโนโลยีให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการทำความสำเร็จให้แก่ระบบเศรษฐกิจ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และเป็นส่วนสำคัญต่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชน จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจ

สำหรับคำจำกัดความของผู้ประกอบการในทางเศรษฐศาสตร์ จะหมายถึง บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) เล็งเห็นความเปลี่ยนแปลง แนวโน้มของเหตุการณ์ต่าง ๆ และศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ จนเป็นบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการนำไปใช้เพื่อสร้างธุรกิจตามความเชื่อมั่น และวิสัยทัศน์ที่มีอยู่

Schumpeter (1950) ได้ยกตัวอย่างว่า ผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์จะนำสิ่งใหม่ เช่น สินค้าใหม่ เทคโนโลยีการผลิตใหม่ นำสินค้าไปจำหน่ายในตลาดใหม่ บุกเบิกแหล่งวัตถุดิบใหม่ ปรับปรุงการบริหารงานใหม่ หรือแม้กระทั่งคิดค้นระบบการจัดจำหน่ายบริการเหล่านี้ให้ดีขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำโดยผู้ประกอบการหรือนิยมเรียกว่า “ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)”

คุณลักษณะของผู้ประกอบการ

หัวใจของการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ที่ตัวผู้ประกอบการ ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มจากตัวผู้ประกอบการก่อน อย่างไรก็ตามการเข้ามาประกอบธุรกิจนั้นมิใช่ว่าทุกคนจะประสบความสำเร็จ ก้าวหน้าต่อไปได้ ในเรื่องนี้ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับตัวผู้ประกอบการคนนั้นและอีกส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับจังหวะ โอกาส และปัจจัยแวดล้อมที่เอื้ออำนวยด้วย จะขาดส่วนใดไม่ได้ อย่างไรก็ตาม ความสามารถที่มีอยู่ในตัวผู้ประกอบการน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการประกอบการ ส่วนสภาวะแวดล้อมไม่ว่าจังหวะ เวลา โอกาสน่าจะเป็นปัจจัยเสริมให้เกิดความสมบูรณ์มากขึ้น หากเราเชื่อในปรัชญาที่ว่าผู้ประกอบการที่ดี ที่มีความสามารถจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะไขไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจด้วย ดังนั้นก่อนที่เราจะสร้างหรือบ่มเพาะหรือหล่อหลอมผู้ประกอบการไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด เราควรพิจารณาถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดี ที่มีความสามารถก่อน เพื่อจะได้ทำการสร้างหรือบ่มเพาะผู้ประกอบการใหม่ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าว

ผลการวิจัยของ Mc.Clelland (อ้างถึงในดนนัย เทียนพุ่ม, 2542: 36-37) ได้ศึกษาและค้นพบว่าบุคลิกภาพที่น่าสนใจของเจ้าแก มีดังนี้

- 1) ต้องการความสำเร็จ
- 2) ปรารถนาความรับผิดชอบ
- 3) เสี่ยงพอประมาณ ซึ่งต้องตั้งเป้าหมายในความเสี่ยงด้วย
- 4) การรับรู้ถึงความเป็นไปของความสำเร็จ
- 5) ถูกกระตุ้นจากผลงาน กระจายใคร่รู้ในผลงานของตัวเอง
- 6) มีไฟตลอดเวลา มีความกระตือรือร้น คล่องแคล่วและทุ่มเทเวลาส่วนใหญ่ให้การทำงาน
- 7) มองไกล วางแผนและคิดถึงอนาคตอย่างมีความหวังตลอดเวลา
- 8) มีทักษะในการจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) ทักษะเกี่ยวกับการเงิน

หนังสือ The Portable MBA in Entrepreneur เขียนโดย Bygrave,W.D. หน้า 5 ได้แสดงลักษณะ 10 ประการ (The 10Ds Key Attributes of Entrepreneur) ที่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จพึงมี มีดังนี้

- 1) ผู้ประกอบการต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ (Dream)
- 2) ผู้ประกอบการต้องมีความกล้าตัดสินใจและวิจรรณญาณที่แม่นยำ (Dream)
- 3) ผู้ประกอบการต้องมีการตัดสินใจอย่างเฉียบพลัน ฉับไว (Doers)
- 4) ผู้ประกอบการต้องมีความมุ่งมั่นในทางการทำงานให้สำเร็จ (Determination)
- 5) ผู้ประกอบการต้องสามารถทุ่มเทเวลาและความพยายามให้กับธุรกิจของตน (Dedication)
- 6) ผู้ประกอบการต้องมีความรักในธุรกิจของตน (Devotion)
- 7) ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ช่างสังเกตและใส่ใจในรายละเอียด (Details)
- 8) ผู้ประกอบการต้องไม่ย่อท้อหรือยอมแพ้ต่อโชคชะตา (Destiny)
- 9) ผู้ประกอบการต้องคาดหวังผลตอบแทนเป็นเพียงผลพลอยได้จากความสำเร็จของธุรกิจ (Dollars)
- 10) ผู้ประกอบการควรต้องมีความกระจายความรับผิดชอบและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมให้กับพนักงาน (Distribute)

การวิจัยเมื่อปี 1964 โดย Hal B. Pickle (อ้างถึงในวินิจ วีรยางกูร, 2528: 185-186) ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการขนาดย่อมจำนวน 97 ราย ผลปรากฏว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้นมีคุณสมบัติที่สำคัญ 5 ประการคือ

- 1) มีแรงขับ คือ การมีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ
- 2) มีความสามารถทางด้านเชาว์ปัญญา เช่นมีความเฉลียวฉลาด ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3) มีความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์
- 4) มีความสามารถในการสื่อข้อความ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายเดียวกันกับลูกค้า
- 5) ความสามารถทางด้านเทคนิค อาจเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการสัมมนาอื่นๆ ก็ได้

นอกจากนี้ ดนัย เทียนพุดม (2542: 37) ได้อธิบายลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีไว้ 9 ประการ สรุปได้ดังนี้

- 1) ต้องเป็นผู้กระหายในความสำเร็จมากกว่าคนปกติทั่วไป ไม่ใช่กระหายเงินแต่ปรารถนาที่จะได้รับความสำเร็จในงานที่จะทำ ถึงแม้ว่าจะได้เงินเพียงเล็กน้อยก็ตาม
- 2) ต้องเป็นคนที่มีความรู้ซึ่งไม่ใช่เรื่องของระดับไอคิวสูงในทางวิชาการ แต่เป็นเชาวน์ธรรมาที่ใช้ในการทำธุรกิจ
- 3) ต้องมีความมานะสูง มีพลังในการฝ่าฟันอุปสรรค ไม่ว่าจะต้องใช้ระยะเวลา นานแค่ไหน
- 4) กล้าได้ กล้าเสีย พร้อมที่จะเสี่ยงกับความล้มเหลว หรือความผิดพลาดซึ่งอาจจะเกิดขึ้นนอกเหนือจากการควบคุมของตนเอง
- 5) มีไหวพริบในการใช้คน คือ ต้องมีไหวพริบในการผลักดันให้คนอื่นทำงานให้ได้ผลตามต้องการ ซึ่งรวมถึงอิทธิพลทางความคิดที่สามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามความคิดของตน
- 6) มีลักษณะของนักขายอยู่ในตัว คือ มีความสามารถในการโน้มน้าวคนอื่นให้ยอมรับในเรื่องของความคิด และสิ่งต่าง ๆ ที่เขาเสนอไป
- 7) ยึดได้เมื่อภัยมา มีอารมณ์ขัน ถึงแม้จะประสบความผิดหวังหรือผิดพลาดก็ตาม

- 8) มองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในแง่ดีส่วนใหญ่ มองเห็นโอกาสที่จะแก้ไขได้เสมอ
 อย่างเช่น เศรษฐกิจ
- 9) เป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา รู้ถึงปัญหาต่าง ๆ อย่าง
 ลึกซึ้งและมองเห็นโอกาสที่จะหยิบฉวยสร้างสรรค์ได้เสมอ

การค้นคว้าข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการที่
 จะประสบความสำเร็จในธุรกิจควรมีคุณสมบัติดังนี้คือ

- 1) ต้องกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล
- 2) ต้องมีความมั่นใจในตนเอง
- 3) ต้องเป็นผู้ที่ชอบทำงานหนักและทนทานต่อการทำงาน
- 4) ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย มีการวางแผนเป็น
 ขั้นตอนที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ต้องเป็นผู้ที่พร้อมจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ
 และจะต้องมีมาตรการที่จะควบคุมให้ธุรกิจดำเนินอยู่ตลอดไป
- 6) ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดในทางสร้างสรรค์ในการที่จะนำผลิตภัณฑ์หรือบริการ
 ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด

ลักษณะและที่มาของผู้ประกอบการไทย

สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย จากการ
 วิจัยพบว่ามาจากอาชีพพ่อค้าหรือลูกจ้าง ในกิจการนั้นๆ มาก่อนเพราะการเป็นพ่อค้ามีข้อได้
 เปรียบหลายอย่างต่อการตั้งธุรกิจ เช่น มีประสบการณ์ด้านการตลาด รู้ขั้นเชิงในการค้า การติดต่อ
 ธุรกิจ และที่สำคัญคือมีโอกาสที่จะสะสมทุน หรือเข้าถึงแหล่งทุน

การศึกษาศึกษาของสภาวิจัยแคนาดา และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปี 2539 ซึ่งเน้น
 อุตสาหกรรมสิ่งทอ สรุปว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม ส่วนใหญ่มาจากการเป็น
 ลูกจ้างหรือผู้จัดการอุตสาหกรรมอื่นมาก่อนและมองหาโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ในระยะ 20 ปี
 ที่ผ่านมา ได้มีอุตสาหกรรมขนาดย่อมและกลางจำนวนหนึ่งสามารถพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรมใหญ่
 จุดแข็งที่สำคัญที่สุดของอุตสาหกรรมขนาดย่อมและกลาง คือ ตัวผู้ประกอบการเอง ซึ่งเป็นผู้ที่มี
 ความรู้ มีประสบการณ์เกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่ทำอยู่ มีความสามารถที่จะเอาชนะอุปสรรคที่เผชิญ
 อยู่ และความสามารถที่จะตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การรับรู้
 เทคโนโลยีใหม่ๆ และอดทนต่อสู้กับวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ

จุดแข็งอื่นๆ ได้แก่ ความสามารถของผู้ประกอบการในการได้มาซึ่งส่วนแบ่งการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ของตน และเพื่อที่จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการผลิต ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมขนาดย่อมและกลางบางรายที่สำรวจได้มีการลงทุนติดตั้งเครื่องมือและเครื่องจักรที่ทันสมัย การศึกษาพบว่าแม้ว่าผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมขนาดย่อมและกลางบางรายมีจุดอ่อนในเรื่องการจัดการทางด้านเทคโนโลยี แต่ก็มีจุดแข็งในด้านการควบคุมสินค้าคงคลังและสินค้าระหว่างทำ (Work in Process)

ในด้านจุดอ่อน ปัญหาอุตสาหกรรมขนาดย่อมและขนาดกลางที่พบคล้ายคลึงกัน คือ การใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยนั้น โรงงานส่วนใหญ่จะไม่มีปริมาณของการผลิตมากพอที่จะให้เกิดการใช้ประโยชน์จากเครื่องอย่างสูงสุดซึ่งจะทำให้คืนทุนได้เร็ว นอกจากนี้ ความสามารถทางด้านเทคนิคของบุคลากรที่จะมาบำรุงรักษาเครื่องจักรเทคโนโลยีสูงดังกล่าวก็เป็นปัญหาอุปสรรคที่สำคัญ

วิวัฒนาการของผู้ประกอบการไทย

ในช่วง 25-30 ปีก่อน การเริ่มต้นของ SMEs หรือ SMIs มีลักษณะที่เจ้าของเริ่มต้นกิจการเอง แต่ขณะนี้ได้มีแนวโน้มการสืบทอดกิจการไปยังบุตรหลาน ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะของผู้ประกอบการในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น

- วุฒิการศึกษาของผู้ประกอบการที่สูงขึ้นกว่าช่วงปี 2520 กล่าวคือ จำนวนผู้ประกอบการที่จบชั้นมัธยมปลายขึ้นไปมีจำนวนมากกว่ากึ่งหนึ่งของโรงงานทั้งหมด และในจำนวนนี้ กว่าครึ่งจบการศึกษาชั้นปริญญาตรีหรือสูงกว่า เทียบกับที่จบประถมศึกษาถึง 58% ในช่วงปี 2520
- ผู้ประกอบการมีความสนใจที่จะนำเอาวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานมากขึ้นและความสนใจที่จะขอความช่วยเหลือจากองค์กรอื่นๆ มากขึ้น
- ผู้ประกอบการมีความเป็นนักลงทุนมากขึ้น โดยมีทัศนคติที่อยากขยายงานให้ใหญ่ขึ้นหรือกระจายการลงทุนไปยังกิจการอื่นๆ ที่ไม่ใช่กิจการดั้งเดิม เช่น อสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนหนึ่งต้องประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี 2540 เพราะการขยายงานไปในกิจการที่ไม่ถนัดหรือไม่มีประสบการณ์มาก่อน
- การปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- การประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นช่วงที่ยากลำบาก เพราะต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่เอื้ออำนวยถึง 3 ด้าน

- ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจที่ทำให้อำนาจซื้อของผู้บริโภคลดลงขณะที่ผู้บริโภคเองก็มีทางเลือกในการบริโภคสินค้ามากขึ้น ประกอบกับ มีนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ทำให้อายุของสินค้าสั้นลง และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนเร็วมาก
- ยุคโลกาภิวัตน์ที่ทำให้เกิดการค้าเสรีหรือเศรษฐกิจไร้พรมแดน ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับการแข่งขันรุนแรง ทั้งจาก SMIs ด้วยกันเอง จากกิจการขนาดใหญ่และจากบริษัทข้ามชาติ
- ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ความต้องการบริโภคสินค้าในประเทศลดลง

ประเด็นที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ มีส่วนทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งความคิดและคุณสมบัติของผู้ประกอบการ สำหรับบทบาทผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ในระยะที่ผ่านมาได้พัฒนาก้าวหน้าไปในระดับหนึ่ง ธุรกิจขนาดใหญ่จำนวนมากในขณะนี้ที่มีมาจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมาก่อน จากงานวิจัยหลายชิ้นพบว่าในกรณีผู้ประกอบการ SMIs ส่วนใหญ่มาจากการเป็นพ่อค้าและลูกจ้างกิจการอื่นมาก่อน เมื่อเห็นช่องทางธุรกิจประกอบกับมีประสบการณ์ในการค้าและการผลิตสร้างนั้นมาก่อนจึงลงทุนตั้งโรงงานเป็นของตนเอง อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการจำนวนหนึ่ง (ประมาณร้อยละ 30) เริ่มต้นจากการรับสืบทอดกิจการจากพ่อแม่ซึ่งมีส่วนทำให้ลักษณะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเปลี่ยนไป และผู้ประกอบการรุ่นพ่อแม่มากกว่าครึ่งหนึ่งจะมีการศึกษาจบประถมศึกษา นอกจากนี้จุดอ่อนในความสนใจที่จะพัฒนาตนเองหรือสนใจในวิทยาการใหม่ๆ แต่ก็มีจุดแข็งคือมีประสบการณ์ในธุรกิจนั้น และมีความระมัดระวังในการลงทุนโดยจะใช้เงินทุนของตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่ผู้ประกอบการรุ่นลูกจะมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น มีความสนใจในวิทยาการใหม่ๆ สนใจในการรวมกลุ่มกันและกล้าที่จะเสี่ยง นั่นคือมีการลงทุนขยายธุรกิจไปในกิจการอื่นๆ ที่ไม่ถนัดโดยเฉพาะอสังหาริมทรัพย์และมีการกู้เงินมาลงทุนมากกว่ารุ่นพ่อแม่และนี่เป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดเศรษฐกิจฟองสบู่ในช่วงปี 2533-2538

การเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมการทำธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากการทำธุรกิจอย่างระมัดระวังมาสู่การรับความเสี่ยงจากการลงทุนมากขึ้นเกิดขึ้นพร้อมๆ กับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างการผลิตทางอุตสาหกรรมของประเทศ รวมทั้งโอกาสและแนวโน้มการทำธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แม้จะมีจุดแข็งในด้านการมีองค์ที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าอุตสาหกรรมใหญ่และสามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของผู้ใช้สินค้า โดยสามารถจัดการกับเหตุการณ์ดังกล่าวได้รวดเร็ว แต่ในขณะเดียวกันก็มีจุดอ่อนในเรื่องของการจัดการสมัยใหม่ รวมถึงการจัดทำระบบข้อมูลของโรงงานและทางการเงินการคลังมาเป็นเครื่องมือในการทำงาน นอกจากนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ต้องเผชิญกับสภาวะ

แวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจมากขึ้นเนื่องจากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นโดยเฉพาะจากบริษัทต่างประเทศที่มีทุนและเทคโนโลยีที่เหนือกว่าทำให้มีต้นทุนต่ำ สามารถผลิตสินค้าและบริการที่ทันสมัย

ในขณะที่พฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนไปในลักษณะที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพที่ดี มีความแตกต่างกับของผู้บริโภคอื่น และราคาที่ไม่แพง ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่สามารถปรับตัวได้ในยุคโลกาภิวัตน์ ก็ต้องเลิกกิจการไปในที่สุด ดังนั้นประสบการณ์จากต่างประเทศทำให้พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าที่ผลิต โดยทำให้สินค้าตนมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ในขณะที่มีการวางแผนการทำงานได้แก่ การผลิต การตลาดและการบริหารคนอย่างรอบคอบ ดังนั้น เรื่องการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ในการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ยุจิวา ทองเวส, 2542)

ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่จำเป็นต้องมีการปรับตัวในประเด็นที่สำคัญๆ ได้แก่

1) มีความโปร่งใส หมายถึง ความเปิดเผยตรงไปตรงมาบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นความจริง เพราะโลกทุกวันนี้กว้างขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจะพัฒนาไปไม่ได้ถ้าทำตัวให้แคบลง เช่น ทำกิจการที่มีแต่ความลับลึวนๆ ไม่สามารถ หรือไม่ต้องการพูดกับใคร ใครจะติดต่อขอพบก็ยาก ระบบบัญชีที่จะใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ผลประกอบการก็มีหลายเล่มทำให้วิเคราะห์ตนเองไม่ได้ นอกจากนั้น ความโปร่งใสเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถนำเอาความรู้สมัยใหม่มาใช้ หรือได้ประโยชน์จากความคิด วิธีการใหม่ๆ จากผู้เชี่ยวชาญแขนงต่างๆ เนื่องจากต้องการที่จะปกปิดข้อมูลความจริง ดังนั้น สิ่งเหล่านี้จึงเป็นความคับแคบ ด้วยเหตุนี้ การทำตัวให้มีความโปร่งใสจึงถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการปรับตัวของผู้ประกอบการ ซึ่งก็เป็นเรื่องที่เราเข้าใจกันว่าผู้ประกอบการอาจทำได้ไม่ถนัด แต่สิ่งนี้ก็มีความจำเป็นสำหรับการประกอบธุรกิจในโลกยุคใหม่ เพราะจะเป็นประโยชน์ทำให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้แม่นยำจากพื้นฐานตัวเลขที่เป็นจริง และสามารถเชื่อมต่อกับผู้อื่นได้ สร้างเครือข่ายได้เชื่อมโยงผนึกกำลังได้สะดวกขึ้น

2) มีแผนธุรกิจที่ชัดเจน และมีการปรับปรุงตลอดเวลา โดยเน้นเป้าหมายของแผนไปที่การเพิ่มคุณภาพซึ่งหมายถึงสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ในยุคที่สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเกิดขึ้นทั้งจากการแข่งขัน และจากตัวผู้บริโภคนั้น จุดสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จคือการมี “แผนธุรกิจที่ดี” โดยเป็นแผนธุรกิจที่มีผู้บริหารเป็นนาย ท่านจะต้องมีความคิดว่าจะทำตลาดอย่างไร จะได้ส่วนแบ่งการตลาดมาได้

อย่างไร ท่านจะต้องตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้ เพราะเบื้องหลังของแผนธุรกิจคือความคิดของผู้ประกอบการ ดังนั้นอาจมีผู้ประกอบการหลายคน que เริ่มจากการไม่มีอะไรเลยนอกจากความคิด ดังนั้นแผนธุรกิจที่มีลักษณะเด่นจึงควรมีความชัดเจนอย่างน้อยใน 2 เรื่องสำคัญ ดังนี้

เรื่องแรก การปรับปรุงคุณภาพของสินค้า และบริการให้สูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้จะสังเกตได้ว่าท่ามกลางภาวะธุรกิจที่ซบเซายอดขายตกในขณะนี้ ธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพจะประสบปัญหาน้อยกว่า เพราะลูกค้าจะเลือกสนับสนุนผู้ประกอบการที่เสนอคุณภาพ เช่น ผู้บริโภคจะพิจารณาได้ว่าของที่ราคาถูก แต่คุณภาพไม่ดีจะทำให้เขาไม่ได้ประโยชน์เท่าที่ควรเขาก็จะไม่ซื้อสินค้านั้น แต่เขาจะเลือกสนับสนุนผู้ประกอบการที่เขาเชื่อว่าคุ้มค่ากับการสนับสนุนของเขา

เรื่องที่สอง การกำหนดคุณค่าเพิ่มขึ้นให้กับผู้บริโภค แม้ว่าผู้ประกอบการจะคิดว่าตนเองผลิตสินค้าที่ดีแล้ว แต่ถ้าหากผู้บริโภคไม่เห็นคุณค่าในสิ่งที่ผลิตขึ้นมา ก็เท่ากับว่าผู้ประกอบการคนนั้นสอบตก อย่างไรก็ดี การที่คนเราจะสามารถให้คุณค่าแก่กันและกันได้ก็ต่อเมื่อรู้จักกัน เข้าใจกัน การรู้จักผู้บริโภค คือ กุญแจที่จะช่วยให้ถึงผู้บริโภค และการที่สามารถรู้ถึงความต้องการของตลาดก็คือการสร้างคุณค่าให้กับสินค้า นอกจากนี้ การมีนวัตกรรม คือ ทำให้สิ่งๆ ทำให้ผู้บริโภคได้อะอะไรเพิ่มขึ้น ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่แต่อาจจะเป็นการบริการที่ลึกซึ้ง หรือเป็นเรื่องของการเอาใจที่ดี การที่เราเข้าใจผู้บริโภค ถือเป็น Value ที่ให้กับผู้บริโภค ในแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นนั้นเราจะต้องพิจารณาว่า คุณภาพของเราด้านไหนที่ต้องปรับใหม่ และจะต้องปรับอย่างไรและจะทำอย่างไรจึงจะสามารถให้คุณค่ากับผู้บริโภคได้เพิ่มขึ้นๆ และประเด็นที่สำคัญคือการเน้นแผนธุรกิจจะเป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ จากเดิมที่ผู้ประกอบการหลายคนมุ่งให้ความสำคัญกับแผนการเงินซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่สอดคล้องกับยุคสมัยใหม่ และจะไม่มีวันประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจที่ยั่งยืน ผู้ประสบความสำเร็จหลายรายในขณะนี้คือ ผู้ที่มีแผนธุรกิจที่ดี และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

เราสามารถสรุปบทบาทและการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมได้โดยนำลักษณะของผู้ประกอบการที่ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดในทางสร้างสรรค์ในการที่จะนำผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ออกสู่ตลาด โดยผู้ประกอบการต้องสามารถปรับเอาความรู้สมัยใหม่มาใช้ หรือได้ประโยชน์จากความคิด วิธีการใหม่ๆ จากผู้เชี่ยวชาญแขนงต่างๆ เพื่อจะเป็นประโยชน์ทำให้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์การตลาดได้อย่างแม่นยำและสามารถเชื่อมต่อกับผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย มีการวางแผนเป็นขั้นตอนที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ การมีแผนธุรกิจที่ชัดเจนและมีการปรับปรุงตลอดเวลา โดยเน้นเป้าหมายเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและรับมือกับการแข่งขันในท้องตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น และประการสำคัญสำหรับผู้ประกอบการคือผู้ประกอบการ

ต้องพร้อมจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจและจะต้องปรับมีมาตรการที่จะควบคุมให้ธุรกิจดำเนินอยู่ตลอดไป

ดังนั้นทิศทางและแนวคิดในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคตควรเป็นไปอย่างมีขั้นเชิง การทำงานในยุค IT ต้องต่อสู้กับสงครามเศรษฐกิจจะมุ่งแต่ผลิตและขายเฉพาะธุรกิจตัวเองไม่ได้ ต้องพัฒนาทุนทางสังคม ภูมิปัญญาไทยสู่สากล โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ จะต้องทำให้ธุรกิจมีชีวิต ผูกติดกับวิถีชีวิต โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น สอดคล้องกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมด้วย

ส่วนที่ 4 : แนวคิดเรื่องกระบวนการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543: 11-12) โดยวิจิตร ศรีสอ้าน ได้กำหนดกระบวนการเรียนรู้ไว้ 2 ประเภท คือ (1) กระบวนการเรียนรู้ตามระบบโรงเรียน ซึ่งเป็นการจัดการโดยสถานศึกษา อาศัยระบบชั้นเรียนเป็นหลัก มีหลักสูตรกำหนดไว้ตามระดับและประเภทการศึกษา เพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และ (2) กระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิต เป็นการเรียนรู้จากแหล่งความรู้ และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับวิถีชีวิตของบุคคลทั้งที่ตั้งใจสร้างขึ้นและที่มีอยู่เอง

ส่วนคำว่า “การเรียนรู้ (Learning)” มีขอบเขตที่ครอบคลุมความหมาย 2 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ในความหมายของ “กระบวนการเรียนรู้ (learning process)” ซึ่งหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ และ 2) การเรียนรู้ ในความหมายของ “ผลการเรียนรู้ (learning outcome)” ซึ่งได้แก่ความรู้ความเข้าใจในสาระต่าง ๆ ความสามารถในการกระทำและการใช้ทักษะกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งความรู้สึกหรือเจตคติอันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้หรือการใช้วิธีการเรียนรู้ กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การเรียนรู้มีลักษณะเป็นทั้งผลลัพธ์อันเป็นเป้าหมาย (ends) และวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมาย (means) ซึ่งลักษณะทั้งสอง นับเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันและส่งผลกระทบต่อกัน หากบุคคลมีวิธีการแสวงหาความรู้ที่ดีมีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับตน บุคคลนั้นก็ย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความรู้ความเข้าใจในสาระหรือกระบวนการต่าง ๆ ได้อย่างกระจ่าง ถ่องแท้และลึกซึ้ง เกิดความรู้สึกหรือเจตคติไปในทางที่เหมาะสมและเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการกระทำหรือพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ (อดุลย์ วงศ์ศรีคุณ, 2543 : 24)

ในการเรียนรู้บุคคลจำเป็นต้องใช้วิธีการเรียนรู้วิธีใดวิธีหนึ่ง แต่เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นวิธีการ ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้จึงเกิดขึ้นลอย ๆ ไม่ได้ จำเป็นต้องมีสาระที่

เรียนรู้ควบคู่ไปด้วยกันเสมอ เปรียบเสมือนฝาแฝดที่ต้องอยู่ติดกันตลอดเวลา ดังนั้น วิธีการเรียนรู้กับสาระการเรียนรู้จึงต้องควบคู่ไปด้วยกันเสมอ เมื่อใช้กระบวนการเรียนรู้หรือวิธีการเรียนรู้ในการเรียนรู้เนื้อหาสาระต่าง ๆ แล้ว ผลที่เกิดตามมาก็คือ จะเกิดความเข้าใจหรือไม่เข้าใจในสิ่งที่เรียน และการเรียนรู้ที่เกิดมักเกิดขึ้นควบคู่ไปด้วยกันเสมอก็คือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการในการเรียนรู้นั้นเอง ดังนั้น ผลการเรียนรู้จึงมี 2 ส่วน คือ

- 1) ส่วนที่เป็นความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติเกี่ยวกับสาระที่เรียนรู้
- 2) ส่วนที่เป็นกระบวนการเรียนรู้หรือวิธีการเรียนรู้อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ต่อไป

ดังนั้นเมื่อพูดถึง “การเรียนรู้” สิ่งที่จะต้องเข้ามาเกี่ยวพันด้วยเสมอก็คือเรื่อง

(1) กระบวนการเรียนรู้ (2) สาระเรียนรู้ และ (3) ผลการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติเกี่ยวกับสาระที่เรียนรู้และส่วนที่เป็นกระบวนการหรือวิธีการในการเรียนรู้บุคคลทุกคนเกิดมามีศักยภาพในเรียนรู้ด้วยตนเอง แม้จะไม่มีผู้สอนก็สามารถเรียนรู้ได้ (ทิตานา แซมมณี, 2545: 38-40) สำหรับการศึกษาเรื่องกระบวนการเรียนรู้ได้รวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาดังกล่าวเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของกระบวนการเรียนรู้
2. องค์ประกอบของการเรียนรู้
3. ลักษณะของกระบวนการเรียนรู้
4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้
5. ขั้นตอนของการเรียนรู้
6. การเรียนรู้ของบุคคล
7. ปัจจัยหรืออิทธิพลที่มีต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
8. หลักการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่
9. แนวคิดที่มีอิทธิพลเกี่ยวกับการสอนผู้ใหญ่
10. หลักการสอนผู้ใหญ่
11. ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่

1. ความหมายของกระบวนการเรียนรู้

จากรายงานวิจัยเรื่อง การจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่เสริมสร้างคุณลักษณะดี เก่ง มีสุข ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น กองวิจัย กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ 2544 ได้ให้ความ

หมายของคำว่ากระบวนการเรียนรู้ว่าหมายถึง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมอันเนื่องมาจากได้รับประสบการณ์ และเป็นการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น

กระบวนการเรียนรู้ในที่นี้ไม่ได้แปลว่าให้ผู้ประกอบการไปท่องหนังสือหรือให้มีใครไปสอนความรู้สำเร็จรูป เพราะปัญหาของผู้ประกอบการยากเกินกว่าที่ท่องหนังสือหรือการรับความรู้สำเร็จรูปจะแก้ปัญหาได้ ดังนั้นการท่องหนังสือคงจะแก้ปัญหาเรื่องการตลาด การจัดการต่างๆ ในการทำธุรกิจไม่ได้ กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการต้องเป็นการศึกษาที่ทรงพลังมากกว่านั้น นั่นคือ กระบวนการเรียนรู้ต้อง ประกอบด้วย กระบวนการวิเคราะห์ปัญหา การวินิจฉัยปัญหา การวิเคราะห์ทางเลือก การตัดสินใจทางเลือกที่ถูกต้อง มีตัวอย่างมาแล้วทั้งในต่างประเทศและในประเทศไทย ทั้งในชนบทและในเมือง ว่าเมื่อชาวบ้านรวมตัวกันเป็นองค์กร และทำการวิเคราะห์ปัญหา และวิเคราะห์ทางเลือก ทำให้สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดตามมา ราคา การตลาด เทคโนโลยี ล้วนเปลี่ยนแปลง แต่ถึงจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร ความเปลี่ยนแปลงนั้นก็จะเป็นตัวแปรที่ถูกนำมาวิเคราะห์ ที่ทำให้ตัวผู้ประกอบการสามารถวินิจฉัยปัญหา และตัดสินใจอย่างปรับตัวไปได้เรื่อย ๆ (ประเวศ วะสี, 2542: 31)

ดังนั้นความหมายของกระบวนการเรียนรู้ควรมีวัตถุประสงค์คือ

- 1) เรียนรู้เพื่อตนเอง
- 2) เรียนรู้เพื่อสิ่งนอกตัวที่สัมพันธ์กับตัวเองทั้งที่ใกล้และไกล
- 3) เรียนรู้เพื่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งภายในตัวและนอกตัว และสามารถจัดความสัมพันธ์เกื้อกูลกัน

สมศรี จินะวงษ์ (2544 : 67) กล่าวว่า "...ความรู้ของมนุษย์มิใช่เป็นคุณสมบัติของปัจเจกบุคคล หากแต่เป็นกระบวนการทางสังคม มนุษย์ระดับปัจเจกแม้จะรับรู้จากภายนอกที่มากกระทบในลักษณะของรูป รส กลิ่น และเสียงก็ตาม แต่การแปลความหมายหรือการให้คุณค่าต่อสิ่งที่มากกระทบนั้นต้องผ่านกรอบวัฒนธรรม เป็นตัวกลั่นกรองสิ่งที่ควรรู้ หรือในทางพุทธศาสนาที่กล่าวว่า ต้องผ่านกระบวนการทาง "จิต" คือ ความ "กำหนดได้-หมายรู้" นั้นเอง และกรอบวัฒนธรรม หรือจิตนี้เองที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์...ในการเรียนรู้ที่จะมีชีวิตอยู่รอดของมนุษย์นั้น กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในระยะเริ่มแรกจะเป็นไปเพื่อการตอบสนองความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิตในเรื่องปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย ดังนั้นการเรียนรู้เมื่อแรกของมนุษย์เกิดขึ้นจึงเกี่ยวกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ..."

พรวิไล เลิศวิชา (2532: 7) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ไว้ว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้มนุษย์ได้มีศักยภาพในการพัฒนา สามารถดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางการ

เปลี่ยนแปลงและพึ่งตนเองได้ กระบวนการเรียนรู้ คือ กระบวนการอันมีรากฐานอยู่ที่ประเพณี วัฒนธรรม ท้องถิ่น ซึ่งไม่ได้แยกกระหว่างการเรียนรู้กับวิถีชีวิต การเรียนรู้และการปฏิบัติ เนื้อหาและกระบวนการเรียนรู้เป็นหนึ่งเดียว

คณะกรรมการสตรี โครงการพัฒนาการศึกษาเพื่อชุมชน (2531: 19) ได้กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งในการพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง หรือเกี่ยวข้องกับการทำมาหากิน หรือสภาพความเป็นอยู่ กิจกรรมที่ดำเนินอยู่นี้เป็นไปเพื่อสนองต่อการแก้ปัญหาและสอดคล้องกับแบบแผนการผลิตชุมชน จึงเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดพลังของการเรียนรู้เพื่อได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไข เมื่อได้แนวทางแล้วสมาชิกนำกลับไปลงมือปฏิบัติแล้วกลับมาวิเคราะห์ ทบทวนร่วมกันเพื่อสรุปบทเรียนเพื่อหาหนทางต่อไปอีก

อิลิจิโอ บี. บาซากา (อ้างในศักดิ์ชัย นิรัญทร์, 2511: 87) ได้สรุปว่า การศึกษาที่เหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์นี้ ต้องเป็นการศึกษาตลอดชีวิต มีความหมายครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้วิธีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในที่ทำงานและมีความหมายรวมไปถึงการก่อรูปร่างบุคลิกภาพ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้เวลาใดก็ได้ตลอดชีวิต โดยการเรียนรู้ในการศึกษาตลอดชีวิต มีสาระสำคัญ 3 ประการคือ

- 1) การเรียนรู้เพื่อรู้ เน้นการเรียนรู้ความรู้ทั่วไปอย่างกว้างๆ ผนวกกับการเรียนวิชาจำนวนหนึ่งอย่างลึกซึ้ง กล่าวคือเป็นการเรียนรู้เพื่อให้ได้ประโยชน์จากโอกาสทางการศึกษาตลอดชีวิตด้วย
- 2) การเรียนรู้เพื่อทำ คือ การฝึกหัดอาชีพ หรือการทำงานจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถเผชิญหน้าในสถานการณ์ที่หลากหลายที่ไม่ได้คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นและความสามารถในการทำงานเป็นทีม
- 3) การเรียนรู้เพื่อเป็น ทุกคนจำเป็นต้องมีอาชีพเพิ่มขึ้น มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง และมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อการทำงานของตนเอง การเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกัน ต้องเข้าใจผู้อื่น เข้าใจธรรมเนียมประเพณีและจิตใจของผู้อื่น

จากความหมายและความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญได้ 3 ประเด็นใหญ่ๆ ดังนี้คือ

- 1) ด้านการเรียนรู้ การเรียนรู้ควรมีลักษณะเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการการเรียนรู้เพื่อทำ การเรียนรู้เพื่อเป็น และการเรียนรู้เพื่ออยู่ร่วมกัน จากการเรียนรู้ดังกล่าว ความหมาย

ทางด้านกรเรียนรูู้ ผู้เรียนควรมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ เรียนรู้เพื่อตนเอง เรียนรู้เพื่อสิ่งนอกตัวที่สัมพันธ์กับตนเองทั้งใกล้และไกล และเรียนรู้เพื่อปฏิสัมพันธ์กับสิ่งนอกตัว

2) ด้านการปฏิบัติ เมื่อการเรียนรู้แล้วเกิดความรู้แก่ผู้เรียน โดยนำความรู้มาสืบทอดปฏิบัติผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นพิธีกรรม ประเพณี ค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต มีการเรียนรู้และปฏิบัติเป็นเนื้อเดียวกัน และมีกระบวนการแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นที่มีมุมมองแตกต่างกันออกไป

3) การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องค่อนข้างถาวรในเรื่องของความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

องค์ประกอบสำคัญในการเรียนรู้ของมนุษย์ คนเราทุกคนมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยไม่มีใครสอน และมีทั้งการเรียนรู้ที่เกิดจากการสอนของบุคคลอื่น บุคคลจะใช้กระบวนการเรียนรู้ ซึ่งก็คือวิธีการเรียนรู้แบบต่าง ๆ ที่อาจได้มาจากความคิดความชอบของตนหรือผู้สอนในการเรียนรู้เนื้อหาสาระต่าง ๆ ซึ่งวิธีการเรียนรู้กับเนื้อหาสาระของการเรียนรู้นั้นจะมีความสัมพันธ์และมีผลต่อกันและกัน การเรียนรู้เนื้อหาสาระใดด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับสาระนั้น ย่อมส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี ซึ่งผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งจะเป็นผลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้

2. องค์ประกอบของการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) แรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนรู้ เพราะเป็นตัวจักรสำคัญหรือเป็นต้นตอที่แท้จริงของพฤติกรรม

2) สิ่งจูงใจ หรือเครื่องชวนใจ (Incentive) สิ่งจูงใจเป็นสิ่งที่ลดความเครียดและนำไปสู่ความพอใจ นักจิตวิทยาเชื่อว่าสิ่งจูงใจจะเป็นศูนย์กลางหรือหัวใจของการเรียนรู้

3) อุปสรรค (A barrier or block) นับเป็นพื้นฐานสำคัญอีกประการหนึ่งของการเรียนรู้ เพราะอุปสรรคหรือสิ่งกีดขวางย่อมทำให้เกิดปัญหา การที่ผู้เรียนเกิดปัญหาจะทำให้ผู้เรียนพยายามทำซ้ำๆ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อจะฟันฝ่าอุปสรรคนั้นไปสู่เป้าหมายให้ได้

4) กิจกรรม (Activity) กิจกรรมเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ทราบว่าใครเกิดการเรียนรู้หรือไป เพียงใด ช้าหรือเร็วอย่างไร เป็นสิ่งที่ใช้อ้างอิง (Infer) ไปถึงความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจที่ซ่อนเร้นอยู่ได้ เราจะสังเกตเห็นว่าคนเรามักจะชอบประกอบกิจกรรมที่นำความสำเร็จหรือความพอใจมาให้ซ้ำๆ อยู่เสมอแม้ว่าจะเจอปัญหาใหม่ ส่วนกิจกรรมหรือพฤติกรรมที่ไม่เคยนำความสำเร็จมาให้ นั่นมักจะหลีกเลี่ยง

3. ลักษณะของกระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้เป็นเป็นการยกระดับความสามารถในการคิด วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ หาทางเลือกของการแก้ปัญหา การตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาและสรุปบทเรียน เพื่อยกระดับสติปัญญาให้สูงขึ้น ในการมุ่งมั่นจะแก้ปัญหาและพึ่งตนเอง และเรื่องของการพัฒนาความรู้และทักษะในการจัดการกับปัญหาใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเรียนรู้ที่สามารถในแบบนี้จะต้องเป็นการเรียนรู้ที่ควบคู่ไปกับการปฏิบัติหรือการทำกิจกรรมต่างๆ จากการศึกษาพบว่า กระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์มีลักษณะต่างๆ ดังนี้ (เอกวิทย์ ณ ถลาง, 2540: 45-49)

1) การลองผิดลองถูก โดยมนุษย์เรียนรู้ที่จะดำรงเผ่าพันธุ์ของตนให้อยู่รอดในการหาอาหาร ต่อสู้กับธรรมชาติ ฯลฯ จากนั้นมนุษย์ก็ได้สะสมความรู้ ความเข้าใจของตนไว้แล้วถ่ายทอดส่งต่อไปให้ลูกหลาน จนกลายเป็นจารีต ธรรมเนียม หรือข้อห้ามในวัฒนธรรม ในการสั่งสมดังกล่าวนี้ มนุษย์จะมีภูมิปัญญาในการดำรงชีพมากขึ้น และมีความเสี่ยงน้อยลง

2) มนุษย์เรียนรู้ด้วยการลงมือกระทำจริงในสถานการณ์จริง ปฏิบัติจริงแล้วส่งต่อไปยังรุ่นลูกหลานแบบค่อยเป็นค่อยไปจนกลายเป็นธรรมเนียมหรือวิถีปฏิบัติ

3) การถ่ายทอดความรู้ ด้วยการสาธิตวิธีการ การสั่งสอนด้วยการบอกเล่า(Oral Tradition) และการสร้างองค์ความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Literacy Tradition) โดยทั่วไปการถ่ายทอดภูมิปัญญาของชาวบ้านจะนิยมการสาธิตวิธีการและการสอนเป็นวาจา ส่วนในกรณีที่เป็นศิลป/วิทยาการระดับที่มีความซับซ้อนหรือลึกซึ้ง จึงจะใช้วิธีลายลักษณ์อักษรของตำรา เช่น ตำรายา ตำราโหราศาสตร์ ฯลฯ หรือผูกเป็นวรรณกรรม คำสอนภาษิต คุ่มือ ฯลฯ ขึ้นอยู่กับความสะดวกและความสอดคล้องกับพื้นฐานของชาวบ้าน

4) การเรียนรู้โดยพิธีกรรม กล่าวในเชิงจิตวิทยา พิธีกรรมมีความศักดิ์สิทธิ์ และมีอำนาจโน้มน้าวให้คนที่มีส่วนร่วมรับเอาคุณค่าและแบบอย่างพฤติกรรมที่ต้องการเน้นเข้าไว้ในตัว เป็นการตอกย้ำความเชื่อ กรอบศีลธรรมจรรยาของกลุ่มชน แนวปฏิบัติ และความคาดหวังโดยไม่ต้องใช้การจำแนกแจกแจงเหตุผล แต่ใช้ศรัทธา ความศักดิ์สิทธิ์ของพิธีกรรมเป็นการสร้างความเชื่อและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยจะเน้นผลที่เกิดต่อการสำนึกของผู้มีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

5) ศาสนา ไม่ว่าจะเป็นหลักคำสอน ศิล ตลอดจนพิธีกรรม และกิจกรรมทางสังคมที่มีวัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนในเชิงการเรียนรู้ล้วนมีส่วนตอกย้ำภูมิปัญญาที่เป็นอุดมการณ์แห่งชีวิต ให้กรอบและบรรทัดฐานความประพฤติ และให้ความมั่นคงอบอุ่นทางจิตใจ เป็นที่ยึดเหนี่ยวแก่คนในการเผชิญชีวิต ในการเผชิญชีวิตบนความไม่แน่นอนอันเป็นสัจธรรมอย่างหนึ่ง สถาบันศาสนาจึงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของคนที่อยู่รวมกันเป็นหมู่เหล่า สำหรับบุคคลผู้ประพฤติ

ปฏิบัติ ศาสนาจึงเป็นหลักในการหล่อหลอมบ่มเพาะทั้งความประพฤติ สติปัญญา และอุดมการณ์แห่งชีวิตไปพร้อมๆ กัน ถือได้ว่าการศึกษามีลักษณะเป็นองค์รวมและมีอิทธิพลต่อชีวิตของคนนับถือศาสนานั้นๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม อีกทั้งเป็นแก่นและกรอบในกระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization)

6) การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างกลุ่มคนที่แตกต่างกันทั้งในทางชาติพันธุ์ ถิ่นฐานทำกิน รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนกับคนต่างวัฒนธรรม ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขยายตัวมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่เข้ามาผสมกลมกลืนบ้าง ขัดแย้งกันบ้าง ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งในด้านสาระ รูปแบบ และวิธีการ กระบวนการเรียนรู้ของคนไทยในสังคมไทย จึงมีพลวัตส่วนหนึ่งไปกับกระแสเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารอันทันสมัย ขณะเดียวกันก็มีการกระจายเครือข่ายและการขยายตัวของการเรียนรู้กว้างขวางหลากหลายมากอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน สังคมไทยจึงกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีทางเลือก (Option) ให้แสวงหามากมายไม่รู้จบและมีเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ที่มีภูมิปัญญาทั้งเก่าใหม่ให้พิจารณาอยู่อย่างเออหนั้นดี

7) การผลิตซ้ำทางวัฒนธรรม (Culture Reproduction) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการแก้ปัญหาทั้งทางสิ่งแวดล้อม ทางเศรษฐกิจและสังคม โดยการพยายามเลือกเฟ้นเอาความเชื่อและธรรมเนียมปฏิบัติที่สืบทอดกันมาในสังคมไปประเพณีมาผลิตซ้ำทางวัฒนธรรม

8) ครูพักลักจำ เป็นกระบวนการเรียนที่แอบเรียน แอบเอาอย่าง แอบลองทำดู เป็นวิธีการธรรมชาติและธรรมชาติของคนในการเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการตามเฝ้าสังเกตอยู่เงียบๆ แล้วรับเอามาเป็นของตนเมื่อสามารถทำได้จริง

หากเรามองกลุ่มผู้ประกอบการเปรียบเหมือนกลุ่มคนหรือเป็นชุมชน ๗ ชุมชนหนึ่ง กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในกลุ่มคนเหล่านี้ อาจเกิดได้ในทำนองเดียวกัน สีลาภรณ์ นาครทรรพ (2538: 61 – 64) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนไว้ดังนี้

1) กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเป็นกระบวนการกลุ่ม การเรียนรู้ของแต่ละคน จะเกิดขึ้นในกระบวนการที่ได้มีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ ปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาระหว่างกันในชุมชนด้วยกัน นอกจากนี้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่ม ยังทำให้เกิดพลังของสติปัญญาที่ได้จากการระดมสมอง ทำให้สามารถหาทางออกที่ดีที่สุดและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายได้ เนื่องจากคนที่มาเรียนรู้ร่วมกันเป็นคนในชุมชน เขาย่อมเป็นผู้รู้ที่ดีที่สุดเกี่ยวกับปัญหาของตนเองและชุมชน ได้มีประสบการณ์ของการทดลองทางเลือก การแก้ปัญหาต่าง ๆ มาแล้วในชีวิตจริง การพูดคุยถกเถียงของคนในชุมชน จึงเป็นการนำเอาประสบการณ์จริงมาแลกเปลี่ยนกัน เพื่อหาทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

2) กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เป็นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเป็นเรื่องของความพยายามที่จะหาทางแก้ปัญหาในชีวิตจริง พลวัตของการเรียนรู้เกิดขึ้นจากการได้พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหา และหาแนวทางแก้ปัญหา เมื่อได้แนวทางแล้วสมาชิกก็นำไปลงมือปฏิบัติ เมื่อได้ทดลองทำตามที่ได้ตกลงไว้แล้ว ได้ผลเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้น ก็กลับมาทบทวนวิเคราะห์ร่วมกับกลุ่มเพื่อหาแนวทางแก้ต่อไปอีก การคิดทำทบทวนวิเคราะห์ทำจึงหมุนวนไป และส่งผลต่อการยกระดับสติปัญญาของสมาชิกในกลุ่ม/ชุมชน ศาสตราจารย์นายแพทย์ประเวศ วะสี เรียกกระบวนการนี้ว่า กระบวนการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์จากการกระทำร่วมกัน (Interactive Learning Through Action)

3) กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเป็นการเรียนรู้จากปัญหาในชีวิตจริง (Problem Oriented) และเป็นการเรียนรู้เพื่อพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ๆ การเรียนรู้ของชุมชนจึงมิได้มีความหมายเพียงยกระดับความคิด สติปัญญาของคนในชุมชน แต่ยังหมายถึงการช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองได้ อันเป็นผลที่คนในชุมชนสามารถเห็นเป็นรูปธรรมได้ เมื่อชุมชนสามารถช่วยกันแก้ปัญหาของตนเองได้ ความมั่นใจในศักยภาพของตนเองก็จะสูงขึ้น และกล้าที่จะริเริ่มคิดค้นหาทางเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาชุมชนของตนเองให้ดีขึ้น

4) กระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เป็นการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในลักษณะเป็นเครือข่าย เครือข่ายเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ในแนวราบมากกว่าแนวตั้ง ความเชื่อมโยงระหว่างคนที่เข้ามาสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายนี้ คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน การแลกเปลี่ยนความคิดและ/หรือทรัพยากรระหว่างกันและกันตามความสมัครใจ มีการช่วยเหลือกัน มีการติดต่อสื่อสารถึงกันสม่ำเสมอแต่ไม่มีการบังคับบัญชา สั่งการ ไม่มีโครงสร้าง อำนาจ เครือข่ายจึงมีลักษณะค่อนข้างหลวม จุดร่วมของคนหรือชุมชนที่เข้ามาเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย มักจะได้แก่ การมีแนวคิดคล้ายกัน มีความสนใจหรือทำงานในเรื่องประเภทเดียวกัน โดยนัยเครือข่ายในแต่ละชุมชนก็คือ กลุ่มคนที่เข้าร่วมกันเรียนรู้และร่วมกันทำงาน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันนั่นเอง แต่ในระดับที่สูงกว่าชุมชนขึ้นมา คำว่าเครือข่ายมักจะถูกใช้โดยนัยว่า หมายถึง องค์กรชุมชนในหลาย ๆ แห่งที่มีวัตถุประสงค์หรือกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ร่วมกัน หรือเชื่อมโยงกัน อาทิ เครือข่ายลุ่มน้ำในภาคเหนือ เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือก เครือข่ายออมทรัพย์ เป็นต้น องค์กรชุมชนที่ร่วมกันอยู่ในเครือข่ายเหล่านี้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และติดต่อสื่อสารถึงกันเป็นระยะ ๆ

นอกจากนี้ นักคิด นักปราชญ์ ราชบัณฑิต และทฤษฎีการเรียนรู้และการสอน จำนวนมากต่างก็สนับสนุนและเห็นพ้องต้องกันว่า กระบวนการเรียนรู้ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ (ทิตนา แชมมณี, 2545)

1) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญา (a cognitive process) หรือกระบวนการทางสมอง ซึ่งบุคคลใช้ในการสร้างความเข้าใจ หรือการสร้างความหมายของสิ่งต่าง ๆ ให้แก่ ตนเอง ดังนั้น การเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการของการจัดกระทำ (acting on) ต่อข้อมูล และประสบการณ์ มิใช่เป็นเพียงการรับ (taking in) ข้อมูล หรือประสบการณ์เท่านั้น

2) การเรียนรู้เป็นงานเฉพาะตน หรือเป็นประสบการณ์ส่วนตัว (individual) ที่ไม่มีผู้ใดเรียนรู้หรือทำแทนกันได้

3) การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม (a social process) เนื่องจากบุคคลอยู่ในสังคม ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อตน การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจึงสามารถกระตุ้นการเรียนรู้ และขยายขอบเขตของความรู้ด้วย

4) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ทั้งจากการคิด การกระทำ/การปฏิบัติ การแก้ปัญหา และการศึกษาวิชาญต่าง ๆ

5) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ตื่นตัว สนุก (active and enjoyable) และทำให้ผู้เรียน รู้สึกผูกพัน และเกิดความใฝ่รู้ การเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่นำมาซึ่งความสนุกสนาน หรือท้าทายให้ “ใฝ่รู้สู่สิ่งที่ยาก”

6) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (good environment) สามารถเอื้ออำนวยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ได้ดี

7) การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ ทั้งในโรงเรียน ครอบครัว และชุมชน

8) การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนแปลง (change) กล่าวคือ การเรียนรู้จะส่งผลต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเอง ทั้งทางด้านเจตคติ ความรู้สึก ความคิดและการกระทำ เพื่อการดำรงชีวิตอย่างเป็นปกติสุข และเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

9) การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต (life long process) บุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาชีวิตจิตใจของตนเอง การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงเป็นกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน ช่วยให้คุณและสังคมมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากประเด็นข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางปัญญาที่บุคคลพยายามสร้างความหมายและความเข้าใจในข้อเท็จจริง ข้อมูล ประสบการณ์ หรือการกระทำต่าง ๆ ให้แก่ตนเอง อันจะเป็นผลต่อการปรับเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในการดำรงชีวิต การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ และเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คุณเกิดความตื่นตัวใฝ่รู้ มีความสนุกผูกพันกับสิ่งที่เรียนรู้นั้น และควร

เป็นไปอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อการพัฒนาชีวิตและสังคมอย่างยั่งยืน ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สามารถเอื้ออำนวยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ที่ดี

สำหรับแนวคิดของ โนวอลล์ และฮูล (อ้างถึงในคมพล สุวรรณภูมิ, 2544) นั้นได้มองเห็นว่าการเรียนรู้ของบุคคลโดยธรรมชาตินั้น มีข้อสรุปดังนี้

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) เคลื่อนตัวจากบุคลิกที่พึงพิงคนอื่น ไปสู่การเป็นมนุษย์ที่กำหนดทิศทางชีวิตของตนเอง
- 2) บุคคลสามารถเพิ่มพูนประสบการณ์ที่จะกลายเป็นทรัพยากรการเรียนรู้ได้อีก
- 3) ความพร้อมที่จะเรียนของบุคคลจะกลายเป็นจุดหลักของการพัฒนางานใน ภาระหน้าที่ตามบทบาทในสังคม
- 4) ระยะเวลาของบุคคลได้เปลี่ยนจากการถ่ายทอดความรู้ต่อๆ กันมา เป็นการใช้ ความรู้ทันที และด้วยเหตุนี้การเรียนรู้ได้เลื่อนไหลจากการยี่ติวิชาเป็นหลัก (Subject Centredness) ไปสู่การยึดการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่เป็นหลัก (Performance Centredness)
- 5) บุคคลจะเรียนรู้ได้ดี ถ้ามีเงื่อนไขของการเรียนรู้ (Learning Condition) ดังนี้
 - 5.1) ผู้เรียนรู้สึกอยากที่จะเรียน
 - 5.2) สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้สะดวกสบายทางกายภาพ มีความ เคารพและยอมรับกันและกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีอิสระและเสรี ภาพในการแสดงความคิดเห็น และยอมรับความแตกต่างด้านต่างๆ กันของบุคคล
 - 5.3) ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายไว้เองว่าประสบการณ์เรียนรู้้นั้นเป็นเป้าหมายของตนเองข
 - 5.4) ผู้เรียนยอมรับที่จะแบ่งปันที่จะแบ่งปันความรับผิดชอบในการวางแผน และดำเนินการตามประสบการณ์การเรียนรู้ ดังนั้น จึงเกิดความรู้สึกผูกพันกับหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น
 - 5.5) ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกระบวนการเรียนรู้
 - 5.6) กระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกันกับการประยุกต์ใช้ประสบการณ์ของผู้เรียน
 - 5.7) ผู้เรียนรู้สึกถึงความก้าวหน้าในการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่ตนเอง กำหนดไว้

จะเห็นได้ว่า แนวคิดดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับผลการศึกษาและประมวล ลักษณะกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล จนเป็นกระบวนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของมนุษย์ ดังงาน

ของปฐม นิคมานนท์ (2535) พบว่า กระบวนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของมนุษย์ สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 รูปแบบ กล่าวคือ

- 1) การสืบทอดความรู้ในลักษณะอาชีพของหมู่บ้าน
- 2) การสืบทอดอาชีพหรือความถนัดเฉพาะอย่างภายในครอบครัว สืบทอดในสายตระกูล
- 3) การเรียนจากผู้รู้ ในลักษณะของการไปอยู่ฝึกงาน ไปอยู่หรือบวชเรียนในวัด การเรียนโดยจ่ายค่าเรียน การทำงานระบบกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ภายนอกมาจัดสอนให้
- 4) การฝึกฝนด้วยตนเอง เกิดจากความรู้ชอบสิ่งนั้นมาตั้งแต่เด็ก การได้เห็นตัวอย่างแล้วทำตาม และการมีผู้ชี้แนะในขั้นต้น
- 5) เกิดขึ้นจากความบังเอิญ เช่น การฝันหรือมีอำนาจลึกลับ

กอบกับมีมูลเหตุจูงใจในการเรียน จำแนกออกได้เป็น 10 ประการ คือ 1) สภาพแวดล้อมในหมู่บ้าน 2) การสนับสนุนจากผู้ใหญ่ 3) นิสัยและความสนใจส่วนตัว 4) เหตุผลด้านเศรษฐกิจ 5) การเห็นคุณค่าในสิ่งนั้น 6) ความต้องการการใช้เวลาว่าง 7) การส่งเสริมจากเจ้าหน้าที่ 8) ความคาดหวังของแต่ละเพศ 9) ต้องการเรียกร้องความสนใจ 10) เกิดจากเหตุบังเอิญ

อีกทั้งยังประกอบด้วย ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ หรือสาเหตุที่ทำให้เกิดการเรียนรู้นั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คือ 1) อิทธิพลจากสภาพแวดล้อม 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 3) ใจรักชอบ 4) ความรู้สึกภูมิใจ 5) การเห็นความก้าวหน้าในการฝึก 6) ความเป็นคนหัวดี รู้จักดัดแปลง 7) การฝึกฝนทดลองให้กว้างขวางขึ้น 8) การสนับสนุนจากผู้ใหญ่ ผู้รู้ 9) การทำงานระบบกลุ่ม

งานของคมพล สุวรรณภูมิ (2544: 28) สรุปว่า กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลมีนัยของการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างถาวรเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนรู้ จากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคลในเรื่องของการคิดวิเคราะห์ การตั้งคำถาม และการหาคำตอบ ซึ่งไม่อาจมองเห็นหรือสังเกตได้โดยตรง แต่จะสังเกตเห็นได้จากการปฏิบัติหรือผลจากการกระทำ

โดยอาจมีวัตถุประสงค์เพื่อตัวเอง เพื่อสิ่งนอกตัวที่สัมพันธ์กับตนเอง หรือเพื่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนกับสิ่งนอกตัวในฐานะที่เป็นสัตว์สังคม มนุษย์จำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ทางสังคมที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยมีกระบวนการอยู่ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) รู้ว่างานที่จะต้องทำหรือปัญหาที่จะต้องแก้ 2) ตั้งเป้าหมายของงาน 3) จัดระบบรวบรวมสาระและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง 4) ฝึกปฏิบัติภายใต้เงื่อนไขหรือสภาพการณ์ที่พึงพอใจและเป็นสุข 5) พัฒนาความสามารถที่คงที่และความรู้ที่ชัดเจนถึงแก่น

4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้

ภายใต้ปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของมนุษย์ กล่าวคือ 1) ผู้เรียนรู้สึกอยากจะทำเรียน 2) สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ 3) ตั้งเป้าหมายของตนเอง 4) ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกระบวนการเรียนรู้ 5) กระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้เรียน 6) มีความก้าวหน้าในการเรียนรู้ 7) ความเชื่อและธรรมเนียมการปฏิบัติ 8) การกระจายเครือข่ายและขยายตัวของกระบวนการเรียนรู้ 9) ผู้เรียนได้รับการสนับสนุน 10) ภาวะเศรษฐกิจหรือการทำมาหากิน 11) การทำงานระบบกลุ่ม 12) การศึกษา การฝึกอบรมจากหน่วยงานต่างๆ และ 13) ผู้ทรงภูมิปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 2-7 (คมพล สุวรรณภูมิ, 2544: 30-31)

ตารางที่ 2-7: แสดงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ตามธรรมชาติของมนุษย์

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	แหล่งอ้างอิง	Knowles and Houle	เอกวิทย์ ณฑลาง	ปฐม นิคมานนท์	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
1) ผู้เรียนรู้สึกอยากจะทำเรียน		✓	✓	✓	✓
2) สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้		✓	✓	✓	✓
3) ตั้งเป้าหมายของตนเอง		✓		✓	✓
4) ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกระบวนการเรียนรู้		✓	✓	✓	
5) กระบวนการเรียนรู้สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้เรียน		✓	✓		✓
6) มีความก้าวหน้าในการเรียนรู้		✓		✓	
7) ความเชื่อและธรรมเนียมการปฏิบัติ			✓		✓
8) การกระจายเครือข่ายและขยายตัวของกระบวนการเรียนรู้			✓		✓
9) ผู้เรียนได้รับการสนับสนุน				✓	✓
10) ภาวะเศรษฐกิจหรือการทำมาหากิน				✓	
11) การทำงานระบบกลุ่ม				✓	
12) การศึกษา การฝึกอบรมจากหน่วยงานต่างๆ					✓
13) ผู้ทรงภูมิปัญญา					✓

5. ขั้นตอนของการเรียนรู้ ได้มีผู้ศึกษาดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2540) ได้ระบุกระบวนการเรียนรู้ว่ามีขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การรับรู้ การคิด การประเมิน การเรียนรู้ และมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การสังเกต การสงสัย การ

อยากรู้คำตอบ การแสวงหา การคาดคะเน การหาข้อมูล และการตรวจสอบคำตอบ Klausmeier and Ripple (1971 อ้างใน อุทุมพร จามรมาน, 2540)

หลุย จำปาเทศ (อ้างใน อุทุมพร จามรมาน, 2540) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการเรียนรู้ว่าแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

- 1) ขั้นรับรู้ (Perceiving) คือการรับเอาความรู้เข้ามาโดยทางใดทางหนึ่ง หรือหลายทาง จากระบบประสาททั้ง 5 ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กายใจ (ทัศนคติ)
- 2) ขั้นขบคิด (Forming) เป็นขั้นที่คิดถึงรูปพรรณสัณฐาน ลักษณะ ขนาด และจะผสมผสานความคิดไปถึงขั้นเปรียบเทียบประเมินจนบางครั้งแยกไม่ได้ระหว่างขั้นขบคิดกับขั้นเปรียบเทียบประเมิน
- 3) ขั้นเปรียบเทียบประเมิน (Assessing) เป็นขั้นที่จะใช้การสังเกตเปรียบเทียบกับประสบการณ์เดิมที่เคยเห็นมาก่อน ซึ่งแต่ละคนจะมีประสบการณ์เดิมไม่เหมือนกัน
- 4) ขั้นเรียนรู้ (Learning) เป็นขั้นที่จะเกิดความเข้าใจในสิ่งที่กำลังศึกษาอยู่ว่าคืออะไร โดยเฉพาะหากได้ผ่านประสาทรับรู้ในหลาย ๆ ทาง เช่น การดู การสัมผัส ฯลฯ

พระราชวรมณี (อ้างใน อุทุมพร จามรมาน, 2540) ได้กล่าวถึงกระบวนการที่ก่อให้เกิดปัญญา คือ

- 1) การฟัง ชักถาม สืบค้น (สวนะ และปริจฉา)
- 2) การสนทนา ถกเถียง อภิปราย (สากัจฉา)
- 3) การสังเกตดู ฝ้าดู อย่างพินิจ (ปีสสนะ หรือ นิชฌมานะ)
- 4) การพิจารณาโดยแยบ (โยนิโสมนสิการ)
- 5) การชั่งหาเหตุผล (ตุลนา)
- 6) การไตร่ตรอง ตรวจสอบ ทดสอบ สอบสวน ทดลอง เลือกเฟ้น (วิมังสา และวิจย)
- 7) การเสพค้น ฝึกหัด ทำบ่อย ทำให้มาก (อาเสวนะ ภาวนา และพหุลีกรรม)

นอกจากนี้กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลจะเป็นการเรียนรู้ที่มีอยู่ตลอดเวลาโดยผ่านสถาบันสังคม เช่นครอบครัว ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคล ดังนั้น กระบวนการเรียนรู้ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคล มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ คือ (Herbert 1967: 467-471 อ้างถึงใน สมศรี จินะวงษ์, 2544: 74-75)

1) การยินยอม จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลยอมรับสิ่งที่มีอิทธิพลและเพื่อมุ่งหวังให้เกิดความพึงพอใจจากบุคคลที่มีอิทธิพลนั้น การที่เขายอมรับทำตามสิ่งที่บุคคลผู้มีอิทธิพลอยากให้ทำ ก็เพราะคาดหวังจะได้รับรางวัลหรือการยอมรับ ทักษะคติที่เกิดขึ้นจากกระบวนการยินยอมนี้ อธิบายได้ในแง่ของการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมของบุคคลในสังคม

2) การเลียนแบบ เป็นภาวะที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลยอมรับสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น และเป็นผลมาจากการที่เขาต้องการความสัมพันธ์ที่ดี ความสัมพันธ์นี้อาจออกมาในรูปของการรับเอาบทบาทของบุคคลนั้นมาเป็นของตน ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ทำให้เกิดการเลียนแบบนั้น

3) ความต้องการที่อยากเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นเมื่อบุคคลยอมรับสิ่งที่มีอิทธิพลเหนือกว่า เนื่องจากสิ่งนั้นตรงกับความต้องการภายในและค่านิยมของเขา พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยกระบวนการนี้จะสอดคล้องกับค่านิยมที่มีอยู่เดิม ส่วนความพอใจจะขึ้นอยู่กับรายละเอียดเนื้อหาของพฤติกรรมนั้นๆ

นักวิจัยส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สำคัญดังนี้

1) มีความกระตือรือร้น (Active) ในกระบวนการเรียนรู้มากกว่าการรับฟังเฉยๆ (Passive) เท่านั้น นั่นคือไม่เพียงการรับฟังคำสอน (บรรยาย) แต่ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่จัดให้กับผู้เรียนด้วยเสมอ

2) เป็นพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร (Permanent Change) และการเปลี่ยนแปลงนี้ช่วยให้เกิดสมรรถภาพในการปฏิบัติงานได้ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติและความสนใจอีกด้วย

6. การเรียนรู้ของบุคคล (How people learn)

เป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Continuous Process) ที่มีทั้งการกระทำและการตอบสนองร่วมกัน โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ความต้องการ (Wanting or needing) ในการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดที่จะต้องทราบว่าบุคคลนั้นต้องการจะเรียนอะไร ต้องการจะประสบความสำเร็จในสิ่งใด ต้องการค้นหาคำตอบหรือแก้ปัญหาในเรื่องใด

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูล-ข้อสนเทศ (Information Gathering) สิ่งเหล่านี้จะถูกเก็บรวบรวมตั้งแต่ในโรงเรียน และบางส่วนได้รับจากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย หรือการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ โดยจะได้รับจากที่บ้าน หรือจากที่ทำงาน

ขั้นตอนที่ 3 การทดสอบและผลสะท้อน (Testing and Feedback) เป็นการพยายามเรียนเรื่องใดในการเรียนของบุคคล

ขั้นตอนที่ 4 การประยุกต์และปฏิกิริยาตอบสนอง (Reflection and Applying) จะเกี่ยวข้องกับการประยุกต์ข้อสนเทศที่ผู้เรียนได้จากสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งอาจจะได้ประเมินคุณผลลัพท์จากการทดสอบ หรือผลลัพท์จากการพยายามค้นหาคำตอบ การประยุกต์ใช้ความรู้จากสิ่งที่เรียนรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ๆ และถ้าหากทักษะการเรียนรู้ได้นำไปเกี่ยวพันกับการปฏิบัติในทักษะใหม่ๆ ก็สามารถถ่ายโอนทักษะนั้นๆ ไปสู่การเรียนรู้ใหม่ๆ ได้ ดังนั้นการประยุกต์การเรียนรู้ที่สำคัญที่สุด คือ การตอบคำถามว่า “สามารถนำความรู้ไปใช้ในสถานการณ์อื่นๆ ได้อย่างไร”

อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนการเรียนรู้ทั้ง 4 สามารถซ้ำซ้อนกันได้ แต่โดยทั่วไปแล้วจะเป็นไปอย่างมีขั้นตอน ทั้งนี้ การเรียนรู้ส่วนมากจะเริ่มจากการความต้องการและความสนใจในการเรียนรู้เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญมาก

เนื่องจากผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่จะมีความแตกต่างระหว่างบุคคลมาก ดังนั้นการสรุปลักษณะสำคัญของผู้ใหญ่เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมและดำเนินโครงการพัฒนาศักยภาพได้ด้วยความถูกต้อง เหมาะสมยิ่งขึ้น มีดังนี้ (อาชัญญา รัตนอุบล, 2540: 27-31)

- 1) ผู้ใหญ่จะเป็นผู้ที่มีการรับรู้ต่อตนเองในลักษณะที่เปลี่ยนแปลงจากการที่ต้องการพึ่งพาผู้อื่นไปสู่ผู้ที่สามารถชี้นำตนเองได้ และพึ่งพาตนเองได้
- 2) ผู้ใหญ่จะสั่งสมประสบการณ์ต่างๆ ไว้มากมาย จนกระทั่งสามารถนำประสบการณ์มาใช้เป็นทรัพยากรแห่งความรู้ที่มีคุณค่า
- 3) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียน โดยมุ่งหวังเพื่อพัฒนาตนเองเป็นสำคัญ
- 4) ผู้ใหญ่ต้องการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ได้ทันทั่วถึงต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตจริง ผู้ใหญ่จะเปลี่ยนแปลงแนวทางการเรียนรู้จากที่เน้นเนื้อหาวิชาเป็นศูนย์กลางไปสู่การลงมือปฏิบัติเป็นศูนย์กลาง
- 5) ผู้ใหญ่มีศักยภาพและความสามารถที่จะเรียนรู้ ซึ่งถือแม้ว่าผู้ใหญ่ส่วนใหญ่แล้วจะห่างเหินจากระบบการศึกษามาเป็นเวลานานจึงทำให้ประเมินความต้องการความสามารถในการเรียนรู้ของตนเองต่ำกว่าที่เป็นจริง รวมทั้งส่วนใหญ่แล้วจะขาดความเชื่อมั่นในตนเองด้วย
- 6) ผู้ใหญ่มักมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพ เช่น การเสื่อมถอยของสายตา การตอบสนองช้าลงอาจมีผลต่อการเรียนรู้บ้าง
- 7) ผู้ใหญ่จะตอบสนองต่อแรงจูงใจภายนอก น้อยกว่าแรงจูงใจภายในตนเอง เช่น ผู้ใหญ่จะไม่สนใจการได้รับคะแนนหรือเกรด หากผู้ใหญ่มองการเรียนรู้ในลักษณะของ

กระบวนการภายใน ซึ่งควบคุมโดยตัวผู้ใหญ่เอง ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการที่ความต้องการและเป้าหมายของผู้ใหญ่ได้รับการตอบสนองตามความประสงค์

Malcolm Knowles (อ้างถึงในอาชัญญา รัตนอุบล, 2544: 50) ได้ระบุความหมายของการศึกษาผู้ใหญ่ว่าประกอบด้วย กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่, กิจกรรมที่ถูกจัดขึ้นโดยสถาบันต่างๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ทางการศึกษาได้บรรลุความสำเร็จ และยังเป็นการผสมผสานระหว่างกระบวนการและกิจกรรมสู่การปฏิบัติของบุคคล สถาบันและหน่วยงาน สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาผู้ใหญ่ เพื่อพัฒนาวิธีการและวัสดุเพื่อช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ การขยายโอกาสสำหรับผู้ใหญ่ให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาไปสู่วัฒนธรรมในสังคม

สำหรับสาเหตุที่ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนใหม่อีกครั้งนั้น Roger (1979: 13-20 อ้างถึงใน สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545: 47-48) ได้กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ “Adult Learning” ดังนี้

- 1) แรงจูงใจด้านอาชีพ จากการศึกษาพบว่า เป็นแรงจูงใจที่มีความสำคัญอย่างมาก ในการทำให้ผู้ใหญ่แสวงหาความรู้โดยการเข้ารับการศึกษาก่อครั้ง
- 2) แรงจูงใจมุ่งพัฒนาตนเอง เป็นการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของผู้ใหญ่ โดยเฉพาะในด้านที่เป็นความรู้ทั่วไป หรือเป็นกิจกรรมสร้างสรรค์เพื่องานอดิเรก
- 3) แรงจูงใจด้านสังคม กิจกรรมการศึกษาผู้ใหญ่ได้รับความสนใจจากผู้เรียนค่อนข้างมากด้วยเหตุผลทางด้านสังคม เพื่อให้มีโอกาสพบเพื่อนใหม่ เพื่อให้รู้จักกับครูผู้สอน ตลอดจนบรรยากาศที่แปลกออกไปจากชีวิตประจำวัน
- 4) แรงจูงใจอื่นๆ เช่น ช่วยให้ได้รับโอกาสที่สองหรือบางคนอาจเข้ามาด้วยเหตุผลเกี่ยวกับเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่สถาบันจัดขึ้นทำให้มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี

7. ปัจจัยหรืออิทธิพลที่มีต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ Lovell (1980 อ้างถึงในอาชัญญา รัตนอุบล, 2540: 27) ได้สรุปไว้ดังนี้

- 1) การประเมินความสามารถในการเรียนรู้ของตนเองต่ำกว่าที่เป็นจริง
- 2) ประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผ่านมา
- 3) พื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ
- 4) การรับรู้เกี่ยวกับตนเอง
- 5) การใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกันออกไป

8. หลักการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่

สำหรับการเรียนรู้ในสถานการณ์หนึ่งๆ อาจเกิดขึ้นได้มากกว่าหรือดีกว่าในอีกสถานการณ์หนึ่ง ดังนั้นหลักการหรือองค์ประกอบ 10 ประการ ที่มีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และจะเป็นการช่วยให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จด้วยดี ปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เหล่านี้มีส่วนสัมพันธ์กันอย่างมากในการเรียนรู้และฝึกอบรมผู้ใหญ่ โดยจะคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545: 16)

- 1) ควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการเรียนนั้นคือ บุคคลจะเรียนรู้ได้ดีหากมีความต้องการในการสิ่งนั้น
- 2) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ต้องมีความสะดวกสบายเหมาะสม ตลอดจนจ่นได้รับความไว้วางใจและการให้เกียรติผู้เรียน
- 3) ควรคำนึงถึงความต้องการในการเรียนของแต่ละบุคคล และรูปแบบของการเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย
- 4) ต้องคำนึงถึงความรู้เดิมและประสบการณ์อันมีคุณค่า
- 5) ควรได้พิจารณาถึงการดูแลและให้ความสำคัญกับเนื้อหาและกิจกรรมในการเรียนรู้
- 6) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่สอดคล้องกับความจริงและนำการเรียนรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา
- 7) ต้องให้การเอาใจใส่กับการมีส่วนร่วมทั้งทางด้านสติปัญญาและทางด้านร่างกายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 8) ควรให้มีเวลาอย่างพอเพียงในการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ข้อมูลใหม่ๆ การฝึกทักษะใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ
- 9) ให้โอกาสในการฝึกภาคปฏิบัติจนเกิดผลดีหรือการนำความรู้ไปประยุกต์ได้
- 10) ให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพหรือสมรรถภาพในการเรียนรู้ จนกระทั่งเขาได้แลเห็นถึงความก้าวหน้าที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

9. แนวคิดที่มีอิทธิพลเกี่ยวกับการสอนผู้ใหญ่

กรอบแนวคิดทางทฤษฎีต่อไปนี้เป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการเรียนรู้และการสอนของผู้ใหญ่ และเป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาผู้ใหญ่ โดยแต่ละแนวคิดมีประเด็นสำคัญมีดังนี้

เปาโล แฟร์ (Paulo Freire) ได้เสนอระบบการสอนผู้ใหญ่ที่เป็นการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาในกระบวนการความนึกคิดโดยให้หลักการว่า (คุนตา นพคุณ, 2527: 88) ไม่มีใครสอนใครได้ ไม่มีใครเรียนรู้ตามลำพังได้ และบุคคลเรียนรู้ร่วมกันโดยการปฏิสัมพันธ์กับโลกของตน จากข้อเสนอดังกล่าวนี้ เป็นการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้ใหญ่เพื่อให้โอกาสในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตามการรับรู้ ความเชื่อมั่นในสมรรถภาพของตนเองที่จะเรียนรู้และแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง

อิลลิชและเวอร์นี (Illich and Verne, 1973 อ้างถึงในสุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545: 211-212) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรจัดการศึกษาตลอดชีวิตเพราะจะทำให้เกิดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งช่วยกำหนดแนวทางว่าจะเรียนรู้อย่างไร เรียนได้ที่ไหน และควรเรียนรู้อะไร และการที่จะสามารถเข้าสู่แหล่งความรู้ได้สะดวกและรวดเร็วขึ้นมีแนวทางในการดำเนินการ 4 วิธีการดังนี้

- 1) การจัดบริการด้านเอกสารอ้างอิงเพื่อความมุ่งหมายเฉพาะอย่าง
- 2) การแลกเปลี่ยนด้านความชำนาญและทักษะ
- 3) การเรียนรู้จากเพื่อน
- 4) การจัดบริการด้านเอกสารเพื่อการศึกษาในวงกว้าง

และคาร์ล โรเจอร์ (สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545: 212-214) ได้กล่าวว่าโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการศึกษาคควรเป็นการอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ และการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะเป็นกระบวนการภายในตัวผู้เรียนที่ควบคุมด้วยตัวผู้เรียนเองเท่านั้น แต่อาจมีการปฏิสัมพันธ์กับสังคมและสิ่งแวดล้อมภายนอกด้วยโดยมีความเชื่อที่ว่า “การเรียนรู้ต้องเป็นไปตามธรรมชาติ และจะมีลักษณะเป็นกระบวนการตลอดชีวิต” ซึ่งเปรียบได้กับการหายใจซึ่งมนุษย์ทุกคนขาดไม่ได้นั่นเอง

10. หลักการสอนผู้ใหญ่

ตามทฤษฎีมีข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการสอนใหญ่นั้น มีอยู่ 4 ประเด็นใหญ่ที่มีความสำคัญและได้รับการยอมรับว่าแตกต่างออกไปจากการสอนเด็กๆ (Knowles, 1980 อ้างถึงใน อาศัญญา รัตนอุบล, 2540: 31, Knowles, 1978: 55-59 อ้างถึงในสุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545 : 222-224) ดังนี้

- 1) มโนทัศน์ของผู้เรียน (Concept of the Learner) ลักษณะทางจิตวิทยาของการผู้ใหญ่ ถ้าหากเขาเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่ได้รับการยอมรับในสถานการณ์ต่าง ๆ เลยจะทำให้

เกิดความเครียด และสิ่งสำคัญก็คือ ต้องพยายามทำให้ผู้ใหญ่เกิดการนำไปสู่การเป็นผู้นำตนเองมากขึ้นตามความต้องการของแต่ละคน (Self directedness)

2) บทบาทของประสบการณ์ (Roles of Learners' Experience) ประสบการณ์นั้นนับว่าเป็น “แหล่งที่มีคุณค่าสูงยิ่งสำหรับการเรียนรู้” รวมทั้งเป็นการช่วยขยายโลกทัศน์ของผู้ใหญ่คนอื่นๆ ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งหลายด้วย ผู้เรียนจะเข้าใจและสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ได้มากกว่าการได้รับการบอกกล่าวจากผู้สอน วิธีการเรียนรู้จึงอยู่บนพื้นฐานของการใช้ประสบการณ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) ความพร้อมที่จะเรียนรู้ (Readiness to Learn) ผู้เรียนจะมีวุฒิภาวะและเกิดความพร้อมในการเรียนรู้อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทางชีววิทยา และแรงกดดันทางด้านความต้องการเกี่ยวกับวิชาการ ส่วนที่เกิดความพร้อมมากขึ้นก็คือ ผลพัฒนาของภาระหน้าที่ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาททางสังคม โดยความต้องการและความพร้อมที่จะเรียนของแต่ละคนนั้นจะมองการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้และความสามารถของตนเองเพื่อใช้แก้ปัญหา ดังนั้นการเรียนรู้จึงควรเกี่ยวข้องกับชีวิตจริงและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ประโยชน์อย่างทันทีทันใด

4) การนำไปสู่การเรียนรู้ (Orientation to Learning) ผู้ใหญ่ที่เข้ามาเรียนและยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมทางการศึกษา ก็เพราะว่าเขาขาดความรู้และประสบการณ์ในการแก้ปัญหาปัจจุบัน ดังนั้น เขาจึงต้องการที่จะนำไปใช้ในอนาคตอันใกล้หรือโดยเร็วที่สุด หมายความว่าต้องการนำเอาไปใช้อย่างปัจจุบันทันทีทันใด ดังนั้น เขาจึงต้องการได้รับการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน

11. ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ มีสาระสำคัญดังนี้ (Knowles, 1978: 31 อ้างถึงในสุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2545 : 225-226) ดังนี้

1) ความต้องการและความสนใจ (Need and Interests)

ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี หากตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา เพราะฉะนั้นควรมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะกิจกรรมเพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้นั้นต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ด้วยเสมอ

2) สถานการณ์เกี่ยวข้องกับชีวิต (Life Situations)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรยึดถือเอาสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นสำคัญมิใช่ตัวเนื้อหาวิชา

3) การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience)

เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้นหลักสำหรับการศึกษาผู้ใหญ่ ก็คือ การวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้างแล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

4) ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing)

ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของครูจึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหาหรือค้นหาคำตอบร่วมกันกับผู้เรียน มากกว่าการทำหน้าที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามเพียงใด

5) ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference)

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุมากขึ้น และประการสำคัญคือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นของผู้ใหญ่ย่อมเป็นไปตามความสามารถของผู้ใหญ่แต่ละคน

จากทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ดังกล่าวข้างต้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ดังนี้ (อาชัญญา รัตนอุบล, 2540: 33-34)

1) การสร้างแรงจูงใจ

แรงจูงใจของแต่ละคนจะมีลักษณะเป็นแรงจูงใจภายในที่เกิดขึ้นเพราะความต้องการที่จะเรียนรู้ และความประสงค์ที่จะเป็นผู้สามารถชี้นำตนเองได้ ด้วยเหตุนี้ บทบาทของผู้ให้การฝึกอบรมจึงควรเป็นผู้สร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนและสนองต่อความต้องการภายในที่อยากจะเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม บรรยากาศควรเป็นกันเองไม่เคร่งเครียด

2) การสนับสนุน

การที่แต่ละคนสามารถชี้นำตนเองได้นั้น บางครั้งจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นจากผู้ให้การฝึกอบรมอื่นๆ หรือผู้ให้การฝึกอบรมเอง ด้วยเหตุนี้ บทบาทของผู้ให้การฝึกอบรมจึงควรเป็นผู้ที่ตระหนักและเข้าใจถึงเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี ตลอดจนเตรียมการสนับสนุนอย่างเหมาะสม

3) การประสานสัมพันธ์

เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะสูง มีประสบการณ์มากและมีความประสงค์ที่จะเลือกการเรียนรู้ของตนเอง ด้วยเหตุนี้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงไม่ค่อยชอบที่จะให้ผู้ให้การฝึกอบรมเข้ามาควบคุมและมีอำนาจเหนือสถานการณ์ การเรียนรู้ของตนเองอย่างเคร่งครัดเกินไป ดังนั้นผู้ให้การฝึกอบรมจึงควรที่จะจัดการฝึกอบรมให้อยู่ในสภาพการณ์ที่สมดุลระหว่างผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรม โดยควรที่จะจัดการฝึกอบรมที่มีลักษณะประสานสัมพันธ์ให้ความร่วมมือระหว่างสองฝ่าย ไม่ให้อำนาจต่อฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมากเกินไป

4) การนำประสบการณ์มาใช้

ประสบการณ์ที่มีคุณค่าของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมควรถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการแนะนำในเรื่องความรู้ ทักษะและทัศนคติใหม่ๆ ผู้ให้การฝึกอบรมควรรู้จักที่จะชักจูงเชื่อมโยงความรู้ใหม่นั้น ให้สัมพันธ์กับความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหรืออาจจะนำประสบการณ์เดิมมายืนยันในความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ได้รับใหม่ ทำให้การฝึกอบรมมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5) การนำเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นจริงมาใช้

เนื้อหาความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จะใช้ในการฝึกอบรมควรเป็นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นจริงของผู้รับการอบรม ไม่ว่าจะเป็นชีวิตการทำงานหรือชีวิตประจำวัน นอกจากนี้แล้ว การจัดกิจกรรมเสริมต่างๆ ควรจัดกิจกรรมในลักษณะที่สัมพันธ์กับความเป็นจริงที่นำมาเป็นเนื้อหาในการฝึกอบรม แต่หากกิจกรรมใดที่จัดแล้วไม่สัมพันธ์กับความจริง ผู้ให้การอบรมควรจะมีการทบทวนและให้ข้อสรุปเป็นผลย้อนกลับให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

6) การจัดบรรยากาศ

ควรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในลักษณะที่ผู้เรียนรู้สึกปราศจากการหวาดกลัวหรือหวาดระแวงโดยเฉพาะต่อหน้าเพื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการในอบรมอื่นๆ ควรจัดบรรยากาศการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกต้องการมีส่วนร่วมในการถามคำถามเมื่อตนเองสงสัย หรือแสดงออกซึ่งความคิดเห็นในกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง ปราศจากการบังคับจากผู้ให้การฝึกอบรมนั้น

7) การแก้ปัญหา

เนื้อหาและวิธีการของวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมควรจะนำไปสู่การฝึกอบรมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นหรือคาดว่าจะเกิดขึ้นในชีวิตการทำงานหรือปัญหาในหน่วยงาน ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเองด้วย ผู้ให้การฝึกอบรมควรพิจารณา

นำประสบการณ์ของผู้รับการฝึกอบรมมาใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์การแก้ปัญหาต่างๆ ที่นำมาใช้ในการฝึกอบรมนั้น

8) การเปิดโอกาส

ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่จัดอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการที่แต่ละคนได้มีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ของผู้อื่นและผู้ให้การฝึกอบรมในการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี ทำให้ขยายความสนใจได้กว้างขวางขึ้น รู้จักเรียนรู้สิ่งใหม่ได้มากขึ้น ตลอดจนมีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสามารถเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้มากขึ้นด้วย

สำหรับกระบวนการ “สร้างหรือบ่มเพาะผู้ประกอบการ” เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เกิดขึ้นนอกระบบการศึกษาของผู้ใหญ่ได้เช่นกัน (อาทิตย์ วุฒิศะโร, 2543: 45) โดยสามารถแบ่งออกเป็นแนวทางหลัก ๆ ได้ 3 แนวทางคือ

1) การสร้าง บ่มเพาะ ผู้ประกอบการในแวดวงครอบครัว เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในครอบครัวที่ดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะมีการผลักดันถ่ายทอด หรือพยายามหล่อหลอมลูกหลานตั้งแต่เยาว์วัยให้มีความคิด ความรู้ และรับรู้วิถีทางในการทำงานใน “อาชีพของผู้ประกอบการ” ซึ่งลูกหลานเหล่านี้จะค่อยๆ ซึมซับโดยอัตโนมัติ เรียนรู้จากการทำงานที่ได้เห็น ได้ยินได้ฟัง รวมทั้งจากการที่เข้าไปช่วยงานของครอบครัวเมื่อเติบโตได้รับการศึกษาหาความรู้ในสาขาวิชาการที่จำเป็นหรือที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ก็จะเข้ามารับช่วงกิจการต่อบรรพบุรุษ

2) การสร้าง บ่มเพาะผู้ประกอบการจากการเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานในกลุ่มนี้ส่วนมากจะเป็นลูกจ้างหรือพนักงานในกิจการอุตสาหกรรม หรือกิจการการค้า กิจการบริการ กิจการสถาบันการเงิน กล่าวคือ เมื่อสะสมประสบการณ์ มีทักษะความสามารถ หากเห็นโอกาสตลอดจนมีเงินทุนหรือมีแหล่งเงินทุนสนับสนุนก็ตัดสินใจเข้ามาลงทุนเป็นผู้ประกอบการด้วยตนเอง

3) การสร้าง บ่มเพาะผู้ประกอบการจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในกรณีนี้มักเป็นผู้ประกอบการที่เดิมเคยประกอบอาชีพอื่น ซึ่งไม่ค่อยมีความเกี่ยวข้องกับการผลิต การค้า หรือการบริการโดยตรง เช่น ครู ข้าราชการ หมอ ฯลฯ แต่ได้มองเห็นโอกาสในการทำธุรกิจ ประกอบกับมีบุคลิกที่ชอบทำงานอิสระ เป็นนายของตนเอง หากมีทุนรอนก็ตัดสินใจออกมาลงทุนทำธุรกิจเรียนรู้การทำงานโดยลงทุนทำธุรกิจจริงๆ ลองผิดลองถูก อาศัยประสบการณ์เป็นครู รวมทั้งเสาะแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากผู้รู้ ผู้มีประสบการณ์หรือจากการอบรมสัมมนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง

สำหรับประเด็นแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนี้ เราสามารถสรุปแนวคิดของกระบวนการเรียนรู้โดยทั่วไปได้ โดยแบ่งกระบวนการเรียนรู้มี

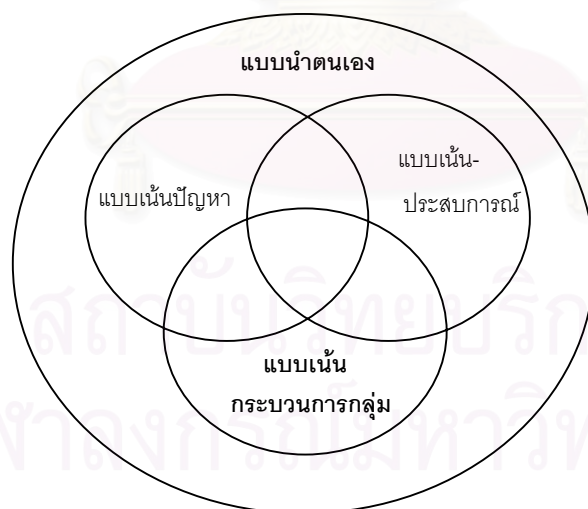
2 ประเภทคือ กระบวนการเรียนรู้ตามระบบโรงเรียน(เด็ก) และกระบวนการเรียนรู้ในวิถีชีวิต (ผู้ใหญ่) จากตารางเปรียบเทียบความแตกต่างจะทำให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2-8: เปรียบเทียบข้อตกลงเบื้องต้นระหว่างการสอนผู้ใหญ่กับเด็ก

ข้อตกลงเบื้องต้น	เด็ก	ผู้ใหญ่
มโนทัศน์ของผู้เรียน	ไม่เป็นอิสระ ต้องพึ่งพาผู้อื่น	มีความสามารถในการนำตนเองเพิ่มมากขึ้น
บทบาทของประสบการณ์	มีประสบการณ์น้อย ต้องอาศัยความรู้จากผู้รู้และครู	ผู้เรียนมีแหล่งของความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง
ความพร้อมที่จะเรียนรู้	การพัฒนาทางชีววิทยาก่อให้เกิดแรงกดดันทางสังคม	มีภารกิจเชิงพัฒนาการเป็นไปตามบทบาททางสังคม
การมองเห็นคุณค่าของเวลา	สามารถเลื่อนไปหรือรอคอยได้	ต้องการนำไปใช้ในทันที
วิธีการเรียนรู้	ใช้เนื้อหาวิชาเป็นศูนย์กลาง	ใช้ปัญหาเป็นศูนย์กลาง

จากทั้งหมดที่กล่าวมานี้ เราสามารถสรุปแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการได้โดยแผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่1: แบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ



โดยแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการเป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Continuous Process) ที่มีทั้งการกระทำและการตอบสนองร่วมกัน และมีแบบแผนเช่นเดียวกับการเรียนรู้บุคคล สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) แบบผู้ประกอบการต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing)

ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ประกอบการก็คือ การมีความรู้ลึกที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของผู้รู้จึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหาหรือค้นหาคำตอบร่วมกับผู้เรียน มากกว่าการทำหน้าที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามเพียงใด นอกจากนี้ผู้ประกอบการซึ่งเป็นผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี หากตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา เพราะฉะนั้นควรมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะกิจกรรมเพื่อให้ผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้ที่ตนเองต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ด้วยเสมอ

2) แบบการวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience)

ประสบการณ์นั้นนับว่าเป็น “แหล่งที่มีคุณค่าสูงยิ่งสำหรับการเรียนรู้” รวมทั้งเป็นการช่วยขยายโลกทัศน์ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งหลายด้วยผู้ประกอบการจะเข้าใจและสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ได้มากกว่าการได้รับการบอกกล่าวจากผู้สอน วิธีการเรียนรู้จึงอยู่บนพื้นฐานของการใช้ประสบการณ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ประกอบการ ดังนั้นหลักสำหรับการศึกษาผู้ใหญ่ ก็คือ การวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่(ผู้ประกอบการ) แต่จะคนอย่างไรจะเอ่ยความีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้างแล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

3) แบบที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์เกี่ยวข้องกับชีวิต (Life Situations)

การเรียนรู้ของผู้ประกอบการจะได้ผลดีถ้าหากถือเอาตัวผู้ประกอบการเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ประกอบการควรยึดถือเอาสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ประกอบการเป็นสำคัญมิใช่ตัวเนื้อหาวิชา

4) แบบที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่ม (Group Process Based Instruction)

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุมากขึ้น และประการสำคัญคือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นของผู้ประกอบการย่อมเป็นไปตามความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละคน กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน และมีการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ และทรัพยากรของกันและกันระหว่างผู้ประกอบการ

รายละเอียดและแผนภาพในข้างต้นจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้แบบการนำตนเองของผู้ประกอบการจะครอบคลุมการเรียนรู้ในแบบอื่นๆ และการเรียนรู้ในแบบอื่นๆ ต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วย และนอกจากแบบแผนการเรียนรู้ที่ได้กล่าวมานี้ ผู้ประกอบการที่เป็นผู้ใหญ่อาจมีแบบเป็นการเรียนรู้ในลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือ หรือการเรียนรู้จากความแตกต่างระหว่างบุคคลก็ได้ นอกจากนี้ พบว่าแบบแผนการเรียนรู้แต่ละแบบจะมีส่วนที่เกี่ยวข้องกัน นั่นคือ กระบวนการหรือขั้นตอนของการเรียนรู้ในแต่ละแบบอาจจะเป็นกระบวนการเดียวกันหรือมีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งการเรียนรู้แต่ละแบบนั้นเราไม่สามารถจะแยกกันได้อย่างชัดเจน ดังนั้นกระบวนการได้มาซึ่งความรู้จำเป็นต้องอาศัยทั้งการฝึกปฏิบัติ ประสบการณ์ทั้งของตนเองและผู้อื่น โดยผู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้ในลักษณะดังกล่าวนี้ จะได้มาซึ่งความรู้ที่เป็นประโยชน์ เหมาะสม สามารถที่จะเลือกสรรความรู้ให้เหมาะสมกับตนเองได้มากที่สุด

ส่วนที่ 5 : แนวคิดเรื่องการปรับตัว

สิ่งมีชีวิตทั้งหลายจำเป็นต้องมีการปรับตัวในด้านต่างๆ จึงจะสามารถดำรงชีวิตได้เป็นสุข ไม่ว่าจะเป็นอาหาร ที่อยู่อาศัย สิ่งแวดล้อม การดำรงชีวิตก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สามารถอยู่ได้อย่างปลอดภัยและมีความสุข ซึ่งแต่ละคนจะมีรูปแบบของการปรับตัวแตกต่างกัน การปรับตัวที่เหมาะสม จะทำให้บุคคลมีสุขภาพจิตดี ส่วนบุคคลที่ไม่สามารถปรับตัวได้จะเกิดความไม่สบายใจ เกิดความเครียด หรือความคับข้องใจ ทำให้การดำเนินชีวิตเป็นไปไม่ได้ด้วยความลำบาก เป็นผลให้เกิดสภาพจิตใจไม่ดีและเกิดเส้นทางจิตได้ ฉะนั้นการปรับตัวจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับมนุษย์ทุกคนที่จะไม่อาจมองข้ามไปได้ ในเรื่องการปรับตัวของมนุษย์ ได้รวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาดังกล่าวเป็นหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของการปรับตัว
2. สาเหตุของการปรับตัว
3. แบบแผนและกระบวนการปรับตัว
4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัว

1. ความหมายของการปรับตัว

การปรับตัวเป็นกิจกรรมสำคัญของชีวิต ซึ่งการปรับตัวของแต่ละบุคคลจะมีลักษณะอย่างไรมันขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของบุคคลนั้น และสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่บุคคล

กำลังเผชิญอยู่ การดำเนินชีวิตของคนเราย่อมมีอุปสรรคมาขัดขวาง จึงทำให้เกิดความเคร่งเครียดขึ้นจำเป็นต้องพยายามที่จะปลดปล่อยความเครียดเหล่านั้นออกไป เพื่อเป็นการรักษาสภาพแห่งความสมดุลของชีวิตไว้ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้บุคคลเกิดการปรับปรุงพฤติกรรมของตน ที่เรียกว่า “การปรับตัว” นั่นเอง การปรับตัวหมายถึงอะไรนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านไม่ว่าจะเป็นนักทฤษฎีสาขาชีววิทยา สาขาจิตวิทยา และทางพฤติกรรมและวัฒนธรรม แต่ในการศึกษาคำนี้จะใช้ “การปรับตัว” ในเชิงพฤติกรรมและวัฒนธรรม จึงได้รวบรวมมาพอเป็นสังเขป ดังนี้

Lazarus (1969 อ้างถึงในนิภา นิธยาน, 2520: 7) ได้อธิบายความเป็นมาของการปรับตัวว่ามีกำเนิดเริ่มแรกจาก Darwin ในวิชาชีววิทยาซึ่งเป็นผู้เริ่มใช้คำว่า “การปรับตัว” ในทฤษฎีว่าด้วยการวิวัฒนาการในปี 1859 ได้สรุปความคิดว่า สิ่งมีชีวิตที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมของโลกที่เต็มไปด้วยภัยอันตราย และต้องศึกษาเรื่องการปรับตัวทั้งในแง่ชีววิทยาและจิตวิทยา นอกจากนี้มนุษย์ยังแสดงให้เห็นความสามารถในการปรับตัวตามสภาวะที่เป็นอยู่และตามสภาวะที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก

Malm and Jamison (1952 อ้างถึงในนิภา นิธยาน, 2520) ได้อธิบายความหมายของการปรับตัวดังต่อไปนี้ การปรับตัวหมายถึง วิธีการที่คนเราปรับตัวให้เป็นไปตามความต้องการของตัวเองในสภาพแวดล้อมซึ่งบางครั้งส่งเสริม บางครั้งขัดขวาง และบางครั้งสร้างความทุกข์ กระบวนการปรับตัวนี้เกิดขึ้นจากความจริงที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและเราสามารถใช่วิธีการแบบต่างๆ ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการนั้นๆ ในสภาวะแวดล้อมที่ปกติธรรมดา หรือมีอุปสรรคขัดขวางต่างๆ กันไป

Roy Rappaport (อ้างถึงในปทุมทิพย์ วงศ์แก้ว, 2537: 6) ให้ความหมายการปรับตัว ว่าเป็นกระบวนการที่สิ่งมีชีวิตหรือกลุ่มสิ่งมีชีวิต มีอาการสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาพ โครงสร้าง หรือองค์ประกอบต่างๆ ที่แวดล้อมอยู่ เพื่อรักษาสภาพที่ค่อนข้างสมดุลย์ที่เกิดจากองค์ประกอบที่มีความแตกต่างกัน แต่มีการประสานประโยชน์และมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และระหว่างตัวมันเอง ในรูปของการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ หรือโครงสร้างของสภาพแวดล้อมที่ขึ้นๆ ลงๆ ในระยะสั้นๆ และการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบหรือโครงสร้างของสภาพแวดล้อมในระยะยาว

John Bennett (อ้างถึงในปทุมทิพย์ วงศ์แก้ว, 2537: 7) ให้ความหมายการปรับตัว ว่าการที่บุคคลตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาสิ่งที่อยู่รอบๆ ตัวที่ถูกระบุว่าเป็นปัญหา การปรับตัวเป็นกลไกของการจัดการซึ่งมนุษย์แสดงออกเพื่อบรรลุถึงความต้องการของเขาหรือเป็น การปรับวิถีชีวิตให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัวให้เข้ากับวิถีชีวิตและเป้าหมาย

จุดประสงค์ของเขา การปรับพฤติกรรมอาจจะไม่ใช่เป็นการรักษาสภาพสมดุล แต่เป็นการก่อกรวนสภาพเดิมที่คงที่ เพื่อปรับเปลี่ยน ไปสู่สภาพใหม่ การจัดการ อาจมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ทั้งที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนาตามมา สามารถนำไปสู่ภาวะสถิตย์หรือภาวะการเปลี่ยนแปลงอาจนำไปสู่ความพอใจหรือไม่พอใจหรืออาจก่อให้เกิดการทำลาย หรือการสร้างสรรคได้เช่นกัน (Pelto, 1989: 14 อ้างถึงปทุมทิพย์ วงศ์แก้ว, 2537: 7)

Coleman and Hammen (ม.ป.ป., อ้างถึงในลักขณา สิริวัฒน์, 2545: 64) ได้ให้ความหมายของการปรับตัวว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตนเอง ไม่ว่าจะปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการ หรือด้านอารมณ์ ให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมจนเป็นสภาพการณ์ที่บุคคลนั้นสามารถอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมนั้นๆ และถ้าบุคคลนั้นปรับตัวแล้วและสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้นได้อย่างมีความสุข

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (อ้างถึงในกันยา สุวรรณแสง, 2522) ให้ความหมายว่าการปรับตัว หมายถึง กระบวนการที่บุคคลพยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตนเองไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านอารมณ์ หรือปัญหาด้านบุคลิกภาพและปัญหาด้านความต้องการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมจนเป็นสภาพที่ตนสามารถทนอยู่ในสังคมหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ

ชวนพิศ ทองทวี (อ้างถึงในกันยา สุวรรณแสง, 2522: 62) กล่าวว่า การปรับตัว คือ การพยายามเอาชนะความคับข้องใจที่เกิดจาก การมีอุปสรรคมากีดขวางทางที่จะนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการเพื่อรักษาสมดุลของชีวิต หรือรักษาศักดิ์ศรีของตน

ผ่องพันธ์ มณีรัตน์ (2521: 9-10) ให้ความหมายการปรับตัวคือ การที่ปัจเจกบุคคล 2 คนหรือกลุ่ม ปรับพฤติกรรมของตนเองให้เข้ากันได้ หรืออยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคม การปรับตัวอาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ พฤติกรรมนี้จะมีผลมาจากกระบวนการที่สำคัญทางวัฒนธรรมและสังคม

ร.ศ. สุโท เจริญสุข (2519: 79) การปรับตัว หมายถึง การจัดตัวให้อยู่ในสภาพใหม่

อบรม สนิบบาล (ม.ป.ป.: 164) การปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ

ชวณพิศ ทองทวี (2522: 222) การปรับตัว คือการที่มนุษย์พยายามเอาชนะความคับข้องใจที่เกิดจากมีอุปสรรคมากีดขวางนำไปสู่จุดหมายที่ต้องการเพื่อรักษาสมดุลของชีวิต

เปลื้อง ณ นคร (อ้างถึงในกันยา สุวรรณแสง, 2522: 62) การปรับปรุงตัวเอง ได้แก่ ความสัมพันธ์ ความเข้าใจกันได้ระหว่างเอกัตบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ทำตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) และมีความสุข

พงษ์อินทร์ สุขขจร (2517: 244) การปรับตัว คือ การกระทำได้อย่างใดอย่างหนึ่งที่คนเลือกทำจากแรงผลักดันของตัณหา เป็นผลให้เกิดความสุขการสบายใจ

ศุภินิตย์ วัฒนธาดาการ (2518: 142) การปรับตัว คือ การเปลี่ยนแปลงของบุคคลทั้งทางกาย (Physical) และทางจิต (Mental) ให้อยู่ในลักษณะที่สมดุลกับสิ่งแวดล้อม

ไชศรี วรรณภวิศา (2509: 76) การปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำตัวให้เข้ากับสภาพของความเป็นอยู่ได้อย่างดีและเป็นสุข

อรวรรณ ชำนาญกิจ (อ้างถึงในน้อมฤดี จงพยุหะ และคณะ, 2516: 167) การปรับตัว คือการแสวงหาทางตอบสนองของตน เพื่อระบายความคับข้องใจในเมื่อหาทางตอบสนองความต้องการไม่ได้

ผศ. ปราณี รามสูตร (2516: 244) การปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลพยายามแก้ไขความคับข้องใจของตนเอง หรือการที่บุคคลพยายามทำตัวให้เข้ากับความเป็นอยู่ หรือสิ่งแวดล้อมได้อย่างดี และมีความสุขซึ่งความพยายามนี้มีทั้งที่อยู่ในระดับจิตสำนึกและจิตไร้สำนึก แต่ส่วนใหญ่จะเป็นจิตไร้สำนึกมากกว่า คือเป็นไปโดยบุคคลนั้น ๆ ไม่ได้ตั้งใจ

สุชา จันทร์เอม (2517: 125-126) การปรับตัว หมายถึง ขบวนการที่บุคคลได้แสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่างๆ ในสิ่งแวดล้อมของเขา

ทองหล่อ วงษ์อินทร์ (2523: 143) เมื่อมีความคับข้องใจ หรือความขัดแย้งในใจเกิดขึ้น คนเราย่อมหาวิธีการต่างๆ ที่จะขจัดความคับข้องใจให้หมดไป หรือเพื่อแก้ไขสถานการณ์นั้นให้ดีขึ้น อย่างน้อยก็เพื่อระบายความเครียดให้เบาบาง การกระทำเพื่อให้หลุดพ้นจากความอึดอัดไม่สบายใจนี้ เราเรียกว่า “การปรับตัว” (Adjustment)

2. สาเหตุของการปรับตัว

จากสภาพการณ์ต่างๆ ที่เราต้องเผชิญอยู่ทุกวันนี้ทำให้เกิดความรู้สึกทั้งทางบวกและทางลบ ดังนั้นเพื่อให้ตนเองสามารถปรับตัวให้อยู่ได้อย่างมีความสุข สิ่งต่างๆ ที่เป็นสาเหตุหรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลมีดังนี้

1) **ความคับข้องใจ (Frustration)** หมายถึงความรู้สึกที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากความปรารถนาที่เรามุ่งหวังแต่ถูกขัดขวาง ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วทุกชีวิตไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ทุกประการ เพราะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรค ทำให้เรากระวนกระวายใจ กลุ้มใจ กลัว สภาวะดังกล่าวเรียกว่า ความคับข้องใจ สาเหตุของความคับข้องใจแบ่งออกเป็น 2 ประการคือ (กันยา สุวรรณแสง, 2522: 69)

1.1) สาเหตุส่วนบุคคล ได้แก่ ลักษณะของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจ เช่น ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ความบกพร่องทางร่างกาย เหล่านี้เป็นต้น องค์ประกอบที่อยู่ภายในใจของแต่ละคนซึ่งมาเกิดขวางความพอใจ อาจทำให้เกิดความคับข้องใจได้

1.2) สาเหตุของสิ่งแวดล้อม ได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สถานที่ทำงาน ที่อยู่อาศัย อุบัติภัยต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมทางสังคม เช่น ความล่าช้าของระบบงาน ฐานะทางสังคมและทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ความคับข้องใจในสภาพการณ์ปัจจุบันอาจเกิดจากการขาดแคลนสิ่งอำนวยความสะดวก การสูญเสีย การพ่ายแพ้หรือไม่ประสบความสำเร็จ

ส่วนงานของอรรถวรรณ ชำนาญกิจ (2516: 163) อ้างว่า "...ความคับข้องใจเกิดจากความขัดแย้งในความปรารถนาที่ยึดถือเพราะไม่สนใจ และเจ้าตัวตัดสินใจเด็ดขาดลงไปไม่ได้ ย่อมเป็นสาเหตุแห่งความคับข้องใจ (Frustration) คำนี้มี ความหมายที่แตกต่างกันไปตามความรู้สึกและเจตคติของแต่ละบุคคล (Connotative Meaning) เมื่อใดที่ทางดำเนินไปสู่เป้าหมายถูกขัดขวาง ถูกถ่วงให้ล่าช้า หรือมีสิ่งอื่นเข้ามาสอดแทรก เมื่อนั้นบุคคลเผชิญหน้ากับความคับข้องใจ บางครั้งความคับข้องใจถูกใช้ในความหมายภาวะของอารมณ์ที่มีต่อเหตุการณ์อันใดอันหนึ่งเมื่อเป้าหมายประสบอุปสรรคเป็นภาวะของจิตใจที่สับสนและหงุดหงิด ความคับข้องใจย่อมเกิดขึ้นเมื่อความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง หรือการเดินไปสู่จุดหมายปลายทางถูกขัดขวาง มีอุปสรรคมาขัดขวางการกระทำก็จันนำไปสู่จุดมุ่งหมาย การปรับตัวมีสาเหตุมาจากความคับข้องใจ (Frustration) ซึ่งนักจิตวิทยาให้ความหมายของคับข้องใจไว้..." ดังนี้

Morgan (1971: 68) กล่าวว่า “...ความคับข้องใจคือการถูกขัดขวางไม่ให้กระทำพฤติกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมาย...”

Hilgard (1962: 498) กล่าวว่า “ความคับข้องใจคือ สภาวะที่ถูกขัดขวางไปสู่เป้าหมาย” นั่นคือความคับข้องใจ หมายถึง สภาพของอารมณ์ที่รู้สึกไม่สบายใจ ไม่พึงพอใจ หงุดหงิด ขุ่นข้อง เนื่องจากมีอุปสรรคขัดขวาง ไม่ให้กระทำพฤติกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้สะดวก...”

ความคับข้องใจ เป็นสภาพของจิตใจ คนที่มีความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีอุปสรรคมาขัดขวางไม่ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางที่ตนตั้งไว้ได้ คนที่อยู่ในสภาพเช่นนี้จะรู้สึกอึดอัดใจ คับใจ และถ้าความรู้สึกเช่นนี้ทวีความรุนแรงขึ้น และต่อเนื่องกันเป็นเวลานานแล้ว อาจเป็นสาเหตุให้เกิดความผิดปกติทางจิตได้ สาเหตุความคับข้องใจ มี 3 ทาง คือ 1. เกิดจากสภาพแวดล้อม หรืออุปสรรค 2) เกิดจากปัญหาส่วนตัว และ 3) เกิดจากความขัดแย้งในใจ

โดยผลของความคับข้องใจมีทั้งผลที่เกิดทันทีทันใดและผลที่เกิดระยะยาว ซึ่งมีวิธีแสดงออกได้หลายวิธี ที่พบมากคือการอยู่นิ่งไม่ได้ และเกิดความเครียด คนที่ประสบความผิดหวังมักจะเกิดความเครียดและจะแสดงอาการที่ไม่สุขสบายต่างๆ เช่น หน้าตาเคร่งเครียด ถอนหายใจ บ่นพึมพำ เดินไปเดินมา เมื่อบุคคลมีความเครียด หรือความตื่นเต้นมากขึ้น ถ้าเป็นเด็ก มักจะหันกลับไปดูตูดนิ้วมือ กำหมัดแน่น กัดเล็บ เคี้ยวหมากฝรั่ง สูบบุหรี่ เป็นต้น นอกจากนั้นยังอาจเกิดอาการอื่นๆ เช่น การถดถอย เพ้อฝัน พฤติกรรมแบบเดิมซ้ำๆ การซึมเศร้า ก้าวร้าว ทำลาย ฯลฯ

2) **ความขัดแย้งในใจ** หมายถึงสภาวะการณ์ที่ทำให้บุคคลเกิดความขัดแย้งในตนเอง เกิดความลำบาก หนักใจ ที่จะต้องตัดสินใจเลือกสิ่งหนึ่งสิ่งใดจากสภาวะการณ์ที่เขาเผชิญอยู่ ลักษณะที่มีแรงจูงใจหลายอย่างในเวลาเดียวกัน และจุดหมายที่ได้ก้ำกึ่งกันนี้ จะทำให้เกิดความขัดแย้งในใจ ความขัดแย้งนี้เป็นตัวการที่ก่อให้เกิดความลังเล ความไม่แน่ใจ และเกิดความเครียด ความไม่สบายอารมณ์ขึ้นได้ในที่สุด หรือเป็นอาการที่เกิดขึ้นจากแรงจูงใจ 2 อย่างไม่สอดคล้องกัน เป็นภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการที่ไม่สามารถตัดสินใจเลือกตอบสนองความต้องการของตนให้ได้ทันใจ ในสภาวะที่มีให้เลือกมากกว่า 1 อย่าง เมื่อตัดสินใจไม่ได้ก็เกิดความขัดแย้งขึ้น เมื่อคนเราเกิดปัญหาตัดสินใจไม่ตก เพราะมีสถานการณ์ 2 สถานการณ์เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน มีพลังพอๆ กันมาให้เราต้องคิดต้องตัดสินใจเลือก เราจะเกิดความขัดแย้งในใจขึ้น บางครั้งเรียกว่าเป็นความก้ำกึ่ง ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเมื่อต้องเลือกตัดสินใจทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เมื่อมีเหตุการณ์ให้เลือกมากกว่า 1 อย่างขึ้นไป และแต่ละอย่างมีน้ำหนักมากพอๆ กัน ซึ่งมีอยู่ 3 ชนิด (Lewin, 1935 อ้างถึงในกันยา สุวรรณแสง, 2522: 76) คือ

- 2.1) แบบบวกรวม (รักที่เสียตายน้อง) เมื่อมีของสองอย่างมาพร้อมกัน แต่เราจำเป็นต้องเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งล้วนเป็นที่ชอบสนใจของเราทั้งคู่ เกิดความขัดแย้งในใจเพราะชอบทั้งหมด เป็นความขัดแย้งในใจที่บุคคลจำเป็นต้องเลือกเป้าหมายอันใดอันหนึ่งที่ชอบทั้ง 2 อย่าง เป็นการขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อมีเป้าหมายอันพึงประสงค์สองอย่าง และต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง
- 2.2) แบบลบ (หนีเสือปะจระเข้) เป็นความขัดแย้งในใจที่บุคคลจะต้องเลือกเป้าหมายที่ไม่ชอบอย่างหนึ่งจากที่ไม่ชอบเลย นั่นคือ ถ้าหากหนีอย่างหนึ่งได้ ก็ต้องพบหรือได้รับอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งตัวเองไม่ชอบไม่พอใจเหมือนกัน เลยทำให้ตัดสินใจไม่ได้
- 2.3) แบบบวกลบ (เกลียดตัวอยากกินไข่) เกิดขึ้นจากสิ่งที่จะต้องตัดสินใจเลือกนั้นมีทั้งสิ่งที่ตนเองพอใจและไม่พอใจอยู่ในสิ่งเดียวกัน ความขัดแย้งชนิดนี้เกิดขึ้นเมื่อเหตุการณ์ที่เราเผชิญเป็นสิ่งที่เรารักด้วย เกลียดด้วย จนเราไม่สามารถจะตัดสินใจได้ ก็เกิดความขัดแย้งขึ้น ความขัดแย้งแบบนี้เกิดขึ้นเพราะเป้าหมายที่บุคคลจะต้องเลือกนั้นมีทั้งสิ่งที่ชอบและไม่ชอบก้ำกึ่งกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ไม่ว่าจะเลือกหรือไม่เลือกล้วนทำให้เกิดภาวะไม่สบายใจทั้งนั้น

3) ความวิตกกังวล เป็นความรู้สึกชนิดหนึ่งที่ไม่สบายใจซึ่งออกมาในรูปของความกลัว อาจเกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายนอกและภายใน เช่น ค่านิยม ความเชื่อถือ สภาพสังคม เศรษฐกิจต่างๆ ความวิตกกังวลเป็นความรู้สึกชนิดหนึ่งที่มีปริมาณ ตั้งแต่ความเป็นห่วงใยอย่างอ่อนๆ จนถึงความวิตกกังวลและความกระวนกระวายใจอย่างสาหัส ความวิตกกังวลผัดกับความกลัว ชนิดที่เป็นอารมณ์แท้โดยที่ความวิตกกังวลมักเข้าจับคนโดยไม่มีเหตุผล หรือวัตถุประสงค์หรือสาเหตุอันใดอันหนึ่งโดยเฉพาะ ทำให้คนมีความวิตกเศร้าหมองทั่วๆ ไป ทำให้คนเป็นห่วงโดยหาสิ่งที่เป็นห่วงไม่ได้ ความวิตกกังวลอาจจะมีผลกระทบกระเทือนถึงการทำงาน ทางสรีรวิทยาของร่างกาย การหายใจ การย่อยอาหารและแม้งานของกล้ามเนื้อก็อาจจะดำเนินไปไม่สะดวกตลอดเวลาที่มีความกังวลมีความเหนื่อยอ่อนประจำ และการนอนไม่หลับก็เป็นอาการสามัญของความวิตกกังวล

4) ความเครียด เมื่อร่างกายมีความปรารถนาในสิ่งใดและเกิดมีอุปสรรคมาขัดขวางไม่ให้ร่างกายได้รับสิ่งที่ต้องการ ความคับข้องใจจะเกิดขึ้น หรือสภาวะการตัดสินใจเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ ความขัดแย้งภายในใจจะเกิดขึ้น และความเครียดในอารมณ์หรือความรู้สึกก็จะ

เกิดขึ้น ความเครียด คือ ปฏิกริยาที่เกิดขึ้นจากการสะสมความกดดันต่างๆ นานาไว้ในร่างกาย และจิตใจเป็นปริมาณพอสมควรและแสดงออกมาเป็นอาการตึงเครียดให้เห็น

เนื่องจากความรับผิดชอบภาระหน้าที่ ความยุ่งยากลำบากต่างๆ ที่ต้องเผชิญ เราเรียกกันว่า ภาวะที่ถูกบีบคั้นในการดำเนินชีวิต ซึ่งประกอบด้วยความวิตกกังวล ความตึงเครียด ความกลัว และความไม่สมหวัง เมื่อคนเราต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคในชีวิตมากเกินไป พร้อมทั้งขาดการเอาใจใส่ การพักผ่อนจะทำให้ชีวิตขาดความสมดุล เป็นเหตุให้เกิดความตึงเครียดทางอารมณ์ขึ้น แต่ก็ไม่มีใครที่จะสามารถหลีกเลี่ยงได้ ถึงอย่างไรก็ตาม ความตึงเครียดทางอารมณ์ ก็นับว่าเป็นสิ่งสำคัญ ส่วนหนึ่งในการดำรงชีวิต

เมื่อใดที่มีความคับข้องใจเกิดขึ้นจะเกิดความตึงเครียด แต่ความตึงเครียดจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 2 อย่างคือ 1) ความรุนแรงของสิ่งเร้า 2) อุปสรรคที่มาขัดขวางใหญ่หลวงเท่าใดและเป็นระยะเวลาานานเท่าใดเพราะยิ่งขัดขวางนานมากขึ้นเท่าใด จะทำให้มีความตึงเครียดเพิ่มมากขึ้น

5) **การเรียนรู้** ประสบการณ์ต่างๆ มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ เพราะการเรียนรู้จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากการฝึกหัดสถานการณ์ที่เป็นปัญหาบางอย่างที่ทำให้บุคคลต้องเผชิญหน้าพร้อมทั้งพยายามที่จะตอบสนอง การกระทำที่ประสบความสำเร็จก็จะนำมาซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับความต้องการสนองลดน้อยลง

การเรียนรู้ส่งผลถึงการปรับพฤติกรรมของบุคคลให้เป็นไปตามกระบวนการที่เคยรู้เห็น หรือตามประสบการณ์เดิมของบุคคลนั้นๆ ทำให้แสดงพฤติกรรมออกมาแตกต่างกันไป ความต้องการ ความต้องการของมนุษย์นั้นเป็นสิ่งที่ไม่มีขอบเขตและไม่มีที่สิ้นสุด การดำเนินชีวิตของบุคคลล้วนแต่เป็นไปเพื่อการตอบสนองของความตึงเครียดหรือความพึงพอใจเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งในบางครั้งจะมีความเป็นไปได้ยากเพราะเหตุที่ยังไม่มีปัจจัยอื่นๆ มาเกี่ยวข้องและขัดขวางความต้องการนั้นๆ ด้วยเหตุนี้บุคคลจึงมีความจำเป็นที่จะประสานระหว่างความต้องการของตนกับสิ่งแวดล้อมให้มีแนวทางออกที่เหมาะสมที่สุด หรือแนวทางในการปรับตัวมีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางในการปรับตัวของบุคคลอีกด้วย (นิภา นิธยาน, 2520 ; กัญญา สุวรรณแสง, 2522)

สำหรับสาเหตุที่คนเราต้องเผชิญกับอุปสรรคต่างๆ หรือบางครั้งก็ต้องเผชิญกับการตัดสินใจ ความล่าช้าอันเกิดจากการตัดสินใจไม่ได้ และอุปสรรคต่างๆ ที่ทำให้เราไม่สามารถ

ดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายนี้ทำให้เกิดความขัดแย้ง (Conflict) ความคับข้องใจ (Frustration) ความเครียด (Tension) และความวิตกกังวลภาวะวุ่นวายใจ (Anxiety) ขึ้น

นอกจากนี้ สาเหตุที่ก่อให้เกิดการปรับตัว อาจแบ่งได้ 3 แบบ คือ 1) แรงขับและความต้องการ 2) แรงกระตุ้นทางสังคม 3) เจตคติ ความสนใจ จุดหมายของชีวิตของตนเองที่เปลี่ยนแปลงไป

1) แรงขับและความต้องการ (Drive and Needs)

ในชีวิตของบุคคลมีความต้องการเป็นพื้นฐาน เช่น ความต้องการทางกายภาพและความต้องการทางจิต ความต้องการทั้งสองนี้ทำให้เกิดแรงขับ เช่น เกิดความหิว เป็นแรงขับให้มนุษย์ดิ้นรน แสวงหา เพื่อสนองความอยากของตน ถ้าเกิดอุปสรรคมาขัดขวางไม่สามารถสนองความต้องการ ไม่สามารถหามาบำบัดความอยากได้ร่างกายก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้คลายจากความวุ่นวายอันเนื่องมาจากความอยาก พฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อความทุรนทุรายนี้เรียกว่า การปรับตัว

คนเราทุกคนย่อมมีความต้องการด้วยกันทุกคน อย่างน้อยก็ 3 ประเภท คือ ความต้องการทางกาย ทางใจ และทางสังคม Abraham Maslow (อรรถวธน์ ชำนาญกิจ, 2516:163) ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น เรียงจากความจำเป็นสูงสุดได้ดังนี้

- 1.1) ความต้องการทางด้านร่างกาย
- 1.2) ความต้องการความปลอดภัย
- 1.3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ
- 1.4) ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ
- 1.5) ความต้องการสัจจการแห่งตน

2) แรงกระตุ้นจากสังคม

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว หรือการที่มีสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ทำให้คนมีปัญหาในการปรับตัวให้ทันตามภาวะสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ราคาสิ่งของแพงขึ้น แฟชั่นแต่งกาย การเป็นอยู่ การคมนาคม ความเจริญทางวัตถุ ต่างก็กระตุ้นให้มนุษย์วิ่งตามตลอดเวลา ต้องตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสังคม มีปัญหาเดินแถวมาให้แก้ตลอดเวลา ถ้าแก้ได้ก็มีความสุข ถ้าแก้ไม่ได้ก็เกิดความคับข้องใจ ภาวะวุ่นวายใจจึงหาทางปรับตัว โดยวิธีการต่างๆ

3) เจตคติ ความสนใจ

จุดหมายของชีวิตของตนเองเปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องปรับพฤติกรรม

โดยทั่วไป คนเราจะมีแบบแผนการปรับตัวเนื่องมาจากสาเหตุดังนี้

- 1) ลดความวิตกกังวล มีกลไกหลายชนิดที่ใช้แล้วจะช่วยให้ความรู้สึกวิตกกังวลลดลงหรือหายไป ทำให้ชีวิตประจำวันที่มีความวิตกกังวล มีความสุขขึ้นกว่าเดิม
- 2) เป็นวิธีแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า แม้ปัญหาที่แท้จริงยังคงอยู่ยังแก้ไขให้หมดไปไม่ได้ก็ตาม การนำกลไกธรรมชาติมาใช้ทดแทนการแก้ปัญหาโดยตรง ก็ทำให้เกิดความรู้สึกความสบายใจขึ้นเพื่อช่วยให้ผ่อนคลายความเครียดลงได้
- 3) ใช้เป็นเกราะกำบังป้องกันจากภัยอันตราย หรือสิ่งที่จะมาคุกคาม
- 4) เพื่อคงไว้ หรือเพิ่มพูนความภาคภูมิใจของตนเอง โดยแบบแผนการปรับตัว จะทำให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่า ไม่ผิด ไม่บาปไม่ได้เป็นผู้สร้างปัญหา

จากความหมายและสาเหตุของการปรับตัว ดังกล่าวพอสรุปได้ว่า **การปรับตัว** คือ การที่บุคคลสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งกายและจิตใจ ไม่เกิดผลเสียทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นผลของความพยายามของบุคคลที่จะปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเองไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการ หรือด้านอารมณ์ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมจนเป็นสภาพการณ์ที่บุคคลนั้น สามารถอยู่ได้ในสิ่งแวดล้อมนั้นๆ และถ้าบุคคลนั้นปรับตัวแล้วและสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้นได้

3. แบบแผนของการปรับตัว

เมื่อบุคคลประสบปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเกิดความคับข้องใจเนื่องจากการสนองความต้องการไม่ได้ การที่บุคคลจะดำเนินการแก้ไขให้หลุดพ้นจากความคับข้องใจอย่างไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ประสบการณ์และสภาพที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดความคับข้องใจตามปกติบุคคลจะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้พ้นจากสภาพคับข้องใจของตน พยายามหาทางหลีกเลี่ยงภาวะนั้นอย่างสุดความสามารถ โดยปกติบุคคลที่อยู่ในสภาพเช่นนั้นจะมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกไป ซึ่งปฏิกิริยาที่แสดงออกไปนั้นมีหลายวิธีจะอธิบายต่อไปนี้

เนื่องจากบุคคลทุกคนต้องมีการปรับตัวเพื่อการมีชีวิตรอดนั้นแต่ละคนก็จะมีแบบแผนของการปรับตัวของตนเองตามความแตกต่างของบุคคล แบบแผนของการปรับตัวแบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

1) การปรับตัวที่ปราศจากศิลปะหรือการปรับตัวแบบโบราณ (Primitive Adjustment) สำหรับการปรับตัวแบบนี้จะเป็นแบบสู้หรือถอย จะเห็นว่าคนเราตามปกติเมื่อเกิดความคับข้องใจแล้วจะสู้เพื่อเอาชนะอุปสรรคแต่หากสู้ไม่ได้ก็จะถอยหนี

2) การปรับตัวที่มีการปรับตัวอย่างเหมาะสมหรือสอดคล้องกับปัญหาหรือสถานการณ์ (Modified Adjustment) สำหรับการปรับตัวแบบนี้บุคคลที่เผชิญปัญหาหรือสถานการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา จะพยายามปรับตัวหรือแก้ปัญหาลดทั้งพฤติกรรมของเขาให้เหมาะสมกับตนเอง และให้สอดคล้องกับสถานการณ์จนได้

นักจิตวิเคราะห์ได้อธิบายไว้ว่า (จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์, ม.ป.ป.: 398-399) แบบแผนการปรับตัวหรือการป้องกันตัวเองสามารถจะสรุปลงเป็นหัวข้อใหญ่ๆ ได้ 3 ประการคือ

1) การเปลี่ยนโลกของเราเองเสียใหม่ ยอมรับสถานการณ์ที่บีบคั้นตนเองรอบด้านนั้นเสียว่าเป็นสิ่งที่ต้องปรากฏอยู่ใน Field หรือในชีวิตของเรา แต่โดยทั่วไปคนเรามักจะเลี่ยงการถูกบีบคั้นไปเสียมากกว่า เพราะคิดว่าวิธีนั้นเป็นวิธีที่ดีกว่า

2) การไม่ยอมรับหรือปฏิเสธบางสิ่งบางอย่างเข้ามาร่วมอยู่ในตัวเรา โดยการปฏิเสธไม่ให้สิ่งที่บีบคั้นเข้ามาอยู่ในวงจร ไม่ให้มาเกี่ยวข้องกับเราได้ เช่น ทำเป็นลืมเสีย เป็นต้น

3) การเลือกรับแต่ของบางอย่างบางอย่างเข้ามา คือ การบิดเบือนสิ่งที่เราไม่พึงประสงค์ไปเย ยอมรับแต่เพียงบางสิ่งบางอย่างเข้ามาหรือหาสิ่งทดแทน

อาจารย์ชม ภูมิภาค (2516: 47) กล่าวว่าวิธีป้องกันตนเองของคนเรานั้นสามารถแยกออกได้เป็นประเภทใหญ่ๆ 4 ประเภท

1) โดยการโจมตีโดยตรง

2) โดยการล่าถอย หรือการถอนตัว พยายามลืมสิ่งนั้นเสียเลย

3) โดยการเปลี่ยนความคิด เปลี่ยนการรับรู้เสียใหม่ คนเรามักไม่ยอมรับความล้มเหลวของตนเองนั้นเป็นความผิดของตนเอง โยนความความผิดผิดไปให้ผู้อื่น

4) โดยสร้างความคิดแก้ตนเสียใหม่

เดโช สนวนนท์ (2516: 188) กล่าวว่า การปรับตัวนั้นแบ่งออกเป็นประเภทแล้วเราพอจะแบ่งออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน กล่าวคือ

- 1) การปรับตัวแบบสู้
- 2) การปรับตัวแบบหนี
- 3) การปรับตัวที่ออกในรูปของความกลัวต่างๆ
- 4) การปรับตัวในรูปสร้างความคิดทางกาย

5) การปรับตัวที่แสดงออกถึงความกระวนกระวายใจ

โดยทั่วไปคนเราจะใช้แบบแผนปรับตัวในลักษณะที่เป็นแบบฉบับตามบุคลิกภาพของแต่ละคน ซึ่งมักจะแสดงออกใน 3 แบบ คือ การสู้ การหนี และการประนีประนอม โดยในแต่ละลักษณะยังมีวิธีการต่างๆ แยกย่อยออกไปอีกมาก ซึ่งบางวิธีจะมีลักษณะคาบเกี่ยวกัน และบางครั้งอาจจะมีได้ช่วยแก้ปัญหาระยะยาวได้ดีเสมอไปเพียงแต่ช่วยลดความเครียด ความไม่สบายใจ ความวิตกกังวลลงไปได้บ้างในขณะนั้นหรือเป็นการตั้งหลักที่จะหาวิธีที่ดีกว่าที่จะปรับตัวต่อไป แบบแผนการปรับตัวมีหลายวิธีโดยการแบ่งเป็นวิธีต่างๆ ก็เพื่อความสะดวกในการสื่อสารหรือทำความเข้าใจเท่านั้น โดยแท้จริงแล้วมันไม่ได้แยกออกจากกันโดยเด็ดขาด ซึ่งคนเราอาจใช้แบบแผนการปรับตัวหลายๆ วิธีด้วยกันในการแก้ปัญหาพร้อมกัน

ในที่นี้จะอธิบายเกี่ยวกับแบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัว โดยได้รวบรวมรายละเอียดจากตำราจิตวิทยาหลายเล่มเพิ่มเติมเข้าไปในแต่ละแบบดังนี้ (Luella Cole, 1956; Camelon, 1947; Josselyn, 1948; Symond, 1946 and Thorpe, 1950 อ้างถึงใน กันยา สุวรรณแสง, 2522 ;อรวรรณ ชำนาญกิจ, 2516)

1. การปรับตัวแบบเผชิญปัญหา

เป็นการปรับตัวแบบผจญ หรือเผชิญกับอุปสรรคที่ขวางกั้นโดยไม่หลีกเลี่ยง ไม่ถอยหนี คือการใช้วิธีระบายความคับข้องใจแบบไม่ยอมแพ้ แสดงออกซึ่งพฤติกรรมได้ทั้งในทางสร้างสรรค์และทางทำลาย การสู้ในทางสร้างสรรค์ เช่น พยายามเอาชนะด้วยการเพิ่มความเพียร พยายามหรือหาสิ่งอื่นมาทดแทน ส่วนทางทำลายเช่น การแสดงพฤติกรรมก้าวร้าว รุกราน

การปรับตัวโดยการสู้หรือก้าวร้าวโดยตรง หรือการรุกราน เป็นการเผชิญอย่างตรงไปตรงมา แก้ไขสิ่งที่ทำให้เกิดทุกข์ให้หมดสิ้น คือ การระบายความคับข้องใจออกไปต่อสิ่งที่เป็นสาเหตุให้เกิดความคับข้องใจ การปรับตัวแบบนี้เป็นพฤติกรรมที่แสดงด้วยความไม่พอใจผู้อื่น ด้วยอาการต่างๆ เช่น การโกรธ การด่ากล่าว ชกต่อย ถือเป็นพฤติกรรมที่สังคมไม่ยอมรับ

การปรับตัวแบบย้ายที่หรือการก้าวร้าวแบบอ้อม เป็นการแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวต่อบุคคลอื่นหรือสิ่งที่เป็นเหตุให้เกิดความคับข้องใจโดยทางอ้อมเพราะไม่สามารถแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวได้โดยตรง คือการที่ไม่พอใจในเหตุอย่างหนึ่งแต่ไปแสดงออกกับอีกสิ่งหนึ่ง วิธีการนี้ทำให้เกิดกรณีของ “แพะรับบาป”

กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบเผชิญปัญหา

1) การสร้างจุดเด่นให้ตนเองหรือการอวดอ้าง (Ego-centricism) หรือการเรียกร้องความสนใจ ส่วนมากบุคคลที่รู้สึกตัวว่าไม่มีความปลอดภัย หรือไม่ได้รับความสนใจจากผู้อื่น จะหาทางอวดอ้างความดีของตนอยู่เสมอ โดยการอวดอ้างมากเกินไป จะทำให้กลายเป็นผู้ที่ลืมนสภาพความเป็นจริงและตกอยู่สภาวะอุตมคติ

2) การลดตัวลงสู่สภาพความเป็นจริง ส่วนใหญ่บุคคลจะต้องปรับใจ แก้นิสัย ความเคยชินที่ติดอยู่กับสิ่งแวดล้อมเดิมให้หมดสิ้น หรือลดน้อยลง โดยการปรับกายใจให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมสภาพใหม่ให้ได้ทีละอย่างสองอย่าง ปรับปรุงพฤติกรรมเดิมให้หมดไป จัดว่าเป็นการปรับตัวแบบตรงไปตรงมา

3) การก้าวร้าวรุนแรง ทำลาย จะมีการแสดงพฤติกรรมเมื่อถูกขัดใจโดยแสดงอาการโกรธ ทูบตี ชกต่อย อาละวาด หรือหาเรื่องทะเลาะ มีทั้งแบบโดยตรง คือตรงเข้าไปทำร้ายสิ่งที่มาขัดขวาง หรือหาทางตอบแทนโดยทางอ้อม เช่น เปลี่ยนวิธีเล่นงาน เป็นการนินทาลับหลัง เปลี่ยนหาสิ่งที่เราจะเล่นงาน เช่น พาลหาเหตุกับสิ่งอื่น หรือเปลี่ยนทั้งวิธีและสิ่งที่เราจะเล่นงาน

4) การดื้อรั้น จะแสดงออกในรูปของการไม่เชื่อฟังคำสั่ง ทำหุทวนลม ไม่สนใจเถียง ต่อปากต่อคำ

5) การตัดขาด โดยปกติ “คิด รู้สึก ทำ จะเป็นพฤติกรรมสามอย่างที่มีขั้นตอนสืบต่อกันไปอย่างครบองค์” แต่เมื่อมีเหตุใดเหตุหนึ่งจะทำให้พฤติกรรมทั้งสามนี้ถูกตัดจนไม่ครบองค์ การตัดขาดอาจแสดงได้หลายรูปแบบ เช่น การย่ำคิด ซึ่งเป็นการช่วยให้ตนเองพ้นจากการถูกตนเองว่าตนไม่สามารถทำสิ่งนั้นได้ และการย่ำทำ เป็นการแสดงพฤติกรรมที่สื่อความหมายถึงความปรารถนาซึ่งตัวเองไม่ได้สำนึก เช่น การกระพริบตา หรือเป็นการกระทำที่ทำไปโดยไม่มีอารมณ์ เป็นการกลบเกลื่อนความรู้สึกกลัวว่าสิ่งที่วิตกจะไม่ต้องเกิดขึ้นอีก

6) ต้องทำให้สมบูรณ์ คือ การทำอะไรต้องทำให้ดีที่สุด เรียบร้อย ทั้งนี้เพราะกลัวคนอื่นหาว่าตนไม่ดี กลัวคำวิจารณ์

7) การแสดงออกอย่างเปิดเผย เป็นการปรับตัวแบบการแสดงความรู้สึกต่างๆ ออกมาอย่างเปิดเผย เพื่อให้ตนเองรู้สึกว่า “รู้แล้วรู้รอดไป” หรือ “สิ้นเรื่องสิ้นราวไป”

2. การปรับตัวโดยแบบหนีปัญหา

ส่วนใหญ่จะมีการปรับตัวต่อความคับข้องใจหรือความรู้สึกขัดแย้งในใจ ด้วยวิธีการหนีความจริงหรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความยุ่งยาก การหลีกเลี่ยงเป็นวิธีการเบื้องต้นซึ่งมักใช้ได้ผลในการตอบโต้และเป็นที่ยอมรับเพราะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดในการหลบหนีสถานการณ์ที่

เต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้และยังเป็นการปรับตนเองให้พ้นจากความไม่สบายใจด้วยวิธีการหนีไปให้พ้น อาจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ พาเอาตัวหนี กับพาเอาใจหนี กระบวนการหลีกเลี่ยงหนีปัญหามีอยู่หลายแบบด้วยกัน เช่น

กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบหนีปัญหา

1) การเก็บกด คือ การที่บุคคลพยายามลี้มประสบการณ์ทำให้เกิดความคับข้องใจอย่างรวดเร็ว เป็นวิธีการที่คนเราใช้เพื่อลี้มความต้องการ ลี้มเหตุการณ์หรือลี้มความคิดบางอย่างที่ไม่ถูกต้องให้เข้าไปอยู่ในจิตใต้สำนึก ไม่ให้โผล่ขึ้นมา เช่น การแกล้งลี้มเสีย โดยการพยายามลี้มถือเป็นการปรับตัวแบบไม่ยอมยอมรับรู้ความจริง ซึ่งจะต่างจากการลี้มธรรมชาติตรงที่การลี้มนั้นจะค่อยเป็นค่อยไปเพราะเวลาเบียดช่วยคลายความสัมพันธ์กับสิ่งนั้น และต่างจากการระงับตรงที่การระงับเป็นการควบคุมตนเองและรังความสนใจ ความปรารถนาไว้ภายในเป็นเรื่องส่วนตัว ส่วนการเก็บกดนั้นจะเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวว่าตนเองเก็บกดอะไรไว้

2) การฝันเฟื่อง หรือการฝันกลางวัน เป็นกระบวนการปรับตัวแบบยอมแพ้หรือหนี ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คนเราใช้เพื่อชดเชย ความล้มเหลวหรือไม่มีทางที่จะเอื้อมถึง โดยการสร้างจินตนาการหรือสร้างวิมานในอากาศเพื่อมาสนองความต้องการเป็นการปรับตัวแบบเพื่อฝัน

การฝันกลางวัน เป็นเรื่องของความคิดที่สมเหตุสมผล ด้วยการหนีไปหาความสุขในโลกแห่งความฝันของตนเอง ต่างจากใจลอยซึ่งเป็นการหนีอย่างฟุ้งซ่าน และมีเหตุมาจากความเบื่อหน่าย การฝันกลางวันสามารถแบ่งได้ 3 แบบ คือ แบบพระเอกผู้พิชิต แบบพระเอกผู้ทำลาย และแบบพระเอกผู้ตกยาก

3) การย้อนกลับ เมื่อเกิดความผิดหวังบุคคลนั้นจะย้อนกลับไปแสดงพฤติกรรมที่ตนเคยได้รับความสมหวังในอดีต เป็นวิธีปรับตัวของคนที่ยุ่สึกว่าขาดความรัก ความเอาใจใส่ จึงปรับตัวโดยการแสดงพฤติกรรมซึ่งเคยแสดงเมื่อเป็นเด็ก สามารถแบ่งได้ 2 แบบ คือการย้อนกลับไปสู่พฤติกรรมเก่าและพฤติกรรมดั้งเดิม

4) การเลี่ยงหนี จะมีทั้งการหลบหนี เมื่อต้องเผชิญกับสภาพที่ทำให้เกิดความคับข้องใจมักจะมีกระบวนการแยกตัวออกมาจากปัญหานั้น เป็นการหลบเลี่ยงการเผชิญหน้ากับปัญหาหรือคนอื่น ๆ ชั่วขณะ เป็นการปรับตัวแบบหนีจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถเอาชนะได้ หรือจะเป็นการเลี่ยงหนีด้วยการแยกตนออกจากสังคมหรือปัญหานั้นไปสู่สังคมใหม่ บางคนอาจไม่กล้าที่จะสู้กลับปัญหาจึงหนีจากปัญหานั้น เช่น บงคนมีทุกข์ก็ดื่มเหล้า เพราะทำให้ระบบประสาทเปลี่ยนแปลงความรู้สึกเป็นมีความสุขได้

5) การต่อต้าน ขัดขืน เป็นกระบวนการปรับตัวที่ไม่เพียงจะหนีออกจากปัญหาเท่านั้นแต่ยังจะทำความเดือดร้อนด้วยการไม่ร่วมมือ มีความตื้อดิ่งต่อการกระทำกิจกรรมต่างๆ

ด้วยการเรียกร้องความสนใจ ส่วนใหญ่มักจะแสดงพฤติกรรมคัดค้านหรือไม่เห็นด้วยกับสิ่งคนอื่นพูดหรือทำสิ่งนั้น

6) การยอมแพ้ เมื่อเห็นว่าตนคงกระทำไม่สำเร็จแน่ ก็ยอมแพ้ไม่ต่อสู้ต่อไป จะได้ผ่อนหนักเป็นเบา

7) การเฉยเมย ไม่แยแส เป็นการแสดงพฤติกรรมไม่สนใจเมื่อตนเองไม่สามารถต่อต้าน หรือเอาชนะอุปสรรคนั้นได้ ก็เลยต้องโกรธอย่างเงียบ โดยทำเป็นไม่สนใจเสีย โดยปล่อยให้สิ่งต่างๆ ผ่านไปตามเรื่องตามราว

8) การนินทาว่าร้าย เป็นการพูดนินทาให้ร้ายผู้อื่นที่ดีกว่าตนในด้านต่างๆ เพื่อให้คนอื่นเห็นว่าคนนั้นๆ ไม่ดีอย่างที่ใครคิด

9) ใช้วิธีการย้ายที่ เป็นการเปลี่ยนย้ายความรู้สึกและพฤติกรรมที่มีต่อคนๆ หนึ่ง ให้ไปอยู่กับอีกคนหนึ่ง เป็นการระบายอารมณ์

10) การปฏิเสธ การปฏิเสธไม่ยอมรับความจริงต่างๆ เพราะความจริงหรือสิ่งเหล่านั้น ทำให้เกิดความรู้สึกความเสียใจ ผิดหวัง หรือไม่สบายใจ เป็นการไม่ยอมรับสิ่งที่ไม่พอใจช่วยให้หนีต่อเหตุการณ์ที่น่าปวดร้าว หรือตื่นตระหนกได้เป็นการหลอกตัวเอง

11) การใช้ศัพท์สูง (Verbal Reformation) บางทีก็เรียกกันว่า Isolation หรือ Intellectualizing เป็นกรรมวิธีที่เลี่ยงการใช้คำพูดบางคำ โดยการใช้ศัพท์อื่นๆ ที่เห็นว่าเป็นคำสำคัญหรือภาษาที่สูงกว่าแทน เพราะการใช้ภาษาที่ตรงๆ อาจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี หรืออาจเห็นว่าการใช้ภาษาที่สูงๆ เป็นการแสดงออกถึงความเป็นผู้ดีและระดับการศึกษาสูง เช่นพูดให้เห็นเป็นเรื่องเล็ก ใช้ภาษาเฉพาะ หรือแทนวาจาไม่สุภาพ

12) การหนีไปสู่อาการเจ็บป่วย เป็นการสร้างความป่วยไข้โดยไม่ตั้งใจ จะเกิดโดยอัตโนมัติ

3. การปรับตัวแบบประนีประนอมปัญหา (Compromise Reaction)

เป็นการปรับตัวโดยการลดความทะเยอทะยานลงและพร้อมกันก็หาสิ่งอื่นมาทดแทนสิ่งที่คาดหวังเป็นลักษณะพบกันคนละครึ่งทาง ไม่ถึงกับสู้หัวชนฝา แต่ก็ไม่ใช่ยอมแพ้จนสิ้นเชิง จะมีกระบวนการคิดใหม่ ตั้งเป้าหมายใหม่ เปลี่ยนวิธีการใหม่ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่มีผลดีแก่ทั้งสองฝ่าย ถือเป็นแบบแผนการปรับตัวแบบที่ดีที่สุดสำหรับสุขภาพจิต เพราะแบบนี้ไม่ใช่การบิดเบือนความจริงเพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิด และความรู้สึกมีปมด้อย ไม่ใช่การหลอกหลวงความรู้สึกของตนเองหรือการทำลายสถานการณ์ด้วยการก้าวร้าว แต่เป็นการประนีประนอมกับสถานการณ์ด้วยการเปลี่ยนแปลงการกระทำและพฤติกรรมแม้ว่าจะไม่สมบูรณ์ตรงตาม

ความปรารถนาเดิมก็ตาม การปรับตัวแบบนี้ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดลงได้ กระบวนการของการปรับตัวแบบนี้ มีดังนี้

กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบประนีประนอมปัญหา

1) การทดแทน หรือการสิ่งอื่นมาทดแทน เป็นกระบวนการที่ช่วยแก้ปัญหาและลดความเครียดโดยการตั้งเป้าหมายใหม่ที่เป็นที่ยอมรับและสามารถทำให้บรรลุผลได้ โดยการทดแทนมี 2 แบบคือ การทดแทน เป็นการแสดงพฤติกรรมในรูปที่สังคมยอมรับ เป็นกระบวนการที่ไม่เปลี่ยนเป้าหมายหรือความต้องการ แต่จะหลีกเลี่ยงด้วยการหาสิ่งทดแทนที่มีลักษณะคล้ายความต้องการเดิม และการชดเชยเป็นความพยายามที่จะทดแทนความผิดพลาดด้วยพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการหาสิ่งอื่นมาทดแทน สิ่งที่ตนปรารถนาไว้เดิม เป็นการปรับตัวเพื่อให้เกิดความสบายใจแบบเอาชนะความบกพร่องและความล้มเหลวด้วยการป้องกันไว้ก่อน สำหรับการชดเชย จะเกิดจากความรู้สึกด้อยจะเป็นกระบวนการปรับตัวที่ช่วยลดความตึงเครียดด้วยการทำกิจกรรมอื่น เพื่อชดเชยความรู้สึกนั้น เป็นการเปลี่ยนความต้องการหรือเป้าหมายใหม่

2) การแสดงออกตรงกันข้าม เกิดจากกระบวนการป้องกันตัวเองจากสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา โดยเก็บกดมันไว้แล้วสร้างเจตคติและแบบแผนพฤติกรรมใหม่ขึ้นมา ตรงกันข้ามกับความรู้สึกที่แท้จริง ไม่สอดคล้องกับเหตุการณ์ บางคนจะแสดงความเก่งกล้า เพื่อซ่อนความกลัวเอาไว้

3) โทษคนอื่น (Projection) การที่เราจะมองโลกได้ถูกต้องตามความเป็นจริงนั้น ไม่ใช่ของง่ายนัก พุดง่ายแต่ทำยาก คนส่วนมากจะมองโลกเข้าข้างตนเองเสมอ การโทษคนอื่นเป็นลักษณะการเข้าใจคนอื่น โยนความผิดให้รับผิดชอบ และเป็นการป้องกันตนเองด้วย การโทษคนอื่นเป็นการสรุปเอาว่าคนอื่น ๆ มีความคิด ความรู้สึก และความปรารถนา เช่นเดียวกับตน หรืออาจเป็นลักษณะที่ปิดออกจากตัวเราไปให้คนอื่น โดยเราก็ปฏิเสธว่าไม่มีความรู้สึกเช่นนั้น

4) การตั้งข้ออ้าง หรือหาเหตุผลประกอบ (Rationalization) คือการอธิบายพฤติกรรมโดยการเลือกคำอธิบายที่ช่วยส่งเสริมและป้องกันตนเอง คำอธิบายเช่นนั้นจะดูไม่สมเหตุสมผลกับผลที่ปรากฏออกมา คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองน้อยจะให้เหตุผลที่ผิดๆ บ่อย และจะไม่ยอมรับเหตุผลอื่นๆ นอกเหนือไปจากที่ตนได้กล่าวมาแล้ว การให้เหตุผลที่ผิดข้อเท็จจริงมีอยู่หลายลักษณะ เช่น การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง เป็นการอ้างเหตุผลที่คิดว่าคนอื่นยอมรับ อุ่นเปรี้ยว มะนาวหวาน หรือการหาเรื่องแก้ตัวโดยการอธิบายให้เป็นประโยชน์แก่ตัวเองโดยไม่คำนึงถึงข้อเท็จจริง

5) การอ้างบารมีหรือการเลียนแบบ เป็นกระบวนการแสดงพฤติกรรมด้วยการพยายามเรียกร้องความสนใจจากผู้อื่นด้วยการเอาตัวเองไปเกาะเกี่ยวหรือเลียนแบบผู้ที่คิดว่า

ตนมีความสำคัญ หรือมีบารมีเป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถจำแนกเป็น 2 แบบคือ การเลียนพฤติกรรมท่าทางที่น่าสนใจ และการอาศัยบารมีมาอวดอ้างเพื่อเป็นเกราะกำบังให้ตัวเอง

6) วิธีการให้ความร่วมมือ หรือการนับตนเป็นพวกเดียวกับปัญหาเนื่องจากไม่สามารถแก้ปัญหาหรือกระทำกิจกรรมบางอย่างได้ แทนที่จะขัดขวางก็กลับเข้าร่วมในกิจกรรมนั้นเสีย

7) การไม่อยู่นิ่งเมื่อเกิดความเครียด มักจะมีการแสดงอาการเช่นการถอนหายใจบ่อยๆ บ่นพึมพำ สูดนุหรือติดๆ กัน เคี้ยวหมากฝรั่งตลอดเวลา ฯลฯ

8) วิธีการลงโทษตนเอง การปรับตัวแบบนี้จะเกิดเมื่อรู้ตัวว่าทำผิดแล้วสังคมไม่ยอมรับ ทำให้เกิดความรู้สึกผิด วิตกกังวลอยู่กับความผิดนั้นจึงลงโทษตนเองให้สาสมกับความผิดที่เสียไป

9) การประจบประแจง เป็นการใช่วิธีการยกย่อง ชมเชย เพื่อให้ได้คะแนนนิยมหรือการทำงานให้ผู้อื่นโดยหวังผลตอบแทนในภายหลัง

10) ใช้วิธีติดสินบน เป็นการยอมเสียของ เสียเวลา เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ตนต้องการ

11) การแบ่งแยก เป็นกระบวนการแยกความเชื่อ 2 อย่างที่ขัดแย้งกัน โดยประพฤติดนตามความเชื่อแต่ละอย่างที่ขัดแย้งกันได้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน

แบบแผนและกระบวนการปรับตัวที่ได้กล่าวมานี้ โดยทั่วไปคนเราจะมีแบบแผนและกระบวนการที่ต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของแต่ละคน ซึ่งการปรับตัวบางแบบสังคมอาจไม่ยอมรับ อาจสรุปแบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัวได้ดังนี้

1) เป็นกระบวนการที่บุคคลพยายามคุ้มครอง “ศักดิ์ศรี” ของตนและป้องกันตนเองจากความกังวลใจอย่างสูง เมื่อเผชิญกับความคับข้องใจ ที่ประดังเข้ามาไม่หยุดหย่อน

2) มีทั้งแง่บวกและลบ พิจารณาในแง่บวก จะเห็นว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลพยายามสร้างสมดุลในจิตใจ คงไว้ซึ่ง “ศักดิ์ศรี” ของตน ในแง่ลบ จะเห็นว่าเป็นการหลีกเลี่ยงหรือป้องกันตนเองจากความกังวลใจ

3) กระบวนการปรับตัวจะมีลักษณะร่วม คือ การหลอกตนเอง(Self-deception) ซึ่งแสดงออกในรูปการปฏิเสธ (Denial) ความต้องการ ความรู้สึก เรื่องราวต่างๆ ตลอดจนการกระทำต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดความวิตกกังวล การเสียหน้าและการแสดงออกในรูปการปลอมแปลงความต้องการและแรงจูงใจเป็นการทดแทนหรือทำตรงกันข้ามกับความต้องการที่แท้จริงในรูปที่สังคมยอมรับ

4) ในชีวิตประจำวัน บุคคลปกติใช้กระบวนการปรับตัวในการป้องกันตัวด้วยกันทั้งสิ้น ถ้าใช้พอสมควรจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในชีวิต ช่วยให้ปรับตัวได้ แต่ถ้าใช้ในการแก้ปัญหาเป็นส่วนใหญ่ก็เป็นการปรับตัวทางบุคลิกภาพที่ผิดปกติไป

5) กระบวนการปรับตัวที่คนเราใช้นั้นไม่ได้ใช้เพื่อช่วยแก้ปัญหาหรือขัดแย้งให้หมดสิ้นไป แต่หากช่วยแก้ความวิตกกังวลที่มาจากเกิดการเกิดความขัดแย้งเท่านั้น

4. ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวและบุคลิกภาพ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญในการกำหนดบุคลิกภาพโดยหลักใหญ่ๆ แล้วมี 3 ประการ คือ อิทธิพลของสภาวะพื้นฐานทางกายในเชิงชีววิทยา อิทธิพลของสิ่งแวดล้อม และอิทธิพลของสภาวะความเป็นตนของแต่ละคน และนอกจากปัจจัยหลัก 3 ประการนี้ ยังมีปัจจัยย่อยอีกหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวและบุคลิกภาพ อาทิ ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว แบบแผนของวัฒนธรรม อิทธิพลของเพื่อนฝูง ครู โรงเรียน และอุดมคติต่างๆ

ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัว

ปัจจัยหลัก 3 ประการนี้ มีอิทธิพลร่วมกันในการกำหนดแนวทางพฤติกรรม การปรับตัวซึ่งเป็นรากฐานของบุคลิกภาพ อิทธิพลทั้งสามนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด แต่จะเชื่อมโยงเกี่ยวพันกันและกันตลอดไปในชีวิตของคนเรา

1) อิทธิพลของสภาวะพื้นฐานทางกายในเชิงชีววิทยา สามารถแบ่งได้ 2 อย่าง คือ อิทธิพลโดยตรง ได้แก่ อิทธิพลของพันธุกรรม อิทธิพลของการทำงานของระบบประสาทและระบบต่อมไร้ท่อ หรืออิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ สภาวะทางกายมิได้มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรม แต่มีผลต่อสังคมรอบตัว และผลทางสังคมจะทำให้พฤติกรรมปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปได้ เราสามารถกล่าวสั้นๆ ได้ว่า สภาวะพื้นฐานทางกายในเชิงชีววิทยาเป็นปัจจัยเริ่มแรกที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสภาวะทางจิต คือ พฤติกรรมปรับตัวอันเป็นรากฐานของบุคลิกภาพของคนเรา

2) อิทธิพลของสภาวะแวดล้อม ปัจจัยสำคัญประการที่สองที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม ซึ่งได้เป็น 3 ด้านใหญ่ๆ คือสภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติ หรือทางกายภาพ สภาวะแวดล้อมทางวัฒนธรรม สภาวะแวดล้อมทางสังคม แต่ในสภาพความเป็นจริงแล้วแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก เราอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลิกภาพของคนเราได้รับอิทธิพลส่วนหนึ่งจากการที่เราได้เรียนรู้บทบาทของตนในครอบครัว ความสัมพันธ์ระหว่างบิดา มารดา ฐานะตำแหน่งของตน ตลอดจนพื้นฐานทางวัฒนธรรมและ

ระเบียบแบบแผนของสังคมรวมทั้งสิ่งแวดล้อมทางสังคมเพื่อนบ้าน โรงเรียนและชุมชนอื่น ทั้งประเพณี หลักศีลธรรมจรรยา และค่านิยมของสมาชิกในสังคมที่เด็กต้องเกี่ยวข้องกับตัว เหล่านี้มีอิทธิพลต่อการสร้างคุณลักษณะและแบบของบุคลิกภาพ และวิธีการปรับตัวทั้งสิ้น

3) อิทธิพลของสภาวะความเป็น “ตน” คนประเภทนี้ตามความคิดของ Maslow คือคนที่สามารถพัฒนาตนเองเต็มที่ตามความสามารถสูงสุดที่มีอยู่และยังเป็นมนุษย์ปุถุชนธรรมดาที่รู้จักเสียใจ โกรธ กลัวหรือระแวงสงสัยแต่ข้อสำคัญคือ สามารถระงับและขจัดอารมณ์ เหล่านี้ได้ ฉะนั้นคนประเภทนี้มีใช้ว่าจะต้องเป็นคนที่ชีวิตมีความสุขสมบูรณ์ หรือประสบความสำเร็จตามปรารถนาทุกอย่าง หรือสามารถปรับตัวได้ดีเยี่ยมเสมอไป

นอกจากนี้ เบลีง ณ นคร (2516: 221)ยังแบ่งปัจจัยของการปรับตัวได้ 6 ปัจจัย ดังนี้

- 1) สภาพธรรมชาติ
- 2) สภาพของสังคม
- 3) สภาพทางเศรษฐกิจ
- 4) ความไม่สมประกอบของบุคคล
- 5) ความมุ่งหมายที่ไม่เหมาะสมกัน
- 6) สภาพจิตใจและศีลธรรมของบุคคล

ปัจจัยย่อยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัว

ส่วนใหญ่พบว่า อิทธิพลทางกายเช่น รูปทรง สภาวะเคมีภายในร่างกายหรือ การทำงานของระบบไร้ท่อ และสุขภาพ ลักษณะทางกายที่เป็นเส้นหนึ่งดึงดูดใจ ความบกพร่องทางร่างกาย อิทธิพลของสังคม เช่น ระเบียบประเพณี วัฒนธรรม ลักษณะครอบครัว เพื่อนฝูง อุดมคติ โดยปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลปรับตัวได้ดี คนเราจะปรับตัวได้ดีต้องประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้

- 1) ต้องรับรู้ละเอียดเข้าใจสถานการณ์ หรือปัญหาอย่างถูกต้อง ตรงความเป็นจริง เพื่อจะได้แก้ไขถูกต้อง
- 2) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากครอบครัว ญาติ มิตรและบุคคลทั่วไปในสังคม
- 3) ได้รับการเลี้ยงดูอย่างถูกต้องตั้งแต่วัยเด็ก จนกระทั่งเติบโตขึ้นด้วยความเข้มแข็ง อดทน กล้าเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ได้
- 4) มีประสบการณ์ในการแก้สถานการณ์หรือปัญหามากพอ รู้ว่ากาลเทศะใดๆ ควรแก้ปัญหาปัญหาด้วยการถอยหนี หรือนิ่งเฉย หรือต่อสู้ เผชิญหน้า

- 5) มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดพอควร
- 6) สถานการณ์หรือปัญหายุ่งยาก ซับซ้อนต้องใช้เวลาในการปรับตัวแก้ไข ฉะนั้นจำเป็นต้องมีเวลามากพอสำหรับการปรับตัว

การที่บุคคลจะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่ขึ้น ต้องอาศัยการรักษาสมดุลทางอารมณ์เป็นอย่างมาก ซึ่งอาศัยหลัก 3 ประการ ต่อไปนี้

1) หลักแห่งความจริง (Realism) จะต้องยอมรับและยึดหลักความจริง ก่อนทำ ต้องคิดพิจารณาให้รอบคอบเสียก่อนว่ามีเหตุผลและเป็นทางที่เป็นไปได้จริงๆ แล้วจึงตัดสินใจกระทำลงไป

2) หลักแห่งความมีใจกล้าพอ (Commitment) คือ พร้อมที่จะเผชิญกับความขัดแย้งตลอดเวลาที่กำลังดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางที่เราต้องการไม่กลัวความยากลำบาก ไม่กลัวการเสี่ยงอันตราย ต้องกล้าหาญเพียงพอ และพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่หวั่นไหวกลัวเสี่ยง

3) การยอมรับตัวเอง (Self-acceptance) ต้องพิจารณาดูตัวเองว่ามีความมุ่งหวังอะไร มีความสนใจด้านใด ต้องเข้าใจตัวของตัวเอง จะต้องยอมรับทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวต่างๆ ต้องรู้จักจุดอ่อนของตนเอง รู้ว่าควรหลีกเลี่ยงสิ่งใดบ้างที่จะนำตนไปสู่ความพลาตหวัง และเรียนรู้ว่าทำอย่างไรจึงจะอยู่กับผู้อื่นได้ ต้องยอมรับสภาพแห่งความเป็นจริงของตัวเอง รู้จักตนเองดี ทั้งในด้านความถนัดสามารถ ความต้องการ และจุดอ่อนของตน จะได้ประมาณตนเองได้ว่าควรดำเนินการอย่างไรจึงจะดีที่สุด

ดังนั้นการปรับตัวคือการที่บุคคลสามารถสร้างหรือขัดเกลากฎพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งกายและจิตใจ ไม่เกิดผลเสียทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นผลของความพยายามของบุคคลที่จะปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเองไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการ หรือด้านอารมณ์ ซึ่งแบบแผนและกระบวนการปรับตัวของแต่ละคนจะแตกต่างกันตามแต่ปัจจัยต่างๆ เช่น การเรียนรู้ ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม

ส่วนที่ 6 : โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneurs Creation)

สีลาภรณ์ นาคทรพรพ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ การพัฒนาเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตและสังคม (2539 : 254) โดยชี้ให้เห็นว่ากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนไม่ใช่การเรียนรู้ของปัจเจกชนเท่านั้น หากแต่เป็นการเรียนรู้ร่วมกันหลายๆ คน ที่มาทำกิจกรรมร่วมกัน โครงการเสริมสร้าง

ผู้ประกอบการใหม่จึงเป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และบุคคล เพราะจะให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดำเนินการเองทั้งหมดก็คงจะไม่สำเร็จ

จากที่รัฐบาลได้มอบหมายให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นแกนกลางในการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บรรษัทเงินทุนต่างๆ สถาบันการศึกษาต่างๆ นำประสบการณ์ความชำนาญในการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการมาบูรณาการเข้ากับกิจกรรมการตลาด การเงิน การลงทุน เพื่อสนับสนุนผู้ที่มีการศึกษาและมีประสบการณ์ทำงานให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ

โดยวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อสนับสนุนบัณฑิตใหม่ ผู้ว่างงาน ผู้ถูกออกจากงาน และพนักงานลูกจ้างที่มีพื้นฐานการศึกษาดีและมีศักยภาพ ให้สร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อผลักดันให้เกิดวิสาหกิจใหม่ๆ เป็นแหล่งจ้างงาน เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ “ทายาทธุรกิจ” ในการสืบทอด ให้สามารถรักษาสภาพการจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต และเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่วิสาหกิจขนาดเล็ก ในช่วงก่อตั้งกิจการให้สามารถอยู่รอด และรักษาสภาพการจ้างงาน

สำหรับแนวคิดในการพัฒนาผู้ประกอบการนั้นได้มุ่งเน้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ โดยให้ผู้ประกอบการรู้จักวิเคราะห์ตนเอง เพื่อที่จะได้พัฒนาขีดความสามารถ ความรู้ในการบริหารและการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการเกื้อหนุนต่อการดำเนินธุรกิจ

กลุ่มเครื่องมือในการฝึกอบรมครั้งนี้ ได้มาจากวิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งหน่วยงาน GTZ (Deutsche Gesellschaft fuer Technische Zusammenarbeit) แห่งสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน ได้พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมนี้มาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2523 ในปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันดีว่า CEFE (Competency-based Economies through Formation of Enterprise) หรือแปลเป็นไทยว่า “การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจด้วยการสร้างธุรกิจ” และได้มีการนำไปใช้มากกว่า 75 ประเทศทั่วโลก โดย CEFE จะเน้นเรื่องการเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นการนำทฤษฎีมาใช้ในการปฏิบัติ ให้ความรู้โดยคำนึงถึงผู้เข้าอบรมเป็นหลัก โดยเป็นการส่งเสริมให้เกิดความรู้ มิใช่การสอนให้รู้ ผู้เข้าอบรมจะได้เรียนรู้จากการทำโครงการจริงของตน และหลักสูตรนี้ยังสามารถปรับให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้าอบรมได้ด้วย

กลุ่มเป้าหมายของโครงการนี้ ได้แก่ ผู้ว่างงาน บัณฑิตว่างงานที่มีประสบการณ์ในด้านอุตสาหกรรม หรือมีประสบการณ์ในแวดวงอุตสาหกรรม , ผู้มีพื้นฐานการศึกษา มีความรู้และ

ประสบการณ์ในธุรกิจด้านหนึ่งด้านใดมาก่อน แต่ต้องถูกเลิกจ้างเนื่องจากผลของวิกฤติเศรษฐกิจ และกำลังมองหาอาชีพอิสระโดยตั้งใจที่จะก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ , ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาขึ้นไป ซึ่งคิดและตั้งใจจะก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ (Young Entrepreneur) , ทายาทเจ้าของกิจการที่กำลังเตรียมตัวเข้ารับสืบทอดกิจการ หรือเข้าร่วมบริหารกิจการ, ผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษา ซึ่งประกอบอาชีพเป็นผู้บริหาร พนักงาน หรือถูกจ้างที่รับเงินเดือนและกำลังคิดและตั้งใจจะเปลี่ยนเข็มชีวิตมาเป็นผู้ประกอบการ หรือผู้ประกอบการอิสระ รวมถึงผู้เริ่มต้นทำธุรกิจประกอบอาชีพอิสระในระยะ 1-2 ปีที่ผ่านมา และธุรกิจยังไม่เข้มแข็งจำเป็นต้องได้รับความรู้และการบ่มเพาะในการสร้างธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคง

ตัวอย่างกิจกรรมและบริการที่ดำเนินการภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เช่น

- **การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น** เหมาะสำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้และหรือประสบการณ์ด้านธุรกิจมาบ้างแล้ว และต้องการค้นหาความเป็นผู้ประกอบการของตนเอง พร้อมทั้งต้องการเสริมความรู้เฉพาะด้านในเรื่อง
- **การฝึกอบรมหลักสูตรระยะยาว** เหมาะสำหรับผู้ที่ยังไม่มีความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ด้านธุรกิจ จำเป็นต้องได้รับการปูพื้นในหลายๆ ด้าน เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ โดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะลองปฏิบัติ (Experiential Learning) เกี่ยวกับพฤติกรรมและบุคลิกลักษณะของผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ
- **กิจกรรมผู้ผลิตพบผู้ซื้อ** จัดให้ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมและหรือการบ่มเพาะแล้ว และเริ่มผลิตสินค้าหรือบริการ ได้มีโอกาสเปิดตัวธุรกิจสินค้า หรือบริการ โดยเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ร่วมกิจกรรมผู้ผลิตพบผู้ซื้อในศูนย์กระจายและจำหน่ายสินค้าในภูมิภาค ในการศึกษาดูงานและเจรจาธุรกิจกับผู้ผลิตในพื้นที่ เป็นต้น
- **บริการบ่มเพาะหรืออนุบาลการลงทุน (Business Incubation)** จะจัดสถานที่ให้ผู้ประกอบการใหม่จำนวนหนึ่งเข้าดำเนินธุรกิจชั่วคราวภายในอาคาร ศูนย์บ่มเพาะ (Incubation Center) ของหน่วยงานร่วมดำเนินงาน รวมทั้งจัดให้มี พี่เลี้ยง (Mentor) ติดตามดูแลให้ความช่วยเหลือตลอดกระบวนการก่อตั้งกิจการจนสามารถพึ่งพาตนเองได้ระดับหนึ่ง

รูปแบบการฝึกอบรมของ CEFE มีลักษณะการฝึกอบรมที่เรียนรู้จากการปฏิบัติ ผู้เข้าฝึกอบรมจะมีส่วนร่วม และสนุกสนานระหว่างการฝึกอบรม การเข้าอบรมตามรูปแบบนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เข้าอบรมอย่างเต็มที่ ซึ่งผู้เข้าร่วมอบรมจะต้องได้รับการคัดเลือก เพื่อให้มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามหลักสูตรที่จัด นอกจากนี้ยังมีการให้บริการหลังการฝึกอบรม เพื่อติดตามดูแลความก้าวหน้าให้กับผู้ผ่านการอบรมอีกด้วย

การฝึกอบรมรูปแบบ CEFE ในประเทศไทย

เริ่มจากในปี 2530 หน่วยงาน GTZ ร่วมกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกระทรวงอุตสาหกรรม และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือได้นำการฝึกอบรมตามรูปแบบของ CEFE มาใช้ ซึ่งการอบรมดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมใหม่ ให้มีความรู้ด้านเทคนิคด้านวิชาชีพ และด้านวิศวกรรม ซึ่งกิจกรรมการฝึกอบรมดังกล่าวนี้ได้มีการนำไปใช้สำหรับการเรียนการสอนของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนืออีกด้วย

ต่อมาการฝึกอบรมตามรูปแบบของ CEFE นี้ได้มีการนำมาใช้ในประเทศไทย โดยผ่านโครงการความช่วยเหลือไทย-เยอรมัน คือ โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม (Small-Scale Industry Promotion Project) ซึ่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นผู้ดำเนินงานโครงการในนามของฝ่ายรัฐบาลไทย และหน่วยงาน GTZ เป็นผู้ให้ความสนับสนุนทววิชาการ ในฐานะรัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน ซึ่งในประเทศไทยนั้น การพัฒนาการฝึกอบรมตามรูปแบบ CEFE ยังคงดำเนินต่อไป ทั้งนี้ได้มีการผสมผสานเอาการฝึกอบรมตามรูปแบบของ CEFE กับการฝึกอบรม คพอ. มาใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อไป

ดังนั้นโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC) เป็นโครงการที่สนับสนุนให้ผู้ที่มีความต้องการในการประกอบธุรกิจ ได้เรียนรู้และเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยใช้รูปแบบการฝึกอบรมของ CEFE มีลักษณะการฝึกอบรมที่เรียนรู้จากการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการระหว่างการฝึกอบรม การเข้าอบรมตามรูปแบบนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เข้าอบรมให้มีศักยภาพ และช่วยสร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ และภาครัฐจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดแหล่งจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต

ตารางที่ 2-9 สรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

หัวข้อ	รายละเอียด
ที่มา	สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บรรษัทเงินทุนต่างๆและสถาบันการศึกษาต่างๆ นำประสบการณ์ความชำนาญในการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการมาบูรณาการเข้ากับกิจกรรมการตลาด การเงิน การลงทุน เพื่อสนับสนุนผู้ที่มีการศึกษาและมีประสบการณ์ทำงานให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ และเป็นนโยบายหนึ่งในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ
แนวคิด	เพื่อเพิ่มขีดความสามารถโดย ให้ผู้ประกอบการรู้จักวิเคราะห์ตนเอง เพื่อที่จะได้พัฒนาขีดความสามารถ ความรู้ในการบริหารและการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการเกื้อหนุนต่อการดำเนินธุรกิจ
วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อสนับสนุนบัณฑิตใหม่ ผู้ว่างงาน ผู้ถูกออกจากงาน และพนักงานลูกจ้างที่มีพื้นฐานการศึกษาดีและมีศักยภาพ ให้สร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ 2. เพื่อผลักดันให้เกิดวิสาหกิจใหม่ๆ เป็นแหล่งจ้างงาน 3. เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ “ทายาทธุรกิจ” ในการสืบทอด ให้สามารถรักษาสภาพการจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต 4. เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่วิสาหกิจขนาดเล็ก ในช่วงก่อตั้งกิจการให้สามารถอยู่รอด และรักษาสภาพการจ้างงาน
กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มผู้ที่สนใจในการทำธุรกิจ
ตัวอย่างกิจกรรม	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น - การฝึกอบรมหลักสูตรระยะยาว - กิจกรรมผู้ผลิตพบผู้ซื้อ - บริการบ่มเพาะหรืออนุบาลการลงทุน

ส่วนที่ 7 : เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาระบบการเรียนรู้อะไรและปรับตัวของผู้ประกอบการภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยมองในแง่ความเป็นผู้ประกอบการที่มีบทบาทต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านมา และโลกธุรกิจมีการแข่งขันที่ความรุนแรงเข้มข้นเป็นลำดับตามกระแสโลกาภิวัตน์นั้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญทั้งโอกาส และภัยคุกคามทางธุรกิจ

ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ การให้ความสำคัญด้านการจัดการสารสนเทศที่จับไวและแม่นยำสร้างความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ หากนับแต่นี้ต่อไปต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในการเตรียมการและปฏิบัติการก่อนที่ภัยจะคุกคามจะมาถึงอันจะนำมาซึ่งความอยู่รอดทางธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าจากงานวิจัยดังที่กล่าวนี้ทำให้เราเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้ประกอบการอันจะเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศมีความมั่นคงและแข็งแกร่งยิ่งขึ้น

โดยทั่วไปทฤษฎีความเป็นผู้ประกอบการมักจะทำให้ความสนใจต่อตัวบุคคลในเรื่องแรงจูงใจ และการตัดสินใจของผู้ประกอบการหรือไม่ก็ให้ความสนใจในเรื่องผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะอธิบายในเชิงความสัมพันธ์กับวัฒนธรรม ดังเช่นงานของไว จามรมาน (2542: 63-80) ได้อ้างถึง Brigitte Berger (1991) ที่ได้กล่าวไว้ว่า “วัฒนธรรมเป็นผู้ชี้แนะ และผู้ประกอบการเป็นตัวเร่ง” ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในทางความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรมของคนในสังคมนั้นๆ ดังตัวอย่างเช่น การปฏิวัติอุตสาหกรรมในโลกตะวันตก ก็เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความคิดของคนในสังคมขึ้นก่อน หรือจะเป็น Schumpeter (1961) ได้ศึกษาแนวคิดเรื่องความเป็นผู้ประกอบการไว้ว่า พลวัตและเศรษฐกิจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านประชากร เทคโนโลยี หรือทรัพยากร ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการมีบทบาทในการสร้างธุรกิจใหม่ ค้นหาทรัพยากรใหม่ หรือพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ประเด็นที่สำคัญส่วนใหญ่มักเป็นเรื่อง ความเป็นผู้ประกอบการมีลักษณะอย่างไร ทำไมพวกเขาจึงมีลักษณะอย่างนั้น และทำไมพวกเขาจึงมีพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งได้มีความพยายามในการอธิบายในเชิงความสัมพันธ์กับความคิดของสังคม A.H. Cole (1959 อ้างถึงใน ไว จามรมาน, 2542: 63) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยซึ่งมีผลกำหนดความเป็นผู้ประกอบการนั้น คือ สภาพสังคม โครงสร้างอุตสาหกรรม และองค์การ ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 จะส่งผลต่อลักษณะและพฤติกรรมของผู้ประกอบการ

นอกจากนี้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งสามในเรื่องความเป็นผู้ประกอบการนั้นพบในงานสำคัญ เช่น Landas (1949 , อ้างถึงใน ไว จามรมาน, 2542: 64) อธิบายพฤติกรรมของผู้ประกอบการฝรั่งเศสว่า ทำให้เศรษฐกิจล่าช้าลง เพราะเป็นการบริหารแบบครอบครัว มีความสนใจเรื่องเสถียรภาพ และความซื่อสัตย์ ตลอดจนความร่วมมือระหว่างกลุ่มมากกว่าการแบ่งปัน จึงทำให้ระบบการผลิตของฝรั่งเศสไม่ก้าวสู่การผลิตเชิงปริมาณ Smeler (1956 , อ้างถึงใน ไว จามรมาน, 2542: 64) ได้อธิบายการเปลี่ยนแปลงช่วงการปฏิวัติอุตสาหกรรมของอังกฤษเกิดจากการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมทางความคิด ส่วน Gerschenkron (1962 , อ้างถึงใน ไว จามรมาน, 2542: 64) ได้อธิบายการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศล่าช้า ว่ามักจะเป็นโครงสร้างเชิงระบบที่มีแนวคิดชาตินิยมหรือสังคมนิยม ส่วนงานที่สำคัญอีกท่านหนึ่งคือ Chandler

(อ้างถึงใน ไว จามรมาน, 2542: 64) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างธุรกิจของอเมริกา โดยได้แสดงให้เห็นการขยายตัวทางโครงสร้างภายในแผนการใช้กลไกการตลาด

ปัจจัยทั้งด้านวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และองค์กร สามารถกำหนดความเป็นผู้ประกอบการในสังคมนั้นๆ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจโดยรวม ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศหนึ่งๆ จะขึ้นอยู่กับความสามารถของความเป็นผู้ประกอบการในเศรษฐกิจนั้นๆ ด้วย

สำหรับงานวิจัยของ ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค (2542: 69-70) ได้พบว่า กระบวนการในการพัฒนาธุรกิจนั้น จะเริ่มจากแนวความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ “ผู้ประกอบการ” จะเป็นผู้คิดค้นขึ้นมา จากประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์ ความรู้ความสามารถของตน ทักษะคุณค่านิยมรวมถึงลักษณะส่วนบุคคลหลายประการที่หล่อหลอมรวมกันเป็นผู้ประกอบการ โดยผู้ประกอบการนั้นจะได้รับอิทธิพลอย่างสูงจาก สภาพแวดล้อมที่ตนดำเนินงานอยู่ โดยการที่ผู้ประกอบการจะตัดสินใจนำแนวความคิดใหม่ ๆ ของตนไปปฏิบัติหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับโอกาส ตลาดและความเพียงพอของทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่ เมื่อถึงขั้นตอนการทำธุรกิจผู้ประกอบการจำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเทอย่างมากทั้งแรงกาย แรงสมอง รวมทั้งร่วมมือกับทีมงานในการดำเนินงานให้มีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ตลอดจนต้องคำนึงถึงผลกระทบของการดำเนินการจากกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ซึ่งจะประกอบด้วย คู่แข่งขัน ลูกค้า ตลอดจนองค์กรรัฐและเอกชนที่มีส่วนควบคุมดูแลการดำเนินธุรกิจ

จะเห็นได้ว่างานของ ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค นั้นจะสอดคล้องกับแนวคิดหรือคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ได้กล่าวแล้วในส่วนที่ 3 ดังนั้นเราอาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการที่มีความสำเร็จในขั้นเริ่มต้นต้องมีความสามารถในการบริหารงาน ซึ่งต้องอาศัยทั้งประสบการณ์และการศึกษาที่มีผลกำลังในการทำงานสูง ต้องทำงานหนักและทุ่มเทให้กับงานเป็นอย่างมาก และมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดหวังได้ ซึ่งงานของ Murray B Low และ Lan C MacMillan (อ้างถึงในจินตนา บุญบงการ, 2539: 46) ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าผู้ประกอบการในธุรกิจตะวันตกจะประสบความสำเร็จเนื่องจากมีคุณลักษณะดังนี้คือ

- 1) มีผละกำลังในการทำงานสูง ต้องทำงานหนักและทุ่มเทกับงานมากเป็นพิเศษ
- 2) ต้องกล้าเสี่ยง และมีเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและยาวที่ทำหายเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง
- 3) สามารถปรับตัวสูงต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งที่คาดหมายและไม่ได้คาดหมาย
- 4) รวมทั้งต้องมีมนุษยสัมพันธ์ บริหารคนได้ดี

สำหรับงานของนายแพทย์ พยอมยนต์ (2542: 33) ได้อธิบายถึงปัญหาที่ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ประสบผลสำเร็จทั้งๆ ที่มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการว่า

- 1) ปัญหาด้านการตลาด ทำให้ผู้ประกอบการกลุ่มเป็นต้องขึ้นตรงต่อกลไกตลาด เพื่อรองรับตลาดในประเทศ
- 2) ปัญหาเรื่องเงินทุน โดยเฉพาะ เมื่อภาวะที่ผู้ประกอบการทั้งหมดขาดสภาพคล่องอันเนื่องจากการไม่ยอมปล่อยสินเชื่อของระบบสถาบันการเงิน
- 3) ปัญหาเรื่องแรงงาน เนื่องจากแรงงานที่เข้าไปในวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมนั้น มักจะเป็นกลุ่มแรงงานที่ไม่มีความมั่นใจในการทำงาน ทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลกระทบต่อสิ่งที่ทำให้เกิดการหมุนเวียนของแรงงานสูง
- 4) ปัญหาการบริหารจัดการ บางครั้งเกิดขึ้นเนื่องจากที่ผ่านมาผู้ประกอบการได้รับการถ่ายทอดธุรกิจมาจากบรรพบุรุษและยังไม่พร้อมที่จะเข้ามาดำเนินการต่อทำให้ขาดความมุ่งมั่นที่จะศึกษาและพัฒนาตนเองในด้านการจัดการธุรกิจได้

งานวิจัยข้างต้นทำให้เราทราบว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรเป็นอย่างไร แต่สำหรับผู้ประกอบการที่ยังขาดคุณสมบัติบางประการหรืออาจมีปัจจัยแทรกซ้อนอื่นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรที่จะพยายามพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติตามต้องการ วิธีการหนึ่งที่น่าสนใจคือ การเรียนรู้ ฝึกอบรม หรือเข้าสัมมนา เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ในปัจจุบันหน่วยงานราชการและเอกชนต่างๆ ร่วมมือกันจัดฝึกอบรมแก่ผู้ประกอบการใหม่และผู้ประกอบการเดิมที่มีปัญหา ได้นำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดอบรมสัมมนา มีทั้งในระดับกว้างและระดับลึก แต่บางครั้งเนื้อหาที่ใช้อบรมก็เป็นเรื่องที่กว้างเกินไป หรือลึกเฉพาะเรื่องจนทำความเข้าใจได้ยาก ดังนั้นการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วน

รายงานการวิจัยของ วัธนีย์ พรรณเชษฐ์ (2533) พบว่าการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในส่วนภูมิภาคเป็นแกนหลักและให้หน่วยงานอื่นๆ เช่นภาครัฐ เอกชน (สถาบันการเงิน) รวมทั้งสถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัย, วิทยาลัย ฯลฯ) เป็นตัวประสานเพื่อหาข้อมูลที่เป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ

นอกจากนี้งานของวัณนี พรรณเชษฐ์ยังได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมโดยทำการเปรียบเทียบหน่วยงานที่ให้บริการ คือ หน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา สถาบันการเงิน และหน่วยงานเอกชน พบว่าการจัดอบรมของแต่ละหน่วยงานต่างดำเนินงานเอง ไม่มีการประสานงานกัน โดยความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการตลาด การจัดการ การเงินการบัญชี การพัฒนาบุคลิกภาพ รวมทั้งการผลิต โดยทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อการอบรมส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์พอใช้ ในปัจจุบันยังไม่เพียงพอต่อความต้องการควรจัดให้มากกว่านี้ และควรมีการปรับปรุงเรื่องการประชาสัมพันธ์และเนื้อหาที่ใช้ในการอบรมบางส่วน สำหรับค่าใช้จ่ายในการอบรมนั้นหากเป็นหน่วยงานรัฐจะไม่เสียค่าใช้จ่าย หากจัดโดยหน่วยงานเอกชนจะมีการเสียค่าธรรมเนียมแต่ประเด็นหรือหัวข้อจะน่าสนใจ วิทยากรเป็นมืออาชีพ ในส่วนของอุปกรณ์มีความเหมาะสมแต่ควรเสริมในด้านการปฏิบัติให้มากขึ้นกว่านี้

ส่วนงานของเพ็ญแข แสงแก้ว (2545: 58-70) ได้ทำการศึกษาในประเด็นที่คล้ายคลึงกับวัณนี พรรณเชษฐ์ พบว่าผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ได้รับความรู้ค่อนข้างมาก ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างมาก การอบรมมีประโยชน์ทำให้มองเห็นช่องทางในการธุรกิจและแก้ปัญหา อย่างไรก็ตาม ผลการสำรวจพบว่าก่อนการอบรม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่คาดหวังมากที่จะได้รับความรู้จากการอบรม แต่หลังจากการอบรมผู้เข้ารับการอบรมยังได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ตามที่คาดหวังเท่าที่ควร โดยภาพรวมแล้วการจัดอบรมค่อนข้างมีความเหมาะสม ยกเว้นระยะเวลาที่ใช้ในการจัดอบรมบางหลักสูตรสั้นเกินไป และเมื่อทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกพบว่าการจัดการอบรมยังมีข้อควรปรับปรุงที่สำคัญ 5 ลำดับแรกคือระยะเวลาที่จัดอบรม ระบบการจัดการอบรม เนื้อหาหลักสูตร รูปแบบการอบรม และศูนย์ให้ความช่วยเหลือหลังจากการอบรมนอกจากนี้ควรมีการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมด้วย

แม้ว่างานวิจัยทั้งสองชิ้นนี้จะได้ทำการศึกษาห่างกันเป็นระยะเวลากว่า 10 ปี แต่ผลที่ได้กลับไม่มีความต่างกันมากนักคงเป็นเพราะในทางปฏิบัติไม่มีผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการคนไหนที่สามารถบอกได้ว่า การดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จนั้น ตัวผู้ประกอบการจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร และจากการศึกษาลักษณะของผู้ประกอบที่ประสบความสำเร็จนั้น ปรากฏว่าแต่ละคนมีพื้นฐานที่แตกต่างกันจนไม่สามารถหาข้อสรุปได้ แต่อย่างไรก็ตามยังมีนักวิจัยที่พยายามค้นคว้าและหาข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องอยู่ และผู้วิจัยเองก็ได้พยายามที่จะหาคำตอบที่เหมาะสมของคำถามที่ยังไม่สามารถหาคำตอบได้ ประเด็นคำถามเหล่านั้นก็คือ

- 1) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้นมีคุณสมบัติหรือลักษณะอย่างไร และผู้ประกอบการใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินธุรกิจควรมีคุณสมบัติหรือลักษณะ

อย่างไร และต้องอาศัยกระบวนการใดจึงจะมีคุณสมบัติหรือลักษณะดังกล่าว

- 2) กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการเป็นอย่างไร สามารถสอนหรือฝึกอบรมกันได้หรือไม่
- 3) ถ้าความรู้ดังกล่าวสามารถสอนหรือฝึกอบรมกันได้ ควรจะมีวิธีการหรือรูปแบบอย่างไร

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแยกประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยงานชิ้นสำคัญของมนู เลี้ยวไพโรจน์ (2542), สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์(2545) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อการพัฒนาประเทศอยู่หลายประการ เช่น ก่อให้เกิดการจ้างงานและการกระจายรายได้ที่สำคัญของประเทศ, ช่วยเพิ่มมูลค่าการส่งออกและสร้างเงินตราต่างประเทศ และยังมีฐานะเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์ของนักลงทุนรุ่นใหม่อีกด้วย นอกจากนี้แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2544) ของรัฐบาลยังให้ความสำคัญต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่าเป็นพลังสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจในส่วนภูมิภาคให้มีชีวิตชีวาและส่งผลต่อสังคมความเป็นอยู่ในภูมิภาคในหลายๆด้านอีกด้วย

2. การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นนโยบายหลักที่รัฐให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการ เอกสารที่ชี้ถึงประเด็นนี้ได้แก่ แผนพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2544) ของกระทรวงอุตสาหกรรม ได้ชี้ให้เห็นว่ารัฐได้ตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาว จึงได้จัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ นอกจากนี้ การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะทำให้ประเทศไทยอยู่รอดได้จากภาวะการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจโลก ดังที่ศุภชัย ศุภชลาศัย ได้พบว่าประเทศที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะสามารถอยู่รอดเมื่อระบบเศรษฐกิจเกิดการผันผวนหรือเกิดการเปลี่ยนแปลง

3. ผู้ประกอบการถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การให้ความสำคัญกับ "ผู้ประกอบการ" นั้นก็เพราะผู้ประกอบการเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญมากที่สุด ดังงานที่ Joseph Schumpeter (1934) ได้ยกตัวอย่างผู้ประกอบการที่บุกเบิก

นำเอาเครื่องปั้นดินเผาไฟฟ้าเข้ามาแทนที่เครื่องปั้นด้วยมือในยุคต้นๆ ของเศรษฐกิจอเมริกัน ว่าเป็นบุคคลที่ไม่เพียงแต่ได้รับผลกำไรมหาศาลแล้ว แต่ยังทำหน้าที่ให้เศรษฐกิจเจริญก้าวหน้าด้วยความมุ่งมั่นและการกระทำที่แบกรับความเสี่ยงในสิ่งที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน นับเป็นการกระทำตามคุณลักษณะของผู้ประกอบที่ดี ดังที่งานวิจัยหลายชิ้นได้เขียนไว้ไม่ว่าจะเป็นงานของยูจิวาทองเวส(2542), ดันย เทียนพุม (2542) และจากการที่รัฐบาลมีแนวคิดในการฟื้นฟูระบบเศรษฐกิจไทยโดยมุ่งเน้นผู้ประกอบการอันเป็น “เลือดใหม่” ให้เข้ามาช่วยทำให้ระบบเศรษฐกิจของไทยฟื้นตัวขึ้นอีกครั้ง

4. แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการยังไม่เห็นผลเป็นรูปธรรม งานวิจัยชิ้นสำคัญที่ชี้ถึงประเด็นนี้ ได้แก่ วัธนี พรรณเชษฐ์ (2533) พบว่าการพัฒนาผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังเป็นการจัดฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงานและมีการดำเนินการเอง ไม่มีการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน ซึ่งคล้ายคลึงกับงานของเพ็ญแข แสงแก้ว (2545) ที่พบว่าการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการนั้นมีทั้งที่เป็นหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนโดยการดำเนินงานยังไม่มีการประสานและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ และสำหรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการในปัจจุบัน พบว่าผู้ประกอบการยังไม่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ประโยชน์เพื่อเป็นช่องทางในการแก้ปัญหาธุรกิจได้เท่าที่ควร เนื่องจากประเด็น/หัวข้อยังไม่สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาของผู้ประกอบการ นอกจากนี้งานวิจัยทั้งสองชิ้นนี้ ยังพบว่าการดำเนินการอบรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งจากฝ่ายผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการอบรม ถึงแม้ว่าผลของงานวิจัยเหล่านี้จะค้นพบข้อเท็จจริงมานานแล้วแต่ในทางปฏิบัติยังไม่สามารถนำข้อค้นพบเหล่านี้ไปแก้ปัญหาได้

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้ประกอบการโดยภาครัฐยังไม่ค่อยได้ทำการศึกษา โดยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะการประเมินโครงการฝึกอบรม และเป็นการสำรวจความต้องการ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมต่างๆ เท่านั้น ทำให้เห็นสภาพกว้างๆ โดยทั่วไป ดังที่งานของวัธนี พรรณเชษฐ์ (2533) และยูจิวาทองเวส (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในสวนภูมิภาคโดยข้อค้นพบจากงานชิ้นนี้แสดงเพียงลักษณะการจัดฝึกอบรมและความพึงพอใจของผู้ประกอบการในการจัดฝึกอบรมของหน่วยงานใดที่จัดเท่านั้น แต่ยังไม่สามารถหาคำตอบได้ว่าโครงการนั้นสอดคล้องกับความต้องการและธรรมชาติที่แท้จริงของผู้ประกอบการหรือไม่ อย่างไร และรูปแบบการฝึกอบรมใดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาผู้ประกอบการ

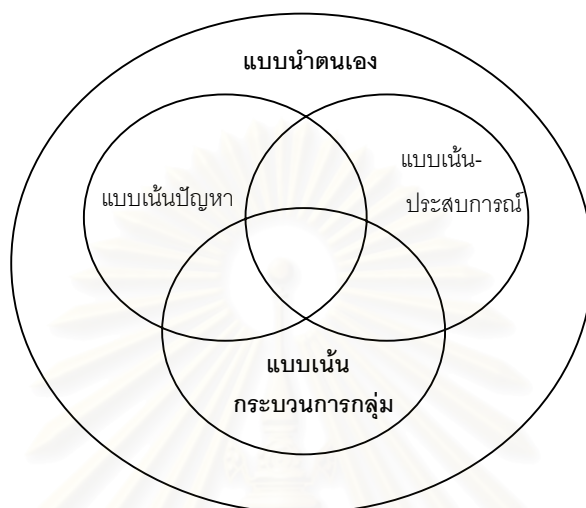
นอกจากนี้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการยังไม่ค่อยได้ทำการศึกษาเช่นกัน โดยงานวิจัยส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐ ภาคเอกชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเป็นการสำรวจความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับความรู้หรือคุณลักษณะที่ผู้ประกอบการพึงรู้เท่านั้น ดังเช่นงานของพายัพ พยอมยนต์ (2542) , จินตนา บุญบงการ(2539) ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค(2542) และไฉ จามรมาน (2542) ที่ทำให้เราทราบว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรมีคุณสมบัติอย่างไรแต่กระบวนการใดที่จะนำมาซึ่งคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการนั้น ยังไม่มีงานวิจัยชิ้นใดที่สามารถตอบได้

ดังนั้นสาระสำคัญที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษากระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในเรื่องความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับกับการดำเนินธุรกิจว่าเป็นอย่างไร และผู้วิจัยยังสนใจที่จะศึกษาความเป็นไปได้ของกระบวนการการปรับเข้าหากันระหว่างองค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจแบบเดิมกับองค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับจากการเข้าอบรมของภาครัฐว่ามีการปรับเข้ากันได้หรือไม่ อย่างไร ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะได้ข้อเสนอแนะให้ภาครัฐทราบถึงวิธีการและรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการที่สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้ประกอบการมากขึ้น เพื่อนำไปสู่แนวทาง ความเป็นไปได้ในการจัดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการของภาครัฐต่อไปในอนาคต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกรอบวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของ ผู้ประกอบการภายใต้ความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการ

แบบแผนการเรียนรู้สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



แบบแผนการเรียนรู้นี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมอื่นจะได้มาซึ่งข้อมูลในดำเนินธุรกิจ โดยตัวบ่งชี้ของแบบแผนการเรียนรู้ในแต่ละแบบนี้จะทำให้เราเห็นภาพในส่วนกิจกรรมที่ทำให้ผู้ประกอบการเกิดกระบวนการเรียนรู้ได้ชัดเจนขึ้น

1. กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้ประกอบการต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Directing)

กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้ต้องเป็นลักษณะที่เน้นให้ผู้ประกอบการนำตนเองให้เกิดความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาทักษะกระบวนการ โดยการบูรณาการเนื้อหาสาระที่มีความเกี่ยวข้องกัน และสามารถนำมาปฏิบัติได้

ตัวบ่งชี้ของกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้ประกอบการต้องการเป็นผู้นำตนเอง

- 1) มีการวางแผนการเรียนรู้ วิเคราะห์ความต้องการและตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 2) แสวงหาแหล่งความรู้ รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ด้วยตนเอง
- 3) สร้างความรู้ความเข้าใจและสรุปปมโนทัศน์ด้วยตนเอง โดยใช้กระบวนการและเทคนิค ทักษะต่างๆที่หลากหลาย
- 4) สามารถตัดสินใจและได้รับผลจากการตัดสินใจจากการกระทำของตนจากสังคม
- 5) ได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม คำแนะนำ และความช่วยเหลือในขั้นตอนต่างๆ

2. กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากสถานการณ์เกี่ยวข้องกับชีวิต(Life Situations)

กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเน้นให้ผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เน้นปัญหาและฝึกทักษะกระบวนการที่จะทำให้เกิดความรู้ไม่ว่าจะเป็นทักษะการคิด การสืบสอบ หรือ กระบวนการกลุ่ม

ตัวบ่งชี้ของกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากปัญหาที่เกี่ยวข้องกับชีวิต

- 1) กล้าเผชิญและเลือกปัญหาที่ตรงกับความต้องการของตนเอง
- 2) การออกไปเผชิญสถานการณ์ปัญหาจริง
- 3) สามารถวิเคราะห์และหาสาเหตุของปัญหาได้โดยการฝึกทักษะและกระบวนการคิด ต่างๆ ตามความเหมาะสมกับพื้นฐานของผู้ประกอบการ
- 4) วางแผน การลงมือแก้ปัญหา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สรุปและประเมินผล การทำงาน
- 5) ได้รับความรู้ทักษะที่จำเป็นในการศึกษาวิเคราะห์ และสรุปข้อมูล หรือสร้างความรู้ ที่มีความหมายต่อตัวผู้ประกอบการด้วยตนเอง

3. กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience)

กระบวนการเรียนรู้แบบนี้จะเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์จากการกระทำร่วมกัน การช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาศักยภาพความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละคน

ตัวบ่งชี้ของกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ประสบการณ์

- 1) สังเกต ชักถาม หรือทดลองปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง
- 2) สร้างความคิดและสมมติฐานจากประสบการณ์ที่ได้รับ
- 3) นำความคิดและสมมติฐานที่สร้างขึ้นด้วยตนเองไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่
- 4) แลกเปลี่ยนความรู้เพื่อขยายขอบเขตของการเรียนรู้หรือปรับเปลี่ยนความคิดตาม ความเหมาะสม
- 5) นำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์กับสถานการณ์อื่นหรือการแก้ปัญหา ใหม่

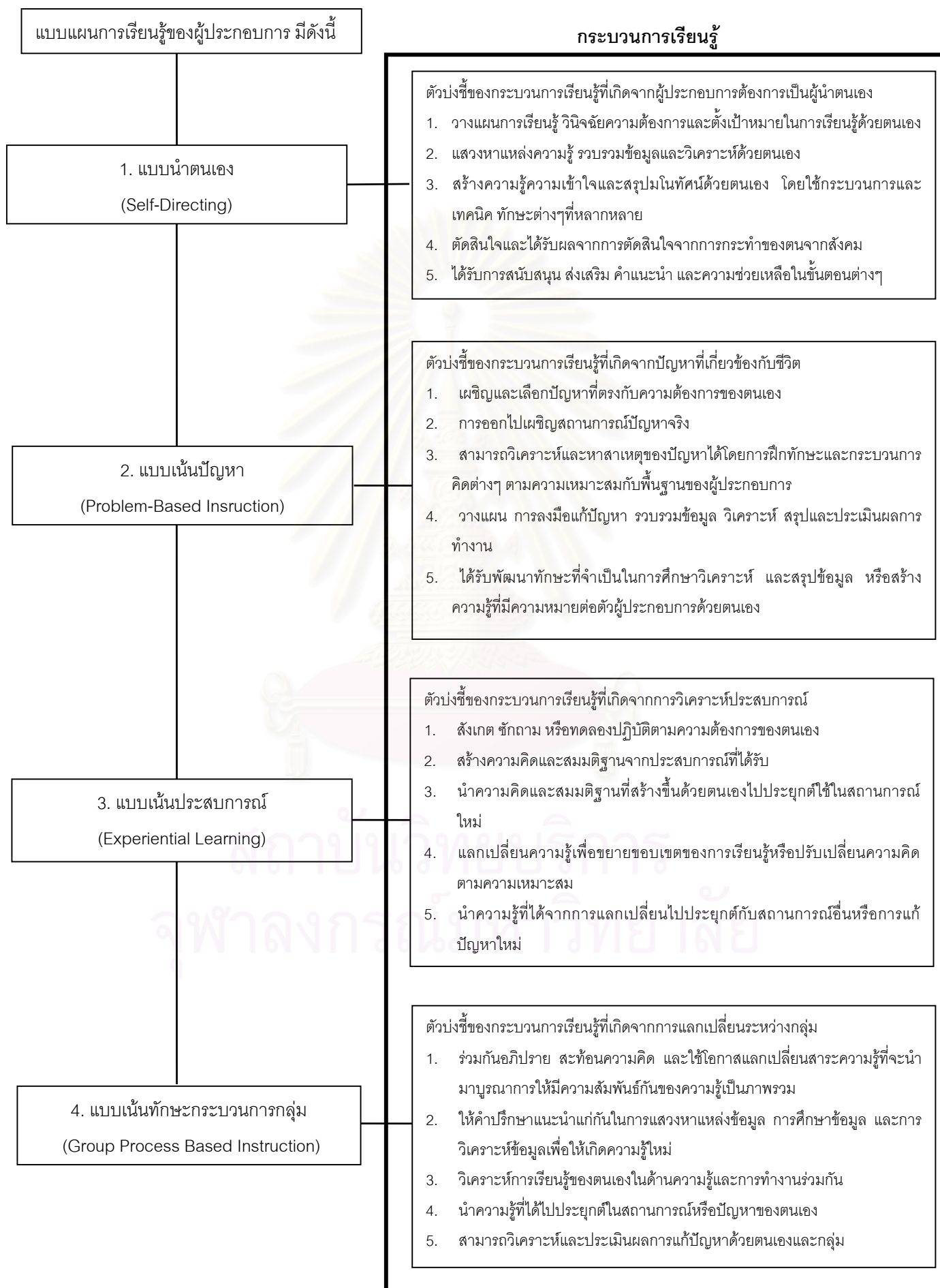
4. กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่ม (Group Process Based Instruction)

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุมากขึ้น และประการสำคัญคือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นของผู้ประกอบการย่อมเป็นไปตามความสามารถของผู้ประกอบการแต่ละคน กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน และมีการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ และทรัพยากรของกันและกันระหว่างผู้ประกอบการ

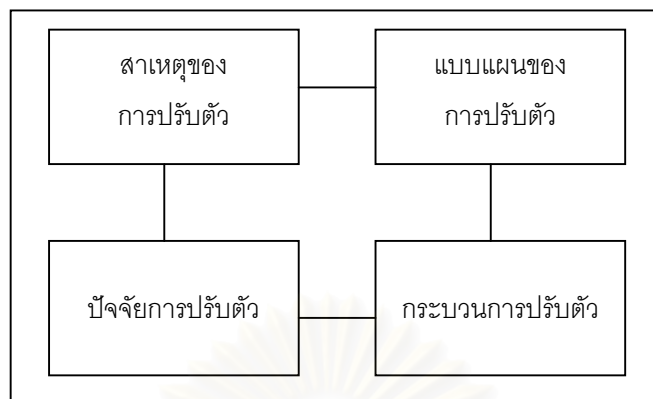
ตัวบ่งชี้ของกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่ม

- 1) ร่วมกันอภิปราย สะท้อนความคิด และใช้โอกาสแลกเปลี่ยนสาระความรู้ที่จะนำมาบูรณาการให้มีความสัมพันธ์กันของความรู้เป็นภาพรวม
- 2) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่กันในการแสวงหาแหล่งข้อมูล การศึกษาข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่
- 3) วิเคราะห์การเรียนรู้ของตนเองในด้านความรู้และการทำงานร่วมกัน
- 4) นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ในสถานการณ์หรือปัญหาของตนเอง
- 5) สามารถวิเคราะห์และประเมินผลการแก้ปัญหาด้วยตนเองและกลุ่ม

แผนภูมิ 1 : แผนภูมิแสดงแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่เป็นรูปธรรม



แบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



ในทำนองเดียวกันกับแบบแผนการเรียนรู้ที่ได้กล่าวมา การปรับตัวที่ประกอบด้วยแบบแผนการปรับตัว กระบวนการปรับตัว สาเหตุและปัจจัยการปรับตัวก็เป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้ตามองค์ประกอบของการเรียนรู้ได้เช่นกัน ดังนั้นการปรับตัวของผู้ประกอบการก็คือ การที่ผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในการประกอบธุรกิจได้จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยการปรับตัwnี้จะเป็นผลมาจากความพยายามของผู้ประกอบการที่จะปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเอง ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการ หรือด้านอารมณ์ ซึ่งกลไก แบบแผน และขั้นตอนการปรับตัวของแต่ละคนจะแตกต่างกันตามการเรียนรู้และประสบการณ์ สำหรับการศึกษาเรื่องกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการนี้ ต้องการศึกษาว่าการปรับตัวของผู้ประกอบการหรือกลุ่มผู้ประกอบการที่มีการปรับพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการและสภาพปัญหาที่เผชิญอยู่เป็นอย่างไร ด้วยวิธีการใด โดยมีกรอบพิจารณาเรื่องการปรับตัวดังนี้

1. สาเหตุของการปรับตัว มีดังนี้

1.1. ความคับข้องใจ คือ ความปรารถนาที่มุ่งหวังแต่ถูกขัดขวาง ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ตัวบ่งชี้ความคับข้องใจ : ขาดความเชื่อมั่น, ความบกพร่องทางร่างกาย, ความล่าช้าของระบบงาน

1.2. ความขัดแย้งในใจ คือ สภาพการณ์ที่ผู้ประกอบการเกิดความขัดแย้งในตนเอง เกิดความลำบาก หนักใจ ที่จะต้องตัดสินใจเลือกสิ่งหนึ่งสิ่งใดจากสภาพการณ์ที่เผชิญอยู่ในลักษณะที่มีแรงจูงใจหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ความขัดแย้งในใจ : แรงจูงใจ, ความซับซ้อนของปัญหา

1.3. ความวิตกกังวล เป็นความรู้สึกชนิดหนึ่งที่ไม่สบายใจซึ่งออกมาในรูปของความกลัว อาจเกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าทั้งภายนอกและภายใน ตัวบ่งชี้ความวิตกกังวล : ค่านิยม ความเชื่อถือ สภาพสังคมเศรษฐกิจต่างๆ

1.4. ความเครียด เกิดเมื่อมีอุปสรรคมาขัดขวางไม่ให้ได้รับสิ่งที่ต้องการ เกิดความคับข้องใจ ความขัดแย้งภายในใจ ตัวบ่งชี้ความเครียด : ความรับผิดชอบภาระหน้าที่, ความยุ่งยากลำบากต่างๆ, ความไม่สมหวัง

1.5. การเรียนรู้ ประสบการณ์ต่างๆ มีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากการฝึกหัดสถานการณ์ที่เป็นปัญหาบางอย่างที่ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญหน้าพร้อมทั้งพยายามที่จะตอบสนอง ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ : ลักษณะการเรียนรู้ ประสบการณ์ สิ่งเร้า/ปัญหา วิธีคิด

1.6. ความต้องการ เป็นสิ่งที่ไม่ใช่ขอบเขตและไม่มีที่สิ้นสุด ผู้ประกอบการจำเป็นต้องประสานความต้องการของตนกับสิ่งแวดล้อมให้มีแนวทางออกที่เหมาะสมที่สุด ตัวบ่งชี้ความต้องการ : ความไม่มีหรือการขาดแคลน

1.7. ความกลัว เกิดจากความไม่รู้ และจากประสบการณ์ที่ผู้ประกอบการได้รับมาอย่างผิด ๆ ตัวบ่งชี้ความกลัว : ความกระวนกระวายใจ ความอาย และความไม่มั่นใจเหล่านี้

2. แบบแผนการปรับตัว การปรับตัวเพื่อการมีชีวิตรอดนั้นแต่ละคนก็จะมีแบบแผนของการปรับตัวของตนเองตามความแตกต่างของบุคคล แบบแผนของการปรับตัวแบ่งเป็น 3 ประเภทดังนี้

2.1. การปรับตัวแบบสู้หรือก้าวร้าวเป็นการปรับตัวแบบผจญ หรือเผชิญกับอุปสรรคที่ขวางกั้นโดยไม่หลีกเลี่ยง ไม่ถอยหนี คือการใช้วิธีระบายความคับข้องใจแบบไม่ยอมแพ้ แสดงออกซึ่งพฤติกรรมได้ทั้งในทางสร้างสรรค์และทางทำลาย

2.2. การปรับตัวโดยการหนี ส่วนใหญ่จะมีการปรับตัวต่อความคับข้องใจหรือความรู้สึกรัดแน่นในใจ ด้วยวิธีการหนีความจริงหรือสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความยุ่งยาก การหลีกเลี่ยงนี้เป็นวิธีการเบื้องต้นซึ่งมักใช้ได้ใน การตอบโต้และเป็นที่ยอมรับเพราะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดในการหลบหนีสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้และยังเป็นการปรับตนเอง

2.3. การปรับตัวแบบประนีประนอม (Compromise Reaction) คือการปรับตัวโดยการลดความทะเยอทะยานลงและพร้อมกันก็หาสิ่งอื่นมาทดแทนสิ่งที่คาดหมายเป็นลักษณะพบกันคนละครึ่งทาง เป็นการพยายามปรับตัวที่มีการปรับตัวอย่างเหมาะสมหรือสอดคล้องกับปัญหาหรือสถานการณ์ (Modified Adjustment) ตลอดจนทั้งพฤติกรรมให้เหมาะสมกับตนเอง และให้สอดคล้องกับสถานการณ์จนได้

3. กระบวนการปรับตัว ส่วนใหญ่เป็นการปรับตัวแบบไม่สมบูรณ (Non interperative Adjustment) เป็นการที่ปรับตัวที่บุคคลประสบปัญหาหรืออุปสรรคแล้วไม่สามารถแก้ปัญหานั้นๆ ได้แต่เขาอาจมีวิธีที่ทำให้คลายเครียดภายในใจหรือวิตกกังวลได้ แต่ร่องรอยของความไม่สบายใจยังคงมีค้างอยู่ โดยจะเกิด

3.1 กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบก้าวร้าว

3.1.1. การสร้างจุดเด่นให้ตนเองหรือการอวดอ้าง หรือการเรียกร้องความสนใจ ส่วนมากบุคคลที่รู้สึกตัวว่าไม่ได้รับความสนใจจากผู้อื่น จะหาทางอวดอ้างความดีของตนอยู่เสมอ โดยการอวดอ้างมากเกินไป

3.1.2. การลดตัวลงสู่สภาพความเป็นจริง ส่วนใหญ่บุคคลจะต้องปรับใจ แก่นิสัย ความเคยชินที่ติดอยู่กับสิ่งแวดล้อมเดิมให้หมดสิ้น หรือลดน้อยลง โดยการปรับกายใจให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมสภาพใหม่ จัดว่าเป็นการปรับตัวแบบตรงไปตรงมา

3.1.3. การก้าวร้าวรุกราน ทำลาย จะมีการแสดงพฤติกรรมเมื่อถูกขัดใจโดยแสดงอาการโกรธ มีทั้งแบบโดยตรงและสิ่งที่มาขัดขวาง หรือหาทางตอบแทนโดยทางอ้อม

3.1.4. การดื้อรั้น จะแสดงออกในรูปของการไม่เชื่อฟังคำสั่ง ทำหุนหันพลม

3.1.5. การตัดขาด เช่น การย่ำคิด ซึ่งเป็นการช่วยให้ตนเองพ้นจากการดูถูกตนเองว่าตนไม่สามารถทำสิ่งนั้นได้ และการย่ำทำ เป็นการแสดงพฤติกรรมที่สื่อความหมายถึงความปรารถนาซึ่งตัวเองไม่ได้สำนึก

3.1.6. ต้องทำให้สมบูรณ์ คือ การทำอะไรต้องทำให้ดีที่สุด เรียบร้อย

3.1.7. การแสดงออกอย่างเปิดเผย เป็นการปรับตัวแบบการแสดงความรู้สึกต่างๆ ออกมาอย่างเปิดเผย

3.2 กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบหนี

3.2.1. การเก็บกด คือ การที่บุคคลพยายามลี้มประสบการณ์ที่ทำให้เกิดความคับข้องใจอย่างรวดเร็ว

3.2.2. การฝันเฟื่อง หรือการฝันกลางวัน เป็นกระบวนการปรับตัวแบบยอมแพ้ หรือหนี ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่คนเราใช้เพื่อชดเชย ความล้มเหลวหรือไม่มีทางที่จะเอื้อมถึง

3.2.3. การย้อนกลับ เมื่อเกิดความผิดหวังบุคคลนั้นจะย้อนกลับไปแสดงพฤติกรรมที่ตนเคยได้รับความสมหวังในอดีต

3.2.4. การเลียงหนี จะมีทั้งการหลบหนี และเป็นการหลบเลี่ยงการเผชิญหน้ากับปัญหาหรือคนอื่นๆ ชั่วขณะ เป็นการปรับตัวแบบหนีจากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถเอาชนะได้ หรือจะเป็นการเลียงหนีด้วยการแยกตนออกจากสังคมหรือปัญหานั้นไปสู่สังคมใหม่

3.2.5. การต่อต้าน ชัดขึ้น เป็นกระบวนการปรับตัวที่หนีออกจากและยังจะทำความเดือดร้อนด้วยการไม่ร่วมมือ อาจมีการเรียกร้องความสนใจ

3.2.6. การยอมแพ้ เมื่อเห็นว่าตนคงกระทำไม่สำเร็จแน่ ก็ยอมแพ้ไม่ต่อสู้ต่อไป จะได้ผ่อนหนักเป็นเบา

3.2.7. การเฉยเมย ไม่แยแส เป็นการแสดงพฤติกรรมไม่สนใจ

3.2.8. การนิินทาวาว่าร้าย เป็นการพูดนิทาให้ร้ายผู้อื่นที่ดีกว่าตนในด้านต่างๆ เพื่อให้คนอื่นเห็นว่าคนนั้นๆ ไม่ดีอย่างที่ใครคิด

3.2.9. ใช้วิธีการย้ายที่ เป็นการเปลี่ยนย้ายความรู้สึกและพฤติกรรมที่มีต่อคนๆ หนึ่งให้ไปอยู่กับอีกคนหนึ่ง เป็นการระบายอารมณ์

3.2.10. การปฏิเสธ การปฏิเสธไม่ยอมรับความจริงต่างๆ เพราะความจริงหรือสิ่งเหล่านั้น ทำให้เกิดความรู้สึกความเสียใจ ผิดหวัง หรือไม่สบายใจ เป็นการไม่ยอมรับสิ่งที่ไม่พอใจช่วยให้หนีต่อเหตุการณ์ที่น่าปวดร้าว หรือตื่นตระหนกได้เป็นการหลอกตัวเอง

3.2.11. การใช้ศัพท์สูง (Verbal Reformation) บางทีก็เรียกกันว่า Isolation หรือ Intellectualizing เป็นกรรมวิธีที่เลี่ยงการใช้คำพูดบางคำ โดยการใช้ศัพท์อื่นๆ ที่เห็นว่าเป็นคำสำคัญหรือภาษาที่สูงกว่าแทน เพราะการใช้ภาษาที่ตรงๆ อาจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี

3.2.12. การหนีไปสู่อาการเจ็บป่วย เป็นการสร้างความป่วยไข้โดยไม่ตั้งใจ จะเกิดโดยอัตโนมัติ

3.3. กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากแบบแผนการปรับตัวแบบประนีประนอม

3.3.1. การทดแทน หรือการสิ่งอื่นมาทดแทน เป็นกระบวนการที่ช่วยแก้ปัญหาและลดความเครียดโดยการตั้งเป้าหมายใหม่ที่เป็นที่ยอมรับและสามารถทำให้บรรลุผลได้

3.3.2. การแสดงออกตรงกันข้าม เกิดจากกระบวนการป้องกันตัวเองจากสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา โดยเก็บกดมันไว้แล้วสร้างเจตคติและแบบแผนพฤติกรรมใหม่ขึ้นใหม่ ตรงกันข้ามกับความรู้สึกที่แท้จริง

3.3.3. โทษคนอื่น (Projection) เป็นการสรุปเอาว่าคนนั้นๆ มีความคิด ความรู้สึก และความปรารถนา เช่นเดียวกับตน หรืออาจเป็นลักษณะที่ปิดออกจากตัวเราไปให้คนอื่น โดยเราก็มองว่าไม่มีความรู้สึกเช่นนั้น

3.3.4. การตั้งข้ออ้าง หรือหาเหตุผลประกอบ (Rationalization) คือการอธิบายพฤติกรรมโดยการเลือกคำอธิบายที่ช่วยส่งเสริมและป้องกันตนเอง เป็นการหาเรื่องแก้ตัวโดยการอธิบายให้เป็นประโยชน์แก่ตัวเองโดยไม่คำนึงถึงข้อเท็จจริง

3.3.5. การอ้างบารมีหรือการเลียนแบบ เป็นกระบวนการแสดงพฤติกรรมด้วยการพยายามเรียกร้องความสนใจจากผู้อื่นด้วยการเอาตัวเองไปเกาะเกี่ยวหรือเลียนแบบผู้ที่คิดว่าตนมีความสำคัญ หรือมีบารมีเป็นที่ยอมรับของสังคม

3.3.6. วิธีการให้ความร่วมมือ หรือการนับตนเป็นพวกเดียวกับปัญหาเนื่องจากไม่สามารถแก้ปัญหาหรือกระทำกิจกรรมบางอย่างได้ แทนที่จะขัดขวางก็กลับเข้าร่วมในกิจกรรมนั้นเสีย

3.3.7. การไม่อยู่นิ่งเมื่อเกิดความเครียด มักจะมีการแสดงอาการเช่นการถอนหายใจบ่อยๆ บ่นพึมพำ สับสนหรือติดๆ กัน เคี้ยวหมากฝรั่งตลอดเวลา ฯลฯ

3.3.8. วิธีการลงโทษตนเอง การปรับตัวแบบนี้จะเกิดเมื่อรู้ตัวว่าทำผิดแล้วสังคมไม่ยอมรับ ทำให้เกิดความรู้สึกผิด วิตกกังวลอยู่กับความผิดนั้นจึงลงโทษตนเองให้สาสมกับความผิดที่เสียไป

3.3.9. การประจบประแจง เป็นการใช่วิธีการยกย่อง ชมเชย เพื่อให้ได้คะแนนนิยม หรือการทำงานให้ผู้อื่นโดยหวังผลตอบแทนในภายหลัง

3.3.10. ใช้วิธีติดสินบน เป็นการยอมเสียของ เสียเวลา เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ตนต้องการ

3.3.11. การแบ่งแยก เป็นกระบวนการแยกความเชื่อ 2 อย่างที่ขัดแย้งกัน โดยประพฤติตนตามความเชื่อแต่ละอย่างที่ยึดแย้งกันได้ ในสถานการณ์ที่ต่างกัน

4. ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัว ปัจจัยหลัก 3 ประการนี้ มีอิทธิพลร่วมกันในการกำหนดแนวทางการพฤติกรรมปรับตัวซึ่งเป็นรากฐานของบุคลิกภาพ อิทธิพลทั้งสามนี้ไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด แต่จะเชื่อมโยงเกี่ยวพันกันและกันตลอดไปในชีวิตของเรา

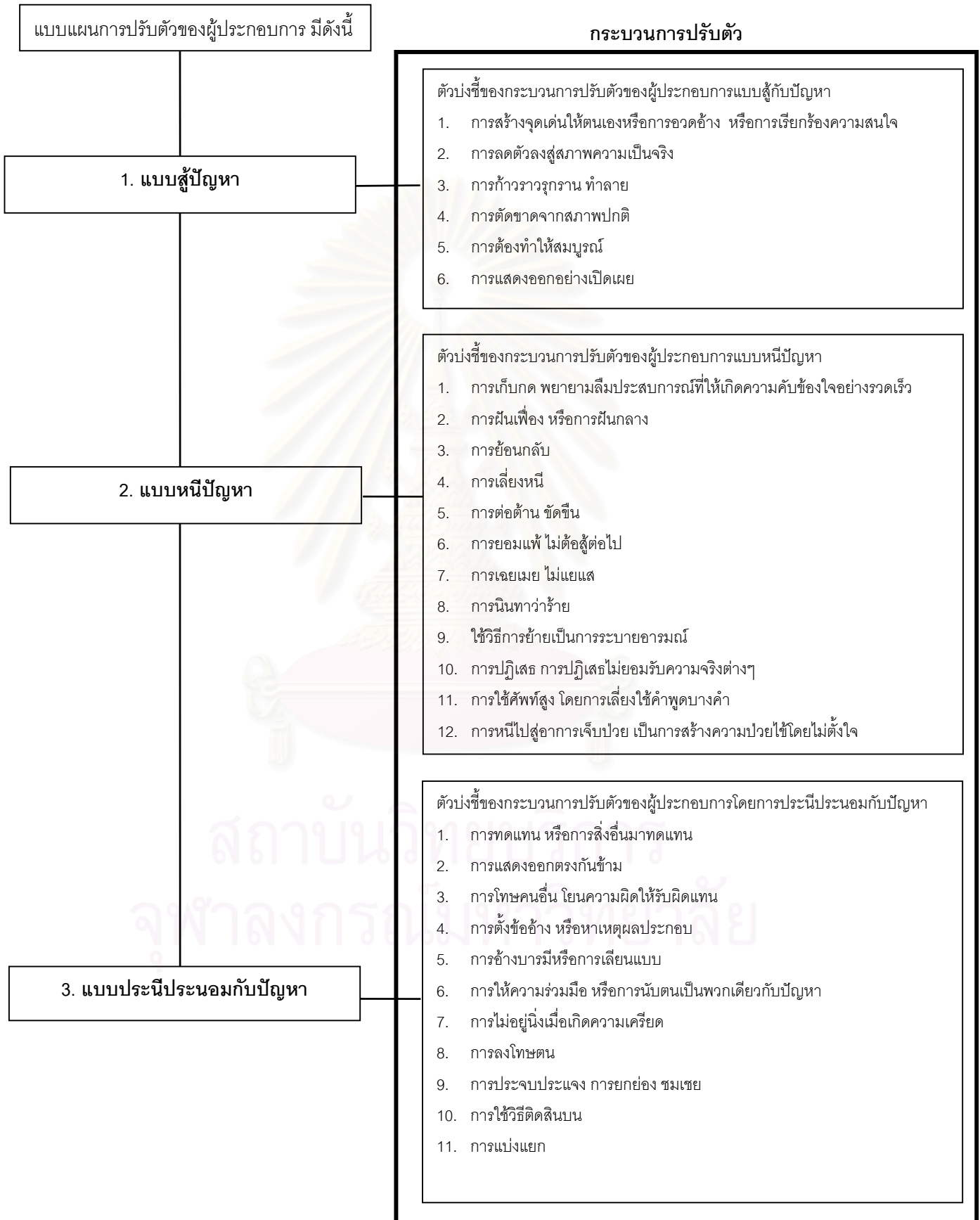
4.1. อิทธิพลของสภาวะพื้นฐานทางกายในเชิงชีววิทยา สามารถแบ่งได้ 2 อย่างคือ อิทธิพลโดยตรง ได้แก่ อิทธิพลของพันธุกรรม หรืออิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ สภาวะทางกายมิได้มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรม แต่มีผลต่อสังคมรอบตัว และผลทางสังคมจะทำให้พฤติกรรมปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปได้ เราสามารถกล่าวสั้นๆ

4.2. อิทธิพลของสภาวะแวดล้อม ปัจจัยสำคัญประการที่สองที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม ซึ่งได้เป็น 3 ด้านใหญ่ๆ คือสภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติหรือทางกายภาพ สภาวะแวดล้อมทางวัฒนธรรม สภาวะแวดล้อมทางสังคม

4.3. อิทธิพลของสภาวะความเป็น “ตน” คนประเภทนี้ตามความคิดของ Maslow คือคนที่สามารถพัฒนาตนเองเต็มทีตามความสามารถสูงสุดที่มีอยู่และยังเป็นมนุษย์ปุถุชนธรรมดาที่รู้จักเสียใจ โกรธ กลัวหรือระแวงสงสัย

ทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้เป็นส่วนที่ผู้วิจัยสนใจและต้องการศึกษาว่ากิจกรรมที่เกิดขึ้นจากกระบวนการปรับตัวนี้จะส่งผลให้ความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการได้รับการตอบสนองอย่างไร

แผนภูมิ 2: แผนภูมิแสดงแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เป็นรูปธรรม



ความต้องการจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

(ไมตรี วสันตวิวงศ์, 2544)

1. **การตลาด** คือ กิจกรรมที่ผู้ประกอบการทำเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและก่อให้เกิดขายและผลกำไร โดยเริ่มกระบวนการจากการจัดหาสินค้า/บริการที่ลูกค้าต้องการ, กำหนดราคาที่ลูกค้ายินดีจะจ่าย, นำสินค้า/บริการไปสู่ลูกค้า และให้ข่าวสารข้อมูลและดึงดูดความสนใจให้ลูกค้าซื้อ/บริการของท่าน จากการศึกษาตลาดเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่ง กระบวนการนี้สอดคล้องกับกระบวนการ 4P นั่นคือ
 - 1) สินค้า (Product) หมายถึง การมีสินค้า/บริการที่ลูกค้าต้องการ
 - 2) ราคา (Price) คือ การกำหนดราคาที่ลูกค้ายินดีจ่าย ราคาต้องดึงดูดใจและเพียงพอที่จะให้กำไร
 - 3) ทำเลที่ตั้ง (Place) หมายถึง สถานที่ตั้งและการกระจายสินค้าไปสู่ลูกค้า
 - 4) การส่งเสริมการขาย (Promotion) คือ การบอกกล่าวและดึงดูดให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าและบริการ
2. **การจัดซื้อ** คือ การซื้อวัตถุดิบ สินค้าและอุปกรณ์เพื่อนำมาผลิตสินค้า ใช้บริการและขายต่อ โดยการซื้อที่ดีจะต้องซื้อให้ถูกต้องตามคุณภาพ จำนวน ราคา และเวลา
3. **ต้นทุน** เงินที่จ่ายไปในการผลิตและขายสินค้าหรือให้บริการ เช่น ค่าใช้จ่ายสำหรับวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าเสื่อมราคา การคิดต้นทุน เป็นวิธีที่ช่วยในการกำหนดราคาขาย , ลดและควบคุมต้นทุน , ตัดสินใจได้ดีในการทำธุรกิจ , วางแผนธุรกิจ ฯลฯ
4. **การทำบัญชี** เป็นการจดบันทึกเกี่ยวกับกิจกรรมทั้งหมดของธุรกิจโดยจะเกี่ยวข้องกับยอดขาย ต้นทุนและกำไร การทำบัญชีจะช่วยในการควบคุมเงิน, แสดงฐานะทางธุรกิจ, นำเสนอต่อผู้อื่น เช่น ธนาคาร และวางแผนสำหรับอนาคต
5. **การทำแผนยอดขายและต้นทุน** จะประกอบด้วย
 - 5.1. การวางแผน ซึ่งจะหมายถึง การคิดและการกำหนดสิ่งที่ต้องทำในอนาคตเพื่อพัฒนาธุรกิจ เหตุผลสำคัญที่ต้องทำแผนธุรกิจ คือ
 - แสดงให้เห็นว่าธุรกิจจะมีกำไรในอนาคตหรือไม่
 - แสดงให้ธนาคารเห็นว่า การดำเนินธุรกิจของท่านจะเป็นอย่างไรในอนาคต
 - แสดงให้เห็นว่า มีเงินรับเข้ามาจากไหนและจ่ายออกไปเพื่ออะไร
 - แสดงให้เห็นว่าควรพัฒนาธุรกิจในด้านใดบ้าง
 - 5.2. การคาดการณ์ คือ การที่ผู้ประกอบการคาดหมายว่าจะเกิดอะไรขึ้นและคิดต่อไปว่าจะต้องอะไรบ้าง โดยรวบรวมจากข้อมูลปีที่ผ่านมาวิเคราะห์หาข้อมูลของปีหน้า และคาดการณ์สำหรับปีหน้า

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ภายใต้กรอบองค์ความรู้เรื่องเกี่ยวกับการทำธุรกิจ โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับดังนี้

ประชากรในการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินงาน 3 ส่วน โดยในแต่ละส่วนจะทำการศึกษาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC) โดยจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 คือกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการภายในและนอกศูนย์บ่มเพาะของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม (In & Out-wall) จำนวน 4 กรณี ได้แก่

1) ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (In wall) จำนวน 3 ราย ได้แก่

1.1) คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข (พี่กุ่ม)

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 1
เจ้าของกิจการ Khumlar Home Collection Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต ผู้ส่งออก หัตถกรรมไม้ระมวง เฟอร์นิเจอร์ตกแต่งบ้าน

1.2) คุณภาสกร สุนทรมงคล (พี่โจ)

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 1
เจ้าของกิจการ Jona Differentate Design Ltd., Part.

ประเภทธุรกิจ: นักออกแบบ- ผู้ส่งออก แจกกัน โคมไฟประกอบได้

1.3) คุณอนุสรณ์ นาคนคร (พี่บอล)

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 2
เจ้าของกิจการ Thai Lanna Gift Silk Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต-ส่งออก ของขวัญที่ระลึก หัตถกรรมที่ทำจากผ้าไหม

2) ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายนอกศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ จำนวน 1 ราย ได้แก่

2.1) คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร (พี่ป๋อง)

ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ รุ่นที่ 2
เจ้าของกิจการ King's Décor Chiang mai Co., Ltd.

ประเภทธุรกิจ: ผู้ผลิต-ส่งออกของประดับบ้าน ทำจากไม้มะม่วงและ
ผ้าฝ้ายทอมือ

โดยผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จะเป็นผู้ให้ข้อมูลในเรื่องแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจและข้อมูลเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่จัดโดยภาครัฐ

กลุ่มที่ 2 คือกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 57 คน จำแนกได้ดังนี้

รุ่นที่ 1 ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ระหว่างวันที่ 14 พฤษภาคม 2545 – 7 มิถุนายน 2545 จำนวน 26 คน

รุ่นที่ 2 ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ระหว่างวันที่ 26 สิงหาคม 2545 – 6 กันยายน 2545 จำนวน 31 คน

(รายละเอียดโปรดดูได้จากภาคผนวก)

โดยข้อมูลที่ได้จากผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จะเป็นการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องแบบแผนและกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการและสอบถามแนวทางการจัดการฝึกอบรมจากภาครัฐในอนาคต

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 4 คน ได้แก่

1.1. ผู้อำนวยการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่

ได้แก่ คุณวันชัย รัชฎาภาส

1.2. เจ้าหน้าที่บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนและดำเนินโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 3 คน

ได้แก่ คุณลัดดา ไข่คำ, คุณประนอม เงินบำรุง

และคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต

โดยข้อมูลที่ได้จากประชากรกลุ่มนี้จะเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในเรื่องสภาพทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินโครงการฝึกอบรมและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมที่ภาครัฐเป็นผู้จัดในอนาคต

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ประกอบด้วย

1. ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการภายในศูนย์บ่มเพาะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (In & Out wall) จำนวน 4 กรณี โดยกรอบและแนวทางคำถามจะเป็นไปตามกรอบวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยข้อมูลที่ได้จากส่วนแรกนี้จะทำให้ผู้วิจัยทราบถึงแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

2. ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จำนวน 4 คน โดยกรอบคำถามจะเป็นไปตามกรอบวิเคราะห์โครงการฝึกอบรมและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแรก โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในส่วนนี้จะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการจัดฝึกอบรมผู้ประกอบการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการและสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมที่ภาครัฐเป็นผู้จัดในอนาคต

3. ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 57 คน โดยข้อมูลที่ได้จากกลุ่มนี้จะเป็นการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการและสอบถามแนวทางความต้องการและข้อเสนอแนะในการฝึกอบรมจากภาครัฐในอนาคต โดยแบบสอบถามนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเรื่องพฤติกรรมการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 สอบถามเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ โดยข้อคำถามในตอนนี้จะแบ่งการวิเคราะห์ปัญหาออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สอบถามเรื่องการให้ความสำคัญกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ส่วนที่ 2 สอบถามเรื่องการให้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาของโครงการ

ส่วนที่ 3 สอบถามเรื่องแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่ใช้ในสถานการณ์หรือปัญหา

ตอนที่ 3 สอบถามเรื่องบทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ประกอบการที่ดำเนินกิจการภายในและภายนอกศูนย์บ่มเพาะของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (In & Out wall) จำนวน 4 กรณี เพื่อหาคำตอบในเรื่องแบบแผนและกระบวนการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการเกี่ยวกับการความต้องการจำเป็นในการ

ดำเนินธุรกิจนั้นเป็นอย่างไร และข้อเสนอสำหรับแนวทางการฝึกอบรมที่ภาครัฐจัดเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการควรเป็นอย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการประกอบธุรกิจ

2. เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จำนวน 4 คน โดยการนำคำตอบจากส่วนแรกมาเป็นกรอบคำถามเพื่อหาข้อเสนอแนะสำหรับการจัดฝึกอบรมผู้ประกอบการในอนาคตให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการและสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการฝึกอบรมที่ภาครัฐเป็นผู้จัดในอนาคต ว่าควรมีลักษณะอย่างไร

3. เก็บข้อมูลจากการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 57 คน เป็นการสอบถามโดยใช้แบบสอบถามในเรื่องแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการและสอบถามแนวทางการความต้องการและข้อเสนอแนะในการฝึกอบรมจากภาครัฐในอนาคต

การวิเคราะห์ข้อมูล

การพรรณนาข้อมูลในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการก่อนและหลังเข้าโครงการ สิ่งที่ได้รับจากการอบรม ความเหมาะสมของการจัดการอบรม ตลอดจนประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ โดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการก่อนเข้าอบรมกับสิ่งที่ได้จากการอบรม โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบการวิเคราะห์เรื่องแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการในการวิจัย

งานของผู้ประกอบการ	แบบแผนการเรียนรู้																	
	แบบนำตนเอง					แบบเน้นปัญหา				แบบเน้นประสบการณ์				แบบเน้นกระบวนการกลุ่ม				
	วางแผนโดยผู้เรียนระบบแนวทาง	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	ตั้งเป้าหมายโดยผู้เรียนระบบแนวทาง	แสวงหาความรู้จากผู้เรียนระบบแนวทาง	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	วางแผนโดยผู้เรียนระบบแนวทาง	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน	มีแผนเฉพาะกิจตามระดับการประเมิน			
<p>การตลาด : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การโฆษณาสินค้า - การติดต่อกับลูกค้า ฯลฯ 																		
<p>การจัดซื้อ : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเลือกและต่อรองกับแหล่งวัตถุดิบ - การคัดเลือกวัตถุดิบที่เหมาะสมและคุ้มค่า ฯลฯ 																		
<p>คำนวณต้นทุน : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคิดคำนวณราคาสินค้าต่อหน่วย - การประเมินจุดคุ้มทุนของการผลิตแต่ละครั้ง ฯลฯ 																		
<p>ทำบัญชี : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคำนวณรายรับ รายจ่ายตามสภาพจริง - ความสามารถในการจัดการเงินทุนหมุนเวียน ฯลฯ 																		
<p>แผนธุรกิจ : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินศักยภาพของตนเองในช่วงที่ผ่านมา - การกำหนดเป้าหมายของงานในช่วงเวลาที่จำกัด ฯลฯ 																		

กรอบการวิเคราะห์รูปแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการในการวิจัย

งานของผู้ประกอบการ	แบบแผนการปรับตัว																	
	แบบเผชิญปัญหา						แบบหนีปัญหา						แบบประนีประนอมปัญหา					
	การสร้างจุดเด่นให้ตนเองหรือการก่อร่าง	การลดตัวลงสู่สภาพความเป็นจริง	การก้าวร้าวรุกกรำ ทำลายการตั้งรับ	การตัดขาด	ต้องทำให้สมปรารถนา	การแสดงออกอย่างเปิดเผย	การเก็บกด	การหนีหรือหนีไปกลางวัน	การย้ายถิ่นกลับ	การเลี้ยงหนี	การต่อต้าน	การหนี	การหนีไป	การหนีไป	การหนีไป	การหนีไป	การหนีไป	การหนีไป
<p>การตลาด : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การโฆษณาสินค้า - การติดต่อกับลูกค้า ฯลฯ 																		
<p>การจัดซื้อ : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเลือกและต่อรองกับแหล่งวัตถุดิบ - การคัดเลือกวัตถุดิบที่เหมาะสม, คุ่มค่า ฯลฯ 																		
<p>คำนวณต้นทุน : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคิดคำนวณราคาสินค้าต่อหน่วย - การประเมินจุดคุ้มทุนของการผลิตแต่ละครั้ง ฯลฯ 																		

กรอบการวิเคราะห์เรื่องแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการในการวิจัย

งานของผู้ประกอบการ	แบบแผนการปรับตัว																									
	แบบเผชิญปัญหา					แบบหนีปัญหา					แบบประนีประนอมปัญหา															
	การสร้างจุดเด่นให้ตนเองหรือการถอดตัวข้าง	การลดต้นทุนลงสู่สภาพความเป็นจริง	การย้ายที่ทำการหรือการย้ายที่ตั้ง	การตัดขาด	การตั้งให้ใหม่หรือปรับ	การเปิดเองอย่างเปิดเผย	การเก็บกอด	การลงแบบหรือการขอที่เพื่อที่ใหม่	การย้ายกลับ	การเปลี่ยนใจ	การตั้งร้าน	การขอรับ	การหาที่	การย้ายไประบบ	การใช้วิธีที่ใช้	การไประบบ	การใช้พื้นที่ระบบ	การขอรับ	การรับจ้างหรือจ้างระบบ	การแบ่งระบบ	การแบ่งระบบ	การขอรับ	การขอรับ	การขอรับ	การขอรับ	การขอรับ
<p>ทำบัญชี : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การคำนวณรายรับ รายจ่ายตามสภาพจริง - ความสามารถในการจัดการเงินทุนหมุนเวียน ฯลฯ 																										
<p>แผนธุรกิจ : ความต้องการ/ปัญหาที่ประสบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินศักยภาพของตนเองในช่วงที่ผ่านมา - การกำหนดเป้าหมายของงานในช่วงเวลาที่จำกัด ฯลฯ 																										

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

กรณีศึกษาโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ผลการศึกษานี้เป็นกรณีศึกษาผู้ประกอบการภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยทำการศึกษาความต้องการ แบบแผนการเรียนรู้ แบบแผนการปรับตัว กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการปรับตัว และความพร้อมของผู้ประกอบการใหม่ที่จะดำเนินธุรกิจ รวมถึงปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องจากกรณีศึกษาจำนวน 4 กรณี เพื่อให้เห็นความจริงที่เกี่ยวข้อง แบบแผนและกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการปรับตัวและความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และสถานการณ์ต่างๆ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการอบรมอื่นๆ ของภาครัฐในอนาคต โดยผลการศึกษาเป็น ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ตอนที่ 2 กรณีศึกษาผู้ประกอบการ แบ่งออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่ 1 : ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และโครงการฝึกอบรม

ส่วนที่ 3 : แบบแผนการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 : แบบแผนการปรับตัว และกระบวนการปรับตัว

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

ตอนที่ 3 แนวคำถามของแบบสอบถาม : จากประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ความเป็นมาของโครงการ

วิกฤตการณ์ทางการเงินและภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อวิสาหกิจ เศรษฐกิจ และสังคมไทย ทั้งทางตรงและทางอ้อมหลายประการ เช่น วิสาหกิจต่างๆ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises - SMEs) ต้องชะลอ หยุดหรือปิดกิจการเป็นจำนวนมาก เกิดปัญหาการว่างงานและปัญหาสังคมตามมา สำหรับบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ต้องถูกออกจากงาน หรือเสียโอกาสในการทำงาน หางานทำไม่ได้ ก่อให้เกิดการสูญเสียทางเศรษฐกิจและการลงทุนทางการศึกษา ประเทศชาติขาดรายได้จากภาษีอากรที่จะนำมาพัฒนาประเทศ เพราะประชาชนและ

วิสาหกิจส่วนใหญ่มีรายได้ลดลง นายวันชัย รัชฎาภาส (ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ได้กล่าวว่า “...ตั้งแต่ปลายปี 40 ไนน์ที่ฟองสบู่แตก ธุรกิจต่างๆ ทั่วประเทศและทั่วโลกเป็นเหมือนกันหมด ทั้งต้องลดคนงาน ไล่อักจ้างหรือปิดขนาดกิจการก็เลยเกิดภาวะวิกฤต มีคนตกงาน ว่างานจำนวนมาก รัฐบาลจึงออกนโยบายมาเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพพัฒนาคนที่ว่างงานทั้งหลาย โดยมุ่งหวังว่าคนที่ว่างงานเหล่านั้นจะต้องมีงานทำ ต้องเป็นมือวางนักธุรกิจรุ่นใหม่โดยที่รัฐพร้อมที่ผลักดันคนกลุ่มนี้เป็นพลังในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศต่อไป...”

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneurs Creation - NEC) ถือเป็นโครงการที่สนองนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs ด้วยการสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยการนำเอาประสบการณ์จากการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมาบูรณาการกับกิจกรรมสนับสนุนอื่นๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้ "ผู้ประกอบการใหม่" สามารถก่อตั้งกิจการได้สำเร็จ และยังดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ธุรกิจนั้นเป็นแหล่งการจ้างงานและสร้างรายได้ให้แก่ประเทศต่อไป ทั้งนี้ ในปี 2545 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้รับงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจเพื่อมาดำเนินโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยโครงการดังกล่าวได้เริ่มต้นดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจ ในสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภาครัฐ 5 แห่งด้วยกันคือ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9 จังหวัดชลบุรี เขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประเทศไทย สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และในปี 2546 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ขยายผลการดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะธุรกิจออกไปยังศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค 9 แห่ง ได้แก่ สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ประเทศไทย และมีแผนที่จะขยายการดำเนินงานไปยังสถาบันการศึกษา รวมทั้งหน่วยงานในกระทรวงอุตสาหกรรม และหน่วยงานอื่นๆ ให้มากขึ้นในปีต่อไป คุณลัดดา ไขคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ได้กล่าวว่า “...รัฐบาลมีนโยบายอย่างชัดเจนมากในการส่งเสริมพัฒนา SMEs เพราะมันเป็นอะไรละ เป็นเหมือนยุทธศาสตร์สำคัญในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวด้วยการสร้าง cell เล็กๆ หรือผู้ประกอบการ SMEs ใหม่ๆ...และขณะเดียวกันรัฐก็ยังคงจะทำการช่วยเหลือพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs เดิมที่ยังคงมีศักยภาพอยู่บ้างให้พออยู่รอดไปได้เพื่อให้ SMEs ทั้งรายใหม่และรายเดิมสามารถดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้า...” ด้วยเหตุผลดังกล่าวถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเริ่มจากโครงการที่ให้ความสำคัญของการสร้างนักลงทุนใหม่ โดยคุณลัดดา ไขคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ยังได้กล่าวอีกว่า

“...การให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการใหม่ ทางศูนย์ฯ ตระหนักดีว่าเป็นสิ่งจำเป็นในภาวะการฟื้นฟูเศรษฐกิจในยุคนี้...” และด้วยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมมีหน้าที่เป็นแหล่งบริการความรู้ของสังคม ดังนั้นเมื่อวันที่ 3 ก.พ. 2545 ที่โรงแรมปางสวนแก้ว จ.เชียงใหม่ นายวันชัย รัชฎาภาส ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมฯ และผศ.ดร. นิพนธ์ ตูวานนท์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้ร่วมลงนามความร่วมมือ”โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur Creation)” โดยมี ฯพณฯ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี เป็นประธานสักขีพยานในความร่วมมือกันระหว่าง 16 หน่วยงานกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการหรือนักลงทุนรุ่นใหม่ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คุณประนอม เงินบำรุง (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าให้ฟังว่า “...ทางศูนย์ของเรามีศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินโครงการดังกล่าว โดยที่ทางศูนย์ฯได้ทำการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร “โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่” ร่วมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและมีคุณภาพพอที่จะพัฒนาศักยภาพความพร้อมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่ๆ ได้ และยังมีมองไปถึงว่า โครงการน่าจะส่งเสริมผู้ที่มีความคิดจะจัดตั้งธุรกิจของตนเองให้มีโอกาสสร้างฝันนั้นให้เป็นจริง...และเรายังเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีสนใจสามารถเข้าร่วมในส่วนกิจกรรมอื่นๆ เช่น กิจกรรมวันนัดพบผู้ประกอบการ กิจกรรมวันพบแบบค์ ซึ่งนี่จะเป็นกิจกรรมที่เราเปิดโอกาสให้ระหว่างเจ้าของโครงการธุรกิจใหม่กับสถาบันการเงินได้พบปะกัน...”

จุดเด่นของโครงการนี้คือ มุ่งเน้นการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้มีพื้นฐานการศึกษาที่ดีด้วยการเติมความรู้สำหรับการดำเนินธุรกิจในระบบเศรษฐกิจใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มกิจการหรือทายาทผู้ประกอบการ โดยจะเน้นการค้นหาศักยภาพและการสร้างจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ คุณอรพรรณ ต้นตีวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวถึงโครงการนี้ว่า “...นอกจากจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพแล้วยังเป็นการสร้างทุนมนุษย์ให้กับประเทศอีกด้วย...เป็นการสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว...” โดยกิจกรรมต่างๆ ของโครงการฯ ได้ถูกออกแบบให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้หลากหลายมากกว่าการจัดฝึกอบรมโดยทั่วไป ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระยะสั้น และระยะยาว, การบ่มเพาะธุรกิจและอนุบาลการลงทุน การจัดตลาดนัดการเงินและการลงทุน การส่งเสริมการตลาด และการเปิดตัวธุรกิจสินค้าและบริการ คุณประนอม เงินบำรุง (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเค้าสามารถเลือกร่วมกิจกรรมที่สนใจและคิดว่าน่าจะตอบสนองความต้องการได้มากที่สุดนั่นเอง...” นอกจากนี้โครงการมุ่งสร้างความเข้มแข็งแก่วิสาหกิจขนาดเล็กที่อยู่ในช่วงก่อตั้งกิจการหรือ ระยะ 2 ปีแรกให้สามารถอยู่รอด และรักษาสภาพ

การจ้างงานได้ตลอดไป รศ.ศิริเกียรติ รัชชุตานติ (รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มช., **สัมภาษณ์**, 27 มีนาคม 2546.) ผู้รับผิดชอบงานด้านบริการวิชาการของโครงการฯ ได้เล่าให้ฟังถึงหลักสูตรของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ว่า “...โดยตัวเนื้องานจะมีที่สำคัญๆอยู่ประมาณ 5 เรื่องใหญ่ๆ เริ่มจากการเตรียมความพร้อมให้ผู้ประกอบการหรือที่เรียกว่า“การสร้างศักยภาพผู้ประกอบการ”ซึ่งคงจะเคยได้ยินบ่อยๆ แล้ว จากขั้นตอนแรกก็เข้าสู่การประเมินโอกาสความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจตรงจุดนี้เราก็จะมองว่าตัวโครงการมีความสอดคล้องกับศักยภาพของผู้ประกอบการมากน้อยแค่ไหน...ส่วนต่อมาที่จะดูกันคือเรื่ององค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการทำธุรกิจเช่น การจัดทำแผนการตลาด การจัดทำแผนการผลิต การจัดทำแผนการจัดการ และการจัดทำแผนการเงิน ...และในส่วนของเนื้อหาการอบรมจะเป็นอย่างไรที่ทราบกันว่าจะมีหลักสูตรการดึงศักยภาพในการเป็นนักลงทุน , การสร้างแผนธุรกิจ , กลยุทธ์ทางการตลาด, การแสวงหาช่องทางการทำธุรกิจ , การวางแผนการผลิต..และเนื้อหาอื่นๆ ที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจให้มีโอกาสประสบความสำเร็จ...”

ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายที่จะสร้างหรือพัฒนาให้เป็นผู้ประกอบการใหม่ตามโครงการนี้ได้จำเป็นต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้น ดังนี้

1. ผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษา มีความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจด้านหนึ่งด้านใดมาก่อน แต่ต้องถูกเลิกจ้างเนื่องจากผลกระทบของวิกฤตเศรษฐกิจ และกำลังมองหาอาชีพอิสระโดยตั้งใจที่จะก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ
2. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญาขึ้นไป มีความคิดและตั้งใจจะก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ รุ่นใหม่ (Young Entrepreneur)
3. ทายาทของเจ้าของกิจการที่กำลังเตรียมตัวเข้ารับสืบทอดกิจการ หรือเข้าร่วมบริหารกิจการ
4. ผู้ที่มีพื้นฐานการศึกษา ซึ่งประกอบอาชีพเป็นผู้บริหาร พนักงาน หรือลูกจ้างที่รับเงินเดือน และกำลังคิดและตั้งใจจะเปลี่ยนเพิ่มชีวิตมาเป็นผู้ประกอบการหรือประกอบอาชีพอิสระ
5. ผู้เริ่มต้นทำธุรกิจประกอบอาชีพอิสระในระยะ 1-2 ปี ที่ผ่านมา และธุรกิจยังไม่เข้มแข็ง จำเป็นต้องได้รับความรู้และการบ่มเพาะในการสร้างธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคง

คุณลัดดา ไช้คำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้กล่าวย่ำว่า “...การดำเนินโครงการที่ผ่านมาในระยะหนึ่งนั้นได้เน้นไปที่กลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม คือ 1. นักศึกษาหรือบัณฑิตจบใหม่ 2. ผู้ว่างงาน 3. ผู้ที่ถูกให้ออกจากงาน 4. ทายาทธุรกิจ

5. ผู้ที่เป็นลูกจ้างอยู่ในสถาบันต่างๆ ทั้งรัฐและเอกชน แต่ต้องการจะเปลี่ยนการดำเนินชีวิตใหม่ ต้องการเป็นผู้ประกอบการ และ 6. กลุ่มที่เป็นผู้ประกอบการอยู่แล้วแต่เพิ่งเริ่มธุรกิจได้ 1-2 ปี โดยการดำเนินโครงการจะเน้นไปที่การสร้างศักยภาพและทักษะในการประกอบธุรกิจ...”

สำหรับหลักสูตรและกิจกรรมของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นี้มี ทั้งการจัดอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้พื้นฐานการทำธุรกิจ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...ทางศูนย์ฯ มีหน่วยร่วมในการจัดอบรมรวมประมาณ 21 หน่วย ประกอบด้วย สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา ภาคเอกชนและสมาคมต่างๆ ซึ่งหลังจากการฝึกอบรมแล้ว สถาบันเหล่านี้ยังคงคอยให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่ผ่านการอบรมต่อไปอีกด้วย...” คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้ช่วยอธิบายกิจกรรมในแต่ละส่วนให้ผู้วิจัยฟังว่า “...สำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ด้านธุรกิจมาบ้างแล้ว และต้องการเสริมความรู้เฉพาะด้านในบางเรื่อง หรืออาจเป็นผู้ที่ต้องการเตรียมความพร้อมในการประกอบธุรกิจซึ่งอยากได้ ความรู้เกี่ยวกับการจัดตั้งธุรกิจและหลักทรัพย์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง อาจจะทำอบรมในหลักสูตรระยะสั้น เช่น “โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ตามรูปแบบ CEFE” “หลักสูตร ทายาทธุรกิจ” และ “หลักสูตรการสร้างผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ เป็นต้น...” สำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่ยังไม่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ด้านธุรกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้ รับการปูพื้นฐานในหลายๆ ด้านคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...กลุ่มนี้ควรจะเข้าฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระยะยาวเพื่อพัฒนา ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ หลักสูตรและกิจกรรมของโครงการจะเน้นที่การเตรียมความพร้อม ในการประกอบธุรกิจ...”

นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการบ่มเพาะธุรกิจหรือการอนุบาลการลงทุน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจที่กำลังเริ่มต้นโดยทางหน่วยงานที่จัดจะมีการเตรียมสถานที่ให้ผู้ประกอบการใหม่จำนวนหนึ่งเข้าไปดำเนินธุรกิจชั่วคราวภายในอาคารศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Incubation Center) รวมทั้งจัดให้มี "พี่เลี้ยง" (Mentor) ติดตามดูแล กิจกรรมของการบ่มเพาะเช่น การบ่มเพาะในเรื่องของการบริหารจัดการ เทคนิคการผลิต การประกอบการค้า โดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงๆ ซึ่งการบ่มเพาะจะมี 2 ลักษณะ คือ บ่มเพาะในสถานที่ที่แต่ละหน่วยงานจัดไว้กับบ่มเพาะในที่สถานประกอบการของผู้เข้าบ่มเพาะเอง สำหรับกิจกรรมนี้คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้ช่วยอธิบายให้ผู้วิจัยฟังอย่างละเอียดว่า “...การบ่มเพาะธุรกิจ(Business Incubation) เป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งซึ่งจะช่วยลดอัตราความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในช่วงแรกเริ่มของการจัดตั้งได้พร้อมๆ กับการเร่งให้

ธุรกิจนั้นเติบโตอย่างมั่นคงและคงอยู่ตลอดไป...” ในกิจกรรมการดำเนินการบ่มเพาะธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการใหม่ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาอยู่ในโครงการจะได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดโดยมี บริการปรึกษาแนะนำในลักษณะพี่เลี้ยงดูแลผู้รับการบ่มเพาะและเสริมด้วยกิจกรรมสร้างความเข้มแข็งและอื่นๆ โดยคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) อธิบายว่า “...การดูแลในช่วงระยะเวลาเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจจะ ประมาณปีสองปีแรกเป็นช่วงเวลาที่ให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้ ทดลองและปรับปรุงการทำธุรกิจ ตลอดจนพัฒนาสินค้าของตนเอง ให้เกิดความมั่นใจสามารถจัดตั้งธุรกิจ และยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตนเองหลังจากหมดระยะเวลาบ่มเพาะไปแล้ว...” นอกจากนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการจะ จัดการดูแลให้มีทีมงานที่ปรึกษาเฉพาะทางโดยจะให้คำปรึกษาในเชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการ ที่อยู่ภายในศูนย์ฯ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...ทีมที่ปรึกษาของศูนย์มี 2 ทีม คือ หนึ่งทีมที่ให้คำปรึกษาด้าน การบริหารธุรกิจ จะให้คำแนะนำด้านบริหารการตลาด บริหารการผลิต บริหารการเงิน บริหาร บุคลากร... ส่วนสองคือทีมที่ปรึกษาด้านเทคนิคการผลิตและเทคโนโลยี ซึ่งจะคอยให้คำแนะนำ ด้านการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์แก่ผู้ประกอบการ...”

โดยทั่วไปการบ่มเพาะธุรกิจ มี 2 ลักษณะ คือ การบ่มเพาะแบบ In-wall Incubation คือ ผู้ได้รับการบ่มเพาะไม่มีพื้นที่ตั้งธุรกิจเป็นของตนเองจึงต้องเข้ามาอยู่ในพื้นที่ของ ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจที่จัดเตรียมไว้ให้เต็มเวลาตลอดระยะเวลาของการบ่มเพาะ เพื่อให้สามารถเริ่มต้น ธุรกิจได้ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) อธิบายเพิ่มเติมว่า “...ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะจัดเป็นพื้นที่สำนักงานและพื้นที่การผลิตที่มี อุปกรณ์เครื่องมือการผลิตที่ผู้ประกอบการจะต้องใช้ร่วมกันไว้ในอาคารศูนย์ฯ และจะมีพี่เลี้ยง อาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางคอยดูแลให้คำแนะนำตลอดช่วงเวลาของการ บ่มเพาะ...” สำหรับการบ่มเพาะในลักษณะที่สองคือ การบ่มเพาะแบบ Out-wall Incubation การบ่มเพาะแบบนี้ผู้ได้รับการบ่มเพาะจะต้องมีสถานที่ตั้งธุรกิจ มีสำนักงาน อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องจักรของตนเองอยู่แล้ว โดยคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) เล่าว่า “...Case Out-wall ส่วนใหญ่จะต้องการเพียงบริการรับ คำปรึกษาหรือคำแนะนำจากพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาเฉพาะทางที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจัดหาให้ในช่วง เวลาการบ่มเพาะเท่านั้น...” ส่วนคำอธิบายศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation Center) นั้น คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้อธิบายให้ฟังสั้นๆว่า “...ถือเป็นสถานที่ๆ ถูกจัดสรรให้แก่ผู้ประกอบการ ประกอบด้วยพื้นที่ ขนาดย่อมจำนวนหนึ่งสำหรับใช้ในการดำเนินธุรกิจในช่วงเริ่มต้นภายในบรรยากาศที่ให้การ สนับสนุน การให้บริการ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานแก่ผู้ประกอบการ...” นอกจากนี้ก็

กรรมที่กล่าวมาแล้วนั้นคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวเสริมว่า “...ยังมีกิจกรรมประเภทเสริมความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการใหม่ อีก เช่น การฝึกอบรมให้ความรู้พื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ การดูแลงาน กิจกรรมพบผู้ซื้อ การพบ และเสนอแผนกับสถาบันการเงิน การหาผู้ร่วมลงทุน...”

สำหรับขั้นตอนสุดท้ายของโครงการจะประกอบไปด้วยกิจกรรม 3 รูปแบบ คือ ตลาดนัดการเงินและการลงทุน การส่งเสริมการตลาด และบริการที่ปรึกษาด้านการลงทุนและการจัดตั้งธุรกิจโดยกิจกรรมส่วนนี้ผู้ประกอบการมีสิทธิ์ที่จะเลือกรับบริการตามความสนใจและความต้องการของตนเอง คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้อธิบายกิจกรรมแต่ละแบบให้ผู้วิจัยฟังอย่างคร่าวๆ ดังนี้ “...ตลาดนัดการเงิน และการลงทุนเป็นเหมือนเวทีนัดพบระหว่างผู้ประกอบการใหม่ที่มีเค้าแผนธุรกิจแล้วและต้องการผู้ร่วมลงทุนหรือให้กู้เงิน ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการที่ต้องการหาผู้ลงทุนหรือต้องการที่จะผลักดันผลงานของตนเองที่คิดว่าพัฒนาได้ไปสู่การผลิตเชิงพาณิชย์กับแหล่งเงินทุนต่าง ๆ เช่น สถาบันการเงิน กองทุนร่วมลงทุน กองทุนสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น เพื่อเชื่อมโยง และเจรจาธุรกิจ...” ส่วนกิจกรรมส่งเสริมการตลาด จะเป็นการทำประชาสัมพันธ์สินค้าให้กับผู้ประกอบการ เพื่อเผยแพร่สินค้า บริการต่างๆ ให้คนทั่วไปได้รับทราบและการจับคู่กันทางธุรกิจ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวเสริมว่า “...เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้ประกอบการใหม่ที่ผ่านการอบรมและหรือบ่มเพาะแล้วได้มีโอกาสเปิดตัวธุรกิจสินค้า หรือบริการ โดยเข้าร่วมงานแสดงสินค้าหรือร่วมกิจกรรมผู้ผลิตพบผู้ซื้อ ในศูนย์กระจายและจำหน่ายสินค้าภายในจังหวัด เป็นต้น...” ส่วนบริการที่ปรึกษาด้านการลงทุน และการจัดตั้งธุรกิจ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) อธิบายว่า “...เป็นการจัดผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาผ่านศูนย์บริการธุรกิจ (BOC: Business Opportunity Center) ซึ่งมีอยู่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการใหม่ได้เสาะแสวงหาและประเมินโอกาสทางธุรกิจ โดยจะมีการวิเคราะห์ กลั่นกรองหรือคัดเลือกโครงการลงทุนที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการเตรียมการให้ ถูกต้องตามหลักการต่าง ๆ จนสามารถจัดตั้งและดำเนินการได้...”

จะเห็นได้ว่า โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่(NEC) ที่จัดขึ้นตามนโยบายของรัฐ เป็นโครงการที่สนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีโอกาสได้เรียนรู้และเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจของตนเอง โดยใช้รูปแบบการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมในรูปแบบที่มีความหลากหลายและมีลักษณะการฝึกอบรมที่ให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง รวมทั้งการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้ประกอบการระหว่างการฝึกอบรมอีกด้วย รูปแบบกิจกรรมต่างๆ

เหล่านี้จะสอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่มุ่งเน้นการก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวแก่ผู้ประกอบการที่เข้าอบรมให้มีการพัฒนาและสร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง รวมทั้งเป็นการสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต

ตารางที่ 4-1: สรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

หัวข้อ	รายละเอียด
ที่มา	<p>จากเหตุผลที่ว่า "...การให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการใหม่ ทางศูนย์ฯ ตระหนักดีว่าเป็นสิ่งจำเป็นในภาวะการฟื้นฟูเศรษฐกิจในยุคนี้...และรัฐบาลมีนโยบายอย่างชัดเจนมากในการส่งเสริมพัฒนา SMEs เพราะมันเป็นอะไรที่เป็นเหมือนยุทธศาสตร์สำคัญในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวด้วยการสร้าง cell เล็กๆ หรือผู้ประกอบการ SMEs ใหม่ๆ...และขณะเดียวกันรัฐก็จะทำการช่วยเหลือพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs เดิมที่ยังคงมีศักยภาพอยู่บ้างให้พออยู่รอดไปได้เพื่อให้ SMEs ทั้งรายใหม่และรายเดิมสามารถดำรงอยู่และเจริญก้าวหน้า..."</p> <p>"...ทางศูนย์ฯของเรามีศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินโครงการดังกล่าว โดยที่ทางศูนย์ฯได้ทำการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร "โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่" ร่วมกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและมีคุณภาพพอที่จะพัฒนาศักยภาพ ความพร้อมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่ๆ ได้ และยังคงมองไปถึงว่า โครงการน่าจะส่งเสริมผู้ที่มีความคิดจะจัดตั้งธุรกิจของตนเองให้มีโอกาสสร้างฝันนั้นให้เป็นจริง...และเรายังเปิดโอกาสให้ผู้สนใจสามารถเข้าร่วมในสวนกิจกรรมอื่นๆ เช่น กิจกรรมวันนัดพบผู้ประกอบการ กิจกรรมวันพบแบบค์ ซึ่งนี่จะเป็นกิจกรรมที่เราเปิดโอกาสให้ระหว่างเจ้าของโครงการธุรกิจใหม่กับสถาบันการเงินได้พบปะกัน..."</p>
แนวคิด	<p>"...มุ่งเน้นการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้มีพื้นฐานการศึกษาที่ดีด้วยการเติมความรู้สำหรับการดำเนินธุรกิจในระบบเศรษฐกิจใหม่ให้แก่ผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มกิจการหรือทายาทผู้ประกอบการ โดยจะเน้นการค้นหาศักยภาพและการสร้างจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ..."</p> <p>"...นอกจากจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพแล้วยังเป็นการสร้างทุนมนุษย์ให้กับประเทศอีกด้วย...เป็นการสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว..." โดยกิจกรรมต่างๆ ของโครงการฯ ได้ถูกออกแบบให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้หลากหลายมากกว่าการจัดฝึกอบรมโดยทั่วไป</p>
วัตถุประสงค์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อสนับสนุนบัณฑิตใหม่ ผู้ว่างงาน ผู้ถูกออกจากงาน และพนักงานลูกจ้างที่มีพื้นฐานการศึกษาดีและมีศักยภาพ ให้สร้างโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ 2. เพื่อผลักดันให้เกิดวิสาหกิจใหม่ๆ เป็นแหล่งจ้างงาน 3. เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ "ทายาทธุรกิจ" ในการสืบทอด ให้สามารถรักษาสภาพการจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต 4. เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่วิสาหกิจขนาดเล็ก ในช่วงก่อตั้งกิจการให้สามารถอยู่รอด และรักษาสภาพการจ้างงาน

ตารางที่ 4-1: สรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่(ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด
<p>หลักสูตร</p>	<p>เริ่มจากการเตรียมความพร้อมให้ผู้ประกอบการหรือที่เรียกว่า“การสร้างศักยภาพผู้ประกอบการ โดยขั้นตอนแรกจะเป็นการประเมินโอกาสความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจจะมองว่าตัวโครงการมีความสอดคล้องกับศักยภาพของผู้ประกอบการมากน้อยแค่ไหน ส่วนต่อมาก็จะดูกันคือเรื่ององค์ประกอบที่สำคัญสำหรับการทำธุรกิจเช่น การจัดทำแผนการตลาด การจัดทำแผนการผลิต การจัดทำแผนการจัดการ และการจัดทำแผนการเงิน</p> <p>และในส่วนของเนื้อหาการอบรมจะเป็นอย่างไรที่ทราบกันว่าจะมีหลักสูตรการดึงศักยภาพในการเป็นนักลงทุน , การสร้างแผนธุรกิจ , กลยุทธ์ทางการตลาด, การจัดการองค์กร, และเนื้อหาอื่นๆ ที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ</p>
<p>กลุ่มเป้าหมาย</p>	<p>“...การดำเนินโครงการที่ผ่านมาในระยหนึ่งนั้นได้เน้นไปที่กลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม คือ 1. นักศึกษาหรือบัณฑิตจบใหม่ 2. ผู้ว่างงาน 3. ผู้ที่ถูกให้ออกจากงาน 4. ทายาทธุรกิจ 5. ผู้ที่เป็นลูกจ้างอยู่ในสถาบันต่างๆ ทั้งรัฐและเอกชน แต่ต้องการจะเปลี่ยนการดำเนินชีวิตใหม่ต้องการเป็นผู้ประกอบการ และ 6. กลุ่มที่เป็นผู้ประกอบการอยู่แล้วแต่เพิ่งเริ่มธุรกิจได้ 1-2 ปี โดยการดำเนินโครงการจะเน้นไปที่การสร้างศักยภาพและทักษะในการประกอบธุรกิจ...”</p>
<p>ตัวอย่างกิจกรรม</p>	<p>สำหรับผู้ที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ด้านธุรกิจมาบ้างแล้ว และต้องการเสริมความรู้เฉพาะด้านในบางเรื่อง อาจจะเข้าอบรมในหลักสูตรระยะสั้น เช่น “โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ตามรูปแบบ CEFE” “หลักสูตรทายาทธุรกิจ” และ “หลักสูตรการสร้างผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์” เป็นต้น</p> <p>สำหรับผู้ประกอบการที่ไม่มีพื้นฐานควรจะเข้าฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการระยะยาวเพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ หลักสูตรและกิจกรรมของโครงการจะเน้นที่การเตรียมความพร้อมในการประกอบธุรกิจเป็นหลัก...”</p> <p>กิจกรรมการบ่มเพาะธุรกิจหรือการอนุบาลการลงทุน เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจซึ่งจะช่วยลดอัตราความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในช่วงแรกเริ่มของการจัดตั้งได้ พร้อมๆกับการเร่งให้ธุรกิจนั้นเติบโตอย่างมั่นคง โดยทั่วไปการบ่มเพาะธุรกิจ มี 2 ลักษณะ คือ การบ่มเพาะแบบ In-wall Incubation คือ ผู้ได้รับการบ่มเพาะไม่มีพื้นที่ตั้งธุรกิจเป็นของตนเองจึงต้องเข้ามาอยู่ในพื้นที่ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจที่จัดเตรียมไว้ให้เต็มเวลาตลอดระยะเวลาของการบ่มเพาะ เพื่อให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจได้ “...ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะจัดเป็นพื้นที่สำนักงานและพื้นที่การผลิตที่มีอุปกรณ์เครื่องมือการผลิตที่ผู้ประกอบการจะต้องใช้ร่วมกันไว้ในอาคารศูนย์ฯ และจะมีพี่เลี้ยง อาจารย์ที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางคอยดูแลให้คำแนะนำตลอดช่วงเวลาของการบ่มเพาะ...”</p> <p>สำหรับการบ่มเพาะในลักษณะที่สองคือ การบ่มเพาะแบบ Out-wall Incubation สำหรับขั้นตอนสุดท้ายของโครงการจะประกอบไปด้วยกิจกรรม 3 แบบ คือ ตลาดนัดการเงินและการลงทุน การส่งเสริมการตลาด และบริการที่ปรึกษาด้านการลงทุนและการจัดตั้งธุรกิจโดยกิจกรรมส่วนนี้ผู้ประกอบการมีสิทธิ์ที่จะเลือกรับบริการตามความสนใจและความต้องการของตนเอง</p>

กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่เกิดจากกิจกรรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เป็นโครงการที่รัฐบาลให้ความสำคัญมาก โดยรัฐต้องการสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ให้เกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการพัฒนาผู้ประกอบการรายเก่าให้มีขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเห็นว่าปัจจัยของความสำเร็จในการฟื้นฟูเศรษฐกิจชาติจะอยู่ที่ตัวผู้ประกอบการโดยเฉพาะในภาคธุรกิจ SMEs ที่มีปริมาณมากกว่าร้อยละ 98 ของธุรกิจประเทศ

คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าถึงหลักสูตรและกิจกรรมของโครงการให้ฟังว่า “...สำหรับหลักสูตร หรือกิจกรรมที่ทางศูนย์อุตสาหกรรมฯ นำมาใช้นั้นจะยึดหลักสูตร CEFE และเน้นกิจกรรมที่เป็นกระบวนการกลุ่ม...” โดยหลักสูตร CEFE (Competency-based Economies through Formation of Enterprise) นี้ จะเป็นหลักสูตรที่เน้นเรื่องการเรียนรู้จากการปฏิบัติ การฝึกฝนของผู้ประกอบการ และเป็นการนำทฤษฎีมาใช้ในการปฏิบัติ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวเสริมว่า “...วิทยากร หรืออาจารย์ที่มาสอนจะให้ความรู้โดยคำนึงถึงความต้องการและความสำคัญของปัญหาของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก โดยลักษณะของกิจกรรมจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเกิดความรู้ด้วยตนเอง จากการลงมือทำด้วยตนเอง มีใช้ว่าสอนเพื่อให้รู้ หรือบอกเพื่อให้เข้าใจ...”

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ มีระยะเวลาในการฝึกอบรมจำนวน 84 ชั่วโมง หรือคิดเป็นระยะเวลา 12 วัน โดยเราสามารถแบ่งหลักสูตรออกเป็นหลักสูตรย่อยๆ ได้ 4 หลักสูตร ดังนี้

1. การค้นหาศักยภาพของผู้ประกอบการ (Unlocking Competencies)

จะเป็นขั้นตอนแรกของการเรียนรู้จะใช้เวลาประมาณ 7 ชั่วโมง โดยในวันแรกของกิจกรรมนี้ผู้ประกอบการจะต้องพูดคุยกับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อค้นหาความสามารถ แรงจูงใจและความคาดหวังของตนเอง คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้อธิบายถึงกิจกรรมในส่วนนี้ว่า “...ชั่วโมงแรกๆ เราจะมีกิจกรรมสำหรับละลายพฤติกรรมของผู้ประกอบการก่อนเพื่อให้เค้าเป็นตัวของตัวเองมากที่สุด เพราะเมื่อเป็นตัวของตัวเองแล้วจะทำให้ทราบว่าตนเองต้องการอะไรหรือมีปัญหาด้านไหนจะเปิดใจมากขึ้น แล้วจากนั้นอาจารย์ที่ปรึกษาจะได้ไต่ไปตามความต้องการหรือปัญหาของเค้า...” โดยกิจกรรมในส่วนนี้จะใช้เวลาไม่มากนักขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการว่าจะสามารถประเมินศักยภาพของตนเองได้เร็วหรือ

ซ้ำ ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับความพร้อมของร่างกาย จิตใจ และความมุ่งมั่นของผู้ประกอบการเอง คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าให้ฟังว่า “...ผู้ประกอบการบางคนมีความตั้งใจจริง แต่ไม่มีหัวทางด้านการค้าเลยทำให้เราปรับพื้นฐานความคิดของเขาก่อนว่าควรจะเริ่มคิดอย่างไรให้เป็นคิดแบบนักธุรกิจ หรือผู้ประกอบการบางคนไม่มีจุดหมายอะไรแต่มีความคิดสร้างสรรค์ หยิบโน้มนามาผสมนี้ก็เงินเป็นทองได้ แต่พอทำๆ ไป ขายๆ ไปก็ตัน ก็เข้ามาจัดระบบความคิดกับเรา...ในส่วนนี้อาจารย์ที่ปรึกษาจะต้องเข้าใจพื้นฐาน ความเป็นมาและความต้องการของผู้ประกอบการแต่ละคนซึ่งมันหลากหลายมาก เพื่อที่ว่าจะได้จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในส่วนอื่นๆต่อไป...”

ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้และทำกิจกรรมได้ดีในช่วงของการค้นหาศักยภาพของตนเองนี้ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของความพร้อมของผู้ประกอบการเอง คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าให้ฟังว่า “...ผู้ประกอบการบางคนเป็นโรคเครียด ขาดกำลังใจกำลังท้อแท้กับอาชีพเดิมๆ บางคนมีปัญหาทางการเงิน...ทำให้เค้าไม่กล้าที่จะตัดสินใจเรื่องอะไรเลย...” อุปสรรคเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการดังนั้นอาจารย์ที่ปรึกษาจึงต้องทราบปัญหาที่แท้จริงของผู้ประกอบการจากนั้นจึงหาทางแก้ไข โดยวิธีการส่วนใหญ่ที่ใช้ในการแก้ปัญหาคือการให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนหรือส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความเชื่อมั่นในการกระทำของตนเอง นอกจากนี้การให้กำลังใจหรือให้ความสนใจแก่ผู้ประกอบการมากขึ้น ก็มีผลให้ผู้ประกอบการมีพฤติกรรมการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ดีขึ้น จากคำกล่าวอ้างของคุณลัดดา ไข่มคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ที่ว่า “...ผู้ประกอบการจะรู้สึกมั่นใจ มีความกล้ามากขึ้น เมื่อมีเราคอยเป็นที่เลี้ยง คอยให้คำปรึกษา ตัวอย่างเช่น เค้ามีปัญหาเรื่องการตลาดผลิตของได้ แต่หาที่ขายไม่ได้ เราก็จะให้คำแนะนำว่าควรไปที่ใด ไปหาคนนั้น คนนี้หรือให้เปลี่ยนมุมมองว่ากลุ่มลูกค้าของเค้าอยู่ตรงไหน อย่างนี้...”

ปัญหาของผู้ประกอบการจะมีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการตลาด คุณลัดดา ไข่มคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ได้ลองยกตัวอย่างให้ผู้วิจัยฟังว่า “...อย่างปัญหาเรื่องการตลาดนี้ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการโฆษณา และส่งเสริมการขาย ผู้ประกอบการยังเป็นมือใหม่อยู่ทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่แคบ ตลาดที่จะรองรับสินค้าก็น้อย การโฆษณาหรือการส่งเสริมการขายยังเป็นแบบปากต่อปากหรือเป็นแบบชาวบ้าน ทำให้ขายสินค้าไม่ได้หรือถ้าขายได้ก็ขายได้ในกลุ่มเล็กๆปัญหาในลักษณะเช่นนี้ หากเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพก็คงจะมีการวางแผนและพยากรณ์การตลาดไว้ล่วงหน้าแต่เนื่องจากผู้ประกอบการที่เข้ามาอบรมในโครงการนี้ยังเป็นมือใหม่ บางคนเพิ่งจะประกอบธุรกิจนี้ได้เพียงแค่ว่า

3 เดือนถือประสบการณ์ยังไม่มี ความรู้ก็ยังไม่แม่นหรือเรียกกันง่ายๆว่า “ยังไม่เก๋าเกม” ปัญหาการตลาดหรือปัญหาอื่นๆ มักจะเกิดได้ง่ายและก็ไม่มีความท้าทาย...” นอกจากนี้ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ยังได้ยกตัวอย่างปัญหาของผู้ประกอบการเสริมจากที่คุณลัดดากล่าวไว้ดังนี้ “...ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักคิดว่าตัวเองยังไม่พร้อมที่จะโต ดังนั้นวิธีคิดจึงเป็นแบบคิดเล็กๆ คิดน้อยๆ พอดีตัว...3 ปีที่แล้วเริ่มต้นกิจการอย่างไร ตอนนี้ก็ยังเป็นเหมือนเดิม คิดเหมือนเดิม ขายให้ลูกค้ากลุ่มเดิม สถานที่ขายก็เป็นเหมือนเดิม ไม่มีการพัฒนา เปลี่ยนแปลงใดๆเลย...เหตุผลหนึ่งซึ่งก็เป็นเหตุผลใหญ่ก็คือ เค้าไม่รู้ไม่ทราบวิธีการพัฒนาธุรกิจเป็นอย่างไรลองนึกดูง่ายๆว่า ถ้าผู้ประกอบการที่ผลิตกระดาษสาได้แล้วก็ขายแต่ผลิตภัณฑ์สินค้าที่ทำจากกระดาษสา ขายแต่กลุ่มลูกค้าที่ชอบกระดาษสา เป็นแบบนี้ซัก 3 ปีตลาดก็จะมียู่แค่นั้น พอขายไม่ออกก็ลดราคาเกือบเท่าทุน...แต่ถ้าเค้ามองว่ากระดาษสานำไปทำโคมไฟได้หรือทำเป็นสินค้าตัวอื่นที่มีมูลค่าสูงกว่าได้ ตลาดที่เค้าจะได้ก็ย่อมมีมากกว่าใช้ไม่...”

เมื่อกกล่าวถึงปัญหาของผู้ประกอบการเราสามารถจำแนกเป็นเรื่องใหญ่ได้ 5 เรื่อง คือปัญหาเรื่องการตลาด ปัญหาเรื่องการจัดซื้อ ปัญหาเรื่องการจัดสรรต้นทุน ปัญหาเรื่องการทำบัญชี และปัญหาที่สำคัญที่สุดคือปัญหาเรื่องการทำและวางแผนธุรกิจโดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีแผนธุรกิจคร่าวๆ เท่านั้น จะไม่มีการลงลึกถึงรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนการทำงานของตนเองทำให้เกิดปัญหา เกิดความผิดพลาดหรือเกิดความคลาดเคลื่อนที่นอกเหนือจากที่ตนได้คาดหมายไว้ ซึ่งความคลาดเคลื่อนเหล่านี้มักจะอยู่นอกเหนือจากการควบคุมและความคิดของผู้ประกอบการ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการต้องหยุดชะงักหรือล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ ดังนั้นสาเหตุหลักที่ผู้ประกอบการเข้ามารับการอบรมในครั้งนี้ก็คือ ผู้ประกอบการต้องการที่จะพัฒนาทักษะของตนเอง ต้องการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติม ต้องการทำความเข้าใจและรับรู้ถึงกระบวนการในการดำเนินงานด้านธุรกิจในรูปแบบต่างๆ นอกจากนี้การเข้ารับการอบรมทำให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้เข้าร่วมอบรมคนอื่น เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปปรับปรุงในกิจการและวางแผนธุรกิจในอนาคตของตนเอง ดังคำกล่าวเพิ่มเติมของคุณลัดดา ไขคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ที่ว่า “...สาระสำคัญที่ผู้ประกอบการจะได้จากการเข้าอบรมในโครงการนี้ก็คือการแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ การสร้างเครือข่ายและเปิดวงสังคมใหม่ให้ตัวผู้ประกอบการเอง...” ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายใต้กิจกรรมการค้นหาคำศัพท์ของผู้ประกอบการนี้ จะเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยผู้ประกอบการจะมีการรวมกลุ่ม การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ข่าวสารที่มีประโยชน์อันจะส่งผลต่อการสนับสนุนธุรกิจในอนาคตและเป็นการประเมินศักยภาพในเบื้องต้นของตนได้อีกทางหนึ่งด้วย

การค้นหาคำศัพท์ของผู้ประกอบการจึงเป็นกิจกรรมแรกที่ออกแบบมาเพื่อให้ผู้ประกอบการได้เกิดการเรียนรู้ที่จะประเมินความต้องการและความพร้อมของตนเองด้วยตนเอง และผู้มีประสบการณ์เช่นอาจารย์ที่ปรึกษาหรือเพื่อนผู้เข้าอบรมร่วมประเมินด้วย โดยวิธีการเป็นการวิเคราะห์แรงจูงใจของผู้ประกอบการครอบคลุมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ จึงถือเป็นขั้นตอนการนำเข้าสู่บทเรียนที่ดีที่นำไปสู่การเรียนรู้ในบทเรียนหรือกิจกรรมอื่นต่อไป

2. การจับคู่ระหว่างบุคคลกับโครงการ (Matching Person with Project)

กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะใช้เวลาทั้งหมด 14 ชั่วโมงหรือประมาณ 2 วัน โดยกิจกรรมนี้จะเป็นการจับคู่ศักยภาพของตนเองให้เหมาะสมกับโครงการธุรกิจที่เลือกไว้ คุณอรพรรณ ตันตวิรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้กรุณาเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ในวันที่สองของการอบรม ผู้ประกอบการจะต้องเลือกโครงการธุรกิจมาประมาณ 3-4 โครงการจากนั้นผู้ประกอบการจะต้องทำการประเมินความสามารถ ความพร้อมของตนเองและแรงจูงใจที่มีต่อโครงการนั้น โดยให้คะแนนความสามารถและแรงจูงใจของตนเองในแต่ละโครงการแล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและเพื่อน ๆ เพื่อช่วยกันวิเคราะห์ ประเมินและจับคู่ศักยภาพของผู้ประกอบการให้เหมาะสมกับโครงการธุรกิจนั้น...” จะเห็นได้ว่ากิจกรรมในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการจะต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการกลั่นกรองและคัดเลือกโครงการต่างๆ เพื่อให้ได้โครงการที่ดีที่เหมาะสมกับตนเองและเพื่อนๆ ที่เข้าร่วมโครงการเดียวกัน

การคัดเลือกโครงการถือเป็นขั้นตอนแรกของการเริ่มต้นทำธุรกิจ เพราะการคัดเลือกโครงการก็เปรียบเหมือนการเลือกทำธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง ซึ่งคุณลัดดา ไขคำ(เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) ได้พยายามอธิบายขั้นตอนการคัดเลือกโครงการให้ผู้วิจัยฟังว่า “...เราจะต้องรู้จักตนเอง รู้ว่าตนเองต้องการอะไรจากนั้นจึงค่อยเขียนโครงการขึ้นมา มันก็คล้ายกับวาดความฝันของตนเองลงในกระดาษแล้วเอาให้คนอื่นดู ถ้าคนอื่นดูแล้วสามารถเข้าใจมองเห็นถึงความคิดความตั้งใจของเราแล้วให้พวกเขาจะช่วยกันประเมินว่าความฝันใดที่มีโอกาสจะเป็นจริงได้มากที่สุด....เหตุผลในการเลือกโครงการของแต่ละคนนั้นจะให้เหตุผลที่แตกต่างกันออกไปและเหตุผลเหล่านี้แหละที่ผู้ประกอบการจะต้องคิดถึงหรือนำมาใช้ในตอนเลือกทำธุรกิจของตนเอง เพราะคนที่ประเมินความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีที่สุดก็คือตัวผู้ประกอบการหรือคนทำธุรกิจนั่นเอง...ซึ่งกระบวนการที่จะได้มาสำหรับเหตุผลนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ มีพื้นฐานในบางเรื่องก่อน...” กิจกรรมในขั้นตอนนี้ จะเป็นการเปิด

โอกาสให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้จากการวางแผนและแสวงหาความรู้ด้วยลองผิดลองถูกจากการกระทำของตนเองโดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาคอยเป็นผู้ให้คำแนะนำ

การที่ผู้ประกอบการได้มีโอกาสเรียนรู้ วิเคราะห์และถ่วงถ่วงความเป็นไปได้ของโครงการในรูปแบบที่หลากหลายนี้ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้ประสบการณ์และการฝึกปฏิบัติตามทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ผลที่ได้จากการเรียนรู้ในครั้งนี้ทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะเลือกโครงการที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเองได้แม่นยำมากขึ้น รวมทั้งสามารถควบคุมปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจต่างๆได้ด้วยตนเอง ดังคำสนับสนุนของคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ที่ว่า “...เมื่อผู้ประกอบการสามารถประเมินความสามารถของตนเองพร้อมกับสามารถเลือกโครงการธุรกิจที่เหมาะสมกับตนเองได้แล้ว โอกาสที่โครงการนั้นจะ develop ไปเป็นธุรกิจที่เข้มแข็งและใหญ่โตในอนาคตย่อมเป็นที่เรื่องง่าย...”

3. แผนธุรกิจ (Business Plan)

การเขียนแผนธุรกิจเป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับผู้ประกอบการทุกคน เพราะการเขียนแผนเป็นการวางแผนการทำงาน การพัฒนาสินค้า รวมถึงการคาดหมายผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะเป็นการฝึกปฏิบัติให้ผู้ประกอบการสามารถเขียนแผนธุรกิจที่ครอบคลุมถึงแผนการตลาด แผนการผลิต แผนองค์กรและการจัดการตลอดจนแผนการเงินที่เหมาะสมและสามารถใช้งานได้จริง โดยทั่วไปผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญเพียงแค่แผนการตลาด ส่วนแผนการจัดการด้านอื่นๆจะละทิ้งไว้ในฐานที่เข้าใจว่า “...การผลิต การจัดการ ไม่ต้องทำแผนเพราะเราต้องทำอยู่ทุกวัน หากเกิดการผิดพลาดก็ใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบเฉพาะหน้าไป... การปฏิบัติจริงๆ จะทำให้เราเห็นรายละเอียดและความเป็นจริงมากกว่าที่จะเขียนเป็น Paper work...นี่เป็นพฤติกรรมความคิดส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการกว่าร้อยละ 60...” (คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ดังนั้นกิจกรรมในขั้นตอนนี้ ช่วงแรกจึงไม่ค่อยได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการเท่าที่ควร คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ผู้ประกอบการบางคนบ่นว่ายากจังเลย ไม่เก่งคำนวณ หรือพอเขียนแผนแล้วความมั่นใจในความเป็นไปได้ของโครงการลดลงไม่ค่อยมั่นใจเลย...” จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงยึดติดกับกระบวนการเรียนรู้แบบเดิมของตนเอง ดังนั้นการเปลี่ยนความเคยชินของผู้ประกอบการจึงควรที่จะเริ่มจากการเชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้แบบเดิมกับแบบใหม่อย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้ผู้ประกอบการเกิดความรู้สึกคุ้นเคยและยอมรับด้วยตนเอง

การที่จะปรับความคิด ความชอบของผู้ประกอบการในเรื่องการเขียนแผนธุรกิจ นั้นเป็นเรื่องที่ไม่ยากจนเกินความสามารถของอาจารย์และวิทยากร เนื่องจากวิทยากรและอาจารย์ บริक्षाแต่ละคนจะมีเทคนิคและความชำนาญในการสร้างแรงจูงใจและปรับเปลี่ยนทัศนคติของ ผู้ประกอบการให้ดีขึ้น จากคำบอกเล่าของผู้ประกอบการรุ่นที่ 1 ที่เขียนไว้ภายหลังจากการประเมิน โครงการว่า “..วิทยากรสร้างความกระตือรือร้นได้ดีมากค่ะ...”, “...หลงรักลูกเล่นของวิทยากรทุก คนค่ะ ขอขอบคุณค่ะ...”, “...สุดยอด ฉลาดขึ้นเยอะเลย...” คำกล่าวเหล่านี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของผู้ ประกอบการที่สามารถเปลี่ยนทัศนคติเกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจ แต่ก็ยังมีผู้ประกอบการบางราย กล่าวหาว่า “...แผนที่เขียนมามีความละเอียดละอ่อนในด้านการคิดตัวเลขและข้อมูลความเป็นจริง ต้องใช้เวลามากกว่านี้...”, “...บางครั้งพื้นฐานความรู้ความเข้าใจไม่เท่ากัน คนที่ไม่ค่อยมีความ เข้าใจเรื่องการเงินจะไม่เข้าใจ อยากให้อธิบายด้วยคำพูดที่เข้าใจง่ายกว่านี้ แต่ก็เข้าใจในเรื่องของ เวลาที่มีจำกัด...” และจากคำกล่าวอ้างของผู้ประกอบการในส่วนนี้ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)ได้อธิบายให้ผู้วิจัยฟังว่า “... ผู้ประกอบการที่มาเข้ารับการอบรมส่วนใหญ่จะมีปัญหาเรื่องการเขียนแผน เช่นเขียนแผนไม่เป็น เขียนแผนแล้วทำไม่ได้ ดังนั้นในขั้นตอนนี้เราจึงจัดระยะเวลาที่ใช้กิจกรรมประมาณ 49 ชั่วโมง ก็คิดเป็นประมาณ 7 วัน โดยใน 7 วันนี้เราคาดหวังว่าผู้ประกอบการจะสามารถเขียนแผนธุรกิจที่มี ความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ได้จริงๆ...ทุกวันอาจารย์วิทยากรจะให้การบ้านสำหรับ ผู้ประกอบการแต่ละคน ตรงนี้จะขึ้นอยู่กับความขยันและความตั้งใจของแต่ละคน บางคนก็จะมี งานมาเสนอทุกวัน บางคนก็มีมาบ้าง ตรงนี้เราบังคับเค้าไม่ได้ เพราะทุกอย่างที่เราจัดให้ก็เป็น ประโยชน์สำหรับตัวเค้า ผู้ประกอบการต้องเลือกเอง...”

คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)ยังกล่าวเสริมอีกว่า “...ยังมีปัญหาที่ผู้เข้ารับการอบรมส่วนมากต้องเจอมากที่สุดคือ ปัญหาการเข้าถึงแหล่งทุนและการถูกปฏิเสธการปล่อยกู้ เนื่องจากเป็นกลุ่มผู้ประกอบการ ที่เริ่มดำเนินธุรกิจใหม่ ไม่มีประสบการณ์ บ้างก็เป็นกลุ่มคนที่ตกงาน และยังเป็นกลุ่มนักศึกษา จบใหม่ ยังขาดประสบการณ์และความเชื่อมั่นจากสถาบันการเงิน...การแก้ปัญหาที่ถูกต้องในจุดนี้ คือการสร้างเชื่อมั่นให้สถาบันการเงินโดยสิ่งแรกที่ผู้ประกอบการสามารถทำได้คือการเขียน แผนธุรกิจที่มีความเป็นได้และมีความเหมาะสม...” ดังนั้นเมื่อผ่านการอบรมเรื่องการเขียนแผน ธุรกิจแล้ว ความเป็นไปได้และโอกาสที่โครงการของผู้ประกอบการจะได้รับการพิจารณาจาก สถาบันการเงินจะค่อนข้างสูง

แบบแผนเรียนรู้ในการเขียนแผนธุรกิจจะเป็นการเรียนรู้โดยอาศัยตนเองเป็นหลัก เพราะผู้ประกอบการจะต้องขวนขวายความรู้ พยายามวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

ของตนเองเพื่อนำข้อมูลปรับมาแผนธุรกิจให้มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) เล่าว่า “...ผู้ประกอบการบางรายอาจจะต้องลองเขียนแผนมากกว่า 10 แผนขึ้นไปเพื่อที่จะได้แผนที่ดีที่สุด ฟังดูน่าทึ่งใจบ้างนะแต่ถ้าหากไม่ให้ความสำคัญในขั้นตอนนี้แล้ว เวลาที่ต้องทำจริงๆ แล้วเกิดความผิดพลาดจะแก้ไขลำบาก หรืออาจไม่มีโอกาสให้แก้ไขแล้ว...” จากที่คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่ากระบวนการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องใช้ในการเขียนแผนก็คือการเรียนรู้จากการเผชิญปัญหาเฉพาะหน้าโดยการลองผิดลองถูก และผู้ประกอบการจะต้องมีการวิเคราะห์และหาสาเหตุของปัญหานั้นถือเป็นการเรียนรู้เพื่อทำหรือเรียกว่าเป็นการฝึกหัดอาชีพหรือการทำงานซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถเผชิญหน้าในสถานการณ์ที่หลากหลายที่ไม่ได้คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น และยังเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานเป็นทีม

4. การทดสอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (Viability Test)

ในขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการจะต้องแสดงความเชื่อมั่นพร้อมนำเสนอแผนธุรกิจกับสถาบันการเงินที่ทางศูนย์เชิญเข้ามาร่วมตรวจสอบข้อมูลและศักยภาพของโครงการที่จะลงทุนของผู้เข้ารับการอบรม

ปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนนี้จะมีลักษณะที่คล้ายๆ กัน เช่น การเขียนแผนการเงินไม่สอดคล้องกับการตลาดหรือกำลังการผลิต หรือผู้ประกอบการยังไม่มั่นใจในศักยภาพของตนเองทำให้ทางสถาบันการเงินไม่มั่นใจในการปล่อยเงินให้กู้ด้วย จากปัญหาเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการเกิดกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ โดยจะมีการสร้างความคิดและสมมติฐานจากประสบการณ์ที่ได้รับทั้งประสบการณ์ของผู้ประกอบการรายอื่นที่ประสบปัญหานั้นมาก่อนหรือจากการที่เจ้าหน้าที่ของสถาบันการเงินและอาจารย์ที่ปรึกษาจะคอยยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมให้ผู้ประกอบการพร้อมทั้งชี้แนะจุดบกพร่องของแต่ละโครงการ คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าถึงบรรยากาศ 2 วันสุดท้ายของการอบรมให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ช่วงนี้เป็นช่วงที่ตื่นเต้นมาก ผู้ประกอบการจะต้องใช้ความรู้ทั้งหมดที่เรียนมา งดออกมาใช้ เริ่มต้นจากการเขียนแผนให้เหมาะสม การนำเสนอที่จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและน่าสนใจให้แก่สถาบันการเงิน...ขั้นตอนนี้เปรียบเหมือนการทดสอบผู้ประกอบการว่าจะสามารถสอบผ่านไปสู่อุบัติการณ์จริงๆ ได้หรือไม่...”

สำหรับการทดสอบความเป็นไปได้ของโครงการนี้อาจมีผู้เข้าอบรมบางรายตัดสินใจไม่เสนอโครงการต่อสถาบันการเงิน เพราะคิดว่าโครงการที่เขียนแผนขึ้นมาไม่ใช่โครงการที่ตนเองอยากทำ หรือบางรายคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**,

30 มิถุนายน 2546.)แล้วว่า “...ที่ไม่ตัดสินใจเพราะทำแล้วก็ยังขาดทุนอยู่ ต้องปรับแผนหลายครั้ง เหนื่อย...จนท้อ...” นอกจากนี้ การตัดสินใจของผู้ประกอบการยังขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมในเรื่องต่างๆ เช่น การที่ผู้ประกอบการได้รับการคาดหวังจากคนรอบข้าง หรือการสนับสนุนจากครอบครัว

จะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมและหลักสูตรของโครงการ เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นี้จะมีลักษณะที่หลากหลายขึ้นอยู่กับความพร้อมและประสบการณ์ที่ผ่านมามาในอดีตของผู้ประกอบการแต่ละคนด้วย ดังตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2: สรุปกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

วันที่	กิจกรรม/หลักสูตร	กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
1	การค้นหาคำศัพท์ของผู้ประกอบการ (7 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากการวางแผนและแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเอง - จากการประเมินและตั้งเป้าหมายความต้องการที่จะเรียนรู้ของตนเอง - จากการช่วยเหลือ แนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา - จากการสังเกต, ซักถามประสบการณ์ของผู้อื่น - จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการและการทำงานร่วมกัน
2-3	การจับคู่ระหว่างบุคคลกับโครงการ (14 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากการประเมินและตั้งเป้าหมายความต้องการที่จะเรียนรู้ของตนเอง - จากการนำความรู้หรือความคิดของผู้อื่นมาปรับใช้กับงานของตนเอง - จากการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ
4-10	การเขียนแผนธุรกิจ (49 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากการวางแผนการเรียนรู้และแสวงหาแหล่งความรู้ด้วยตนเอง - จากการช่วยเหลือแนะนำของผู้มีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องนั้น - จากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจริง - จากการวางแผนเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม - จากการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ

**ตารางที่ 4-2 : สรุปกิจกรรมและกระบวนการเรียนรู้
ที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (ต่อ)**

วันที่	กิจกรรม/หลักสูตร	กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น
4-10 (ต่อ)	การเขียนแผนธุรกิจ (49 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากการฝึกฝนและได้รับการชี้แนะจากผู้รู้จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ให้กับตนเอง - จากการวิเคราะห์และประเมินผลการแก้ปัญหาด้วยตนเองและกลุ่ม
11-12	การทดสอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (14 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากการประเมินความพร้อมและความต้องการของตนเองในการเรียนรู้ - จากการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง - จากการเผชิญหน้าและเลือกปัญหาที่ตรงกับความต้องการของตนเองจริงๆ - จากการวางแผนเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม - จากการนำความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ของตนเอง - จากการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มขอบเขตของการเรียนรู้ของตนเอง - จากการฝึกฝนและได้รับการชี้แนะจากผู้รู้ให้เกิดความรู้ใหม่ๆ - จากการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการ

กระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

กระบวนการปรับตัวเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการจะมีลักษณะอย่างไรนั้นย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของคนๆ นั้น และสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการย่อมมีอุปสรรค ปัญหาท้าทายต่างๆ จึงทำให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวล ความกระวนกระวายใจขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพยายามที่จะปลดปล่อยความเครียดเหล่านั้นออกไป ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองขึ้นหรือ ที่เรียกว่า “การปรับตัว”

เมื่อพูดถึงปัญหาที่เกิดการทำธุรกิจนั้น พบว่าผู้ประกอบการต้องเผชิญปัญหาต่างๆ ตั้งแต่ปัญหาเล็กๆ น้อยๆ ไปจนถึงปัญหาที่ยากที่สุด ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการแต่ละคนจะใช้

วิธีการต่างๆมากมายในการแก้ไขปัญหานั้นก็ตาม แต่เพราะสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั่นเอง ทำให้ประណมเงินบำรุง (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)กล่าวว่า “...ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องพบกับความกดดันและความตึงเครียดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะความต้องการของผู้ประกอบการแต่ละคนมีมาก และการจะตอบสนองทุกความต้องการก็เป็นเรื่องยาก...” ดังนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องวิเคราะห์ความต้องการของตนเองที่เป็นสาเหตุของปัญหาได้ โดยการแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจของตนเองสามารถอยู่รอดได้ในสภาพเศรษฐกิจที่อยู่ในขั้นวิกฤติ ดังคำกล่าวของคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ที่ว่า “...ผู้ประกอบการน้อยคนนักที่ยอมรับว่าตนเองมีข้อบกพร่อง และแทบจะไม่มีสักคนที่คิดจะแก้ไขข้อบกพร่องนั้น...”

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาในข้างต้นนี้ การจัดกิจกรรมและหลักสูตรของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จึงต้องอาศัยผู้มีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจ ทีมอาจารย์จากสถาบันการศึกษาที่เข้าใจถึงพฤติกรรมของผู้ประกอบการเป็นอย่างดีมาช่วยกันออกแบบกิจกรรมให้มีความเหมาะสมกับบุคลิกภาพ ความต้องการ หรืออารมณ์ของผู้ประกอบการ และรูปแบบกิจกรรมที่ใช้อยู่ในขณะนี้ก็สามารถช่วยลดความตึงเครียด ทำให้ผู้ประกอบการสบายใจขึ้น ทำให้มีกระบวนการปรับตัวที่มีคุณค่าต่อตัวเองและสังคมในระดับที่ดีขึ้น

เราสามารถพิจารณากระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการได้ โดยแบ่งการพิจารณาเป็นตามกิจกรรมหรือหลักสูตรย่อยๆ ได้ ดังนี้

1. การค้นหาศักยภาพของผู้ประกอบการ (Unlocking Competencies)

กิจกรรมในขั้นตอนนี้ จะเน้นเรื่องการพิจารณาข้อบกพร่องของตนเองอย่างรอบคอบ การพิจารณาจะต้องเกิดขึ้นโดยปราศจากอคติใดๆ ผู้ประกอบการจะต้องสำรวจตรวจดูตัวเองทีละเรื่องๆ แล้วรีบแก้ไขความบกพร่องของตนเอง ในส่วนนี้ที่ทีมอาจารย์ที่ปรึกษาจะย้ำกับผู้ประกอบการเสมอๆว่า “...อย่าท้อสิมานะ คือวันที่จะรับฟังการว่ากล่าวตักเตือนทั้งตึงตังของผู้ประกอบการ หรืออาจารย์ที่ปรึกษา...” (อาจารย์ที่ปรึกษา, **สัมภาษณ์**, 10 ตุลาคม 2546.) การสร้างสถานการณ์แบบนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการเกิดความสนิมสนมกัน เชื่อถือไว้วางใจกันมากขึ้น เพราะการที่ช่วยกันวิเคราะห์ข้อบกพร่องอย่างตรงไปตรงไม่เกรงใจกันนั้น ทำให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสแสดงความจริงใจต่อกัน คุณอรพรรณ ตันติ-วีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)ได้เล่าบรรยากาศกิจกรรมเปิดใจให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ตอนแรกๆผู้ประกอบการยังวางฟอร์มใส่กัน ไม่มีใครกล้าพูดหรือวิจารณ์ใส่กัน จนกระทั่งอาจารย์ที่เป็นวิทยากรต้องบอกว่า..พูดมากๆ คนอื่นจะรู้ว่าเราต้องการอะไร เป็นอย่างไร จะได้ค้นหาตัวเองเจอ

ขณะที่ ใครเจอเร็วก็มีโครงการเร็ว รวยเร็ว..เหมือนอาจารย์เค้าจะรู้จุด..จากนั้นก็แย่งกันพูดกันใหญ่เลย...” จะเห็นได้ว่าโครงการนี้ ก็เปรียบเหมือนห้องเรียน ผู้ประกอบการก็เป็นเสมือนนักเรียนคนหนึ่ง ที่อาจารย์ต้องคอยชี้แนะ คอยปรับพฤติกรรมให้อยู่ในกรอบหรือแนวทางที่เหมาะสม

กิจกรรมการค้นหาคำถามของตนเองนี่จะเป็นปรับพื้นฐานความรู้ความเข้าใจ และพฤติกรรมระหว่างผู้ประกอบการด้วยกัน การที่ผู้ประกอบการมีความเข้าใจในตนเอง เข้าใจผู้ประกอบการคนอื่น มีความเป็นตัวของตัวเอง มีแนวคิดและวัตถุประสงค์แน่วแน่ในการทำงาน ไม่เอาปัญหาในอดีตมาเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นคนที่มีความเข้าใจโลกในความเป็นจริงมากขึ้น และมีความกล้าพอที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองแม้จะแตกต่างไปจากคนอื่น ๆ ไปบ้างนั้น อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพุกษ (อาจารย์ที่ปรึกษา, สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2546.) กล่าวว่า “...ผู้ประกอบการที่มีลักษณะแบบนี้ ถือเป็นผู้ประกอบการที่มีสุขภาพจิตดี ปกติ...” การที่โครงการจัดกิจกรรมเพื่อวัดพื้นฐานสภาพจิตใจของผู้ประกอบการนั้นก็เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัว ต่อสู้กับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในโลกธุรกิจให้ได้นั่นเอง

2. การจับคู่ระหว่างบุคคลกับโครงการ (Matching Person with Project)

โดยทั่วไปคนเรามักจะชอบทำสิ่งต่างๆ หรือมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถมีเหตุผลอ้างอิงได้ และการกระทำส่วนใหญ่เกิดจากแรงผลักดันภายใน และข้ออ้างที่สมเหตุสมผลมาอธิบายพฤติกรรม ความคิดเรื่องแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการก็เช่นเดียวกันมักจะนำเอาเหตุผลเชิงตรรกวิทยา หรือข้อแก้ตัวมาอ้างประกอบสิ่งที่ตนเองไม่ยั้งคิด หรือที่เราเรียกกันว่า “การหาข้ออ้าง” คนเรามักจะพยายามค้นหาเหตุผลดีๆ มาสนับสนุน แต่ไม่ใช่เหตุผลที่แท้จริง การหาข้ออ้างหรือตั้งข้ออ้างจึงเป็นการหาเหตุผลมาช่วยอ้างการกระทำของตนเองว่าถูกต้องแล้ว

ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีการป้องกันตัวเองจากความเครียดด้วยวิธีการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง ซึ่งเป็นการปรับตัวแบบหนึ่งที่จะมีวิธีการอ้างเหตุผลที่คิดว่าคนอื่นยอมรับ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีของตนเอง ตามปกติคนเรามักจะไม่ยอมรับว่าตนเองด้อยความสามารถ ถึงแม้ว่าตนเองจะไม่มีความสามารถจริงๆ ก็จะไม่ยอมรับว่าตนไม่มีความสามารถ เพราะถ้ายอมรับแล้วจะทำให้ตนเองเกิดความคับข้องใจและรู้สึกว่าคุณผิดอยู่ตลอดเวลา คุณอรรถพร ณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, สัมภาษณ์, 30 มิถุนายน 2546.) ได้อธิบายพฤติกรรมปรับตัวในลักษณะนี้ให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ผู้ประกอบการจะพยายามหาเหตุผลมาอ้างว่าการกระทำของตนเองดีแล้ว เช่น การที่ผู้ประกอบการเลือกที่จะจับธุรกิจตัวหนึ่ง ซึ่งเค้ามองว่าเค้ามีความสามารถทางการตลาด การจัดการลูกน้อง แต่ในมุมมองความคิดของทีมที่ปรึกษาแล้วยังมองว่าเค้ายังไม่พร้อมที่จะไปถึงตรงนั้น เค้าจะรู้สึกที่เราไม่กล้าเสี่ยงกับเค้า ควบคุมเค้ามากไป...” การที่ผู้ประกอบการหา

เหตุผลมาหักล้างว่าตนมิได้ด้อยความสามารถอย่างที่อาจารย์ที่ปรึกษาเข้าใจ ผู้ประกอบการจะหาเหตุผลที่ทั้งผู้ประกอบการคนอื่นและอาจารย์ที่ปรึกษายอมรับมาอธิบายพฤติกรรมต่างๆ ของตนเอง เช่น “...ผมมีทีมทำงานมืออาชีพที่จะช่วยเรื่องการเงินมาให้ผม...” , “...ผมเห็นรายอื่นๆ เค้ามียุทธวิธีการทำงานแบบนี้ ถ้าผมจะเอามาใช้กับงานส่วนนี้ของผม ผมคิดว่ามันน่าจะดีลองดูก็ไม่เห็นจะแปลก...” , “...ตอนนี้ทำงานช่วยกันกับน้องสาว ถ้าจะเอาคนอื่นมาช่วยก็ไม่รู้ว่าอะไรจะไวใจได้หรือเปล่า งานของเราไม่ได้ถึงขั้นนั้น...” (คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) นี่เป็นเพียงเหตุผลบางส่วนของกลุ่มผู้ประกอบการที่นำมาใช้สร้างความเชื่อมั่นให้ตนเองรู้สึกสบายใจมากขึ้นซึ่งถือเป็นกระบวนการปรับตัวอีกแบบหนึ่งที่ผู้ประกอบการนิยมใช้กัน กระบวนการปรับตัวหรือการแก้ตัวแบบนี้ต่างจากการโกหกอยู่บ้าง ตรงที่การโกหกนั้นเป็นการกระทำที่โดยเจตนาในขณะที่มีสติสัมปชัญญะสมบูรณ์

นอกจากนี้จากภาพวิถีชีวิตที่ผู้วิจัยได้สังเกตเห็นและได้ทำการวิเคราะห์กับคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต พบว่า “...ระหว่างการรอ และการตอบคำถาม ผู้ประกอบการบางคนจะมีการถอนหายใจเป็นพักๆบางคนก็บ่นพึมพำกับตนเอง บางคนก็เคี้ยวหมากฝรั่งตลอดเวลา หรือบางคนก็กัดเล็บโดยไม่รู้ตัวขณะที่นั่งดูโครงการของตนเอง...” คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้เล่าถึงบรรยากาศให้ผู้วิจัยฟังว่า “... บางคนเค้าเครียดมากเลย เค้าคาดหวังว่าโครงการของเค้าจะดีสู้กับของคนอื่นได้ไม่ หรือว่าโครงการไหนของเค้าจะมีโอกาสเป็นไปได้ หรือโครงการที่ถูกเลือกจะเป็นโครงการที่เค้าชอบหรืออยากทำต่อหรือไม่...” จะเห็นได้ว่ากระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการมีอยู่หลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกโดยคำพูดหรือท่าทาง ขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการคนนั้นอยู่สถานการณ์แบบไหน

3. แผนธุรกิจ (Business Plan)

ถ้าคนเราประสบปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำให้คับข้องใจหรือเกิดความคับข้องใจเนื่องจากการสนองความต้องการของตนเองและคนอื่นไม่ได้ การที่คนเราจะดำเนินการแก้ไขตนเองให้พ้นจากความคับข้องใจได้อย่างไรนั้นย่อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ ประสบการณ์และสภาพที่ทำให้เกิดความคับข้องใจ ตามปกติคนเราจะมีการกระบวนการแสดงออกอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้พ้นจากสภาพคับข้องใจของตนเอง เช่นพยายามหาทางหลีกเลี่ยงภาวะนั้นอย่างสุดความสามารถ หรือการสร้างจินตนาการในแบบที่ตนเองหวังไว้ ผู้ประกอบการก็เช่นเดียวกัน คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...ผู้ประกอบการจะพยายามเลี่ยงปัญหาหรือสถานการณ์ที่ทำให้พวกเค้าเครียด...ดังนั้นการวางแผนการทำงานจึงเป็นทางแก้ปัญหาวิธีหนึ่ง แม้ว่ามันอาจจะแก้ปัญหาไม่ได้ทั้งหมดแต่ก็ยังดีกว่าไม่มีการเตรียมตัว เตรียมความพร้อมให้ตัวเอง หรือการหาทางอื่นๆสำรองไว้ก่อน...” การวางแผน

แผนการทำงานของผู้ประกอบการแต่ละคนต่างกันขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการแต่ละคนมีความต้องการให้การทำธุรกิจของตนเองเป็นอย่างไร

การฝึกเขียนแผนธุรกิจของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นการเขียนภายใต้สถานการณ์และเงื่อนไขของอาจารย์ปรึกษาเป็นผู้กำหนดขึ้น ผู้ประกอบการจะมีอิสระในการวางแผนธุรกิจของตน โดยจะสมมุติสถานการณ์ว่าระหว่างที่ตนเองดำเนินธุรกิจนั้นจะประสบปัญหาแบบใดบ้าง จากการสังเกตการณ์ของคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) พบว่า “...ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะจินตนาการว่าตนเองต้องการจะประสบความสำเร็จในรูปแบบไหน พี่เคยลองถามดูแล้ว บางคนก็คิดว่าตนเองเป็นประมาณนักสู้ผู้ยิ่งใหญ่ เป็นนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจากทุนเพียงน้อยนิด ประมาณพระเอกผู้ตกยากทำนองนี้...” การแสดงออกมาในแง่จินตนาการในลักษณะนี้ ทางจิตวิทยาถือว่าเป็นการปล่อยให้จิตใจล่องลอย คิดให้ตนเองสำเร็จตามใจปรารถนา หนีไปหาความสุขในโลกแห่งความฝัน การกระทำแบบนี้ถือเป็นการปรับตัวทำงานเองเกี่ยวกับการ**ฝันกลางวัน** ผู้ประกอบการที่มีกระบวนการปรับตัวลักษณะนี้จะสมมุติตนเองให้เป็นผู้พิชิต เป็นวีรบุรุษ หรือเป็นผู้ที่มีความสามารถทำอะไรได้ตามใจปรารถนา หรือบางคนอาจจะวาดภาพให้ตนเองได้รับการต้อนรับอย่างอุ่นหนาฝาคั่งในการกระทำที่กล้าหาญเด็ดเดี่ยว หรือบางคนก็คิดว่าตนเองจะเป็นนักธุรกิจที่ต้องประสบกับความลำบากลำเค็ญต่างๆ นานา ชวนให้น่าสงสาร ลักษณะแบบนี้คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) อธิบายว่า “...ผู้ประกอบการที่ต้องการให้ผู้อื่นเห็นความสามารถของตนเอง ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการที่มั่นใจในแผนโครงการตนเองว่าแจ่ม แต่ความจริงกลับไม่ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายอื่นหรือจากอาจารย์ที่ปรึกษา...” ในขั้นตอนการเขียนแผนธุรกิจนี้จะให้เวลาผู้ประกอบการประมาณ 1 สัปดาห์ ผู้ประกอบการจะต้องวางแผนการทำงานของตนเองในระยะเวลา 1 ปี โดยผู้ประกอบการจะต้องจินตนาการ สร้างภาพรวมทั้งคาดหมายว่าปัญหาที่จะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร และจะมีวิธีแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างไร ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการมักจะอาศัย**การเลียนแบบจากกลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆที่ประสบผลสำเร็จ** หรือบางคนอาจใช้**วิธีการแก้ปัญหาที่เคยเข้ามาในอดีตแล้วประสบผลสำเร็จ**

แม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้กระบวนการปรับตัว การแก้ปัญหาอย่างไร ทำยที่สุด อาจารย์ที่ปรึกษาจะเป็นผู้ชี้แนะว่าควรเลือกใช้วิธีไหนให้เหมาะสมกับโครงการ ส่วนใหญ่เมื่อผู้ประกอบการเขียนแผนธุรกิจเรียบร้อยแล้วอาจารย์ที่ปรึกษาจะนำมาเปรียบเทียบดูกับผู้ประกอบการรายอื่นว่ามีกระบวนการวางแผนขั้นตอนการทำงาน และวิธีการจัดการที่เหมือนหรือต่างกันอย่างใด คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน

2546.)อธิบายว่า “...การที่เรานำแผนธุรกิจของผู้ประกอบการมือใหม่มาเปรียบเทียบกับแผนธุรกิจของพวกมืออาชีพ ไม่ได้เป็นการหาจุดบกพร่องหรือโทษว่าแผนของพวกเขาผิด แต่การที่เราแบบนี้เพราะอยากให้ผู้ประกอบการได้เห็นภาพว่าการแก้ปัญหาไม่ได้มีวิธีการเดียวเสมอ บางครั้งอาจใช้วิธีการแก้ปัญหาหลายๆวิธีมาช่วยกัน และที่สำคัญวิธีการแก้ปัญหาในเชิงธุรกิจจะไม่มีคำว่าตายตัวแน่นอน จะใช้วิธีเดียวตลอดแผนไม่ได้...”

จะเห็นได้ว่า กิจกรรมการเขียนแผนธุรกิจโดยการจำลองสถานการณ์นี้จะทำให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการเขียนแผนมากขึ้น ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการบางคนจะไม่ชอบหรือคิดว่าการเขียนแผนเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก อีกทั้งสถานการณ์ที่ถูกบีบบังคับให้เขียนแผนให้เสร็จทันกำหนดก็จะเป็นตัวเร่งสภาวะความเครียด ความกดดันให้เกิดขึ้นอีก ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ตนเองหลุดพ้นจากสภาวะนั้นได้ “...เพราะถ้าเลิกเครียดตอนนี้ได้แล้ว ตอนทำธุรกิจจริงๆ ที่ต้องแข่งขันกันสูง แม้จะเครียดบ้างแต่ก็คงสู้ไหวเพราะเค้าก็จะมีภูมิคุ้มกันอยู่บ้าง...” นี้เป็นคำกล่าวอ้างของคุณประนอม เงินบำรุง (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)

4. การทดสอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (Viability Test)

หลักสูตรนี้เป็นบททดสอบความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการเนื่องจากขั้นตอนนี้ผู้ประกอบการจะต้องเผชิญหน้ากับเจ้าหน้าที่จากสถาบันการเงินซึ่งเป็นผู้ที่จะชี้ชะตาว่าโครงการธุรกิจที่ผู้ประกอบการวาดหวังไว้นั้นจะมีโอกาสเติบโตหรือเป็นรูปธรรมขึ้นมาได้หรือไม่ ดังนั้นบรรยากาศ และพฤติกรรมของผู้ประกอบการในกิจกรรมนี้จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก โดยคุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)ได้เล่าให้ฟังถึงความน่าสนใจให้ผู้วิจัยฟังว่า “...2 วันสุดท้ายก่อนปิดโครงการ ผู้ประกอบการจะต้องนำเสนอโครงการ ช่วงที่นำเสนอมีเรื่องน่าสนใจเกิดขึ้น เช่น ผู้ประกอบการบางคนจะถูกไปเข้าห้องน้ำบ่อยมาก บางคนต้องดมยา บางคนนั่งสั้นขาดตลอดเวลา...ที่ว่าผู้ประกอบการเค้าเครียดนะเพราะเค้าจะคอยลุ้นว่าโครงการไหนจะผ่านการพิจารณา โครงการไหนจะถูกพับไป ลุ้นทั้งของตนเองและของเพื่อนด้วย...” จากบรรยากาศที่เคร่งเครียดนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีกระบวนการป้องกันตัวเองหลายรูปแบบ เช่น **การปฏิเสธไม่ยอมรับความจริง**เป็นผลให้ผู้ประกอบการบางรายหมดความสนใจในอาชีพการงานที่ทำอยู่ (“...ยังไม่ตัดสินใจ เพราะคิดว่าตนเองยังไม่พร้อม... ขอรอดูก่อน...”, “...ทำไปทำไมคิดว่าเปลี่ยนโครงการดีกว่า เลยยังไม่เสนอ..”) ผู้ประกอบการบางคนหมดความสามารถในการสัมพันธ์กับผู้อื่น บางคนเกิดอารมณ์ตอบโต้ที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ (“...ทำไมมันยุ่งยากอย่างนี้เนี่ย...”, “...เอามาตรฐานอะไรมาวัดความสำเร็จของโครงการ...”, “...โครงการผมมันไม่เจ๋งหรอก ก็ทำตามแผนทุกอย่าง...”)

(เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) เล่าว่า “...บางคนมักแสดงอาการแปลกๆ เช่นพูดจา ท่าทางต่างไปจากเดิมเหมือนเค้าอยู่ในโลกของเค้า เหมือนหลุดไปแล้ว..” ทั้งหมดนี้เป็นกระบวนการปรับตัวที่ให้คุณค่าต่อตนเองในระดับที่น้อย

นอกจากกรณีที่กำลังกล่าวมาแล้วนั้น ยังมีรูปแบบการปรับตัวของผู้ประกอบการที่น่าสนใจอีกเช่น ผู้ประกอบการบางคนจะแสดงท่าทีกระตือรือร้นสนใจในคำสอน คำวิพากษ์วิจารณ์ของอาจารย์ที่ปรึกษา คุณอรพรรณ ดันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้ยกตัวอย่างประกอบว่า “...ผู้ประกอบการบางคนเค้าไม่หวั่นทางธุรกิจเลยหรือคิดแบบพอค้าไม่เป็น ทั้งๆ ที่ดูท่าแล้วน่าจะไปได้สวย แต่พอให้ลองทำจริง กลับผิดคาด...คงต้องฝึกอีกเยอะ..” การที่ผู้ประกอบการแสดงพฤติกรรมแบบนี้ก็เพื่อเป็นการชดเชย หรือเพื่ออำพรางข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของตนเอง คุณอรพรรณ ดันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...เราสามารถเห็นพฤติกรรมแบบนี้ได้ง่าย ในกรณีที่ผู้ประกอบการที่มีอายุมากๆ แล้วอยากมีไฟเหมือนเด็กๆ ที่เข้าอบรมจึงดูเหมือนคนมีภูมิ...” นอกจากนี้กระบวนการปรับตัวแบบการชดเชยความรู้สึกแล้ว ยังมีกระบวนการปรับตัวแบบเปรียบเทียบตนเองกับต้นแบบที่ดี กระบวนการแบบนี้จะสังเกตเห็นได้จากการที่ผู้ประกอบการที่นั่งรอผู้ประกอบการที่กำลังนำเสนอแผนงาน เมื่อผลของการนำเสนอประสบความสำเร็จ แผนงานได้รับการอนุมัติ ผู้ประกอบการจะมีพฤติกรรมผ่อนคลายความตึงเครียดของตนเองโดยจะแสดงความยินดีหรือแสดงความผูกพันเพื่ออ้างความสำเร็จของบุคคลอื่นมาสร้างความภาคภูมิใจให้แก่ตนเอง ตัวอย่างตามคำบอกเล่าของคุณอรพรรณ ดันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) “...เมื่อเห็นว่าแผนของเพื่อนได้รับการอนุมัติ เข้าไปกอด ดีใจ...แล้วพูดว่าเดี๋ยวถึงคราวที่คงโชคดีเหมือนน้องบ้างนะ..” วิธีการเทียบตนเองตามคนอื่นนี้เป็นกระบวนการปรับตัวแบบหนึ่งที่ทำให้คนเรามีความเครียดลดลง สำหรับการปรับตัวทั้งสองแบบนี้ถือเป็นการปรับตัวที่ให้คุณค่าสำหรับตนเองมากกว่าแบบการปฏิเสธไม่ยอมรับความจริง

ดังนั้นไม่ว่าผู้ประกอบการหรือผู้ใดก็ตามที่ไม่สามารถสนองความต้องการทุกอย่างได้ตั้งใจปรารถนาจะเกิดความรู้สึกขัดแย้ง ความผิดหวัง ความรู้สึกสับสน ความว่าวุ่นใจ และความเคร่งเครียดอันเกิดจากปัญหาและอุปสรรคย่อมเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของแต่ละคน สภาวะเช่นนี้ย่อมเป็นอุปสรรคขัดขวางในการดำเนินชีวิตที่เป็นสุข คนเราจึงต้องรู้จักการปรับตัวเพื่อบรรเทาสภาวะเครียดนั้น สามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้ ดังปรากฏในตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3: สรุปกิจกรรมและกระบวนการปรับตัว
ที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

วันที่	กิจกรรม/หลักสูตร	กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้น
1	การค้นหาคำศักยภาพของผู้ประกอบการ (7 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - การเปลี่ยนแรงจูงใจตนเอง - จากการสร้างสถานการณ์ของอาจารย์วิทยากร ช่วยให้เกิดความสนทนสนม ไร้วางใจกันมากขึ้น - การทดแทนความสามารถของตนเองด้วยแสดง ความกล้าแสดงความคิดของตนเองแม้ว่าจะที่ ต่างจากคนอื่น
2-3	การจับคู่ระหว่างบุคคลกับโครงการ (14 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิเสธความจริง - การอ้างเหตุผลเข้าข้างตนเอง - การหาเหตุผลดีๆ มาสนับสนุน แต่ไม่ใช่เหตุผลที่ แท้จริง - การแสดงออกทางกายและวาจาโดยตรง - มีอาการที่อาจนำไปสู่การป่วยไข้
4-10	การเขียนแผนธุรกิจ (49 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - จากความเชื่อสองอย่างที่ขัดแย้งกันทำให้ต้อง หลอกตัวเอง - หนีจากความจริงด้วยการสร้างจินตนาการในสิ่ง ที่ไม่เป็นจริง - การเลียนแบบจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ประสบผล สำเร็จ
11-12	การทดสอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจ (14 ชั่วโมง)	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิเสธไม่ยอมรับความจริง - การขดเขยหรืออำพรางในสิ่งที่เป็นจุดอ่อนของ ตนเอง - การเปรียบเทียบตนเองกับต้นแบบที่ดี

ภาพรวมของปัญหาอุปสรรคของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

1) นโยบายที่ไม่ชัดเจน ดำเนินการยังมีปัญหา

นายวันชัย รัชฎาภาส (ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงใหม่, **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) กล่าวว่า "...ไม่ว่าจะเป็นนโยบายของกรมที่ยังไม่ชัดเจน เมื่อศูนย์ฯ
เอามาถ่ายทอดให้พูดประกอบการ ข้อมูลเหลือเพียง 60 % ส่วนผู้ประกอบการเองก็จะรับไปเพียง
40 % ...ทำให้ข้อมูล ข่าวสารที่จะเป็นประโยชน์ขาดหายไป..." แต่เมื่อประเมินผลของโครงการฯ
กลับพบว่า "...ผลที่ได้ประสบผลสำเร็จอย่างดี แต่ในความเป็นจริง ทางศูนย์ฯไม่ได้มีการประเมิน
เอง แต่จะจ้างบริษัทเอกชนเข้ามาประเมิน บางครั้งก็มีปัญหาเช่น การกระจายงาน ทางศูนย์ฯได้จ้าง

บริษัทเอกชนดำเนินการซึ่งก็เป็นบริษัทเดิมซึ่งผลของงานส่วนใหญ่จะมีแต่ปริมาณแต่คุณภาพต่ำ ทำให้ไม่ทราบปัญหาที่แท้จริง..”

2) บุคลากรแบบ “Not born to business”

เจ้าหน้าที่ที่อยู่ในโครงการไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมาก่อน ดังนั้นจึงไม่สามารถที่จะถ่ายทอดเทคนิค วิธีการหรือมุมมองในแบบที่นักธุรกิจควรจะเป็นให้ผู้ประกอบการได้อย่างเต็ม เพราะเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ได้รับข้อมูล ได้รับการอบรมมาอีกทอดหนึ่ง มุมมองหรือวิธีคิดจึงยังอยู่ในกรอบที่ได้รับการถ่ายทอดมา รศ.ศิริเกียรติ รัชชุตานติ (รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, **สัมภาษณ์**, 27 มีนาคม 2546.) กล่าวว่า “...นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ไม่ได้เป็น “born to business” ก็เป็นปัญหา เพราะไม่สามารถให้คำปรึกษาในแง่มุมมองของคนทำธุรกิจได้...”

3) หลักสูตรที่ต้องปรับใช้ให้เหมาะกับพื้นที่

แม้ว่าหลักสูตรจะมีมาตรฐาน และนำไปใช้กับหลายประเทศแล้ว แต่ก็ยังต้องปรับปรุงให้เหมาะสมกับผู้ประกอบการและสิ่งแวดล้อม คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) กล่าวว่า “...เราคิดว่าหลักสูตรนี้เหมาะสมแล้ว คำก็ใช้มาแล้วในหลายๆ ประเทศแล้วก็ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี แต่เราไม่รู้ว่ามีผู้ประกอบการจะเข้าใจและเกิดการเรียนรู้มากน้อยแค่ไหน หรือจะการปรับตัวต่อบัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ยังซึ่ง ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้...”

4) ความแตกต่างของผู้เข้าอบรม

โครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมเป็นโครงการที่อยู่ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เพราะหลังจากที่เราให้การอบรมผู้ประกอบการประเภทที่เพิ่งจบใหม่เค้าจะมีปัญหาว่าจะไปผลิตที่ไหน จะต้องผลิตอย่างไร ดังนั้นการจัดศูนย์บ่มเพาะจึงเป็นสิ่งที่เหมาะสมและรองรับผู้ประกอบการจากโครงการนี้ได้แต่ความจริงแล้วโครงการบ่มเพาะฯ ได้จัดตั้งขึ้นก่อน ดังนั้นเมื่อรัฐมีโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ทางก็นำโครงการบ่มเพาะฯ ที่มีอยู่เดิมมาอยู่ภายใต้โครงการนี้เพื่อจะเป็นโครงการต่อเนื่อง “...แล้วใช้ว่าคนที่เข้า NEC ทุกคนจะเข้าศูนย์บ่มเพาะได้ทุกคน ด้วยข้อจำกัดด้านสถานที่...แต่อย่างหน่วยงานร่วมอาจมีสถานที่ มีบุคลากรที่จะดูแลเรื่องนี้ก็อาจไปเข้าศูนย์บ่มเพาะที่นั่น...แต่อย่างของเราคือของศูนย์ฯ เราต้องจ้างบุคลากรจากภายนอกมาดูแล หรืออาจมีกรณีที่คุณไม่ต้องมาเข้าบ่มเพาะที่ของเราก็ได้ คุณไปอยู่ที่บ้านคุณเองแล้วมาเข้ารับการบ่มเพาะเป็นระยะๆ ก็ได้โดยทางผู้บริหารโครงการจะเป็นผู้จัดการ ...” (คุณลัดดา ไข่มุกดา, เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.)

คุณอรพรรณ ตันติวีรสุต (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ประกอบการและการคัดเลือกผู้ประกอบการว่ามีปัญหาอยู่ 3 เรื่องใหญ่คือ “หนึ่งการสอบข้อเขียน ผู้ประกอบการที่จะเข้ามาอบรมเค้าคิดว่าเป็นการจำกัดสิทธิ์มากเกินไป ทำไมถึงไม่รับทั้งหมดแล้วค่อยทยอยอบรม แต่เนื่องจากความพร้อมของเจ้าหน้าที่และสถานที่ของเราไม่เอื้ออำนวยจึงต้องมีการคัดเลือก โดยการคัดเลือกจะให้เค้าถึงนักธุรกิจที่คุณประทับใจ สองผู้ประกอบการควรมีความรู้อยู่บ้างไม่ใช่ว่าจะมาเอาความรู้อย่างเดียวเค้าต้องมีพื้นฐานความรู้เรื่องธุรกิจมาพอสมควร หรืออาจจะมีญาติพี่น้องที่เป็นนักธุรกิจและได้เกิดการเรียนรู้จากคนรอบข้าง สามทางโครงการจะไม่เลือกรับคนประเภทมนุษย์อบรมแน่นอนเพราะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณ...”

“...นอกจากนี้ปัญหาเรื่องหน่วยงานร่วม เช่นสถาบันการเงิน สถานการศึกษา องค์กรเอกชนที่มาช่วยกันมีน้อยเกินไปเพราะเป้าหมาย 50,000 รายดูเหมือนเยอะ แต่เทียบจากประเทศอื่นที่มีประสบการณ์การอบรมน้อยมาก เพราะเราให้อบรม 50,000 ราย แต่จะเป็นผู้ประกอบการจริงแล้วมีการดำเนินธุรกิจจริงๆ คงไม่ถึง...” “...และยังมีเรื่องการประเมินผลโครงการเราเน้น Outcome เลย เราจะไม่ดูว่าเรื่องการตลาดผู้ประกอบการจะได้รับความรู้อย่างไร ได้ไปเท่าไร เราจะดูว่าผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมไปแล้วจะสามารถดำเนินธุรกิจหรือต่อยอดได้กี่คน คิดเป็นร้อยละเท่าไร โดยการประเมินผลจะมีบริษัทเข้ามาจัดการให้ทำให้บางวัตถุประสงค์หรืออาจเกิดคาดเคลื่อนจากขั้นตอนการประเมินได้...” (คุณลัดดา ไขคำ, เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ดังคำพูดของคุณลัดดา ไขคำที่กล่าวว่า “...คนทำ กับคนประเมินเป็นคนละคน บางทีก็ประเมินต่ำกว่าความเป็นจริง...”

ภาพรวมของปัญหาอุปสรรคของโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

1) สถานที่ของศูนย์บ่มเพาะยังไม่ได้มาตรฐาน

ในส่วนของประเทศไทยยังไม่มีมาตรฐาน เป็นสถานที่ที่ไม่ก่อให้เกิดการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร “...เพราะเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศได้หวั่นแล้ว เค้าจะมีการสร้างสถานการณ์จำลอง มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย แต่สำหรับประเทศเรา ผู้ประกอบการเองมีความต้องการ และความพยายามสูงเกินกว่าที่รัฐจะจัดให้ได้...” (รศ.สิริเกียรติ รัชชุตานติ, รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, **สัมภาษณ์**, 27 มีนาคม 2546.) หรือ “...สถานที่ งบประมาณ งบประมาณเรามีจำกัดไม่สามารถที่ support ผู้ประกอบการได้เต็มที่ บางส่วนเราสามารถออกให้ได้ ในระยะแรกจะช่วยเหลือโดยการออกค่า booth ให้ก่อน เมื่อติดลมแล้วค่อยให้เค้าจ่ายเอง งบประมาณที่จะใช้จ้างคนมาอยู่ดูแลศูนย์ก็ไม่มีทำให้ศูนย์ไม่สามารถ work งานได้ ...” (คุณลัดดา ไขคำ, เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) หรือ “...ขาด

ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ในการอบรมให้คำปรึกษา...ไม่สอดคล้องกับการการเรียนรู้และการพัฒนาการของธุรกิจ” (รศ.สิริเกียรติ รัชชานติ. รองคณบดีคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. **สัมภาษณ์**, 27 มีนาคม 2546.)

นอกจากนี้การที่ศูนย์ไม่ได้เป็นศูนย์บ่มเพาะธุรกิจที่มีชีวิต ดังคำพูดของคุณลัดดา ไขคำ (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, 30 มิถุนายน 2546.) ที่ว่า “...เวลาผู้ประกอบการเข้ามาในศูนย์เราก็ไม่รู้ว่าจะเป็นช่วงไหนไม่มีคนคอยอยู่ที่ศูนย์ ดังนั้นในปีงบประมาณหน้าจะมีการจัดจ้างผู้อำนวยการศูนย์โดยจะเป็นการจ้างเหมาว่าคุณจะต้องไปถ้าที่มงานมาประจำที่ศูนย์เพื่อที่ว่า เวลาผู้ประกอบการไม่อยู่หรือใครไม่อยู่ก็ยังสามารถติดต่อกันได้ไม่ใช่ให้ศูนย์ปิดอย่างนี้... ประโยชน์จากศูนย์คงมีมากกว่านี้ เพราะผู้ประกอบการจะเข้ามาทำงานภายในศูนย์หรือข้างนอกก็ได้ไม่ต้องห่วง เพราะจะมีคนดูแลเหมือนเป็นOfficeกลางให้ โดยทางเราจะจัดจ้างที่ปรึกษามาอยู่ประจำศูนย์ ตอนนั้นก็กำลังดูอยู่ว่าจะจ้างเป็น Man Hour หรือเป็นอย่างไร...”

2) ความแตกต่างของผู้ประกอบการ

ปัญหาเกี่ยวกับผู้ประกอบการสามารถจำแนกเป็นประเด็นย่อยได้เช่น

2.1. ผู้ประกอบการขาดความต่อเนื่องในการรับคำปรึกษาและอบรม โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมาสาย ทชอยกันเข้าห้อง บางคนไม่ว่างเข้าอบรม มาๆ ขาดๆ หรืออาจมีกรณีที่ผู้ประกอบการต้องออกจากห้องอบรมหรือระหว่างการให้คำปรึกษากลางคัน เนื่องจากลูกน้องโทรศัพท์ตามตัวกระทันหัน บางคนงานยุ่งไม่ว่างเข้าอบรม ส่งตัวแทนมา บางรายไม่ทำแบบฝึกหัด ไม่ทำการบ้านมาส่ง ไม่เขียนแผนธุรกิจ หรือส่งล่าช้ากว่ากำหนด ทำให้ผู้ประกอบการสลับกันขาด สลับกันมาทำให้ขาดความรู้ต่อเนื่อง

สรุปสาเหตุของปัญหาส่วนใหญ่จะมาจากการขาดวินัยของผู้ประกอบการ การติดพันภารกิจการค้า ไม่มีคนดูแลครอบครัว เช่น ลูกยังเล็ก บางคนขาดมือรอง ที่จะช่วยดูแลธุรกิจแทน เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก

2.2. ความแตกต่างของความต้องการของผู้ประกอบการในการรับคำปรึกษา ทำให้มีจุดประสงค์และความสนใจในการเข้ารับการอบรมแตกต่างกันมาก ดังนั้นจึงเกิดปัญหาการสื่อสารระหว่างที่ปรึกษาและผู้ประกอบการ เพราะไม่อาจสนองตอบต่อความต้องการของผู้ประกอบการได้เต็มที่ทุกคน

2.3. ผู้ประกอบการมีพื้นฐานและความต้องการที่แตกต่างกันมาก หลังจากที่ได้ทำการสอบถามผู้ประกอบการถึงความต้องการความช่วยเหลือ สามารถสรุปได้ว่าผู้ประกอบการต้องการจะพัฒนาทักษะ ต้องการคำปรึกษา และการสนับสนุนช่วยเหลือ เพื่อลดจุดอ่อนของผู้ประกอบการเอง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะสั้นและระยะยาว เป็นดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4: สรุปความคาดหวังของผู้ประกอบการที่ต้องการ จากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

สรุปความคาดหวังของผู้ประกอบการที่ต้องการจากโครงการ
1. ภาษาอังกฤษเพื่อการส่งออก
2. การประกอบการธุรกิจส่งออก และจัดทำเอกสาร
3. คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีพาณิชย์
4. การตลาดเชิงรุก เพื่อพัฒนาช่องทางกระจายสินค้าใหม่ๆ ภายในประเทศ
5. การตั้งราคาเพื่อส่งเสริมการขายในช่องทางตลาดด้านต่างๆ
6. การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
7. ด้านการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ

นอกจากความต้องการหรือความคาดหวังจากผู้ประกอบการที่อยากให้ที่ปรึกษาช่วยจัดหัวข้อการให้คำปรึกษาและอบรมในด้านต่างๆ ดังนี้แล้ว ผู้ประกอบการยังอยากให้มีการช่วยเหลือด้านเงินลงทุน และเงินทุนหมุนเวียนอีกด้วย

บทสรุปโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

จะเห็นได้ว่า ความสำเร็จที่ถือเป็นผลลัพธ์ของความก้าวหน้าและความสำเร็จจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และต่อยอดไปยังโครงการอื่นๆ เช่นโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม สามารถสรุปเป็นเชิงคุณภาพได้ดังปรากฏในตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5: สรุปความสำเร็จที่เกิดขึ้นของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ความสำเร็จที่เกิดขึ้น*
- ผู้ประกอบการมีระบบคิดที่เป็นขั้นตอน เป็นลำดับมากขึ้น
- ผู้ประกอบการใส่ใจที่จะเรียนรู้ พัฒนา หลักการทฤษฎี คุณภาพของงาน และพยายามมุ่งไปสู่นักธุรกิจมืออาชีพมากขึ้น
- ผู้ประกอบการเล็งเห็นถึงความสำคัญในการเชื่อมโยงหน้าที่การจัดการทุกด้านของการทำธุรกิจ
- ผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในการบริหารโครงการการส่งออกสินค้า
- ผู้ประกอบการมีโอกาสในการประชาสัมพันธ์ และแสดงให้เห็นถึงศักยภาพความเป็นผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรมมากขึ้น

* สัมภาษณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาและเจ้าหน้าที่ประสานงานโครงการของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1, 11 สิงหาคม 2546.

โดยความสำเร็จที่นี้จะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน เช่น คุณลักษณะนิสัยความเป็นผู้ประกอบการของผู้เข้าอบรมเอง , ระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขั้นพื้นฐาน เช่น ทักษะการใช้เทคโนโลยี การคิดคำนวณต้นทุน เป็นต้น โดยขั้นตอนและกระบวนการพัฒนาที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จได้นั้นจะขึ้นอยู่กับหลักสูตร กิจกรรม รูปแบบการถ่ายทอดความรู้ของทีมที่ปรึกษา โดยระยะเวลาที่ฝึกอบรมนั้นผู้ประกอบการต้องมีการค้นหา ประเมินศักยภาพของตนเองเพื่อนำคุณสมบัติและความพร้อมที่ตนเองมีมาสร้างเป็นแผนธุรกิจหรือโครงการที่ตนเองสนใจและเป็นไปได้ โดยในขั้นตอนสุดท้ายของกิจกรรมจะเป็นการทดสอบความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจนั้นโดยสถาบันการเงินและอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ผู้ประกอบการได้เผชิญกับสถานการณ์ที่เหมือนจริงในการธุรกิจ ดังนั้นจากกิจกรรมและหลักสูตรดังกล่าวนี้ทำให้ผู้ประกอบการเกิดกระบวนการเรียนรู้ในแบบต่างๆ เช่น การเรียนรู้ด้วยการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เช่น จากกิจกรรมการเขียนแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการจะต้องค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อหาเหตุผลมาสนับสนุนโครงการของตัวเองให้มีความเป็นไปได้และน่าเชื่อถือ หรือจะเป็นการเรียนรู้จากการซักถามสังเกตหรือได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ประกอบการคนอื่นๆ , อาจารย์ที่ปรึกษา หรือการเรียนรู้จากกระบวนการกลุ่มก็ทำให้ผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้ได้ นอกจากนี้การที่ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะทดลอง ฝึกฝนในการพูดหรือคิดไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเขียนแผน การคิดคำนวณราคาสินค้า ฯลฯ ซึ่งผู้ประกอบการจะมีการเรียนรู้โดยการลองถูกลองผิดด้วยตนเองก็ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้เช่นกัน สำหรับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นจากกิจกรรม ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะแสดงออกโดยที่รู้ตัวและไม่รู้ตัวเอง เช่น การนั่งดั่งผม กัดเล็บ เนื่องจากอยู่ในสภาวะเครียด หรือความกลัวที่เกิดขึ้นจากความกระวนกระวายใจของตัวเอง เช่น ผู้ประกอบการกลัวว่าโครงการไม่ได้รับการอนุมัติ หรือกลัวว่าตนเองไม่ข้อมูลในส่วนที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นจะเกิดจากสถานการณ์ที่กดดันและเต็มไปด้วยความคาดหวังจึงทำให้ผู้ประกอบการแก้ปัญหาหรือหาทางออกจากสถานการณ์นั้นด้วยการปรับตัว ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะปรับตัวแบบหนีปัญหา เช่น การแสดงพฤติกรรมเฉยเมยต่อผู้ประกอบการคนอื่น หรือการนิทาว่าร้ายสำหรับกรณีที่กิจกรรมของโครงการไม่เป็นไปตามที่ตนเองคาดหวังไว้ หรือแผนธุรกิจของตนเองไม่ได้รับการพิจารณา เป็นต้น

ในระหว่างที่ทำกิจกรรมนั้นผู้ประกอบการจะมีโอกาสได้เรียนรู้และปรับตัวเพื่อให้สามารถเข้าใจเนื้อหา ความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากเพื่อนผู้ประกอบการที่เข้าอบรมด้วยกันและอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งสิ่งที่คาดหวังภายหลังจากการอบรมคือผู้ประกอบการเองจะต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจทั้งในประเทศและระหว่างประเทศในระยะยาวอย่างยั่งยืนได้

ตอนที่ 2 กรณีศึกษาผู้ประกอบการ

กรณีศึกษาที่คัดเลือกจากผู้ประกอบการที่อยู่ในโครงการบ่มเพาะและที่ผ่านการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC) มาก่อนแล้วมีความต้องการที่จะดำเนินธุรกิจต่อ หรือต้องการพัฒนา ธุรกิจที่ตนเองทำอยู่ให้มีศักยภาพที่ดียิ่งขึ้น ผู้ประกอบการให้เข้ารับการโครงการนี้มีจำนวน 5 ท่าน จุดมุ่งหมายของโครงการนี้ถือเป็นโครงการที่ต่อยอดจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เนื่องจากโครงการบ่มเพาะนี้จะเป็นการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการได้มีโอกาสในการฝึกปฏิบัติจริงๆ ภายใต้การดูแลและสนับสนุนของภาครัฐ

ความรู้ที่จะได้รับจากโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมนี้จะคล้ายๆ กับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ แต่จะมีการลงลึกถึงรายละเอียดมากขึ้นตามความเหมาะสมและความเห็นชอบของผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบโครงการ ผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ด้านแรกคือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม จะทำหน้าที่ให้การดูแลและให้คำแนะนำเรื่องขั้นตอนการเริ่มต้น การร่วมงานแสดงสินค้า การประกอบธุรกิจส่งออก การทำแผนธุรกิจ แผนกลยุทธ์ การทำแผนการตลาด และเรื่องทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจ ด้านที่สองคือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตและเทคโนโลยีการผลิต ทำหน้าที่ให้การดูแลและให้คำแนะนำเรื่องกระบวนการและการบริหารการผลิตและการปฏิบัติการในเชิงธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการ และที่สำคัญโครงการนี้จะมีพี่เลี้ยงประจำศูนย์ ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานจัดหาที่ปรึกษาเฉพาะเรื่องเพื่อให้คำปรึกษาแก่ผู้เข้ารับการบ่มเพาะตามความเหมาะสม ระยะเวลาในการศึกษากรณีศึกษา จะทำศึกษาภายหลังจากเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่แล้ว

ผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมที่ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่จัดขึ้น มีจำนวน 5 รายประกอบด้วย

1. ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายในศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ จำนวน 3 ราย ได้แก่

1.1. คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข (พี่กุ่ม)

ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่รุ่นที่ 1

เจ้าของกิจการ Khumlar Home Collection Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต ผู้ส่งออก หัตถกรรมไม้มะม่วง เฟอร์นิเจอร์

ตกแตงบ้าน

1.2. คุณภาพสรร สุนทรมงคล (พีโจ)

ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้าง
ผู้ประกอบการใหม่รุ่นที่ 2

เจ้าของกิจการ Jona Differentate Design Ltd., Part.

ประเภทธุรกิจ: นักออกแบบ- ผู้ส่งออก แจกกัน โคมไฟประกอบได้

1.3. คุณอนุสรณ์ นาคนคร (พีบอล)

ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้าง
ผู้ประกอบการใหม่รุ่นที่ 1

เจ้าของกิจการ Thai Lanna Gift Silk Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต-ส่งออก ของขวัญที่ระลึก หัตถกรรมที่ทำจากผ้า
ไหม

2. ผู้เข้ารับการบ่มเพาะภายนอกศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ จำนวน 2 ราย ได้แก่

2.1. คุณพลิษฐ์ สรรชาตินิติกร (พีป้อง)

ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้าง
ผู้ประกอบการใหม่รุ่นที่ 2

เจ้าของกิจการ King's Décor Chiang mai Co., Ltd.

ประเภทธุรกิจ: ผู้ผลิต-ส่งออกของประดับบ้าน ทำจากไม้มะม่วงและ
ผ้าฝ้ายทอมือ

2.2. คุณภรณ์การ สว่างเดชารักษ์ (พีแหว) *

เจ้าของกิจการ Rx Pharma. (ยังไม่ได้เป็นผู้ประกอบการหรือจัดตั้งเป็น
กิจการบริษัท)

ประเภทสินค้า: ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สุขภาพสมุนไพร และ
น้ำมันหอมระเหย

โดยการศึกษากรณีศึกษาแต่ละกรณี จะแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และการฝึกอบรม

ส่วนที่ 3 : กระบวนการเรียนรู้

* ไม่ได้ทำการศึกษาเนื่องจากได้รับการปฏิเสธโดยผู้ประกอบการให้เหตุผลว่า “ยังไม่พร้อมที่จะเป็นผู้ประกอบการประเภทสินค้าส่งออก และความรู้ที่ได้รับนั้นส่วนใหญ่เป็นเป็นเรื่องที่อยากรู้เท่านั้น”

ส่วนที่ 4 : กระบวนการปรับตัว

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

กรณีศึกษาที่ 1 คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข (พี่กุง)

เจ้าของกิจการ Khumlar Home Collection Co., Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต ผู้ส่งออก ทัศนกรรมไม้มะม่วง เพอร์นิเจอร์ตกแต่งบ้าน

ส่วนที่ 1 : ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข หรือ “พี่กุง” ผู้ประกอบการที่มีบุคลิกภายนอกดูเป็นสาวแกร่ง ตัวสูง ผอมเพรียว ผิวสองสี แต่อาจารย์วิสุทธิ ได้จำกัดความบุคลิกของพี่กุงว่า “...บุคลิกยังไม่เด่นชัด...แต่มีความตั้งใจ และมีความสม่ำเสมออยู่ในระดับสูงมากในการเข้าอบรมกับโครงการฯ และมีทัศนคติที่ดีต่อโครงการฯ ” ประวัติฉบับย่อที่เล่าโดยพี่กุง และเรียบเรียงโดยผู้วิจัยได้ความดังนี้...พี่กุงเป็นลูกสาวคนเดียวของ “ครอบครัวคำหล้า” คุณพ่อของพี่กุงมีอาชีพรับราชการครู จนมีอายุถึง 75 ปีก็ถึงแก่กรรม ส่วนคุณแม่ของพี่กุงเป็นแม่บ้านคอยดูแลลูกๆ และความเป็นอยู่ของทุกคนในบ้าน เวลาว่างก็จะรับเย็บผ้าส่งตามโรงงาน พี่กุงมีพี่ชายชื่อ **พี่ปู** และน้องชายชื่อ **พี่เพิ่ม** ที่มาของชื่อของแต่ละคนในครอบครัวพี่กุงได้เล่าให้ฟังว่า “...คนแรกพี่ปู พ่อเป็นคนตั้งเพราะเมื่อก่อนบ้านอยู่กลางท้องนามีปูนาเยอะมาก เห็นปูเยอะก็เลยเอามาตั้งชื่อ ส่วนชื่อพี่กุงนี่ก็เป็นผลพลอยได้มาจากชื่อพี่ปู ส่วนน้องชายคนสุดท้ายนี่ก็ ชื่อเพิ่มเพราะอายุห่างกันมาก พ่อพี่กุงคิดว่าจะไม่มียูแล้วเพราะคนสมัยก่อนเค้าจะมีลูกติดๆ กัน พอพี่เพิ่มเกิดมาเลยตั้งชื่อทำนองว่า ขอมีลูกเพิ่มอีกสักคนนึงแล้วกัน...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) นี่เป็นคำบอกเล่าที่เป็นกันเองของพี่กุง ทำให้ผู้วิจัยรู้จักครอบครัวพี่กุงมากขึ้น

ชีวิตในช่วงวัยเด็กของพี่กุง ก็เหมือนกับเด็กๆ ทั่วไปเรียนๆ เล่นๆ ไม่เคยเครียดกับการเรียนเลย ช่วงวันว่างพี่กุงจะไปตกปลาในท้องน้ำในนา กับพี่ปู พี่กุงเล่าถึงชีวิตวัยเด็กอย่างมีความสุข พอโตขึ้นมาหน่อยก็เริ่มคิดว่าอยากเป็นอะไร ที่แรกอยากเป็นพยาบาล อยากเป็นครูเหมือนคุณแม่ แต่สุดท้ายแล้วก็จับผลัดจับพลูมาเรียนทางพัฒนาชุมชน ที่ราชภัฏเชียงใหม่ ช่วงระหว่างเรียน “...ก็ไม่เคยคิดว่าตนเองจะมาเป็นนักธุรกิจแบบนี้...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) และเมื่อเรียนจบพี่กุงเริ่มต้นชีวิตการทำงานที่ธนาคารกรุงเทพทำอยู่ประมาณ 3 ปี ในฐานะของลูกจ้างชั่วคราว พอทางธนาคารเลิกสัญญาจ้าง “...ด้วยเหตุที่ว่างหมด...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) พี่กุงก็กลับมาอยู่บ้านสักพักนึง พี่ปูซึ่งเป็นพี่ชายของพี่กุงเห็นน้องสาวว่างงานก็เลยชวนไป

ทำงานด้วย ตอนแรกพี่กึ่งไปช่วยพี่ปู่ดูแลหอพัก ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบ ดูแลเรื่องการเก็บค่าเช่า ค่าน้ำ ค่าไฟ ดูแลคนเข้าคนออกและในระหว่างนั้นก็รับจัดไฟแนนซ์ด้วยการให้สินเชื่อ (ไทยลานนา ลิขซึ่ง) พี่กึ่งเล่าว่า “...ธุรกิจไฟแนนซ์เป็นของพี่ปู่เค้า พี่กึ่งแค่ไปช่วยแค่ทำสรุปยอดบัญชีให้เท่านั้น ไม่ได้ทำเต็มตัว ส่วนหอพักก็เป็นของเค้าอีก เราเลยเป็นแค่คนดูแล เหมือนเป็นลูกจ้างเค้าอีกทีหนึ่ง...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) ระหว่างที่พี่กึ่งช่วยพี่ชายตนเองดูแลกิจการอยู่นั้น พี่กึ่งก็ได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับเพื่อนที่ขณะนั้นทำธุรกิจเกี่ยวกับการส่งออกไม้มะม่วงและกำลังไปได้ดี “...ตอนแรกๆ เราก็ไม่ได้สนใจที่จะทำธุรกิจหรอก แค่ไปช่วยเพื่อนPackของ เพราะคนงานขาด...เราก็ไปช่วยก็คิดว่าดีกว่าอยู่เฉยๆ...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.)

“Khumlar Home Collection” จึงเริ่มต้นด้วยเหตุที่ “พี่กึ่งไปช่วยเพื่อนPackของ... และคนงานขาด” นี่เองที่เป็นจุดเปลี่ยนชีวิตของพี่กึ่งมาจนถึงทุกวันนี้ นับจากวันที่พี่กึ่งเริ่มแพคของช่วยเพื่อน แล้วเปลี่ยนมาเป็นช่วยทำสี เปลี่ยนสีผลิตภัณฑ์ ไปจนถึงออกแบบผลิตภัณฑ์ “...ยิ่งทำไปยิ่งสนุก...แล้วพี่กึ่งก็คิดว่ามันแปลกดี...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) พี่กึ่งเริ่มหันมาสนใจธุรกิจนี้อย่างจริงจังผนวกกับเวลานั้นเป็นยุคที่ฟองสบู่แตก ธุรกิจหอพักและไฟแนนซ์ของพี่ชายก็ซบเซา และเกิดปัญหาความขัดแย้งภายในระหว่างผู้บริหารและผู้ถือหุ้นจึงเลิกกิจการ ทำให้พี่กึ่งทุ่มเทความสนใจมาที่การผลิตผลิตภัณฑ์ไม้มะม่วง “...ตอนแรกเพื่อนบอกว่า กุ้งลองเอาไปทำสีไม้ จากที่ 5 ชั้น เป็น 10 ชั้น เป็น 20 ชั้นไปเรื่อยๆ...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) พี่กึ่งได้เริ่มเรียนรู้เทคนิคต่างๆ จากเพื่อนพี่กึ่ง จนกระทั่งเพื่อนพี่กึ่งเค้าบอกว่า “...ลองรับออเดอร์ไปทำไม้ ชั้นทำไม้ทัน...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) ถึงตรงนี้พี่กึ่งเริ่มคิดแล้วว่าเราจะทำได้ไหม พอกลับมาถึงบ้านก็นั่งคิดว่า “...อุปกรณ์เราก็มี สถานที่เราก็พร้อม ความรู้ เทคนิคต่างๆ เราก็รู้มาบ้างพอสมควรแล้ว หากขาดเหลือตรงไหนเพื่อนก็ยังช่วยเราได้...แล้วที่สำคัญตลาดของผลิตภัณฑ์แบบนี้ก็กว้างอยู่...และมันก็ยังเป็นงานใหม่อยู่ด้วย” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) วันรุ่งขึ้นพอคิดได้ พี่กึ่งก็รีบไปบอกเพื่อนว่า “...ตกลง จะลองทำดู...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) ช่วงแรกของการเริ่มต้นพี่กึ่งถามเพื่อนทุกอย่าง เริ่มจากหาคนงานหาไม้มะม่วง จะต้องสั่งซื้อที่ไหน เอาแบบไหน ราคาเป็นอย่างไร ไปจนถึงเรื่องการทำสี การกลึงไม้ “...ช่วงแรกๆ ก็ยังติดๆ ขัด ๆ ทำสีผิด สีเพี้ยน สีไม่เสมอกลึงไม้ไม่เท่ากัน ถูกตีกลับมาเยอะมาก...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) แต่พี่กึ่งก็ไม่ท้อเพราะได้กำลังใจจากคนในครอบครัว ซึ่งเวลานี้ทุกคนไม่ว่าจะเป็นลูก หลาน พี่ชาย น้องชาย แม่ หรือใครต่างก็ร่วมแรงร่วมใจให้งานนี้ งานไม้มะม่วงของพี่กึ่งดำเนินกิจการต่อมาเรื่อยๆ จนกระทั่ง

“...เริ่มรับออเดอร์เอง 50 ขึ้น...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) พี่กึ่งเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ก่อนที่เราจะรับออเดอร์เอง เรามีประสบการณ์จากที่เราทำส่งให้เพื่อนแล้ว เราจะรู้เลยว่าขั้นตอนไหนใช้เวลาทำเท่าใด ถ้ารับงาน 50 ขึ้นเวลา 2 อาทิตย์จะเสร็จไหมเราจะบอกลูกค้าได้เลย...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) จะเห็นได้ว่าความรู้ที่พี่กึ่งได้มาส่วนใหญ่จะมาจากคำสอนของเพื่อนและการสังเกต ฝึกฝนด้วยตนเอง ลองเอง ผิดถูกก็อยู่ที่ตนเองและที่คนอื่นบอกมากอีกที

การทำงานของ “บ้านคำหล้า” จะมีการแบ่งหน้าที่ให้แต่ละคนรับผิดชอบในแต่ละส่วน เช่นพี่ปูที่วางมือจากธุรกิจเงินผ่อนมารับผิดชอบดูแลในส่วนของการออกแบบผลิตภัณฑ์ พี่เพิ่มน้องชายที่ยังเป็นหนุ่มไฟแรงจะรับผิดชอบเรื่องการตลาด การประชาสัมพันธ์ การติดต่อกับลูกค้า ตลอดจนการหาข้อมูลลูกค้า เพราะพี่เพิ่มจบด้านนี้มาโดยตรง ส่วนตัวพี่กึ่งเองจะดูแลในส่วนของการผลิต การควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า พี่กึ่งแอบบ่นให้ฟังว่า “...งานของพี่กึ่งเป็นงานที่หนักมาก เพราะเราจะต้องคอยดู คอยสังเกตอย่างละเอียด เพื่อให้ความผิดพลาดเกิดน้อยที่สุด...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 6 กรกฎาคม 2546.) แม้ว่าจะเป็งานที่หนักแต่ทุกคนในครอบครัวก็มีความสุข ยิ่งในช่วงก่อนเตรียมตัวไปออกงาน ยิ่งสนุก ยิ่งเหนื่อยมาก พี่กึ่งเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...ตอนเช้าแต่ละคนจะไปจัดการงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ตอนเย็นพี่ปู พี่เพิ่ม พี่กึ่งต้องมานั่งคุยกัน ประชุมกันว่างานวันนี้ไปถึงไหน แล้วพรุ่งนี้ต้องทำอะไร บางวันนั่งคุยกันถึงตีสองตีสาม...ยิ่งใกล้วันออกงานต้องเกณฑ์ลูกๆ หลานๆ มาช่วยกันติดสติ๊กเกอร์ คุณยาย(คุณแม่ของพี่กึ่ง)ก็ต้องมาช่วยติดด้วย...” (สัมภาษณ์ คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...เวลาผ่านไปไวมาก...” พี่กึ่งบอกผู้วิจัยว่า “...ทำไปทำมาก็ปีที่ 3 แล้ว เริ่มรู้สึกว่าการจะมีการจัดระบบงานให้ดีกว่านี้ เพราะ 3 ปีที่ผ่านมาพี่กึ่งเรียนรู้จากลองผิดลองถูกด้วยตนเองมาตลอด ส่วนไหนไม่รู้ก็ถามเพื่อนเอา...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 6 กรกฎาคม 2546.) ขณะเดียวกันพี่กึ่งได้รับข่าวจากทางศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมของจังหวัดเชียงใหม่ ว่าทางศูนย์มีโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งเป็นโครงการที่น่าสนใจดี คำนี้มีกลุ่มเป้าหมายที่ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจมาแล้วอย่างน้อย 1-2 ปีแต่ยังประสบปัญหา พี่กล่าววว่า “...พอรู้ว่าคำมีโครงการนี้ พี่กึ่งลองไปติดต่อดู เพราะงานที่บ้านในช่วงแรกยังเป็นระบบครอบครัวแบบชาวบ้านคิด ชาวบ้านทำอยู่ และการที่เราไปเรียนรู้จากตรงนั้น เราอาจจะได้ทฤษฎี หรือระบบขั้นตอนที่ถูกต้อง และดียิ่งขึ้น แล้วเอามาใช้ในงานของเราบ้าง...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2545.) และพี่กึ่งยังผ่านการ

อบรมของทางศูนย์มาหลายโครงการ เช่น โครงการขององค์การเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ ประเทศเยอรมัน โครงการสมาคมส่งเสริมผู้ประกอบการ SMEs จังหวัดเชียงใหม่-ลำพูน เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า กรณีศึกษาพีกุง ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่ของ Khumlar Home Collection Co.,Ltd. ผู้วิจัยพบว่าครอบครัวของพีกุงเป็นครอบครัวขนาดกลางที่อบอุ่นครอบครัวหนึ่งที่เพิ่งจะเริ่มทำธุรกิจของครอบครัว การทำงานของครอบครัวนี้จะมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไปตามความถนัด แต่ความสามารถของแต่ละคน โดยจะทำการปรึกษาหารือกันทุกครั้งก่อนจะมีการตัดสินใจหรือจะดำเนินงานต่อไป ระดับความสัมพันธ์ของคนในครอบครัวมีอิทธิพลต่อการทำงานและการตัดสินใจของพีกุงเป็นอย่างมาก

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และการฝึกอบรม

ความต้องการจำเป็นของพีกุง

เนื่องจากภาระงานที่มากขึ้น และกิจการที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้ความสามารถในการจัดระบบบริหารงานมีความลำบากขึ้น หรือระบบงานยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น จากคำกล่าวของพีกุงที่ว่า “...ปัญหาอันนี้ยังไม่หมด อันใหม่มาอีกล่ะ...” (สัมภาษณ์ คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, 8 มีนาคม 2545) ดังนั้นความรู้เรื่องการจัดการหรือการวางแผนให้มีประสิทธิภาพนั้น พีกุงกล่าวว่า “...จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเราไม่มีความรู้เหล่านี้เลย ถ้าเรื่องคน เรามีพอ แต่ไม่รู้ว่าจะแบ่งงานอย่างไร มันปนกันไปหมด สุดท้าย เราก็เหนื่อยสุด...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2545.) จะเห็นได้ว่า ปัญหาเรื่องการจัดการแรงงานของพีกุงเริ่มเกิดปัญหาเมื่อมีการขยายกิจการออกไปสู่ตลาดที่กว้างขึ้น ดังนั้น สิ่งที่พีกุงคาดหวังจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ก็คือ **ความรู้เรื่องการวางแผนและการจัดการระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม** และนอกจากนี้ผลต่อเนื่องของการเข้าอบรมฯ ทำให้พีกุงได้โอกาสเข้าสู่โครงการบ่มเพาะธุรกิจฯ ถือเป็นจุดเริ่มต้นความคิดในการขยายตลาดของสินค้าไปสู่กลุ่มลูกค้าที่หลากหลายและเป็นนานาชาติมากขึ้น จากคำกล่าวของพีกุงที่ว่า “...โชคดีมากที่มาอบรมเพราะถ้าเรายังทำเองอยู่ก็ไม่ว่าจะต้องทำอะไร ติดต่อกับใคร โอกาสที่จะได้ไปออกงาน BIG ก็คงยากขึ้น...เรื่องของเอกสาร เราก็ไม่รู้...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2545) จะเห็นได้ว่า ความต้องการของพีกุงเพิ่มขึ้นหลังจากที่ได้รับการอบรมแล้ว โดยความต้องการที่เพิ่มขึ้นหลังจากการเข้าอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่คือ **การขยายตลาดโดยการออกงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติ** และสิ่งที่พีกุงคาดหวังไว้จากศูนย์บ่มเพาะคือ “...วิธีการทำเอกสาร หรือติดต่อหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างไร เพราะเราก็ไม่รู้จะติดต่อที่ไหน เราเข้ามาขั้นตอนนี้ก็เพราะ

อยากรู้ว่าเค้าทำกันอย่างไร พอเรารู้ละอีกหน่อยเราก็ค่อยไปเอง...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 6 กรกฎาคม 2546.) สามารถสรุปความต้องการของพี่กุงได้ดังตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6: สรุปความต้องการจำเป็นของพี่กุง

ความต้องการจำเป็นของพี่กุง
ช่วงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนและระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ
ช่วงโครงการศูนย์บ่มเพาะ <ul style="list-style-type: none"> - การขยายตลาดโดยการออกงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติ - วิธีการทำเอกสาร หรือติดต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ

ความรู้และแบบแผนการเรียนรู้ของพี่กุงก่อนเข้ารับอบรม

การเรียนรู้หรือความรู้ที่พี่กุงใช้ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินกิจการนั้น ส่วนใหญ่จะได้จากการที่พี่กุงไปสังเกต ซักถามจากคนที่มีประสบการณ์หรือผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้น หรือเรียนรู้จากการทดลองทำด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้สรุปจากคำพูดของพี่กุงว่า “...ส่วนใหญ่ก็มาจากการสังเกต การถามจากผู้รู้ และการทดลองทำด้วยตนเอง ลองผิดลองถูกไปเรื่อยๆ จนเก่ง...” (คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 6 กรกฎาคม 2546.) นอกจากนี้ความรู้บางเรื่อง เช่นการออกแบบผลิตภัณฑ์ พี่กุงได้อาศัยผู้มีความรู้เฉพาะด้านมาช่วยในงานในส่วนที่ตนเองไม่ถนัดเพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้น เช่น หลานที่จบมาจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ หรือการทำบัญชี พี่กุงจะจดบันทึกรายรับ-รายจ่ายคร่าวๆ ตามความรู้เดิมที่เคยเรียนมาเท่านั้น ส่วนความรู้เกี่ยวกับเรื่องการค้าขายที่มีความซับซ้อนมากขึ้นเช่น การคิดคำนวณต้นทุน การทำบัญชี หรือการทำโครงการเสนอขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินนั้น พี่กุงยังคงต้องการความรู้เพิ่มเติมในเรื่องเหล่านี้

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้ให้ความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีและเพียงพอต่อการแก้ปัญหาของพี่กุงเรื่องต่อไปนี้

- การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ

“...ได้พูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลในกลุ่ม NOHMEX แล้วรู้สึกดี อย่างน้อยเราก็มีเพื่อน...อีกอย่างคือแต่ละคนมีประสบการณ์กับฝีมือสุดยอดทั้งนั้น ทำมาเป็นสิบๆ ปี ปัญหาที่เราเพิ่งเจอเค้าเจอมาก่อนเราแล้ว...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 6 กรกฎาคม 2546.)

- การจัดระบบบัญชีและเงินทุนหมุนเวียน

“...มันยากเหมือนกัน เราไม่มีพื้นฐาน แต่เรื่องเงินๆ ทองมันเป็นเรื่องจำเป็นนะ จะไม่รู้ก็ไม่ได้ พอเข้าโครงการแล้วถึงรู้ว่าต้องทำยังไง...”

(คุณพิญลักษ์ณธ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2546.)

- การคิดกำไร-ขาดทุน (งบดุล)

“...เศษเล็กเศษน้อย กระทบสี่เปลา่ๆ หรือแม้แต่เวลาที่ใช้ไป ค่าสอนให้เราคิดหมดเลยนะ...จะเป็นนักธุรกิจที่ยิ่งใหญ่ ที่ประสบผลสำเร็จต้องคิดหมด ค่าว่าจ้าง...เมื่อก่อนเราก็ไม่คิดหรอกนะ”

(คุณพิญลักษ์ณธ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2546.)

- การเพิ่มประสิทธิภาพให้ระบบงาน

“...ส่วนเรื่องระบบงานมันก็ต้องอยู่ที่ตัวเรา บางทีสอนมาแต่พอเอาไปทำจริง ภาคทฤษฎีกับปฏิบัติมันไม่เหมือนกัน มันต้องใช้เวลา ตอนนั้นก็ค่อยปรับอยู่ ...งานเรายังทำกับชาวบ้านอยู่ ระบบมันก็เลยกับเป็นชาวบ้านกึ่งๆ...”

(คุณพิญลักษ์ณธ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2546.)

นอกจากที่กึ่งจะได้เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาที่มีขั้นตอนและวิธีการที่เหมาะสมแล้ว ผลพลอยได้ที่กึ่งได้รับจากโครงการฯ คือ **กำลังใจ** จากคำกล่าวของกึ่งที่ว่า “...คนอื่นเค้าก็มีปัญหาเหมือนกันไม่แค่เรา บางคนยังไม่มีตลาด ไม่โรงงาน ดูแล้วน่ากลัวใจกว่าเราเยอะ...”

(คุณพิญลักษ์ณธ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2546.)

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศอยู่เสมอ จากนั้นจึงจะพัฒนาความสามารถ ของตัวเองในด้านต่างๆ อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยการสร้างหรือกำหนดแนวทางพัฒนาชีวิตให้กับตนเอง ด้วยวิสัยทัศน์ที่มองอนาคตอย่างยาวไกล ดังนั้นโครงการศูนย์บ่มเพาะจึงคาดหวังให้ผู้ประกอบการมีการพัฒนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กล่าวมานี้ สำหรับความรู้ที่กึ่งได้รับจากโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมมีดังนี้

- การทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น

“...ทีมที่ปรึกษาจะพยายามแนะนำเราให้เกิดกระบวนการคิดที่เป็นระบบมากขึ้น มีแบบฝึกหัด การบ้านทุกวัน เคี้ยวเราทุกวัน โดยเฉพาะ 3 เดือนก่อนออกงานเนี่ย จะมีทีมอาจารย์คนนั้น คนนี้มาช่วยดู ช่วยกันตรวจว่าเราทำแบบนี้ดีหรือยัง มีการลองดูว่าถ้าวันที่แสดงจริงมี buyer มาติดต่อจะต้องทำอย่างไร ...กว่าจะได้ต้องคิด แล้วเขียนเป็นขั้นตอน จากนั้นก็จะมีการประเมิน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...อาจารย์จะพูดเรื่อง Vision บ่อยมาก...ให้เราคิดว่าอีก 5 ปี ธุรกิจเราจะเป็นอย่างไร อีก 10 ปี ฐานการผลิตจะเป็นแบบนี้หรือไม่ กลุ่มตลาดยังเป็นกลุ่มเดิมหรือเปล่า...แล้วจะต้องปรับเปลี่ยนตรงไหน”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เห็นปัญหาแล้วต้องเริ่มแก้จากตรงไหน เริ่มคิดด้วยมุมมองของอะไรจะเป็นนักธุรกิจ คนงาน หรือลูกค้า หรือจะกันไว้ยังไง...แต่ถ้าแก้ปัญหาที่เกินความสามารถก็จะมีทีมที่ปรึกษาให้ถามแบบตัวต่อตัว ดีเหมือนกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

- การจัดการเอกสารและเตรียมแสดงสินค้า

“...เรายังเป็นมือใหม่อยู่...เรามาเข้าขั้นตอนอย่างนี้ก็เพราะอยากรู้ว่าเค้าทำกันอย่างไร...งาน BIG หน้าหรือออกงานต่อไปเราจะรู้เลยว่าต้องทำอะไรบ้าง ยิ่งออกงานบ่อยขึ้น ก็เตรียมได้ดีขึ้น งานก่อนเราพลาดอะไร จะจดไว้ ครั้งต่อไปก็เตรียมให้พร้อม...พี่กึ่งเตรียมแม้กระทั่งเข็มกับด้าย คิดดู...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

นอกจากความรู้ในเรื่องที่กล่าวมาแล้วนั้น ผลพลอยได้ที่ได้จากการเข้าศูนย์บ่มเพาะก็คือ พี่กึ่งรู้จักตนเองมากขึ้น สามารถประเมินศักยภาพของตนเองได้ดีขึ้น และการที่ได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม ก็ทำให้พี่กึ่งรู้สึกภูมิใจดี เนื่องจากการจัดแสดงสินค้าในงาน BIG ครั้งแรกนั้น กลุ่มผู้ประกอบการที่เข้าศูนย์บ่มเพาะได้จับมือกันเป็นพันธมิตรธุรกิจ และมีการเตรียมตัวในเรื่องต่างๆ ด้วยกัน เช่น การทำนามบัตร การแสดงสินค้าร่วมบูธ ฯลฯ ดังนั้นสามารถสรุปความรู้ของ

พี่กึ่งที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมได้ดังปรากฏในตารางที่4-7

ตารางที่ 4-7: สรุปความรู้ของพี่กึ่งที่ได้รับจากโครงการ

ความรู้ของพี่กึ่งที่ได้รับจากโครงการ	
โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่	โครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม กรณี ผู้ประกอบการบ่มเพาะแบบ In-wall
<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ - ความรู้เรื่องการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน - ความรู้เรื่องการคิดกำไร-ขาดทุน - ความรู้เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพให้ระบบงาน - ผลพลอยได้อีกอย่างหนึ่งคือ กำลังใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น - มีการวางเป้าหมายในอนาคต - การจัดการเอกสารและเตรียมแสดงสินค้า - ผลพลอยได้อีกอย่างหนึ่งคือ รู้สึกภูมิใจรักตัวเอง

ส่วนที่ 3 : แบบแผนการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้

การเรียนรู้ของผู้ประกอบการเป็นกระบวนการต่อเนื่องและมีเป้าหมายชัดเจนที่มีทั้งการกระทำจากตนเองและการตอบสนองจากบุคคลอื่นๆ โดยเป้าหมายของการเรียนรู้ของผู้ประกอบการคือการได้มาของความรู้ที่จะนำมาใช้ในการประกอบอาชีพ ดังนั้นความรู้ที่ผู้ประกอบการได้มานั้น ผู้ประกอบการคาดหวังว่าจะสามารถช่วยแก้ปัญหา, ลดขั้นตอนในการทำงานรวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงานตนด้วย ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ สามารถจำแนกได้ดังนี้

กระบวนการเรียนรู้ของพี่กึ่งในเรื่องการตลาด

แบบแผนเรียนรู้เกี่ยวกับการตลาดของพี่กึ่ง ส่วนใหญ่จะเป็นแบบเน้นประสบการณ์ โดยทุกครั้งที่พี่กึ่งมีปัญหาหรือต้องการความรู้เพิ่มเติมเรื่องใด พี่กึ่งจะอาศัยการถามตอบจากเพื่อนผู้มีประสบการณ์ ส่วนใหญ่จะเป็นกระบวนการซักถามจากเพื่อนผู้มีประสบการณ์หรือเพื่อนทางธุรกิจที่มีประสบการณ์มากกว่า โดยอาศัยการปฏิบัติตามเพื่อนผู้มีประสบการณ์จนกระทั่งพี่กึ่งสามารถนำแนวปฏิบัติทางการตลาดนั้นมาใช้มาประยุกต์ใช้กับงานของตนเอง ดังคำกล่าวของพี่กึ่งที่ว่า

“...คนเราไม่รู้ก็ต้องถาม แล้วเวลาไปถามเราก็อย่าไปทำตัวอวดรู้ใส่เค้า...ในวงธุรกิจแบบนี้เรายังถือว่าเป็นเด็ก ธุรกิจของเราเพิ่งทำมาได้

4 ปี ประสบการณ์เรายังน้อย เราควรอาศัยประสบการณ์จากผู้รู้คนอื่น ๆ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...อันไหนไม่รู้ ตรงไหนสงสัย ก็จะไม่เก็บไว้ ต้องวิ่งไปถามเพื่อนบ้าง ถามคุณอื่นบ้าง บางทีก็ยังต้องถามลูกเลยว่า แบบนี้ลูกว่าอย่างไร...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...ถ้าเราถามคนนี้แล้วยังไม่เข้าใจ เราก็อาจไปถามอีกคนต่อไปเรื่อยๆ พี่กึ่งว่าเค้าคงไม่ว่าอะไรหรอก เพราะถ้าเราเข้าไปถามดีๆ เค้าคงไม่ปฏิเสธเราหรอก...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...เราเป็นมือใหม่เนาะ จะอยู่ดีๆ แล้วไปขายแข่งเจ้าที่เค้าทำนั้นๆ ก็ไม่ได้ เราก็ต้องคอยดูเค้าว่า เค้าทำอย่างไร เริ่มจากตลาดไหนก่อน ทำอย่างไรถึงจะเจาะตลาดนี้ได้ คอยดูเค้าเอา...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...ก่อนที่จะมาออกงาน BIGS พี่กึ่งต้องถามเพื่อนพี่กึ่งที่ทำไม่มั่วมวง เหมือนกันว่าตอนนี้ลูกค้าสั่งออเดอร์แบบไหนมา ลูกค้าสนใจสินค้าตัวไหนเป็นพิเศษ ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นยุโรปหรือเอเชีย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 6 กรกฎาคม 2546.)

“...ดีนะเนี่ย ที่ได้มาคุยกันก่อน ไม่งั้นพี่กึ่งก็ไม่ว่าจะต้องเจออะไรบ้าง งานเราก็ไม่เคยไปออก จะให้มานั่งนึกเอง เตรียมเอง บางทีเราก็จะหลงๆ ลืมๆ ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...เพื่อนพี่กึ่งจะสอนพี่กึ่งทุกอย่าง เริ่มจากแพคเกจของ ทำสี ไปจนถึงการตั้งราคา ตั้งแบบไหนถึงจะไม่ขาดทุน ตอนแรกเราก็คิดว่าแบบนี้เราก็อยู่ได้แล้วนะ แต่พอเพื่อนมาเห็นก็บอกว่าต้องอัปราคาอีก ขายแบบนี้ได้ยังไง ขาดทุนหมด มันไม่คุ้ม...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...ที่แรกไม่ได้จะทำสีแบบนี้ แต่พอได้ยินคนเค้าพูดๆ กันมาว่า สีแบบนี้จะขายได้ หรือทรงแบบนี้กำลังเป็นที่ต้องการ เราก็ลองทำบ้าง...บางที่ช่างสีเค้าก็จะสอนเรา”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

นอกจากนี้ การเรียนรู้ฯ ฯลฯ เรื่องการผลิต การออกแบบสินค้า รวมทั้งการจัดหา ติดต่อกู้ยืมค่า พึ่งก็จะสนุกไปกับการคนคว่ำข้อมูลด้วยตนเอง แต่ก็ยังไม่แน่ใจในความสามารถของตนเองว่าข้อมูลที่ค้นคว้ามาได้จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจหรือไม่ หรือจะเป็นประโยชน์ในด้านใด ถึงแม้ว่าจะเป็นหน้าที่ของน้องชาย แต่พี่ก็คอยเรียนรู้อยู่ด้านหลังอยู่เสมอ ดังคำบอกเล่าที่ว่า

“...ระหว่างที่มานั่งรออย่างนี้ (รอลูกค้า เรียนวายน้ำ) พี่ก็จะเอาหนังสือ นิตยสารต่างประเทศมาดู Trend ว่าตอนนี้เค้าก้าวหน้าไปถึงไหนแล้ว...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...จะช่วยกันคิดกับหลาน พี่ก็จะบอกหลานว่าน่าจะเป็นอย่างนี้ หลานก็จะเป็นคนออกแบบ..หรือบางทีลูกค้าก็แนะนำให้เราควรจะทำแบบไหน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...แบบไหนสวยที่เราอ่านเจอ หรือเราไปเห็นที่ไหนก็จะนำมาประยุกต์กับของที่เรามีอยู่ เพราะเราผลิตเอง เราก็สามารถแก้ไขหรือออกแบบใหม่ได้...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ตลาดแถบยุโรป กับแถบญี่ปุ่น จะไม่เหมือนกัน เราต้องเรียนรู้เอง ว่าอย่างพวกยุโรปจะต้องการสีแบบโทนเหลืองๆ แถบญี่ปุ่นจะเอาดำๆ ...ทรงแบบไหนเหมาะ หรือพูดแบบไหนถึงจะขายได้กับลูกค้าชาติไหน ข้อมูลของแบบนี้ต้องเรียนรู้เอง สังเกตเอง...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

“...(ก่อน) เกิดจากการสังเกต และการลองผิดลองถูก ด้วยตนเอง และสอบถามจากเพื่อนผู้มีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ (หลัง)

อาจารย์จะสอนให้มีการคำนึงถึงความต้องการตลาด แนวโน้มของผู้บริโภค ความแปลกใหม่...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...มีอยู่รายหนึ่งรับออเดอร์มา 10,000 ชิ้น แล้วทำไมทัน ทำให้เสียลูกค้า งานก็ไม่ได้ เงินก็ไม่ได้ เรายองการณีกุศลมากขึ้น เราบอกว่าแบบไหนที่ทำได้ ขายได้ ลูกค้าคือกลุ่มไหน ...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

๑๗๑

กระบวนการเรียนรู้ของฟู้กิ้งในเรื่องการจัดซื้อและต้นทุน

การตัดสินใจซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์ตลอดจนการเลือกคุณภาพของวัตถุดิบและการควบคุมราคาสินค้า ฟู้กิ้งจะเป็นผู้ตัดสินใจ ฟู้กิ้ง(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)เล่าว่า “...บางอาทิตย์เราต้องออกบ้านทุกวัน ไปเฝ้าไม้ไผ่ของชาวบ้าน เพราะเราจะต้องไปแย่งกับเจ้าอื่น ถ้าไม่ไปเฝ้า เจ้าอื่นก็จะเอาไป...” แต่ความเหนื่อยจากงานแบบนี้ฟู้กิ้งบอกว่าเป็นเรื่องเล็ก เพราะทุกคนต้องเหนื่อยเหมือนกัน กระบวนการเรียนรู้ของฟู้กิ้งในการเลือกซื้อไม้มะม่วงที่ดี มีคุณภาพสูง และราคาสูงนั้น ส่วนใหญ่ฟู้กิ้งจะเรียนรู้จากการแสวงหาแหล่งซื้อด้วยตนเอง เทียบราคาและคุณภาพของเนื้อไม้ด้วยตนเอง

“...ต้องเลือกเองกับมือ จะให้ใครทำแทนก็ได้แต่เราทำเอง เราจะรู้ว่าไม่ท่อนนี้เอาไปทำอะไรได้บ้าง จะเหลือเศษไม้เยอะไหม เหลือไม้เยอะเมาได้ก็เป็นเงินเท่านั้น ...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...ของแบบนี้ใครมาสอนก็คงไม่ดีเท่ากับที่เราได้ลงมือทำเอง...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...ซื้อไม้ ซื้อสี จะเอาสีแบบเดิมต้องเขียนแบบ เขียนสี ไปด้วยทุกครั้ง เราต้องเตรียมตัวก่อนเราจะไปซื้อ ไม่ใช่ว่ามีไม้แล้วถึงค่อยมาคิดว่าจะเอาท่อนนั้นมาทำอะไร...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...เรียนรู้ระบบค่าเสื่อมราคา กำไร ภาษี ซึ่งเดิมเราไม่ได้รู้เรื่องนี้เลย เราไม่ได้คำนวณหรือแบ่งส่วนนี้ไว้เลย...เราต้องหาความรู้ให้ตนเอง ทำอย่างไรให้เราคุ้มทุน ปรับความคิด ปรับปรุงคุณภาพงานของเรา...”

(คุณพิญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

นอกจากนี้ความรู้เรื่องการสรรหาวัตถุดิบ พี่ก๊วยยังได้มาจากพันธมิตรทางธุรกิจ เช่นบริษัทวาสนา บริษัทบ้านฝ้ายพรหมชนะ ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกำลังการผลิตที่สูงกว่า และมีกลุ่มลูกค้าที่กว้างกว่า โดยพี่ก๊วยจะเป็นผู้ค้ารายย่อยที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าป้อนให้บริษัทเหล่านั้น

“...ตอนแรกรับแค่งานกลึงไม้ ขึ้นรูป แต่พอทำไปทำมา เราก็ผลิตป้อนเอง บางที่ไม่ค่อยง่าย วาสนาก็จะสั่งมาเพื่อเราด้วย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

“...คราวหลังเราก็สั่งไปพร้อมเค้าก็มีเพราะถ้าสั่ง ล็อตใหญ่ ราคาจะถูกกว่า วาสนาเค้าใช้เยอะกว่าเรา...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

“...เราเรียนรู้จากเค้าด้วยว่า ไม้อ่อนแบบนี้ควรเอามากถึงเป็นอะไร ไม่แกเอาทำโคมไฟจะสวย...ถ้างานเราออกมาดี เค้าก็จะได้ของดีด้วยเลยต้องช่วยกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

“...บางครั้งก็มีการขอความช่วยเหลือในเรื่องการติดต่อประสานงานบ้าง เพราะเค้ามีทีมงานที่มีอาชีพกว่าเรา...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

๑๗๑

นอกจากความรู้ที่ได้จากเป็นเครือข่ายทางธุรกิจของพี่ก๊วย แล้วพี่ยังได้เรียนรู้เรื่องการหาวัตถุดิบโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อน ๆ ในลักษณะของการสอบถามหรือสังเกตเพื่อนที่มีประสบการณ์มาก่อน จากวิธีการเลือก วิธีการแสวงหาแหล่งวัตถุดิบ อุปกรณ์และการเข้าถึงแหล่งที่ต้องการ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการจัดซื้อวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวของพี่ก๊วยที่ว่า

“...คนที่ทำไม้มะม่วงด้วยกัน เค้าจะพูดต่อๆ กันว่า ถ้าจะซื้อไม้ต้องซื้อจากที่ไหนดี หรือจากเจ้าไหนถึงจะได้ไม้สวย...พอพูดกันมากเราก็เลยลองไปดู เค้าทำมาก่อนนะ เราเพิ่งเริ่มใครบอกว่าที่ไหนดี ทำแบบไหนดี เราก็ต้องลองไปดู ไม่เห็นจะเสียหาย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2546.)

“...การที่จะตัดสินใจว่าจะซื้ออุปกรณ์จากเจ้าไหน คนไหน เราจะรู้ได้จากเพื่อนๆ ที่เค้าทำมาก่อน เค้าเคยไปซื้อมาก่อนแล้วจะจำไว้...บางทีจะจำอย่างเดียวยังไม่ได้ ต้องคอยสังเกตเทียบด้วยตนเองและจากเจ้าอื่นๆ ดูเองด้วย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...ดู สังเกต สอบถามจากเพื่อน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...มีการคาดการณ์จุดคุ้มทุน มีโอกาสติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ไม่ต้องผ่านตัวแทน แต่ตอนนี้มีคนมารับแล้วส่งไปอีกที่...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

กระบวนการเรียนรู้ของพี่กุงในเรื่องทำบัญชีและทำแผนธุรกิจ

กระบวนการเรียนรู้ของพี่กุงที่กล่าวมาแล้วนั้น ส่วนใหญ่จะได้มาจากสิ่งที่พี่กุงนำประสบการณ์หรือความรู้เดิมทั้งของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในประสบการณ์ใหม่ ดังนั้นความรู้จึงเป็นสิ่งที่พี่กุงค้นพบผ่านทางกระบวนการที่เรียกว่า กระบวนการสืบสอบ โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ แต่เนื่องจากความรู้เรื่องต้นทุนและการทำบัญชีเป็นเรื่องที่ต้องมีการเรียนรู้ที่เป็นระบบและซับซ้อนมากกว่าเดิม ดังนั้นการเรียนรู้เรื่องนี้พี่กุงต้องสามารถสรุปความคิดของตนเองก่อนแล้วจึงค่อยตีความความคิดนั้น การเรียนรู้จึงเป็นในลักษณะการได้รับการถ่ายทอดความรู้และได้รับความช่วยเหลือจากผู้มีประสบการณ์ ดังคำกล่าวของพี่กุงที่ว่า

“...ได้รับความช่วยเหลือให้เข้าถึงตลาด กลุ่มผู้ซื้อได้ง่ายขึ้น โดยการออกงาน BIG * หรืองานต่างๆ ที่เราจะได้เจอกับผู้ซื้อจริงๆ ไม่ต้องผ่านเจ้าอื่น ก็ดีเหมือนกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เก็บข้อมูลลูกค้า หาประเทศ ศึกษาความต้องการเค้า ดูราคาของคู่แข่งกัน ต้องอาศัยถามผู้รู้อย่างคุณอื่น...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

* Bangkok International Gift & Houseware 2003

“...การมองความสัมพันธ์ของภาพรวมของแผน กับความสัมพันธ์ทางการเงิน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการเงิน...เรายังไม่ค่อยถนัด ทีมที่ปรึกษาก็พยายามช่วยกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

๑๑๑

ในส่วนการวางแผนงานเรื่องการเงินและการทำงานในอนาคตนั้น ความรู้ส่วนใหญ่ที่ได้รับจะมาจากการอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา จากคำกล่าวของพี่กึ่งที่ว่า

“...ก่อนออกงาน พี่กึ่งจะต้องทำ check list ดูว่าเราพร้อมอันไหนขาดอันไหน ต้องเร่งทำตัวไหน ตัวไหนมีปัญหาแก้ไม่ได้เราจะต้องถามอาจารย์ละ ถ้าเป็นแบบนี้เราจะทำอย่างไร เพราะถ้าไปถึงงานจะแก้ไม่ได้แล้ว...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เมื่อก่อนจะอิงราคาโดยใช้ลูกค้าเป็นหลัก จะคิดว่าต่อขึ้นเท่าไรถ้าเหมาจะคิดอย่างไร ทำแค่บัญชีรับจ่ายธรรมดา แต่พอเราผ่านโครงการนี้ มีผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำเราโดยตรง สอนให้เราทำงานเป็นระบบ เช่นให้เราลองทำ เมื่อมีปัญหาให้คำปรึกษา มีโปรแกรมมาช่วยในการคิดคำนวณ...มันง่ายขึ้น...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...การทำแผนจะอยู่ในหลักสูตรของ CEFE อยู่แล้ว แต่การทำแผนแบบใดที่จะผ่านและได้การอนุมัติจากธนาคารเป็นเรื่องที่ยาก...อาจารย์จะคอยแนะ ฝึกให้เราเขียนอยู่นั่นแหละ...บางทีก็เหนื่อย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...ถึงขั้นนี้ เราจะรู้ว่าต้องมีแผนการผลิตจะมี 2 แบบ คือจะผลิตให้กลุ่มเฉพาะ ทำตามใจลูกค้า และแบบที่ต้องออกเพื่อรองรับออเดอร์อาจสินค้าตัวใหม่ อาจารย์จะสอนให้มองถึงผลลัพธ์ของแผน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

๑๑๑

จะเห็นได้ว่า ความรู้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการตลาด การจัดซื้อ การคิดต้นทุน การทำบัญชีและการวางแผนธุรกิจนั้น ส่วนใหญ่ที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีกระบวนการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์ของตนเอง และผู้มีประสบการณ์ แม้ว่าบางครั้งจะอาศัยการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นการแสวงหาความรู้โดยการสังเกต และซักถามจากผู้อื่นๆ เช่นกัน ส่วนเรื่องของการเขียนแผนธุรกิจนั้น ความรู้ส่วนใหญ่จะมาจากการเรียนรู้จากการเข้าอบรมโครงการต่างๆ ดังปรากฏในตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8: สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาที่ผู้ ที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ

กระบวนการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน
เรื่องการตลาด <ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตนเองและผู้อื่น - การซักถามจากเพื่อนผู้มีประสบการณ์ - การค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง
เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาแหล่งซื้อด้วยตนเอง - การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้อื่นๆ
เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ <ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดความรู้และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้มีประสบการณ์ - การอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ส่วนที่ 4 : แบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

กระบวนการปรับตัวส่วนใหญ่จะเป็นการแสดงออกโดยไม่รู้ตัว โดยการแสดงออกของผู้ประกอบการในลักษณะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันตนเองจากต้นเหตุที่ทำให้รู้สึกคับข้องใจในกรณีของผู้ปฏิบัติงานเราสามารถแบ่งประเภทหรือให้ระดับคุณค่าการปรับตัวได้ตามสถานการณ์ดังนี้

กระบวนการปรับตัวประเภทให้คุณค่าต่อตัวผู้ปฏิบัติงานในระดับต่ำ การปรับตัวแบบนี้จะเป็นการลดระดับความคับข้องใจ ความเครียดโดยให้ผู้คนรอบข้างได้รับความกระทบกระเทือนโดยพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกจะเป็นการแสดงอารมณ์ฉุนเฉียว เอะอะ ระบายอารมณ์กับคนข้างเคียง ตัวอย่างพฤติกรรม เช่น เวลาเครียด จะพาลใส่คนรอบข้าง

“...ส่วนใหญ่บอกไว้ก่อนบอกลูกๆ ว่าอย่าสร้างปัญหาให้แม่อีกนะ เพราะถ้าแม่อารมณ์ขึ้นล่ะก็ ตัวใครตัวมัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ขอร้อง ออย่างมากจนใจเลย แค้นแม่ก็มีปัญหาเยอะแล้ว...แต่ส่วนใหญ่อะไรๆ จะเข้าใจ ไม่มาใกล้เลย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 13 สิงหาคม 2546.)

๒๑๕

นอกจากความเครียดแล้วยังมีอาการอื่นๆ เช่น พฤติกรรมที่เกิดทันทีทันใดและผลที่เกิดระยะยาว ซึ่งมีวิธีแสดงออกได้หลายวิธีที่พบมากในกรณีของพี่กั้งคือ **อาการปวดศีรษะนอนไม่หลับ** หรือที่พี่กั้งกล่าวเสริมว่า “...เห็นได้ชัดก็ผมหงอกเนี่ยแหละ...” โดยอาการของคนที่ประสบความผิดหวัง ส่วนใหญ่มักจะเกิดความเครียดและจะแสดงอาการที่ไม่สุขสบายต่างๆ

ความกลัว เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้พี่กั้งต้องปรับตัวโดยแบบแผนการปรับตัวนั้น จะเป็นการปรับตัวต่อความกลัวในเรื่องที่ไม่รู้ของตนเองซึ่งเป็นการปรับตัวที่ให้ประโยชน์ต่อตัวพี่กั้ง **ในระดับสูง** โดยความกลัวของพี่กั้งของจะถูกสร้างขึ้นมาเพื่อทดแทนความกระวนกระวายใจที่ตัวเองได้รับ การสร้างความกลัวอาจเกิดมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัตถุที่เกี่ยวข้องสำหรับพี่กั้งแล้วความกลัวจะเกิดจากสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่จำกัดและประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้พี่กั้งกระวนกระวายใจ เช่น

“...เวลาเค้าสั่งไม่มาเยอะ เรายกตัวทำไมทัน ยิ่งรีบ อบรมก็แตก สึกก็ไม่มีเงินงา ปัญหาสารพัดจะเกิดก็ตอนนั้นแหละ...กว่าจะเสร็จงานออเดอร์ก็เหนื่อยเป็นเกือบเดือน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...บางเรื่องเราไม่ถนัด ไม่มีความรู้ ไม่เก่ง เราก็คิด คิดไม่ตกซึกก็ จะเกิดอาการกลัวขึ้นมา ว่าเราจะทำได้ไหม...บางทีก็ต้องหาคนที่มีความสามารถ ความรู้มาช่วยแบ่งเบาภาระตรงนี้...และถ้าหาไม่ได้มันก็จะรู้สึกเหมือนว่าชีวิตยังขาดอะไรซักอย่างอยู่...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...บางทีความกลัว ก็ไม่มีสาเหตุเหมือนกัน...หาต้นเหตุไม่เจอ ใจมันจะสั่น...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

๒๑๖

สำหรับกระบวนการปรับตัวอีกรูปแบบหนึ่งที่ฟุ้งที่นิยมใช้มากโดยเฉพาะปัญหาเรื่องการตลาดและการจัดซื้อ คือ **การอดทนสู้** โดยฟุ้งจะเข้าเผชิญปัญหานั้นด้วยการไม่ยอมถอยหนี โดยการแสดงออกของฟุ้งจะเป็นในแบบสร้างสรรค์ เช่น

“...การพยายามเตรียมตัวให้พร้อมรับกับทุกสถานการณ์ เราถือว่าเราทำดีที่สุดแล้ว...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ต้องพยายามข่มใจให้ได้และพยายามทำให้ออกดีที่สุด...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

สามารถสรุปได้ว่า ฟุ้งจะมีกระบวนการปรับตัวหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบจะมีระดับการให้คุณค่าต่อตัวฟุ้งที่ต่างกัน อย่างเช่น การปรับตัวในแบบที่ทำให้ตนเองรู้สึกเจ็บป่วย ฟุ้งจะแสดงออกมาโดยไม่รู้ตัวว่านั่นคือการปรับตัวที่ทำให้ตนเองรู้สึกคลายความกังวลใจได้ ส่วนการอดทนและการสู้เป็นการปรับตัวแบบเผชิญหน้ากับปัญหา ฟุ้งจะใช้วิธีระบายความเครียดแบบเผชิญปัญหาโดยมีกระบวนการปรับตัวเองให้มีความสมบูรณ์ ความพร้อมมากที่สุด นั่นคือฟุ้งจะเตรียมตัวเองให้พร้อมสำหรับทุกสถานการณ์โดยจะมีการคาดหมาย และวางแผนปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งถือเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และมีประโยชน์ต่อตัวฟุ้งเอง กระบวนการปรับตัวในลักษณะนี้แม้ว่าจะเป็นแบบเผชิญปัญหาแต่หากผู้ประกอบการมีการเตรียมความพร้อมให้ตนเองแล้วก็จะนำไปสู่กระบวนการปรับตัวในแบบประนีประนอมกับปัญหาหรือแบบแผนการปรับตัวที่ให้ประโยชน์ต่อตนเองในระดับสูง แต่สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9: สรุปกระบวนการปรับตัวของกรณีศึกษาฟุ้ง

กระบวนการปรับตัวของฟุ้ง
- การหนีไปสู่ความป่วยไข้
- ความกลัวในความไม่รู้ของตนเองโดยหาทางการชดเชยในสิ่งขาดไป
- การใช้กำลังทางกายและวาจาโดยตรงกับผู้อื่น
- การอดทนสู้ ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการ

ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เข้ามาประกอบกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำ

บัญชีและการทำแผนได้ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาเหล่านี้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขที่หลากหลาย กล่าวคือ

กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟู้กึ่งในการแก้ปัญหาทางการตลาดหรือการจัดซื้อ มักขึ้นอยู่กับ**ความไม่รู้ด้วยตนเอง**ภายใต้เงื่อนไขหรือความจำเป็นของฟู้กึ่งเอง โดยสามารถยืนยันได้จากคำกล่าวของฟู้กึ่งที่ว่า

“...คอยสังเกต คอยถามเค้า...อันไหนไม่รู้ก็ถามเขา...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เมื่อก่อนกลัวไม่ให้โค้งอย่างนี้ทำยาก แต่พอไปนั่งดูคนอื่นทำก็ถึงรู้ว่าต้องจับไม้แบบนี้ หรือตอนอบไม้ ทำยังไงให้ไม่มีสีหม่น เราก็ต้องคอยสังเกตเขาเองว่า อบ 3 ชั่วโมงเขาออกมาสีไม่จะอมเหลือง 4 ชั่วโมง สีจะหม่นเทาแบบนี้...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

๑๗๑

และด้วย**ความรู้สึกกลัวในสิ่งที่ตนเองไม่รู้** ก็เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้ฟู้กึ่งพยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อความอุ่นใจ ดังคำกล่าวของฟู้กึ่งที่ว่า

“...เราเป็นมือใหม่...เรื่องทำบัญชีอะไรเนี่ย เราก็ไม่รู้ จนกระทั่งไปอบรม ถึงได้รู้ว่าต้องทำอะไร...และรู้อะไรอีกหลายอย่างที่จำเป็นต้องรู้...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

๑๗๒

นอกจากนี้**ความพร้อมของสภาพร่างกายและใจ**ฟู้กึ่งก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ฟู้กึ่งสามารถเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วและสามารถปรับตัวในสถานการณ์ต่างๆ ได้ เช่น

“...ถ้าวันไหนนอนไม่พอ ตัวเรารู้เลยว่าวันนี้ทำงานพลาดนะ อย่างตอนก่อนออกงานBIG นอนตี4 ตี5 ตื่น 7 โมงเช้า เบลอมาก ใครบอกอะไร จะไม่รู้เรื่องเลย จำอะไรไม่ได้...ตอนหลังก็เลยไม่ยอมนอนหลังเที่ยงคืนเลย...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 มีนาคม 2546.)

“...ถ้าเราไม่พร้อม ทำงานไม่เต็มที่ คนที่อยู่ด้วยเค้าก็ไม่เต็มที่ งานมัน ออกมาก็ไม่ดี ตัวเราต้องพร้อมก่อน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

๑๗๙

บางครั้งโอกาสที่จะก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวของพี่กึ่ง ยังขึ้นอยู่กับ**ครอบครัว** และ**สิ่งแวดล้อมรอบตัว**ของพี่กึ่งด้วย เนื่องจากครอบครัวและคนรอบตัว พี่กึ่งมีอิทธิพลต่อความคิดและการตัดสินใจในบางเรื่องเช่น การออกแบบตัวสินค้า เป็นต้น

“...อย่างเรื่องแบบสินค้า พี่กึ่งก็ต้องถามหลานว่าจะเอาแบบนี้ได้ไหม... ทุกวันนี้ก็มีหลานมาช่วยดู ช่วยคิด...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ดีนะที่บ้านเรายังคุยกันได้ อย่างเวลาเครียดเนี่ย น้องไม่คิดจะไม้ กอล์ฟ เค้าจะรู้ว่าแม่เครียด เค้าก็จะอยู่ห่างๆ หรือไม่ก็เปิดเพลงให้ฟัง ก็ หายเครียดไปได้เหมือนกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

อีกทั้ง **ความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ประกอบการ**แบบช่วยเหลือและแบบเป็นพี่เป็นน้องก็เป็นปัจจัยที่สำคัญช่วยให้พี่กึ่งเกิดกระบวนการเรียนรู้และปรับตัวโดยความรู้ที่ได้รับจากการซักถามและสังเกต พี่กึ่งจะนำมาพัฒนาความคิด ความสามารถของตนเองให้ทัดเทียมกันกลุ่มผู้ประกอบการเหล่านั้น ดังคำกล่าวของพี่กึ่งที่ว่า

“...เราเห็นเจ้านั่น เจาะตลาดยุโรป เราก็อยากเอาบ้าง สินค้าเราน่าจะสู้ได้นะ ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...ฟังคุณอื่นพูดแล้วมันง่ายดี น่าลองดู ถ้าไม่ได้ก็ไม่เป็นไร ลองแล้ว มันขายได้เราก็ดีใจ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

“...งานไม่มะม่วงเห็นคนอื่นชอบ ก็ดีใจ ส่วนไม่ไผ่เราก็ทำแต่ส่งให้คุณอื่น เค้าช่วย เราก็ได้นิดได้หน่อยเอามาเป็นทุนต่อไป...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 มีนาคม 2546.)

สำหรับปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการเกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กึ่งคือการได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้ และผู้ใหญ่ เนื่องจากพี่กึ่งเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่ยังขาดความรู้ ประสบการณ์ในการก้าวสู่ตลาดที่ใหญ่ขึ้น ดังนั้นการได้รับการสนับสนุนจากอาจารย์ที่ปรึกษาย่อมมีผลต่อศักยภาพในการแก้ปัญหาของพี่กึ่ง ดังคำกล่าวของพี่กึ่งที่ว่า

“...ทีมอ. วิสุทธ์ เค้าช่วยแนะนำ ช่วยบอก ช่วยสอนเรา ว่ากึ่งต้องทำอันนี้ก่อน อย่าเพิ่งไปทำการัด เราต้องมีข้อมูลใน Web ก่อนนะ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ก่อนออกงาน คุณลัดดา จะถามว่า Contact buyer รึยัง เค้ารู้รึยังว่าเราอยู่ไหน..ขาดเหลืออะไรอีก ต้องบอกก่อนนะ ไปแล้วหาไปให้ไม่ทันนะ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

๑๗๕

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่มีผลต่อกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กึ่งในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจมีทั้งปัจจัยภายในเช่น ความใฝ่รู้ ความพร้อมของร่างกายและใจ ส่วนปัจจัยภายนอกเช่น ครอบครัว สิ่งแวดล้อมรอบตัว ความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ประกอบการ หรือจะเป็นการได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้ และผู้ใหญ่ สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อพี่กึ่งทั้งสิ้นสามารถสรุปปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กึ่งได้ดังตารางที่ 4-10 นี้

ตารางที่ 4-10: สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กึ่ง

ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กึ่ง
- ความใฝ่รู้ด้วยตนเอง
- ความรู้สึกลัวในสิ่งที่ตนเองไม่รู้
- ความพร้อมของสภาพร่างกายและจิตใจ
- ครอบครัว และสิ่งแวดล้อมรอบตัว
- ความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ประกอบการ
- การได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้และผู้ใหญ่

ตารางที่4-11: บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัวและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพี่กั๋ง

สรุปกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่กั๋ง	ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว
<p>กระบวนการเรียนรู้</p> <p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตนเองและผู้อื่น - การซักถามจากเพื่อนผู้มีประสบการณ์ - การค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง <p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาแหล่งซื้อด้วยตนเอง - การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของเพื่อนๆ <p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การถ่ายทอดความรู้และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้มีประสบการณ์ - การอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - ความไม่สู้ด้วยตนเอง - ความรู้สึกกลัวในสิ่งที่ตนเองไม่รู้ - ความพร้อมของสภาพร่างกายและจิตใจ - ครอบครัว และสิ่งแวดล้อมรอบตัว - ความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้ประกอบการ - การได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้และผู้ใหญ่
<p>กระบวนการปรับตัว</p> <ul style="list-style-type: none"> - การหนีไปสู่ความป่วยไข้ - ความกลัวในความไม่รู้อันตนเองโดยหาทางการชดเชยในสิ่งขาดไป - การใช้กำลังทางกายและวาจาโดยตรงกับผู้อื่น - การอดทนสู้ ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา <p>แบบแผนการปรับตัว :</p> <p>มีทั้งแบบเผชิญ หนี และประนีประนอมกับปัญหา แต่โดยส่วนใหญ่จะเป็นการเผชิญปัญหามากที่สุด</p>	

บทสรุปกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการรายแรกจะพบว่า กระบวนการเรียนรู้ส่วนใหญ่จะเกิดจากการสังเกต ซักถามหรือทดลองปฏิบัติตามความไม่รู้ และความต้องการในเรื่องนั้นๆ โดยจะนำความรู้ที่ได้จากการสังเกตมาประยุกต์ใช้กับงานของตนเอง หรือเป็นการเพิ่มความสามาถให้ตนเอง และก่อนที่ผู้ประกอบการจะมีลักษณะการเรียนรู้แบบนี้ ผู้ประกอบการจะมีการตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้ครั้งนั้นของตนเองว่าต้องการรู้เรื่องใด จากนั้นจะแสวงหาแหล่งข้อมูลและมีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง โดยในขณะที่เกิดกระบวนการเรียนรู้ทั้งสองลักษณะนี้ ผู้ประกอบการจะทำการมีโอกาสที่จะฝึกปฏิบัติไปพร้อมๆกัน ทำให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์และเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการของตนเองโดยกระบวนการได้มาซึ่งวิธีการที่เหมาะสมนั้นอาจจะเป็นการเผชิญ กับปัญหาจริงหรือประเมินผลร่วมกับกลุ่มที่ทำงานด้วยกันก็ได้ สำหรับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการในกรณีนี้หนึ่งนี้มีอยู่หลาย

ลักษณะด้วยกันไม่ว่าจะเป็นการหาทางชดเชยในสิ่งที่ตนเองขาดไปหรือการแสดงออกด้วยอารมณ์ทั้งทางกายและวาจา โดยเมื่อพิจารณาถึงแบบแผนและกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการรายนี้ พบว่าความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างดีจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเรื่องของการสนับสนุนจากตนเองครอบครัวและคนรอบข้างที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวในลักษณะดังกล่าวด้วย

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะและทัศนคติของพี่กึ่งสำหรับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่โครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมและโครงการอื่นๆ ของรัฐมีอยู่หลายประเด็นด้วยกัน ส่วนใหญ่จะมาจากประสบการณ์ของพี่กึ่ง ประเด็นแรกเป็นเรื่องเกี่ยวกับเนื้อหา และหลักสูตร พี่กึ่งเสนอว่า

“...ควรเปลี่ยนแปลงเนื้อหาให้เหมาะสมกับพื้นฐานและความต้องการของผู้ประกอบการ...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...บางคนมีพื้นฐานที่ดีเค้าจะเข้าใจเรื่องเกี่ยวกับแผนธุรกิจ เรื่องการเงิน แต่พี่กึ่งไม่รู้เรื่องเลย มันต้องอาศัยเวลา...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

นอกจากนี้ พี่กึ่งยังได้เห็นข้อบกพร่องของทั้งตนเองและเพื่อนผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ที่ไม่สามารถเข้าอบรมได้ทุกวันหรือตรงตามเวลาได้เนื่องจากติดภาระกิจอื่นที่สำคัญ เช่น การติดต่อลูกค้า มีกำหนดการส่งออกสินค้าในช่วงเวลาทับซ้อนกับระยะเวลาที่อบรม ดังนั้น พี่กึ่งเสนอว่า

“...ระยะเวลาน่าจะยืดหยุ่นได้...บางครั้งผู้ประกอบการอาจจะติดธุระมีภาระอื่นทำให้มาอบรมไม่ได้ ทำให้วันนั้นต้องขาดไป ต้องไปตามกับเพื่อนๆ หรือหรือถ้าไม่ตามอีกวันเราก็จะไม่รู้เรื่อง...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...น่าจะทำเป็นแบบคอร์สเรียนพิเศษนะ ที่คนเข้าอบรมเค้าสามารถเลือกได้ว่าอยากเรียนช่วงไหนถ้าไม่ว่างช่วงนี้ก็ไปชดเชยวันอื่นก็ได้... ทำให้ไม่เสียโอกาส...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ระยะเวลาของโครงการ NEC น้อยไป เหมือนวัดอะไรไม่ค่อยได้มาก น่าจะจัดเป็นภาคละ ภาคแรกก็ให้เรียนพื้นฐาน วัดความรู้ ให้แนวทางไป พออีก 6 เดือนก็มาดูพัฒนาการของแต่ละคนกัน ...น่าจะดีเหมือนกันนะ”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

ส่วนกำลังใจที่พี่กึ่งได้รับจากเพื่อนๆ และวิทยากรของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นั้นเป็นพี่กึ่งเห็นว่ามีผลสำคัญและเป็นแรงผลักดันหนึ่งที่ทำให้พี่กึ่งสามารถดำเนินธุรกิจมาได้จนถึงทุกวันนี้ พี่กึ่งจึงเสนอว่า

“...น่าจะมีระบบพี่เลี้ยง หรือเพื่อนช่วยเพื่อน เพราะอย่างพี่กึ่งถ้าไม่มีเพื่อนคอยช่วย คอยเสริมก็คงไม่ถึงวันนี้...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เพื่อนช่วยเพื่อนจะช่วยจะใกล้ชิดมากกว่าให้อาจารย์หรือวิทยากรมาช่วย...แล้วระยะเวลาก็สามารถเลือกและกำหนดนัดกันเอง ง่ายกว่า...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...อย่างเรื่องไหนที่แก้ได้เราก็บอกต่อๆ กัน เหมือนอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน จะเข้าใจกันมากกว่าจะรอให้อาจารย์แก้...ไม่ใช่อาจารย์ไม่เก่ง ไม่ดีแต่เราเรียนรู้จากประสบการณ์ของเพื่อนๆ ด้วยกันก็ดีเหมือนกัน...”

(คุณเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

สำหรับข้อเสนอแนะของพี่กึ่งสำหรับโครงการฝึกอบรม มีทั้งในส่วนของคุณภาพและแนวทางสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4-12 นี้

ตารางที่ 4-12: สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่กึ่ง

ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่กึ่ง
<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการปรับเนื้อหาให้เหมาะสมกับพื้นฐานความรู้ของผู้เข้าอบรม - ระยะเวลาในการอบรมควรยืดหยุ่นได้ - ระบบเพื่อนช่วยเพื่อนเป็นปัจจัยเสริมที่น่าจะทำให้การอบรมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

กรณีศึกษาที่ 2 คุณภาสกร สุนทรมงคล (พีโจ)

เจ้าของกิจการประเภท Jona Differentiate Design Ltd., Part.

ประเภทสินค้า : นักออกแบบ- ผู้ส่งออก แจกกัน โคมไฟประกอบได้

ส่วนที่ 1 : ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

พีโจ (คุณภาสกร สุนทรมงคล, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.) เริ่มเล่าถึงความเป็นมาของ Jonadifferentiate - Light up your life with Jona Lamp! ให้ฟังว่า “...เริ่มจากช่วยงานเพื่อนๆ ที่ออกแบบตกแต่งภายในก่อน สนุกดี...” ช่วงแรกนี้พีโจรับงานออกแบบตกแต่งบ้านและสำนักงานอยู่ที่กรุงเทพฯ ระหว่างนั้นก็ติดต่อกับเพื่อนคนหนึ่งที่อยู่จังหวัดเชียงใหม่เพื่อให้เพื่อนส่งวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการตกแต่งมาให้ พีโจ (คุณภาสกร สุนทรมงคล, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.) เล่าว่า “...แรกๆก็ให้เพื่อนมันทำให้ เหมือนเป็นการช่วยเพื่อน...” การทำงานของพีโจตอนนั้นยังไม่ถือเป็นการทำธุรกิจแบบเต็มตัว ดังคำกล่าวของพีโจที่ว่า “...เราลงทุนกับเพื่อน ทำโฆษณาเอง ลูกค้ำที่มาติดต่อบริษัทก็รู้จักแบบปากต่อปาก...” ถ้าจะถามว่าธุรกิจตอนนั้นไปได้สวยหรือไม่ คำตอบที่ได้จากพีโจคือ “...ช่วงแรกก็เหนื่อยอยู่... หลังๆ ก็ดีขึ้น แต่จะตายก็ตอนเศรษฐกิจขาลงนั่นแหละ...” หลังจากเรียนจบ พีโจได้ใช้ความรู้ที่เรียนมาทางด้านทัศนศิลป์ในการประกอบอาชีพช่วงแรก เมื่อประสบปัญหาเศรษฐกิจ จุดเปลี่ยนแปลงในอาชีพของพีโจก็เริ่มขึ้น ดังคำพูดของพีโจที่ว่า “...ตอนนั้นไม่มีใครคิดสร้างบ้านกันแล้ว เรื่องตกแต่งก็ไม่ต้องไปคิดเลย...ต้นๆ...” พีโจเล่าถึงความหม่ดหวังในช่วงฟองสบู่ให้ผู้วิจัยฟัง “...พีโจเรียนจบมาทางนี้ แล้วจะให้ไปทำอะไร จะกลับบ้านก็ไปรู้ไปทำอะไร ไปนั่งเฉยรอรับงานอยู่บ้านคงทำไม่ได้ พ่อกับแม่ก็แก่แล้ว...” ช่วงชีวิตของพีโจในตอนนั้นเหมือนเป็นยุคมืด แต่ในความมืดนั้นพีโจก็เล็งถึงแสงสว่างที่อยู่ไกลๆ ให้ผู้วิจัยฟังว่า “...พอเดินไปไหนไม่ได้แล้ว เพื่อนคนหนึ่งที่เชียงใหม่ที่ทำงานให้เรา มันก็โทรมาชวน ...ไม่ต้องคิดเลย พีโจก็มาเชียงใหม่ทันที มาทำอะไรก็ยังไม่รู้ล่ะ แต่ขอมาก่อน...” นี่เป็นจุดเริ่มต้นของ Jona Differentiate

ช่วงแรกที่พีโจขึ้นมาอยู่เชียงใหม่ก็ช่วยงานเพื่อนทำของที่ระลึกส่งขายที่ศูนย์การค้าไนท์พลาซ่า พีโจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล, ผู้ประกอบการ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.) เล่าให้ฟังว่า “...เพื่อนมันทำตุ๊กตาแมวส่งร้านที่ไนท์ ตัวเล็กๆ ตัวละ 2 บาท 100ตัว 450 มันทำส่งอยู่ สาม สี่ห้า เดือนนึงมันก็ได้เยอะอยู่เหมือนกัน...” จากทำตุ๊กตาแมว ทำกรอบรูป ทำอัลบั้ม พีโจก็เริ่มคิดว่า “...คิดว่ามันเล่นง่าย วัตถุประสงค์ที่เชียงใหม่ก็มีเยอะ มันเป็นแหล่งผลิต ถ้าเราหาได้ราคาถูกๆ แล้วทำส่งเองบ้างล่ะ...” นี่ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่แท้จริงของการทำธุรกิจด้วยตนเองของพีโจ

สินค้าที่พีโจผลิตอย่างแรกคือ โคมไฟ ลักษณะโคมไฟของพีโจจะมีเอกลักษณ์ตรงที่การออกแบบเนื่องจากพีโจมีความรู้ ความสามารถทางด้านนี้ โคมไฟของพีโจจึงไม่เหมือนกับโคมไฟที่ขายอยู่ตามท้องตลาด พีโจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)เล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...แรกๆ คิดอยู่ว่าจะทำอะไรดี พอไปเห็น โคมทางเหนือมันเป็นกลมๆ (ทรงกระบอก) ใส่มီး เราก็คิดว่ามันจะทำแบบอื่น ทรงอื่นได้มီး ก็ลองทำเป็นวงกลม (ทรงกลม) เป็นทางเหลี่ยมดู ก็ขายได้...” ลักษณะ รูปทรงโคมไฟของพีโจไม่ได้หยุดเพียงแค่การมีรูปทรงแปลกเท่านั้น พีโจยังได้ออกแบบให้โคมมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวนั่นคือการพับเก็บได้ หรือ ทำเป็นโคมไฟหลายชั้นต่อๆ กัน “...เรื่องการออกแบบเราไม่กลัว กลัวก็แต่คนเลียนแบบ ที่ในทซ์ เนี่ย พอเราเอาไปวางได้สักเดือนนึง อีกเดือนต่อมาก็จะมีคนก๊อปแล้ว เซ็งมาก พีโจคิดว่าคนก๊อปมัน เป็นใคร ตอนแรกๆ ก็ไปไวย แต่ไวยแล้วก็ไม่มีอะไรดีขึ้น ก็คิดว่าเปลี่ยนดีกว่า ...” จากโคมไฟแขวนที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ พีโจก็ได้ประดิษฐ์คิดค้นโคมไฟตั้งโต๊ะขึ้น แต่ก็ยังไม่ทิ้งความคิดเดิมที่ต้องการให้ผู้ซื้อหรือคนใช้สะดวกสบายในการจัดเก็บ โดยพีโจได้เล่าถึงที่มาของความคิดนี้ให้ผู้วิจัยฟังว่า “...พีโจไปอ่านหนังสือเกี่ยวกับ Trend ต่างประเทศนะ คำจะไม่เหมือนบ้านเราคือคำจะเปลี่ยนหรือ ตกแต่งบ้านตามฤดู เช่น หน้าหนาวก็ เป็นโคมสีนี้ หรือใบไม้ผลิกี่สว่าง แดงหน่อย คือคำจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ตามอารมณ์ของเจ้าของ...แล้วที่เมืองนอกคำให้ความสำคัญกับการตกแต่งบ้านมากเลยนะ...” จากข้อมูลเหล่านี้ทำให้พีโจคิดว่า “...น่าจะทำโคมไฟ เพราะโคมมันเป็นอะไรที่ให้ความรู้สึก จะใช้ตกแต่ง ประดับ หรือใช้งานได้จริงๆ ก็ได้...ดังนั้นแบบที่พีโจคิดมามันก็ผสมผสานทั้งการใช้งานและ Design ให้ใช้เพื่อการตกแต่ง...” นอกจากแนวคิดนี้แล้ว พีโจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)ยังเล่าอีกว่า “...ที่แรกก็เหมือนกันว่าจะทำแบบไหน พอไปอ่านหนังสือแนวโน้ม trend ในป็นี้ก็เห็นว่า แนวเอเชียกำลังมาแรง ก็เลยผสมผสานออกมาเป็นคล้ายสถาปัตยกรรมที่เป็นเอเชีย การให้สี ใช้แสงก็ดูเป็นฝั่งยุโรปไป...” จะเห็นได้ว่าแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์ของพีโจส่วนใหญ่จะมาจากการค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง และการทดลองประดิษฐ์อีกด้วย ดังคำบอกเล่าของพีโจที่ว่า “...กว่าจะได้โครงเนี่ยไม่ใช่เรื่องง่าย พีโจต้องลองดัดลวดดูว่า เบอร์ไหนเส้นไหนดัดง่าย แบบไหนถึงจะแข็งแรง หรือสีผ้าสีไหนจะให้สีเป็นยังไง เพราะที่เนี่ยเราดูสีจริงๆ มันเป็นสีแดง เราพอเอาไฟไปส่องแล้วมันกลายเป็นสีออกชมพูก็มี...” (คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.) จะเห็นได้ว่าพีโจใส่ใจในรายละเอียดของวัสดุอุปกรณ์แต่ขึ้นโดยมีเป้าหมายคือการทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักของตลาดในระดับที่สูงขึ้น นั่นคือ การส่งสินค้าไปยังต่างประเทศ

ความละเอียด ความใส่ใจของพีโจยังไม่จบเพียงแค่การดูสี ดูเหล็ก พีโจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.) เล่าให้ฟังว่า “...เวลาเราทำส่งเนี่ยแบบ ขนาด สีเราจะเพี้ยนไม่ได้เลย เจาะรูใส่มီးเนี่ยก็ต้องให้ตรงกัน ขนาดเท่ากัน แต่ช่าง

ที่บ้านเราเค้าไม่รู้ไง ขนาดพี่ทำโมลไปให้แล้วนะ ยังเจาะเฉไป เผลออีกแทนที่จะเจาะเข้าไปตรงๆ...” เหตุผลที่พี่ใจต้องใส่ใจรายละเอียดถึงขั้นนี้ก็เพราะต้องการให้สินค้าทุกชิ้นมีประสิทธิภาพ และหากเป็นงานที่ต้องส่งออกจะต้องไม่มีความผิดพลาดเกิดขึ้นเลย ดังคำกล่าวที่ว่า “...ถ้าเราส่งงานไปแล้วถูกตีกลับมา เราก็เสียเวลา เสียตั้งค์ เสียไปหมด พี่ไม่ได้มีเงินก้อนยอะขนาดนั้น ทุกวันนี้ยังต้องผ่อนรถ ยืมแม่ ยืมญาติมาใช้ก่อนเลย ขนาดนั้นคิดดู...” นี่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจของพี่โจ (คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

ในช่วงถัดมาประมาณปีครึ่งถึงสองปี พี่โจต้องการขยายกลุ่มลูกค้าไป โดยมีเป้าหมายว่า “...ถ้าเราทำขายในเนี่ย อีกไม่นานก็จะถูกก๊อปปี้ แล้วต้นทุนสินค้าของเราก็แพง เนื่องจากแรงงานของเรายังต้องจ้าง งานเรามันน้อยจะไปจ้างให้โรงงานเจาะแบบให้เค้าไม่ทำให้มันไม่คุ้ม เราเลยต้องจ้างเป็นรายชิ้นแบบนี้...ถ้าจะขายงานแบบเรา คนซื้อเค้าต้องเข้าใจ Concept ก่อนว่าเราจะสื่อถึงอะไร ถ้าคนที่เข้าใจเค้าจะไม่บอกเลยว่างานเราแพง...” (คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.) เนื่องจากพี่โจเป็นศิลปิน การทำธุรกิจยังต้องขึ้นอยู่กับอารมณ์ความชอบอีกด้วย ดังคำพูดของคุณประนอม เชนบำรุง (เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ, **สัมภาษณ์**, ศูนย์โบเทค บางนา, 20 เมษายน 2546.) ที่ว่า “...ใจเนี่ยพูดยาก เค้าเป็นศิลปิน เราเข้าใจว่างานเค้าดี ทั้งงานไม่มีใครเหมือน ได้เปรียบก็ตรงนี้ แต่ว่าราคามันสูง ต้องพูดกันอยู่นานถึงจะเข้าใจ จะขายราคานี้ไม่ได้...คนจะเป็นพ่อค้า มันต้องพูดง่าย...” เนื่องจากพี่โจมีความภูมิใจในฝีมือและผลงานการออกแบบของตนเองมาก ทำให้บางครั้งยังยึดติดกับความสำเร็จ จนลืมนึกในมุมมองใหม่ๆ ดังนั้นผลงานที่สังเกตมาในช่วง 2 ปียังไม่อะไรที่เปลี่ยนแปลงไปมากนัก ดังนั้นการเข้าอบรมจากโครงการต่างๆ อาจทำให้พี่โจเปลี่ยนความคิดหรือลดการยึดติดความคิดเดิมลงไปได้บ้าง

ก่อนจะพูดถึงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ พี่โจมีเคยประสบการณ์ในการอบรมมาหลายหลักสูตร เช่น หลักสูตร “กลยุทธ์การสร้างธุรกิจสำหรับนักลงทุนใหม่ NEC “การออกแบบพัฒนา Website เพื่อ E-commerce” หรือจะเป็นการอบรมในหลักสูตรผู้ประกอบการขนาดเล็ก “Small Business Incubation Center” ดังนั้นพูดถึงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ พี่โจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)ได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังถึงการตัดสินใจเข้ามาอบรมและทัศนคติที่มีต่อโครงการดังนี้ “...มันเป็นโครงการอบรมฟรี แล้วมันก็ตรงกับความต้องการของเราด้วย พี่ก็ได้อะไรหลายอย่าง เช่นเนี่ยเมื่อก่อนพี่ก็ไม่คิดเรื่องค่าแรง กาว เรื่องเศษผ้าที่เหลือหรืออก แต่พอมาเรียนถึงรู้ว่ามันคือเงิน พี่ไม่มีหัวทางนี้ ถ้าเป็นอย่างพ่อแม่พี่เนี่ยเค้าจะรู้เลยว่า ตึกตาตัวนี้ต้องขายก็บาท ทุนมันมาเท่าไรของเราต้องมานั่งคิดว่าเสียค่าอะไรไปบ้าง เหลือเท่าไร บวกลบนานกว่าจะได้ เรามันไม่ใช่พ่อค้าแม่ค้าโดยธรรมชาติ...” นอก

จากความรู้เรื่องการคิดต้นทุน การทำบัญชีแล้วสิ่งที่พีโจพูดถึงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ก็คือ “...มันเป็นโอกาสของเรา อย่างตลาดแถวนี้พีโจไม่ทำส่งอยู่แล้ว ทำแล้วเนี่ย พีโจต้องการตลาดใหญ่ ที่พอจะมีกำลังซื้องานของเรา ...ถ้าจะแสดงสินค้าก็ต้องงาน BIG งาน TRADE ที่ Frankfurt โน่น แคว้งงานได้ไปออก แล้วไม่ได้ขายก็ภูมิใจแล้ว...” (คุณภาสกร สุนทรมงคล ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.) นี่เป็นสาเหตุที่พีโจตัดสินใจเข้าอบรมกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ และยังเข้าอบรมต่อเนื่องในโครงการศูนย์บ่มเพาะของศูนย์ส่งเสริมอีกด้วย

พีโจพูดถึงสิ่งที่ได้จากโครงการฯ ดังนี้ “...เค้าถนอมเรามาก เค้ามองเราต่ำกว่าที่เราเป็น ซึ่งบางครั้งเราน่าจะไปถึงจุดนั้นได้แต่เค้าคิดว่าเรายังไม่พร้อม หรืออาจเป็นเพราะขั้นตอนของทางราชการที่ยุ่งยากจะเบิกจ่ายอะไรก็ต้องรอ บางครั้งการทำธุรกิจมันรอไม่ได้ใช่ไหม...” นี่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของคำอ้าง เมื่อถึงผลลัพธ์โดยรวมแล้ว พีโจมีความพอใจกับโครงการนี้มาก นอกจากนี้การทำงานของพีโจแม้จะเป็นหน่วยเล็กแต่ก็เป็นหน่วยเล็กที่มีความคล่องตัวไปได้แต่จะติดติดขัดเรื่องทุนหมุนเวียนอยู่ แต่พีโจก็ได้รับการช่วยเหลือจากบรรดาญาติหรือแม้กระทั่งพี่ลัดดาซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของโครงการเอง (คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

จะเห็นได้ว่า Light up your life with Jona Lamp! มีจุดเริ่มต้นมาจากความคิดสร้างสรรค์ผนวกกับความชอบส่วนตัว อีกทั้งอาศัยความพยายาม ความอดทนของพีโจเอง และที่สำคัญคือพีโจมีผู้ช่วยที่แสนดี นั่นก็คือ พี่นา ผู้ที่เป็นคู่คิดให้พีโจได้ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ดังนั้นยิ่งไม่น่าจะแปลกใจที่ โคมไฟ ภายใต้ชื่อ Jona จะยังคงพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อก้าวไปสู่การสร้างชื่อเสียงให้ติดตลาดต่อไป

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และการฝึกอบรม

ความต้องการของพีโจ

ความต้องการของพีโจ (คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.) เริ่มต้นจากความคิดที่ว่า “...โลกเราอยู่ในความไม่แน่นอน โลก(บ้าน)แห่งอนาคต จะอยู่ในความพ้อฝัน สบาย ความรู้สึกปลอดภัย อีกหนอยการตกแต่งบ้านจะเป็นเรื่องที่สำคัญ...” ดังนั้นเมื่อรวมความคิดนี้กับความกล้าคิดที่จะเสี่ยงออกแบบสินค้าให้ต่างไปจากสินค้าเดิมที่มีอยู่ในตลาด โดยการเน้นประโยชน์ใช้สอยผนวกกับความสวยงามแล้ว สิ่งที่ได้คือ โคมไฟ Jona รุ่นพับเก็บได้ นอกจากนี้ความพยายามในการค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อใช้ในการออกแบบก็มีส่วนสำคัญ ดังคำพูดของพีโจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)ที่ว่า “...ต้องใช้ข้อมูลมหาศาลมาก เพื่อจัดการในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้ผลิต ผู้บริโภค คาบเกี่ยว

Unique Mass บางครั้งควบคุมไม่ได้...” หรือจะเป็นเรื่องความยากลำบากในการติดต่อกับลูกค้าต่างประเทศ พี่โจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.) เล่าว่า “...จากที่ส่ง Mail Attach file ไม่เป็นก็เป็น อยู่ที่เราพยายามของเราจริง ... เอาหนังสือมาอ่าน ให้เพื่อสอน ไปเรียน ทำทุกอย่างตอนนี้ก็เริ่มเขียน web เองล่ะ...” จะเห็นได้ว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดจากความไม่รู้พี่โจจะพยายามแสวงหาความรู้เหล่านั้นด้วยตนเอง

จากคำพูดของพี่โจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.)ที่ว่า “...เนื่องจากตลาดประเภท Deco เป็นตลาดที่ใหญ่มาก มี Item ที่สูงมาก การdesignเป็นหลักสำคัญ Volumnการสั่งมีมาก ฝรั่งเศสจะมีการเปลี่ยนแปลงตาม Trend ดังนั้นเราต้องมีการศึกษาและปรับปรุงตนเอง...” ถึงแม้ว่าพี่โจเรียนทางดีไซน์เนอร์มา มีความรู้ซึ่งได้เปรียบตรงการออกแบบ การผสมสี แต่เนื่องจากความต้องการที่จะให้สินค้าอยู่ในกลุ่มตลาดที่ต่างไปจากเดิม ดังนั้นสิ่งที่จะนำสินค้าพี่โจไปถึงจุดนั้นได้คือ “...การออกงาน การได้มีโอกาสประชาสัมพันธ์ในระดับนานาชาติ ให้เห็นถึงศักยภาพความเป็นผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรม...” ทั้งหมดนี้เป็นความต้องการก่อนเข้าโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

สำหรับความต้องการภายหลังที่เข้าโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ของพี่โจ แม้จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก เพราะการโครงการนี้ยังเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของการทำความรู้จักและเข้าใจตลาดที่มากกว่า ดังนั้นการเข้าสู่ศูนย์บ่มเพาะของพี่โจจึงเป็นการต่อยอดความรู้ที่มีอยู่และเป็นการสร้างโอกาสให้ตนเองบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีก นอกจากนี้ ปัญหาที่สำคัญของพี่โจอีกประการหนึ่งก็คือ ความสามารถในการจัดการเงินทุนหมุนเวียน ดังนั้นพี่โจ(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)คาดหวังว่า “...ศูนย์บ่มเพาะ เข้ามีทีมที่ปรึกษาที่จะคอยแนะนำเรา หรือช่วยเราเขียนโครงการเสนอกู้ต่อสถาบันการเงินได้ดีกว่าที่เราเคยเขียนเอง...” เนื่องจากพี่โจยังเป็นผู้ประกอบการใหม่ดังนั้นความเชื่อมั่นในเรื่องสถานะทางการเงินยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องใช้เวลาในการพิจารณา ดังคำกล่าวของพี่โจที่ว่า “...ถ้าเรามีคนที่ยืนยันกับสถาบันการเงินว่าเราไม่ล้ม ชัวร์มันก็น่าจะดีกว่า แล้วทางอาจารย์เค้าก็ช่วยเราทำโครงการเห็นพัฒนาการเรา เค้าก็คงจะช่วยประกันให้เราได้...”

นอกจากความต้องการของพี่โจที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังมีความต้องการแฝงอีกเช่น พี่นาซึ่งเป็นหุ้นส่วนของพี่โจได้กล่าวว่า “...การวางแผนธุรกิจของเรายังไม่ดี ยังเริ่มต้นอยู่... ต้องปรับอีกเยอะทั้งวิธีขาย การตลาด...” หรือแม้แต่ความต้องการในเรื่องการทำบัญชี ดังคำพูดของพี่โจที่ว่า “...พอจะรู้จักใครที่เป็นคนตรวจสอบบัญชีไม่...” ทั้งหมดนี้เป็นปัญหาในการ

ดำเนินธุรกิจที่ทั้งสองคิดว่าควรจะต้องได้รับการแก้ไข (คุณภาสกร สุนทรมงคล, ผู้ประกอบการ, **สัมภาษณ์**, 8 ตุลาคม 2546.) สามารถสรุปความต้องการจำเป็นของพีเจได้ดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13: สรุปความความต้องการจำเป็นของพีเจ

ความต้องการจำเป็นของพีเจ
<p>ช่วงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มศักยภาพในการค้นคว้าหาข้อมูลที่จำเป็น - การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าในกลุ่มที่เป็นเป้าหมาย - การขยายตลาดโดยการออกงานแสดงสินค้าระดับนานาชาติ <p>ช่วงโครงการศูนย์บ่มเพาะ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องการทำธุรกิจและโอกาสในการขยายตลาด - เพิ่มศักยภาพในระบบเงินทุนเวียน การและตรวจสอบบัญชี - การวางแผนการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความรู้และแบบแผนการเรียนรู้ของพีเจก่อนเข้ารับอบรม

การเรียนรู้หรือความรู้ที่พีเจใช้ในช่วงเริ่มต้นของการดำเนินกิจการนั้น จะได้จากการที่พีเจค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง มีการลองผิดลองถูกอยู่บ้าง ดังคำกล่าวของพีเจที่ว่า “...ก่อนจะเอาไปให้ชาวบ้านทำ ต้องลองทำเป็นแบบก่อน ต้องดูว่าแบบนี้ใช้เวลากี่วัน คนที่จะไปจ้างเค้าใช้เวลาที่วัน ถึงจะจ้างประจำ...” เนื่องจากพีเจไม่มีแรงงานเป็นของตนเอง ยังเป็นการจ้างงานแบบเหมาต่อชิ้นอยู่ ดังนั้นการเรียนรู้ของพีเจจึงจำเป็นต้องอาศัยพันธมิตรทางธุรกิจ ดังคำพูดของพีเจที่ว่า “...ข้อมูลที่เราได้บางครั้งอาจจะไม่ใช่ที่สุดก็ได้ ต้องมีการแชร์ข้อมูลกันระหว่างพี่กับเพื่อนที่ทำ อย่างเรื่องผ้าตอนนี้พี่ก็หาได้จากแหล่งผลิตเลย แต่ปัญหาเรื่องสียังแก้ไม่ได้ จะสั่งซื้อทีละเยอะๆ ก็ไม่มีตั้งค์ ต้องไม่ของซื้อต่อมาจากเจ้าใหญ่ๆ อีกรี่...” นอกจากนี้ความรู้บางเรื่อง เช่น การทำบัญชี การจดบันทึกรายรับ-รายจ่ายพีเจจะมีผู้ช่วยซึ่งก็คือพี่นา โดยพี่นาก็จะใช้ความรู้เดิมที่มีอยู่เท่านั้น ดังนั้นระบบการทำบัญชีของ Jona' lamp ยังคงต้องอาศัยความรู้จากผู้มีประสบการณ์เข้ามาช่วยด้วย และความรู้เดิมของพีเจและพี่นาก่อนที่เข้าอบรมนั้นจะเป็นแบบเชิงรุกอย่างเดียว ดังคำกล่าวของพี่นา (ผู้ประกอบการ, **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2546.)ที่ว่า “...คิดโน่น อยากทำนี่ อันนั้นก็อย่างทำ แบบนี้จะเปลี่ยนไปไหน...แต่จะเอาขายใคร ที่ไหนก็ยังไม่รู้...” จะเห็นได้ว่าความรู้ส่วนใหญ่จะมาจากความคิดสร้างสรรค์ของทั้งสองทั้งคน แต่เนื่องจากยังเป็นผู้ประกอบการใหม่จึงไม่สามารถหาช่องทางให้กับความคิดของตนเองได้ (คุณภาสกร สุนทรมงคล, ผู้ประกอบการ, **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้ให้ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่ดีและเพียงพอต่อการแก้ปัญหาของพีเจเรื่องต่อไปนี้

- ให้ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ

“...พีเจมาทางออกแบบ พี่นางจบบรรณารักษ์ แล้วก็มาเริ่มทำธุรกิจนี้ คิดดูว่าจะเอาความรู้ที่ไหน ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไม่มีเลยในหัวเนี่ย ลองผัดลองดูกันมาเรื่อยๆ เกือบเจ๊งไปเหมือนกัน...ตอนนี้ก็เริ่มอยู่ได้แล้ว แต่ยังไม่ไปถึงขั้นต้องรอก่อน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...อ้อ คำที่ต้องคิดกันแบบนี้หรือ เมื่อก่อนเราไม่เคยคิดค่าเหนื่อยเราไป เราไม่รู้ว่าต้องคิดเผื่อล่วงหน้าไปอีก...อันนี้เป็นค่าเสียเวลาที่ต้องกลับมาทำโมเดลใหม่ ตอนนั้นคิดหมดทุกอย่าง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.)

ฯลฯ

- ความสามารถในการประเมินศักยภาพของตนเอง

“...โครงการนี้พยายามให้เราตอบโจทย์ตัวเองให้ได้ แต่ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เราก็รับเอง ดังนั้นรัฐควรสร้างหลักประกันความเสี่ยงเพราะบางครั้งทำให้ไม่กล้าที่จะลงทุน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...ทำให้เราเห็นต่างกันของผู้ประกอบการ บางคนเค้ามาแต่ใจจริงเลย สู้อย่างเดียว ส่วนเราก็รู้ว่าถ้ามีความพร้อมแค่เนี่ย ผลลัพธ์ที่ออกมาได้จะแค่ไหน อย่างเช่น เราพร้อมสำหรับงาน BIG ที่ผ่านมาแค่ 60 ตั้งใจไว้ 80แต่ผลที่ออกมา 30 เอง ตรงนี้เรารู้เลยว่าครั้งต่อครั้งพลาดตรงไหนตอบตัวเองได้เหมือนกัน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

- เทคนิคเรื่องการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการ

“...นอกจากประเมินตัวเองแล้ว ยังต้องประเมินลูกค้าอีก ต้องติดต่อกู้ค้าก่อนและหลังการขายทุกครั้ง จะใส่ราคาลงใน Catalog เลยหรือ

เปล่า ถ้าใส่แล้วจะเกิดผลอย่างไร คนซื้อน้อยละ เพราะมันแพง หรือว่าคู่แข่งเห็นแล้วไปDump ราคาต่ำกว่าของเรา...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศให้ยั่งยืน จากนั้นค่อยพัฒนาความสามารถ ของตัวเองในด้านต่างๆ อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยการสร้างหรือกำหนดแนวทางพัฒนาชีวิตให้กับตนเอง ด้วยวิสัยทัศน์ที่มองอนาคตอย่างยาวไกล ดังนั้นโครงการศูนย์บ่มเพาะจึงคาดหวังให้ผู้ประกอบการการพัฒนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กล่าวมานี้ สำหรับความรู้ที่พึงได้จากศูนย์บ่มเพาะมีดังนี้

- ความสามารถในการประเมินศักยภาพของตนเอง

“...คิดว่าผลการประเมินยังต่ำไป อย่างงานพีเนี่ยไม่จำเป็นต้องเป็น in wall หรือก ทำไม่คิดว่าเราโตแล้ว แข็งแล้วถึงเป็น Out wall น่าจะเป็นการดีเสียกว่า...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...จุดอ่อนมันยังมีอยู่เยอะ ขึ้นปรับแก้ทั้งหมดก็ไปต้องไปถึงไหน ทีมที่ปรึกษาเค้าไม่กล้าเสี่ยงไปกับเรา...เราดูความก้าวหน้าของเราโดยวัดจากจุดเริ่มต้น และพัฒนาการของเราเอง มันก็เป็นวิธีการหนึ่ง ส่วนอาจารย์เค้าจะประเมินเทียบกับอะไรไม่เหมือนกัน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

๗๗

- สามารถหาแนวทางการปรับกลยุทธ์ราคาและการตลาดจากแผนธุรกิจ

“...เดิมมันเป็นแค่รายรับ รายจ่ายธรรมดา ธุรกิจยังเล็กอยู่ เงินก็ไม่ก็ แล่น เลยไม่ได้ทำแผน...พอมาเรียนก็รู้ว่าต้องตัดสินใจจากตัวเลขนะ ผลที่ได้จะชัดเจนมากขึ้น...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดจากแผนธุรกิจก็ทำได้ง่ายกว่า นั่งคิดว่าปีหน้าจะเจาะกลุ่มไหน มันเหมือนมีแนวให้เราเดิน แต่จะเดินไปถึง

“ไม่ถึงมันก็อยู่ที่เราที่...อย่างตอนนี้การตั้งรับและการปรับทิศทาง การตลาดไปสู่ตลาดระดับบนก็ได้ง่ายขึ้น...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

- มุมมองการดำเนินธุรกิจกว้างและเป็นระบบมากขึ้น

“...เนื่องจากเราสามารถเขียนแผนข้อมูลการเงินที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนั้นมุมมองการธุรกิจจึงเป็นระบบภาพรวมมากขึ้น ไม่ได้มองแยกส่วนเหมือนแต่ก่อน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...มีการคิดที่เป็นระบบ คิดตามแผน...ควบคุมความเสี่ยงได้มากกว่าเดิม...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

ดังนั้นเราสามารถสรุปความรู้ของพีเจทีที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการศูนย์บ่มเพาะ ได้ดังปรากฏในตารางที่ 4-14 นี้

ตารางที่ 4-14: สรุปความรู้ของพีเจทีที่ได้รับจากโครงการ

ความรู้ของพีเจทีที่ได้รับจากโครงการ	
โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่	โครงการศูนย์บ่มเพาะ กรณีผู้ประกอบการบ่มเพาะแบบ In-wall
<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องการค้าเงินธุรกิจ - ความรู้เรื่องความสามารถในการประเมินศักยภาพของตนเอง - ความรู้เรื่องเทคนิคการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องความสามารถในการประเมินศักยภาพของตนเอง - ความสามารถหาแนวทางในการปรับกลยุทธ์ราคาและการตลาดจากแผนธุรกิจ - มุมมองการค้าเงินธุรกิจกว้างและเป็นระบบมากขึ้น

ส่วนที่ 3 :แบบแผนการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้

การเรียนรู้ของผู้ประกอบการเป็นการเรียนรู้ด้วยความเชื่อที่ว่า กระบวนการแสวงหาความรู้ เนื้อหาตามความต้องการนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้เพื่อนำความรู้นั้นไปเป็นประโยชน์ในอนาคต และการเรียนรู้ยังเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ พัฒนาความพร้อมของตนเองให้กลายเป็นการพัฒนางานของตนเองตามภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ นั่นคือ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นการเตรียมความรู้ และความพร้อมเพื่อใช้แก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ประกอบการจึงสามารถจำแนกได้ตามความต้องการจำเป็นหรือปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้ดังนี้

กระบวนการเรียนรู้ของพีเจในเรื่องการตลาด

ผลจากการพูดคุยกับพีเจในเรื่องการตลาดพบว่า แบบแผนการเรียนรู้ของพีเจที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้จะเป็นการเรียนรู้แบบนำตนเอง พีเจจะมีกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะที่อยากจะเรียนรู้ และสามารถเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของตนเองว่าอยากจะเรียนรู้ในเรื่องอะไรอย่างไรได้ด้วยตนเอง โดยที่ลักษณะการเรียนรู้ที่พีเจใช้และเกิดบ่อยมากจนกลายเป็นนิสัยดังคำกล่าวของพีเจที่ช่วยยืนยันกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้ว่า

“...จะค้นคว้าข้อมูลตาม internet...search หา trend จาก web...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...ส่วนเรื่องโทนสี จะได้จากการอ่านหนังสือเอาเอง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 20 ตุลาคม 2545.)

“...ดูว่าขายใคร ต้องขายอย่างไรจึงจะได้ ทำให้เป็น Modern Look วิธีการหยิบยื่นให้กลุ่มลูกค้า ทำให้สินค้าไม่เป็นในรูปของความเคยชินทั้งหมดนี้เราจะได้มากจากไหน ถ้าเราไปหาเอง”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 20 ตุลาคม 2545.)

“...เมื่อก่อนส่ง Mail ยังไม่เป็นเลย เดี่ยวนี้หราชอาณาจักรรูปภาพอะไรเดี๋ยว Attach ไปให้...เรื่องไหนที่มันจะเป็นประโยชน์กับเราเราต้องชวนขาย ใครจะมานั่งสอนเรานะ Click ตรงนั้นนะ แล้วมันจะดีขึ้นมา...ไม่มีทาง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...มีทั้งใช้ความรู้ ความสามารถเฉพาะตัวในส่วนของงานออกแบบมันเป็นเรื่องของ Common Sense...ช่วงหลังมีโครงการมาช่วยกระตุ้นให้คิด Check ตัวเองว่า คิดถูกหรือผิดเนี่ย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

๑๑๕

กระบวนการเรียนรู้เรื่องการส่งเสริมการขาย การโฆษณา ส่วนใหญ่จะเป็นการถ่ายทอดความรู้จากเพื่อนที่มีประสบการณ์ โดยอาศัยการปฏิบัติ ทดลอง ผีฝนทั้งของพีเจเองและความช่วยเหลือจากเพื่อน ดังนั้นความรู้ในเรื่องนี้จึงมีลักษณะที่เป็นทั้งความรู้จากตัวพีเจเองและเพื่อนสอน คำกล่าวของพีเจที่ว่า

“...ความรู้เดิมก็พอมืออยู่บ้าง ความมั่นใจมากเรื่องการออกแบบ เพราะจบมาทางด้านมัณฑนศิลป์...แต่พวก Computer graphic เนี่ยมันต้องฝึก จะฝึกคนเดียวมันก็ได้ แต่ตรงเทคนิค วิธีลัดต่างๆ เนี่ยต้องอาศัยเพื่อนมันช่วย คอยบอก นั่งหาเองคงไม่เสร็จ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...คนที่มันรู้มากๆ จะรู้ว่าเราต้องการอะไร จะสอนได้ตรงจุดที่เราต้องการพอดี ถ้าเราไปเข้า Course เรียนมันก็ได้แต่เราต้องนับหนึ่งใหม่ อย่างเริ่มเรียนรู้ tool ก่อนนะ...ของเราก้าวไปชั้น 4 ชั้น 5 แล้วจะให้ชั้น 1 ใหม่ ตายพอดี...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

ในบางกรณีที่พีเจมีปัญหาเกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้า เนื่องจากขาดสภาวะคล่องทางการตลาด สินค้าเกินออเดอร์ การได้รับความช่วยเหลือจากกลุ่มผู้ประกอบการเดียวกันก็ช่วยให้พีเจรอดพ้นจากวิกฤตินั้นมาได้ การเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการหรือได้รับการฝึกและชี้แนะจากผู้รู้ ดังคำกล่าวของพีเจที่ว่า

“...บางที่ทำมาเกิน เงินก็จมไม่รู้ทำไง เราก็เอาไปขายให้กับบริษัทที่เราไว้ใจ เค้าจะซื้อแล้วปล่อยขายให้เรา...บางที่ขายได้ออเดอร์กลับมาอีกก็มาเหมือนกัน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...อย่างคนที่ขายไม่ให้เรา เค้าไม่รู้หรือว่าของเราเป็นอย่างไร แต่เค้าอาจจะไปได้ยินมาว่าบริษัทนี้รับออเดอร์เมื่อนอกกะนะ และกำลังต้องการของแบบนี้ เค้าก็จะมาบอกเราอีกทีหนึ่ง...ถามว่าสนใจทำแบบนี้ไหม...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...ยังเคยฝากญาติๆ ขาย อาจเพราะยังเป็นเด็กไม่กล้าเสี่ยง เลยลองลงสินค้าไปสัก 10 ชิ้น ดูแนวโน้มตลาด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2545.)

“...คิดว่าชายใคร ต้องขายอย่างไรจึงจะได้ ทำให้เป็น Modern Look การหยิบยื่นให้กลุ่มลูกค้าแบบไหนทำให้สินค้าไม่เป็นในรูปของความเคยชิน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...หัวใจของงานเราอยู่ที่การออกแบบ...พูดกันว่าถ้าพยายามออกแบบให้ Flexible มากขึ้น โอกาสที่สินค้าจะมียอดขายดีสูง ก็มีมาก...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

กระบวนการเรียนรู้ของพีเจในเรื่องการจัดซื้อและต้นทุน

ไม่ว่าพีเจจะมีกระบวนการเรียนรู้อย่างไรแต่ความสัมพันธ์ระหว่างการหาแหล่งทุนและการวางตลาดจะมีความสัมพันธ์กันเสมอในระดับที่เท่ากัน เช่น ถ้าพีเจให้ความสำคัญอย่างมากกับทุนที่หามาได้ตั้งนั้นการใช้ทุนของคุณใจจึงต้องผ่านการตัดสินใจที่มีข้อมูลมาสนับสนุนอย่างเพียงพอและเชื่อถือได้ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องการทุนและการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์จึงมีรูปแบบเดียวกัน นั่นคือ **การสร้างความรู้ให้ตนเองด้วยการสังเกต ชักถามหรือแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้ได้แนวทางใหม่หรือเพิ่มความรู้ให้ตนเอง** โดยกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเป็นการสังเกตหรือสอบถามจากผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน จากนั้นพีเจจะนำความรู้ที่ได้มาตัดสินใจเปรียบกับความรู้ที่ตนเองหามาได้ ดังคำพูดของพีเจที่ว่า

“...การลดต้นทุนการผลิตทำได้ยาก เพราะแรงต้องอาศัยจากผู้อื่น เราไม่มีแรงงานและเครื่องจักรเป็นของตนเอง มีแรงงานที่เป็นระบบพึ่งพาของเครือญาติเท่านั้น...เราจะต้องรู้ว่าทำอย่างไรถึงจะให้คุ้มค่ามากที่สุด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...จะซื้อสี ซื้อผ้าความจริงมันก็มีอยู่หลายทางอยู่นะ แต่ว่าเราจะต้องถามคนที่เคยซื้อมาว่าซื้อที่ไหนถูก ที่ไหนดี หรือร้านนั้นขายของอะไรที่ถูกว่าร้านอื่น...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...บางครั้งเราอยากสีของเมืองนอกเพราะสีมันไม่ค่อยเพี้ยน แต่ว่าจะซื้ออย่างไร ฝากใครซื้อ สั่งอย่างไร มันลำบาก ทุนมันสูงด้วย เราก็ต้อง

อาศัยความรู้เดิมที่เรียนเรื่องแม่สีเนี่ยมาใช้ เอาแบบให้มันใกล้เคียงที่สุด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

๑๗๗

นอกจากนี้ การเรียนรู้เรื่องการคิดคำนวณต้นทุนและการจัดซื้อวัตถุดิบ การหาแรงงานนั้น พี่โจมักจะใช้กระบวนการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูก โดยจะสังเกตจากการจ้างแรงงานในการผลิตสินค้าของพี่โจนั้นไม่ตายตัวว่าจะต้องมอบหมายให้ใครเป็นผู้ลงมือทำ เนื่องจากการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าที่มีเพียงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ดังคำกล่าวของพี่โจที่ว่า

“...อย่างโคมนี่ต้องใช้ 2 ช่วง ช่วงแรกจะคนทำเหล็กตัดก่อน ความจริงจะใช้เค้กขึ้นผ้าให้เลยก็ได้ แต่เค้กจะคิดแพงกว่า ถ้าเราเอาไปขึ้นผ้ากับอีกเจ้านึง กว่าจจะรู้ก็สั่งมาเป็น 50 ชิ้นแล้ว...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...จะคิดอยู่เรื่อยๆ ลองทำดู พยายามเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้มัน save เรามากที่สุด จะได้เอาทุนไปใช้ในส่วนอื่นอีก...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...เมื่อก่อนไม่มีความรู้เรื่องนี้เลย ลองผิดลองถูกมาเยอะ ใช้การกะประมาณ พอหลังรู้สึกที่เราเสียค่าใช้จ่ายกับตรงนี้ เลยต้องเปลี่ยนการทำงานใหม่ คือต้องซักรีก่อน...แต่บางที่เราก็คูมไม่ได้...ตอนนี่ดีขึ้นมา โปรแกรม Trail out มาช่วยคำนวณความผิดพลาด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...บางทีก็ปล่อยให้ตัวเองเรียนรู้พร้อมลูกค้า...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...ลองทำเพื่อให้เกิดความซ้ำของเชี่ยวชาญในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ...จนได้รางวัลมาแล้ว...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

๑๗๗

สำหรับระบบการจัดซื้อและคำนวณต้นทุนของพีเจที่ยังไม่สามารถจะจัดการในมี ประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ดังนั้นความช่วยเหลือครอบครัวและผู้ที่มีความรู้ย่อมเป็นสิ่งสำคัญ ดังคำกล่าวของพีเจที่ว่า

“...รถก็ต้องผ่อน วันไหนหิวข้าวก็ไปกินบ้านแม่แทน ประหยัด...ขาด เงินทุนหมุนเวียน ยังไม่พร้อมที่จะส่งออกในปริมาณมากๆ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...พ่อแม่พีเจเป็นพ่อค้าโดยธรรมชาติ เคารู้ว่าเศษผ้า เศษไม้ที่เสียไปคิด เป็นเงินเท่าไร? เหล็กอันนี้ กาวที่ใช้ ทุกอย่างคิดเป็นเงิน เป็นทองทั้ง หมดเลย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...อย่างเงินค่าบุธ ค่าส่งของงาน BIG เนี่ย พีเจลดค่าเค้ก็ให้พี่ยมก่อน ถ้าขายได้แล้วค่อยมาคืน พีเจค่าคงสงสาร...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...มีช่วงแรกๆ ที่ยังโดดเดี่ยวอยู่บ้าง ตอนนั้นก็เริ่มมีการjam กันทาง เทคนิค เช่น การทำสี การทำแบบ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...ทุกอย่างขึ้นอยู่กับความเชื่อใจ มีเหตุผลไม่เรื่องมาก ไม่มีใบอะไร เลยมารับประกันเลย เป็นการช่วยเหลือกันอย่างไม่มีเงื่อนไข...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

๑๗

กระบวนการเรียนรู้ของพีเจในเรื่องทำบัญชีและทำแผนธุรกิจ

การเรียนรู้ของพีเจจะขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะเรียนในบางสิ่งบางอย่าง เมื่อพีเจ มีความต้องการจะเรียนเพื่อแก้ปัญหาหรือดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจนเป็นที่พึงพอใจมากที่สุด โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมนี้นับเป็น โปรแกรมการเรียนรู้ที่มีการจัดให้สอดคล้องกับสิ่งที่พีเจจะประยุกต์ไปใช้ในชีวิตของพีเจเองตาม ความพร้อมและความสนใจ ดังนั้นความรู้เกี่ยวกับการทำบัญชีและการทำแผนธุรกิจของพีเจ ส่วนใหญ่จะเป็นกระบวนการเรียนรู้แบบการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ผ่านการโครงการ

อบรมต่างๆ ความรู้ที่ได้รับมีลักษณะเป็นการทำบัญชีแบบตามระบบระเบียบแบบแผนที่ถูกต้องสามารถนำไปวางแผนธุรกิจในอนาคตและเพื่อที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับสถาบันการเงินและเป็นการคาดหมายผลลัพธ์ที่จะได้จากการทำธุรกิจด้วย ดังคำกล่าวของพีเจและพีนาที่ว่า

“...การหาแหล่งทุนส่วนใหญ่เป็นการขอสินเชื่อ ดังนั้นเราจำเป็นต้องเขียนแผนธุรกิจเพื่อขอสินเชื่อ...จากที่อบรมมารู้ว่าแผนธุรกิจที่ดั้นจាំจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนการตลาดที่ชัดเจน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...บางทีแฟนพีเจจะเข้ามาดูตรงนี้ เรื่องที่ไปอบรมมาจะบอกเค้า จะได้ช่วยกันทำ แบ่งส่วนรับผิดชอบไปว่าใครดูเรื่องอะไร...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...หลังเข้าอบรมจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้า งานแต่ละชิ้นต้องมองการณ์ไกล เน้นความละเอียด เช่นความพอดีของผ้า สี ไม้ และองค์ประกอบในการเจาะหรือวางแบบ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...การเขียนโครงการ การประเมินตนเอง สถานการณ์ ช่วยให้อ่างแผน วิเคราะห์ได้ง่ายขึ้น แต่ก็ยังมีส่วนที่ควบคุมยากอยู่...ความล้มเหลวบางครั้งเกิดจากเวลาน้อย เงินทุนน้อย...มันเป็นความไม่พร้อมของเราเอง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 20 ตุลาคม 2545.)

“...บางทีแผนดี แต่เปราะบาง ไม่คุ้มทุน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

นอกจากนี้ การเรียนรู้เรื่องการทำบัญชีและการวางแผนธุรกิจของพีเจก็มักจะมีกระบวนการเรียนรู้ในลักษณะการวางแผนและเป้าหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยอาศัยการสังเกตหรือทดลองทำด้วยตนเอง เพื่อหาวิธีการวางแผนธุรกิจให้มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนั้นพีเจจึงมักจะสนุกกับการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ ด้วยตนเอง และจะนำข้อมูลที่ค้นคว้ามาทำการวิเคราะห์ พร้อมทั้งวางแผนและคิดถึงอนาคตอย่างมีความหวัง ซึ่งวิธีนี้เองจะทำให้พีเจรู้สึกมั่นใจมากขึ้นถ้าการตัดสินใจของตัวเองอยู่บนฐานของข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ดังคำกล่าวของพีเจที่ว่า

“...ถ้าเตรียมตามแผนนี้...ในอนาคตคงจะเน้นสร้างชื่อเสียงให้ติดตลาด และเพิ่มปริมาณสินค้ารายการเดิมให้เพิ่มขึ้น...แค่นี้ก็พอ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...งบดุลเงินสด รายเดือนไม่ค่อยได้ใช้ มันเป็นงบดุลของปลอม ดังนั้นความผิดพลาดจากการคำนวณถึงเกิดขึ้นได้ แต่ถ้าเราปรับแผนให้ยืดหยุ่นมากขึ้น เหมาะกับการยอดการสั่งซื้อ เป้าที่ตั้งไว้ก็จะเป็นอย่างที่หวัง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 20 ตุลาคม 2545.)

“...เรียนจากตนเองบ้าง อาจารย์บ้าง เราต้องทำงานอย่างมีความสุข...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 20 ตุลาคม 2545.)

“...ของแบบนี้ไม่ต้องรอให้ใครมากบอก ทำตามความชอบ ความคิดสร้างสรรค์ของเราเอง...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 20 ตุลาคม 2545.)

๑๑๑

เนื่องจากการวางแผนธุรกิจเป็นความรู้ที่จำเป็นอย่างยิ่งในการทำธุรกิจ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้ในเรื่องนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการนำความรู้หรือความคิดที่ได้จากการสังเกตซักถามมาประยุกต์ให้ตรงกับความต้องการของตนเอง ซึ่งความรู้ส่วนใหญ่จะมาจากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นซึ่งจะมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจและวางแผนอนาคตธุรกิจของฟิจิ ดังคำกล่าวที่ว่า

“...ที่แรกก็คิดว่าใกล้ล้มตูดิบแล้วจะดี แต่จริงๆ แล้วมันมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวสูงมาก มันไม่เป็นอย่างที่คิดเลย แผนที่วางมาต้องเปลี่ยนใหม่หมด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...รู้ตอนเข้าเครือข่าย NOHMEX นั้นแหละว่าจะเจาะตลาดยุโรปต้องทำอย่างไร หรือทำอย่างไรให้ผ่าน FOB...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...ได้คุยกันมันก็มีความต่างกันในมุมมองความคิดของแต่ละคนนะ ดีเหมือนกัน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

๗๑๙

จะเห็นได้ว่า ความรู้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการตลาด การจัดซื้อ การคิดต้นทุน การทำบัญชีและการวางแผนธุรกิจนั้น ส่วนใหญ่ที่ใจจะมีกระบวนการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์ของตนเองและผู้มีประสบการณ์ โดยในบางครั้งจะมีการเรียนรู้โดยการลองผิดลองถูก และการเรียนรู้จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่บางอย่างเรื่องของการแสวงหาข้อมูลด้านการตลาด และการวางแผนธุรกิจ นอกจากนี้ความช่วยเหลือจากคนรอบข้างและการฝึกอบรมก็เป็นแบบแผนการเรียนรู้อีกรูปแบบหนึ่งที่ใจเลือกใช้ใช้ในการหาความรู้เพื่อมาตอบสนองความต้องการของตนเอง

ตารางที่ 4-15: สรุปกระบวนการเรียนรู้ของพีใจ ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ

กระบวนการเรียนรู้ของพีใจ
<p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - การตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง - จากการแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างผู้รู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเอง - การนำความรู้มาประยุกต์ในสถานการณ์ของตนเอง <p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างความใหม่จากการสังเกตจากผู้อื่นหรือฝึกฝนด้วยตนเอง - การวางแผนเพื่อเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตนเอง - การพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์หรือปัญหาจริงๆ - จากความช่วยเหลือของครอบครัวและผู้อื่น <p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา - ด้วยการแสวงหาความรู้ตามความต้องการของตนเอง - การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับงาน

ส่วนที่ 4 :แบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัว

กระบวนการปรับตัวส่วนใหญ่จะสังเกตเห็นได้จากพฤติกรรม หลังจากที่เราสังเกตพฤติกรรมแบบต่อเนื่องของพีใจอย่างน้อย 3 ครั้ง ครั้งละ 5 วันพบว่า การแก้ปัญหาของพีใจเป็น

วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของพีโจราบรื่น บางครั้งพีโจจะมีการแก้ปัญหาหรือการสนองความต้องการโดยมีกระบวนการปรับตัวแบบโดยเผชิญปัญหาแบบโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ตนเองหลุดพ้นจากความคับข้องใจ เช่น การ**ทำเป็นลืม** ดังคำพูดของพีนาและพีโจที่ว่า

“...ไม่รับฟังอะไรเลย บอกปิดไปเลยก็มี...อ้างว่ารับงานแล้วไม่สบายใจ อี๊ดอืดเลยไม่รับ...”

(คุณมันทนา สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...หนีจากความจริงซึกพัก...ออกจากบ้านไปรับหลาน กินข้าวสังสรรค์กับที่บ้าน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...ทำอย่างอื่นแทนเพื่อให้ลืมเรื่องที่เครียดอยู่ เล่น Game เล่นโปรแกรมที่ทำให้ผ่อนคลาย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

ฯลฯ

หรือบางครั้งหลังจากที่พีโจปฏิเสธบางสิ่งบางอย่างที่เป็นต้นเหตุของความเครียด พีโจจะเริ่มเรียนรู้ที่จะเลือกยอมรับฟังเหตุผลบางอย่างเท่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการปรับตัวแบบการ**สร้างความคิดให้ตนเองใหม่** จะเป็นการประเมินตนเองใหม่เพื่อให้เกิดความสบายใจขึ้น ดังคำพูดของพีโจที่ว่า

“...ใครๆ ก็เหมือนๆ กันทั้งนั้น...มักมีปัญหาเรื่องเงิน ไม่ค่อยมีสภาพคล่องเลย บางคนมีปัญหามากกว่าพี่อีกตั้งเยอะ...คนไหนรวยกว่าพี่มีอีกมาก พี่โชคดีตรงที่มีครอบครัวที่เข้าใจ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...หยุด เพราะเงินมันขาด ตอนนี้ก็หาตลาดใหม่อยู่ มันเป็นช่วงชะลอตัวของเศรษฐกิจ...โดนกันหมด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...เปลี่ยนเป้าหมายใหม่ละ จะรอดตัวงานใหญ่เหมือนเจ้าอื่นก็จะแยะ ตอนนี้ก็หาทำเลเปิดร้านที่ central ตรงโซน Northern village...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 ธันวาคม 2546.)

สำหรับกระบวนการปรับตัวของพีโจในลักษณะเหมือนการเพื่อฝัน **ฝันกลางวัน** หรือที่เรียกว่าการคิดฟุ้งซ่าน ก็ถือเป็นกระบวนการปรับตัวแบบยอมแพ้วีธีหนึ่ง โดยกระบวนการปรับตัวที่พีโจใช้นี้ก็เพื่อชดเชยความล้มเหลวที่ตนเองไม่มีทางที่จะเอื้อมหรือไปถึง โดยการสร้างจินตนาการเพื่อสนองความต้องการบางอย่างที่ทำให้ตนเองมีความสุขขึ้นมาได้ ดังคำพูดของพีโจที่ว่า

“...อย่าหยุดใช้สมอง ต้องคิดตลอดเวลา...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

“...แค่คิดว่างานตัวเองไปอยู่ที่ Frankfurt ก็รู้สึกดีแล้ว หรืออีกหน่อยเวลาทำงานก็ต้องซื้อค่าลิขสิทธิ์ ค่าความคิดไปด้วย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

หรือบางที่พีโจจะมีการปรับตัวแบบ**ทดแทนความผิด** แฝงอยู่ในกลไกการปรับตัวแบบอื่นๆ โดยพีโจอาจไม่รู้ตัวเพราะกระบวนการปรับตัวที่แสดงไปเป็นการกระทำที่พีโจรู้สึกเสียใจในความผิดพลาด ไม่อาจแก้ไขได้ จึงทดแทนความผิดพลาดนั้นด้วยการแสดงพฤติกรรมแบบนั้นเพื่อบรรเทาความเคร่งเครียด ดังคำพูดของพีโจที่ว่า

“...เหมือนใส่พลังเข้าไปมากแต่ก็ไม่มีอะไรดีขึ้น ขนาดนั่งเฝ้ามาเกือบ 2 อาทิตย์ ยังทำผิดสเป็ค ทำพลาดเหมือนเดิม จำจนตายเลย...พีโจโมโหก็เลยทำเองทั้ง 100 ชิ้นเลย ไม่ต้องนอนไปเลย 2 วัน อารมณ์อยากลองดูว่าจะทำให้ดีอย่างไรได้ไม่...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 25 เมษายน 2546.)

ฯลฯ

และจากการพูดคุยกับพีโจทำให้ผู้วิจัยสังเกตว่า พีโจมีการ**ใช้ศัพท์สูง**บ่อยครั้ง ซึ่งเป็นกรรมวิธีที่เลี่ยงการใช้คำพูดบางคำ โดยการใช้ศัพท์อื่นแทนหรือการใช้ภาษาที่สูงขึ้น เพราะการใช้ภาษาที่ตรงๆ อาจทำให้พีโจรู้สึกที่ไม่ดี กระบวนการปรับตัวมีหลายลักษณะเช่นเป็นภาษาเฉพาะเป็นคำพูดที่ไม่สุภาพ หรือบิดเบือนข้อมูลในเห็นว่าเป็นเรื่องใหญ่หรือเล็กเกินความจริง เป็นต้น ดังนั้นเราสามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของพีโจได้ดังตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-16: สรุปกระบวนการปรับตัวของพีโจ

กระบวนการปรับตัวของพีโจ
<ul style="list-style-type: none"> - การทำเป็นลืม - การสร้างความคิดใหม่ให้ตนเอง - การฝึนกลางวัน - ทดแทนความผิด (ชดเชย) - การใช้ศัพท์สูง

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เข้ามาประกอบกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผนได้ ดังนั้นลักษณะกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาเหล่านี้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ เช่น

กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีโจในการแก้ปัญหาทางการตลาด การวางแผนธุรกิจ มักขึ้นอยู่กับความใฝ่รู้ด้วยตนเองภายใต้เงื่อนไขหรือความจำเป็นของพีโจเอง โดยสามารถยืนยันได้จากคำกล่าวของคนรอบข้างพีโจที่ว่า

“...ใจเป็นฉลาด เรียนรู้ได้เร็ว ถ้าคิดจะเรียนรู้ หัวดีรู้จัดตัดแปลง...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพุกฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2546.)

“...จะเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจเท่านั้น ดังนั้นจึงควรทบทวนกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาอบรมตนในเชิงองค์รวมเพื่อการทำธุรกิจในอนาคตที่ยั่งยืน...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพุกฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2546.)

นอกจากนี้ลักษณะบุคลิก ลักษณะนิสัยส่วนตัวของพีโจก็ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจด้วย โดยเฉพาะการต่อรองกับลูกค้า ดังคำกล่าวของคุณประนอมที่ว่า

“...มีความคิดสร้างสรรค์ดี และความสามารถหลายด้าน อารมณ์เป็นศิลปินจึงทำธุรกิจตามความชอบ ความพอใจส่วนตัว ...”

(คุณประนอม เฉินบำรุง. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2546.)

“...เค้าไม่ได้เป็นพ่อค้า เลยพูดยาก...”

(คุณประนอม เฉินบำรุง. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. สัมภาษณ์, 20 เมษายน 2546.)

“...แต่ก็ยังมีความกล้าที่จะต่อ ยอดตลาดส่งออกที่ตนเองยังไม่เคยลอง
ถือว่าเป็นทิศทางการปรับตัวที่ดีขึ้น...”

(คุณประนอม เฉินบำรุง. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. *สัมภาษณ์*, 20 เมษายน 2546.)

ฯลฯ

บางครั้งกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวต่อปัญหาของพีจีเกิด
จากการยอมรับ **คาดหวังของคนรอบข้าง** เช่นพ่อแม่ พี่น้อง แฟน หรือแม้แต่เจ้าหน้าที่ที่ให้การ
ช่วยเหลือ ดังคำพูดของพีจีที่ว่า

“...ช่วยลุ้นกันหมดเลย คงเห็นว่าเรามีอใหม่จริงๆ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...บางที่จะตัดสินใจอะไร ต้องรอถามก่อนทุกคนก่อน จะว่าดีก็ดี ว่า
ไม่ดีก็ไม่ดี...แต่พอตัดสินใจทำไปแล้ว ส่วนใหญ่ก็เห็นตามกันหมด...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...งาน BIG ที่ผ่านมา ยังไม่มีใครเคยไปเลย ต่างคนก็ต่างหวัง ว่ามัน
จะดี แต่พอ SARR ลงจบเลย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

ฯลฯ

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหาเรื่องต่างๆ ของพีจีก็คือ
ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากเงินทุนที่ใช้ช่วยเหลือยังเป็นเงินหมุนทำให้การคิดคำนวณต้นทุน
หรือการวางแผนจัดซื้อ หรือทำแผนธุรกิจต้องคำนึงถึงปัจจัยนี้โดยขาดไม่ได้

“...บางที่ได้เงินจากขายโคเม็กก็เอามาซื้อซื้อ เหลือบ้างก็เอามาตกแต่ง
โชว์รูม...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...เมื่อก่อนจะแบ่งเงินออกเป็นส่วนๆ คิดว่าก่อนนี้เอาไปซื้ออะไร ก็ก่อน
นี้จะจมไปอยู่ที่ไหน...ตอนนี้ดีขึ้นมาน้อย ทางเข้าของเงินมีเยอะขึ้น
หมุนได้ง่ายขึ้นตามแผนบ้าง หรือบางทีก็ต้องปรับแผนตามเงินก็มี...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

แม้ว่าการดำเนินธุรกิจจะมีอุปสรรคมากมายเพียงใด พีจีก็ยังมี**ความหวัง**
ความฝัน มีความอดทน มุ่งมั่นสูงมาก ซึ่งคุณสมบัตินี้เหมาะแก่การเป็นผู้ประกอบการที่ดีได้ และ

ด้วยเหตุจาก**ความภูมิใจในผลงานของตนเอง**นี้ ทำให้การพัฒนารูปแบบสินค้าของพีโจยังไม่มีพัฒนาการเท่าที่ควร ดังคำพูดของอาจารย์วิสุทธิที่ว่า

“...อย่าไปยึดติดกับความสำเร็จในอดีต บางครั้งทำให้ยึดติดอยู่กับความคิดเดิมจนลืมนองนอกกรอบเดิม...”

(อาจารย์วิสุทธิ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. **สัมภาษณ์**, 10 ตุลาคม 2546.)

“...คุณใจมีระบบการคิดที่เป็นระบบแล้ว แต่ต้องกลับมาอยู่กับโลกความเป็นจริงมากกว่านี้ ซึ่งก็คืออยู่กับกระแสโลก...”

(อาจารย์วิสุทธิ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. **สัมภาษณ์**, 10 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

และสิ่งที่พีโจเห็นว่ามียุทธិพลต่อการดำเนินธุรกิจของตนเองคือ **ความเสี่ยง** ดวงซึ่งถือเป็นความไม่แน่นอนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกของต่างประเทศที่กำลังเปลี่ยนแปลง ไม่สามารถควบคุมได้ และไม่สามารถล่วงรู้ได้แน่นอน ตัวอย่างเช่น “...โรค SARR ที่เกิดขึ้นในช่วงนั้นไม่มีการคาดการณ์ไว้เลย..”หรือ “..การก่อการร้ายของเมืองนอก มันอยู่เหนือการควบคุมของเรา...”

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของพีโจในตอบสนองความต้องการจากการดำเนินธุรกิจมีทั้งปัจจัยภายในความใฝ่รู้ด้วยตนเอง ลักษณะบุคลิก และลักษณะนิสัยส่วนตัว ความหวังและความฝันที่จะก้าวไปสู่ระดับนานาชาติและความภูมิใจในผลงานของตนเองที่สามารถทำออกมาแล้วแปลกใหม่ไม่เหมือนใคร ส่วนปัจจัยภายนอกเช่น ความพร้อมด้านเศรษฐกิจที่ยังมีน้อย ซึ่งต่างจากการยอมรับและคาดหวังจากคนรอบข้างที่มีสูงมาก นอกจากนี้พีโจยังเห็นว่าความเสี่ยง และโชคล้วนมีผลต่อการเรียนรู้ของตนเองด้วย สามารถสรุปปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของพีโจได้ดังตารางที่ 4-17 นี้

ตารางที่ 4-17: สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีโจ

ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีโจ
- ความใฝ่รู้ด้วยตนเอง
- ลักษณะบุคลิก และลักษณะนิสัยส่วนตัว
- ความหวังและความฝัน
- ความภูมิใจในผลงานของตนเอง
- ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ
- การยอมรับและคาดหวังจากคนรอบข้าง
- ความเสี่ยง และโชค

ตารางที่ 4-18: บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัวและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพีใจ

สรุปกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีใจ	ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว
<p>กระบวนการเรียนรู้</p> <p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - การตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ด้วยตนเอง - จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้รู้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเอง - การนำความรู้มาประยุกต์ในสถานการณ์ของตนเอง <p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างความใหม่จากการสังเกตจากผู้อื่นหรือฝึกฝนด้วยตนเอง - การวางแผนเพื่อเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตนเอง - การพร้อมที่จะเผชิญกับสถานการณ์หรือปัญหาจริงๆ - จากความช่วยเหลือของครอบครัวและผู้อื่น <p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการอบรม การให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา - ด้วยการแสวงหาความรู้ตามความต้องการของตนเอง - การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ความใฝ่รู้ด้วยตนเอง - ลักษณะบุคลิก และลักษณะนิสัยส่วนตัว - ความหวังและความฝัน - ความภูมิใจในผลงานของตนเอง - ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ - การยอมรับและคาดหวังจากคนรอบข้าง - ความเสี่ยง และโชค
<p>กระบวนการปรับตัว</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำเป็นลืม, ทดแทนความผิด (ชดเชย) - การสร้างความคิดใหม่ให้ตนเอง, การฝืนกลางวัน - การใช้ศัพท์สูง <p>แบบแผนการปรับตัว :</p> <p>มีทั้งแบบหนี/เผชิญปัญหา และประนีประนอมปัญหา</p>	

บทสรุปกระบวนการเรียนรู้ของพีใจ พบว่ากระบวนการเรียนรู้ของพีใจส่วนใหญ่จะเป็นการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการตั้งเป้าหมายและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยบางครั้งกระบวนการเรียนรู้ของพีใจก็เกิดจากการมีผู้รู้ให้การแนะนำช่วยเหลือในขั้นตอนต่างๆ นอกจากนี้กระบวนการเรียนรู้แบบการนำตนเองนี้ยังสัมพันธ์กับกระบวนการเรียนรู้อื่นๆ เช่น พีใจจะศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้วิเคราะห์สาเหตุและเลือกแนวทางที่

เหมาะสมในการแก้ปัญหาที่ต้องเผชิญจริงๆ และในบางครั้งพี่โจยังอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการสังเกตซักถามจากเพื่อนๆ หรือการได้รับการชี้แนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา สำหรับกระบวนการปรับตัวของพี่โจในส่วนใหญ่นั้นจะเป็นการปรับตัวแบบการทดแทนความสามารถของตนเองในด้านอื่นๆ เป็นการประนีประนอมกับสถานการณ์ กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวของพี่โจในลักษณะนี้จะเป็นปัจจัยที่ช่วยเกื้อหนุนให้การแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจของพี่โจง่ายขึ้น ซึ่งปัจจัยที่เกื้อหนุนเหล่านั้น เช่น ความหวัง ความฝันและความภูมิใจในผลงานของตนเอง เป็นต้น

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

ทัศนคติของพี่โจที่มีต่อโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นั้น พี่โจเห็นว่าเป็นโครงการที่ดีเพราะภาวะการแข่งขันที่รุนแรงระหว่างวิสาหกิจภายในประเทศและผลของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ รวมทั้งผู้บริหารให้เป็นคนรุ่นใหม่ขึ้น ดังนั้นข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมในอนาคตนั้นพี่โจเสนอว่า ควรจะมีการปรับเปลี่ยนในส่วนของเนื้อหาให้มีความเหมาะสม ทันต่อเหตุเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ดังคำกล่าวของพี่โจที่ว่า

“...ในส่วนของเนื้อหาที่จำเป็นต้องปรับ เพราะเนื้อหามันต้องรองรับกับยุคข้อมูลข่าวสารและสามารถนำเอามาประยุกต์ใช้ในเข้ากับเทคโนโลยีในปัจจุบันหรืออนาคตได้...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...โอกาสที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ เค้าจะเรียนรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจนั้นมีเยอะ แต่เรื่องที่สำคัญก็น่าจะเป็นเรื่องคอมพิวเตอร์ เพราะมันไวมาก ถ้าคนที่มีความรู้ก็จะสบาย ติดต่อกะไรก็สะดวก....น่าจะมีการเพิ่มเนื้อหาในส่วนนี้ให้มากขึ้น...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...บางคนก็ไม่สนใจในเรื่องของ IT เพราะยังไม่เห็นว่าสำคัญ ส่วนใหญ่ก็จะจ้วงมืออาชีพ ...ความจริงการฝึกอบรมน่าจะเพิ่มวิธีการคิด Cost ที่ต้องเสียไปกับตรงนี้ด้วย เค้าจะได้รู้...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

สำหรับความเห็นของพีเจในเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อประสานงาน ดำเนินการ ขั้นตอนการทำเอกสารต่างๆ กับเจ้าหน้าที่นั้น เป็นเรื่องที่โจเสนอควรต้องมีการปรับปรุงเนื่องจากการดำเนินธุรกิจต้องการความเร็ว ฉับไว แต่ต้องการติดกับขั้นตอนการทำเอกสารที่ยุ่งยาก ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลเสียหายตามมาได้ พีเจจึงเสนอว่า

“...น่าจะมีการจ้างบริษัทเอกชนให้เข้ามาดูแลรับผิดชอบในส่วนการทำเอกสารของผู้ประกอบการ หรือเป็นคนเดินเรื่องให้เราไปเลย...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...ผู้ประกอบการใหม่ๆ ส่วนใหญ่ อย่างพีเจก็ไม่มีเวลาที่จะต้องมาดูแลความเรียบร้อยกับเรื่องแบบนี้...ธุรกิจใหญ่ๆ เค้ามีพนักงาน มีลูกจ้างที่จะแบ่งภาระตอนนี้ เราไม่มีใครและตั้งเพิ่งเริ่มต้น จะให้ทำหมดเลยอาจจะม่มีข้อผิดพลาดได้...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...บางที่เราติดธุระเกี่ยวกับรับ Order ลูกค้าเรื่องเกี่ยวกับการขอจดลิขสิทธิ์ การติดต่อออกงานต่างๆ เลยตามไม่ทัน ต้องปล่อยไปบ้าง มันก็เสียโอกาสอยู่เหมือนกัน...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

ส่วนในเรื่องแผนธุรกิจที่ต้องอาศัยทั้งประสบการณ์ ความละเอียดและความสามารถในการวางแผนที่ดี ดังนั้นจึง**ควรจัดที่ปรึกษาเฉพาะด้าน** ดังคำกล่าวของพีเจที่ว่า

“...น่าจะจัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแล ในส่วนนี้ โดยเฉพาะ เพราะอาจารย์ที่ปรึกษาบางทีเค้าก็ไม่มีเวลา ต้องดูแลในส่วนเนื้อหา ความพร้อมเรื่องอื่น แต่เรื่องเงินๆ ทองๆ มันจำเป็น จะช้าหรือรอก็ไม่ได้ 'ไม่รู้จะปรึกษากับใคร...'”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...ความจริงให้เจ้าหน้าที่ธนาคารมาดูเลยก็ได้ จะได้ไม่ต้องแก้กันหลายรอบ เสียเวลา...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2546.)

“...รายละเอียดบางเรื่องมันมีเยอะมาก เราก็ไม่รู้จะทำไม ถ้ามี พี่เลี้ยงคอยดูแล อาจจะได้ เพราะการวิเคราะห์หีบการเงิน มันเอาไปใช้ ตัดสินใจทางธุรกิจได้...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

และประเด็นสุดท้ายที่พี่โจฝากไว้คือเรื่องการดูแลของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ แม้ว่าพี่โจจะได้รับการดูแลคำปรึกษาเป็นอย่างดี แต่พี่โจกลับเห็นว่า

“...น่าจะปล่อยเรามากกว่านี้ เราพร้อมที่จะก้าวได้มากกว่าที่เค้าประเมินแต่เค้าอาจยังไม่กล้าเสี่ยงกับเรา จึงอยากฝากว่า น่าจะเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสแสดงศักยภาพในบางเรื่องมากกว่านี้...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

“...บางทีการที่อยู่ในกรอบมากเกินไปอาจทำให้ขาดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาความสามารถของตนเองในการแข่งขันไปเลยก็ได้...เหมือนกับ ถูกกลืนไปกับระบบ...”

(คุณภาสกร สุนทรมงคล. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 25 เมษายน 2546.)

สำหรับข้อเสนอแนะของพี่โจสำหรับโครงการฝึกอบรม มีทั้งในส่วนของคุณแบบและแนวทางสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4-19 นี้

ตารางที่ 4-19: สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่โจ

ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่โจ
<ul style="list-style-type: none"> - ควรจะมีการปรับเปลี่ยนในส่วนเนื้อหาของเนื้อหาให้มีความเหมาะสม ทันต่อเหตุเหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ - ควรลดความซับซ้อน ความยุ่งยากของขั้นตอนการติดต่อประสานงาน - ควรจะจัดให้มีที่ปรึกษาดูแลเฉพาะด้าน เช่น ด้านการเงิน - การดูแลของเจ้าหน้าที่เป็นปัจจัยเสริมให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาความสามารถของตนเองให้มากขึ้น

กรณีศึกษาที่ 3 คุณอนุสรณ์ นาคนคร (พี่บอล)

เจ้าของกิจการประเภท Thai Lanna Gift Silk Co.,Ltd.

ประเภทสินค้า: ผู้ผลิต-ส่งออก ของขวัญที่ระลึก หัตถกรรมที่ทำจากผ้าไหม

ส่วนที่ 1: ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

เริ่มทำความรู้จักกับพี่บอลจากโทรศัพท์ ถือเป็น การติดต่อกันครั้งแรกระหว่างผู้วิจัยกับพี่บอล เหตุเนื่องจากช่วงนั้นมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการจัดแสดงสินค้าในงาน BIG ผู้วิจัยเป็นสื่อกลางในการหาข้อมูลให้ผู้ประกอบการว่าควรจะตัดสินใจไปงาน BIG ดีหรือไม่ จุดเริ่มต้นของการศึกษาพี่บอลจึงเริ่มขึ้นที่ผู้วิจัยเฝ้าสังเกตพฤติกรรมพี่บอลในงานแสดงสินค้าครั้งนั้น

ในช่วงที่จัดแสดงสินค้า พี่บอลจะไม่ค่อยอยู่บูธ ภายหลังได้ทำการสอบถามได้คำตอบว่า “...ไปเดินดูบูธอื่น เหมือนกับไปหาข้อมูลว่ามีใครทำสินค้าเหมือนเราบ้าง...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) ระหว่างจัดแสดงสินค้านั้นผู้วิจัยได้พูดคุยกับพี่บอลเกี่ยวกับความเป็นมาของธุรกิจ Thai Lanna Gift Silk ของพี่บอลได้ความว่า “...ตอนแรกพี่บอลก็ไม่คิดจะจับธุรกิจนี้หรอกค่ะ แม้ว่าจะจบมาทางสาขาบัญชี บริหารธุรกิจก็ตามก็ยังไม่สนใจ ช่วงแรกพี่บอลก็ไปสอนหนังสือค่ะ อยู่ที่โรงเรียนพานิชยการลานนา สอนไปสอนมาได้ 2-3 ปี ก็เริ่มเบื่อกับงานประจำตรงนี้...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) ถึงตรงนี้พี่บอลได้เล่าถึงความอึดอัดที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนให้ฟังว่า “...ยิ่งทำไปมันเหมือนจะยิ่งไม่ใช้ตัวเราเนาะ ตื่นเข้ามาไปสอน เย็นมากกลับบ้านเหมือนชีวิตมันยังไม่สุดๆ...เหมือนเราไม่ได้เต็มทีกับงานนี้” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) ด้วยเหตุผลอีกหลายประการที่พี่บอลเล่าให้ฟัง กอปรกับช่วงนั้นพี่ได้รู้จักกับเพื่อนที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับของขวัญที่ระลึกอยู่ก่อนแล้ว จึงทำให้พี่บอลตัดสินใจลาออกจากงานสอนที่เป็นงานประจำ พี่บอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) กล่าวว่า “...เป็นหันเหชีวิตมาจ้างงานอีกด้านหนึ่ง ซึ่งเราก็ไม่ถนัดด้วย...” ถึงตรงนี้ผู้วิจัยเริ่มสงสัยว่า เมื่อพี่บอลยังไม่มีประสบการณ์ ไม่มีทักษะเหตุใดจึงรีบตัดสินใจเปลี่ยนแปลงอาชีพ พี่บอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)จึงเล่าให้ฟังว่า “...ช่วงแรกพี่บอลก็ไม่ได้ทำเต็มตัวหรอกค่ะ ไปช่วยเพื่อนทำก่อน ...ความจริงพี่บอลก็ไปช่วยเพื่อทำบัญชีอยู่ก่อนแล้ว แต่ว่าตอนนั้นยังไม่ได้ช่วยในส่วนของการผลิต แต่พอออกจากงานตรงนั้นมาพี่บอลก็เริ่มจับทั้งงานการผลิต การตลาด การออกแบบ ทำหมดเลย...” ความรู้สึกของพี่บอลในช่วงนั้นฟังดูเหมือนว่าพี่บอลสนุกกับงานใหม่มาก ดังคำกล่าวของพี่บอล (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) ที่ว่า “...มันเหมือนเราเพิ่งเปลี่ยนมาทำอะไรใหม่ ก็เลยตื่นเต้นไป

หมดเลย ตอนนั้นในหัวมีแต่โปรเจกต์เต็มไปหมดเลย สนุกดี อาจเป็นทำกับพี่ด้วยมั้ง มีคนคอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาตลอด...” การดำเนินธุรกิจในช่วงแรกของพี่บอลจึงเป็นการทำธุรกิจแบบช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจ

ธุรกิจของพี่บอลเติบโตขึ้นเรื่อยๆ มียอดการสั่งซื้ออย่างไม่ขาดสาย พี่บอลจำเป็นต้องขยายฐานการผลิตให้ใหญ่ขึ้นกว่าเดิม และเหมือนเป็นความบังเอิญดังคำพูดของพี่บอล (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) ที่ว่า “...ช่วงนั้นมีคนสั่งของเข้ามาเยอะมา พี่บอลก็ไม่ว่าอย่างไง คนงานก็ไม่ค่อยจะมี พอดีพี่บอลได้รู้จักกับเฮียสมพงษ์ คำเป็นเจ้าของเดิมของ Thai Lanna คำกำลังต้องการงานอยู่พอคนงานที่โรงงานลำปางไม่มีของลง...ที่แรกพี่บอลก็คิดว่าจะให้เพื่อนรับยอดนี้ไปดีไหม แต่พอคิดไปคิดมาก็คิดว่าเสี่ยงดูละกัน ถ้าเรา Co กับโรงงานเสียนี้ได้ อีกหน่อยมีออเดอร์มาเยอะๆ เราก็สบาย คนงานเราก็มี วัตถุดิบก็มี คนหาให้...” นี่ถือเป็นจุดเริ่มต้นในธุรกิจที่ชื่อ Thai Lanna อย่างเต็มตัวของพี่บอลโดยเป็นการถือหุ้นร่วมกันกับเฮียสมพงษ์ ระหว่างนั้นพี่บอลได้เรียนรู้เทคนิค วิธีการดำเนินธุรกิจต่างๆ จากเฮียสมพงษ์ ดังคำกล่าวของพี่บอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)ที่ว่า “...พี่บอลเริ่มเรียนรู้ระบบโรงงานจากระดับล่างเลย ... เฮียจะสอนพี่บอลว่าอย่างนี้ทำแล้วจะดี ทำไปเลย หรืออย่างนี้ควรจะต้องทำยังไง...” พี่บอลได้ความรู้ เทคนิคต่างๆ และได้รับการฝึกฝนจากเฮียสมพงษ์จนสามารถดำเนินกิจการต่อเองได้ ซึ่งช่วงเวลาเดียวกันกับที่เฮียสมพงษ์จะย้ายครอบครัวไปอยู่กรุงเทพฯ กำลังจะหาคนมาทำธุรกิจแทนจึงขายโรงงานทั้งหมดให้พี่บอลเป็นเจ้าของโดยสมบูรณ์

ในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจที่รับช่วงต่อจากเจ้าของเดิมนี่ พี่บอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)เล่าให้ฟังว่า “...พี่บอลรับช่วงต่อจากงานเดิมที่ทำ ไม่ค่อยมีอะไรเปลี่ยนแปลงซักเท่าไร ไม่ว่าจะเป็นการรับงาน Order หรือลูกค้าที่มาติดต่อส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าเก่าที่เคยมาสั่งอยู่แล้ว...” การดำเนินธุรกิจในช่วงแรกไม่มีปัญหาใดๆ ให้น่าหนักใจเลย พี่บอลเริ่มผลิตสินค้าที่ทำจากผ้าไหม ในรูปแบบต่างๆ โดยไม่จำกัดแค่เพียงของที่ระลึก จากที่พี่บอลเล่าให้ผู้วิจัยฟังว่า “...เมื่อก่อนจะทำแค่พวงกุญแจ ตุ๊กตาตัวเล็กๆ น่ารักๆ ตอนหลังพี่บอลเริ่มจับงานชิ้นใหญ่ขึ้น ทำกล่อง ทำกระเป๋า ปลอกหมอน...สินค้าเริ่มหลากหลายมากขึ้น...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) การพัฒนาชิ้นงานของพี่บอลมีความต่อเนื่องมาเรื่อยๆ จนกระทั่งพี่บอลมีความคิดที่ว่า “...อยากหาลูกค้าใหม่ๆ ผนวกกับอยากขยายตลาดเดิมที่เรามีอยู่...ดูจากเพื่อนที่ทำธุรกิจเดียวกัน คำส่งสินค้าไปนอกแล้วได้รับการตอบรับที่ดี และตอนนั้นตลาดของสินค้าประเภทนี้ยังกว้างอยู่...”(คุณอนุสรณ์

นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) พี่บอลจึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

แม้ว่าพี่บอลจะมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมานานถึง 8 ปี แต่เมื่อเข้ามาอบรมกับโครงการนี้ทำให้พี่บอลพบข้อเท็จจริงว่า...ศักยภาพความพร้อมในการดำเนินธุรกิจของตนเองยังต่ำอยู่และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะพี่บอลสังเกตจากตัวเลขยอดขายที่ยังไม่ค่อยขยับขึ้น อีกทั้งการบันทึกและศึกษาการเติบโตของธุรกิจยังไม่เห็นรูปกราฟอยู่ในระดับที่ควรจะเป็น ดังนั้นนอกจากความรู้ที่พี่บอลได้จากการเข้าอบรมแล้ว พี่บอลยังได้มีโอกาสพบปะกับทีมที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญที่จะสามารถช่วยพัฒนาธุรกิจของพี่บอลได้อีกด้วย

สำหรับเหตุการณ์ที่ผู้วิจัยไม่ลืมที่จะถามพี่บอลว่า “...เหตุใด งาน BIG ครั้งนี้ พี่บอลถึงไม่ไปด้วย...” คำตอบที่ได้รับคือ “...จากงานที่แล้ว พี่บอลรู้สึกว่ามันก้าวกระโดดมากเกินไป ตัวพี่บอลยังไม่พร้อม ไม่มีลูกมือมาช่วยเหมือนพี่ป๋อง หรือพี่ก๊วง ...ก็เลยคิดว่าถอยมา 1 ก้าวก่อนดีกว่า...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) พี่บอลยังได้เล่าถึงความเหนื่อยจากงาน BIG ครั้งก่อนให้ฟังว่า “...พี่บอลกินอะไรไม่ได้เลย เครียดมาก ถึงกับอาเจียน ตัวสั่นไปหมด พี่ป๋อง กับพี่นายเห็นยังตกใจเลย...พี่บอลคิดว่าคงเป็นเพราะก่อนจะไปงาน พี่บอลวิ่งอยู่คนเดียวมั้ง...เลยเหนื่อยสุดๆ...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.) แม้ว่าตอนนี้พี่บอลจะหายจากความเหนื่อยตรงนั้นแล้ว เมื่อผู้วิจัยถามถึงกำลังใจหรือความหวังของธุรกิจ Thai Lanna พี่บอลก็ตอบว่า “...ตอนแรกก็ทำอยู่เหมือนกัน แต่ก็ดีที่มีอาจารย์ที่ปรึกษาดี อย่างอาจารย์วิสุทธิ์นี่เลย พยายามสอนพี่บอลเสมอว่าค่อยๆ คิดนะ มองตลาดใหม่...ลองให้พี่บอลคิดว่ามีตลาดไหนอีกที่จะสนใจงานของเรา อาจารย์ดีมากๆ เลย...” (คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)

แม้ว่าตอนนี้พี่บอลจะก้าวข้ามว่าผู้ประกอบการคนอื่นๆ ไป 1 ก้าวแต่เมื่อฟังจากคำพูดของอาจารย์วิสุทธิ์ที่กล่าวถึงพี่บอลที่ว่า “...คุณบอลเข้ามีความตั้งใจสูง สามารถสร้างกำลังใจให้ตนเองได้นั้นเป็นเรื่องดีเรื่องหนึ่ง...ส่วนอีกเรื่องก็คือ คุณบอลรู้จักมองตัวเอง ประเมินความพร้อมและความต้องการของตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะคนเราพลาดแล้วรู้ว่าตนเองพลาดตรงไหนย่อมดีกว่าคนที่ไม่ยอมรับความจริงเลย...” (อาจารย์วิสุทธิ์ ขวัญพุกฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. **สัมภาษณ์**, 10 ตุลาคม 2546.) ขณะนี้ผู้วิจัยกำลังติดตามผลงานของพี่บอลและทราบว่าพี่บอลกำลังหาตลาดใหม่และใหญ่ภายในประเทศ ถ้าสินค้าของพี่บอลได้รับการอนุมัติพี่บอลก็จะมียอดการสั่งซื้อที่มากพอเทียบได้กับยอดสั่งซื้อจากต่างประเทศแน่นอน

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และการฝึกอบรม

ความต้องการจำเป็นของพีบอล

เริ่มจากความคิดของพีบอลที่ต้องการให้**ธุรกิจของตนเองมีความพร้อมมากขึ้น** จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการเข้าอบรมกับโครงการต่างๆ ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม พีบอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)เล่าฟังว่า “...ความรู้ส่วนใหญ่ที่พีบอลมีเมื่อก่อนจะมาจากการลองทำ ลองดู คอยสังเกตจากเพื่อนบ้าง เฮียสมพงษ์บ้าง...” ดังนั้นสิ่งที่พีบอลคาดหวังว่าจะได้รับจากโครงการนี้คือ ความรู้ในการดำเนินธุรกิจที่เป็นภาคทฤษฎี และเป็น**ความรู้ที่มีการจัดการที่เป็นระบบ** ดังตัวอย่างที่พีบอลอธิบายให้ฟังว่า “...สมมุติการหา Supplier ถ้าเป็นเมื่อก่อนพีบอลจะไปหาเอง อยู่ถึงอีสานก็ขับรถไปเอง ทุ่มเทา...พอตอนนี้เริ่มรู้ว่าตัวเองทำไม่ไหว ก็ปรับมาหาใกล้ๆ บ้าง หรือเปลี่ยนเป็นการพูดคุยผ่านตัวแทนสั่งซื้อแทน..” หรือจะเป็นความคิดเรื่องการขยายตลาด การบริหารงานบุคคล พีบอลเล่าให้ฟังว่า “...อยากประสบความสำเร็จ เราก็ต้องคิดแบบนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ...ต้องกล้าที่จะเสี่ยง...” แม้ว่าในอดีตพีบอลจะมีการเสี่ยงในการทำธุรกิจอยู่บ้างแต่ด้วยบุคลิกภาพที่ไม่เป็นทั้งนักการตลาด หรือนักขายเชิงรุก หรือผู้บริหารที่มีอำนาจ จึงทำให้พีบอลมีความต้องการที่จะ**พัฒนาบุคลิกภาพ**ในส่วนนี้

นอกจากนี้สาเหตุสำคัญที่ทำให้พีบอลตัดสินใจการเข้าสู่โครงการอบรมนี้คือ**ความรู้เรื่องIT** ซึ่งเป็นเรื่องที่พีบอลให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จากคำพูดของพีบอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 4 กรกฎาคม 2546.)ที่ว่า “...เดี๋ยวนี้ใครๆ คำก็ส่งmail ติดต่อกับลูกค้า หรือมี Web contact กันหมด...” จากความต้องการความรู้ที่จะนำไปใช้ในงานของตนเองรวมกับความสนใจส่วนตัวทำให้ผลักดันให้พีบอลมีความกระตือรือร้นในหัวข้อนี้เป็นพิเศษ “...แม้จะเพิ่งเริ่ม แต่ก็มีพัฒนาการที่ดีมาก แรงขยันก็มีส่วนช่วยอีก...” (คุณลัดดา ไขคำ. เจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ. **สัมภาษณ์**, 24 มีนาคม 2546.) คุณลัดดา ไขคำ ได้เล่าถึงพฤติกรรมของพีบอลให้ฟัง และความต้องการในเรื่องการขยายตลาดและการเขียนแผนธุรกิจที่นับเป็นความต้องการยอดนิยมที่ผู้ประกอบการทุกคนคาดหวังจากโครงการทั้งสองนี้

ถึงแม้ว่าพีบอลจะผ่านการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่มาแล้ว ความต้องการในเรื่องของการสร้างโอกาสในการขยายตลาด ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีและ ความรู้ในเรื่องการวางแผนธุรกิจให้มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพมากขึ้นยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร ดังนั้นการเข้ารับการอบรมโดยโครงการศูนย์บ่มเพาะจึงเป็นโครงการที่พีบอลคาดหวังว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของพีบอลในเรื่องเหล่านี้ได้ดังปรากฏในตารางที่ 4-20

ตารางที่ 4-20: สรุปความต้องการจำเป็นของพีบอล

ความต้องการจำเป็น
ช่วงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มความพร้อมให้ธุรกิจของตนเอง - การสร้างโอกาสในการขยายตลาด - การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ - การพัฒนาบุคลากร
ช่วงโครงการศูนย์บ่มเพาะ <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างโอกาสในการขยายตลาด - ความรู้เรื่องเทคโนโลยีและสารสนเทศ - การวางแผนการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความรู้และพฤติกรรมการเรียนรู้ของพีบอลก่อนเข้ารับอบรม

การเรียนรู้ของพีบอลในช่วงก่อนเข้ารับการอบรมนั้น ส่วนใหญ่เป็นการเรียนรู้จากการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้อื่น ดังคำกล่าวของพีบอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)ที่ว่า “...ความรู้เรื่องธุรกิจของพีบอลในช่วงแรกก็มาจากการจากสังเกต สอบถามจากคนใกล้ชิด จากเพื่อนพีบอลบ้าง...” นอกจากการเรียนรู้ของประสบการณ์ของผู้อื่นแล้วพีบอลยังมีการเรียนรู้ด้วยตนเองเพิ่มเติมในบางเรื่อง เช่น เรื่องการทำบัญชี จากคำกล่าวของพีบอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)ที่ว่า “...ความรู้เดิมเราก็มี ตอนนั้นก็อาจจะต้องกะเทาะนิดหน่อย อาจมีการปรับความรู้เดิมที่มีอยู่ให้เข้าลึบยุคสมัยมากขึ้น จากคำแนะนำรับจ่ายด้วยเครื่องคิดเลข เดียวนี้เอาเข้าโปรแกรมมันก็จะคำนวณรายได้ ความเสี่ยง ให้เราเลย...” นอกจากเรื่องการทำบัญชีแล้ว พีบอลยังพยายามพัฒนาทักษะของตนเองในด้านเทคโนโลยี เช่นการฝึกใช้คอมพิวเตอร์เพื่อใช้จัดการงานด้านเอกสารต่างๆ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นความใฝ่รู้ส่วนตัวของพีบอลเอง สำหรับเรื่องการติดต่อกับลูกค้าที่เป็นชาวประเทศนั้น พีบอลจะอาศัยคนที่มีความสามารถทางภาษาในเชิงธุรกิจ เช่นเพื่อนที่ทำธุรกิจแบบเดียวกันเข้ามาช่วยในบางครั้งหรือเมื่อคราวจำเป็นจริงๆ ดังนั้นการเรียนรู้เรื่องการใช้ภาษาของพีบอลจึงเป็นการเรียนรู้จากพันธมิตรทางธุรกิจ นอกจากนี้การหา Supplier ของพีบอลยังเป็นหาแบบการสุ่มหรือเป็นการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูก จากคำกล่าวของพีบอล(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)ที่ว่า “...พีบอลจะตระเวนหาหมู่บ้านทางอีสานที่ทำผ้าไหม ลองดูไปเรื่อยๆ เพราะของแบบนี้เราต้องเลือกเอง...บางทีไปเจอหมู่บ้านที่ผ้าดีก็โชคดี แต่ถ้าไปเจอบ้านที่ไม่ชอบแต่เค้าขายถูกเราก็ไม่รู้จะปฏิเสธยังไงเหมือนกัน...” จะเห็นได้ว่าความรู้ของพีบอลจะมาจากพฤติกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับว่าพีบอลต้องการเรียนรู้เรื่องใด

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้ให้ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่ดีและเพียงพอต่อการแก้ปัญหาของฟู้บอลเรื่องต่อไปนี้

- การประเมินศักยภาพในการทำธุรกิจ

“...ก่อนเข้าโครงการฟู้บอลไม่รู้เลยว่า เค้ามึ่เกณฑ์ในการประเมินธุรกิจมีอะไรบ้าง...แต่หลังจากที่ได้เข้าอบรม ฟู้บอลถึงรู้ว่าเราต้องเตรียมพร้อมด้านไหนบ้าง ไม่ใช่แค่ตัวฟู้บอลนะ แต่รวมไปถึงคนงาน สถานที่ด้วย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...ความพร้อมของธุรกิจไม่ได้ดูแค่ความสำเร็จที่เป็นตัวเงินเท่านั้น สิ่งที่จะวัดความสำเร็จได้อีกอย่างหนึ่งก็คือ การยอมรับของลูกค้าในสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เรานำเสนอ...รวมถึงการติดต่อยาวด้วย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

- ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ

“...ฟู้บอลได้concept จากโครงการนี้เยอะมากเลย ดินะ มันเหมาะสำหรับคนที่ลองทำธุรกิจแล้วประมาณสองสามปี...คือมีประสบการณ์มาบ้าง...เวลาเรียนจะได้รู้เรื่อง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...อย่างน้อยฟู้บอลก็มองภาพรวมการทำธุรกิจได้ว่าจะต้องเริ่มต้นจากตรงไหน...ทุกที่เหมือนจะมีคนเริ่มให้ เลยทำให้มองปัญหาเป็นส่วนๆ เฉพาะที่เรารับผิดชอบ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

- มีเครือข่ายธุรกิจที่เพิ่มขึ้น

“...เห็นด้วยอย่างยิ่งเลยที่ว่ามีเพื่อนทางธุรกิจเยอะขึ้นเนี่ย เมื่อก่อนเราจะมีแค่กลุ่มผ้าไหมด้วยกัน ตอนนี้มีทั้งกลุ่มไม้มะม่วง กลุ่มกระดาษสา...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...พีบอกล่าวการที่เรารู้จักคนเยอะๆ เป็นการเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ส่วนที่เรายังขาดหรือตกหล่นไปบ้าง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...หลังจากอบรมแล้วพีบอก็มีการติดต่อกับเพื่อนที่อบรมรุ่นเดียวกันบ้าง เช่นเพื่อนที่ทำของที่ระลึกจากกระดาษสา...เป็นการติดต่อกันเพื่อแชร์กลุ่มตลาดให้กัน...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 4 กรกฎาคม 2546.)

๒๗

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศให้ยั่งยืน จากนั้นค่อยพัฒนาความสามารถ ของตัวเองในด้านต่างๆ อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยการสร้างหรือกำหนดแนวทางพัฒนาชีวิตให้กับตนเอง ด้วยวิสัยทัศน์ที่มองอนาคตอย่างยาวไกล ดังนั้นโครงการศูนย์บ่มเพาะจึงคาดหวังให้ผู้ประกอบการพัฒนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กล่าวมานี้ สำหรับความรู้ที่พีบอได้รับจากศูนย์บ่มเพาะมีดังนี้

- joint vision

“...อาจารย์จะคอยบอกเสมอว่าพันธมิตรทางธุรกิจสำคัญนะ ถ้าเรามีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิด วิสัยทัศน์ และมีการร่วมมือกัน เราก็จะมีอำนาจการต่อรองกับลูกค้าที่สูงขึ้น...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...ทั้งช่วงก่อนและหลังไปงาน BIG พวกพี่ๆ และอาจารย์ที่ปรึกษาจะมีการประชุมกันทุกอาทิตย์...จะมีการพูดคุยกัน ใครมีความเห็นอะไรก็มาเสนอ มาแลกเปลี่ยนกัน มุมมองของเราจะได้กว้างขึ้น...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 4 กรกฎาคม 2546.)

- สามารถจัดการระบบงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

“...ความรู้ เทคนิคต่างๆ ที่ได้เรียนรู้ อย่างเช่น การเขียนแผนธุรกิจ การเรียน IT เพื่อการส่งออก พีบอก็เอามาปรับใช้ในส่วนของพีบอยังมีปัญหาอยู่...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...อย่างเรื่องเอกสารในการออกแสดงสินค้า เช่น Profile ,Pricelist หรือเอกสารที่สำคัญ ถ้าเราไม่มาอบรมเราก็ไม่รู้ว่ามีขั้นตอนการจัดทำอย่างไร...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

- เพิ่มความรู้และทางเลือกให้กับธุรกิจของตนเอง

“...ระหว่างที่เข้าอบรมในศูนย์ จะมีกิจกรรมประเมินความพร้อมของตนเอง เช่น การแสดงการ Approach ลูกค้า หรือการทดลองส่ง E-mail invitation...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

“...อาจารย์จะคอยเตือนให้มีการกำหนด Vision Mission Goal ในการดำเนินธุรกิจ ...มันสำคัญตรงที่เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ หรือแผนการการตลาดที่ดี...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2546.)

ดังนั้นเราสามารถสรุปความรู้ของพีบอลที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการศูนย์บ่มเพาะ ได้ดังปรากฏในตารางที่ 4-21 นี้

ตารางที่ 4-21: สรุปความรู้ของพีบอลที่ได้รับจากโครงการ

ความรู้ของพีบอลที่ได้รับจากโครงการ	
โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่	โครงการศูนย์บ่มเพาะ กรณี ผู้ประกอบการบ่มเพาะแบบ In-wall
<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องการประเมินศักยภาพในการทำธุรกิจ - ความรู้เรื่องเทคนิคในการดำเนินธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - Joint vision - ความสามารถในการจัดระบบงานให้มีประสิทธิภาพ - การเพิ่มความรู้และทางเลือกให้กับธุรกิจของตนเอง

ส่วนที่ 3 : แบบแผนการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้

ระบบการถ่ายทอดความรู้ของมนุษย์เรา ส่วนใหญ่จะเป็นการจะเป็นการสืบทอดความรู้ในการประกอบอาชีพ หรือเป็นการเรียนรู้จากผู้รู้ในลักษณะของการฝึกงาน โดยผู้เรียนจะถูกฝึกและสอนให้เกิดความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพนั้น พฤติกรรมการเรียนรู้ของพีบอลจึงเป็นไปในลักษณะดังกล่าวนี้คือ พีบอลจะมีการสืบทอดความรู้จากเจ้าของกิจการเดิมหรือเรียนรู้จากการไปทำงานอยู่กับคนที่มีความรู้ ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ประกอบการจึงสามารถจำแนกได้ตามความต้องการจำเป็นหรือปัญหาในการดำเนินธุรกิจดังนี้

กระบวนการเรียนรู้ของฟ็อบอลในเรื่องการตลาด

เนื่องจากฟ็อบอลมีทีมงานและระบบที่มีศักยภาพความสามารถและจำนวนที่ไม่เพียงพอต่อการรองรับความสามารถและการเติบโตทางธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้นได้ วิธีการที่จะช่วยลดจุดอ่อนของฟ็อบอลคือ การหาพันธมิตรหรือเครือข่ายทางธุรกิจอื่นมาช่วยเป็นมือรอง ดังคำกล่าวของฟ็อบอลที่ว่า

“...Thai Silk Village คำมีลูกคำเป็นกลุ่มเดียวกันกับงานของฟ็อบอลเลย ก็เลยช่วยกัน...อย่างฟ็อบอลจะหาออเดอร์ ส่วนคำจะเป็นคน contact กับลูกค้าว่าลูกค้าต้องการอะไร...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...อ้อ สำหรับเรื่องส่วนแบ่งการตลาดจะดูว่าเป็นลูกคำใหม่หรือเก่า ถ้าเป็นเก่าก็จะจัดการของใครของมัน แต่ถ้าเป็นลูกคำ ก็แบ่งตามสัดส่วนการสั่งสินค้า...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...สินค้าเป็นแบบเดียวกันก็จริงแต่รายละเอียดหรือการออกแบบจะต่างกัน...การมีเครือข่ายแบบนี้ นอกจากเราจะอุ่นใจแล้ว ลูกค้าก็มีทางเลือกในตัวสินค้ามากขึ้นด้วย...”

(สัมภาษณ์ คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ, 9 ตุลาคม 2546.)

“...เนื่องจากขาดทีมทำตลาด การทำธุรกิจต้องจึงเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไปดีกว่า...อยากได้คนมาช่วยแบบไม่ต้องเต็มตัวก็ได้...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

สำหรับความรู้ที่ได้รับจากการช่วยเหลือจากเพื่อนทางธุรกิจแล้ว ความสัมพันธ์อันดีระหว่างฟ็อบอลกับผู้ประกอบการรายอื่นยังมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอีกด้วย ดังคำกล่าวของฟ็อบอลที่ว่า

“...ฟ็อบอลว่าตัวเองมีมุมมองที่กว้างขึ้นก็เพราะความรู้ที่ได้จากที่คนอื่นบอกหรือสอนเรานั้นแหละ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...เมื่อมีปัญหามาตรงไหน เพื่อนที่ทำธุรกิจด้วยกันก็จะถามกันไป ถามกันมา สุดท้ายก็มีทางออก...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

“...ตอนเที่ยงๆ ก็จะมาทานข้าวด้วยกัน มาพูดคุยกัน บางคนอยู่แมริม อยู่หางดง ก็ยังอุตส่าห์มา...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากนี้พีบออลยังมีโอกาสได้เรียนรู้เรื่องการตลาดโดยอาศัยการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้อื่นอีก ดังคำกล่าวของพีบออลที่ว่า

“...จะมีทีมที่ปรึกษาอย่างทีมคุณจีน่าที่มาสอนวิธีการเข้าถึงลูกค้า และเรื่องแผนการตลาดทั้งหมด...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

ที่สำคัญการสร้างจุดขายให้สินค้าของตนเองให้ต่างจากสินค้าของคนอื่นเป็นสิ่งจำเป็น สำหรับความรู้ในส่วนนี้พีบออลจะวิธีการหาความรู้จากการค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเอง จากนั้นจึงนำความรู้ได้มาประยุกต์หรือผสมผสานกับความเดิมของตนเองหรือความรู้จากคนอื่น ดังคำกล่าวของพีบออลที่ว่า

“...การออกแบบผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่พีจะสังเกตจากรายอื่นๆ ว่าเค้ากับกันอย่างไร แล้วค่อยเอาปรับกับผลิตภัณฑ์ของที่มีอยู่...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

“...ความรู้เพิ่มเติมเรื่องการพัฒนาคุณภาพสินค้า ส่วนใหญ่จะมาจากการซักถาม หรืออ่านจากหนังสือ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

“...ส่วนเรื่องภาษาและเทคโนโลยีนี้ก็ต้องอาศัยการฝึกฝน และความอดทนในตัวเองอย่างมากเลย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

กระบวนการเรียนรู้ของพีบอลในเรื่องการจัดซื้อและต้นทุน

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของพีบอลจำเป็นต้องอาศัยความสามารถเฉพาะตัวของตนเองและผู้อื่นค่อนข้างสูง ดังนั้นการหาวิธีการที่เหมาะสมในการคิดคำนวณต้นทุนและการจัดซื้ออุปกรณ์จึงต้องเป็นการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง ดังคำกล่าวของพีบอลที่ว่า

“...พีบอลต้องใช้เวลาค่ะ ต้องพยายามให้มากกว่าเดิม เพื่อจะเจอ Supplier ที่ถูกใจ ตอนนั้นก็เสี่ยงไปก่อน แต่ก็ถือว่าดีที่สุดที่สุดทำเท่าหาได้ ตอนนี้อย่างแล้ว...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...ประสบการณ์ที่ผ่านมามีถือเป็นบทเรียนที่ดีที่สุดสำหรับตัวพีบอลเอง การไปงาน BIG ครั้งนั้นถือเป็นการลองเสี่ยงดู...เป็นการเสี่ยงภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาเลยยังอุ่นใจ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

ในส่วนของกระบวนการเรียนรู้ที่มาจากการรับความช่วยเหลือจากผู้อื่นนั้น พีบอลกล่าวว่า

“...ก็มีบ้างที่มีเกี่ยวกันในเรื่องของกำลังการผลิต...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...การตัดสินใจบางเรื่องพีบอลยังต้องการความรู้จากผู้อื่นอีกนิด เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความแน่นอน ชัดเจนขึ้น และเค้ายังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าเราอีกด้วย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...เพราะเชื่อว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว”...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

กระบวนการเรียนรู้ของพีบอลในเรื่องทำบัญชีและทำแผนธุรกิจ

เนื่องจากพีบอลมีความรู้เรื่องการทำบัญชีพอสมควร ดังนั้นการเรียนรู้เพิ่มเติมในเรื่องนี้จึงเป็นความต้องการที่จะประยุกต์ความรู้เดิมที่มีอยู่เข้ากับความรู้ใหม่ที่ตนเองแสวงหามา

ได้ โดยมีเป้าหมายคือการทำงานที่ประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นกิจกรรมที่พีบอლทำระหว่างการเข้าอบรมถือเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าให้ตนเอง ดังคำกล่าวของพีบอลที่ว่า

“...การทำธุรกิจที่ดีต้องวางแผนการทำงานแบบที่มีการวิจัยและพัฒนา
อยู่ด้วยกัน...จุดสำคัญคือเราจะไม่เน้นการผลิตเอง แต่เราต้องการ
เครือข่ายที่เข้มแข็ง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...การแก้ปัญหาอยู่หลายวิธีและสามารถยืดหยุ่นได้ เพียงแต่ว่าเรา
จะเลือกแบบไหนที่เหมาะสมกับงานของเรา...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

นอกจากนี้ความรู้ของพีบอลในเรื่องการทำบัญชีและการวางแผนธุรกิจยังมี
เปลี่ยนแปลงอีกหลังจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์มาจากผู้รู้ ดังคำกล่าวของพีบอลที่
ว่า

“...ก็เอาประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาปรับใช้ในงานของตนเอง
ได้...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...การพูดคุย ชักถามกับกลุ่มผู้ประกอบการ NOHMEK ...พีบอลว่าก็
ดีนะ เค้าทำธุรกิจมาก่อนเรา ประสบการณ์ก็มากกว่า...ควรเชื่อไว้บ้าง”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

“...หลังจากฟังเค้าพูดๆ กัน พีบอลว่าแผนของพีบอลยังต้องปรับอีก..”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

๗๑๗

จะเห็นได้ว่า ที่มาของความรู้ในการดำเนินธุรกิจของพีบอลนั้นส่วนใหญ่จะมาจาก
การได้รับการถ่ายทอด และความช่วยเหลือจากผู้ที่มีประสบการณ์ เช่นเพื่อน และอาจารย์ที่ปรึกษา
โดยการช่วยเหลือของเพื่อนๆ ส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบของพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายของ
ผู้ประกอบการที่มีการผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน นอกจากนี้พีบอลยังมีการแสวงหาความรู้ด้วย
ตนเองด้วยในเรื่องตลาด การเขียนแผนธุรกิจ และการทำบัญชี โดยมีการอาศัยความรู้เข้ามาช่วย
ด้วย

**ตารางที่ 4-22: สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาพิบอล
ที่เกี่ยวข้องกับความต้อการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ**

กระบวนการเรียนรู้ของพิบอล
<p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการฝึกฝนและได้รับการชี้แนะจนเกิดความรู้ใหม่ๆ - การนำเอาประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ - มีการสังเกต ชักถามจากเพื่อนและอาจารย์ที่ปรึกษา - จากการแสวงหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง
<p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการเผชิญกับปัญหาจริงๆ - การประเมินความพร้อมและความต้องการของตนเอง - การได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น
<p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - จากการถ่ายทอดประสบการณ์มาจากผู้รู้ อาจารย์ที่ปรึกษา

ส่วนที่ 4 : แบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัว

กระบวนการปรับตัวของพิบอลส่วนใหญ่จะถูกนำมาใช้เมื่อเกิดภาวะคับข้องใจ บางครั้งอาจไม่ช่วยแก้ปัญหาในระยะยาวได้ดีเสมอไป เพียงแต่ช่วยลดความเครียด ความไม่สบายใจ ความวิตกกังวลไปได้บ้างขณะนั้นๆ เท่านั้น ในกรณีของพิบอลมีการปรับตัวอยู่หลายวิธี โดยบางครั้งแต่ละวิธีก็ไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด ดังคำกล่าวของพิบอลที่ว่า

“...เวลาเครียดจะรู้สึกไม่ค่อยสบาย มีไข้ อาเจียนขึ้นมาทันที ทั้งๆที่ไม่อยากจะเป็น หรือไม่ได้ตั้งใจให้มันเกิด แต่มันก็เกิดขึ้นมาเองโดยอัตโนมัติ...ต้องหนีออกมาก่อน หามุมสงบ เย็นๆ นิ่ง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

จะเห็นได้ว่าบอลมีกระบวนการปรับตัว 2 วิธีคือ การปรับตัวไปสู่การป่วยไข้ที่ถือว่าการปรับตัวที่ให้โทษต่อตัวพิบอลเอง หากนำมาใช้ในการแก้ปัญหาจนกลายเป็นนิสัยประจำย่อมเกิดผลร้ายได้ และยังมีวิธีการหนีออกจากปัญหาที่ทำให้พิบอลรู้สึกที่ตัวเองสบายใจมากขึ้น นอกจากนี้การใช้วิธีการยอมแพ้ ก็ถือเป็นการปรับตัวอีกแบบหนึ่งที่พิบอลเลือกใช้ในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะเรื่องการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบ อุปกรณ์ต่างๆ ดังคำกล่าวของพิบอลที่ว่า

“..เห็นข้อบกพร่องของงานมีมาก รู้สึกท้อ และคิดว่าเรายังไม่พร้อม...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ก็คิดเหมือนกันว่าไม่ได้แน่ เสร็จแน่ โดยเฉพาะเรื่องการหาตลาด Supplier ที่บอดต้องวิ่งอยู่คนเดียว เหนื่อยสุดๆ บางครั้งก็ต้องหยุดความอยากของตัวเอง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ยิ่งเห็นคนอื่นแล้วเกิดความรู้สึกท้อ มันเหมือนเป็นการเรียนรู้ลักษณะนิสัยของกันและกันระหว่างผู้ประกอบการเอง...บางทีรู้มากก็นำไปสู่ความเครียดได้เหมือนกัน...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

แม้ว่ากระบวนการปรับตัวทั้งสองจะมีลักษณะการปรับตัวแบบยอมแพ้ปัญหาถือเป็นการปรับตัวที่ให้คุณค่าต่อตัวที่บอดน้อย แต่ที่บอดยังมีพฤติกรรมการปรับตัวในลักษณะเชิงบวกอีกด้วย โดยสังเกตได้จากการที่ที่บอดมีสุขภาพจิตดี **สามารถสร้างกำลังใจให้ตนเองได้** อย่างเสมอ ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมที่ใช้ป้องกันตัวเองในการเผชิญกับปัญหาที่ดีของที่บอด ดังคำกล่าวของที่บอดที่ว่า

“...เหมือนเป็นการก้าวกระโดดมากเกินไป ถ้าจะไปงาน BIG อีกครั้ง... ที่บอดเลยต้องหยุดแล้วเปลี่ยนความสนใจหรือเป้าหมายของตนเองไปจากสิ่งที่เคยหวัง ก็เปลี่ยนไป ดูจากความพร้อมของตัวเองก่อน...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ที่บอดจะชอบดูหนังมาก ก็จะไปเข้าVDO มาดู มันก็ช่วยลดความเครียดไปได้บ้างนะ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

จะเห็นได้ว่า กระบวนการปรับตัวในลักษณะเชิงบวกของที่บอดนั้นจะเป็นการ**ทดแทน หรือชดเชย หรือแม้แต่การเปลี่ยนเป้าหมายของพฤติกรรมของตนเอง** เพื่อให้ตนเองคลายเครียดนั้นได้ ถือเป็นกระบวนการปรับตัวเพื่อให้เกิดความสบายใจโดยจะมีการเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่เพื่อให้ตนเองได้บรรลุจุดมุ่งหมายใหม่ บางครั้งที่บอดจำเป็นต้องอาศัยผู้ช่วย เช่น อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ

“...อาจารย์ให้คำแนะนำดีมาก ให้เรามองตลาดใหม่ ไม่จำเป็นต้องมองแต่การส่งออกต่างประเทศ ทั้งๆ ที่ในประเทศก็มีตลาดที่สามารถจะรองรับงานเราได้อีกเยอะ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากพฤติกรรมการปรับตัวในแบบที่กล่าวมาแล้วนั้นที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการความวิตกกังวล ความเครียดของตนเองลงไปได้ การที่ได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม ก็ทำให้ผู้ประกอบการรู้สึกผ่อนคลายมากยิ่งขึ้นอีกด้วย ดังคำพูดของพี่บอลที่ว่า

“...และจะผ่อนคลายมากถ้าได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม...หรือได้รับการช่วยเหลือจากคนที่มีประสบการณ์ความรู้มากกว่า...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

ถึงแม้ว่าการปรับตัวที่บอลจะเป็นในลักษณะที่ยอมแพ้ต่อปัญหาแต่ที่บอลลักษณะของ**ความไม่ใฝ่รู้** การที่จะสามารถเปิดใจรับการผิดพลาดของตนเองได้ ดังคำกล่าวของอาจารย์วิศุทธิ์ที่ว่า

“...คุณบอลดีตรงที่มีความสม่ำเสมอในการทำงาน ใฝ่รู้อยู่เสมอ แม้จะมีความเกรงใจ แต่ก็สามารถที่จะยอมรับกับความผิดพลาดของตนเองได้เร็ว...แบบนี้ดีเพราะไม่หลงระเห็จหรือยึดติดกับกับความสำเร็จของตนเองในอดีต จะมีโอกาสพัฒนาเป็นผู้ประกอบการที่ดีได้...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. *สัมภาษณ์*, 10 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

สามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของพี่บอลได้ว่า เมื่อพี่บอลเกิดภาวะความเครียด มีความวิตกกังวลในใจแล้ว อาการที่แสดงออกมาคือ การคลื่นไส้ อาเจียน ดังนั้นพี่บอลจึงมักหาทางออกด้วยการยอมรับกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง พี่บอลมีความกล้าที่จะไม่หลอกตัวเองทำให้พร้อมที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองได้ตลอดเวลา แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับภาพร่างกาย และกำลังใจจากครอบครัวและคนรอบข้างของพี่บอลด้วย ดังนั้นเราสามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของพี่บอลได้ดังตารางที่ 4-23

ตารางที่ 4-23: สรุปกระบวนการปรับตัวของฟีบอลล

กระบวนการปรับตัวของฟีบอลล
<ul style="list-style-type: none"> - การป่วยไข้ การยอมแพ้ต่อปัญหา - การทดแทน หรือชดเชย หรือแม้แต่การเปลี่ยนเป้าหมายของพฤติกรรม - การที่ได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม - ความใฝ่รู้ เปิดใจรับการผิดพลาด

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการ

ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เข้ามาประกอบกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผนได้ ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาเหล่านี้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขที่หลากหลาย กล่าวคือ

กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอลลในการแก้ปัญหาทางการตลาด การวางแผนธุรกิจมักขึ้นอยู่กับความพยายามและความมุ่งมั่นในตนเองของฟีบอลล จากคำกล่าวของคนรอบข้างที่ว่า

“...คุณบอลลมีความตั้งใจในการรับคำปรึกษาและมีความสม่ำเสมอสูงมากในการเข้าอบรมกับโครงการ...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. *สัมภาษณ์*, 10 ตุลาคม 2546.)

“...แม้จะมีความมุ่งมั่นแต่ก็ขาดความบากบั่นที่จะสู้...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. *สัมภาษณ์*, 10 ตุลาคม 2546.)

“...ความพยายามและความมุ่งมั่นของมีผลต่อระดับความก้าวหน้าในการฝึกของคุณบอลลด้วย อย่างเรื่องทักษะการใช้เทคโนโลยีจะเห็นชัดมาก...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพฤษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. *สัมภาษณ์*, 10 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

และด้วยความรู้สึกกลัว ไม่กล้าเสี่ยง ก็เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้ฟีบอลลพยายามแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อจะได้มีข้อมูลมาสนับสนุนการตัดสินใจ จนบางครั้งอาจดูว่าซ้ำเกินไป ดังคำกล่าวของฟีบอลลที่ว่า

“...เราเคยตกหลุมแล้ว เลยไม่อยากจะทำพลาดอีก จึงขอค่อยเป็นค่อยไป ดีกว่า...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...เพราะความละเอียดรอบคอบในการดำเนินธุรกิจที่มากเกินไป... จนทำให้ดูเหมือนจะกลัว เหมือนเป็นคนโลเล...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากนี้**ความพร้อมของสภาพร่างกายและใจ** ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ช่วยเอื้อต่อการเรียนรู้ของพีบอลด้วยเช่นกัน

“...ช่วงเครียดจะทำอะไรไม่ได้เลย ต้องทานยาแล้วนอน...อาหารอยากอื่นก็ทานไม่ได้เลย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ด้านร่างกายมันฟื้นฟูง่าย แต่สภาพจิตใจนี่สิปัญหา...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ไม่ชอบการต่อสู้แข่งขันเลย ชอบแบบที่ทำธุรกิจที่เป็นพันธมิตรกัน คอยช่วยเหลือกัน สบายใจกว่า...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ถ้าเราไม่พร้อม ทำงานไม่เต็มที่ คนที่อยู่ด้วยเค้าก็ไม่เต็มที่ งานมันออกมาก็ไม่ดี ตัวเราต้องพร้อมก่อน...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

บางครั้งโอกาสที่จะเกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีบอลยังขึ้นอยู่กับ**กำลังใจจากครอบครัว** เนื่องจากแฟนของพีบอลเป็นครูจึงไม่สามารถที่จะช่วยแสดงความคิดเห็นในส่วนของการทำธุรกิจได้ ดังคำกล่าวของพีบอลที่ว่า

“...สงสารบอล น่าจะมีคนช่วยคิด เหมือนทำอยู่คนเดียว ... บางครั้งเราก็อยากได้มากกว่าทางใจ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...ยังดีที่บอลมีความคิดเชิงบวกสูงมาก สามารถสร้างกำลังใจให้ตัวเองได้ตลอดเวลา...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

๗๗

สำหรับปัจจัยที่สำคัญมากที่จะเอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอลโดยเฉพาะเรื่องการตลาดก็คือ **การได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่** ดังคำกล่าวของฟีบอลที่ว่า

“...อาจารย์เข้าใจว่าแต่ละคนเป็นอย่างไร...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...อาจารย์คอยแนะว่าตลาดในประเทศก็ยังคงการนะ อย่างตลาดสถาบันการศึกษาที่ต้องใช้กรอบแฟ้มปริญญาบัตรทุกปี หรือจะส่งให้บริษัทแพนซีอาร์ทก็ได้ เค้าเป็นตัวแทนขายที่มีการกระจายสินค้าตามห้างสรรพสินค้าทั่วประเทศ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

๗๘

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเงื่อนไขที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวของฟีบอลในตอบสนองความต้องการจากการดำเนินธุรกิจมีทั้งปัจจัยภายในที่เกิดจากตัวฟีบอล เช่น ความพยายามและความมุ่งมั่นในตนเองของฟีบอลซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกต่อการพัฒนาธุรกิจ และยังมีปัจจัยเชิงลบเช่น ความรู้สึกกลัว ไม่กล้าเสี่ยง ความพร้อมของสภาพร่างกายและใจ ส่วนปัจจัยภายนอกจากสภาพแวดล้อมที่เป็นเชิงบวกของฟีบอลเช่น การได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่ ส่วนกำลังใจจากครอบครัวนั้นแม้ว่าจะมีมาแต่ต้องการที่ที่ฟีบอลคาดหวังจากครอบครัวมีมากกว่านั้น ต้องการมากกว่าความสบายใจ เช่น อยากรู้ได้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษาในบางเรื่อง ปัจจัยเหล่านี้ต่างก็มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอลและสามารถสรุปปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอลได้ดังตารางที่ 4-24 นี้

ตารางที่ 4-24: สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอล

ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟีบอล
- ความพยายามและความมุ่งมั่นในตนเองของฟีบอล
- ความรู้สึกกลัว ไม่กล้าเสี่ยง
- ความพร้อมของสภาพร่างกายและใจ
- กำลังใจจากครอบครัว
- การได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่

**ตารางที่ 4-25: บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัวของ
และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพีบอล**

สรุปกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีบอล	ปัจจัยที่เอื้อต่อ กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว
<p>กระบวนการเรียนรู้</p> <p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการฝึกฝนและได้รับการชี้แนะจนเกิดความรู้ใหม่ๆ - การนำเอาประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ - มีการสังเกต ชักถามจากเพื่อนและอาจารย์ที่ปรึกษา - จากการแสวงหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง <p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการเผชิญกับปัญหาจริงๆ - การประเมินความพร้อมและความต้องการของตนเอง - การได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น <p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาค้นคว้าและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - จากการถ่ายทอดประสบการณ์มาจากผู้รู้ อาจารย์ที่ปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - ความพยายามและความมุ่งมั่นในตนเอง - ความรู้สึกกลัว ไม่กล้าเสี่ยง - ความพร้อมของสภาพร่างกายและใจ - กำลังใจจากครอบครัว - การได้รับการสนับสนุนจากผู้ใหญ่
<p>กระบวนการปรับตัว</p> <ul style="list-style-type: none"> - การป่วยไข้ การยอมแพ้ต่อปัญหา - การทดแทน หรือแม้แต่การเปลี่ยนเป้าหมายของพฤติกรรม - การทำอะไรเป็นกลุ่ม , ความใฝ่รู้ เปิดใจรับกับการผิดพลาด <p>แบบแผนการปรับตัว : โดยส่วนใหญ่จะเป็นแบบหนีปัญหา มีทั้งแบบเผชิญ หนี และประนีประนอมกับปัญหา</p>	

บทสรุปกระบวนการเรียนรู้ของพีบอลพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นการนำความรู้ที่ได้รับจากการชักถาม แลกเปลี่ยนความคิดมาประยุกต์ใช้หรือแก้ปัญหาในงานของตนเอง นอกจากนี้การฝึกฝนและได้รับการชี้แนะจากเพื่อนๆ และผู้รู้ก็มีส่วนให้พีบอลได้รับความรู้ใหม่ๆ ส่วนกระบวนการเรียนรู้จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การตั้งเป้าหมายในการเรียนรู้หรือการเผชิญปัญหานั้นมีความสัมพันธ์กันด้วยเช่นกันแต่อาจยังไม่เหมาะกับบุคลิกพีบอล เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับตัวของพีบอลด้วย โดยกระบวนการปรับตัวของพีบอลส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะการหลบหนีจากสถานการณ์หรือปัญหาเกินความสามารถ จนบางครั้งการหลบหนีของพีบอลก็นำไปสู่อาการเจ็บป่วยของพีบอลได้ สำหรับปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อกระบวนการเรียนรู้และ

กระบวนการปรับตัวของฟิบอลจะขึ้นอยู่กับความพยายาม ความไม่กล้าเสี่ยง และความพร้อมของสภาพร่างกายและใจของฟิบอลเองด้วย

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะของฟิบอลสำหรับโครงการฝึกอบรมนั้น จะแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ เนื่องจากฟิบอลมีประสบการณ์การทำงานที่เป็นระบบและมีการเรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจในรูปแบบต่างๆ มาบ้าง ดังนั้นข้อเสนอที่ฟิบอลเห็นว่าโครงการฝึกอบรมทุกโครงการควรมีคือ กิจกรรมการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการ เนื่องจากการดำเนินดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ทั้งของตนเองและผู้อื่น ดังนั้นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการจะช่วยให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ดังคำกล่าวของฟิบอลที่ว่า

“...ฟิบอลได้เรียนรู้จากระบบเพื่อนช่วยเพื่อนเยอะมาก จึงอยากให้โครงการฝึกอบรมส่งเสริมระบบนี้ให้มากขึ้น...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้โดยการสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดระหว่างผู้ประกอบการจะช่วยลดปัญหาการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการ ทำให้เกิดการรวมกลุ่มเกิดเป็นระบบการเรียนรู้ที่ดี...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...การที่เราช่วยกันจะทำให้เหมือนมีพี่น้องที่เป็นแหล่งความช่วยเหลือที่ให้อภัยให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านนี้โดยเฉพาะ...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

สำหรับข้อเสนอแนะในส่วนของเนื้อหาหลักสูตรในการฝึกอบรมทั้งโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ และโครงการบ่มธุรกิจขนาดย่อมนั้น ฟิบอลเสนอว่า

“...ควรมีการแยกประเภทหรือจัดหมวดหมู่ของเนื้อหาให้มีความชัดเจนมากขึ้น...ความจริงฟิบอลก็เข้าใจว่ามันแยกจากกันไม่ได้เป็นเรื่องการตลาด กับการเขียนแผน แต่ว่าเวลาเรียนที่มีอย่างจำกัดทำให้เราไม่คอยทัน งานอื่นก็ต้องให้ความสำคัญด้วย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...แบบฝึกหัดในแต่ละเนื้อหา บางครั้งควรให้แบบต่อเนื่อง ไม่ใช่ว่าจบเรื่องหนึ่งแล้วต้องเปิดประเด็นการคิด การพูดใหม่ ทำให้เกิดความสับสนว่าความจริงแล้ว อาจารย์ต้องการสื่อถึงเรื่องอะไร...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

นอกจากนี้ในส่วนของระยะเวลาที่ทำการอบรม พี่บอลเห็นว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาโครงการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะไม่มาอบรมตามวันและเวลาที่กำหนดทำให้อาจารย์ที่ปรึกษาจำเป็นต้องเลื่อนเนื้อหาในสัปดาห์นั้นไปอีก ดังนั้นพี่บอลเสนอว่า

“...นามีทำสัญญาเกี่ยวกับการลงเวลา เพราะว่ารับเสียค่าใช้จ่ายในการอบรมให้เราอบรมฟรี ดังนั้นผู้ประกอบการควรจะให้ความสำคัญกับตรงนี้ด้วยไม่ใช่เห็นว่าเป็นของฟรีเลยอะไรก็ได้...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...บางครั้งการเลื่อนเวลา ปรับเนื้อหาควรขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการและอาจารย์ที่ปรึกษา เพราะว่าบางครั้งเรื่องบางเรื่องควรจะเป็นเรื่องเร่งรัด ถ้าเรียนตามเวลาหรือตารางที่กำหนดไว้อาจจะไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

“...พี่บอลเกรงใจอาจารย์มากเลยเวลาต้องขอเลื่อน ขอลาว่าวันนี้ไม่ว่าง เพราะอาจารย์เค้าก็มีธุระมาก พี่บอลว่าน่าจะกำหนดเวลาเรียนของแต่ละคนไปเลย ให้เอาเวลาว่างของแต่ละคนมาดู อย่างเป็นอยู่ในกระชั้น ติดๆ กันเกินไปทุกอาทิตย์ก็ไม่ไหว...นี่ก็เป็นอีกเรื่องที่ต้องปรับปรุง...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 13 สิงหาคม 2546.)

และประเด็นที่พี่บอลได้ฝากให้ภาครัฐหรือผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในโครงการฝึกอบรมต่างๆ คือ **เกณฑ์การประเมินความสำเร็จที่ได้จากการอบรม** เนื่องจากพี่บอลไม่ทราบว่าการประเมินโครงการแต่ละโครงการอย่างไรบ้าง และเกรงว่าบางโครงการเป็นโครงการที่ดีแต่ไม่มีคนสนใจอาจจะต้องปิดโครงการไป เป็นเรื่องที่น่าเสียดาย พี่บอลจึงเสนอว่า

“...ภาครัฐควรมีการติดตามผลของผู้ที่เข้าอบรมในแต่ละรุ่นด้วยว่าเป็นอย่างไร เพราะบางทีก็จะมีประเทมมนุษย์อบรม เข้ามาแฝงด้วย ทำให้ปิดกั้นโอกาสคนอื่น...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...การประเมินหรือติดตามจะช่วยให้ได้ประโยชน์หลายฝ่ายเช่น ภาครับจะทราบว่างบที่ลงไปกับโครงการนี้ผลตอบแทนคุ้มมี ถ้าถามพี่บอลว่าโครงการ NEC คุ้มสำหรับการลงทุนของรับมี พี่บอลว่า 80% คุ้ม นะที่เหลืออีก 20 % เป็นเรื่องของผู้ประกอบการที่จะสานต่อ เพราะโครงการนี้เป็นโครงการช่วยปูพื้นฐานให้ผู้ประกอบการในระยะแรก ใครผ่านโครงการนี้ไปก็สบาย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

“...น่าจะให้ผู้เข้าอบรมร่วมประเมินโครงการด้วย ไม่ใช่ประเมินแค่ใน ส่วนการนำเสนอเนื้อหา แต่ควรประเมินในส่วนการวางหลักสูตรกิจกรรม รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณด้วย...”

(คุณอนุสรณ์ นาคนคร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 13 สิงหาคม 2546.)

สำหรับข้อเสนอแนะของพี่บอลสำหรับโครงการฝึกอบรม มีทั้งในส่วนของรูปแบบ และแนวทางสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4-26 นี้

ตารางที่ 4-26: สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่บอล

ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่บอล	
-	การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการจะช่วยให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น
-	ควรมีการจัดประเภทของเนื้อหาและหมวดหมู่ของสาระ กิจกรรมให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น
-	ควรทำข้อตกลงเรื่องเวลาหรือสัญญาการเข้าอบรมระหว่างผู้ประกอบการกับโครงการ
-	เปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมร่วมประเมินและปรับปรุงโครงการ

กรณีศึกษาที่ 4 คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร (พี่ป๋อง)

เจ้าของกิจการประเภท King's Décor Chiang mai Co., Ltd.

ประเภทธุรกิจ: ผู้ผลิต-ส่งออกของประดับบ้าน ทำจากไม้มะม่วง

ส่วนที่ 1 : ภูมิหลังและจุดเริ่มต้นของกรณีศึกษา

เมื่อให้พี่ป๋องเล่าย้อนอดีตของตนเองกลับไปเมื่อประมาณ 10 กว่าปีก่อน ได้ความว่า “...เมื่อก่อนพี่ป๋องยังทำงานเป็นหนุ่มoffice เป็นพนักงานตามร้านต่างๆ ... ยังไม่คิดหรือว่าจะมาทำธุรกิจเป็นชิ้นเป็นอันแบบนี้...ก็เรียนจบมาทางการตลาด บริหารธุรกิจ ม.พายัพ...”(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) จะเห็นได้ว่าพี่ป๋องไม่ได้คาดหวังหรือมีความตั้งใจจะเป็นนักธุรกิจเลย พี่ป๋องมีประสบการณ์การทำงานทั้งในบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เป็นหัวหน้างานในสายสินเชื่อ หรือผู้แทนขายประกันชีวิต พี่ป๋องจะไม่ทำงานเพียงอย่างเดียวหรือยึดอาชีพใดเป็นอาชีพหลัก ในเรื่องการทำธุรกิจนั้นพี่ป๋องก็พอมีประสบการณ์มีอยู่บ้างเช่น พี่ป๋องเคยประกอบธุรกิจรถยนต์มือสอง (เชียงใหม่พีเอ็น ธุรกิจยนต์ และศูนย์กลางรถยนต์นครพิงค์) หรือประกอบกิจการร้านอาหารอิงดอยเทอเรส และ Music House หรือแม้แต่ตอนนี้ที่ทำธุรกิจของตัวเองยังจะเป็นผู้จัดการ บริษัท ซี.วี.เอ จำกัด สาขาสี่แยกปอยหลวง เชียงใหม่ อีกด้วย

จนกระทั่งพี่ชายของพี่ป๋องเริ่มทำธุรกิจเกี่ยวกับสื่อ โฆษณา และได้ชักชวนให้พี่ป๋องเข้ามาร่วมหุ้น เปิดบริษัทชื่อ “Trio Advertising & Media” ด้วยกันดังกล่าวของพี่ป๋อง (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ที่ว่า “...มันก็น่าสนใจดี ยังไม่เคยลองเลย...ไหนๆ มันก็เป็นพี่ชาย ช่วยกันคงไม่เสียหาย...” พี่ป๋องจึงตัดสินใจเปลี่ยนแปลงอาชีพและการดำเนินชีวิตจากที่เคยอยู่ในกรอบมาเป็นอาชีพที่เป็นอิสระ ดังคำกล่าวของพี่ป๋อง(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ที่ว่า “...เป็นนักธุรกิจมันก็ดีตรงที่เราจะเป็นนายของตัวเอง ไม่ต้องขึ้นอยู่กับใคร ใจเราจะเป็นใหญ่...” นอกจากคำกล่าวของพี่ป๋องนี้แล้ว พี่ชายซึ่งเป็นคู่ชีวิตของพี่ป๋องก็ได้กล่าว (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) เสริมว่า “...เปลี่ยนจากหน้ามือเป็นหลังมือเลย จากที่ต้องตื่นเช้าไปทำงาน ก็ตื่นสาย อยู่บ้าน ทำงานที่บ้านแรกๆ ก็ไม่ค่อยชิน รู้สึกว่าสบายเกินไปด้วยซ้ำ...” สังเกตจากคำกล่าวของพี่ทั้งสองคนผู้วิจัยรู้สึก “...การตัดสินใจครั้งนี้เป็นการตัดสินใจที่ดีและถูกต้องแล้ว...” โดยเมื่อผู้วิจัยถามพี่ป๋องกลับว่าตามความคิดนี้ว่า “...เป็นการเลือกที่ดีที่สุดแล้วใช่ไหม...” พี่ป๋องตอบมาว่า “...ดีที่สุดเลย เพราะไม่งั้นพี่ก็ยังเป็นมนุษย์เงินเดือนอยู่...ก็มีช่วงเริ่มต้นที่คิดว่า คัมไม้ เพราะเหนื่อยมาก...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**,

8 พฤษภาคม 2546.) น้ำเสียงของพีปองเป็นการยืนยันถึงความเหนื่อยว่าอยู่ในระดับที่จะสิ้นสุดความอดทนของตนเองแล้ว

โดยพีปองเล่าถึงความเหนื่อยให้ผู้วิจัยฟังว่า “...คิดว่าทั้งบริษัทมี 2 คน คือ พี่ชายกับพีปอง...ถามว่าพีปองเป็นอะไร...ก็เป็นตั้งแต่ภารโรงไปจนถึงผู้จัดการ ใครเข้ามาติดต่อผ่านประชาสัมพันธ์ก็พีปอง การเงินก็พีปอง เช่นอนุมัติก็พีปอง คือถ้าใครเข้ามาติดต่อบริษัทนี้เข้ามาหาพีปองเถอะ รู้เรื่องทุกอย่าง...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ผู้วิจัยลองนึกภาพตามคำพูดของพีปองแล้วก็ถามกลับไปว่า “...นั่นความรู้ประสบการณ์ที่ทำต่อนั่นก็เอามาใช้กับธุรกิจตัวเองได้ดีเลยใช่ไหม...” พีปอง(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ตอบว่า “...ก็มีบางเรื่องที่ใช้ได้... มันก็ไม่ได้สำเร็จรูปว่าใช้กับคนนี้แล้วดี ใช้กับอีกคนอาจจะเจ๊งก็ได้ ว่าจะไม่...” พีปองทำธุรกิจร่วมกับพี่ชายมาได้ประมาณ 3-4 ปี ได้มีโอกาสเรียนรู้และแก้ปัญหาหลากหลายรูปแบบ รวมทั้งได้เรียนรู้ประสบการณ์ของนักธุรกิจรายอื่นที่พีปองเรียกว่า “เป็นต้นแบบ” จนเป็นที่มาของความคิดที่อยากจะทำธุรกิจของตัวเอง ดังคำกล่าวที่ว่า “...ทำจนรู้หมดทุกอย่างแล้ว มันก็เริ่มหมดสนุก อีกอย่างมันอึดตัว...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.)

ระหว่างที่ร่วมหุ้นกับพี่ชายเปิดบริษัทโฆษณา พีปองได้สำรวจและศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจตัวใหม่และมีการวางแผนงานคร่าวๆในการเปิดบริษัทใหม่ภายใต้ชื่อของตัวเองเพียงคนเดียว ดังคำพูดของพีปอง(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ที่ว่า “...มีที่เลี้ยงไว้หลายอย่างเหมือนกันแต่ที่เลือกทำไม่ม่ะม่่วงเพราะมันเล่นง่าย ถ้าเราเล่นถูกจุด...” ผู้วิจัยเกิดความสงสัยว่า “..ที่ว่าเล่นง่าย ถ้าถูกจุด เป็นยังไง...” พีปองก็ได้เล่าให้ฟังว่า “...ตัวอย่างมีเยอะ ดูอย่างอรุณเนี่ย...เค้าทำมาเป็นสิบสาม สี่สิบปี ตอนนี้เหลืออะไร แม้แต่ไม้ที่เมื่อก่อนขายเป็นแสน ยังต้องโละสต็อกขายถูกเลย ทำไมเค้าเป็นอย่างนั้น เราเริ่มสงสัยละ เริ่มคิดว่าถ้าเราทำบ้างจะต้องไม่เป็นอย่างนั้น ...เราต้องทำอะไร...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) นอกจากตัวอย่างผู้ประกอบการรายเก่าที่ไม่ประสบความสำเร็จแล้ว พีปองยังได้เล่าถึงผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จว่าเค้าทำอย่างไรให้เราฟังด้วยว่า “...ส่วนบริษัท King collection เค้าทำไม่ถึงอยู่ได้ ทั้งๆ ที่คนอื่นล้มกัน เค้าวิเศษอย่างไร...เค้าทำงานเป็นระบบ มีทีมงาน สินค้าทุกชิ้นต้องผ่านการวิจัยทางการตลาดมาก่อน ไม่ใช่ทำตามความอยาก แบบตามใจอย่างรายอื่นๆ ...งานมันมีเอกลักษณ์ แบบนี้ใครๆ ก็ซื้อ...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) จะเห็นได้ว่าพีปองได้พยายามเล่าถึงเหตุผลที่ตัดสินใจเลือกทำธุรกิจนี้

นอกจากตัวอย่างที่น่าจะเป็นต้นแบบการดำเนินธุรกิจของพี่ป๋องแล้ว สิ่งสำคัญที่พี่ป๋องคิดว่าจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจคือ พรสวรรค์ และพรแสวง ดังคำกล่าวของพี่ป๋องที่ว่า “...ต้องมีเลือดนักสู้ และต้องรู้ว่าสู้อย่างไร ไม่ใช่วิ่งสู้พืด...ทำอะไรต้องมีสติ...” (คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) และยังบอกอีกว่า “...คนเราถ้าไม่มีความรู้ ให้ไปหาผู้รู้ ถ้าไม่มีความสามารถต้องฝึกฝน” (คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ด้วยเหตุผลและคุณสมบัติเฉพาะตัวของพี่ป๋องที่เป็นคนที่พยายามขวนขวายหาความรู้ให้ตนเองสม่ำเสมอ ทำให้พี่ป๋องสนใจเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยพี่ป๋อง(คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ได้เล่าถึงตอนที่เข้าโครงการว่า “...เป็นการอบรมโดยการสนับสนุนของรัฐ เพื่อให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มต้นได้มีโอกาสเพิ่มเติมความรู้ที่จำเป็นสำหรับการทำธุรกิจมันน่าสนใจดี...” และหลังจากนั้นพี่ป๋องก็ได้เข้ารับการอบรมจากโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ โดยพี่ป๋องเป็นกรณีศึกษาของศูนย์บ่มเพาะประเภท Out wall นั้นหมายถึงว่า พี่ป๋องจะต้องดำเนินธุรกิจอยู่นอกศูนย์ แต่สามารถเข้ามารับการอบรมได้เหมือนกับ in wall ทุกอย่าง โดยอาจารย์ที่ปรึกษาจะคอยเป็นและให้คำปรึกษาอยู่อย่างห่าง ๆ

พี่ป๋องได้กล่าวถึงตัวเองในกรณีของตัวเองเป็น Out wall ว่า “...ศักยภาพเรามีมากกว่าที่เค้าให้ การทำธุรกิจมันไม่ได้เกิดขึ้นภายในห้องสี่เหลี่ยมนั้น...บางที่เราไปงานเลี้ยง เราอาจเจอพ่อค้ารายใหญ่ก็ได้...มีความจำเป็นอะไรถึงต้องอยู่ใน incubate ของศูนย์ ในเมื่อเราอยู่ข้างนอกเราก็พัฒนาได้ หรืออยู่ข้างนอกก็เข้าอบรม รับคำปรึกษาได้...” (คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) แม้ว่าพี่ป๋องจะไม่อยู่ในศูนย์บ่มเพาะของศูนย์บ่มเพาะ แต่พี่ป๋องเป็นผู้ประกอบการประเภทที่สามารถเปิดใจรับทุกเรื่องและยังมีโครงการที่จะพัฒนาธุรกิจและความสามารถของตนเองในช่วง 1-2 ปีข้างหน้า ดังนั้นพี่ป๋อง (คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) จึงกล่าวว่า “...การที่มาบ่มเพาะก็เหมือนเป็นการเตรียมความพร้อมให้ธุรกิจเราโดยมีผู้เชี่ยวชาญคอยชี้แนะ...” นอกจากนี้พี่ป๋อง(คุณพลสิทธิ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ยังให้ข้อคิดว่า “...คนเราต้องยอมรับความจริง ดูตัวเองก่อนว่าต้องการอะไร เป้าหมายการทำธุรกิจของตัวเองคืออะไร ไม่ใช่ว่าจะมาคิดได้ตอนเข้ามาอบรมแล้ว...บางเรื่องเข้าต้องเตรียมตัวก่อน...”

จะเห็นได้ว่า King's Décor Chiang mai Co., Ltd. นั้นถึงแม้จะไม่โตเท่ากับ King Collection* แต่ในอนาคตด้วยความคาดหวังของพี่ป๋องที่ว่า “...สักวันมันคงเป็นของเราบ้าง...”

* ทำธุรกิจเกี่ยวกับ pottery

(คุณพลีชีพ สุรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ทำให้พี่ต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวเองอีกครั้ง โดยมีการเตรียมตัวโดยการสรรหาทีมงานมารองรับการเจริญเติบโตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ส่วนที่ 2 : ความต้องการจำเป็น และการฝึกอบรม

ความต้องการของพี่ป๋อง

เมื่อพี่ป๋องได้ทราบข่าวเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ผนวกกับความคิดที่ว่า “...ต้องการให้ผลงานออกมามีคุณภาพ และพี่ป๋องคิดว่าจะทำอย่างไรให้เรามุ่งไปสู่ธุรกิจที่มีอาชีพมากขึ้นกว่านี้...พี่ป๋องจะทำ” ทำให้พี่ป๋องตัดสินใจเข้ารับการอบรมจากโครงการฯ และอบรมต่อเนื่องในโครงการศูนย์บ่มเพาะ

นอกจากเรื่องความต้องการเป็นมืออาชีพแล้ว สิ่งที่พี่ป๋องคาดหวังว่าจะได้รับการจากการเข้าอบรมโครงการฯ คือ “...ต้องการทีมที่ปรึกษามืออาชีพให้มาคอยแนะนำ...” ถึงแม้ว่าความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการทำธุรกิจของพี่ป๋องจะมีอยู่บ้างแต่เมื่อเจอปัญหาที่ไม่เคยประสบมาก่อน พี่ป๋องกล่าวว่า “...มีเดเหมือนกัน...เลยต้องหาใครที่พร้อมมาคูตรงนี้ เราจะทำงานพลาดไม่ได้ ...อย่าบอกว่าทำไม่ได้ อย่ามองว่าเป็นปัญหา พี่ป๋องไม่เคยคิดว่ามันเป็นปัญหา แต่มันเป็นเรื่องที่เราจำเป็นต้องเรียนรู้...” (คุณพลีชีพ สุรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ดังนั้นด้วยความเชื่อของพี่ป๋องที่ว่า ปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ ดังนั้นในช่วงที่พี่ป๋องเริ่มดำเนินธุรกิจเป็นช่วงเศรษฐกิจขาลง พี่ป๋องบอกว่า “...พี่ป๋องต้องหาทางที่จะทำให้กิจการสามารถอยู่รอดและรักษาสภาพการจ้างงานให้นานที่สุด...” (คุณพลีชีพ สุรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) แต่ปัญหาในลักษณะนี้พี่ป๋องไม่มีประสบการณ์ดังนั้นการเข้ารับการอบรมจึงเป็นทางเลือกที่พี่ป๋องใช้แสวงหาความรู้ที่จะนำมาหาทางออกของปัญหานั้น

และเมื่อเข้ารับการอบรมศูนย์บ่มเพาะ สิ่งที่พี่ป๋องคาดหวังว่าจะได้รับเป็นผลพลอยได้คือ **ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุน** ดังคำพูดของพี่ป๋อง(คุณพลีชีพ สุรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ที่ว่า “...ถ้าเรามีแผนฟื้นฟูกิจการที่ได้ การที่เราจะได้ความเชื่อถือและไว้วางใจจากแหล่งเงินทุน หรือการสนับสนุนจากคนอื่น ๆ เป็นเรื่องที่ยากขึ้น...” ถึงตรงนี้พี่ป๋องมองความต้องการของตนเองว่า “...ทำอย่างไรให้มีทั้งความรู้ และมีทั้งเงินทุนมาช่วยกิจการ พี่ป๋องต้องทำ...ถามว่าไม่ทำไม่ได้ไหม ตอบว่า ได้ แต่ก็จะต้องอยู่กับที่คนอื่นวิ่งแข่งไปหมด...เราจะยอมรับได้ไหม...” (คุณพลีชีพ สุรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ดังนั้นความคิดพี่ป๋องที่ว่าเมื่อกิจการของตนเองมีความสามารถแข่งขันที่สูงขึ้น ก็จะมีผลกำไรและความสามารถชำระหนี้สูงขึ้นนั้นเป็นความต้องการที่ตามมา

สำหรับความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินธุรกิจคือ ความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังคำพูดของพีปองที่ว่า “...คุณนี้ข้อมูลข่าวสารมันมีเยอะมาก เราต้องตามให้ทัน...อยากได้ความรู้ที่ไม่ใช่แค่รับส่งmail แต่เป็นความรู้เรื่องเทคโนโลยีที่จำเป็นจริงๆ ...เป็นนักธุรกิจสิ่งที่ยากได้ก็คือ...ข้อมูลที่เปรียบเทียบความสามารถของกิจการ สถานการณ์ปัจจุบันทันด่วนและแนวโน้มในอนาคตด้วย...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) เพื่อจะได้นำความรู้มาใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสามารถสรุปความต้องการจำเป็นของพีปองได้ดังตารางที่ 4-27

ตารางที่ 4-27: ความต้องการจำเป็นของพีปอง

ความต้องการจำเป็นของพีปอง
ช่วงโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มคุณภาพผลงาน - การเป็นมืออาชีพ - ความอยู่รอดของกิจการและสามารถรักษาสภาพการจ้างงาน
ช่วงโครงการศูนย์บ่มเพาะ <ul style="list-style-type: none"> - การสนับสนุนจากแหล่งทุน - ความรู้เรื่องเทคโนโลยีและสารสนเทศ - การวางแผนการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ของพีปองก่อนเข้ารับอบรม

ในช่วงเวลา 3-4 ปีที่ผ่านมาของ King's Décor Chiang mai มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น ส่วนใหญ่ความรู้ที่ใช้ในการพัฒนาจะเป็นการอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิมของพีปอง และจากการแนะนำของผู้มีประสบการณ์ และความช่วยเหลือจากบรรดามิตรสหายของพีปองเอง จากคำพูดของพีปองที่ว่า “...ความรู้ที่พีปองเอามาใช้ก็มาจากเรียนรู้เอาเอง ถามเพื่อนสังเกตคนอื่นๆ บ้าง...” (คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) สิ่งที่พีปองทำจึงดูเหมือนเป็นการนำความรู้ที่ติดตัวมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในธุรกิจที่เป็นของตนเอง หรือจะเป็นคำพูดของพีปอง(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ที่ว่า “...พีปองจะวางแผนโดยการจัดลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ...ให้คะแนนงาน ขั้นตอนพวกนี้ก็อาศัยความรู้ตั้งแต่สมัยเรียน...” แม้ว่าความรู้ที่พีปองใช้จะเป็นความรู้เดิมสมัยที่เคยบริหารมาแต่ก็มีการนำมาประยุกต์ใช้ หรือปรับปรุงให้เหมาะสมกับงานด้านต่างๆ ดังคำกล่าวของพีปองที่ว่า “...ไม่เคยเรียนมาเลยว่า การเข้าถึงลูกค้า การติดต่อ ติดตามต้องทำ...ก็อาศัยคอยสังเกตดู ถามบ้างจากนั้นก็มานั่งแยกประเด็น ขั้นตอนว่าต้องเริ่มจากต้องไหนก่อนหลัง...” หรือส่วนใหญ่เป็นการแก้ปัญหาของพีปองก็จะเป็นการ ลองผิดลองถูก ดังคำพูดของพีปองที่ว่า

“...ของแบบนี้เราต้องเจอถึงจะรู้ ยิ่งคาดไป คิดไป บางทีมันก็เกินคาด ถูก ผิดก็มีบ้าง...แต่เราต้องเตรียมตัวให้พร้อมก่อน ผิดจะได้ไม่น้อยๆ ...” (คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) นอกจากนี้ ด้วยความที่ฟ็องเป็นคนที่มีอัธยาศัยดีทำให้ฟ็องมีเพื่อนเยอะ บางที่แก้ปัญหาไม่ได้ฟ็องก็จะอาศัยยืมตัวคนนั้น อาศัยเพื่อคนนี้ช่วยคิดบ้างบางครั้ง ดังคำพูดของฟ็องที่ว่า “...มีเพื่อนดี เพื่อนคุย เพื่อนธุรกิจเนี่ย บางทีมันก็ช่วยได้ เราอย่าไปหยิ่ง ทำธุรกิจมันต้องมีมิตรไว้เยอะ...” (คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) จะเห็นได้ว่าความรู้และกระบวนการเรียนรู้ของฟ็องจะเกิดจากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น บางครั้งอาจมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังคำพูดของฟ็องที่ว่า “...ต้องอาศัยความสามารถเฉพาะตัว บางครั้งใครก็ช่วยไม่ได้ มันเป็นเรื่องที่เราควรต้องรู้เอง...คิดได้เอง” (คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.) ดังนั้นการเข้าอบรมกับโครงการต่างๆ ฟ็องถือว่าการจัดการกับความรู้ที่อยู่ให้เป็นระบบระเบียบมากขึ้นและสามารถนำมาใช้ได้ อย่างมืออาชีพ ดังคำพูดของฟ็องที่ว่า “...จึงอยากเข้ามาจัดระบบความคิดตนเอง...”

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้ให้ความรู้ ทักษะ ทักษะที่ดีและเพียงพอต่อการแก้ปัญหาของฟ็องเรื่องต่อไปนี้

- การทำแผน และงบดุล

“...ในช่วงแรกที่เริ่มเปิด King Décor ฟ็องไม่ได้เขียนแผนอย่างละเอียดประเภทที่ต้องลงลึกถึงรายละเอียดเพราะคิดว่ามันไม่จำเป็นหรือมันก็จำเป็นแต่เสียเวลา เรารู้อยู่แล้วว่าเราต้องการอะไร เขียนแผนอ่านคนเดียว มันไม่จำเป็น ...ยังไม่เห็นความสำคัญ จนเมื่อผ่านโครงการฯ ถึงรู้ว่าแผนมันครอบคลุมทุกอย่าง ยิ่งเขียนได้ละเอียดเท่าไร ความพลาดก็จะน้อยเท่านั้น...”

(คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.)

“...เรื่องรายรับ รายจ่าย บางทีก็อะลุ่มอะล่วยกันไปบ้าง...แต่พอมาเรียนการจัดสรรงบดุล ทำบัญชีถึงรู้ว่ามันมีประโยชน์มาก...”

“...เป็นการพยากรณ์ทิศทางดำเนินธุรกิจด้วยว่าจะเป็นอย่างไรมาก่อน เพราะทุนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ธุรกิจเราเป็นไปได้อีก ถ้ามันมีปัญหาเกิดสะดุดก็จบ...”

(คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 8 พฤษภาคม 2546.)

- เพิ่มช่องทางการตลาด

“...เป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าที่เราคาดหวังไว้ตั้งแต่ที่แรก เราหวังไว้บนพื้นฐานของความคิดเดิม และประสบการณ์เดิม จากเจ้าอื่นๆ... เพิ่งรู้ว่ามันกว้างมาก โครงการสอนให้กำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นเหมือน Mission possible...”

(คุณพิสิษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 พฤษภาคม 2546.)

“...เราต้องมีแผนงานเฉพาะเรื่องการตลาด เพราะมันสามารถแตกออกไปได้อีก อย่าง แผนการตลาดต่อลูกค้า แผนการตลาดตามกลุ่มเป้าหมาย แผนการเปิดตัวสินค้า...”

(คุณพิสิษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

- สอนวิธีคิดให้แตกต่างจากคนอื่น

“...ใครๆ ก็สอนจากประสบการณ์ตัวเอง ถ้าเราทำเหมือนประสบการณ์คนอื่นทั้งหมดมันก็เหมือนเดินตามเค้าไปเรื่อย... ต้องคิดให้ดีกว่าทำไป ขณะที่ยังเป็นตัวเราด้วยก็ให้เหมือนคนอื่นด้วย หาเอกลักษณ์ของตัวเองให้เจอ...”

(คุณพิสิษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 พฤษภาคม 2546.)

“...ถ้าอยากสร้างจุดเด่นให้งาน คนอื่นก็ต้องเห็นจุดนั้น... ฉะนั้นอย่าไปตาม อย่าไปเหมือน... เป็นตัวเรา คิดอย่างเรา...”

(คุณพิสิษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

ความรู้ที่ได้รับจากโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในการประกอบธุรกิจภายในประเทศและระหว่างประเทศให้ยั่งยืน จากนั้นค่อยพัฒนาความสามารถ ของตัวเองในด้านต่างๆ อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยการสร้างหรือกำหนดแนวทางพัฒนาชีวิตให้กับตนเอง ด้วยวิสัยทัศน์ที่มองอนาคตอย่างยาวไกล ดังนั้นโครงการศูนย์บ่มเพาะจึงคาดหวังให้ผู้ประกอบการการพัฒนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กล่าวมานี้ สำหรับความรู้ที่พึงได้รับจากศูนย์บ่มเพาะมีดังนี้

- **สร้างเครือข่าย กลุ่มเพื่อนทางธุรกิจ**

“...ยาก...พยายามจะเป็นพันธมิตรธุรกิจกับกลุ่มนี้ แต่ความคิดมันต่างกัน... เลยไปจับกลุ่มข้างนอก Work ดี อย่างน้อยก็เป็นงานระดับเดียวกัน ความคิดมันตรงกัน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...โอกาสที่ได้ประโยชน์จากการสร้างกลุ่มเครือข่ายมันมีมาก ข่าวสาร ข้อมูลใครมีก็เอามาแลกเปลี่ยน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...เกาะกลุ่มกันไว้ เพื่ออนาคตอาจต้องทำงานร่วมกัน อย่างสร้างอำนาจต่อรองกับลูกค้า ชื้อแจกันเจ้านี้ ฟวงด้วยงานของพีปอง อย่างน้ำมันก็ดีใช่ไหม...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 8 พฤษภาคม 2546.)

ฯลฯ

- **วิสัยทัศน์ของการมองกลุ่มธุรกิจเดียวกัน และธุรกิจต่างชาติ**

“...อย่างที่บอกไป ตลาดของพีปองไม่ได้มองแค่ 5 ปี 10 ปี แต่พีปองมอง 20-30 ปี เราอยู่อย่างไร ต้องเตรียมพร้อมว่าคนที่ทำเหมือนเราเค้าจะอยู่ไม่ ลูกค้ายังเป็นกลุ่มที่ต้องการหรือเปล่า หรือจะต้อง Contact กับกลุ่มไหนเพิ่มเติม...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...พวกฝรั่งมันไม่ได้จะเข้ามาซื้อแต่งงานเรา มันมีทางเลือก แต่ทำให้มันเลือก เลือกแบบตลอดไปนะ...เราก็ต้องเรียนรู้ หรือหาข้อมูลพื้นฐานก่อน...เมื่อก่อนคิดว่าฝรั่งที่สนใจจะเป็นเฉพาะกลุ่ม แต่เดี๋ยวนี้ตลาดมันกว้างขึ้น กลุ่มผู้ซื้อมันขยายตัว...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

- **สามารถวิเคราะห์ความเสียหายแบบ Full refund ได้**

“...เรื่องผลกำไรตอบแทน เป็นเหมือนกำลังใจ บางทีก็เป็นการ check ตัวเองด้วยว่า การทำงานเราเป็นอย่างไร...ประเมินแล้วได้คะแนน ที่ไม่ได้คะแนนเต็มมันหายไปไหน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...ถ้าเขียนแผนแบบประเภทดีๆ ได้ ก็รู้ว่ากำไรหรือขาดทุนเท่าไร เสีย
ไปตรงไหนบ้าง...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

- การเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือทีมงาน

“...คนพร้อม งานมันก็เดิน...พร้อมในเรื่องไหน เราต้องมีการวางแผน
ก่อน ไม่ใช่พร้อมแค่กำลังกาย ต้องพัฒนาความพร้อมไปพร้อมๆ กับ
ที่ป่องต้องลงไปเรียนรู้พร้อมๆกับชาวบ้าน ต้องสื่อสารกันให้เป็นเรื่อง
เดียวกัน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...อย่างเรื่องภาษา มันจะไปเรียนรู้ตอนนั้นมันอาจเข้าไปแต่ที่ป่องก็ไป
เรียน เพื่ออะไร ก็เพื่อสร้างความพร้อมให้กับตนเอง...หรือหาทีมงานที่
มีประสบการณ์ด้านภาษามาช่วย เวลาจะติดต่อกับลูกค้า มันก็ช่วยได้
บ้าง...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

จะเห็นได้ว่า ความรู้ที่ได้รับจะเป็นในเรื่องการตลาดและการทำแผนธุรกิจ
เนื่องจากความรู้ทั้งสองเรื่องนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ และผู้ประกอบการที่เข้ามา
อบรมต่างก็มีความต้องการในเรื่องนี้ด้วย ดังนั้นเราสามารถสรุปความรู้ของฟ็องที่รับจากโครง
การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการศูนย์บ่มเพาะ ได้ดังปรากฏในตารางที่ 4-28

ตารางที่ 4-28: สรุปความรู้ของฟ็องที่ได้รับจากโครงการ

ความรู้ของฟ็องที่ได้รับจากโครงการ	
โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่	โครงการศูนย์บ่มเพาะ กรณีผู้ประกอบการบ่มเพาะแบบ Outwall
<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้เรื่องการทำแผน และงบดุล - ความรู้เรื่องการเพิ่มช่องทางการตลาด - ความรู้เรื่องวิธิตัดให้แตกต่างจากคนอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างเครือข่ายกลุ่มเพื่อนทางธุรกิจ - สามารถวิเคราะห์ความเสียหายแบบ Full refund ได้ - การเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือทีมงาน

ส่วนที่ 3 : กระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้ประกอบการเอง โดยจะเกิดภายใต้ประสบการณ์ของแต่ละคนจนเราอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ จะหมายถึงการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละคน โดยจะผ่านทางความคิดวิเคราะห์ การตั้งคำถามและการหาคำตอบเกี่ยวกับปัญหา หรือความต้องการที่อยู่ในใจของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการบางคนจะสามารถหาคำตอบเกี่ยวกับปัญหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจของตนเองได้

พฤติกรรมการเรียนรู้ของพีปองในเรื่องการตลาด

ปัญหาเรื่องการตลาดทำให้พีปองจำเป็นต้องเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยพีปองจะกำหนดว่าปัญหาที่จะต้องแก้คืออะไร จากหลังจะมีการกำหนดเป้าหมายของปัญหาที่จำเป็นต้องแก้ โดยวิธีการแก้ปัญหาของพีปองจะเป็นการอาศัยความรู้ที่ตนเองได้ทำการค้นคว้า คิดวิเคราะห์ หรือหาคำตอบด้วยการสังเกตผลจากการกระทำของตนเอง ดังคำกล่าวของพีปองที่ว่า

“...ความรู้ส่วนใหญ่ พีปองจะหาจากnet จากห้องสมุด...อาจเป็นเพราะเรามีความรู้อีก่อนหรือมีประสบการณ์มาก่อนทำให้เรารู้ว่าวิธีแก้ปัญหาเรื่องติดต่อกู้ค้าต้องทำอย่างไร...เอาความรู้ที่หามาได้มาประยุกต์กับวิธีการเดิม...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...บางที่ต้องออกไปสังเกตหาวิธีที่จะทำให้เราสามารถต่อรองสินค้าได้มากขึ้น ต่อร์องได้มาก ...ขายได้มากขึ้น...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...อย่างที่บอกว่าพีปองเรียนรู้แล้วเก็บข้อมูลมาเยอะ...ก็เพื่อชาวบ้านที่มาทำงานกับเรา พีปองต้องคิดว่าจะทำอย่างไรให้ชาวบ้านที่มาทำงานกับเราอยู่ได้ ไม่ต้องทำงานให้คนอื่น...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...พีปองมองว่า web site เป็นเวทีการต่อรอง เจรจาการค้ามากกว่าเวทีขายของหรือการตอบรับจดหมายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย...ดังนั้น

วิธีกาที่จะสื่อสารบน web ต้องเป็นมืออาชีพในระดับหนึ่งก่อน...ความรู้ในเรื่องแบบนี้ใครจะรู้ว่าเราต้องการ เราต้องหาเอง ทำเองถึงจะรู้...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

“...สังเกต เรียนรู้เทคนิคการเจรจาต่อรอง ถูกหล่อลูกชน ของคนอื่น อย่างกลุ่มที่เค้าเป็นมืออาชีพแล้วเนี่ยการพูด การต่อรองจะดูเป็นต่อลูกค้ำ เค้าจะสามารถรู้เลยว่าถ้าลูกค้ำมาแบบนี้ จะต้องตอบไปแนวไหน...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากนี้ การเรียนรู้ในเรื่องการตลาดของพีป่องยังอาศัยการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติหรือมีการสมมุติสถานการณ์ที่ตนเองต้องเผชิญ เพื่อให้ตนเองได้ฝึกทักษะและกระบวนการคิดให้เหมาะสมตามสถานการณ์นั้น ดังคำพูดของพีป่องที่ว่า

“...ก็มีบ้างที่ซุ่มก่อน เช่น ก่อนไปขาย จะเปิดตัวสินค้าอย่างไร นัดเจอ ลูกค้ำที่ไหน เชิญมาดูสินค้า มีผลิตภัณฑ์ตัวไหนที่ต้องการนำเสนอ... แล้วพอไปเจอจริงๆ มันก็ทำให้เรามั่นใจขึ้น เป็นการเตรียมพร้อมให้ตนเอง...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

“...เรื่องเทคนิคการต่อรองการขายมันเป็นศาสตร์เลยนะ ตอบไม่ได้ หรือว่าแบบไหนถึงจะดี มันต้องลองไปเรื่อยๆ ดูอย่างตอนงาน Big จะบอกว่างานเรามันเป็นมรดกทางความคิดของชาวบ้าน ลูกค้ำไม่สนใจ ไม่เห็นค่า เราก็ต้องเปลี่ยนแนวเป็นทำสี่ธรรมชาตินะ ถึงสนใจ หรือสนใจแค่ชอบรูปทรง...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

สำหรับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของพีป่องจะเกิดจากการที่พีป่องไปรวมกลุ่มกับผู้ประกอบการรายอื่น แล้วทำให้ตนเองมีความรู้สึกที่แข็งแกร่ง และเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันการรวมกลุ่มก็เป็นกลไกที่ช่วยให้เครือข่ายได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน ยังมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาได้ เครือข่ายก็จะยิ่งเข้มแข็งและยังแก้ปัญหาได้นั่นเอง ดังคำพูดของพีป่องที่ว่า

“...ใช่เพื่อนทางธุรกิจนี้สำคัญมาก เพราะการที่เราไม่มีประสบการณ์ แล้วปัญหาเรื่องการตลาดมันเป็นปัญหาใหญ่รองจากเรื่องเงินเลย... ข้อมูล เทคนิคการซื้อขาย และการรับประกันคุณภาพของผลงาน รายละเอียดเหล่านี้จะมีอะไรบ้าง คงต้องใช้เวลามากกว่าจะเข้าใจ แต่ถ้าอาศัยคนช่วยมันก็ไม่ยาก...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...จุดเด่นของแต่ละคนออกมาปรับใช้กับบุคลิกของตนเอง ดูว่าแบบไหนน่าจะเหมาะกับเรา...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

“...ข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกับกลุ่มจะทำให้เรา update ตลอด เวลา ประหยัดเวลาสำหรับการไป search เอง...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

ฯลฯ

กระบวนการเรียนรู้ของพี่ป๋องในเรื่องการจัดซื้อและต้นทุน

กระบวนการเรียนรู้เรื่องการค้าคำนวณต้นทุนและการจัดซื้อวัตถุดิบ การหาแรงงานนั้น พี่ป๋องมักจะใช้การเรียนรู้แบบลองผิดลองถูก เนื่องจากการจ้างงานของพี่ป๋องยังเป็นการจ้างเป็นรายชิ้นให้ชาวบ้านทำส่ง โดยวิธีการนี้พี่ป๋องจะคอยสังเกตประสิทธิภาพผลงานที่ได้ว่าเป็นอย่างไร โดยวิธีการระบบงานของพี่ป๋องนั้นยังอยู่ในขั้นเริ่มต้น พี่ป๋องจึงต้องเรียนรู้แบบผิดๆ ถูกๆ ไปก่อน ก็เพื่อให้ได้วิธีที่เหมาะสมที่สุด ดังคำพูดของพี่ป๋องที่ว่า

“...ลองนั่งคิดกับชาวบ้าน โดยเอาเค้ามานั่งทำงานแบบเหมา แล้วดูผลงานว่าเป็นอย่างไร...ตอนนี้คนงานหายาก ที่พี่ป๋องต้องการเป็นประเภทคนงานที่จะสามารถถ่ายทอดรายละเอียด ความรู้สึก เหมือนมีความรู้สึกร่วมกับงานของเรา เป็นทั้งงานของเราและของเค้า...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

“...ก็มีเหมือนกันที่คิดว่า แรงงานจากชาวบ้านจะประสิทธิภาพดีแค่ไหน ถ้าต้องสูญเสียอย่างตาย เจ็บไปแล้วจะทำอย่างไร...ต้องค่อยคิดแก้ปัญหาไปเรื่อย ตอนนี้ก็ลองทำอยู่ พยายามจะสร้างโรงงานแบบให้ชาวบ้านทำอยู่ที่บ้าน ...คิดว่ามันน่าจะดี ...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

นอกจากนี้ การที่พี่ป๋องอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เป็นธุรกิจประเภทหัตถกรรมกระดาษ ทำให้พี่ป๋องมีกระบวนการเรียนรู้ที่เริ่มจากประสบการณ์ของคนอื่น ๆ ที่สามารถสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลต่อกระบวนการคิดและวางแผนในการจัดซื้อวัตถุดิบต่างๆ หรือการวิเคราะห์ต้นทุน โดยพี่ป๋องจะเรียนรู้สิ่งที่มีความหายต่อธุรกิจของตนเอง จนเกิดความรู้สึกต้องการและความรับผิดชอบที่จะเรียนรู้ในแบบนั้นต่อไป ดังคำกล่าวของพี่ป๋องที่ว่า

“...บ่อสร้างเป็นแหล่งจำหน่ายหรือศูนย์ส่งออกกระดาษสาที่ใหญ่ที่สุด แต่ถามว่า มีต้นสาชากี่ต้นที่ปลูกในนี้ ไม่มีเลย ต้องซื้อมาหมด ถ้าพี่ป๋องเป็นแม่หลวงคงไม่ทำอย่างนี้ ทุน 10 บาท ขายแผ่นละ 15 บาท เมื่อไหร่จะรวย พี่ป๋องคงซื้อที่ปลูกต้นสา ทำเป็นการท่องเที่ยวแบบให้ชมกระบวนการผลิตด้วย...คงเปลี่ยนรถเป็นสิบคันได้แล้ว แต่ทำไมพ่อหลวง แม่หลวงยังเป็นอยู่ที่เก่า ทำงานใช้ทุนต่อทุนอยู่...พี่ป๋องก็คิดว่า จะทำอย่างไรที่ทำให้พี่ป๋องเหมือนแม่หลวงฟองจันทร์...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...ตอนนี้พี่ป๋องก็เริ่มมองธุรกิจที่เค้าเติบโตอย่างรู้จักจังหวะ หรือประเภทที่มีระบบการจัดการดี...ของอย่างนี้เราก็อาศัยเรียนรู้ สังเกตจากประสบการณ์ของคนที่ผ่านมาก่อน จะดีกว่า...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...ทำไมอรุณถึงล้ม 20 ปีก่อนทำไมเป็นช่าง เป็นยักษ์ใหญ่ ตอนนี้อยู่ไหนไม่มีใครรู้ งานแต่ละชิ้นถูกขายไปหมด ไม่เหลือสภาพเลย...ของแบบนี้เราต้องเรียนรู้ที่จะสังเกตและก้าวตามประสบการณ์หรือแบบของใคร...โดยเฉพาะเรื่องเงินเนี่ยสำคัญ ยักษ์หลายรายล้มไปเพราะเงินก็เยอะ...พี่ป๋องถึงไปอบรมไป เพราะจะได้คำนวณเพิ่มความรู้เรื่องการคำนวณทุนให้ตัวเองอย่างรอบคอบมากขึ้น...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2546.)

ในส่วนของกระบวนการเรียนรู้ที่จะจัดการต้นทุนและการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบนั้นจากพฤติกรรมการเรียนรู้แบบต่างๆ แล้ว ความช่วยเหลือจากผู้อื่นมีส่วนช่วยทำให้พี่ป๋องเกิดกระบวนการคิด และกระบวนการทำที่เป็นมืออาชีพได้มากขึ้น ดังคำกล่าวของพี่ป๋องที่ว่า

“...การที่เรามี Cluster ที่ดี เราก็สามารถต่อรองได้ แต่ยังไม่มีการให้ความสำคัญ ตอนนี้พี่ป๋องกำลังสร้าง Cluster ในกลุ่มที่ทำไม้มะม่วง

ด้วยกัน...ประสบการณ์ที่ได้จากการได้รับความช่วยเหลือนั้น มันช่วยสร้างแรงจูงใจ และวิธีคิดให้พี่ป๋องสามารถจัดการเรื่องเวลาซื้อไม้ สี หรือน้ำยาเคลือบได้เป็นอย่างดีเลยทีเดียว...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...ส่วนที่รู้จักไปจัดการเองต้องมีหลักการในการทำงาน ทำงานเป็นระบบ แบ่งหน้าที่ ตรงไหนที่เราทำไม่ได้ก็มีที่ปรึกษาเป็นผู้จัดการ ช่วยเหลือ คอยแก้ปัญหาต่างๆ เราก็พยายามเรียนรู้จากขั้นตอนและวิธีการที่เค้าทำให้...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

๑๑๑

กระบวนการเรียนรู้ของพี่ป๋องในเรื่องทำบัญชีและทำแผนธุรกิจ

กระบวนการเรียนรู้ของพี่ป๋องในส่วนของ การเขียนแผนธุรกิจและทำบัญชีจะเป็น การเรียนรู้จากความช่วยเหลือและคำแนะนำของผู้รู้ นั่นก็คือ อาจารย์ที่ปรึกษา หรือวิทยากร จากการอบรม โดยสิ่งที่พี่ป๋องได้เรียนรู้มันเป็นเรื่องที่อาจารย์ที่ปรึกษาเห็นว่าจำเป็นและพี่ป๋องเองก็มีพื้นฐานอยู่บ้าง โดยวิธีการจะให้พี่ป๋องย้อนไปสังเกต ทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้นและนำสิ่งที่เกิดขึ้นมาคิด พิจารณาร่วมกับอาจารย์ จนพี่ป๋องสามารถเกิดหรือสร้างความคิดได้แล้วจึงนำความคิดนั้นไปลงใช้ดู ดังกล่าวพูดของพี่ป๋องที่ว่า

“...พี่ป๋องเข้าไปรับคำปรึกษาก็เพื่อต่อยอดแนวคิดในการวางแผนการ พัฒนาธุรกิจเชิงวิชาการ เพื่อให้สามารถจะพัฒนาได้อย่างรอบด้าน มากกว่าเดิม...เพื่อก้าวไปสู่ความเป็นมืออาชีพ”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...หลักการเขียนแผนแบบเดิมๆ ที่เคยใช้จะนำมาวิเคราะห์หรือคาดการณ์อนาคตของธุรกิจได้เลย...แต่หลังจากที่ได้ฝึกฝนเราถึงเอาความรู้เดิมมานั่งคิดว่าควรปรับตรงไหน ให้เป็นMarketing strategy มากขึ้น...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...จะมองปัญหาได้ดีกว่า เราควรไปปรึกษาคนที่มีความรู้เพราะเวลาของเรามีน้อย...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...มีการคิดให้ปรับธุรกิจให้เป็นในเชิงรุก วิเคราะห์หรือวางแผนงาน โดยใช้หลัก swot ซึ่งเมื่อก่อนเราก็ทำแบบนี้แต่เราไม่รู้ว่ แต่ละขั้นตอนมันมีความหมายว่าจะไร...เหมือนทำไปโดยมีเป้าหมายเพื่อให้งานสำเร็จๆ ไปซะ...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

“...การให้ความร่วมมือกับทีมที่ปรึกษาและให้ข้อมูลของกิจการที่จำเป็นต่อการให้บริการปรึกษาแนะนำ ก็เพื่อประโยชน์สูงสุดในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงกิจการเรา...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 14 สิงหาคม 2546.)

๑๑๑

แม้ว่ากระบวนการเรียนรู้ในเรื่องการเขียนแผนและการทำบัญชีของพีป้องส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้จากผู้รู้ แต่จะมีบางส่วนที่พีป้องจะใช้ความรู้ที่ตนเองค้นคว้าและสังเกต ทำให้พีป้องไม่ได้มีการเรียนรู้ในเรื่องนี้เพียงแบบเดียว นั่นคือ พีป้องจะสนุกไปกับการค้นคว้าหาข้อมูลที่จะนำมาใช้วางแผนธุรกิจด้วยตนเอง และจะพยายามวางแผนโดยความสามารถของตนเองก่อนที่จะไปขอคำแนะนำจากผู้รู้ ดังคำกล่าวของพีป้องที่ว่า

“...พีป้องยอมนะที่จะเสียเวลา 1 อาทิตย์เพื่อเขียนปัญหา สิ่งที่ต้องการงานที่ต้องทำ จากนั้นก็เรื่อง จัดลำดับความสำคัญของงาน โดยเขียนขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนในแต่ละเรื่อง...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...เริ่มจากวาดตัวปลาเป็นวางแผนงาน 1 เรื่องที่จะต้องทำต่อปลา 1 ตัว...แต่ละก้างจะหมายถึงขั้นตอนที่ต้องทำ...สลับที่กันได้ขึ้นกับว่าเราให้คะแนนก้างไหนมากกว่ากัน...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...จะมองปัญหาเป็นปลา ค่อยๆ แก่ทีละเรื่อง เรื่องหนึ่ง คือขั้นหนึ่ง คือก้างอันนี้ ความรู้ที่ใช้แก้และปรับปรุงแผนมาจากการหาข้อมูลจาก Internet หนังสือที่ซื้อมาอ่านบ้าง...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

๑๑๑

จะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ของฟู้ป่องส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้จาก การสังเกต ทดลองปฏิบัติกระทำของตนเองไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ หรือแม้แต่การเขียนแผนธุรกิจ โดยเหตุผลที่นำมาประกอบการตัดสินใจนั้นจะมาจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและสังเกตจากประสบการณ์ของผู้อื่น นอกจากนี้ที่มาของความรู้ในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ จะมาจากการช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลและคำแนะนำจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ฟู้ป่องเข้าไปเป็นสมาชิกเช่น กลุ่ม NOHMEX เป็นต้น

ตารางที่ 4-29: สรุปกระบวนการเรียนรู้ของกรณีศึกษาฟู้ป่อง ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ

พฤติกรรมการเรียนรู้ของฟู้ป่อง
<p>เรื่องการตลาด</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสังเกตผลการกระทำของตนเองและซักถามจากผู้อื่น - การทดลองปฏิบัติในการแก้ปัญหาแบบต่างๆและฝึกฝนด้วยตนเอง - อาศัยการแลกเปลี่ยนและชี้แนะจากประสบการณ์ของผู้อื่น <p>เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จากการลองผิดลองถูกไปเรื่อยๆ - ได้รับถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้อื่น - ได้รับความช่วยเหลือและชี้แนะจากผู้อื่นจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ให้ตนเอง <p>เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - มีการสร้างความคิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ประกอบการอื่นๆ - ได้รับการฝึกฝนจากอาจารย์ที่ปรึกษาและเข้าอบรม

ส่วนที่ 4 :แบบแผนการปรับตัวและกระบวนการปรับตัวของฟู้ป่อง

ในการดำเนินธุรกิจ ฟู้ป่องจำเป็นต้องพยายามปรับตัว เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นที่เกิดจากสภาพแวดล้อม สภาพสังคม สภาพสรีระ แรงกระตุ้น และแรงขับภายในตัวเอง ตลอดจนการเรียนรู้ประสบการณ์ในชีวิตที่ผ่านมาของตนเอง กระบวนการปรับตัวของฟู้ป่องไม่ใช่การบิดเบือนความจริงหรือเพื่อหลีกเลี่ยงความรู้สึกผิดที่เกิดขึ้น แต่เป็นการ **ประนีประนอมกับปัญหาหรือสถานการณ์**ด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความคิดและการกระทำของตัวเอง ฟู้ป่องเอง กระบวนการปรับตัวแบบนี้ถือเป็นการป้องกันความผิดพลาดให้ตนเอง โดยตั้งหรือเปลี่ยนความมุ่งหวังใหม่เพื่อจะได้มั่นใจว่าต้องสำเร็จเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งแน่นอน ดังคำพูดของฟู้ป่องที่ว่า

“...ปัญหาทุกอย่างแก้ไขได้ มองอุปสรรคปัญหาให้เป็นโอกาส...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...คิดว่าถ้าเราเจอปัญหามาก ๆ ยิ่งมากเท่าไร ก็จะทำให้เราได้ฝึกตัวเองมากเท่านั้น อย่างมองมันเป็นปัญหา มองว่ามันเป็นเรื่องที่เราต้องรู้...รู้วิธีแก้มันนั่นเอง...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...ตอนงาน BIG พี่ป้องเกือบจะกลับบ้านแล้วนะ มันหมดใจมากทำไมเค้าทำอย่างนี้ มันไม่ได้เป็นเหมือนที่ตกลงกันไว้แต่พี่ป้องก็คิดว่าไม่เป็นไรคราวนี้เรามียอดขายไม่ถึงเป้า แต่ก็ได้เปิดตัวสินค้าให้รู้จักกัน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

หรือจะเป็นกระบวนการปรับตัวทางความคิดของพี่ป้องอีกแบบหนึ่งที่พี่ป้องสามารถผ่อนคลายความตึงเครียดของตัวเองได้โดยอาศัยความสำเร็จของคนที่ถูกพันหรือหมู่คณะ หรือรับรู้ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของคนอื่น ซึ่งกระบวนการปรับตัวแบบนี้จะเรียกว่า **การเทียบตนตามแบบหรือการเลียนแบบ อังบารมี อาศัยบารมี**) ดังคำพูดของพี่ป้องที่ว่า

“...การเข้ากลุ่ม NOHMEX ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการส่งออกสินค้ามากที่สุดนั่น ทำให้เรารู้สึกอุ่นใจ และภูมิใจว่างานของบ้านเราเป็นที่ยอมรับของต่างชาติ...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...อย่างพันธมิตรธุรกิจของพี่ป้องมีอยู่คนที่ตอนนี้เข้าก้าวไปสู่ตลาดโลกในระดับบนๆ ได้แล้ว ยังคิดเลยว่าซักวันต้องไปบ้าง น่าปลื้มมากเลย...เค้าตัวเล็กนิดเดียวแต่สู้จริงๆ...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 14 สิงหาคม 2546.)

“...แต่ก่อนอื่นคนเป็นผู้บริหารต้องมีความตั้งใจจริงที่จะร่วมดำเนินงานโครงการให้สำเร็จลุล่วง อย่างพี่ป้องก็ต้องร่วมกับชาวบ้านคิดลวดลาย ออกแบบสินค้า...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

สำหรับกระบวนการปรับตัวที่เกิดจากการที่ฟ็องพยายามหาเหตุผลดีๆ ข้อมูลต่างๆ มาอธิบายพฤติกรรมหรือการตัดสินใจของตนเองนั้นก็เป็นการปรับตัวที่ฟ็องพยายามให้ตนเองเล็งการยอมรับเหตุผลที่แท้จริงที่ตนเห็นว่าไม่เหมาะสม ไม่ถูกต้อง ไม่มีคุณค่า เพื่อที่จะสร้างความรู้สึกเชื่อมั่นให้ตนเอง กระบวนการปรับตัวแบบนี้ เราเรียกว่า **การหาเหตุผลมาลบล้างความรู้สึก** **ความคิด**ของฟ็องสามารถทำได้หลายแบบ เช่น การปลอบใจตัวเอง ตัวอย่างกระบวนการปรับตัวแบบนี้ ยืนยันได้จากคำกล่าวของฟ็องที่ว่า

“...ฟ็องจะให้ความสำคัญกับปัญหาแต่ขอโดยใช้เหตุผลเป็นคะแนนในการตัดสินใจ...”

(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

หรือคำพูดพี่นายที่ว่า “...อย่างฟ็องจะคิดไว้ก่อนว่างานชิ้นนี้ ดีที่สุดแล้ว พอใจแล้ว อาจเป็นเพราะมันดีสำหรับตอนนั้น...ทั้งๆ ที่ก็รู้อยู่แก่ใจนะว่า มันต้องมีของดีกว่านี้อีกสิ แต่ก็ปลอบใจเพื่อให้สบายใจกันทุกคน...”

(คุณจุฬารัตน์ จรียาเวช. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

๗๗

นอกจากนี้กระบวนการปรับตัวของฟ็องยังมีเกิดจาก**แยกตัวเองออกจากปัญหานั้น** โดยจะตัดตัวเองออกจากปัญหาที่ทำให้เกิดความเครียด เช่น การเล่นเกมส์ นอนพักผ่อนไม่คิดถึงปัญหานั้น ไปสร้างสรรค์กับเพื่อน เป็นต้น

สามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของฟ็องได้ว่า ส่วนใหญ่จะเป็นนำเหตุผลต่างๆ ที่ฟ็องจะสามารถหาได้มาอ้างหรือประกอบการตัดสินใจ โดยการปรับตัวลักษณะแบบนี้จะมีคุณค่าต่อตัวฟ็องเองหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเหตุผลที่ฟ็องนำมานั้นเป็นการหลอกตัวเอง หรือเป็นการหาเหตุผลการเพื่อสนับสนุนในการเปลี่ยนความตั้งใจในการแก้ปัญหาในเรื่องนั้น บางครั้งฟ็องจะหนีปัญหาหรือแยกตัวเองออกจากปัญหาเพื่อไปหาความสุขจากการกระทำกิจกรรมอื่นๆ นอกจากนี้การได้มีความรู้สึกร่วมกับคนที่ประสบความสำเร็จก็เป็นการปรับตัวที่ช่วยคลายความเครียด หรือความวิตกกังวลไปได้ ดังนั้นเราสามารถสรุปกระบวนการปรับตัวของฟ็องได้ดังตารางที่4-30

ตารางที่ 4-30: สรุปกระบวนการปรับตัวของฟ็อง

กระบวนการปรับตัวของฟ็อง
<ul style="list-style-type: none"> - การประนีประนอมกับปัญหาหรือสถานการณ์ - การกำหนดหรือเปลี่ยนความมุ่งหวังใหม่ - การเทียบตนตามแบบ (เลียนแบบ อ่างบารมี อาศัยบารมี) - การหาเหตุผลมาปล้ำ (การหาเรื่องแก้ตัว) - แยกตัวเองออกจากปัญหา

ส่วนที่ 5 : ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้ และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ในการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์เข้ามาประกอบกันเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาในเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผนได้ ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาเหล่านี้จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยเงื่อนไขที่หลากหลาย กล่าวคือ

กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟ็องในการแก้ปัญหาทางการตลาด การวางแผนธุรกิจ มักขึ้นอยู่กับ**ความกล้าเสี่ยง**ของฟ็อง จากคำกล่าวของคนรอบข้างฟ็องที่ว่า

“...คุณฟ็องมีความกล้าตัดสินใจ ความเชื่อมั่นในตนเองสูง อาจเป็นเพราะมั่นใจในข้อมูลที่ตนเองมีอยู่...”

(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 26 ตุลาคม 2546.)

“...กล้าเสี่ยงก็เป็นเรื่องที่ดีของคุณฟ็อง ทำให้เค้ามี Vision ที่กว้างกว่าคนอื่น...”

(คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 26 ตุลาคม 2546.)

นอกจากนี้**ความมุ่งมั่น** ใฝ่รู้ส่วนตัวก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของฟ็องในทุกเรื่อง โดยเฉพาะเรื่องเทคโนโลยีที่ฟ็องมีความต้องการความรู้อย่างมาก ดังคำพูดของอาจารย์วิสุทธิที่ว่า

“...คุณฟ็องไม่อายที่จะเรียนรู้ ไม่ใช่ว่าตัวเองจะเก่งอยู่เรื่องเรื่อง แต่จะพยายามไฝ่หาความรู้ให้ตนเอง...”

“...ฉลาด เปิดใจรับในทุกเรื่อง ทำให้เรียนรู้ได้เร็ว ใฝ่พัฒนา ใฝ่หาความรู้ข้อมูลตลอดเวลา...”

(อาจารย์วิสุทธิ ขวัญพุกษ์. อาจารย์ที่ปรึกษา. *สัมภาษณ์*, 10 ตุลาคม 2546.)

“...แต่บางครั้งความมุ่งมั่นของคุณป๋องก็ทำให้ลืมมองสิ่งรอบข้าง เพราะมัวแต่มอง goal ลืมมอง Environment ควรปรับใหม่...”

(อาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพุกฤษ. อาจารย์ที่ปรึกษา. **สัมภาษณ์**, 10 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากพี่ป๋องจะเป็นคนที่มุ่งมั่น และมีความตั้งใจในการทำงานสูงแล้ว พี่ป๋อง ยังมีความอดทนเป็นเลิศอีกด้วย ดังคำพูดของพี่นายที่ว่า

“...เค้าจะอดทน และความพยายามสูงมาก จนบางเรื่องพี่ต้องยอม อย่างติดต่อกูก้าเนี่ย พี่ถอดใจไปแล้วนะ แต่คนนี่ไม่รอ คอย...ใจเย็น มาก...”

(คุณจุฬารัตน์ จรียาเวช. คนใกล้ชิดของผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...อย่างนั่งคุยกับลูกค้า 3 ชั่วโมง ไม่บ่นซักคำ เรื่อง..(จ่ายตั้งค์ 40%) ก่อน พุดกันไปพุดกันมา ลูกค้าเค้าไม่ยอมจ่าย พี่ป๋องก็นั่งอธิบายว่า ทำไม่ได้ คุยกันตั้งนาน สุดท้ายก็ปฏิเสธไม่ว่ารับออเดอร์ละ และยัง อธิบายอีกนะที่ไม่รับของเค้าเพราะอะไร...”

(คุณจุฬารัตน์ จรียาเวช. คนใกล้ชิดของผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...เมื่อก่อนทำเหล็กตัดเป็นเก้าอี้เหล็ก มันแข็ง กว่าจะตัดได้ต้องใช้เวลา กว่าจะได้ 1 ชุด ที่มีโต๊ะ 1 ตัว เก้าอี้ 4 ตัว ใช้เวลา 5 วันเอาแบบตีขึ้นมา นั่งเลย พักกินข้าวแค่นั้น...แรกๆ ใช้เวลาเป็นอาทิตย์ ทำไปทำไปรู้ว่า ต้องเริ่มจากตรงไหนก่อน เวลามันค่อยๆ ลดลง มันขึ้นกับอยู่การฝึก ฝน...”

(คุณพลิชฐ์ สรรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

สำหรับตัวพี่ป๋องกลับมองว่าปัจจัยที่สนับสนุนตัวเองให้เกิดการเรียนรู้และสามารถปรับตัวในการแก้ปัญหาที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจได้คือ **ความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ส่วนตัว** ดังคำกล่าวของ พี่ป๋องที่ว่า

“...คนเรามันต้องอยู่ที่ความรัก ความชอบ ใครจะไปอยู่กับสิ่งตัวเองไม่ ชอบได้นานๆ ...ต้องภูมิใจกับมัน...”

(คุณพลิชฐ์ สรรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 7 กรกฎาคม 2546.)

“...เวลาคุยกับลูกค้าเนี่ยพี่จะบอกเลยว่าที่เราขายราคาเนี่ยเพราะมันเป็น Heritage นะ แม้ว่าภาษาอังกฤษไม่ค่อยเก่งแต่ก็พยายามจะอธิบายเพื่อให้ลูกค้าเค้าให้คุณค่า และรู้สึกถึงความภูมิใจของเรา...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 7 กรกฎาคม 2546.)

ฯลฯ

ในส่วนของ การฝึกฝนหรือการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ และรู้จักดัดแปลงก็มีส่วนทำให้ความสามารถเรื่อง Computer และ Internet นั้นก้าวหน้าจากระดับเดิมมาก หรือจะเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีรูปทรงถูกใจลูกค้า โดยพี่ป้องกันอธิบายว่า

“...ความก้าวหน้า มันเกิดจากการฝึกฝนทุกวัน อาศัยจากเพื่อนๆ ช่วยกันสอน อย่างเขียน Web / search ข้อมูลเนี่ย เราจะรู้เพียง google yahoo sanook ไม่ได้...ต้องมากกว่านั้น...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 26 ตุลาคม 2546.)

“...การออกแบบลายวาดก็เหมือนกัน ก็อาศัยความคิด ความรู้จากชาวบ้านบ้าง...แต่ละลวดลายมันมีความหมาย เราจะสื่ออย่างไร ก็ต้องทำให้เห็นขั้นตอน ทุกอย่างมันต้องสื่อความหมายในตัวเอง เราจะเอาลายตามแบบเดิมก็ได้ แต่มันจะขายไม่ได้ มันก็ต้องมันการดัดแปลงบ้างแต่ก็ยังอยู่ในกรอบที่รับได้ทั้งตัวพี่ป้องกันและชาวบ้าน...อาจไม่เปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนสีก็มี...”

(คุณพิชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. *สัมภาษณ์*, 26 ตุลาคม 2546.)

ฯลฯ

นอกจากปัจจัยที่กล่าวมานี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความกล้าเสี่ยง ความอดทน ความมุ่งมั่นส่วนตัว และความใฝ่รู้ของพี่ป้องกันแล้ว ยังมีปัจจัยบางตัวที่ทำให้การเรียนรู้ของพี่ป้องกันหยุดชะงักไปแม้ว่าจะมีพี่นายที่คอยเป็นกำลังใจแล้วก็ตาม เช่น การที่พี่ป้องกันมีอรรถที่เก่งๆ ทำให้ขาดระเบียบวินัยในการบริหารหรือแบ่งเวลาในการเข้าอบรม เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า ปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้ล้วนมีผลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพี่ป้องกันโดยจำแนกเป็นปัจจัยภายในได้เช่น ความมุ่งมั่น ความใฝ่รู้ การรู้จักดัดแปลงและความกล้าที่จะเสี่ยง หรือจะเป็นในเรื่องความอดทนในการฝึกฝน ต่างก็มีบทบาทในการสนับสนุนให้พี่ป้องกันเกิดการเรียนรู้และมีการปรับตัวที่ดีได้ ในส่วนของปัจจัยที่พี่ป้องกันยังขาดเช่น ทีมงานด้านการจัดการ หรือการตลาด ทำให้โอกาสในการเรียนรู้ลดลง พี่ป้องกันก็พยายามที่จะวาง

แผนแก้ปัญหาในเรื่องนี้เช่นกัน สามารถสรุปปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของฟิฟองได้ ดังตารางที่ 4-31

ตารางที่ 4-31: สรุปปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟิฟอง

ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟิฟอง
<ul style="list-style-type: none"> - ความกล้าเสี่ยง - ความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ส่วนตัว - การฝึกฝนหรือการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ - การรู้จักัดดัดแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ - กำลังใจจากครอบครัว - ขาดมือรองที่เก่งๆ

ตารางที่ 4-32: บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัวและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของฟิฟอง

สรุปกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของฟิฟอง	ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว
กระบวนการเรียนรู้ เรื่องการตลาด <ul style="list-style-type: none"> - การสังเกตผลการกระทำของตนเองและซักถามจากผู้อื่น - การทดลองปฏิบัติในการแก้ปัญหาแบบต่างๆและฝึกฝนด้วยตนเอง - อาศัยการแลกเปลี่ยนและชี้แนะจากประสบการณ์ของผู้อื่น เรื่องการจัดซื้อและต้นทุน <ul style="list-style-type: none"> - จากการลองผิดลองถูกไปเรื่อยๆ - ได้รับถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้อื่น - ได้รับความช่วยเหลือและชี้แนะจากผู้อื่นจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ให้ตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> - ความกล้าเสี่ยง - ความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ส่วนตัว - การฝึกฝนหรือการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ - การรู้จักัดดัดแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ - กำลังใจจากครอบครัว - ขาดมือรองที่เก่งๆ
เรื่องการทำบัญชีและแผนธุรกิจ <ul style="list-style-type: none"> - การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง - มีการสร้างความคิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ประกอบการอื่นๆ - ได้รับการฝึกฝนจากอาจารย์ที่ปรึกษาและเข้าอบรม 	

ตารางที่ 4-32: บทสรุปกระบวนการเรียนรู้-การปรับตัวและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพีปอง
(ต่อ)

สรุปกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีปอง	ปัจจัยที่เอื้อต่อ กระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว
กระบวนการปรับตัว - การประนีประนอมกับปัญหาหรือสถานการณ์ - การตั้งหรือเปลี่ยนความมุ่งหวังใหม่ - การเทียบต้นตามแบบ (เลียนแบบ อ่างบารมี อาศัยบารมี) - การหาเหตุผลมาลบล้าง (การหาเรื่องแก้ตัว) - แยกตัวเองออกจากปัญหา	- ความกล้าเสี่ยง - ความมุ่งมั่น ใฝ่รู้ส่วนตัว - การฝึกฝนหรือการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ - การรู้จักตัดแปลง มีความคิดสร้างสรรค์ - กำลังใจจากครอบครัว - ขาดมือรองที่เก่งๆ
แบบแผนการปรับตัว : มีทั้งแบบสู้ หนี และประนีประนอมกับปัญหา	

บทสรุปเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของพีปอง พบว่าส่วนใหญ่จะเกิดจากวางแผน ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง รวมทั้งการแสวงหาแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยวิธีการแสวงหานั้นอาจจะมาจากการได้รับการถ่ายทอดหรือคำบอกเล่าจากผู้อื่น และจากการทดลองฝึกปฏิบัติแบบลองผิดลองถูกด้วยตนเอง พีปองจะมีกระบวนการเรียนรู้จากการวางแผนและเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสมจากการเผชิญกับปัญหาด้วยตนเอง และจากการวิเคราะห์ความรู้ที่ได้มาจากแลกเปลี่ยนของผู้ประกอบการคนอื่นๆ นั่นก็ทำให้พีปองสามารถนำไปประยุกต์กับการแก้ปัญหาของตนเองในแบบเดิมได้ สำหรับการปรับตัวของพีปองนั้นส่วนใหญ่จะเป็นการหาเหตุผลดีๆ มาอ้างเพื่อให้ตนเองเกิดความสบายใจและอาศัยความสำเร็จของคนอื่นมาเป็นแบบเพื่อลดความเครียดให้กับตนเอง แม้ว่าบางครั้งจะมีการหนีปัญหาที่เผชิญบ้างก็ตาม นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นที่ช่วยส่งเสริมให้พีปองเกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวในลักษณะที่กล่าวมาอีกคือความมุ่งมั่นและใฝ่รู้ส่วนตัวหรือจะเป็นการฝึกฝนและการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนๆ และการที่พีปองมีความสามารถที่จะรู้จักตัดแปลง มีความคิดสร้างสรรค์เสริมกับการให้กำลังใจของพี่นายก็มีส่วนเกื้อหนุนให้พีปองเกิดการเรียนรู้และปรับตัวดังกล่าว

ส่วนที่ 6 : ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ และโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมที่จัดขึ้นภายใต้ความรับผิดชอบของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่ พีปองเห็นว่า วัตถุประสงค์ของโครงการนี้ดีมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าของกิจการและทายาทธุรกิจได้มีโอกาสเรียนรู้ประสบการณ์ทางธุรกิจร่วมกัน หรือภายหลังจากการอบรมผู้เข้ารับการอบรมซึ่งเป็นผู้ประกอบการจะมีศักยภาพเพิ่มขึ้นในการดำเนินงาน

จากการขยายธุรกิจเดิมหรือจัดตั้งธุรกิจใหม่ อันเป็นโอกาสที่จะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัวอย่างมั่นคงเนื่องจากผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีความพร้อมทั้งความรู้ ทักษะ และความพร้อมทางด้านเศรษฐกิจอีกด้วย ดังนั้นสำหรับในส่วนของข้อเสนอแนะที่มีต่อโครงการนั้น ประเด็นแรกจะเป็นเรื่องของหลักสูตรที่ควรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการโดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีของผู้ประกอบการในยุคใหม่ได้อย่างครบถ้วน ที่ป้องกันว่า

“...ควรมีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อมาดูแลในส่วนของเทคโนโลยี และการติดต่อสื่อสาร เพราะการเรียนรู้จากประสบการณ์ จากแผ่นใน อย่างเดียวนั้นไม่พอ ต้องปฏิบัติขณะนั้นด้วย...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...ส่วนเรื่องเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการทำWebsite ผู้ประกอบการควรมี การเตรียมความพร้อมและทำการบ้านมาด้วย...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...น่าจะให้มีการเลือกเนื้อหาที่ตนเองสนใจเฉพาะเรื่องไปเลย ไม่ใช่ว่า ทุกคนเรียนเหมือนกันหมด เพราะความต้องการและพื้นฐานของผู้ประกอบการแต่ละคนไม่เหมือนกัน เวลาเรียนเลยไม่เกิดแรงจูงใจเท่าไรหรอก เวลาเรียนเรื่องที่อยู่แล้ว...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

นอกจากเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมเรื่องการสื่อสารกับผู้ซื้อหรือลูกค้าด้วยที่เป็นชาวต่างชาติกับเทคโนโลยีแล้ว ที่ป้องกันเสนออีกว่าควรที่จะเพิ่มในส่วนของด้วย ดังคำกล่าวของที่ป้องกันที่ว่า

“...ที่ป้องกันต้องไปเรียนเพิ่มนะสำหรับภาษาอังกฤษ เราไม่ค่อยได้ใช้เลย ยังไม่พร้อม ตอนนี้ก็แก้โดยการหาทีมงานหรือตัวช่วยอื่นเสริมไปก่อน...”

(คุณพิเชษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...หลักสูตร กิจกรรมที่ที่ป้องกันว่าน่าจะจัดคือ การจัดสถานการณ์จำลอง ให้การออกบูชจริง อาจจัดเป็นงานเล็ก เปิดตัวประมาณ 3-4 วัน ให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสได้สัมผัสกับสถานการณ์จริงและทราบถึงข้อบกพร่องของตนเอง...”

“...อย่างพี่ป้องเนี่ย ถ้ามาออกนอกรวงนี้ก็ไม่รู้ว่าตัวเองต้องปรับปรุง เรื่องภาษาตัวนมากขนาดนี้ อย่างเมื่อก่อนก็มั่นใจว่าไปเมืองฝรั่งไม่ หลง แต่พอมาเจอเหตุการณ์จวนตัวอย่างนี้ ก็อึ้งอยู่เหมือนกัน...”

(คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

สำหรับเรื่องระยะเวลา และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกภายใต้โครงการฝึกอบรม พี่ป้องกลับไม่ยากเสนอความเห็นเนื่องจากเป็นเรื่องของปัจจัยพื้นฐานที่ผู้จัดโครงการควรจะต้องมีการประเมินตัวเองทุกครั้งอยู่แล้ว ดังนั้นข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นพี่ป้องเห็นว่าน่าจะเป็นเรื่องของการติดต่อประสานงานระหว่างผู้จัดและผู้เข้าอบรมมากกว่า ที่บางครั้งอาจจะไม่เข้าใจตรงกัน ทำให้เกิดปัญหาและความสับสนเพราะทีมงานที่มาจัดการ ประสานงาน มีอยู่หลายทีมด้วยกัน ทำให้การประสานงานที่อยู่ในช่วงส่งต่องานระหว่างทีมงานอาจมีปัญหาอยู่บ้าง พี่ป้องจึงเสนอว่า

“...น่าจะมีคนกลางที่มารับผิดชอบในเรื่องเกี่ยวกับผู้เข้าอบรมทั้งหมด เหมือนเป็นครูประจำชั้นคอยดูนักเรียน และประสานงานกับครูหรือ อาจารย์วิชาต่างๆ เพราะระดับความสามารถในการสื่อสารของแต่ละ คนมันต่างกัน ตรงนี้ทีมที่ปรึกษาเข้าต้องเข้าใจว่าไม่ใช่ทุกคนต้องรู้ หมด หรือใครจะ Get ในสิ่งที่ใครพูดได้มากกว่ากัน...”

(คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

“...และการมีคนประสานงานที่เป็นตัวกลางในการติดต่อสื่อสารจะช่วย ลดภาระในการทำงานของทั้งอาจารย์ที่ปรึกษา เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ ตัวผู้ประกอบการเองด้วยที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการติดต่อเองในทุกๆ เรื่อง...”

(คุณพลีษฐ์ สรชาตินิติกร. ผู้ประกอบการ. **สัมภาษณ์**, 26 ตุลาคม 2546.)

ตารางที่ 4-33: สรุปข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่ป้อง

ข้อเสนอแนะสำหรับโครงการฝึกอบรมของพี่ป้อง
<ul style="list-style-type: none"> - เรื่องของหลักสูตรที่ควรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการโดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีของผู้ประกอบการในยุคใหม่ได้อย่างครบถ้วน - การเพิ่มหลักสูตรเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในชั้นพื้นฐานกับชาวต่างชาติ - ควรปรับปรุงระบบการติดต่อประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่โครงการและผู้ประกอบการ

ตอนที่ 3 แนวคำถามของแบบสอบถาม : จากประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ

การทำวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยการเก็บข้อมูลจะใช้วิธีการสัมภาษณ์จากบุคคลที่เกี่ยวข้องรวมทั้งกรณีศึกษาที่เข้ารับการอบรมจากโครงการดังกล่าว และจากการสัมภาษณ์ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลส่วนหนึ่งที่จะนำไปปรับใช้ในข้อคำถามของแบบสอบถามเพื่อสำรวจแบบแผนการเรียนรู้การปรับตัว ลักษณะความจำเป็นและระดับการใช้ประโยชน์ของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรม และทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาที่มีอยู่

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. ข้อมูลเกี่ยวกับแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ โดยจะเป็นกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการหรือเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการฝึกอบรม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการ โดยกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการจะเป็นการลดระดับความเครียด หรือบรรเทาความวิตกกังวลจากการดำเนินธุรกิจ หรือการปรับตัวที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม
3. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการเอง
4. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาต่างๆ ที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญขณะดำเนินธุรกิจและความรู้ในการแก้ปัญหาที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรม

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ จะเป็นแบบสอบถามที่เน้นเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ โดยจะทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่ผ่านโครงการนี้มาก่อนจำนวน 57 คน ของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงใหม่

ในส่วนของข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนแรกจะเป็นการถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ประกอบการและข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินกิจการ เช่น ชื่อ นามสกุล รุ่นที่เข้าอบรม การดำเนินกิจการภายหลังเข้าอบรมและเหตุผลที่ตัดสินใจเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ส่วนที่สองจะเป็นการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้และการปรับตัว จากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการและการเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ในการแก้ปัญหาเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผนธุรกิจ เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต โดยในส่วนนี้จะแบ่งข้อคำถามออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 จะเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ตอนที่ 2 จะเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ โดยพิจารณาจากการให้ความสำคัญกับปัญหา , ความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ได้รับการโครงการ และแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องนี้

ตอนที่ 3 จะเป็นการสำรวจบทบาทของปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

จากที่กล่าวมาในข้างต้นว่า ข้อคำถามของแบบสอบถามส่วนหนึ่งจะมาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงแสดงที่มาของแต่ละข้อคำถามในแต่ละตอน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4-34 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบนำตนเอง

ข้อคำถามเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบนำตนเอง	แหล่งอ้างอิง					
	พิทักษ์	พิไล	พิบอด	พิบอง	เจ้าหน้าที่	อ.ที่ปรึกษา
1. คุณเชื่อว่าสมัยนี้ คุณสามารถค้นคว้าข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจของตนเองได้(ข้อ1)	✓	✓	✓	✓		✓
2. คุณมีแบบแผนการทำงานที่ชัดเจน จัดลำดับและให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนของงาน(ข้อ2)	✓			✓	✓	
3. คุณเป็นคนชวนขวายหาหนังสือในเรื่องที่อยากรู้มาอ่านเป็นประจำ (ข้อ3)	✓	✓	✓	✓		
4. คุณสนุกกับการค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง(ข้อ4)		✓		✓		
5. คุณชอบที่จะติดตามเหตุการณ์ปัจจุบันและคาดหมายเหตุการณ์อนาคตอยู่เสมอ(ข้อ5)				✓		
6. ถ้าคุณยังไม่ได้ข้อมูลที่ชัดเจน 100% คุณจะยังไม่ตัดสินใจ(ข้อ6)	✓		✓			✓
7. คุณมักมีสมุดเล็กๆ สำหรับจดความคิดดีๆ หรือข้อมูลสำคัญๆ ไว้ติดตัวเสมอ(ข้อ7)						
8. คุณเชื่อว่ายุคนี้ เราสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องรอคนมาบอกหรือมาสอน(ข้อ8)					✓	
9. ถ้าคุณต้องการรู้อะไร คุณสามารถค้นหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งใคร (ข้อ26)		✓				
10.คุณคิดว่า “ผู้ประกอบการที่ดีควรอ่านหนังสือเกี่ยวกับธุรกิจอยู่เสมอ ะ” (ข้อ27)		✓	✓	✓		✓

ตารางที่ 4-35 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นปัญหา

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นปัญหา	แหล่งอ้างอิง					
	พื้ง	พีใจ	พีเดล	พีปอง	เจ้าหน้าที่	อาชีพที่
1. คุณเชื่อว่า “ไม่ว่าจะเตรียมตัวดีแค่ไหน คุณก็มักจะเจอเหตุการณ์เหนือความคาดหมายอยู่เสมอๆ” (ข้อ9)		✓	✓			
2. ความรู้ส่วนใหญ่ในการทำธุรกิจ คุณได้มาจากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง(ข้อ10)	✓			✓		
3. คุณมีแนวโน้มจะเชื่อตามคนอื่น แม้ว่าจะขัดกับสิ่งที่คุณกับสิ่งที่คุณคิดไว้แต่เดิม(ข้อ11)			✓			
4. คุณชื่นชอบในความสำเร็จของนักธุรกิจอื่นๆ และพร้อมจะเอาอย่าง(ข้อ12)	✓		✓			✓
5. คุณเชื่อว่า “ตัวคุณเองและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นครูที่ดีที่สุดของคุณ” (ข้อ28)		✓		✓		
6. คุณเชื่อว่าสุภาษิต “ไม่ลองไม่รู้ ไม่ดูไม่เห็น” ใช้ได้ดีกับตัวคุณ (ข้อ29)		✓				
7. คุณเชื่อว่า “คุณสามารถเอาตัวรอดได้ในสถานการณ์ที่ต้องแก้ปัญห เฉพาะหน้า”(ข้อ30)				✓		
8. คุณคิดว่า “คนเราต้องกล้าได้ กล้าเสีย กล้าตัดสินใจ” เพื่อไม่ให้พลาดโอกาสที่ดีไป(ข้อ31)				✓		
9. คุณไม่เชื่อในตำรา ทฤษฎี หรือสิ่งที่คนอื่นฯ บอกคุณ(ข้อ32)	✓	✓	✓	✓		
10. บ่อยครั้งที่คุณมักจะตัดสินใจแบบ “ไปตายเอาดาบหน้า”(ข้อ33)						✓

ตารางที่ 4-36 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์	แหล่งอ้างอิง					
	พื้ง	พื้ใจ	พื้บอล	พื้ปอง	ปะเน้ปะเจ้า	ปะบะปะป๊ะปะอ
1. คุณมีคติประจำใจที่ว่า “คนเราไม่รู้ก็ต้องถาม” (ข้อ13)	✓					
2. คุณมักถูกกระตุ้นให้สร้างผลงานหรือความคิดดีๆ ด้วยผลงาน/ความคิดคนอื่น (ข้อ14)	✓					
3. คุณคิดว่าคุณ “โลกทัศน์ของคุณจะกว้างขึ้น ถ้าคุณได้ปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น”(ข้อ15)	✓		✓	✓	✓	✓
4. คุณสามารถนำเอาประสบการณ์ของตนเองและคนอื่นมาปรับกลยุทธ์เพื่อใช้ในธุรกิจของตนเอง(ข้อ16)	✓			✓		
5. ส่วนใหญ่คุณมักมีวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่คนอื่นบอกมา (ข้อ17)	✓		✓			
6. ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นคุณจะจดจำเรื่องราว ทุกสถานการณ์และนำไปเป็นบทเรียนสอนใจ (ข้อ18)	✓		✓	✓		
7. คุณมักจะคิดไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต และตัดสินใจบนฐานของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมากกว่าปัจจุบัน(ข้อ19)		✓		✓		✓
8. คุณเชื่อว่าคนเราสามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ “ประวัติศาสตร์ซ้ำรอย” ได้ ถ้ารู้จักคิดและจดจำบทเรียนที่ตนเองผ่านมา(ข้อ34)			✓	✓		
9. คุณเชื่อว่าการเข้าหาพูดคุยและปรึกษาผู้ใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมาก่อนจะทำให้คุณประสบผลสำเร็จ(ข้อ35)	✓		✓			
10. คุณสังเกตเห็นความจำเป็นที่จะอาศัยผู้ชำนาญการมาช่วยในงานของคุณ(ข้อ36)	✓		✓	✓		✓

ตารางที่ 4-37 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการกลุ่ม

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการกลุ่ม	แหล่งอ้างอิง					
	ฟัง	ฟัง	ฟัง	ฟัง	ไม่เห็นเข้า	แบบรูปเพื่อ
1. คุณชอบแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ(ข้อ20)	✓	✓	✓	✓		
2. คุณเป็นคนไม่ “หวงวิชา” และยินดีถ่ายทอดประสบการณ์ให้ผู้อื่น(ข้อ21)	✓					
3. คุณจะ “ไม่ยึดติดกรอบความคิด” ของคุณเพียงคนเดียว(ข้อ22)			✓			✓
4. คุณชอบฟังผู้ประกอบการคนอื่น ๆ เหล่าประสบการณ์ให้ฟัง(ข้อ23)			✓			
5. คุณมักจะมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายและสามารถยืดหยุ่นได้(ข้อ24)			✓	✓		✓
6. คุณต้องอาศัยข้อมูลจากหลายแหล่งและขั้นตอนหลากหลาย กว่าที่จะพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี ที่ถูกใจ(ข้อ25)	✓	✓	✓	✓		✓
7. คุณเชื่อว่าคนอื่นก็ไม่ “หวงวิชา” กับคุณเช่นกัน(ข้อ37)	✓					
8. คุณเชื่อในปรัชญาที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว” (ข้อ38)	✓					
9. คุณมีความเข้าใจว่าการทำธุรกิจเป็นระบบของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคน และคุณก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบนั้น(ข้อ39)	✓		✓		✓	✓
10. คุณคิดว่า การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ตัวแปรที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจของคุณ(ข้อ40)	✓		✓		✓	✓

ตารางที่ 4-38 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบเผชิญปัญหา

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวแบบเผชิญปัญหา	แหล่งอ้างอิง					
	พิทักษ์	พิไล	พิชิต	พิบอง	เจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่	แบบ ประเภท
1. คุณกล้าที่จะยอมรับข้อบกพร่องของตนเองตามความเป็นจริงโดยไม่หลอกตัวเอง(ข้อ5)	✓		✓			
2. เวลาคุณเครียด คุณมักจะพาลใส่กับคนรอบข้าง(ข้อ6)	✓					
3. เมื่อแก้ปัญหาไม่สำเร็จ คุณมักจะกลับไปคิดถึงวิธีการอื่นๆ ที่เคยใช้ในอดีตมากกว่าจะคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหานั้น(ข้อ9)	✓	✓		✓		
4. ส่วนใหญ่สาเหตุความเครียดของคุณมาจากการที่คุณมักจะอดตำหนิข้อบกพร่องของตนเองไม่ได้(ข้อ15)	✓			✓		
5. ถ้าเรื่องบางเรื่องไม่เป็นใจ คุณจะพยายามทำอะไรสักอย่างให้ได้สิ่งที่ใกล้เคียงกับเป้าหมายเดิมมากกว่าที่จะยอมกลับมามือเปล่า(ข้อ16)	✓		✓	✓		
6. เวลาที่คุณทำอะไร คุณจะต้องทำให้ดีที่สุด เรียบร้อยที่สุด เพราะกลัวคนอื่นติเตียนหรือวิจารณ์งานของคุณว่าไม่ดี(ข้อ18)	✓	✓	✓	✓		

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4-39 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบหนีปัญหา

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวแบบหนีปัญหา	แหล่งอ้างอิง					
	ที่ฟัง	ที่ใจ	อดที่	ที่ปอง	ที่หนีเข้า	ระบบที่.อ.
1. ส่วนใหญ่ความเครียดของคุณมีสาเหตุจากความรู้สึกเก็บกดของคุณ หรือเป็นเพราะคุณไม่สามารถเล่าปัญหาให้ใครฟังได้ (ข้อ2)			✓			
2. ถ้าคุณไม่อยากเครียด คุณจะพยายามลืมนปัญหาบางเรื่องไปให้สนิท (ข้อ3)		✓		✓		
3. ส่วนใหญ่การแก้ปัญหาของคุณมักจะพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าไว้ก่อน (ข้อ8)	✓		✓			
4. คุณคิดว่า “การหนีปัญหาบางครั้งก็เป็นการซื้อความสบายใจชั่วคราวให้กับคุณได้” (ข้อ10)				✓		
5. อาการคลื่นไส้ อาเจียน ปวดศีรษะหรือการเจ็บป่วยต่างๆ ของคุณมักมาพร้อมกับความเครียด (ข้อ11)	✓	✓	✓			
6. คุณมักจะหนีไปหาความสุขด้วยการกินหรือการเที่ยวเพื่อหนีความเครียดในงานประจำ (ข้อ12)		✓		✓		
7. คุณจะถอยออกจากปัญหา เพื่อกันตัวเองจากความผิดหวัง (ข้อ13)	✓		✓			

ตารางที่ 4-40 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการแบบประนีประนอมปัญหา

ข้อความเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวแบบประนีประนอมปัญหา	แหล่งอ้างอิง					
	พี่กุ้ง	พี่ใจ	พี่บอล	พี่ปอง	พี่หนุ่ย	เชษฐา
7. ถ้าคุณไม่วิตกกังวลใจจนเกินไป คุณจะมึ่วิธีการแก้ปัญหาที่ดีกว่านี้(ข้อ1)	✓			✓		
8. คุณไม่ทราบแม้แต่น้อยว่า จริงๆแล้วคุณเครียดเพราะสาเหตุใดและต้องการอะไร(ข้อ4)	✓	✓	✓			
9. คุณมักจะพยายามอ้างเหตุผลต่าง มาปลอบใจตนเอง ทั้งๆ บางเหตุผลก็ไม่ใช่เหตุผลที่แท้จริง(ข้อ7)		✓		✓		
10. คุณรู้สึกคุ้นใจ ถ้าได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม(ข้อ14)	✓		✓			
11. เวลาคุณเครียด คุณมักจะมีพฤติกรรมที่แสดงออกโดยไม่รู้ตัวเช่น ดึงผม กัดเล็บ จิกหัวแม่เท้า กระพริบตาถี่ๆ(ข้อ 17)		✓				
12. คุณมีการป้องกันความผิดหวัง โดยตั้งจุดมุ่งหมายรอง เพื่อจะได้มั่นใจว่าคุณจะบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างใด อย่างหนึ่งแน่(ข้อ19)	✓	✓	✓	✓		
13. เมื่อเจอเพื่อนใหม่ คุณมักจะเป็นฝ่ายเริ่มความสัมพันธก่อนเสมอโดยการปรับพฤติกรรมของตนเอง ให้เข้ากับเพื่อนใหม่(ข้อ20)	✓		✓	✓		

ตารางที่ 4-41 : แสดงแหล่งอ้างอิงของข้อความเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ข้อความเกี่ยวกับวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ	แหล่งอ้างอิง					
	พิทักษ์	พิไล	พิบอล	พิป้อง	เจ้าหน้าที่	อ.ที่ปรึกษา
1. ความพร้อมด้านร่างกาย	✓		✓	✓		✓
2. ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ	✓	✓		✓	✓	
3. ความมุ่งมั่นส่วนตัว		✓		✓	✓	✓
4. ความอยากรู้ อยากเห็นส่วนตัว		✓	✓	✓	✓	
5. ความรู้สึกภูมิใจในผลงาน		✓		✓		
6. ความเป็นคนหัวดี รู้จักดัดแปลง	✓	✓		✓		
7. ความต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์		✓	✓	✓		
8. ระดับความก้าวหน้าจากการฝึกฝน	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9. กำลังใจจากครอบครัว	✓	✓	✓	✓		✓
10. การได้รับสนับสนุนจากผู้รู้/ผู้ใหญ่		✓	✓		✓	✓
11. การได้รับการส่งเสริมจากเจ้าหน้าที่		✓	✓		✓	✓
12. การได้รับความสนใจจากผู้อื่น	✓	✓		✓		
13. ความคาดหวังจากตนเองและคนรอบข้าง	✓	✓		✓	✓	✓
14. ความสัมพันธ์ในระบบกลุ่มของผู้ประกอบการด้วยกัน	✓		✓	✓	✓	✓
15. อาศัยโชค	✓	✓	✓	✓		

และในส่วนข้อคำถามที่วิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการจะมาจากหลักสูตรของโครงการและคำกล่าวอ้างของผู้ประกอบการในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่ทำกรอบรมในรุ่นที่ 1 และ 2 และมาจากการสรุปหัวข้อการให้คำปรึกษา “Trade Show” และเนื้อหาการอบรมให้คำปรึกษาแนะนำตามแผนงานงวดที่ 2/2546 และงวดที่ 3/2546 ของโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม โดยผลของการสำรวจข้อมูลที่ใช้แนวคำถามนี้จะเสนอในบทต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

ผลการสำรวจข้อมูลแบบแผนการเรียนรู้ การปรับตัว และความคิดเห็นของผู้ประกอบการ

การวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนคือการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ผ่านการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการ อาทิ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโครงการ ทีมอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแบบแผนการเรียนรู้ แบบแผนการปรับตัว กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการปรับตัว และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้และการปรับตัว รวมถึงปัญหาที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญในการดำเนินธุรกิจ โดยนำข้อมูลที่สัมภาษณ์มาได้มาวิเคราะห์และทำเป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจแบบแผนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจแบบแผนและกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ มีดังนี้

ตอนที่ 1 : ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบ

จากการสำรวจแบบสอบถามเรื่อง “การศึกษากระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่” จำนวน 57 ชุด ผลปรากฏว่ามีผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 52 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.2 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด โดยสามารถนำมาสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. เพศของผู้ตอบ

ผลการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับเพศของผู้ตอบพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทั้งเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน โดยเป็นเพศชายจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 และเพศหญิงจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 ดังปรากฏในตารางที่ 5-1

ตารางที่5-1: จำแนกเพศของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
หญิง	24	46.2
ชาย	28	53.8
รวม	52	100.0

2. อายุของผู้ตอบ

ผลการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับอายุผู้ตอบ จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด 52 คนพบว่าจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากผู้ตอบที่มีอายุในช่วง 31-35 ปีมีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 รองลงมาคือผู้ตอบที่มีอายุในช่วง 36-40 ปีมีจำนวน 13คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 สำหรับผู้ตอบที่มีอายุในช่วง 25-30 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3ส่วนเป็นผู้ตอบที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 ถัดไปเป็นผู้ตอบที่มีอายุในช่วง 41-45 ปีมีจำนวน 5 คนคิดเป็นร้อยละ 9.6 ผู้ประกอบการที่มีอายุในช่วง 46-50 มีจำนวน 4 คนคิดเป็นร้อยละ 7.7และที่น้อยที่สุดคือผู้ประกอบการที่มีอายุมากกว่า 50 ปีตอบแบบสอบถามมาเพียง 1 คนคิดเป็นร้อยละ 1.9 ของแบบสอบถามทั้งหมดดังปรากฏในตารางที่ 5-2

ตารางที่5-2: จำแนกอายุของผู้ที่ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	6	11.5
25-30	9	17.3
31-35	14	26.9
36-40	13	25.0
41-45	5	9.6
46-50	4	7.7
มากกว่า 50 ปี	1	1.9
รวม	52	100.0

3. รุ่นที่เข้ารับการอบรม

ในการสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการที่ผ่านโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จำนวน 2 รุ่น โดยรุ่นที่ 1 ผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวน 27 คน พบว่าแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากรุ่นที่ 1 มีจำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 42.3 ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน และรุ่นที่ 2 ผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวน 30 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมดคือจำนวน 30 คนคิดเป็นร้อยละ 57.7 ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน ดังปรากฏในตารางที่ 5-3

ตารางที่ 5-3: จำแนกรุ่นที่เข้ารับการอบรมของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม

รุ่นที่เข้ารับการอบรม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
รุ่นที่ 1	22	42.3
รุ่นที่ 2	30	57.7
รวม	52	100.0

สำหรับแบบสอบถามที่ไม่ได้คำตอบกลับจากผู้ประกอบการนั้น (จำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 8.77) ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากผู้ประกอบการย้ายที่อยู่ทำให้ไม่สามารถติดต่อได้

นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องการไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการบางราย โดยผู้ประกอบการได้ให้เหตุผลว่า “...ไม่มีเวลา...”, “...ยังไม่ว่างตอบให้...” , “...ไปเอาข้อมูลจากคนอื่นแล้วกัน...” เป็นต้น

4. ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับภูมิฐานะของผู้ประกอบการ

ผลการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีภูมิฐานะอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จำนวนทั้งหมด 57 คน มีภูมิฐานะอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ 50 คน คิดเป็นร้อยละ 87.72 สำหรับผู้ประกอบการจำนวน 7 คนที่เหลือมีภูมิฐานะอยู่ในจังหวัดใกล้เคียง เช่น ลำพูน แม่ฮ่องสอน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 8.77 หรือบางรายอาจมีภูมิฐานะอยู่ในกรุงเทพฯ แต่มีครอบครัวหรือต้องมาประกอบอาชีพที่จังหวัดเชียงใหม่รวม 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.51 ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จำเป็นต้องส่งเสริมให้จัดขึ้นภายในจังหวัดทุกจังหวัดเนื่องจากปัจจัยด้านการเดินทางและการติดต่อ ดังนั้นจากกรณีศึกษาซึ่งเป็นจังหวัดเชียงใหม่ นั้น พบว่าผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีภูมิฐานะอยู่ในจังหวัดอาจเป็นเพราะการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ของภาครัฐ ดังนั้นการที่รับจะส่งเสริมในผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถที่จะเข้าถึงแห่งการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึงจำเป็นต้องจัดให้มีแหล่งการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและเท่าทันต่อความต้องการของผู้ประกอบการด้วยเช่นกัน ดังปรากฏในตารางที่ 5-4

ตารางที่ 5-4: จำแนกภูมิฐานะของผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรม

ภูมิฐานะของผู้ประกอบการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
จังหวัดเชียงใหม่	50	87.72
จังหวัดอื่นๆ เช่น ลำพูน กรุงเทพฯ ฯลฯ	7	12.27
รวม	52	100.0

5. การดำเนินกิจการของผู้ประกอบการภายหลังเข้ารับการอบรม

ผลการสำรวจยังพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้เริ่มดำเนินกิจการไปแล้วหลังจากเข้ารับการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่โดยมีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 86.5 ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่มีการดำเนินกิจการหรืออยู่ในระหว่างการตัดสินใจนั้นมีจำนวน 7 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.5 ดังปรากฏในตารางที่ 5-5

ตารางที่ 5-5: จำแนกการดำเนินกิจการภายหลังเข้ารับการอบรมของผู้ประกอบการ

การดำเนินกิจการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ไม่มีการดำเนินกิจการ หรืออยู่ระหว่างการตัดสินใจ	7	13.5
ได้เริ่มดำเนินกิจการไปแล้ว	45	86.5
รวม	52	100.0

6. ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับประเภทกิจการของผู้ประกอบการ

จากข้อคำถามที่ว่า “การดำเนินกิจการภายหลังเข้ารับการอบรม ในกรณีที่ได้เริ่มดำเนินการไปแล้ว โปรดระบุประเภทกิจการ...” พบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุประเภทกิจการจำนวน 32 คนคิดเป็นร้อยละ 71.1 ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่ได้ระบุกิจการของตนเองมีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 ดังปรากฏในตารางที่ 5-6

ตารางที่ 5-6: จำแนกจำนวนผู้ประกอบการที่ระบุประเภทกิจการของตนเอง

การดำเนินกิจการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ระบุประเภทกิจการของตนเอง	32	71.1
ไม่ได้ระบุประเภทกิจการของตนเอง	13	28.9
รวม	45	100.0

กิจการที่ผู้ประกอบการจำนวน 32 คนตอบแบบสอบถามมาสามารถจำแนกเป็น 5 ประเภทดังนี้

1) กิจการประเภทส่งขายภายในประเทศ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 ของผู้ประกอบการจำนวน 32 คน จำแนกเป็นกิจการกระดาษสา (จำนวน 5 คน) , ผ้าพื้นเมือง (จำนวน 3 คน) ผ้าไหม(จำนวน 1 คน) ปลอกหมอนและของที่ระลึกผลิตภัณฑ์ผ้าพิมพ์ลาย (จำนวน 1 คน)

2) กิจการประเภทส่งขายภายนอกประเทศ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 25 จำแนกเป็นกิจการกระดาษสา(จำนวน 2 คน) ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากไม้มะม่วง(จำนวน 5) และเครื่องปั้นดินเผา(จำนวน 1 คน)

3) กิจการประเภทบริการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 จำแนกเป็น กิจการบริการเที่ยวจะให้บริการทั้งคนไทยและต่างชาติท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัด เชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง (จำนวน 1 คน) นวดสมุนไพร (จำนวน 1 คน)

4) **กิจการประเภทอุตสาหกรรมภายในครัวเรือน** จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 25 จำแนกเป็นกิจการทำเสื้อผ้าและจิวเวลรี่ (จำนวน 1 คน) น้ำสมุนไพร (จำนวน 1 คน) เบเกอรี่ (จำนวน 1 คน) มันและซาลาเปา(จำนวน 1 คน) มินิมาร์ท(จำนวน 1 คน) ร้านอาหาร (จำนวน 2 คน) Questhouse (จำนวน 1 คน)

5) **กิจการอื่นๆ** จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 จำแนกเป็นกิจการรับออกแบบและพัฒนาWebsite(จำนวน 1 คน) ตั้งบริษัทorganizer(จำนวน 1 คน) ทำ resort & spa (จำนวน 1 คน) และทำธุรกิจแบบซื้อมาขายไป(จำนวน 1 คน) ฯลฯ

7. เหตุผลที่ผู้ประกอบการตัดสินใจเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

จากข้อคำถามที่ว่า “เหตุผลที่ตัดสินใจเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่...” พบว่ามีผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุเหตุผลที่เข้ารับการอบรมจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของแบบสอบถามที่ได้คืน ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่ได้ระบุเหตุผลมีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 40.38 ของแบบสอบถามส่งกลับ สำหรับตัวอย่างเหตุผลของผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรม สามารถจำแนกเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

1.) ผู้ประกอบการต้องการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการความรู้และวิธีการวางแผนในการดำเนินธุรกิจจะได้ดำเนินการธุรกิจอย่างถูกต้อง มีแบบแผน มีแนวทางที่ชัดเจน การคิดเรื่องต้นทุน การตลาดบัญชี การผลิต และเราเหมาะกับธุรกิจที่จะคิดจะทำหรือไม่ บางรายต้องการความรู้เบื้องต้นในการประกอบธุรกิจ วิธีการบริหารจัดการธุรกิจ หรือ ต้องการเพิ่มพูนความรู้ และสร้างความมั่นใจเพื่อปรับปรุงในการทำงานให้มีประสิทธิภาพกว่าเดิม บางรายต้องการเรียนรู้หาความรู้ด้านการดำเนินการเพื่อส่งเสริมรายได้และพัฒนาตนเอง เนื่องจากอยากทำธุรกิจก่อนแต่ไม่เคยเรียนด้านบริหารธุรกิจจึงเข้ารับการอบรมเพื่อต้องการความรู้ในการทำธุรกิจ

ในบางกรณีผู้ประกอบการยังไม่มีตลาดและอยากเรียนรู้วิธีการเขียนโครงการเพื่อเสนอกู้เงินจากแหล่งลงทุนต่างๆ เนื่องจากผู้ประกอบการคิดว่าการแสวงหาเพิ่มเติมความรู้ และมีเครือข่ายทางธุรกิจ จะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการดำเนินการพร้อมทั้งสามารถหาแนวทางในการดำเนินกิจการได้อย่างถูกต้อง ลดความเสี่ยงได้

จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่ผู้ประกอบการต้องการความรู้และเทคนิคเกี่ยวกับการผลิต การบริการ การตลาด ตลอดจนแผนการเงินและการตลาดในโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ทันเหตุการณ์และความต้องการของตลาด อยากทราบแนวทางในการทำธุรกิจเชิงปฏิบัติการ บางคนอยู่ระหว่าง

การตัดสินใจเลือกอาชีพ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้เข้าอบรมหลากหลายอายุ, อาชีพ สร้างเครือข่ายและเปิดวงสังคมใหม่ให้ตัวเอง เป็นการหาความรู้เพิ่มเติมให้ตนเองอีกด้วย

2.) ผู้ประกอบการต้องการฝึกฝนและเพิ่มเติมทักษะเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

ผู้ประกอบการต้องการเพิ่มทักษะในทำกิจการ โดยเฉพาะทักษะด้านการเงิน และการแลกเปลี่ยนความเห็นของผู้เข้าร่วมอบรม เพื่อนำไปปรับปรุงในกิจการของตน หรือผู้ประกอบการบางคนต้องการทราบว่าความรู้ทักษะ ประสบการณ์ ควรจะมีอะไร เริ่มต้นอย่างไร ถึงจะสำเร็จ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน องค์กร ธุรกิจที่เข้มแข็งกว่า บางคนเข้าอบรมเพื่อเรียนรู้กระบวนการต่างๆแล้วนำมาใช้งาน และเป็นการเพิ่มโอกาสที่ดีถ้าต้องการรู้จักคน อาจารย์ หรือบางคนให้เหตุผลว่าต้องการแนวทางในการประกอบอาชีพที่ถูกต้อง

จะเห็นว่าผู้ประกอบการที่เข้ามาอบรมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นี้มีความต้องการพัฒนาทักษะของตนเอง หาเพื่อนใหม่และรับรู้ถึงกระบวนการในการดำเนินงานด้าน SMEs ของหน่วยงานรัฐในการสนับสนุนธุรกิจ SMEs

3.) ผู้ประกอบการประสบปัญหาด้านเงินทุน ทุนหมุนเวียน

ผู้ประกอบการมักจะขาดเงินทุน ต้องการมีรายได้เพิ่มขึ้น และมีความก้าวหน้าในธุรกิจ และโครงการอาจสามารถสร้างโอกาสในการเรียนรู้ในการประกอบอาชีพอิสระได้

4.) ผู้ประกอบการคิดว่าความรู้ที่ได้น่าจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของตน

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า ชื่อโครงการน่าสนใจ และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อตัวเองในการตัดสินใจเริ่มดำเนินธุรกิจของตัวเองและยังเป็นโปรแกรมที่ผู้เข้ารับการอบรมไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ผู้ประกอบการบางรายต้องการแนวทางในการดำเนินธุรกิจหรือเปลี่ยนธุรกิจใหม่และลดความเสี่ยงของการลงทุนในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน โดยมองว่าการเรียนรู้ขั้นตอนปัญหา การแก้ปัญหา การวางแผนจัดการของเงินทุนซึ่งเป็นหัวใจหลักของการลงทุนที่ดี

นอกจากนี้ผู้ประกอบการคาดหวังว่าความรู้ที่ได้จะทำให้สามารถเตรียมตัวเป็นเจ้าของกิจการอย่างถูกวิธีโดยไม่ต้องลองผิดลองถูก หรือใช้เวลาหาประสบการณ์โดยไม่มีแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อให้กิจการได้ดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง ตรงตามเป้าหมาย และหลักสูตรสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดและไม่ต้องมาลองผิดลองถูกอีก

และเหตุผลที่ผู้ประกอบการเลือกอีกเหตุผลหนึ่งคือเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์และพบปะกับผู้เข้าร่วมอบรมอื่น สามารถรวมตัวจัดตั้งเป็นเครือข่ายทางธุรกิจอันส่ง

ผลต่อการสนับสนุนในธุรกิจในการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ และช่วยหาแนวคิดในเรื่องมุมมอง การตลาด เป็นต้น

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบแผนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

1. ผลการสำรวจแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

กระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้เพื่อแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นแบบแผนการเรียนรู้จึงไม่จำเป็นต้องมีเพียงแบบเดียวหรือวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ จากข้อคำถามที่ว่า “โดยทั่วไปคุณมีพฤติกรรมนี้มากน้อยเพียงใด...” ซึ่งหมายถึง “ผู้ประกอบการมีกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละแบบแผนการเรียนรู้แต่ละมากน้อยเพียงใด” ผลการสำรวจพบว่า ผู้ประกอบการมีกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละแบบในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีกระบวนการเรียนรู้จากเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.93 รองลงมาคือกระบวนการเรียนรู้จากการเรียนรู้ด้วยเครือข่ายของผู้ประกอบการหรือแบบเน้นกระบวนการกลุ่ม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 สำหรับกระบวนการเรียนรู้จากเรียนรู้แบบด้วยตนเองมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และกระบวนการเรียนรู้จากการเรียนรู้แบบเน้นปัญหาด้วยการลองผิดลองถูกมีค่าเฉลี่ยเพียง 3.34 ดังปรากฏในตารางที่ 5-7

ตารางที่ 5-7: ค่าเฉลี่ยแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ

แบบแผนการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย
แบบเน้นประสบการณ์	3.93
แบบเน้นกระบวนการกลุ่มจากกลุ่มผู้ประกอบการ	3.88
แบบนำตนเอง	3.71
แบบเน้นปัญหาด้วยการลองผิดลองถูก	3.34

นอกจากนี้ หากจะพิจารณาในส่วนของคะแนนความนิยมในแต่ละแบบแผนการเรียนรู้โดยมีการเลือกแบบแผนการเรียนรู้ที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเป็นตัวแทนของแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามในแต่ละคน พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามคืนมาจำนวน 52 คนส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการที่มีแบบแผนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 รองลงมาคือแบบแผนการเรียนรู้แบบด้วยตนเอง มีผู้ตอบจำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 30.8 สำหรับแบบแผนการเรียนรู้จากกลุ่มเครือข่ายผู้ประกอบการด้วยกันนั้น มีผู้ตอบจำนวน 11 คนคิดเป็นร้อยละ 21.2 และแบบแผนการการเรียนรู้

แบบเน้นปัญหาด้วยการลองผิดลองถูก พบว่ามีผู้ประกอบการที่ตอบเพียง 1 คนคิดเป็นร้อยละ 1.9 ดังปรากฏในตารางที่ 5-8

ตารางที่ 5-8: จำแนกแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่นิยมใช้มากที่สุด

แบบแผนการเรียนรู้	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แบบเน้นประสบการณ์	24	46.2
แบบการนำตนเอง	16	30.8
แบบเน้นกระบวนการกลุ่มจากกลุ่มผู้ประกอบการ	11	21.2
แบบเน้นปัญหาด้วยการลองผิดลองถูก	1	1.9
รวม	52	100.0

จะเห็นได้ว่า แบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นแบบแผนการเรียนรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ประสบการณ์โดยในที่นี้จะหมายถึงประสบการณ์ของตนเองและของผู้อื่น สำหรับแบบแผนการเรียนรู้แบบด้วยตนเองและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นผู้ประกอบการจะมีแบบแผนการเรียนรู้ทั้งสองแบบนี้ในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยกระบวนการเรียนรู้ของแบบด้วยตนเองจะเป็นการคิดวิเคราะห์ปัญหาและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่วนกระบวนการเรียนรู้จากกลุ่มผู้ประกอบการนั้นจะเกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเพื่อนำความรู้ใหม่ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับปัญหาหรืองานของตนเอง ส่วนแบบแผนการเรียนรู้แบบการลองผิดลองถูกนั้นเป็นแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการเลือกใช้น้อยสุดสำหรับการแก้ปัญหา

2. ผลการสำรวจแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ข้อมูลเรื่องแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการจากแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 52 ฉบับพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแบบแผนการปรับตัวโดยจะยอมแพ้หรือหลีกเลี่ยงต่อปัญหาหรือหนีออกจากปัญหาซึ่งค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 2.43 รองลงมาคือการปรับตัวแบบสู้กับปัญหามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.17 ส่วนการปรับตัวแบบประนีประนอมกับปัญหามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 1.86 ดังปรากฏในตารางที่ 5-9

ตารางที่ 5-9: ค่าเฉลี่ยแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการ

แบบแผนการปรับตัว	ค่าเฉลี่ย
แบบหนีปัญหา	2.43
แบบเผชิญปัญหา	2.17
แบบประนีประนอมปัญหา	1.86

หากจะพิจารณาในส่วนของคะแนนความนิยมในแต่ละแบบแผนการปรับตัวโดยมีการเลือกแบบแผนการปรับตัวที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดเป็นตัวแทนของแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามในแต่ละคน พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามคืนมาจำนวน 52 คนส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการที่มีแบบแผนการปรับตัวแบบยอมแพ้ต่อปัญหาจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 53.8 รองลงมาคือแบบแผนการปรับตัวแบบสู้หรือเผชิญหน้ากับปัญหาโดยมีผู้ตอบจำนวน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 38.5 สำหรับแบบแผนการปรับตัวแบบประนีประนอมปัญหา พบว่ามีผู้ประกอบการที่มีแบบแผนการปรับตัวแบบนี้จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.7 ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด ดังปรากฏในตารางที่ 5-10

ตารางที่ 5-10: จำแนกแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการที่นิยมใช้มากที่สุด

แบบแผนการปรับตัว	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แบบหนีปัญหา	28	53.8
แบบเผชิญปัญหา	20	38.5
แบบประนีประนอมปัญหา	4	7.7
รวม	52	100.0

สำหรับเรื่องแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการในสถานการณ์ต่างๆ ผลการสอบถามข้อมูลจะเป็นการให้คะแนนในแต่ละสถานการณ์ตามระดับความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการแต่ละคน พบว่า ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการอยู่ในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 โดยคะแนนความสามารถในการปรับตัวของผู้ตอบที่น้อยที่สุดมีค่าเท่ากับ 2.56 จัดเป็นความสามารถของการปรับตัวในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนคะแนนความสามารถในการปรับตัวของผู้ตอบที่มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 3.64 จัดเป็นความสามารถของการปรับตัวในระดับปานกลางค่อนข้างมาก ดังปรากฏในตารางที่ 5-11

ตารางที่ 5-11: ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการ

ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการ			
ค่าเฉลี่ย	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ส่วนเบี่ยงเบน
3.18	2.56	3.64	0.29

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากข้อคำถามจะสามารถจำแนกข้อคำถามออกเป็น 3 กลุ่ม ตามระดับคุณค่าของการปรับตัวที่มีต่อตัวผู้ประกอบการได้ โดยผลการจากสำรวจผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 52 คน พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีแบบแผนการปรับตัวแบบที่ให้คุณค่าต่อตัวเองสูงอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ส่วนแบบแผนการ

ปรับตัวที่ให้คุณค่าต่อตัวเองในระดับปานกลางและต่ำนั้น จากผลการสำรวจพบว่าผู้ตอบจะมีแบบแผนการการปรับตัวแบบนี้ในระดับที่ใกล้เคียงกันคือระดับค่อนข้างน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่า 2.72 และ 2.48 ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 5-12

ตารางที่ 5-12: จำแนกประเภทคุณค่าของการปรับตัวต่อตนเอง

คุณค่าของการปรับตัวต่อตนเอง	ค่าเฉลี่ย
ระดับสูง	3.29
ระดับกลาง	2.72
ระดับต่ำ	2.48

จะเห็นได้ว่า แบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเป็นแบบยอมแพ้หรือหนีปัญหาและมีความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาจากการให้คุณค่าต่อตัวเองแล้วพบว่าเป็นการปรับตัวแบบที่ให้คุณค่าต่อตัวประกอบการสูงก็เป็นที่ยอมรับของผู้ประกอบการด้วยเช่นกัน

กระบวนการปรับตัวที่เกิดขึ้นของผู้ประกอบการในแต่ละสถานการณ์นั้น ในบางครั้งผู้ประกอบการอาจมีกระบวนการปรับตัวแบบเดียวกันในสถานการณ์หรือปัญหาที่ต่างกัน ดังนั้นแม้ว่าแบบแผนการปรับตัวที่ดีที่สุด ที่ให้คุณค่าหรือประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการคือการประนีประนอมกับปัญหา แต่ในบางสถานการณ์ผู้ประกอบการหนีจากปัญหาเพื่อให้ตนเองสามารถมองปัญหานั้นได้รอบด้านมากขึ้น ก็สามารถวิเคราะห์ได้ว่ากระบวนการปรับตัวนั้นให้คุณประโยชน์สำหรับตัวผู้ประกอบการเช่นเดียวกัน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ

ในการศึกษาปัญหาของผู้ประกอบการในครั้งนี้ จะเป็นการสำรวจข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการให้ระดับความสำคัญต่อปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและการได้รับทักษะในการแก้ปัญหาเรื่องนั้นจากโครงการฯ โดยนำผลที่ได้จากมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS for Windows สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

พบว่า โครงการได้ให้ความรู้ ทักษะ ทศนคติที่เพียงพอในการแก้ปัญหาส่วนใหญ่ โดยความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับหลังจากการเข้ารับการอบรมจะไม่แตกต่างกับความต้องการในการแก้ปัญหาเรื่องนั้นๆ ของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีเพียงปัญหาบางเรื่องที่โครงการยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้เพียงพอ ดังปรากฏในตารางที่

ตารางที่ 5-13: ตารางผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรมและความรู้ที่ได้รับจากการเข้าอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ปัญหา	ความต้องการก่อนเข้ารับการอบรม		ความรู้ที่ได้รับจากโครงการ		P (sig.)
	\bar{X}	SD.	\bar{X}	SD.	
1. การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ	4.54	0.70	3.90	0.82	0.033
2. ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า	4.68	0.55	3.64	0.92	0.079
3. การวางแผนการตลาด	4.42	0.85	3.60	0.77	0.412
4. การเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ	3.73	1.03	2.60	1.00	0.011
5. การตั้งชื่อสินค้า	4.12	0.88	2.81	0.99	0.253
6. การตั้งราคาสินค้า	4.44	0.61	3.54	0.96	0.113
7. การสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า	3.74	0.88	2.83	0.79	0.009
8. การหาจุดขายของสินค้า	4.50	0.67	3.54	0.90	0.819
9. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย	4.25	0.97	3.37	0.95	0.161
10. การให้บริการลูกค้าหลังการขาย	4.15	0.83	3.12	1.10	0.162
11. การจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน	4.42	0.89	3.85	0.96	0.002
12. การคิดกำไร-ขาดทุน	4.62	0.63	4.10	0.87	0.321
13. การพัฒนารูปแบบสินค้า	4.35	0.76	3.46	0.87	0.330
14. การเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง	4.04	0.86	2.92	0.99	0.018
15. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน	4.23	0.73	3.50	0.70	0.002

P < .05

จากตารางที่ 5-13 พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 4.54 และหลังเข้ารับการอบรม เป็น มีคะแนนเฉลี่ย 3.90 เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพในการทำธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรม

ประเด็นปัญหาเรื่องที่สองคือเรื่องการเจรจาต่อรองในการทำสัญญาต่างๆ พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการเจรจาต่อรองในการทำสัญญาของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.73 และหลังเข้ารับการอบรมเป็น มีคะแนนเฉลี่ย 2.60 เมื่อทดสอบ

ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่อง การเจรจาต่อรองในการทำสัญญาแบบต่างๆ สำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรม

ประเด็นปัญหาเรื่องที่สามคือ**เรื่องการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า** พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้าของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.74 และหลังเข้ารับการอบรมเป็น มีคะแนนเฉลี่ย 2.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่องการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้าสำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรม

ประเด็นปัญหาเรื่องที่สี่คือ**เรื่องการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน** พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียนของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 4.42 และหลังเข้ารับการอบรมเป็น มีคะแนน 3.85 เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่องการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียนสำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรม

ประเด็นปัญหาเรื่องที่ห้าคือ**เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง** พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้างของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 4.04 และหลังเข้ารับการอบรมเป็น มีคะแนน 2.92 เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้างสำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรม

ประเด็นปัญหาเรื่องสุดท้ายคือ**เรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน** พบว่าค่าเฉลี่ยของปัญหาเรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงานของผู้ประกอบการ

ก่อนเข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ย 4.23 และหลังเข้ารับการอบรมเป็น มีคะแนน 3.50 เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏว่า ความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้ารับการอบรม อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า โครงการได้ให้ความรู้ในการแก้ปัญหาเรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงานสำหรับผู้ประกอบการน้อยกว่าความต้องการของผู้ประกอบการก่อนเข้าอบรมโดยการกระจายตัวของคะแนนจะอยู่ในช่วงประมาณ 0.5 - 1.00

สำหรับประเด็นปัญหาในเรื่องอื่นๆ เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละประเด็นปัญหาโดยการทดสอบค่าที (t-test) เช่นเดียวกัน พบว่า ความรู้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ประกอบการคาดหวังว่าจะได้รับจากโครงการไม่แตกต่างกันกับความรู้ที่โครงการได้รับจากโครงการภายหลังจากการอบรมแล้ว โดย**ความรู้ที่ได้รับจากโครงการนั้นน้อยกว่าที่ผู้ประกอบการคาดหวังไว้ก่อนจะเข้ารับการอบรม** จะเห็นได้ว่าโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นี้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น โดยดูจากค่าเฉลี่ยของความรู้ที่ได้รับจากโครงการนั้นมีค่าต่ำกว่าความต้องการของผู้ประกอบการหรือความคาดหวังของผู้ประกอบการที่จะได้รับความรู้ ทักษะจากโครงการนี้มีเกินกว่าที่โครงการสามารถจะตอบสนองได้

จากผลการสำรวจในแบบสอบถามส่วนนี้ ยังพบว่าผู้ประกอบการมีแบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหาหลายรูปแบบ โดยในการแก้ปัญหา 1 เรื่อง ผู้ประกอบการอาจจะมีแบบแผนการเรียนรู้มากกว่า 1 แบบก็ได้ นอกจากนี้เรายังพบว่า ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้แบบแผนการเรียนรู้แบบใดในการแก้ปัญหามากที่สุดในเรื่องนั้น ดังรายละเอียดและตารางที่จะปรากฏดังต่อไปนี้

1. การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจของผู้ประกอบการคือ...” จากการสำรวจพบว่า ผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 42 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 80.2 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ กระบวนการเรียนรู้จากการคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 19 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นก็ยังมีผู้ประกอบการเลือกถึงจำนวน 18 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 34.6 และมี

ผู้ประกอบการเพียง 5 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 9.6 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ ดังปรากฏในตารางที่ 5-14

ตารางที่ 5-14: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ

การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มประกอบการ
ตอบ	19 (36.5%)	5 (9.6%)	42 (80.2%)	18 (34.6%)
ไม่ระบุ	33 (63.5%)	47 (90.4%)	10 (19.2%)	34 (65.4%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

2. ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการทำ ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 32 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 61.5 จะเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมีจำนวนผู้ตอบ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นก็มียุ่ผู้ประกอบการเลือกถึงจำนวน 16 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 26.9 และมีผู้ประกอบการจำนวน 11 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 21.2 ที่ระบุว่ามีการใช้ การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า ดังปรากฏในตารางที่ 5-15

ตารางที่ 5-15: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า

ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มประกอบการ
ตอบ	32 (61.5%)	11 (21.2%)	27 (51.9%)	14 (26.9%)
ไม่ระบุ	20 (38.5%)	41 (78.8%)	25 (48.1%)	38 (73.1%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

3. การวางแผนการตลาด

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการวางแผนการตลาดคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 40 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 76.9 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันมีจำนวนผู้ตอบ 24 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 โดยการเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีผู้ประกอบการเลือกจำนวนที่ใกล้เคียงกันคือ 23 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 44.2 และมีผู้ประกอบการเพียง 8 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 15.4 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการวางแผนการตลาด ดังปรากฏในตารางที่ 5-16

ตารางที่ 5-16: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการวางแผนการตลาด

การวางแผนการตลาด	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการ
ตอบ	23 (44.2%)	8 (15.4%)	40 (76.9%)	24 (46.2%)
ไม่ระบุ	29 (55.8 %)	44 (84.6%)	12 (23.1%)	28 (53.8%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

4. การเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ เช่น สัญญาเช่า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ คือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 23 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 44.2 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมีจำนวนผู้ตอบ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 โดยการเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีผู้ประกอบการเลือกจำนวนที่ใกล้เคียงกันคือ 15 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 28.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 9 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 17.3 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ ดังปรากฏในตารางที่ 5-17

ตารางที่ 5-17: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ

การเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ เช่น สัญญาเช่า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มประกอบการ
ตอบ	15 (28.8%)	9 (17.3%)	20 (38.5%)	23 (44.2%)
ไม่ระบุ	37 (71.2%)	43 (82.7%)	32 (61.5%)	29 (55.8%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

5. การตั้งชื่อสินค้า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการตั้งชื่อสินค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 37 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 71.2 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมีจำนวนผู้ตอบ 23 คน คิดเป็นร้อยละ 44.2 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นก็ยังมีผู้ประกอบการเลือกใช้ถึงจำนวน 11 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 21.2 และมีผู้ประกอบการจำนวนเพียง 1 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 1.9 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการตั้งชื่อสินค้า ดังปรากฏในตารางที่ 5-18

ตารางที่ 5-18: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการตั้งชื่อสินค้า

การตั้งชื่อสินค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มประกอบการ
ตอบ	37 (71.2%)	1 (1.9%)	23 (44.2%)	11 (21.2%)
ไม่ระบุ	15 (28.8%)	51 (98.1%)	29 (55.8%)	41 (78.8%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

6. การตั้งราคาสินค้า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการตั้งราคาสินค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน

ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 38 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 71.3 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 26 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นก็มีผู้ประกอบการเลือกใช้ถึงจำนวน 12 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 23.1 และมีผู้ประกอบการจำนวน 5 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 9.6 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการตั้งราคาสินค้า ดังปรากฏในตารางที่ 5-19

ตารางที่ 5-19: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการการตั้งราคาสินค้า

การตั้งราคาสินค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการ
ตอบ	26 (50.0%)	5 (9.6%)	38 (73.1%)	12 (23.1%)
ไม่ระบุ	26 (50.0%)	47 (90.4%)	14 (26.9%)	40 (76.9%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

7. การสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 28 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 53.8 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันการเรียนรู้มีจำนวนผู้ตอบ 19 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 โดยการเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองนั้นก็มีผู้ประกอบการนิยมจำนวน 17 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 32.7 และมีผู้ประกอบการจำนวน 16 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 30.8 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้าดังปรากฏในตารางที่ 5-20

ตารางที่ 5-20: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า

การสร้างอำนาจ ต่อรองกับ กลุ่มลูกค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	16 (30.8%)	17 (32.7%)	28 (53.8%)	19 (36.5%)
ไม่ระบุ	36 (69.2%)	35 (67.3%)	24 (46.2%)	33 (63.5%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

8. การหาจุดขายของสินค้า

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการหาจุดขายของสินค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 38 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 71.3 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 53.2 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 15 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 18.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 7 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 13.5 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการหาจุดขายของสินค้า ดังปรากฏในตารางที่ 5-21

ตารางที่ 5-21: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการหาจุดขายของสินค้า

การหาจุดขาย ของสินค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	28 (53.2%)	7 (13.5%)	38 (73.1%)	15 (28.8%)
ไม่ระบุ	24 (46.2%)	45 (86.5%)	14 (26.9%)	37 (71.2%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

9. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการโฆษณาและส่งเสริมการขายคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

จำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 33 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 63.5 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิดค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 24 คน คิดเป็นร้อยละ 46.2 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 16 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 30.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 8 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 15.4 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ดังปรากฏในตารางที่ 5-22

ตารางที่ 5-22: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการโฆษณาและส่งเสริมการขาย

การโฆษณาและส่งเสริมการขาย	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการ
ตอบ	24 (46.2%)	8 (15.4%)	33 (63.5%)	16 (30.8%)
ไม่ระบุ	28 (53.8%)	44 (84.6%)	19 (36.5%)	36 (69.2%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

10. การให้บริการลูกค้าหลังการขาย

จากข้อความคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการให้บริการลูกค้าหลังการขายคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 32 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 61.5 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิดค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 16 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 30.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 8 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 15.4 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการให้บริการลูกค้าหลังการขาย ดังปรากฏในตารางที่ 5-23

ตารางที่ 5-23: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการให้บริการลูกค้าหลังการขาย

การให้บริการลูกค้า หลังการขาย	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	20 (38.5%)	8 (15.4%)	32 (61.5%)	16 (30.8%)
ไม่ระบุ	32 (61.5%)	44 (84.6%)	20 (38.5%)	36 (69.2%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

11. การจักระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการจักระบบบัญชีและเงินหมุนเวียนคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 28 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 53.8 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 23 คน คิดเป็นร้อยละ 44.2 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 18 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 34.6 และมีผู้ประกอบการจำนวน 8 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 15.4 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการจักระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน ดังปรากฏในตารางที่ 5-24

ตารางที่ 5-24: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการจักระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน

การจักระบบบัญชีและ เงินหมุนเวียน	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	23 (44.2%)	8 (15.4%)	28 (53.8%)	18 (34.6%)
ไม่ระบุ	29 (55.8%)	44 (84.6%)	24 (46.2%)	34 (65.4%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

12. การคิดกำไร-ขาดทุน

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการคิดกำไร-ขาดทุนคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน

ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 32 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 61.5 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 15 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 28.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 5 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 9.6 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการคิดกำไร-ขาดทุน ดังปรากฏในตารางที่ 5-25

ตารางที่ 5-25: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการคิดกำไร-ขาดทุน

การคิดกำไร- ขาดทุน	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มผู้ประกอบการ
ตอบ	27 (51.9%)	5 (9.6%)	32 (61.5%)	15 (28.8%)
ไม่ระบุ	25 (48.1%)	47 (90.4%)	20 (38.5%)	37 (71.2%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

13. การพัฒนารูปแบบสินค้า

จากข้อความถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการพัฒนารูปแบบสินค้าคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมการเรียนรู้แบบคิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองเท่ากับการเรียนรู้และวิเคราะห์จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยมีจำนวน 31 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 59.6 ส่วนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้รองลงมาคือการเรียนรู้แบบเผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก มีผู้ตอบจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 และมีผู้ประกอบการจำนวน 10 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 19.6 ที่ระบุว่ามีการเรียนรู้โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันในการแก้ปัญหาเรื่องการพัฒนารูปแบบสินค้า ดังปรากฏในตารางที่ 5-26

ตารางที่ 5-26: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบสินค้า

การพัฒนารูปแบบ สินค้า	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	31 (59.6%)	13 (25.0%)	31 (59.6%)	10 (19.2%)
ไม่ระบุ	21 (40.4%)	39 (75.0%)	21 (40.4%)	42 (80.8%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

14. การเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้างคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 32 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 61.5 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิดค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 18 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 14 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 26.9 และมีผู้ประกอบการจำนวน 13 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 25.0 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง ดังปรากฏในตารางที่ 5-27

ตารางที่ 5-27: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง

การเพิ่ม ประสิทธิภาพ ลูกจ้าง	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้า หาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้า กับปัญหา แบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ใน กลุ่มประกอบการ
ตอบ	18 (34.6%)	13 (25.0%)	32 (61.5%)	14 (26.9%)
ไม่ระบุ	34 (65.4%)	39 (75.0%)	20 (38.5%)	38 (73.1%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

15. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน

จากข้อคำถามที่ว่า “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงานคือ...” จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบที่ตอบแบบสอบถาม

ทั้งหมดจำนวน 52 คน ปรากฏว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่คือจำนวน 30 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 57.7 จะนิยมเลือกแบบแผนการเรียนรู้แบบวิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่นมาใช้ในการแก้ปัญหา สำหรับแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมรองลงมาคือ การเรียนรู้แบบคิด ค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองมีจำนวนผู้ตอบ 20 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 โดยการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันนั้นมีผู้ประกอบการเลือกใช้จำนวน 16 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 30.8 และมีผู้ประกอบการจำนวน 13 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 25.0 ที่ระบุว่ามีการใช้การเรียนรู้เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหาเรื่องการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในที่ทีมงาน ดังปรากฏในตารางที่ 5-28

ตารางที่ 5-28: แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในที่ทีมงาน

การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในที่ทีมงาน	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการ
ตอบ	20 (38.5%)	13 (25.0%)	30 (57.7%)	16 (30.8%)
ไม่ระบุ	32 (61.5%)	39 (75.0%)	22 (42.3%)	36 (69.2%)
รวม	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)	52 (100.0%)

จะเห็นได้ว่าแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมใช้ในการแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจจะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการสังเกต ชักถาม วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น จากการสำรวจพบว่าปัญหาจำนวน 12 ใน 15 เรื่องได้รับการแก้ด้วยแบบแผนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์นี้ สำหรับกระบวนการเรียนรู้จากการแสวงหาข้อมูล ความรู้ด้วยตัวเองนั้น ผู้ประกอบการจะนิยมเลือกเป็นวิธีที่ 2 ในการแก้ปัญหา หรืออาจเกิดกระบวนการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกันได้ในบางครั้ง ส่วนกระบวนการเรียนรู้จากลองผิดลองถูกแบบเน้นการเข้าเผชิญหน้ากับโดยตรงนั้น ผู้ประกอบการจะนิยมใช้กระบวนการและแบบแผนนี้น้อยที่สุด ดังตารางที่ 5-29

ตารางที่ 5-29: สรุปแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมมากที่สุด
ในการแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจ

ปัญหา	แบบแผนการเรียนรู้ที่ใช้ในการแก้ปัญหา			
	คิดและต้นคว่ำหา ที่ตนเองตั้งตนเอง	เผชิญหน้ากับ ปัญหาแบบ ลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้ จากประสบการณ์ ของตนเอง/ผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในกลุ่ม ประกอบการ
1. การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ	✓ ₁		★	✓ ₂
2. ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า	★		✓	
3. การวางแผนการตลาด	✓ ₂		★	✓ ₁
4. การเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ			✓	★
5. การตั้งชื่อสินค้า	★		✓	
6. การตั้งราคาสินค้า	✓		★	
7. การสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า			★	✓
8. การหาจุดขายของสินค้า	✓		★	
9. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย	✓		★	
10. การให้บริการลูกค้าหลังการขาย	✓		★	
11. การจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน	✓		★	
12. การคิดกำไร-ขาดทุน	✓		★	
13. การพัฒนารูปแบบสินค้า	✓		★	
14. การเพิ่มประสิทธิภาพลูกค้า	✓		★	
15. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน	✓		★	

★ แบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมมากที่สุดในการแก้ปัญหาเรื่องนั้น โดยมีความถี่สูงสุด

✓₁ แบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมเป็นอันดับสองในการแก้ปัญหาเรื่องนั้น โดยมีความถี่สูงเป็นอันดับรองลงมา

✓₂ แบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมในการแก้ปัญหาเรื่องนั้น โดยมีความถี่สูงเป็นอันดับรองลงมา และใกล้เคียงกับ ✓₁

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

จากการสำรวจพบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวนั้นส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในของผู้ประกอบการเองเช่นความมุ่งมั่นส่วนตัว ($\bar{X} = 4.62$) ความอยากรู้อยากเห็น

ส่วนตัว ($\bar{X} = 4.46$) ความรู้สึกภูมิใจในผลงาน ($\bar{X} = 4.25$) และระดับความก้าวหน้าจากการฝึกฝน ($\bar{X} = 4.06$) หรือจะเป็นเรื่องพื้นฐานเกี่ยวกับความพร้อมเช่นด้านร่างกาย ($\bar{X} = 4.00$) และความพร้อมด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 4.08$) มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับ โดยปัจจัยเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการค่อนข้างมาก สำหรับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการคือปัจจัยเรื่องกำลังใจจากครอบครัว ($\bar{X} = 3.98$) การได้รับสนับสนุนจากผู้รู้/ผู้ใหญ่ ($\bar{X} = 3.98$) และการได้รับการส่งเสริมจากเจ้าหน้าที่ ($\bar{X} = 3.96$) ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 นี้จะมีบทบาทอยู่ในระดับสูงเดียวกัน

สำหรับปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อตัวผู้ประกอบการในระดับปานกลางค่อนข้างมากได้แก่ความคาดหวังจากตนเองและคนรอบข้าง ($\bar{X} = 3.77$) ความต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ($\bar{X} = 3.69$) การได้รับความสนใจจากผู้อื่น ($\bar{X} = 3.54$) และความสัมพันธ์ในระบบกลุ่มของผู้ประกอบการด้วยกัน ($\bar{X} = 3.48$) สำหรับความมีโชค ($\bar{X} = 3.08$) นั้นผู้ประกอบการระบุว่าไม่มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวในระดับปานกลาง ดังปรากฏในตารางที่ 5-30

ตารางที่ 5-30: ค่าเฉลี่ยบทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัว เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยที่ค่ามากที่สุดไปค่าน้อยที่สุด

บทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย
1. ความมุ่งมั่นส่วนตัว	4.62
2. ความอยากรู้อยากเห็นส่วนตัว	4.46
3. ความรู้สึกภูมิใจในผลงาน	4.25
4. ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ	4.08
5. ระดับความก้าวหน้าจากการฝึกฝน	4.06
6. ความพร้อมด้านร่างกาย	4.00
7. กำลังใจจากครอบครัว	3.98
8. การได้รับสนับสนุนจากผู้รู้/ผู้ใหญ่	3.98
9. การได้รับการส่งเสริมจากเจ้าหน้าที่	3.96
10. ความเป็นคนหัวดี รู้จักดัดแปลง	3.90
11. ความคาดหวังจากตนเองและคนรอบข้าง	3.77
12. ความต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์	3.69
13. การได้รับความสนใจจากผู้อื่น	3.54
14. ความสัมพันธ์ในระบบกลุ่มของผู้ประกอบการด้วยกัน	3.48
15. อาศัยโชค	3.08

สรุป ผลการสำรวจแบบแผนการเรียนรู้ การปรับตัวของผู้ประกอบการ ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของผู้ประกอบการและความเห็นเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ พบว่าผู้ประกอบการนิยมการเรียนรู้ทั้ง 4 แบบในระดับที่เท่ากันเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยและค่า

ความถี่พบว่าแบบแผนการเรียนรู้ที่มีการวิเคราะห์ เรียนรู้ประสบการณ์ของผู้ประกอบการคนอื่น และตัวเองเป็นแบบแผนที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมเลือกใช้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ สำหรับการเรียนรู้ในแบบอื่นเช่นการเรียนรู้จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองหรือการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ระหว่างผู้ประกอบการนั้นผู้ประกอบการจะนิยมเลือกใช้ตามลำดับ ส่วนการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูก หรือต้องเผชิญหน้ากับปัญหาโดยไม่มีคาดการณ์ไว้ก่อนนั้น ผู้ประกอบการจะนิยมเลือกใช้แบบแผนการเรียนรู้แบบนี้ในการแก้ปัญหา น้อยที่สุด และยังพบว่าในการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการจะไม่ใช้แบบแผนการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหานั้นเพียงแบบเดียวแต่ผู้ประกอบการจะเลือกแบบที่ตนเองชอบมากที่สุดและเลือกแบบที่คิดว่าจะสามารถแก้ปัญหานั้นได้ดีที่สุด ซึ่งในบางครั้งที่การแก้ปัญหาแต่ละเรื่องจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ เช่น ปัญหาเรื่องการขยายตลาดให้สินค้าของตนเองนั้นผู้ประกอบการจำเป็นต้องอาศัยทั้งการเรียนรู้จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และผู้มีประสบการณ์ที่จะคอยให้คำแนะนำ หรือบางครั้งผู้ประกอบการอาจจะได้ข้อมูลจากการที่พูดคุยกับผู้ประกอบการในกลุ่มสินค้าประเภทเดียวกัน เป็นต้น

ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการ จากการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีระดับความสามารถในการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบบแผนการปรับตัวที่นิยมเลือกใช้มากที่สุด คือ แบบแผนการเรียนรู้ที่ให้ประโยชน์ต่อตัวเองสูง เช่น การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง การเตรียมตัวเองให้พร้อมไปกับทุกสถานการณ์ และแบบแผนการเรียนรู้ให้คุณค่าต่อตัวเองปานกลางและน้อยนั้นผู้ประกอบการจะมีแบบแผนการปรับตัวในลักษณะนี้อยู่ในระดับเท่าๆ กัน นอกจากนี้จากการสำรวจยังพบว่าแบบแผนการปรับตัวแบบหนีปัญหาเช่น ผู้ประกอบการมักจะหนีไปหาความสุขด้วยการกินหรือการเที่ยวเพื่อหนีความเครียดในงานประจำที่ทำอยู่ หรือการเฉยเมยต่อปัญหาโดยการแสดงพฤติกรรมเช่นเมื่อไม่เอายากเครียด ก็ จะพยายามลืมปัญหาบางเรื่องไปให้สนิท กระบวนการปรับตัวเป็นกระบวนการที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้ในการแก้ปัญหามากที่สุด นอกจากนี้การที่ผู้ประกอบการมักจะป้องกันความผิดหวังโดยตั้งจุดมุ่งหมายรอง เพื่อจะได้มั่นใจว่าตนเองจะบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งนั้นนับเป็นกระบวนการปรับตัวแบบประนีประนอมกับที่ให้คุณค่าต่อตัวผู้ประกอบการมักจะเลือกปฏิบัติเช่นเดียวกัน

สำหรับเรื่องบทบาทของปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการนั้น จากการสำรวจพบว่าส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่เกิดจากตัวผู้ประกอบการเอง เช่นเรื่องความอยากรู้อยากเห็น ความมุ่งมั่นส่วนตัว หรือความพร้อมทางร่างกายและเศรษฐกิจ ฯลฯ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูง และปัจจัยภายนอกจาก

สภาพแวดล้อมรอบตัวผู้ประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นกำลังใจจากครอบครัว หรือการได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้และเจ้าหน้าที่ ก็มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูงเช่นเดียวกัน และความมีโชคนั้นผู้ประกอบการระบุว่าเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของตนเองในระดับปานกลางเท่านั้น

ในส่วนของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่นั้น ผลจากการสำรวจและคำนวณโดยใช้ค่าสถิติทดสอบความแตกต่างระหว่างความรู้ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากโครงการและความรู้ที่ได้รับภายหลังจากการเข้าโครงการ พบว่า ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจ ที่ได้รับความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการทำธุรกิจอยู่ในระดับที่ดี โดยความรู้ที่ได้รับก่อนและหลังการเข้าร่วมอบรมส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างกัน จะมีต่างกันบ้างในบางประเด็นเช่น การแก้ปัญหาเรื่องการประเมินความพร้อม การจัดระบบบัญชี การเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพลูกค้าและการแบ่งหน้าที่ให้ทีมงาน เป็นต้น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในเรื่องความต้องการจำเป็นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่
2. เพื่อสำรวจลักษณะปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจและทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาที่มีอยู่
3. เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

ดังนั้นการศึกษานี้จึงเป็นแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่หนึ่งจะเป็นการศึกษาระณีศึกษาในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่และโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมด้วยระเบียบวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการปรับตัว ความต้องการจำเป็นและศักยภาพที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการศึกษาทบทวนของปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการจำนวน 4 กรณี โดยทั้งหมดนี้จะมีคุณสมบัติในผ่านเกณฑ์คัดเลือกคือมีการดำเนินกิจการภายหลังที่เข้ารับการอบรมและระหว่างที่ทำการเก็บข้อมูล และต้องเป็นผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมจากโครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมของศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่ด้วย การศึกษาในส่วนนี้เพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโครงการและข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การเรียนรู้ การปรับตัว และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดหรือข้อคำถามในการวิจัยส่วนต่อไป

ส่วนที่สองเป็นการศึกษาในเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 57 ชุดทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการที่ผ่านอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการแผนธุรกิจ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการ โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนนี้จะทำให้ทราบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวในแบบใด

ตอนที่ 2 จะเป็นการวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ อันเกิดจากความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ โดยข้อคำถามจะเป็นแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 จะสอบถามเกี่ยวกับการระดับการให้ความสำคัญกับปัญหาของผู้ประกอบการ ส่วนที่ 2 จะเป็นความรู้ ทักษะที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการ และส่วนที่ 3 จะเป็นแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการใช้ในการแก้ปัญหาเรื่องต่างๆ เหล่านี้ โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนนี้จะเห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการและความพึงพอใจที่ได้รับ และยังเป็นการศึกษาแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้ในการแก้ปัญหาอีกด้วย

ตอนที่ 3 จะเป็นการสำรวจความเห็นเกี่ยวกับบทบาทของปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ได้ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. แบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

2. ลักษณะปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาธุรกิจและทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาที่มีอยู่

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

1. แบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

จากการวิจัยเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการนั้น พบว่าผู้ประกอบการมีกระบวนการเรียนรู้ใน

การแก้ปัญหาหลากหลายรูปแบบโดยแบบแผนการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้คือ การเรียนรู้โดยการสังเกต ชักถามความรู้จากผู้ที่มีประสบการณ์หรือการได้รับการถ่ายทอด ความรู้จากผู้มีประสบการณ์หรือผู้ประกอบการด้วยกัน การเรียนรู้ในแบบดังกล่าวนี้จะพบได้ในการ แก้ปัญหาส่วนใหญ่ของการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ การจัดซื้ออุปกรณ์ การคำนวณต้นทุน หรือแม้แต่การวางแผนธุรกิจ สำหรับการเรียนรู้ในแบบแผน อื่นเช่น การเรียนรู้จากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองหรือการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูล, ประสบการณ์ระหว่างผู้ประกอบการนั้น ผู้ประกอบการจะนิยมเลือกใช้ตามลำดับ ส่วนการเรียนรู้ แบบลองผิดลองถูกหรือต้องเผชิญหน้ากับปัญหาโดยไม่มีคาดการณ์ไว้ก่อนนั้น ผู้ประกอบการ จะนิยมเลือกใช้แบบแผนการเรียนรู้แบบนี้ในการแก้ปัญหาน้อยที่สุด

นอกจากนี้เมื่อศึกษากระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการพบว่า แบบแผน การปรับตัวของผู้ประกอบการมีหลายลักษณะเช่น การปรับตัวเนื่องจากความเครียดของกรณี ศึกษาบางกรณีอาจจะแยกตัวเองออกจากปัญหานั้นโดยการหนีปัญหาไปเลย หรือบางกรณีอาจ แสดงอาการเจ็บป่วยเช่น อาเจียน ปวดศีรษะ หรือแม้แต่การแสดงอารมณ์รุนแรงกับคนรอบข้าง ซึ่ง พฤติกรรมเหล่านี้ถือเป็นการปรับตัวที่ไม่ให้คุณค่าหรือไม่เป็นผลดีต่อตัวผู้ประกอบการ ส่วนการ ปรับตัวแบบที่ผู้ประกอบการมีการเปลี่ยนเป้าหมายของการกระทำหรือการหาเหตุผลมาสนับสนุน เพื่อให้ตนเองรู้สึกสบายใจมากขึ้นถือเป็นการปรับตัวที่ให้คุณค่าต่อตัวเองในระดับสูง และจาก การศึกษาพบว่าความกลัวในสิ่งที่ไม่รู้ หรือกังวลกับเหตุการณ์ที่จะเกิดในอนาคตนั้นก็มีส่วน เหตุให้กรณีศึกษาบางรายมีการปรับตัวโดยแสวงหาความรู้เพื่อมาตอบสนองความไม่รู้ของตนเอง หรือในบางกรณีอาจมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการหรือวิธีการแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับสถาน การณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ และผลจากการสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่พบว่า ความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับปานกลาง โดยแบบแผนการปรับตัวที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้มากที่สุดจะเป็นการปรับตัวแบบ ยอมแพ้ต่อปัญหา เช่น การหนีปัญหาหรือการแสดงออกถึงความเครียดในรูปอาการเจ็บ ป่วยทางกายและเมื่อพิจารณาถึงคุณค่าที่ได้รับจากการปรับตัวพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยม เลือกแบบแผนการปรับตัวแบบที่ให้คุณค่าและประโยชน์ต่อตัวเอง เช่น การหาเหตุผลเข้าข้าง ตนเองเพื่อให้เกิดความสบายใจในชั่วขณะหนึ่ง หรือการปรับตัวโดยการเตรียมตัวเองให้พร้อม กับทุกสถานการณ์ โดยกระบวนการปรับตัวในลักษณะนี้จะเป็นการประนีประนอมกับปัญหาด้วย การเปลี่ยนแปลงรูปอารมณ์และพฤติกรรมที่ให้โทษต่อตนเองมาสู่คุณประโยชน์ หรืออาจกล่าวได้ ว่าผู้ประกอบการจะสามารถเปลี่ยนแรงจูงใจของตนเองจากที่สังคมไม่ยอมรับมาสู่พฤติกรรมที่ สังคมยอมรับเพื่อเป็นการช่วยลดความเครียดของตนเองลงได้บ้างบางส่วน นอกจากนี้แบบแผน การปรับตัวแบบอื่นๆ เช่นแบบที่ให้คุณค่าต่อตัวผู้ประกอบการในระดับน้อยและปานกลางนั้น หรือ

การปรับตัวแบบเผชิญปัญหาโดยตรงนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่เลือกใช้กระบวนการปรับตัวเพื่อแก้ปัญหาหรือผ่อนคลายความเครียดพบว่ากระบวนการเหล่านี้ไม่สามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ให้หมดไปได้

สำหรับเรื่องบทบาทของปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการนั้น จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการโดยตรง เช่น ความใฝ่รู้ด้วยตนเอง ลักษณะบุคลิกภาพ ความกล้า ความพร้อมของสภาพร่างกายและจิตใจของผู้ประกอบการ และอื่นๆ โดยบทบาทของปัจจัยเหล่านี้จะมีส่วนช่วยให้ผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้และการปรับตัวในรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของตนเองได้อย่างสอดคล้องกับศักยภาพและบุคลิกภาพของตนเอง นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่สำคัญเช่น การได้รับการฝึกฝนจากโครงการฝึกอบรมต่างๆ, การได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและคนรอบข้าง, การได้รับส่งเสริมจากผู้เชี่ยวชาญ หรือจะเป็นการที่ผู้ประกอบการมีระบบทีมงานที่สามารถรองรับและประสานงานกับผู้ประกอบการได้อย่างลงตัวก็จะช่วยให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะเรียนรู้และปรับตัวได้ดี มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการสำรวจพบว่าส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายใน เช่นเรื่องความอยากรู้ อยากเห็น ความมุ่งมั่นส่วนตัว หรือความพร้อมทางร่างกายและเศรษฐกิจ ฯลฯ มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูง สำหรับปัจจัยภายนอกไม่ว่าจะเป็นกำลังใจจากครอบครัว หรือการได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้และเจ้าหน้าที่ที่มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูงเช่นเดียวกัน ส่วนความมีโชคนั้นผู้ประกอบการระบุว่ามีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของตนเองในระดับปานกลางเท่านั้น จะเห็นได้ว่า ปัจจัยภายในที่เกิดจากตัวผู้ประกอบการเองเช่น การใฝ่รู้ ความคิดสร้างสรรค์ของตัวเอง หรือปัจจัยภายนอกเช่น กำลังใจจากครอบครัว การได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ ต่างก็มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ โดยปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เช่น ความใฝ่สูงส่วนตัวหรือกำลังใจจากครอบครัวจะช่วยเกื้อหนุนให้ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจและปรับตัวต่อความเครียดที่เกิดจากอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

2. ลักษณะปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในด้านการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาธุรกิจและทัศนคติต่อโครงการฝึกอบรมที่มีอยู่

การศึกษาได้ข้อสรุปว่า โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เป็นโครงการที่น่าสนใจ เหมาะสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่ต้องการจะการพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเอง โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่เข้ารับการอบรมมีความคาดหวังว่าจะนำความรู้ไปใช้ประกอบการตัดสินใจเมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจของตัวเองอีกทั้งผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเข้าอบรมด้วย นอกจากนี้โครงการยังตอบสนองของความต้องการของผู้ประกอบการบางรายที่ต้องการจะหาแนวทางในการดำเนินธุรกิจหรือมีแนวโน้มในการเปลี่ยนประเภทธุรกิจใหม่ เพื่อลดความเสี่ยงและความสูญเสียที่เกิดจากการลงทุนในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันได้ และผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่ยังเห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจะสามารถช่วยตนเองให้กลายเป็นเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารที่ดีได้โดยไม่ต้องลองผิดลองถูกให้เสียเวลาและยังมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น นอกจากนี้ผู้ประกอบการที่เข้าอบรมส่วนใหญ่เห็นว่าความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดหรือจากการวิเคราะห์ประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการอื่นหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นความรู้ที่สามารถนำมาประยุกต์กับงานตนเองได้มากที่สุด และความรู้ที่ได้รับยังเป็นการเพิ่มทักษะในดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะทักษะด้านการจัดการระบบเงินทุน การการวางแผนการใช้จ่ายเงิน เป็นต้น ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการอบรมส่วนใหญ่จะเกิดจากการที่ผู้ประกอบการมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลระหว่างผู้เข้าร่วมอบรมและอาจารย์วิทยากร โดยเป้าหมายของการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันนี้คือการนำความรู้นั้นไปปรับใช้และแก้ปัญหาในการดำเนินกิจการของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้การศึกษายังพบว่า ความต้องการของผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเช่น การวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพ การเพิ่มศักยภาพในการค้นคว้าหาข้อมูลที่จำเป็น การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้ตรงตามเป้าหมาย หรือจะเป็นการสร้างโอกาสในการขยายตลาดและกำลังการผลิต โดยความรู้ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ผู้ประกอบการเห็นว่าเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับการก้าวไปสู่ความเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพมากขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 4 กรณี พบว่าในช่วงเริ่มโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ผู้ประกอบการจะต้องการความรู้ในเรื่องการเตรียมความพร้อมและเพิ่มประสิทธิภาพในระบบงานการบริหาร รวมทั้งการเพิ่มทักษะหรือความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ตนเองยังมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจน้อย และการเข้าฝึกอบรมในโครงการต่างๆ เป็นการสร้างโอกาสในการขยายตลาดให้กับสินค้าของตนเองไปสู่ตลาดระดับนานาชาติได้ โดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะ

อาจารย์ที่ปรึกษาจะได้มีการนำหลักสูตรของต่างประเทศมาฝึกอบรมให้ผู้ประกอบการ รวมทั้งมีกิจกรรมที่เป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้ประกอบการมีความรู้และศักยภาพในการดำเนินธุรกิจในระดับหนึ่ง ซึ่งความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของการประเมินศักยภาพและความพร้อมในการทำธุรกิจ, เทคนิคและวิธีการในการดำเนินธุรกิจ หรือไม่ว่าจะเป็นความรู้เรื่องการจัดกระบบการเงินการบัญชีซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้เรื่องการเงินการบัญชีพื้นฐาน และความรู้เรื่องการเขียนแผนธุรกิจนั้น ผู้ประกอบการเห็นว่าเป็นการเขียนแผนธุรกิจเป็นเรื่องที่ยุ่งยากและไม่จำเป็นต้องเขียนด้วยตนเอง แต่ในมุมมองของอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหรืออาจารย์วิทยากรต่างเห็นว่าการเขียนแผนเป็นความรู้ที่ผู้ประกอบการพึงมี จะเห็นได้ว่าโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เป็นโครงการที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้ประกอบการใหม่ให้ได้มีโอกาสเรียนรู้การดำเนินธุรกิจในกลยุทธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการฯ ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้พื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการ แต่สำหรับความรู้บางเรื่องเช่น การเขียนแผนธุรกิจ พบว่าโครงการไม่อาจจะสนองต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้ประกอบการได้เนื่องจากเป้าหมายของการเขียนแผนธุรกิจของผู้ประกอบการต่างกัน เช่น บางคนต้องการเขียนแผนธุรกิจเพื่อยื่นขอสินเชื่อ บางคนเขียนแผนธุรกิจเพื่อต้องการคาดการณ์อนาคตของกิจการ หรือบางคนยังไม่ทราบว่าประโยชน์ของการเขียนสำหรับธุรกิจของตนเองนั้นคืออะไร

หลังจากที่ผู้เข้าอบรมผ่านหลักสูตรและกิจกรรมเตรียมความพร้อมของศูนย์ส่งเสริมโดยโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่แล้วนั้น หากผู้ประกอบการมีความต้องการและมีเป้าหมายที่จะก้าวไปสู่การประกอบการธุรกิจในอนาคต ทางศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมฯ ได้จัดโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมไว้รองรับความต้องการของผู้ประกอบการใหม่ โดยโครงการนี้ผู้ประกอบการจะมีโอกาสในการพัฒนาตนเองด้านวิสัยทัศน์ เทคนิค วิธีการพัฒนาธุรกิจ และมีการเรียนรู้หลักการทางการบริหารจัดการแบบองค์รวมมากขึ้น โดยความรู้ที่ได้รับจะเป็นการต่อยอดความรู้เดิมที่ได้รับจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ และจากการสัมมนากรณีศึกษาทั้ง 4 กรณีพบว่า กิจกรรมและการให้คำปรึกษาในโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมของอาจารย์ที่ปรึกษานั้น ผู้ประกอบการใหม่จะได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดเสมือนเป็นลูกไก่ที่อยู่ในตู้ฟักไข่ (Incubation) จะเห็นได้ว่าโครงการบ่มเพาะนี้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น โดยจะเป็นเรื่องของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการผลิต การสร้างโอกาสในการขยายตลาด และเทคนิคการเจรจาต่อรอง ส่วนความต้องการของผู้ประกอบการที่โครงการบ่มเพาะไม่สามารถตอบสนองได้ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้เรื่องเทคโนโลยีที่จะมาช่วยในการจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพได้มากขึ้น นอกจากนี้ความต้องการเรื่องการจัดการเงินทุนให้

สอดคล้องกับกำลังการผลิตและการจัดจำหน่ายก็เป็นความรู้ที่ผู้ประกอบการเห็นว่าโครงการไม่สามารถตอบสนองความรู้ในเรื่องนี้ได้เพียงพอ ซึ่งจะส่งระยะยาวไปสู่การวางแผนธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นไปได้ด้วยความลำบาก ความรู้ในส่วนนี้ผู้ประกอบการต่างก็ให้ความสำคัญเนื่องจากต้องการให้ธุรกิจของตนเองสามารถคงอยู่และรักษาสภาพการจ้างงานได้ตลอดไป สำหรับความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการให้คำปรึกษาของอาจารย์ที่ปรึกษา ส่วนใหญ่จะเป็นความรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ หลักการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ เทคนิคการส่งออก ความรู้เกี่ยวกับภาษาและเทคโนโลยีที่จำเป็นและการหาความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์การเงินกับการปรับแผนธุรกิจ

ผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจะได้รับการให้คำแนะนำและความช่วยเหลือจากคณะทำงานผู้มีประสบการณ์เป็นการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพมากยิ่งขึ้น โดยจะเป็นการฝึกฝนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของตนเองด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาช่องทางการตลาด แต่สำหรับปัญหาที่พบจากโครงการบ่มเพาะธุรกิจ คือโครงการจะให้การสนับสนุนในด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว ส่วนเรื่องการสนับสนุนด้านการเงินลงทุนเบื้องต้นและทุนหมุนเวียนภายในการเริ่มดำเนินธุรกิจยังขาดระบบการสนับสนุนส่งเสริมผลักดันแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Supporting) ทั้งนี้อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการยังได้กล่าวอีกว่า การเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการนี้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในที่สำคัญเช่น คุณลักษณะนิสัยความเป็นผู้ประกอบการของผู้เข้ารับการอบรม ความมีวินัยในตนเอง ตรงต่อเวลาในการเข้าอบรม ความสามารถในการแข่งขันพื้นฐาน การมีทีมงานและระบบการจัดการที่ดี และการหาช่องทางการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการ เป็นต้น

สำหรับผลการสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จากผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 52 ราย พบว่า ก่อนเข้ารับการอบรมจากโครงการผู้ประกอบการมีความคาดหวังที่จะได้รับความรู้เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาของตนเองนั้นสูงกว่าความรู้ที่ผู้ประกอบการได้รับจากโครงการหรือที่โครงการตอบสนอง โดยการทดสอบทางสถิติ พบว่า **ความรู้ที่ได้รับจากโครงการน้อยกว่าความรู้ที่ผู้ประกอบการคาดหวังไว้อย่างมีนัยสำคัญ** คือ ความรู้เรื่องการประเมินความพร้อมและศักยภาพของตนเอง ความรู้เรื่องการแก้ปัญหาในการเจรจาต่อรองสัญญาหรือสร้างอำนาจต่อรองให้ลูกค้า นอกจากนี้ยังมีความรู้ในเรื่องการจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน, การเพิ่มประสิทธิภาพลูกค้า และการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน โดยจากการสำรวจพบว่าโครงการให้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้น้อยกว่าที่ผู้ประกอบการคาดหวังไว้ก่อนที่จะเข้าอบรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนความรู้ในเรื่องอื่นๆ เช่นการพัฒนารูปแบบ

สินค้า การโฆษณาและส่งเสริมการขายสินค้าก็พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการความรู้ที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในประเด็นสูงกว่าที่ได้รับจากโครงการด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้เหตุผลหลักที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่คือ ผู้ประกอบการต้องการความรู้และวิธีการวางแผนในการดำเนินธุรกิจเพื่อที่จะได้ดำเนินการธุรกิจอย่างถูกต้อง มีแบบแผน มีแนวทางที่ชัดเจน หลักเกณฑ์การคิดเรื่องต้นทุน การตลาด บัญชี การผลิต และความเหมาะสมระหว่างตนเองกับธุรกิจที่สนใจ และความต้องการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะในดำเนินกิจการ โดยเฉพาะทักษะด้านการเงิน และการแลกเปลี่ยนความเห็นของผู้เข้าร่วมอบรม เพื่อนำไปปรับปรุงในกิจการของตน ผู้ประกอบการบางคนมีความต้องการทราบว่าความรู้ทักษะ ประสบการณ์อะไรบ้างที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในขั้นแรกเริ่ม และเป็นการเตรียมความพร้อมไปสู่การประสบความสำเร็จในอนาคตต่อไป

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการและความคาดหวังให้โครงการสามารถตอบสนองความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

1) **ผู้ประกอบการควรมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของตนเอง** เช่น ผู้ประกอบการควรวางแผนและกำหนดแนวทางพัฒนาธุรกิจในด้านต่างๆ ให้กับตนเองโดยให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของตนเอง และตลาดโลกอาจเป็นการกำหนดรายละเอียด เนื้อหาความรู้รวมทั้งทักษะที่ตนเองต้องการพัฒนาเข้าในหลักสูตรของโครงการฝึกอบรม โดยอาจเน้นเฉพาะในด้านการพัฒนาธุรกิจอาจเริ่มจากการสร้างฐานการตลาดภายในประเทศให้เข้มแข็งก่อนเพื่อให้มีงานและแหล่งรายได้ที่แน่นอนแล้วจึงรุกเข้าสู่ตลาดต่างประเทศในอนาคต โดยการกำหนดหลักสูตรนี้ทำควบคู่ไปกับที่ปรึกษาของโครงการและผู้เชี่ยวชาญที่ทางรับเป็นผู้กำหนดให้ นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดระยะเวลาอบรมให้ตนเองได้เนื่องจากการวางแผนหลักสูตรที่เหมาะสมกับระยะเวลา นั้นจะทำให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมนั้น

2) **ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษาที่รับผิดชอบโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการใหม่ควรร่วมมือกันเพื่อออกแบบหรือสร้างคู่มือเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้ารับการอบรมและพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการ** หรือหลักสูตรที่เรียกว่า Pre-Training ซึ่งเป็นโปรแกรมพื้นฐานสำหรับการวางแผนให้ผู้ประกอบการได้ทราบถึงความสำคัญและเป้าหมายของการเข้ารับการอบรมในครั้งนี้ ซึ่งจะให้ผู้ประกอบการทราบว่าตน

เองต้องเตรียมความพร้อมในเรื่องใดบ้างในการเข้ารับการอบรมแต่ละครั้ง เช่น ปรับพื้นฐานความรู้ตนเอง กำหนดช่วงเวลาว่างสำหรับการเข้ารับการฝึกอบรม ฯลฯ ซึ่งโปรแกรมนี้จะช่วงเพิ่มโอกาสและประสิทธิภาพให้ผู้ประกอบการสามารถเข้ารับการอบรมได้เต็มความสามารถและเต็มเวลาดังที่หลักสูตรกำหนดไว้ นอกจากนี้คู่มือการเตรียมตัวก่อนเข้ารับการอบรมยังจะช่วยสร้างหลักสูตรพัฒนาชีวิตให้ผู้ประกอบการเองโดยอาจจะมีการกำหนดระยะเวลาพัฒนาตัวเองในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ผู้ประกอบการจะแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเพื่อเป็นการช่วยลดจุดอ่อนรวมทั้งสามารถสร้างวินัยในการเข้าอบรม สร้างมีร่องและการกระจายงานของตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถือเป็นปัจจัยที่เอื้อให้ผู้ประกอบการเกิดกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวและก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

3) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษาที่รับผิดชอบโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการใหม่**ควรร่วมมือกันออกแบบพัฒนาโปรแกรมประเภท Post-Training ให้มีมากขึ้น** เนื่องจากปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการนั้น ส่วนใหญ่จะเกิดภายใต้สถานการณ์จริงดังนั้นการเรียนรู้จากหลักสูตรหรือระยะเวลาที่กำหนดเพียง 1-2 สัปดาห์นั้นอาจไม่ครอบคลุมต่อปัญหาในทุกเรื่องและทุกด้านของผู้ประกอบการและในปัจจุบันการเข้ารับคำปรึกษาภายหลังการอบรมยังไม่เป็นที่นิยมเนื่องจากไม่ได้รับความสะดวกเรื่องของสถานที่และการประชาสัมพันธ์วงกว้างยังไม่เด่นชัดนัก ดังนั้นรัฐบาลควรจัดสรรงบประมาณโดยให้สถาบันการศึกษาหรือสถาบันส่งเสริมธุรกิจต่างๆ รับผิดชอบในส่วนของการดูแลผู้ประกอบการภายหลังการเข้ารับการอบรม โดยการดูแลอาจจะจัดทั้งในส่วนของความรู้ ทักษะและปัญหาที่เกิดจากการอ่อนประสบการณ์ของผู้ประกอบการใหม่ นอกจากนี้ยังควรดูแลในส่วนของการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันเป็นแหล่งความรู้ที่จำเป็นและสำคัญให้ผู้ประกอบการสามารถนำความรู้เหล่านั้นมาประกอบการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์หรือแต่งตั้งผู้ช่วยหรือที่ปรึกษาเพื่อทำหน้าที่ดูแลผู้ประกอบการแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ฯลฯ โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ผู้ประกอบการอาจต้องรับผิดชอบร่วมกับรัฐได้ในบางส่วน เช่น ภายหลังจากนำส่วนหนึ่งของผลกำไรจากการประกอบการมาคืนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายร่วมกับรัฐในส่วนการดูแลธุรกิจของตนเองนี้

4) รัฐบาลและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนาผู้ประกอบการ**ควรจัดกิจกรรมรณรงค์ให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น** และควรมีโปรแกรมที่จะสามารถพัฒนาผู้ประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการจะต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการ

ดำเนินธุรกิจในระยะยาวอย่างยั่งยืนแล้วจึงพัฒนาตัวเองในด้านต่างๆ อย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยการสร้างหรือกำหนดแนวทางพัฒนาชีวิตให้กับตนเอง ด้วยวิสัยทัศน์ชีวิตที่มองอนาคตอย่างยาวไกล

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต พบว่า นับตั้งแต่ประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตเศรษฐกิจนั้นก่อให้เกิดปัญหาต่อทั้งระบบสถาบันการเงินและระบบการผลิตอย่างกว้างขวาง แม้ว่ารัฐบาลจะได้ดำเนินนโยบายแก้ไขปัญหามาอย่างต่อเนื่อง แต่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้เบ็ดเสร็จรวมถึงปัญหาในภาคการผลิตโดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งประสบปัญหาทั้งในด้านการแข่งขันและการหาแหล่งเงินทุนและเงินกู้ยืม ดังคำกล่าวของ ลือชัย จุลาสัย และคณะ (2545: 1) ที่ว่า “...นโยบายของรัฐให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาวิสาหกิจ เพราะรัฐเห็นว่า SMEs จะเป็นแกนหลักต่อการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจาก SMEs มีศักยภาพในการเป็นแหล่งจ้างงาน สร้างรายได้ที่เป็นเงินตราต่างประเทศทดแทนการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ เป็นหน่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ สนับสนุนภาคการผลิตด้านการเกษตรและการส่งออกและที่สำคัญเป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และการเสริมสร้างประสบการณ์พัฒนาฝีมือสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่...”

การที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นแกนหลักของการพัฒนาเศรษฐกิจไทยในอนาคตนั้นจำเป็นต้องพัฒนาผู้ประกอบการซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐที่ได้คาดหวังไว้ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จและความก้าวหน้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคตจะขึ้นอยู่กับความชำนาญของผู้ประกอบการทั้งในด้านการบริหารและวิชาชีพ ความก้าวหน้าต่อเทคโนโลยี และการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและรวดเร็ว ดังคำกล่าวของโฆเซิต บันเปียมรัฐ ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ของธนาคารกรุงเทพที่ว่า “...ธุรกิจจะดีขึ้นได้ผู้ประกอบการต้องถูกยกระดับและให้ความสำคัญเป็นด้านแรก และจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อช่วยเสริมสร้างให้ผู้ประกอบการกลายเป็น “เสาเข็ม” ที่จะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน...” (ผู้จัดการรายวัน 10 พ.ค. 2545)

ดังนั้นการที่จะพัฒนาผู้ประกอบการไทยให้ก้าวขึ้นสู่ตลาดโลกและเป็นผู้ประกอบการที่ความยั่งยืนในอาชีพไปได้ตลอดนั้นจะต้องมีการศึกษาแนวคิด คุณลักษณะต่างๆ

ผู้ประกอบการ โดยหวังว่าข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางพัฒนาให้ผู้ประกอบการในอนาคตได้ดังนี้

1. บทเรียนจากกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ
2. ปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ
3. ปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ

1. บทเรียนจากกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการยังไม่ค่อยได้มีการทำการศึกษาโดยงานวิจัยส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐ ภาคเอกชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเป็นการสำรวจความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับความรู้หรือคุณลักษณะที่ผู้ประกอบการพึงรู้เท่านั้น ดังเช่นงานของพายัพ พยอมยนต์ (2542), จินตนา บุญบงการ(2539), ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค(2542) และ ไฉ จามรมาน (2542) ที่ทำให้ทราบเพียงว่าผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรมีคุณสมบัติอย่างไร แต่กระบวนการใดที่จะนำมาซึ่งคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการนั้น ยังไม่มีงานวิจัยชิ้นใดที่สามารถตอบได้ และจากการทำงานวิจัยหลายชิ้นพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จนั้นมักจะมีคุณลักษณะที่เด่นๆ ต่อไปนี้ คือ มีความกล้าเสี่ยง กล้าได้กล้าเสีย มีความมุ่งมั่นในเป้าหมายและผลสำเร็จในชีวิตอย่างแรงกล้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทนต่อการทำงานหนัก มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง กล้าตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ มีความใฝ่รู้ และสามารถปรับตัวได้ง่าย เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ผู้ประกอบการใหม่บางรายอาจจะต้องเรียนรู้โดยอาศัยประสบการณ์จากบุคคลอื่นเข้ามาช่วยให้ตนเองมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมากขึ้น เช่น ความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการนั้นต้องอาศัยการฝึกฝนจากตนเองและการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้ประกอบการอื่น ด้วยความคิดในลักษณะเช่นนี้จึงทำให้แบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่ยังเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์คนอื่น คิดตามคนอื่น จนกลายเป็นนิสัยการเรียนรู้ที่ติดตัวผู้ประกอบการ นั่นคือ การที่ผู้ประกอบการใหม่มักจะเลียนแบบผู้ประกอบการอื่นที่ประสบความสำเร็จทั้งพฤติกรรมและความคิดซึ่งถือเป็นคุณลักษณะการเรียนรู้ที่ไม่พึงประสงค์ของผู้ประกอบการในยุคนี้

นอกจากนี้การที่ผู้ประกอบการมีแบบแผนการเรียนรู้จากประสบการณ์และความคิดของคนอื่นๆ นั้นเป็นผลให้ผู้ประกอบการเคยชินกับการได้รับความความช่วยเหลือจากคนรอบข้างมากเกินไป เนื่องจากผู้ประกอบการมักคิดว่า "...ไม่เคยคิดว่าตัวเองดีพอ หรือเก่งในเรื่องนี้ที่สุด..." (สัมภาษณ์ คุณมณีเพ็ญลักษณ์ เย็นวงศ์สุข, ผู้ประกอบการ, 13 สิงหาคม 2546) ซึ่งใน

ความเป็นจริงแล้ว การที่ผู้ประกอบการเคยชินกับการเรียนรู้และความช่วยเหลือที่ได้รับจากคนรอบข้างมากเกินไปทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถคิดวิเคราะห์หรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพพออย่างที่ควรจะเป็น และในขณะเดียวกันคำปรึกษาจากคนรอบข้างก็ใช้ว่าจะสามารถตอบข้อสงสัยหรือแก้ปัญหาในทางธุรกิจได้ทั้งหมด ดังคำพูดของคุณพลิชฐ์ที่ว่า “...คนที่ จะเข้าใจในปัญหาของเราก็คือตัวเราเอง แม้จะมีทีมที่ปรึกษาแต่เค้าก็ไม่ได้มาอยู่กับเราตลอดเวลา ปัญหามันก็เกิดตลอดเวลา บางเรื่องมันต้องแก้เองไม่ใช่จะรอถึงเวลาแล้วค่อยเอาไปถาม...ธุรกิจ เวลามันสำคัญ รอไม่ได้...” (สัมภาษณ์คุณพลิชฐ์ สรชาตินิติกร, ผู้ประกอบการ, 8 พฤษภาคม 2546) ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอาศัยความรู้จากการฝึกฝนด้วยตนเองและการแนะนำผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้จากการศึกษาเราพบว่าโครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่ยังเน้นให้ผู้ประกอบการเกิดกระบวนการเรียนรู้แบบเน้นประสบการณ์ยิ่งเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการเกิดการเรียนรู้ในแบบตามความคิดผู้อื่น คิดเองไม่เป็น ดังนั้นปัญหาดังกล่าวหากจะมีการแก้ไขควรจะเริ่มจากการปรับเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกของผู้ประกอบการทั้งหมด ซึ่งเป็นเรื่องที่ยุ่งยากและมีความซับซ้อนมาก ดังนั้น**วิธีการที่จะปรับเปลี่ยนลักษณะนิสัยการเรียนรู้ ผู้ประกอบการจึงควรที่จะนำมาปรับประยุกต์ให้เข้ากับการเรียนรู้ในแบบอื่นๆ ด้วย เช่น กระบวนการเรียนรู้แบบเน้นกระบวนการกลุ่ม** แต่จากการวิจัยกลับพบว่า ผู้ประกอบการใหม่ที่เพิ่งจะเริ่มต้นดำเนินกิจการจะไม่ไว้วางใจใครเลยแม้แต่ทีมงานของตัวเอง อีกทั้งผู้ประกอบการจะไม่มีมือรองที่จะเข้ามาช่วยในการทำงานหรือประสานงานในส่วนต่างๆ หรือหากต้องอาศัยผู้อื่นก็จะเป็นส่วนของการขอรับข้อมูลเพียงอย่างเดียว หากจะให้แลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ประกอบการรายอื่นก็จะมีความรู้สึกว่าตนเองเสียเปรียบ จะเห็นได้ว่าสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับแรกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่พึงประสงค์และเหมาะสมกับผู้ประกอบการใหม่ นั่นคือ ความคิดของผู้ประกอบการให้มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และควรที่จะจัดระบบการทำงานให้เป็นในลักษณะการรวมกลุ่มกันมากขึ้น ซึ่งคล้ายกับกรอบของแนวคิดเรื่อง “การสร้างเครือข่ายธุรกิจและกลุ่มธุรกิจ” โดยแนวคิดนี้จะสามารถแยกระดับของสมรรถนะและศักยภาพของผู้ประกอบการและธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยและนำผลที่ได้ไปปฏิบัติจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศต่างๆ ไม่ว่าจะประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนา เช่น ประเทศเดนมาร์ก อิตาלי ฯลฯ (ลือชัย จุลาสัย, 2545: 1) ต่างก็ยอมรับแนวคิดการสร้างเครือข่ายฯ ว่าเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้ประกอบการได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามการสร้างเครือข่ายธุรกิจและกระบวนการรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันแบบนี้ยังไม่แพร่หลายและยังไม่ได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการของไทยมากนักด้วยสาเหตุบางประการเช่น ผู้ประกอบการยังมองไม่เห็นประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมกลุ่มธุรกิจ และการสร้าง

เครือข่ายธุรกิจอย่างเป็นทางการ และผู้ประกอบการมีทัศนคติและความคิดเชิงลบต่อการรวมกลุ่มธุรกิจ เช่น กลัวความลับทางธุรกิจจะรั่วไหล กลัวถูกแย่งตลาดจากผู้ประกอบการที่มีประเภทหรือลักษณะสินค้าแบบเดียวกัน เป็นต้น

จากงานของ ดร. ลือชัย จุลาสัยและคณะ (2545: 16) พบว่า “...ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นยังคงต้องพัฒนาต่อไปให้ครบวงจร โดยต้องตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยต่อไปนี้ คือ 1) การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ประกอบการที่มาร่วมมือเพื่อประโยชน์ร่วมของทุกฝ่าย 2) ภาวะผู้นำขององค์กร 3) การสร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่ทำหน้าที่ด้านการกำกับและควบคุมมาตรฐาน...” ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Michael Potter (1980) ที่ว่า “...การสร้างเครือข่ายธุรกิจคือ การเชื่อมโยงรวมกันหรือพึ่งพิงกันระหว่างวิสาหกิจฯ ในการดำเนินธุรกิจเพื่อส่ง “Stand Alone SMEs” สามารถยกระดับสมรรถนะของความสามารถในการแข่งขันได้ทั้งในด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการผลิต (Productivity) การเพิ่มพูนสมรรถนะสำหรับการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Capacity) และการกระตุ้นให้เกิดการรวมกลุ่มกันจัดตั้งธุรกิจใหม่ (New Business)...”

จะเห็นได้ว่า แบบแผนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการมีหลากหลายแต่ส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้โดยการอาศัยจากประสบการณ์ผู้อื่น ส่วนการเรียนรู้ที่เกิดจากความต้องการที่จะเรียนรู้หรือการรู้จักการหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองนั้นเป็นแบบแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ประกอบการที่ต้องการแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ หรือแม้จะเป็นการเลียนแบบก็ควรเป็นการเลียนแบบอย่างสร้างสรรค์ การสร้างงานให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเหมาะกับยุคโลกาภิวัตน์นี้ แต่กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากผู้ประกอบการไม่มีค่านิยมพื้นฐานเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้หรือการคิดค้นองค์ความรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ในลักษณะนี้จะเป็นการเรียนรู้แบบนำตนเองโดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการยังไม่นิยมการวางแผนการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้หรือการแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง และเมื่อเลือกวิธีการที่เหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้กับงานหรือปัญหาของตนได้แล้วก็สามารถอ้างอิงหรือประยุกต์ใช้ในปัญหาอื่นๆ ได้ กระบวนการเรียนรู้ในลักษณะนี้เรียกว่า “กระบวนการเรียนรู้แบบนำตนเอง”

จากการศึกษาและวิจัย พบว่าเมื่อพิจารณาแบบแผนการปรับตัวที่ผู้ประกอบการนิยมเลือกใช้ในการแก้ปัญหาพบว่ามีหลากหลายรูปแบบ บางแบบก็เป็นที่ยอมรับกันแพร่หลายเพราะให้ผลต่อความรู้สึกที่ดีกว่า ซึ่งการจะเลือกใช้การปรับตัวแบบใดนั้นจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้ประกอบการแต่ละคน จากการศึกษากการปรับตัวของผู้ประกอบการสามารถจำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ ลักษณะที่หนึ่งจะเป็นการจำแนกโดยใช้รูปแบบความคิดและวิธีการ

ปฏิบัติของผู้ประกอบการ โดยอาจจะจำแนกได้คร่าวๆ คือ “แบบไม่ยอมรับความจริง (Repression)” ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้วิธีการนี้เพื่อเก็บกดความต้องการของตนเองซึ่งช่วยให้สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาได้บางส่วน เช่น การพยายามทำใจให้เชื่อว่าคุณต้องการของตนเอง เป็นสิ่งที่ผิดหรือการที่ผู้ประกอบการพยายามทำใจว่าตนเองไม่มีความต้องการในสิ่งนั้นแล้ว ซึ่งการเก็บกดความรู้สึกหรือความต้องการนี้จะเป็นการจำกัดการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ ของผู้ประกอบการ เพราะความวิตกกังวลจะมาเข้ามาขัดขวางความคิดและการเรียนรู้ของตนเอง นอกจากการไม่ยอมรับความจริงแล้วยังมี “แบบประเภทหลอกตัวเอง (Rationalization)” หรือ “การให้เหตุผลที่ผิด” ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะมีการอธิบายความต้องการของตนเองหรือแสดงพฤติกรรมโดยเลือกใช้คำที่ไม่สมเหตุสมผล บางครั้งเป็นการอ้างเหตุผลแบบเข้าข้างตนเองเพื่อกลบเกลื่อนเหตุผลที่แท้จริงของการกระทำของตน การปรับตัวแบบนี้จะต่างจากการโกหกตรงที่ผู้ที่แสดงพฤติกรรมนี้จะทำไปโดยอัตโนมัติ และไม่รู้สึกรู้ว่าได้หลอกตัวเอง เช่น ในกรณีของขุนเปรี๊ยะ มะนาวหวาน หรือรำไม้ดีโทษปีโทษกลองเป็นต้น นอกจากนี้การแสดงพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับความรู้สึกที่แท้จริงที่เป็นสาเหตุของความวิตกกังวล และความเครียดนั้นก็เป็นการปรับตัวอีกแบบหนึ่ง ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการสนใจลูกค้ารายหนึ่งแต่ไม่ได้รับความสนใจตอบ จึงแสดงพฤติกรรมในทางตรงกันข้ามคือ แสดงท่าทีไม่สนใจที่จะติดต่อหรือประสานงานบริษัทที่เกี่ยวข้องกับลูกค้ารายนั้นอีก หรือจะเป็นการปรับตัว “แบบหนีความจริง (Denial)” ด้วยหนีปัญหาไปเลย ซึ่งผู้ประกอบการจำนวนมากจะปรับตัวต่อความความคับข้องใจและความรู้สึกขัดแย้งในใจด้วยวิธีนี้ เนื่องจากเป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด อาการที่พบส่วนมากจะเป็นการหมดความสนใจในอาชีพการงานที่ตนเองทำอยู่ สำหรับตัวอย่างกระบวนการปรับตัวแบบหนีปัญหาที่ผู้ประกอบการนิยมใช้ เช่น การฝันเพื่อง ฝันกลางวัน หรือการเลี่ยงใช้คำพูดบางคำโดยเลือกใช้ภาษาที่สูงกว่า อาจเรียกว่า “การใช้ศัพท์สูง” ซึ่งจะมีหลายลักษณะเช่น การพูดให้ดูเป็นเรื่องเล็กๆ หรือการใช้ภาษาทางวิชาการ แทนที่จะใช้ภาษาที่คนธรรมดาจะเข้าใจได้ และการหนีหรือยอมแพ้ต่อปัญหาของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะกลายเป็นอาการปวดศีรษะ เนื่องจากผู้ประกอบการมักคิดว่าตัวเองยังไม่พร้อมทำให้ไม่กล้าเผชิญปัญหา ไม่มีความมั่นใจในศักยภาพของตนเอง

นอกจากประเภทที่ให้ผลต่อตนเองโดยตรงแล้วยังมีการปรับตัว “แบบก้าวร้าว (Aggression)” อาจมีการแสดงพฤติกรรมที่เป็นไปได้ทั้งสองทางคือ ทางการใช้กำลังกาย และทางวาจา เช่น เวลาเครียดจะโมโห หรือพาลใส่คนรอบข้าง หรือการตะโกนเสียงดังเพราะคิดว่าพฤติกรรมแบบนี้จะช่วยให้ตนเองแก้ไขสิ่งที่ทำให้เกิดความเครียดให้หมดไปได้อย่างตรงไปตรงมา การปรับตัวแบบนี้เป็นพฤติกรรมที่สังคมไม่ค่อยยอมรับเพราะทุกครั้งที่มีการปรับตัวจะต้องมีบุคคลที่เราเรียกว่า “แพะรับบาป” เกิดขึ้นมาด้วยเมื่อไม่สามารถแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวได้โดยตรง

สำหรับการปรับตัวแบบสุดท้ายคือ "การประนีประนอมกับสถานการณ์ (Compensation)" การประนีประนอมนี้มีหลายลักษณะเช่น การชดเชยหรือการทดแทน ซึ่งเป็น การแสวงหาความสำเร็จเป็นเครื่องทดแทนความผิดหวัง ความล้มเหลว ซึ่งจะช่วยให้สามารถผ่อนคลายความเคร่งเครียดอันเกิดจากความคับข้องใจไปได้ ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเลือกใช้การชดเชยหรือทดแทนด้วยวิธีง่ายๆ คือ การทดแทนในสิ่งที่ตนขาดไปเช่น การหาความรู้ทดแทนในสิ่งที่ตัวเองไม่รู้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการอาศัยความสำเร็จของบุคคลอื่นช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดให้ตัวผู้ประกอบการอีกด้วย จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการที่มีแบบแผนการปรับตัวด้วยการประนีประนอมกับสถานการณ์นั้นส่วนใหญ่จะสามารถแก้ปัญหาได้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ทำให้ผู้ประกอบการคลายความตึงเครียดลงได้จึงถือว่าเป็นแบบแผนการปรับตัวแบบที่ดีที่สุดสำหรับสุขภาพจิตของผู้ประกอบการ

ในทำนองเดียวกันนี้ การที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญหน้ากับปัญหาหลากหลายรูปแบบทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอาศัยการปรับตัวเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาเนื่องจากในบางครั้ง การจะอาศัยทักษะ ความรู้เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอสำหรับการแก้ปัญหาในเรื่องนั้นๆ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือปัญหาเหล่านั้น โดยประเด็นที่จะกล่าวในที่นี้คือ สภาวะทางอารมณ์ของผู้ประกอบการที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินชีวิตและสามารถแก้ปัญหาให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุขแม้กระทั่งช่วงเวลาที่บีบคั้น ซึ่งก็คือ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ประกอบการนั่นเอง จึงอาจเรียก "ความฉลาดทางอารมณ์" ที่เกิดขึ้นว่าเป็นความฉลาดทางสังคมที่ประกอบขึ้นด้วยความสามารถในการเรียนรู้ อารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกแยะความต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ข้อมูลนี้เป็นเครื่องมือชี้้นำในการคิดและการกระทำสิ่งต่างๆ หรือการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ โดยไม่นำเอาอารมณ์และความรู้สึกส่วนตัวมาเป็นเครื่องตัดสิน

ดังนั้นการปรับตัวโดยอาศัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ประกอบการนั้น ถือเป็นกระบวนการทางจิตแบบหนึ่งซึ่งผู้ประกอบการมักจะแสดงออกเพื่อให้ตนเองรู้สึกมีสุขภาพดีขึ้น ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นเนื่องจากแรงผลักดันภายในตัวของผู้ประกอบการ โดยความสามารถในการปรับตัวจะดีหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้นในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจึงควรต้องอาศัยวิธีการประนีประนอมปัญหาในการปรับตัวเพื่อทดแทนการแก้ปัญหาโดยตรง เช่น การหาเหตุผลเข้าข้างตนเองเพื่อให้ตนเองสบายใจชั่วขณะหนึ่งในลักษณะแบบนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถหลบหลีกวิกฤตการณ์ได้ โดยการผ่อนคลายความเครียดหรือการช่วยบรรเทาความรู้สึกขัดแย้งในใจซึ่งช่วยให้สบายใจขึ้นได้ ส่วนใหญ่วิธีการที่ผู้ประกอบการนิยมใช้เป็นทางออกเพื่อทดแทนการแก้ปัญหาโดยตรงนี้เราเรียกว่า

แบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าวิธีการที่ผู้ประกอบการใช้ในการตอบสนองของความต้องการ แรงจูงใจ หรือการผ่อนคลายความตึงเครียดจากการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นไปในรูปแบบของการกระทำหรือความคิดก็ตาม ทุกอย่างคือแบบแผนที่ผู้ประกอบการใช้ในการปรับตัวทั้งสิ้น ในแง่ทฤษฎี วิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการปรับตัวควรจะเป็นหนทางที่จะนำไปสู่ผลดีในทุกๆ ด้าน อีกทั้งช่วยให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายในชีวิต “...แต่ความเป็นจริงในแง่ของการปฏิบัติของผู้ประกอบการ พบว่ายังไม่มีวิธีการปรับตัวแบบใดที่ดีและให้ผลสมบูรณ์เลย...” (กันยา สุวรรณแสง, 2522)

ส่วนลักษณะที่สองเป็นการจำแนกกลวิธีการปรับตัวโดยใช้ระดับการให้คุณค่าต่อตัวผู้ประกอบการเป็นเกณฑ์ในการจำแนก ซึ่งจะจำแนกได้ 3 ประเภทคือ ประเภทแรกเป็นการปรับตัวที่ให้คุณค่าต่อตัวเอง เช่น การทดแทน การชดเชย การหาเหตุผลมาอ้าง ประเภทที่สองจะให้คุณค่าต่อตนเองบ้างเล็กน้อย เช่น การขัดโทษ การหาแพะ การไม่ยอมรับความจริง ส่วนแบบที่สามจะให้คุณค่าน้อยที่สุด เช่น การฝืนกลางวัน

จะเห็นได้ว่าแบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังเป็นการปรับตัวแบบยอมแพ้ต่อสถานการณ์ถึงแม้ว่าจะมีบ้างที่ผู้ประกอบการจะกล้าเผชิญกับปัญหามากขึ้นหากมีผู้ให้คำปรึกษาหรือคอยช่วยชี้แนะ จากการศึกษาสามารถวิเคราะห์แบบแผนการปรับตัวของผู้ประกอบการได้ว่า เนื่องจากผู้ประกอบการไทยยังขาดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง อาจเป็นเพราะคิดว่าตนเองยังไม่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้นเพียงพอ หรืออาจไม่มีผู้เชี่ยวชาญคอยชี้แนะทำให้เมื่อเจอปัญหาจึงยอมถอยหนีจากปัญหาตรงนั้น

สรุปได้ว่ากระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาตนให้ก้าวไปเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ แต่ในขณะเดียวกันนั้นกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการปรับตัวก็ยังเป็นปัญหาเนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้แบบเดิมยังเป็นแบบที่ไม่ก่อให้เกิดการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ดังนั้นเมื่อไม่สามารถหาแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ไม่สามารถคิดวิเคราะห์หรือแก้ปัญหาด้วยตนเอง และการที่ไม่มีความรู้ที่เพียงพอต่อความต้องการ และต้องอาศัยความรู้จากผู้อื่นนั้นทำให้การปรับตัวที่สัมพันธ์กับการเรียนรู้เดิมจึงแสดงออกมาในรูปของการยอมแพ้ต่อปัญหาเนื่องจากความมั่นใจในตนเองของผู้ประกอบการ ด้วยบทเรียนเรื่องกระบวนการเรียนรู้และปรับตัวของผู้ประกอบการไทยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ทำให้เห็นถึงปัญหาและแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการไทยในอนาคต

2. ปัญหาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีความต้องการและความคาดหวังให้โครงการสามารถตอบสนองความต้องการนี้จึงสามารถสรุปเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

ด้านศักยภาพของผู้ประกอบการ: ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมุ่งขยายธุรกิจเพื่อการส่งออก แต่ยังขาดความรู้ความคิดในเชิงบูรณาการ และทักษะซึ่งเป็นขีดความสามารถในการแข่งขันขั้นพื้นฐานในหลายๆ ประเด็น เช่น

- ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ขาดรากฐานความรู้ด้านการบริหารจัดการที่เป็นเชิงบูรณาการที่มีพื้นฐานที่เพียงพอ
- ผู้ประกอบการยังมีความคิดยึดติดอยู่กับความสำเร็จเดิมหรือกรอบความคิดเดิม โดยส่วนใหญ่จะเลือกปฏิบัติในสิ่งที่เคยชินมากกว่าที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ
- ผู้ประกอบการขาดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาขีดความสามารถของตัวเองเพื่อแข่งขันตลาดโลกในระยะยาว
- ผู้ประกอบการขาดทักษะที่เป็นขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น ทักษะด้านการตลาดเชิงรุก ทักษะด้านการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ ทักษะการสื่อสารเพื่อการส่งออก และทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเพื่อการพาณิชย์ เป็นต้น

ด้านศักยภาพบุคลากรหรือทีมงาน : เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจยังมีขนาดเล็ก บางกรณีเป็นการทำธุรกิจแบบครอบครัว ผู้ประกอบการเองจึงมักทำเองทั้งหมดเกือบทุกหน้าที่ เพื่อเป็นการประหยัด และยังไม่สามารถที่จะจัดสรรหน้าที่หรือแบ่งภาระงานไปสู่บุคคลอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ ดังนั้นในภาพรวมจะเห็นได้ว่าความต้องการของผู้ประกอบการจะเป็นเรื่องของบุคลากรที่จะมาช่วยในงานต่างๆ หรือที่เรียกว่า “มือรอง” นั่นเอง

ด้านศักยภาพการเงิน : เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีสายป่านเงินทุนหมุนเวียนที่มากพอ ดังนั้นสิ่งที่ผู้ประกอบการคาดหวังจากโครงการคือ การช่วยเหลือหรือจัดสรรโควตางบประมาณเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือในด้านเงินทุนหมุนเวียน สำหรับปัญหาด้าน “แผนธุรกิจ” ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะวางแผนธุรกิจโดยอาศัยความรู้สึกและความต้องการของตนเองเป็นหลักมากกว่าจะวางแผนจากการความเป็นไปได้หรือผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายเล็กจะมีปัญหาในเรื่องของการจัดทำแผนธุรกิจนี้มาก เรียกได้ว่าเป็นยาขมหม้อใหญ่ สำหรับผู้ประกอบการรายเดี่ยว ซึ่งมักจะมีสาเหตุมาจากการที่ผู้ประกอบการใหม่ที่ไม่รู้ว่าจะเริ่มต้นเขียนให้เป็นขั้นตอนที่ถูกต้องได้อย่างไร แม้ว่าผู้ประกอบการ

จะสามารถอธิบายถึงธุรกิจของตนได้ทุกขั้นตอน แต่ถ้าจะให้จัดทำ หรือเขียนออกมาเป็นรูปเล่ม ผู้ประกอบการไม่สามารถที่จะเขียนออกมาหรือจัดทำได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ถ้าเขียนเอง ก็จะเขียนตามความเข้าใจของตน และมีความสับสนในหัวข้อ หรือรายละเอียดต่างๆ จนทำให้เจ้าหน้าที่สินเชื่อเมื่อพิจารณาจากรายละเอียดที่ระบุในแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการจัดทำอย่างไม่มีระบบ พบว่าเป็นคนละเรื่องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ หรือในบางครั้งกรณีที่ผู้ประกอบการไม่ได้เขียนแผนธุรกิจด้วยตนเอง โดยอาจจ้างบุคคลหรือบริษัทที่รับจ้างทำแผนธุรกิจ หรืออาจเรียกว่า “มืออาชีพ” ในการเขียนแผนเพื่อที่จะไปเสนอต่อธนาคารเพื่อขอกู้เงินแต่ตนเองไม่เคยเข้าใจในรายละเอียดเกี่ยวกับแผนธุรกิจที่ว่าจ้างมืออาชีพเหล่านี้จัดทำขึ้นเลยก็จะกลายเป็นว่าเมื่อถูกซักถามในรายละเอียดในแผนธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในข้อมูลเกี่ยวกับตัวเลขต่าง ๆ ที่ปรากฏในเรื่องของการเงิน ก็มักจะไม่สามารถตอบคำถามดังกล่าวได้ ซึ่งจะกลายเป็นผลเสียยิ่งกว่าการไม่มีแผนธุรกิจเสียอีก ซึ่งก็อาจจะมีผู้ประกอบการบางราย แย้งว่าข้อมูลหรือประมาณการในแผนธุรกิจ จะใส่ข้อมูลอย่างไรก็ได้เพื่อให้ดูดี หรือจะกล่าวง่าย ๆ ก็คือ “จะยกเมฆอย่างไรก็ได้” เพื่อให้ธุรกิจดูดีมีผลกำไร แต่ในการพิจารณาสินเชื่อ ซึ่งไม่ใช่การพิจารณานูเมตริคสินเชื่อให้แก่ผู้ประกอบการเฉพาะดูจากข้อมูลในแผนธุรกิจที่เสนอมาเท่านั้น แต่เจ้าหน้าที่สินเชื่อ จะดูจากองค์ประกอบอื่น ๆ อีกหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นตัวผู้ประกอบการ ประสบการณ์ ความเป็นไปได้ของธุรกิจ อัตราผลตอบแทนในตลาด ลักษณะรายรับ - รายจ่าย ผลกำไร รวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ในการอนุมัติหรือไม่อนุมัติสินเชื่อ แต่ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะมีแผนธุรกิจแล้วแต่หากละเลยต่อการติดตามควบคุมดูแลอย่างจริงจัง ผู้ประกอบการก็อาจจะล้มเหลวได้เช่นกัน ดังนั้นผู้ประกอบการยุคใหม่ต้องมี “แผนธุรกิจ” ซึ่งถือเป็นหัวใจของความสำเร็จในการบริหารงานยุคใหม่ และยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถกู้เงินจากธนาคารได้สำเร็จตามที่ต้องการ ส่งผลให้แก้ปัญหาเรื่องความไม่คล่องตัวของเงินทุนหมุนเวียนหมดไปได้ด้วย ดังนั้นการแก้ปัญหาเรื่องนี้รัฐควรแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนแรกรัฐควรจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาวิสาหกิจฯหรือให้หลักประกันกับสถาบันการเงินที่มีอยู่ก็จะช่วยให้สภาพการหมุนเวียนเงินทุนของผู้ประกอบการดีขึ้น นอกจากนี้การจัดให้มีที่ปรึกษาเรื่องการเขียนแผนธุรกิจในสถาบันการเงินต่างๆ ก็จะช่วยผู้ประกอบการมีความรู้สึกเหมือนพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือตนเองส่งผลให้มีทัศนคติที่ดีต่อการเขียนแผนธุรกิจมากขึ้น

ด้านศักยภาพธุรกิจ : เนื่องจากผู้ประกอบการยังขาดทักษะเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีหน้าที่หรือประโยชน์ใช้สอยในชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่จะเน้นไปทางศิลปะการตกแต่งเพียงอย่างเดียว จึงทำให้ช่องทางการตลาดหรือแหล่งจัดจำหน่ายไม่มีความหลากหลาย ดังนั้นโครงการจึงควรให้ความรู้และเปลี่ยนทัศนคติในการทำธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ พร้อมทั้งเสนอทางเลือกที่เป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าแก่ผู้ประกอบการด้วย

การศึกษาเรายังพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้าน “การเพิ่มช่องทางการตลาด” เนื่องจากไม่ใช่เรื่องง่ายที่ผู้ประกอบการใหม่ๆ หรือรายเล็กๆ จะเข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ทำธุรกิจนี้มานาน และมีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอนมาคั่งอยู่แล้ว แต่ก็ไม่ใช่เรื่องยากหากผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีการศึกษาตลาดดีพอ เพราะปัจจุบันอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลให้มีปริมาณความต้องการสินค้าเพิ่มมากขึ้น และไม่ว่าผู้ประกอบการใหม่จะดำเนินธุรกิจประเภทใดก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ความอยู่รอดของธุรกิจได้เป็นอย่างดีปัจจัยหนึ่งคือ ตลาดปัจจุบันช่องทางการจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการได้พัฒนารูปแบบต่างไปจากอดีตค่อนข้างมาก เพราะเมื่อมีผู้ประกอบการใหม่เกิดขึ้นในตลาดหลายรายย่อมส่งผลให้การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการมีมากขึ้น เพื่อขอส่วนแบ่งทางการตลาดมาเป็นของตนเองมากที่สุด ดังนั้นตลาดที่ผู้ประกอบการใหม่จะสามารถเข้าไปเป็นส่วนแบ่งได้นั้นย่อมต้องเป็นตลาดที่มีความน่าสนใจคือ ตลาดชนิดเจาะจงผู้ซื้อ (Niche Market) ซึ่งเป็นตลาดเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการใหม่สามารถสร้างความแตกต่างให้กับตัวสินค้าที่ผลิตขึ้น เพื่อเจาะตลาดลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น การผลิตสินค้าที่ใช้ความพิถีพิถันเป็นพิเศษ อาทิ สินค้าหัตถกรรม หรือ สินค้าที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ขยายความคิดสร้างสรรค์แปลกๆ ใหม่ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างกับสินค้าที่วางขายในตลาดท้องตลาดทั่วไป การเจาะตลาดแบบนี้นอกจากทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีช่องทางจำหน่ายสินค้ามากขึ้นแล้วยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าด้วย เพราะเมื่อสินค้ามีเอกลักษณ์ มีจุดเด่นของตัวเองย่อมจะเป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้น นอกจากนี้ การกำหนดราคาขายผู้ประกอบการก็สามารถกำหนดในราคาที่สูงกว่าสินค้าที่วางขายทั่วไป เพราะสินค้าที่ผลิตขึ้นมีความแตกต่างและมีกลุ่มลูกค้าชัดเจน

นอกจากการเพิ่มช่องทางการตลาดด้วยสินค้าที่มีไอเดียแปลกๆ ใหม่ๆ แล้ว นายสมศักดิ์ เทพสุทิน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม (2546) ได้มองเห็นความสำคัญของการสร้างแบรนด์ให้กับสินค้าไทยโดยได้พยายามผลักดันให้ผู้ประกอบการหาเอกลักษณ์ และพยายามสร้างแบรนด์สินค้าไทยให้เป็นที่ยอมรับของลูกค้าทั้งในและต่างประเทศให้ได้ เพื่อสร้างจุดแข็งและศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยให้แข่งขันได้ในตลาดโลก ดังคำกล่าวที่ว่า “...การสร้างแบรนด์สินค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึง เพราะปัจจุบันสินค้าของไทยไม่ได้มุ่งขายเฉพาะคนไม่กี่คน แต่เราต้องส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศด้วย เพื่อขยายตลาด และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ การสร้างแบรนด์สินค้าไทยให้เป็นที่รู้จักในตลาดสากลนั้น สิ่งแรก ที่ต้องคำนึงถึงคือ คุณภาพของสินค้า ผู้ประกอบการ SMEs ต้องสร้างความมั่นใจ และจุดขายของตัวเองให้ได้ว่าสินค้าที่ผลิตขึ้นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ จากนั้นต้องทำให้ผู้บริโภคยอมรับให้ได้ และการที่จะทำให้ผู้บริโภคสนใจสินค้าของไทย ต้องเริ่มตั้งแต่ทำอย่างไร

ลูกค้าถึงจะสนใจ จะใช้วิธีดึงดูดใจอย่างไร ตรงนี้ก็ยังสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การรณรงค์เผยแพร่ข้อมูลให้ลูกค้าทราบในรูปแบบต่าง ๆ จากนั้นก็ไปสู่ขั้นตอนการสร้างความสำเร็จ โน้มน้าวใจ และฟรีเซนต์คุณสมบัติของสินค้า เมื่อลูกค้าสนใจและเข้าใจก็จะเกิดการยอมรับในที่สุด...”

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การแข่งขันและสภาพตลาดของสินค้าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและย่อม(SMEs)ควรศึกษา และเรียนรู้ที่จะรับมือกับภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นเพื่อนำพาธุรกิจให้อยู่รอด รวมทั้งสามารถขยายธุรกิจให้แข็งแรงและเติบโตต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการมือใหม่ หรือผู้ประกอบการSMEs ควรให้ความสำคัญนอกเหนือไปจากข้อมูลด้านการตลาดทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มลูกค้า สถานที่จำหน่าย ราคา คู่แข่ง หรือการเพิ่มช่องทางการตลาดคือ การสร้างเอกลักษณ์ของสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการไทยหลายรายมองข้าม ทำให้การดำเนินธุรกิจของนักธุรกิจไทยในช่วงที่ผ่านมาไม่ค่อยประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

ด้านความเสี่ยง : ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมองว่าการทำธุรกิจของตนเองจะอยู่บนความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นความต้องการความรู้ที่จะมาช่วยพยากรณ์หรือคาดการณ์อนาคตให้มีความแน่นอนมากขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยปัญหาที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจคือ การเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ช้าและไม่ทั่วถึง และศักยภาพในการเรียนรู้ที่จะค้นคว้าหรือเข้าถึงข้อมูลของผู้ประกอบการยังมีน้อยทำให้ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการจึงอยู่ในอัตราที่สูงกว่าประเทศอื่น ดังนั้น การจะลดอัตราเสี่ยงที่เกิดจากการไม่เท่าทันข่าวสารและข้อมูลคือ รัฐควรเป็นแหล่งข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นและสร้างความมั่นใจให้ผู้ประกอบการในการตัดสินใจแต่ละครั้งดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 9 ได้กล่าวถึง การเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงนั้นจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกิดการพัฒนาศักยภาพในตนเองของบุคคลได้ในอนาคต

3. ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ดี จะต้องประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เหมาะสมและมีบทบาทต่อการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในเช่น ความใฝ่รู้ด้วยตนเอง ลักษณะบุคลิกภาพ ความกล้า ความพร้อมของสภาพร่างกายและจิตใจ ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยภายนอกที่สำคัญเช่น การได้รับการฝึกฝน สนับสนุนจากครอบครัว คนรอบข้างหรือได้รับส่งเสริมจากผู้เชี่ยวชาญ และการมีระบบที่ทีมงานที่สามารถรองรับและประสานงานกับผู้ประกอบการได้อย่างลงตัวก็จะช่วยให้

ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะเรียนรู้และปรับตัวได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการสำรวจความเห็นของผู้ประกอบการ พบว่าส่วนใหญ่ปัจจัยภายใน เช่นเรื่องความอยากรู้ อยากเห็น ความมุ่งมั่นส่วนตัว หรือความพร้อมทางร่างกายและเศรษฐกิจ ฯลฯ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูง และปัจจัยภายนอกไม่ว่าจะเป็นกำลังใจจากครอบครัว หรือการได้รับการสนับสนุนจากผู้รู้และเจ้าหน้าที่ที่มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการในระดับสูงเช่นเดียวกัน

สำหรับการให้คำปรึกษาในโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมอย่างใกล้ชิดกับผู้ประกอบการของอาจารย์วิศุทธิ์ ขวัญพฤทธิ ได้พบว่า “...ปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจและตารางหลักสูตรการอบรมบ่มเพาะที่ควรเป็นรวมทั้งประเด็นที่ต้องการให้คณะที่ปรึกษาจัดอบรมให้ สามารถสรุปเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาโครงการบ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมในอนาคตได้ เช่น การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะนิสัยความเป็นผู้ประกอบการของผู้เข้าอบรม, การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขั้นพื้นฐานในด้านต่างๆ เช่น ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถพิเศษ การใช้ภาษาต่างประเทศ การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ศิลปะการนำเสนอขาย การเจรจาต่อรอง การสื่อสารจูงใจพนักงาน ต้นทุน ด้านการออกแบบพัฒนา และเทคโนโลยีเคล็ดลึกลับระบบการผลิตและบริการ...”

นอกจากนี้ปัจจัยเรื่องการเมืองที่มีทีมงานและระบบการทำงานที่มีศักยภาพ มีความสามารถและจำนวนเพียงพอที่สามารถรองรับความขีดความสามารถของผู้ประกอบการได้ จะช่วยลดจุดอ่อนของผู้ประกอบการสำหรับทักษะที่ตนเองไม่ถนัดและยังจะช่วยเพิ่มโอกาส และข้อได้เปรียบในโลกธุรกิจได้ เช่น ช่วยเสริมหรือพัฒนาในด้านการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษกับลูกค้า การใช้ระบบเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การวางระบบบัญชี ระบบการออกแบบพัฒนาสินค้า การติดต่อช่องทางการจำหน่ายแห่งใหม่ๆ เป็นต้น รวมถึง การรองรับทำหน้าที่แทนเจ้าของกิจการ ในกรณีที่ผู้ประกอบการเจ็บป่วยกะทันหัน จำเป็นจะต้องหยุดพัก หรือต้องการออกไปอบรมพัฒนาแสวงหาความรู้และข้อมูลเพิ่มเติม เป็นต้น ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ

สำหรับเงินทุนหมุนเวียนนับเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการใหม่ เนื่องจากผู้ประกอบการอยู่ในช่วงที่เริ่มก่อตั้งธุรกิจเปรียบเสมือนทารก หรือเด็กหัดเดินที่ต้องกินต้องใช้ ต้องป้อนนมและให้อาหารตลอดเวลา มีค่าใช้จ่ายิปาณะมากมายในดูแล แต่ไม่สามารถทำงานให้ก่อเกิดรายได้ ธุรกิจเริ่มแรกในช่วงบ่มเพาะก็เช่นกัน มีค่าใช้จ่ายในการริเริ่ม มัดจำค่าเช่าสถานที่ทำการ ซื้ออุปกรณ์สำนักงานเครื่องจักร อุปกรณ์จีปาณะ วัสดุเริ่มแรก ค่าไสหุ้ย และค่าใช้จ่ายแฝง ดังนั้นผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มเรียนรู้ฝึกฝนใหม่ ต้องสร้างช่องทาง

การจัดจำหน่ายใหม่ ตราयीห้อยยังไม่เป็นที่รู้จัก ประสิทธิภาพในการขายยังไม่เต็มที่จึงจำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนมาก

ในส่วนของช่องทางจำหน่ายสินค้าหรือบริการ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วว่า**ควรจะต้องมีช่องทางตลาดที่หลากหลายเพื่อก่อให้เกิดแหล่งที่มาของรายได้กระจายกันไป จะได้มีเงินหมุนเวียนเข้ามาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอไม่ติดขัด** ธุรกิจมีความมั่นคงยั่งยืนมากขึ้น ไม่ขึ้นกับฤดูธุรกิจมากไปนัก และลดความเสี่ยงความผันผวนของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ และนับวันยิ่งจะแปรปรวนอย่างรวดเร็วและรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ และปัจจัยที่ผู้ประกอบการคิดว่าจำเป็นอีกประการหนึ่งคือความเป็นที่รู้จักและยอมรับเชื่อถือของบริษัทห้างร้านตราयीห้อย หรือคุณภาพและบริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่จะทำการค้ากับต่างประเทศ จะต้องแสดงให้เห็นว่าน่าเชื่อถือ มีความเป็นมืออาชีพ หรือมีความพร้อมในการส่งออกได้จริง นำคบค้าทำธุรกิจในระยะยาว ซึ่งการยอมรับเชื่อถือจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ ประการกัน ได้แก่ ระยะเวลาในการก่อตั้งกิจการ ความซื่อสัตย์จริงใจ ความมุ่งมั่นหยัดเยียนในคุณภาพสินค้าและบริการ มีความสามารถในการผลิตได้จริง มีความมั่นคงปลอดภัยในระยะยาว มีคุณภาพการผลิตได้ตามมาตรฐานสากล สามารถส่งสินค้าปริมาณครบถ้วน ตรงตามเวลาที่กำหนด สามารถออกแบบพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ตามความต้องการของลูกค้าในระยะยาวได้ และมีความสามารถในการใช้ภาษาติดต่อสื่อสารทำธุรกิจเข้าใจกันได้ และการที่ผู้ประกอบการได้เข้าร่วมโครงการกับศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อมกับกรมส่งเสริมก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่แสดงว่าบริษัทห้างร้านได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ บริษัทห้างร้านมีตัวตนอยู่จริง ย่อมเป็นการเพิ่มเครดิตความน่าเชื่อถือได้อีกทางหนึ่งด้วย

จากประเด็นที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ทั้งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือไม่ก็ตามต่างก็มีบทบาทต่อการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการให้สามารถพัฒนากิจการของตนเองและสิ่งที่เป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต้องมีการอาศัยความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่าย เช่น **ระบบการศึกษาควรจะต้องมีการปรับฐานคิด โครงสร้างระบบ และวิธีการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนในแต่ละด้าน** เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความเป้าหมายในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันดังคำกล่าวของ รศ. ไฉ จามรมาน(2546) ที่ว่า “...เราต้องปรับระบบใหม่ จะให้ SMEs มานั่งพัฒนาโดยลำพังอย่างเดียวไม่ได้ ต้องให้เกิดความเป็นหนึ่ง โดยเริ่มจากการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอย่างโรงเรียนอาชีวะ มหาวิทยาลัยที่เข้มแข็งต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน...” จะเห็นได้ว่าระบบการศึกษาจำเป็นต้องร่วมมือกับภาคธุรกิจในการที่จะพัฒนาผู้ประกอบการทั้งในส่วนของ

เรียนรู้ของผู้ประกอบการเอง อาจด้วยวิธีต่างๆ เช่น การมีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือในการประกอบธุรกิจ โดยพี่เลี้ยงอาจเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยหรืออาจารย์จากสถาบันการศึกษาต่างๆ หรือจะเป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาที่สนใจในงานด้านธุรกิจมีโอกาสที่ฝึกฝน ทดลองปฏิบัติจากปัญหาจริง โดยนักศึกษาจะได้เรียนรู้ว่าหากตนเองต้องดำเนินธุรกิจเองแล้วจะต้องมีวิธีการทำงานอย่างไร เหมือนหรือต่างจากทฤษฎี ตำราที่เรียนมา นอกจากนี้ นักศึกษายังมีโอกาสที่จะนำความรู้ที่ได้จากเรียนมาช่วยพัฒนางานของผู้ประกอบการได้

นอกจากนี้ปัจจัยที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้และปรับตัวของผู้ประกอบการใหม่คือ “เรื่องของเทคโนโลยี” โดยพบว่า “...ปัญหาของผู้ประกอบการ SMEs ส่วนมากเป็นเรื่องของการขาดแคลนเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม ซึ่งหากสามารถพัฒนาสามารถแนวคิดเรื่องการปรับปรุงเทคโนโลยีของกระบวนการเพื่อนำไปปฏิบัติ ในตัวสินค้าได้จะเป็นกลไกหนึ่งส่งเสริมให้ SMEs ของไทยประสบความสำเร็จได้...” (108 ปัญหาเทคโนโลยี "SMEs" ไทย. ผู้จัดการรายวัน ,23 เมษายน 2545;) นอกจากนี้ นายอาทิตย์ วุฒิมะโร ผู้อำนวยการ สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กล่าวว่า “...ทั้งที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ของไทยประกอบด้วย ทั้งภาคการผลิต การบริการ และการค้า แต่ในแง่ของการปฏิบัติแล้ว ยังขาดประสบการณ์ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การผลิต การจัดการและการเงิน ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่และกิจการในลักษณะเดียวกันได้ทั้งใน ระดับประเทศและระดับโลก "เพื่อให้ SMEs ของไทยเพิ่ม ประสิทธิภาพทางการแข่งขัน จึงควร มีการสร้างมาตรการเพื่อให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางเทคโนโลยี ทางการเงิน ตลอดจนมาตรการทางการตลาด ภาษีอากร เพื่อให้ครอบคลุม ทุกด้าน และเพื่อให้ความช่วยเหลือ บังเกิดผลอย่างเต็มที่ ..." อย่างไรก็ตาม หากวิเคราะห์ลงลึกในรายละเอียดอย่างแท้จริงของปัญหาแล้วจะพบว่าปัญหาด้านเทคโนโลยีเป็นประเด็นหลัก โดยปัญหาทางด้านเทคโนโลยีที่พบส่วนมากเป็นเรื่องของการใช้เทคโนโลยีที่เดิมที่ติดมากับเครื่องจักร ทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถผลิตสินค้าโดยเครื่องจักรที่ตนมีอยู่ตรงตามความต้องการได้ เป็นเพราะไม่ตรงกับกรนำมาใช้ในกระบวนการผลิตของตน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนาผู้ประกอบการในอนาคต

1.1. รัฐควรพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถที่จะพัฒนาความสามารถในด้านต่อไปนี้

1) ด้านศักยภาพของผู้ประกอบการ : ภาครัฐจึงควรจัดระบบการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการโดยการเริ่มตั้งแต่ในระบบโรงเรียนที่มีการจัดหลักสูตรหรือกิจกรรมเสริมให้นักเรียนที่มีความสนใจได้มีโอกาสเรียนรู้หรือฝึกทักษะการดำเนินธุรกิจ โดยเด็กจะมีโอกาสเรียนรู้ปัญหาและวิธีแก้ปัญหาจากสถานการณ์จริง ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้พื้นฐานหรือมีทักษะทางธุรกิจจากการลงมือทำจริงๆ ด้วยตนเอง โดยในตอนแรกอาจให้ครูเป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยชี้แนะหรือให้การสนับสนุน ด้วยวิธีการนี้จะทำให้เด็กมีมุมมองและทัศนคติเกี่ยวกับการประกอบการอาชีพการดำเนินธุรกิจที่มากขึ้น และยังมีโอกาสที่จะได้เรียนรู้ความเป็นจริงเกี่ยวกับความเสี่ยงและความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย ดังนั้นหากในอนาคตจะต้องดำเนินธุรกิจของตนเอง เด็กๆ เหล่านี้จะสามารถเรียนรู้และปรับตัวของปัญหาเหล่านั้นได้ดีกว่าเนื่องจากมีประสบการณ์มาก่อนแล้วและยังจะเป็นผู้ประกอบการที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เนื่องจากการการเรียนรู้จะมากจากการค้นคว้าด้วยตนเองมากกว่าที่จะอาศัยความรู้หรือการช่วยเหลือจากผู้อื่นดังเช่นผู้ประกอบการในปัจจุบัน

2) ด้านศักยภาพบุคลากรหรือทีมงาน : สำหรับประเด็นนี้รัฐบาลควรให้ความสำคัญและถือเป็นมาตรการสนับสนุนเร่งด่วนสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยการส่งเสริมความร่วมมือจากภาคการศึกษาและภาคธุรกิจ โดยการเปิดให้สถาบันการศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้และเป็นหน่วยฉุกเฉินที่จะคอยแก้ปัญหาให้ผู้ประกอบการ ในกรณีที่ผู้ประกอบการต้องการให้ข้อมูลเหล่านั้นเป็นความลับ นอกจากนี้อาจารย์หรือนักศึกษาที่มีความสนใจและศึกษาทางการธุรกิจสามารถที่จะเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแลโดยรัฐอาจจัดโครงการ “พันธมิตรเพื่อนธุรกิจ” ขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ประกอบการได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันเองหรืออาจเป็นการเรียนรู้จากอาจารย์หรือนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนั้นได้ ซึ่งนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนี้จะมีโอกาสได้เรียนรู้ปัญหาและหาแนวทางการแก้ปัญหาในโลกธุรกิจจริงอีกด้วย

3) ด้านศักยภาพการเงิน : แนวทางการแก้ปัญหาในเรื่องนี้ รัฐบาลควรให้การสนับสนุนด้วยเริ่มจากการฝึกอบรมหรือให้ความรู้สำหรับผู้ประกอบการใหม่เรื่องการจัดการเงินทุนหมุนเวียนของตนเอง รวมทั้งการเขียนแผนการใช้จ่ายเงินที่เป็นระบบมากขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้และรู้จักที่จะวางแผนการใช้จ่ายอย่างเป็นระบบและสามารถประเมินศักยภาพการเงินของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อผู้ประกอบการ

สามารถวางแผนการเงินของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการคำนวณความเสี่ยงมาแล้วนั้น และผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาของสถาบันการศึกษาแล้ว รัฐบาลควรให้ความช่วยเหลือแบบต่อยอดในอีกระดับหนึ่งเช่น เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการใหม่ได้มีโอกาสขอสินเชื่อ หรือกู้ยืมได้ง่ายขึ้น โดยรัฐบาลจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบความเสียหายที่จะเกิดขึ้นและสร้างหลักประกันให้กับสถาบันการเงินด้วย หรืออาจตั้งกองทุนสำหรับผู้ประกอบการใหม่เพื่อการขอสินเชื่อ โดยอาจตั้งอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมที่ต่ำๆ ในช่วง 1-2 ปีแรก ส่วนปีถัดไปอาจเป็นการคิดดอกเบี้ยจากผลกำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

4) ด้านศักยภาพธุรกิจ : เนื่องจากผู้ประกอบการยังขาดทักษะเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีหน้าที่หรือประโยชน์ใช้สอยในชีวิตประจำวัน ดังนั้นรัฐบาลควรมีมาตรการเพื่อเร่งสร้างร่วมมือระหว่างภาคการศึกษาและภาคธุรกิจเอกชน โดยภาคการศึกษาจะทำหน้าที่ให้ความรู้และฝึกทักษะในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือการปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด รวมทั้งการให้ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการที่จะเปิดมุมมอง **วิสัยทัศน์** ในการกระจายสินค้าของตนเองไปยังแหล่งผู้ซื้อที่หลากหลายมากขึ้น จากนั้นภาคธุรกิจหรือเอกชนจะเข้ามาให้การช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ในผลิตภัณฑ์หรือสินค้านั้น เป็นที่รู้จักของในวงกว้างมากขึ้น เนื่องจากศักยภาพและอำนาจต่อรองที่มีมากกว่าจะส่งผลให้สินค้าและผลิตภัณฑ์นั้นมีมูลค่าที่สูงขึ้นกว่าการเปิดตลาดด้วยตัวผู้ประกอบการเอง นอกจากนี้ด้านการตลาดภายนอกประเทศ สำหรับผู้ประกอบการไม่มีเงินทุนหมุนเวียนมากพอและยังขาดหลักความรู้ด้านการประกอบการธุรกิจระหว่างประเทศเพื่อการส่งออก รัฐบาลจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะเกาะติดกระแสโลกมากขึ้นด้วยการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ข่าวสารที่เป็นประโยชน์โดยอาจจัดทำ Web site เพื่อการประชาสัมพันธ์หรือเวทีในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มลูกค้าใหม่และผู้ประกอบการใหม่เนื่องผู้ประกอบการยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นเรียนรู้ รัฐบาลจึงควรให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ทุกขั้นตอน นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรจะต้องปรับตัวปรับมุมมองของตนเองพร้อมที่จะรับข้อมูลต่างๆ

5) ด้านความเสี่ยง : ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมองว่าการทำธุรกิจของตนเองจะอยู่บนความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นความต้องการความรู้ที่จะมาช่วยพยากรณ์หรือคาดการณ์อนาคตให้มีความแน่นอนมากขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น รัฐบาลจึงควรมีมาตรการป้องกันหรือลดอัตราเสี่ยงจากความด้อยทักษะและขาดความชำนาญของผู้ประกอบการใหม่ โดยรัฐบาลควรร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคการศึกษา เนื่องจากปัญหาเหล่านี้จะแก้ในมุมมองของนักธุรกิจเพียงอย่างเดียวอาจแก้ได้เพียงส่วนธุรกิจเพียงส่วนเดียวเท่านั้น แต่ปัญหาที่สำคัญคือปัญหาจากตัวผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการฝึกฝน และเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นอยู่เสมอ ดังนั้นการที่รัฐจัดให้มี

โครงการฝึกอบรมที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายรับเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีโอกาสเพิ่มเติมความรู้และทักษะให้กับตนเองเพื่อจำได้นำความรู้นั้นไปช่วยลดความความเสี่ยงได้ในสถานการณ์ปัญหาต่างๆ นอกจากนี้ การแก้ปัญหาค่าความเสี่ยงแบบเฉพาะหน้าที่ผู้ประกอบการมักนิยมเลือกใช้คือ กระบวนการปรับตัวแบบหนีปัญหา หรือวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งวิธีการนี้ไม่ใช่ทางออกในการแก้ปัญหาที่ดี สุดท้ายแล้วสิ่งที่จะตามมาคือ ความเครียดที่สะสมเนื่องมาจากผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงนั้นได้ ดังนั้นกระบวนการปรับตัวแบบนี้ประนีประนอมกับสถานการณ์ โดยรัฐต้องทำหน้าที่เป็นแหล่งข่าว ข้อมูลที่ดี รวมทั้งสถาบันการศึกษาของเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถแสวงหาความรู้และทางออกของปัญหาต่างๆ ด้วยการการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการปรับตัวแบบการหาเหตุผลที่ดีและเหมาะสมมาใช้ในการแก้ปัญหา

1.2. รัฐควรพัฒนาแหล่งการเรียนรู้เพื่อให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถเข้าถึงสารสนเทศเฉพาะทางที่จำเป็นได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

สำหรับประเด็นเรื่องของ “ความสามารถด้านเทคโนโลยีของผู้ประกอบการ” การที่ผู้ประกอบการใหม่จะสามารถเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและสามารถยกระดับสมรรถภาพของการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนนั้นต้องมีการเปลี่ยนแปลงตนเองตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นโลกาภิวัตน์ การเปิดการค้าเสรี ซึ่งมีผู้ประกอบการทั้งไทยและต่างประเทศทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่เข้ามาในทุกระดับของธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการค้าปลีก การค้าส่ง การบริการ ตลอดจนอุตสาหกรรมการผลิตทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งในโลกปัจจุบันการแข่งขันใน...เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) ทำให้ “IT is the must” สำหรับยุคนี้ปัจจุบันการแข่งขันไม่ได้แข่งขันกันด้วย ทรัพยากรที่มีอยู่ตามธรรมชาติ หรือแข่งขันด้วยแรงงานราคาถูก แต่จะเป็นการแข่งขันที่มีระดับรุนแรงและมีความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นธุรกิจไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่หรือเล็กกำลังดำเนินการโดยแนวคิดและกระบวนการทรรคใหม่ที่เรียกว่า “เศรษฐกิจบนพื้นฐานแห่งความรู้” (Knowledge-Based Economy: KBE) แทนเศรษฐกิจแบบเดิมอยู่บนพื้นฐานการผลิต (Production – Based Economy) ได้แก่ เกษตรกรรม และอุตสาหกรรม ซึ่งมีปัจจัยการผลิตที่สำคัญได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน...” (ดิอชัย จุลาศัยและคณะ, 2545: 4-5) ดังนั้นรัฐจำเป็นต้องมีโครงการช่วยเหลือหรือมาตรการเร่งด่วนในการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ในยุคนี้ให้มีทักษะความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และมีความแปลกใหม่ที่มากกว่าการใช้กำลังแรงงานเหมือนในอดีต โดยทักษะที่กล่าวถึงคือ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีเพราะเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการใหม่สามารถพัฒนาศักยภาพให้ขึ้นมาทัดเทียมผู้ประกอบการรายอื่นและสามารถขยายตลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยจะสามารถอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันในภาวะปัจจุบันได้

ในความเป็นจริงแล้ว การที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับปัญหาการตลาด การเงินฯลฯ และมีการแก้ปัญหาด้วยการลอกเลียนแบบคนอื่นที่กล่าวมาเนื่องจากแหล่ง การเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการจะสามารถแสวงหาความรู้ได้นั้นมีอยู่อย่างจำกัด เช่น ความรู้ที่ ได้จากการเรียนรู้และฝึกฝนจากโครงการฝึกอบรมของรัฐ ซึ่งผู้ประกอบการที่เข้าอบรมส่วนใหญ่ เป็นผู้ประกอบการที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง แต่เนื่องจากการเรียนรู้ที่เกิดจากการฝึ กอบรมส่วนใหญ่เป็นการเรียนรู้จากคำบอกเล่า คำสอนของอาจารย์และวิทยากรต่างๆ ดังนั้นความรู้ ที่ได้รับจึงเป็นความรู้หรือแนวทางการแก้ปัญหาที่ไม่ได้เกิดจากกระบวนการคิดด้วยตัว ผู้ประกอบการเอง ดังนั้น ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมจึงเป็นเพียงความรู้ระยะสั้น ผู้ ประกอบการไม่สามารถอ้างอิงความรู้ไปสู่การแก้ปัญหาในระยะยาวเช่นปัญหาการตลาด ปัญหาเรื่องทุน และปัญหาเฉพาะหน้าเช่น การติดต่อและต่อรองกับลูกค้าได้และจาก ปัญหาที่ได้กล่าวไปแล้วว่า ระบบการศึกษายังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้ผู้ประกอบการได้มีโอกาสที่จะ ได้เผชิญกับปัญหาต่างๆด้วยตนเอง และจากการวิจัยพบว่า ปัจจุบันยังไม่มีหลักสูตรใดที่จะ ช่วยให้ผู้ประกอบการสร้างความคิดสร้างสรรค์หรือช่วยเตรียมความพร้อมเรื่องการปรับ ตัวก่อนที่ผู้ประกอบการจะก้าวไปสู่โลกธุรกิจจริง การเรียนรู้ของผู้ประกอบการที่เกิดขึ้นส่วน ใหญ่ยังเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากตนเองและการถ่ายทอดประสบการณ์จากระบบ การศึกษาแบบเดิม ครอบครัวยุหรือ การเรียนรู้ที่จัดขึ้นโดยรัฐในส่วนของกรอบรม โดยการ แก้ปัญหาส่วนใหญ่จะเป็นการได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่นหรือเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ที่มีอยู่ อย่างจำกัดเหล่านี้ที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการปรับตัวที่เหมาะสมและการแก้ปัญหาความ ต้องการจำเป็นเหล่านี้ จึงเป็นผลให้ผู้ประกอบการยังไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้ทัดเทียมกับ ประเทศอื่นๆ ดังนั้นรัฐควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ภาคธุรกิจเอกชนเพื่อสร้างและ พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม สามารถสนองตอบความต้องการของผู้ประกอบการใน การแสวงหาความรู้เพื่อใช้แก้ปัญหาเกี่ยวกับการเพิ่มช่องทางตลาด การเขียนแผน และ เพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3. รัฐควรมีการพัฒนาหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรมที่เน้นความ ซ้ำนายเฉพาะทางสำหรับผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม

ดังที่ได้กล่าวในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการไปแล้ว นั้น พบว่าการที่พัฒนาผู้ประกอบการจำเป็นอย่างยิ่งต้องศึกษาวิธีการคิดและการปฏิบัติของ ผู้ประกอบการ รวมถึงความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการด้วย ผู้ประกอบการยังมีนิสัยการ เรียนรู้และการปรับตัวที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสมต่อการแก้ปัญหาโดยเฉพาะในเรื่องการ ออกแบบผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างที่เห็นเด่นชัดเช่น ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่จะมีความชำนาญใน กระบวนการการผลิต การออกแบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถและมีพรสวรรค์ที่จะ

เรียนรู้อะไรได้เร็ว สามารถประดิษฐ์ประดอยสิ่งรอบข้างใกล้ตัวให้มีคุณค่าหรือสวยงามขึ้นได้ นับว่าเป็นเรื่องที่ดี แต่เนื่องจากนิสัยที่เหมือนกันนี้ทำให้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะการผลิตสินค้าที่มีลักษณะเดียวกันออกมากจนล้นตลาด โดยสินค้าส่วนใหญ่จะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดเล็กน้อยเท่านั้น เช่นมีลวดลายที่ต่างกัน ใช้สีที่ต่างกัน ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกันเกิดภาวะการแย่งลูกค้า ตัดราคาตัวเอง ทำให้ผลประโยชน์ทั้งหมดเป็นของผู้ซื้อเพราะมีโอกาสเลือกซื้อสินค้าที่มีราคาถูก แต่หากมองในอีกมุมหนึ่งคือการแก้ค่านิยมของผู้ประกอบการไทยที่มักจะเรียนรู้ด้วยการลอกเลียนแบบกันอาจต้องแก้ด้วยการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเฉพาะทางสำหรับผู้ประกอบการเฉพาะกลุ่มเพื่อกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการ ตัวอย่างที่เห็นเด่นชัดคือ “ผลิตภัณฑ์โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” หากพื้นที่ผลิตอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกันเช่น จังหวัดและตำบลใกล้เคียงกัน ก็จะผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน รูปแบบใกล้เคียงกัน เช่น ไม่ว่าจะทำหมอนเหมือนกัน ทำอาหารชนิดเดียวกัน ฯลฯ นับเป็นการใช้ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ไปในทางที่ผิด ดังนั้นแนวทางการแก้ปัญหาในเรื่อง การที่ผู้ประกอบการมักเร่งผลิต สร้างสรรค์ความคิดด้วยการเลียนแบบทำให้สินค้าล้นตลาดจนต้องแย่งลูกค้าและตัดราคาตัวเอง ตามรายงานของบริษัท ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด (2546) ได้ให้ข้อเสนอแนะจากรายงานเรื่อง โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product : OTOP) พบว่า “...ปัจจุบันมีสินค้าเข้าร่วมโครงการหลากหลายชนิดจากทั่วประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์สมุนไพร ผลิตภัณฑ์เกษตร ผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป และผลิตภัณฑ์หัตถกรรมพื้นบ้าน โดยสินค้าหัตถกรรมไทยนับเป็นหนึ่งในสินค้า OTOP ที่ได้รับความนิยมค่อนข้างแพร่หลายทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ และนับเป็นสินค้าที่ช่วยฟื้นฟูเศรษฐกิจของไทยด้วยแนวทางการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยให้สามารถแข่งขัน ในตลาดโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภพนั้นต้องอาศัยการวางกลยุทธ์ทางการตลาดให้ชัดเจนยิ่งขึ้นและควมมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของสินค้าในหลายปัจจัย อันได้แก่ 1) การค้นหาจุดเด่นและเอกลักษณ์ของสินค้าไทยจากภูมิภาคต่างๆทั่วประเทศอย่างเข้มข้นมากขึ้นสำหรับการผลิตเพื่อวางจำหน่ายในตลาดโลก โดยเฉพาะในประเทศที่ยังไม่มีสินค้าไทยวางจำหน่ายมาก่อน พร้อมกับหันมาให้ความสำคัญต่อคุณภาพและการพัฒนาสินค้าอย่างจริงจังและต่อเนื่อง 2) การนำเสนอรูปแบบของสินค้าและสร้างแบรนด์ ที่จะต้องโดดเด่นด้วยการออกแบบทั้งผลิตภัณฑ์และ บรรจุภัณฑ์ที่สามารถดึงดูดลูกค้าให้เกิดความประทับใจนับตั้งแต่แรกพบ 3) การบริหารการจัดการของผู้ประกอบการที่ควรมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนด้านปริมาณและคุณภาพการผลิตโดยเฉพาะการลดต้นทุนการผลิตเพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน การตั้งราคาสินค้าที่ได้เปรียบแม้ต้องอยู่ในภาวะที่อัตราแลกเปลี่ยนมีโอกาสนับถือนในอนาคต และระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีเพื่อให้สามารถส่งลูกค้าได้ทันกำหนด เป็นต้น 4) การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบจากภาครัฐไม่ว่าจะเป็น

การให้คำปรึกษา การกระจายการจ้างงานสู่ภูมิภาค รวมถึงการเสริมสภาพคล่องในระบบธุรกิจส่งออก และ 5) แรงแสวงหาช่องทางตลาดในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น เพื่อรองรับการผลิตที่เร่งส่งเสริมการผลิตเพื่อการส่งออกอย่างเต็มระบบ เพราะแม้ว่าสินค้าหัตถกรรมของไทยจะมี การพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง แต่ประเทศคู่แข่งเช่นจีน อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ที่เน้นกลยุทธ์ราคา ถูกกว่าในการแข่งขันก็กำลังเร่งพัฒนาสินค้าเพื่อให้เท่าทันไทยอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน และควรเร่งกระจายความเสี่ยงไปยังตลาดใหม่เพิ่มมากขึ้น เพื่อชดเชยกรณีตลาดหลักมีปัญหา...”

ดังนั้น การพัฒนาผู้ประกอบการจึงเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญเพิ่มมากขึ้นอย่างจริงจัง โดยเฉพาะการจัดระบบการศึกษาควรให้มีการสอนให้คิดอย่างสร้างสรรค์ และการสอนให้มีความฉลาดอารมณ์ (EQ) มากขึ้น เนื่องจากศักยภาพของผู้ประกอบการทุกวันนี้ยังเสียเปรียบประเทศอื่นอยู่มาก ดังคำพูดของ รศ. ไฉ จามรมาน (2546) ที่ว่า “...เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ แล้ว การปฏิรูประบบประเทศด้วยการพัฒนาบุคลากรจำเป็นอย่างยิ่งที่เราต้องปรับความรู้ความสามารถตั้งแต่ในระดับ SMEs โดยภาครัฐต้องเข้ามาช่วยเหลือในการปรับระดับการศึกษาทั้งโดยรวมและเฉพาะเจาะจงไปในแต่ละธุรกิจ...” เช่น ระบบการศึกษาควรมีหลักสูตรที่มุ่งเน้นสร้างผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์เช่น ผู้ประกอบการที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถแสวงหาความรู้ด้วยการคิดค้นหรือประยุกต์ความเดิมของตนเองกับความรู้ของผู้อื่น การที่สร้างให้ผู้ประกอบการมีความฉลาดทางอารมณ์ที่เพิ่มขึ้นจากการฝึกฝน และเรียนรู้ด้วยตนเอง เนื่องจากมีความเชื่อที่ว่า “...EQ แม้จะไม่มีมาแต่กำเนิด แต่ก็สามารถฝึกฝนให้เพิ่มขึ้นได้...และยังเชื่อว่า คนที่มี EQ สูงแล้วจะพลอยทำให้ IQ สูงไปด้วย...”

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรศึกษาวิจัยในอนาคต

จากการวิจัยเรื่องแบบแผนและกระบวนการการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ทำให้ผู้วิจัยมีมติการมองปัญหาที่หลากหลายและประเด็นสำหรับงานวิจัยเพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการในอนาคต ในประเด็นดังนี้

2.1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการคิดของผู้ประกอบการไทยที่แท้จริงเป็นอย่างไร

เนื่องจากการศึกษาและการวิจัยเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาการวิจัยทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยจึงทำให้ผู้วิจัยสามารถมองเห็นปัญหา

เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของของผู้ประกอบการแบบเจาะลึกถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจแต่ละด้านของผู้ประกอบการและผู้วิจัยได้อาศัยข้อได้เปรียบจากการวิจัยในเชิงคุณภาพที่สามารถตั้งประเด็นคำถามที่มีทั้งความกว้างและความลึกอยู่ในตัวคำถามเอง ทำให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่รวมทั้งแบบแผนการเรียนรู้และการปรับตัวที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ในแต่ละสถานการณ์ และด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพผนวกกับเชิงปริมาณนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้ในมุมมองที่กว้างโดยได้นำข้อค้นพบที่ได้มาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อนำเสนอได้แนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการในอนาคตที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการและศักยภาพของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และทำให้พบว่ากระบวนการคิดของบุคคลมีผลต่อการเรียนรู้และการปรับตัว ดังนั้นการที่จะพัฒนาหลักสูตรหรือพัฒนาผู้ประกอบการนั้นควรที่จะมีการศึกษาในประเด็นนี้ด้วย การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาผู้ประกอบการอันเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาธุรกิจ และการพัฒนาสังคม โดยจะพิจารณาในแง่มุมมองของกระบวนการคิด การศึกษาของผู้ประกอบการ เหตุจากผู้ประกอบการไทยยังนิยมที่เลียนแบบความคิด หรือคิดตามผู้ประกอบการอื่นอยู่เป็นประจำ ส่วนใหญ่เป็นการเรียนรู้จากการถ่ายทอดประสบการณ์จากคนอื่นหรือผู้มีความรู้ ดังนั้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการโดยเฉพาะผู้ประกอบการไทยยังมีอยู่น้อย การศึกษาในครั้งนี้จึงถือเป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้สามารถแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจด้วยวิธีการทางการศึกษาที่ถูกต้องและเหมาะสม หรืออาจมองปัญหาในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเป็นปัญหาหนึ่งของสังคมที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ปัญหาด้วยกระบวนการทางการศึกษาที่ถูกต้อง และจากการศึกษาพบว่าการแก้ปัญหาโดยอาศัยการเรียนรู้ของผู้ประกอบการนั้น กอปรกับกระบวนการปรับตัวของผู้ประกอบการต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในลักษณะของความเครียด ความวิตกกังวลพบว่าพฤติกรรมผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังเป็นแบบหนีปัญหา หรือยอมแพ้ต่อสถานการณ์ต่างๆ ยิ่งมีผลทำให้เกิดปัญหาที่ติดตามมาจนกลายเป็นปัญหาทางสังคมได้เช่นผู้ประกอบการจะใช้วิธีการระบายอารมณ์ที่รุนแรงกับคนรอบข้างโดยเฉพาะเด็กๆ หรือจะเป็นการหนีจากความเครียดจากงานไปดื่มสุรากับเพื่อนๆ จนกลายเป็นนิสัยการปรับตัวที่ไม่มีคุณค่าต่อตนเอง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนแต่จะเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหาสังคมในระดับประเทศได้ ดังนั้นด้วยการวิจัยทางพัฒนาศึกษาจึงทำให้ผู้วิจัยได้มองเห็นความสำคัญที่จะนำการศึกษามาเป็นตัวกลางในการเข้าถึงต้นตอของปัญหาสังคมเหล่านี้และสามารถหาแนวทางการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.2. รูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการในอนาคตควรเป็นอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การศึกษาเพื่อการพัฒนาส่วนเล็กๆ ของสังคมในที่นี้หมายถึงผู้ประกอบการนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง ดังนั้นในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้จึงใช้ระเบียบวิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นทั้งข้อเท็จจริง ความคิดเห็นต่างๆ ของผู้ประกอบการและยังมีการนำข้อมูลในส่วนสถิติมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาของผู้ประกอบการทั้งมุมลึกและมุมกว้างเพื่อจะเป็นประโยชน์ไปพัฒนาสังคมต่อไป โดยมุมมองที่ได้จากการศึกษานี้จะช่วยให้ทั้งผู้ประกอบการได้เข้าใจตัวตนและคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ที่ควรจะเป็น รวมทั้งภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะเข้าใจถึงปัญหาของผู้ประกอบการอย่างลึกซึ้ง ดังนั้นประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยในเชิงพัฒนาศึกษานี้ไม่เพียงแต่จะช่วยแก้ปัญหาในระดับรากของปัญหานั้นคือผู้ประกอบการให้มีวิธีการแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้นแล้ว ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยยังสามารถอ้างอิงไปสู่หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สามารถปรับเปลี่ยนปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากพัฒนาผู้ประกอบการแบบเดิมๆ การฝึกอบรมในรูปแบบที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการและวิธีการเรียนรู้ของผู้ประกอบการจึงทำให้การฝึกอบรมที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นการสูญเสียเวลาทางการศึกษาและงบประมาณ ดังนั้นข้อค้นพบจากงานวิจัยชิ้นนี้อาจจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายได้มีการวางแผนหลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการในอนาคตได้คำนึงถึงความต้องการและแบบแผนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อะไรของการตลาดผู้ประกอบการควรเริ่มจากการเรียนรู้กี่ยวการนำตนเอง แสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยมีผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษาเท่านั้น วิธีการเหล่านี้จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเองและสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมได้ จากศึกษาได้ข้อค้นพบว่าการเรียนรู้ที่ดีต้องเริ่มที่ตนเอง เริ่มจากความต้องการที่แก้ปัญหาในเรื่องนั้นๆ อย่างจริงจัง โดยวิธีการแก้ปัญหาอาจจะต้องเริ่มจากการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง การค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ จากนั้นก็นำความรู้ที่ได้มาบูรณาการกับความรู้และประสบการณ์เดิมของตนเอง ดังนั้นการวิจัยทางพัฒนาศึกษาควรเริ่มจากการที่ตระหนักในความสำคัญของปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จากนั้นจึงทำการศึกษาโดยอาศัยความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นมุมมองทางสังคม ทางมนุษยศาสตร์ ทางรัฐศาสตร์หรือทางนโยบายเข้ามาช่วยวิเคราะห์เพื่อให้มีแนวทางในการแก้ปัญหาที่หลากหลายและมีมุมมองที่กว้างขึ้น เนื่องจาก "พัฒนาศึกษาเป็นศาสตร์แห่งการพัฒนาด้วยการพัฒนา" ดังนั้นการศึกษาและการวิจัยในสาขานี้ควรใช้ระเบียบวิธีที่สามารถนำผู้ที่ต้องการศึกษาไปสู่ข้อค้นพบหรือแนวทางแห่งการพัฒนาเพื่อจะได้นำมาสู่การพัฒนาในรูปแบบต่อไปได้

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมล สูดประเสริฐ ...[และคนอื่น ๆ]. รายงานการวิจัยรูปแบบการติดตามและประเมินโครงการ ใน
โครงการพัฒนาการศึกษา ครั้งที่ 6 ของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ:

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ, 2531.

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ และ ชวนพิศ ทองทวี. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงใหม่
กรุงเทพฯ: ศรีเดชา, 2528.

กองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.), สำนักงาน. การศึกษากับการวิจัยเพื่ออนาคตของประเทศไทย:

เอกสารการประชุมวิชาการประจำปี 2538 วันที่ 17-18 พฤศจิกายน 2538

ณ โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า กรุงเทพฯ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย. 2538.

กันยา สุวรรณแสง. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น, 2542

กันยา สุวรรณแสง. บุคลิกภาพและการปรับตัว. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น, 2536.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. SMEs หรือ SLEs? : แนวโน้มธุรกิจไทยในศตวรรษหน้า. กรุงเทพฯ:
ซัคเซสมี่เดีย, 2542.

แก้วสรร อติโพธิ. SMEs กับการพัฒนาที่ยั่งยืน [จุลสาร]. ฝ่ายแผนงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด,
2542.

แก้วสรร อติโพธิ. กลยุทธ์สร้างเจ้าแก SMEs : คู่มือแห่งความร่ำรวย. กรุงเทพฯ: นารีนโอฟ จำกัด,
2542

แก้วสรร อติโพธิ, ประยูร บุญประเสริฐ และ ศุภัช ศุภชลาศัย. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมกับบทบาทของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม, 2542.

ไกรยุทธ อธิธา คีรินทร์ . แผนกลยุทธ์และแผนทิศทางของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.2539-2541 : สรุปสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยสังคม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

ไชศรี วรรณกวีชา. สุขวิทยาทางจิต: เอกสารการสัมมนาผู้สอนวิชาการศึกษา แขนงพัฒนาการเด็ก
ของสถานศึกษาฝึกหัดครู กรมการฝึกหัดครู ณ วิทยาลัยวิชาการประสานมิตร,
8-26 สิงหาคม 2509, 2509.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัด
การศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี. 2541.

คมพล สุวรรณภูมิ. การศึกษาและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในด้านการดูแลรักษาสุขภาพเพื่อการพึ่งตนเองด้านสาธารณสุขของชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ดุขฎฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

คิโยนาริ, ทะตะโอะ. ฐรภิกษขนาดกลาง-ย่อม. ไวกจามรมาน, แพล พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ:
โครงการญี่ปุ่นศึกษา สถาบันเอเชียตะวันออกศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2532.

โครงการจัดตั้งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม [จุลสาร]. Institute for SMEs
Development, 2542.

โฆสิต บัณฑิตวิทยาลัย. "โฆสิต" วิเคราะห์ช่องทางฟื้นเศรษฐกิจ. ผู้จัดกรวรายวัน.
(10 พฤษภาคม 2545).

โฆสิต บัณฑิตวิทยาลัย และคนอื่น ๆ. วิฤติการณัเศรษฐกิจบทเรียนจากการปรับโครงสร้างทาง
การเงินของประเทศไทย : แนวทางแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ-การเมืองไทย. กรุงเทพฯ
: สถาบันนโยบายศึกษา, 2543.

โฆสิต บัณฑิตวิทยาลัย. การพัฒนาประเทศไทย : แนวความคิดและทิศทาง. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2534.

โฆสิต บัณฑิตวิทยาลัย. SMEs กับการพัฒนาที่ยั่งยืน. ฝ่ายแผนงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด, 2542.

จินตนา บุญบงการ. แนวคิดทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลง,
2539.

จินตนา บุญบงการ. "วิธีการบริหารของผู้ประกอบการไทยในธุรกิจบริการระหว่างประเทศ".
Chulalongkorn Review ปีที่ 8 ฉบับที่ 30 (มกราคม-มีนาคม), 2539.

จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิ์วัฒน์. ทศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรม : การวัด การพยากรณ์และ
การเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ, 2538.

ชวนพิศ ทองทวี. จิตวิทยาการศึกษา. ขอนแก่น: โรงพิมพ์ศิริภรณ์ออฟเซ็ท, 2522.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, บรรณาธิการ. หนึ่งครัวเรือน สองวิถีการผลิต : ทางออกวิฤติเศรษฐกิจไทย.
กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2541.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, พิทยา ว่องกุล, บรรณาธิการ. วิสาหกิจชุมชน : กลไกเศรษฐกิจฐานราก
กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ณัฐดนัย อินทรสุขศรี ... [และคนอื่น ๆ]. ชี้ช่องลงทุนทำการค้าขนาดย่อม ยอดนิยม 50 ประเภท,
โครงการวิจัย พิมพ์ครั้งที่ 2 , กรุงเทพฯ : คลังสมอง, 2528.

- ปทุมทิพย์ วงศ์แก้ว. กลไกการปรับตัวของครัวเรือนภาคเกษตรที่มีสมาชิกทำงาน ในโรงงาน
อุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีบ้านปากคลองบ้านโพธิ์ ตำบลคลองบ้านโพธิ์
อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2537.
- ประเวศ วะสี และ เสรี พงศ์พิศ : เศรษฐกิจชุมชน : ทางเลือกเพื่อทางรอดสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, 2542.
- ปราณี รามสูตร และคณะ . คู่มือการศึกษาวิชาจิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516.
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์. ระบบเศรษฐกิจเปรียบเทียบ : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดทางทฤษฎี
ความเป็นจริง และอุดมการณ์ของระบบเศรษฐกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาฯ, 2527.
- ปานทิพย์ เบลียนโมฬี. โครงการเสริมสร้างนักลงทุนใหม่ : อุตสาหกรรมสาร, กรุงเทพฯ:
พัชรภูมิ พับลิเคชั่น, 2543.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. สำนักงาน
กองทุนสนับสนุนการวิจัย. 2543.
- เปลื้อง ณ นคร. จิตวิทยาเศรษฐศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. พระนคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2495.
- เปลื้อง ณ นคร. เอกสารประกอบการสอนวิชาจิตวิทยาทั่วไปฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ : ครูสภา. 2516.
- ผ่องพันธ์ มณีรัตน์. มานุษยวิทยากับการศึกษาคติชาวบ้าน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2525.
- แผนการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544.
- พงษ์อินทร์ สุขขจร. จิตวิทยาประชากรบ้าน. กรุงเทพฯ: ก้าวหน้าการพิมพ์, 2517.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), 2481- เศรษฐศาสตร์แนวพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ:
มูลนิธิพุทธธรรม, 2539.
- พสุ พานิชสุภผล. การดำเนินธุรกิจให้รอดภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ:
สยามเพรสแมเนจเม้นท์, 2540.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. "การประเมินผลการดำเนินโครงการอบรมผู้ประกอบการ SMEs" วิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยี ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน) 2545.
- ภัทรนันท์ พัฒยะ.(แปล) ธนาคารโลก. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ,
2542.
- มนู เลี้ยวไพโรจน์, สาธิต ศิริรังคมานนท์, ปราโมทย์ วิทยาสุข และอาทิตย์ วุฒิคะโร. แนวทาง
ในการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2542.

- มนู เลียวไพโรจน์. การพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 6
กรุงเทพฯ: สโมสรโรตารีบางรัก, 2530.
- มนู เลียวไพโรจน์. ความรู้เพื่อการพัฒนา: บทสรุปรายงานการพัฒนากาโลก พ.ศ. 2541-2542.
2542.
- มานพ ชิวหนาสุนทร. เขาเริ่มต้นธุรกิจ SMEs กันอย่างไร. กรุงเทพฯ, 2544.
- มิตรทอง ชูลิขิตวงศ์. สร้างงบ...สร้างธุรกิจ SME : หนทางลัดสู่ความสำเร็จ...กับการสร้างธุรกิจ.
กรุงเทพฯ: มายสยาม, 2544.
- มูลนิธิชัยพัฒนา มูลนิธิ. การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการประจำปี 2542
ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ซีดี จอมเทียน พัทยา วันที่ 18-19 ธันวาคม 2542.
กรุงเทพฯ: 2542.
- ไมตรี วสันตวิวงศ์. การพัฒนาธุรกิจด้วยตนเอง. กรุงเทพฯ : สำนักงานองค์การแรงงานระหว่างประเทศ, 2542.
- ยศ สันตสมบัติ. สถานการณ์และทิศทางงานวิจัยเกี่ยวกับพลวัตการปรับตัวของสังคมไทย: ภาคใต้: การสัมมนาวิชาการประจำปี 2543 คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ร่วมกับ คณะกรรมการสภาวิจัยแห่งชาติ สาขาสังคมวิทยา.
พิมพ์ครั้งที่ 1. สงขลา: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2543.
- ยุจิรา ทองเวส. กลยุทธ์การประกอบธุรกิจ SMEs : กลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศในการจัดการ SMEs.
จากการสรุปการบรรยายสัมมนาวิชาการระดับชาติ SMEs สร้างไทยมั่นคง:
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ, 2544.
- รายงานสรุปผลประเมินประจำวัน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ณ ห้องประชุม
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ (รุ่นที่ 1)
ระหว่าง วันที่ 14 พฤษภาคม – 7 มิถุนายน 2545.
- รายงานสรุปผลประเมินประจำวัน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ณ ห้องประชุม
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ (รุ่นที่ 2)
ระหว่างวันที่ 26 สิงหาคม – 6 กันยายน 2545.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. สุขวิทยาและการปรับตัว. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, 2545.
- ลือชัย จุลาคัย. ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจภาคเหนือตอนบน: ยุทธศาสตร์เชิงแข่งขัน
ของผู้ประกอบการ SMEs กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2545.

- วรัญี พรรณเชษฐ์ . [และคนอื่น ๆ]. รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค: สถาบันพัฒนาธุรกิจขนาดย่อม คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาฯ, 2533.
- วาสนา พงศานรากุล, มยุรี ชัยสิทธิ์. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย. กลุ่มภาคการผลิต ฝ่ายวิชาการ กรุงเทพฯ: พาณิชยศาสตร์และการบัญชี, 2540.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานบริหารและจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. SMEs : เสาหลักของอุตสาหกรรมกู่ชาติ. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2542.
- วิทยากร เชียงกูล. การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทย : บทวิเคราะห์. กรุงเทพฯ: ฉบับแกระ, 2527.
- วิทยากร เชียงกูล. การกอบกู้และฟื้นฟูชาติจากพันธนาการของ IMF. กรุงเทพฯ: มิ่งมิตร, 2541.
- วิทยากร เชียงกูล. “ทำเศรษฐกิจให้เป็นบวกได้อย่างไร” มติชน (มกราคม), 2545.
- วินิจ วีรยางกูร. “การเป็นผู้ประกอบการ”. เศรษฐศาสตร์และการบริหารธุรกิจ. ปีที่ 12 เล่ม 3 (กันยายน-ธันวาคม) 2528.
- วินิจ วีรยางกูร. บริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2528.
- วิรัตน์ แสงทองคำ. โรคโลกาภิวัตน์ : หมายเหตุธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: พี. เพรส, 2541.
- วิศวกรรมสาร, กองบรรณาธิการ. คู่มือผู้ประกอบการปี 2000. กรุงเทพฯ: เทคโนโลยี มีเดีย, 2542.
- ไว จามรมาน. วิเคราะห์ศักยภาพผู้นำ SMEs ของโลก จีน ดาวรุ่ง-ญี่ปุ่นถดถอย-ไทยตามหลัง. ผู้จัดการรายวัน. 18 กรกฎาคม 2545.
- ไว จามรมาน. ลักษณะอุตสาหกรรมขนาดย่อมของไทย บรรณานิตน์ศึกษาและบทวิเคราะห์เปรียบเทียบญี่ปุ่น : รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2536.
- ไว จามรมาน. การศึกษาเปรียบเทียบความเป็นผู้ประกอบการระหว่างธุรกิจไทยกับญี่ปุ่น: ในแง่บทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ. วารสารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน, 2542.
- ศุภนิษฐ์ วัฒนธาดา. คู่มือจิตวิทยาการศึกษา อรุณยา: โรงพิมพ์เทียนวัฒนา, 2518.

ศุภภัช ศุภชลาศัย. อุตสาหกรรมสิ่งทอไทย: โครงสร้างและนโยบายของรัฐ. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2535.

ศุภภัช ศุภชลาศัย. SME ธุรกิจขนาดเล็กและกลาง: ทางรอดเศรษฐกิจไทย. พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ: Corporate Thailand, 2541.

สงวน ช่างฉัตร. รายงานการวิจัย การพัฒนาทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม. พิษณุโลก: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2543.

สถานวิชาการนานาชาติ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. รายงานฉบับสมบูรณ์ ผลการให้บริการคำปรึกษาแนะนำ โครงการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจขนาดย่อม ความก้าวหน้า และความสำเร็จของผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ รายงานโดย เสนอต่อ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 20 กันยายน 2546.

สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์, สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. ที่นี่...ประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สีสเสรี, 2539.

สมชาย ภคภาสนวิวัฒน์. งานสัมมนาวิชาการเรื่อง "สืบสานมรดกอาณาจักรล้านนา 700 ปี จากอดีตสู่ปัจจุบัน". สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เครือข่ายมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2545.

สมศรี จินะวงษ์. กระบวนการเรียนรู้กิจกรรมทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้ในชุมชนที่ใช้แนวทางการพัฒนาแบบเศรษฐกิจพอเพียง. คุรุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สรชัย พิศาลบุตร. วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัทวิทย์พัฒนา, 2544.

สรยุทธ มีนะพันธ์ เศรษฐศาสตร์เพื่อผู้ประกอบการ: ข้อคิดจากนาย William E. Heinecke. ปีที่ 15 ฉบับที่ 45, 2544.

สุชา จันทรเฒ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

สุโท เจริญสุข. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: แพรววิทยา, 2519.

สุธีรา ตะริโย. ความพึงพอใจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อการให้บริการของศูนย์แสดงสินค้าหัตถกรรมภาคเหนือ. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต: เชียงใหม่, 2545.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. จิตวิทยาเพื่อการอบรมผู้ใหญ่. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545.

อดุลย์ วงศ์ศรีคุณ. การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนให้เข้มแข็ง: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนาอภิमान. วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

อนุภาพ. แย่งชิง "เอสเอ็มอี" [จุลสาร], 2541.

- อบรม สนิบาต. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ม.ป.ป..
- อภิชัย พันธเสน. พัฒนาชนบทไทย : สมุทัยและมรรค. กรุงเทพฯ: มูลนิธิภูมิปัญญา, 2539.
- อมรา พงศาพิชญ์. ความหลากหลายทางวัฒนธรรม: กระบวนทัศน์และบทบาทในประชาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- อมรา พงศาพิชญ์. วัฒนธรรม ศาสนา และชาติพันธุ์: วิเคราะห์สังคมไทยแนวมานุษยวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- อรวรรณ ชำนาญกิจ. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2516.
- อาชัญญา รัตนอุบล. การเรียนรู้และพัฒนาการของผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ: ประชาชน 2544.
- อาทิตย์ วุฒิศะโร. “อุดมศึกษากับการสร้างบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการ”. Chulalongkorn Review. ปีที่ 10 ฉบับที่ 49 (เมษายน-มิถุนายน), 2543.
- อาทิตย์ วุฒิศะโร. 108 ปัญหาเทคโนโลยี SMEs ไทย. ผู้จัดการรายวัน. 23 เมษายน 2545.
- อานันต์ ตันตินุกูล ... [และคนอื่น ๆ]. การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาอุตสาหกรรมขนาดย่อมในภาคตะวันออก., 2526.
- อารยะ ปรีชาเมตตา. อุตสาหกรรมขนาดย่อมของไทย : ผลกระทบจากนโยบาย. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2535 .
- อุทุมพร จามรมาน. รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับคนยุคใหม่. เทคโนโลยีสารสนเทศ : กรุงเทพฯ, 2538.
- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. การตีค่าความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียน เพื่อการปฏิรูปการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ฟีนีქซ์บลิซซิ่ง, 2540.
- อุ้นตา นพคุณ. การเรียนการสอนผู้ใหญ่เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2527.
- เอกพจน์ เกษมกุลทรัพย์. กระบวนการเรียนรู้ในการประกอบอาชีพนอกระบบของคนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต: เชียงใหม่, 2539.
- เอกวิทย์ ณ ถลาง. ภูมิปัญญาไทยสี่ภาค: วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540.

ภาษาอังกฤษ

Bygrave, W.D. The Portable MBA in Entrepreneurship, 1994.

Casson. M. The Entrepreneur. Oxford: martin Robertron, 1982.

Morgan, C.T. and King, R.A.. Introduction to psychology. New York: McGraw-Hill Book Co. Inc., 1971.

Hilgard, E.R.. Introduction to Psychology. New York: Harcourt, brace and World, Inc. 1962.

Hatten, T.S. Small Business: Entrepreneurship and Beyond, Prentice Hall, 1997.

Robert G. Murdick, Joel E. Ross, James R. Claggett. Information systems for modern management. 3rd ed. New Delhi : Prentice-Hall of India, 1985.

Moore, C. "Undestanding Entreprenuerial Behavious", Academe of Management Best Paper Proceedind, Forty- sixth Annual Meeting of the Academy of Management Journal, 1986.

Schumpeter. Joseph A. Capitalism, social and Democracy. New York: Harper & Row, 1950.

Schumpeter. The Theory of Economic Development. New York: Oxford University Press, 1974.

The Brooker Group (PLC.) "Business Development and Financial service Assessment", Final report, and Industrial Promotion centext, Chiangmai: 2001.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่
ระหว่างวันที่ 14 พฤษภาคม – 7 มิถุนายน 2545 (รุ่นที่ 1)

ที่	ชื่อ	นามสกุล	ประเภทกิจการที่น่าเสนอขณะเข้าอบรม
1.	กชกร	อัศวาศน์	Export gift & Gift Decorate for any room
2.	กตัญญูตา	สงครามศรี	กรอบรูปไม้แกะสลัก,ของตกแต่งบ้าน
3.	กวรรณิการ์	สว่างเดชารักษ์	บ้านจัดสรร Sweet Home
4.	กฤติกา	โพธิ์ไทรย์	น้ำยาบ้วนปาก
5.	กาญจนา	คูหะสุวรรณ	ผลิตเทียนหอมส่งออก
6.	กิตติพงศ์	ข้าวรพันธ์	ขายส่งสินค้าหัตถกรรม (ของที่ระลึก)
7.	กุลวัฒน์	อังกสิทธิ์	เบเกอรี่
8.	จิรัฐติกาล	นิตากรรุฒิพงศ์	สำนักงานบัญชี
9.	ชลภาพร	สติคำ	ผลิตสินค้าหัตถกรรมจากกระดาษสาและผ้าพื้นเมือง
10.	ชัยวัฒน์	ยาวิชัย	ผลิตกระดาษสา
11.	ชัยสิทธิ์	พรรณกุล	Guesthouse
12.	นงเยาว์	แปงกรिया	ผลิตน้ำปลา
13.	นริศ	พงศ์น้อย	Apartment
14.	นิพนธ์	ศรีตระกูล	ผลิตน้ำผลไม้
15.	บุษรา	สุริยสุนทร	Guesthouse
16.	ประชาติ	อุดมอม	ผลิตหมอนปลา
17.	พีรยา	ควานันท์	บริการห้องพัก Hotel + Resort
18.	เพ็ญลักษณ์	เย็นวงศ์สุข	ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมไม้ไผ่,ไม้มะม่วง,ไม้สน
19.	ระวี	คงขุนเทียน	จัดการธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์
20.	สิริยุภา	เหมนิธิ	บริการส่งเสริมสุขภาพ
21.	สุภัคร	ธนบูรณ์ไพศาล	โรงงานผลิตเพื่อการส่งออก Great season Item
22.	สุปราณี	ชันทอง	ผลิตภัณฑ์ดอกไม้กระดาษสา
23.	สุรเชษฐ	วิกรัยบูรณ์	เฟอร์นิเจอร์ตกแต่งบ้าน
24.	อภิญญา	ทับกิม	จำหน่ายผลิตภัณฑ์สมุนไพร
25.	อนุสรณ์	นาคนคร	หัตถกรรมจากผ้าไหม+ฝ้าย
26.	อัจฉรา	ไทยเครือ	น้ำสลด

รายชื่อผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่
ระหว่างวันที่ 26 สิงหาคม – 6 กันยายน 2545 (รุ่นที่ 2)

ที่	ชื่อ	นามสกุล	ประเภทกิจการที่นำเสนอขณะเข้าอบรม
1.	กรรณิการ์	มานิตย์	ส่งออกผลิตผลทางการเกษตร
2.	กฤติยาภรณ์	ทะพิงค์แก	โรงงานผลิตไม้เฟอร์นิเจอร์จำฉา
3.	กิตติ	ชมเชย	ผลิต-จำหน่ายขอมมะพร้าว
4.	ขวัญใจ	ลิมเจริญ	หอบัก
5.	จิตรวรรณ	ใจบุญ	ดอกไม้และต้นไม้มงคล
6.	ชบา	ดวงแก้ว	รับจัดงานแต่งงาน
7.	ชาญยุทธ์	อินทร์แก้ว	เจียรไนพลอย
8.	ชุตिकाญจน์	เกียรติรุ่งวิไลกุล	แปรรูปอาหาร
9.	ทัศนีย์	ยศโต	ไอศกรีมเพื่อสุขภาพ
10.	ธีรวิทย์	ไชยวัฒน์ธำรง	ท่องเที่ยวและบริการ
11.	นริศรา	อัสสะพิบูล	สบู่สมุนไพร
12.	นิติพัฒน์	मामูล	Car Wash Equipment and Maintenance
13.	บวรศักดิ์	ชุตินทราศรี	เสื้อสำเร็จรูป
14.	ประเทือง	กันทะติบ	ดินเยื่อกระดาษ
15.	พยุงค์ศักดิ์	อุดรพิมพ์	ขายหนังสือเรียนเสริม
16.	เพลินพิศ	น้อยหล้า	ขนม/ของว่าง
17.	ภาสกร	สุนทรมงคล	โคมไฟกระดาษสาและของ Small Item
18.	รัตพันธ์	สุนิจ	ถั่วเหลืองออกปลอดสารพิษ
19.	รุจิรัศย์	สุรภาพิตรพิบูล	ผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้ายไหม
20.	วนิดา	สมสวัสดิ์	อบลำไย
21.	วาสนา	ไชยเสน	เครื่องปั้นดินเผา
22.	ศิวพร	พัฒนกิจจักษ์	ไอศกรีมถั่วเหลือง
23.	สันติ	ผลประเสริฐ	สวนมะม่วงน้ำดอกไม้
24.	สายสิญจน์	อาจารย์ยุตต์	ผลิตน้ำจิ้ม
25.	สิตานันท์	เที่ยงใจ	MINIMART
26.	สุทธิดา	จันทร์น้อย	เครื่องแกงสำเร็จรูป
27.	สุรสิทธิ์	เลาหะกุล	จักสานประกอบผ้าไหมพิมพ์ลาย
28.	อชิรญา	คุณประดิษฐ์	สินค้าของขวัญ Homemade
29.	อรอนงค์	สุนโนจิตราภรณ์	สมุนไพร
30.	เอกชัย	อินตะนอน	ออกแบบจัดทำสื่อ
31.	พลิชฐ์	สรชาตินิติกร	หัตถกรรมจากไม้มะม่วง

**แบบสอบถาม เรื่องกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัวของผู้ประกอบการ
ที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่**

ข้อมูลผู้ตอบ

1. ชื่อ-นามสกุล _____ อายุ _____ ปี
2. คุณเข้ารับการอบรมในรุ่นใด รุ่นที่ 1 รุ่นที่ 2 จำไม่ได้
3. การดำเนินกิจการภายหลังเข้ารับการอบรม ยังไม่มีการดำเนินกิจการใดๆ หรืออยู่ระหว่างการตัดสินใจ
 ได้เริ่มดำเนินกิจการไปแล้ว โปรดระบุประเภทกิจการ _____
4. เหตุผลที่ตัดสินใจเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ _____

คำชี้แจง :

แบบสอบถามนี้ต้องการทราบ **ลักษณะกระบวนการเรียนรู้และการปรับตัว** จากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการและจากการเข้ารับการอบรมจากโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ **ในการแก้ปัญหาเรื่องการตลาด การจัดซื้อ ต้นทุน การทำบัญชี และการทำแผน** เพื่อได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอนาคต โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เรื่องพฤติกรรมการเรียนรู้และการปรับตัวของคุณ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของคุณ โดยเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้ 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถามในตอนที่ 1

พฤติกรรมของคุณ	โดยทั่วไปคุณมีพฤติกรรมนี้มากน้อยเพียงใด				
	1	2	3	4	5
1. คุณเป็นคนชอบอ่านหนังสือทางด้านการจัดการ (How to) เป็นประจำ				✓	
2. คุณเชื่อว่าคุณสามารถทำได้แต่ต้องอาศัยความพยายามมากกว่าคนอื่น		✓			

ตอนที่ 1 : เรื่องพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้และการปรับตัวของคุณ

พฤติกรรมของคุณ	โดยทั่วไปคุณมีพฤติกรรมนี้มากน้อยเพียงใด				
	1	2	3	4	5
1. คุณเชื่อว่าสมัยนี้ คุณสามารถค้นคว้าข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจของตนเองได้					
2. คุณมีแบบแผนการทำงานที่ชัดเจน จัดลำดับและให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนของงาน					
3. คุณเป็นคนชวนขวายหาหนังสือในเรื่องที่อยากรู้มาอ่านเป็นประจำ					
4. คุณสนุกกับการค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง					
5. คุณชอบที่จะติดตามเหตุการณ์ปัจจุบันและคาดหมายเหตุการณ์อนาคตอยู่เสมอ					
6. ถ้าคุณยังไม่ได้ข้อมูลที่ชัดเจน 100% คุณจะยังไม่ตัดสินใจ					
7. คุณมักมีสมุดเล็กๆ สำหรับจดความคิดดีๆ หรือข้อมูลสำคัญๆ ไว้ติดตัวเสมอ					
8. คุณเชื่อว่ายุคนี้ เราสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องรอคนมาบอกหรือมาสอน					
9. คุณเชื่อว่า “ไม่ว่าจะเตรียมตัวดีแค่ไหน คุณก็มักจะเจอเหตุการณ์เหนือความคาดหมายอยู่เสมอๆ”					
10. ความรู้ส่วนใหญ่ในการทำธุรกิจ คุณได้มาจากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง					
11. คุณมีแนวโน้มจะเชื่อตามคนอื่น แม้ว่าจะขัดกับสิ่งที่คุณกับสิ่งที่คุณคิดไว้แต่เดิม					
12. คุณชื่นชอบในความสำเร็จของนักธุรกิจอื่นๆ และพร้อมจะเอาอย่าง					
13. คุณมีคติประจำใจที่ว่า “คนเราไม่รู้ก็ต้องถาม”					
14. คุณมักถูกกระตุ้นให้สร้างผลงานหรือความคิดดีๆ ด้วยผลงาน/ความคิดคนอื่น					
15. คุณคิดว่าคุณ “โลกทัศน์ของคุณจะกว้างขึ้น ถ้าคุณได้ปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น”					
16. คุณสามารถนำเอาประสบการณ์ของตนเองและคนอื่นมาปรับกลยุทธ์เพื่อใช้ในธุรกิจของตนเอง					
17. ส่วนใหญ่คุณมักมีวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยประสบการณ์ที่คนอื่นบอกมา					
18. ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้น คุณจะจดจำทุกเรื่องราว ทุกสถานการณ์และนำไปเป็นบทเรียนสอนใจ					
19. คุณมักจะคิดไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต และตัดสินใจบนฐานของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมากกว่าปัจจุบัน					
20. คุณชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ					

พฤติกรรมของคุณ	โดยทั่วไปคุณมีพฤติกรรมนี้มากน้อยเพียงใด				
	1	2	3	4	5
21. คุณเป็นคนไม่ “หวงวิชา” และยินดีถ่ายทอดประสบการณ์ให้ผู้อื่น					
22. คุณจะ “ไม่ยึดติดกรอบความคิด” ของคุณเพียงคนเดียว					
23. คุณชอบฟังผู้ประกอบการคนอื่น ๆ เหล่าประสบการณ์ให้ฟัง					
24. คุณมักจะมีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลายและสามารถยืดหยุ่นได้					
25. คุณต้องอาศัยข้อมูลจากหลายแหล่งและขั้นตอนหลากหลาย กว่าจะพบวิธีการแก้ปัญหาที่ดี ที่ถูกใจ					
26. ถ้าคุณต้องการรู้อะไร คุณสามารถค้นหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งใคร					
27. คุณคิดว่า “ผู้ประกอบการที่ดีควรอ่านหนังสือเกี่ยวกับธุรกิจอยู่เรื่อย ๆ”					
28. คุณเชื่อว่า “ตัวคุณเองและประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นครูที่ดีที่สุดของคุณ”					
29. คุณเชื่อว่าสุภาษิต “ไม่ลองไม่รู้ ไม่ดูไม่เห็น” ใช้ได้ดีกับตัวคุณ					
30. คุณเชื่อว่า “คุณสามารถเอาตัวรอดได้ในสถานการณ์ที่ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า”					
31. คุณคิดว่า “คนเราต้องกล้าได้ กล้าเสีย กล้าตัดสินใจ” เพื่อไม่ให้พลาดโอกาสที่ดีไป					
32. คุณไม่เชื่อในตำรา ทฤษฎี หรือสิ่งที่คุณอื่น ๆ บอกคุณ					
33. บ่อยครั้งที่คุณมักจะตัดสินใจแบบ “ไปตายเอาดาบหน้า”					
34. คุณเชื่อว่าคนเราสามารถหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ “ประวัติศาสตร์ซ้ำรอย” ได้ ถ้ารู้จักคิดและจดจำบทเรียนที่ตนเองผ่านมา					
35. คุณเชื่อว่าการเข้าหาพูดคุยและปรึกษาผู้ใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมาก่อนจะทำให้คุณประสบผลสำเร็จ					
36. คุณสังเกตเห็นความจำเป็นที่จะอาศัยผู้ชำนาญการมาช่วยในงานของคุณ					
37. คุณเชื่อว่าคนอื่นก็ไม่ “หวงวิชา” กับคุณเช่นกัน					
38. คุณเชื่อในปรัชญาที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว”					
39. คุณมีความเข้าใจว่าการทำธุรกิจเป็นระบบของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคน และคุณก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบนั้น					
40. คุณคิดว่า การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ตัวแปรที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจของคุณ					

พฤติกรรมของคุณ	โดยทั่วไปคุณมีพฤติกรรมนี้มากน้อยเพียงใด				
	1	2	3	4	5
41. ถ้าคุณไม่วิตกกังวลใจจนเกินไป คุณจะมึนวิธีการแก้ปัญหาที่ดีกว่านี้					
42. ส่วนใหญ่ความเครียดของคุณมีสาเหตุจากความรู้สึกเก็บกดของคุณ หรือเป็นเพราะคุณไม่สามารถเล่าปัญหาให้ใครฟังได้					
43. ถ้าคุณไม่ชอบเครียด คุณจะพยายามลืมนปัญหาบางเรื่องไปให้สนิท					
44. คุณไม่ทราบแน่แต่น้อยว่า จริงๆแล้วคุณเครียดเพราะสาเหตุใดและต้องการอะไร					
45. คุณกล้าที่จะยอมรับข้อบกพร่องของตนเองตามความเป็นจริงโดยไม่หลอกตัวเอง					
46. เวลาคุณเครียด คุณมักจะพาลใส่กับคนรอบข้าง					
47. คุณมักจะพยายามอ้างเหตุผลต่าง มาปลอบใจตนเอง ทั้งๆ บางเหตุผลก็ไม่ใชเหตุผลที่แท้จริง					
48. ส่วนใหญ่การแก้ปัญหาของคุณมักจะพยายามหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าไว้ก่อน					
49. เมื่อแก้ปัญหาไม่สำเร็จ คุณมักจะกลับไปคิดถึงวิธีการอื่นๆ ที่เคยใช้ในอดีตนานกว่าจะคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหานั้น					
50. คุณคิดว่า "การหนีปัญหาบางครั้งก็เป็นการซื้อความสบายใจชั่วขณะให้กับคุณได้"					
51. อาการคลื่นไส้ อาเจียน ปวดศีรษะหรือการเจ็บป่วยต่างๆ ของคุณมักมาพร้อมกับความเครียด					
52. คุณมักจะหนีไปหาความสุขด้วยการกินหรือการเที่ยวเพื่อหนีความเครียดในงานประจำ					
53. คุณจะถอยออกจากปัญหา เพื่อกันตัวเองจากความผิดหวัง					
54. คุณรู้สึกอึดใจ ถ้าได้ทำอะไรเป็นกลุ่ม					
55. ส่วนใหญ่สาเหตุความเครียดของคุณมาจากการที่คุณมักจะอดต่าหนีข้อบกพร่องของตนไม่ได้					
56. ถ้าเรื่องบางเรื่องไม่เป็นใจ คุณจะพยายามทำอะไรสักอย่างให้ได้สิ่งที่ใกล้เคียงกับเป้าหมายเดิมมากกว่าที่จะยอมกลับมามือเปล่า					
57. เวลาคุณเครียด คุณมักจะมีพฤติกรรมที่แสดงออกโดยไม่รู้ตัวเช่น ดึงผม กัดเล็บ จิกหัวแม่เท้า กระพริบตาถี่ๆ					
58. เวลาที่คุณทำอะไร คุณจะต้องทำให้ดีที่สุด เรียบร้อยที่สุด เพราะกลัวคนอื่นติเตียนหรือวิจารณ์งานของคุณว่าไม่ดี					
59. คุณมีการป้องกันความผิดหวัง โดยตั้งจุดมุ่งหมายรอง เพื่อจะได้มั่นใจว่าคุณจะบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งแน่					
60. เมื่อเจอเพื่อนใหม่ คุณมักจะเป็นฝ่ายเริ่มความสัมพันธ์ก่อนเสมอโดยการปรับพฤติกรรมของตนเองให้เข้ากับเพื่อนใหม่					

คำชี้แจง :

ตอนที่ 2 เรื่องการวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ ข้อคำถามตอนนี้จะแบ่งการวิเคราะห์ปัญหาออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 “คุณให้ความสำคัญกับปัญหานี้มากน้อยเพียงใด” ส่วนนี้กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่คะแนนที่ตรงกับความเห็นของคุณ โดยเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้

1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก 5 = มากที่สุด

ส่วนที่ 2 “โครงการได้ให้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เพียงพอต่อการแก้ปัญหาเพียงใด” เกณฑ์การให้คะแนนเป็นเช่นเดียวกับตอน กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงที่คุณประสบมาด้วยตนเองจากการเข้าอบรม

ส่วนที่ 3 “แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในสถานการณ์หรือปัญหานี้” ส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์แบบแผนการเรียนรู้ของคุณ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับแบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในการแก้ปัญหามากที่สุด และคุณสามารถทำเครื่องหมาย ✓ ได้มากกว่า 1 ช่อง

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถามในตอนที่ 2

ปัญหา	คุณให้ความสำคัญกับปัญหานี้ มากน้อยเพียงใด (ส่วนที่ 1)					โครงการได้ให้ความรู้ทักษะ ทัศนคติเพียงพอ ในการแก้ปัญหานี้เพียงใด (ส่วนที่ 2)					แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในแก้ปัญหานี้ (ส่วนที่ 3)			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	คิดและค้นคว้าหา ข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับ ปัญหาแบบ ลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียน รู้จากประสบการณ์ ของตนเอง และผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในกลุ่ม ผู้ประกอบการ ด้วยกัน
1. การเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์				✓						✓				✓
2. ความเชื่อใจจากลูกค้า		✓				✓					✓		✓	

ตอนที่ 2 เรื่องการวิเคราะห์ปัญหาของผู้ประกอบการ

ปัญหา	คุณให้ความสำคัญกับปัญหานี้มากน้อยเพียงใด					โครงการได้ให้ความรู้ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ในการแก้ปัญหานี้เพียงใด					แบบแผนการเรียนรู้ของคุณที่ใช้ในแก้ปัญหานี้			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	คิดและค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง	เผชิญหน้ากับปัญหาแบบลองผิดลองถูก	วิเคราะห์และเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	ตั้งกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกัน
1. การประเมินความพร้อมและศักยภาพทางธุรกิจ														
2. ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้า														
3. การวางแผนการตลาด														
4. การเจรจาต่อรองในการสัญญาต่างๆ เช่น สัญญาเช่า														
5. การตั้งชื่อสินค้า														
6. การตั้งราคาสินค้า														
7. การสร้างอำนาจต่อรองกับกลุ่มลูกค้า														
8. การหาจุดขายของสินค้า														
9. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย														
10. การให้บริการลูกค้าหลังการขาย														
11. การจัดระบบบัญชีและเงินหมุนเวียน														
12. การคิดกำไร-ขาดทุน														
13. การพัฒนารูปแบบสินค้า														
14. การเพิ่มประสิทธิภาพลูกจ้าง														
15. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในทีมงาน														

คำชี้แจง

ตอนที่ 3 เรื่องบทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ของตนเอง ส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแบบแผนเรียนรู้และการปรับตัวของคุณ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของคุณมากที่สุด

ตอนที่ 3 เรื่องบทบาทปัจจัยเกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ของตนเอง

ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ของคุณ	บทบาทของปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มีผล
1. ความพร้อมด้านร่างกาย					
2. ความพร้อมด้านเศรษฐกิจ					
3. ความมุ่งมั่นส่วนตัว					
4. ความอยากรู้อยากเห็นส่วนตัว					
5. ความรู้สึกภูมิใจในผลงาน					
6. ความเป็นคนหัวดี รู้จักดัดแปลง					
7. ความต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์					
8. ระดับความก้าวหน้าจากการฝึกฝน					
9. กำลังใจจากครอบครัว					
10. การได้รับสนับสนุนจากผู้รู้/ผู้ใหญ่					
11. การได้รับการส่งเสริมจากเจ้าหน้าที่					
12. การได้รับความสนใจจากผู้อื่น					
13. ความคาดหวังจากตนเองและคนรอบข้าง					
14. ความสัมพันธ์ในระบบกลุ่มของผู้ประกอบการด้วยกัน					
15. อาศัยโชค					

หลักสูตร “เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่”

วันที่	โปรแกรม	หัวเรื่อง	เป้าหมายและการประเมิน
1-2	Module I : Unlock Competency	1. การประเมินศักยภาพและแรงจูงใจในการ ประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> ● ได้เพิ่มพูนความรู้ ● มีความเข้าใจระหว่างผู้ประกอบการเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ ● สร้างความมั่นใจในความเป็นผู้ประกอบการ
		2. การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ	
		3. งบดุลส่วนบุคคล	
3-5	Module II : Matching Person with Project	4. การจับคู่ระหว่างบุคคลกับโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> ● ได้เรียนรู้จากผู้เข้าร่วมอบรม ● การเพิ่มพูนความรู้และสร้างความมั่นใจในความเป็นผู้ประกอบการ ● มีความรู้ ความเข้าใจในการถ่วงดุลโครงการ ● มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจและคัดเลือกโครงการ
		5. การถ่วงดุลโครงการธุรกิจ	
		6. การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและ อุปสรรค	
		7. ความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การตลาด การผลิต องค์กรและการจัดการ และแผนการ เงิน	

หลักสูตร “เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่”

343

วันที่	โปรแกรม	หัวข้อ	เป้าหมายและการประเมิน
6-11	Module III-A :Marketing Plan	8. การจัดทำแผนธุรกิจด้านการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างและเพิ่มความมั่นใจในความเป็นผู้ประกอบการ ● การเพิ่มพูนความรู้ด้านการตลาด การผลิต การจัดการและการเงิน ● การพัฒนาความสามารถการตลาด การผลิต การจัดการและการเงิน ● การเสริมสร้างความรู้ทางธุรกิจเพิ่มขึ้น ● ปัจจัยและสิ่งเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง
	Module III-B : Production Plan	9. การจัดทำแผนธุรกิจด้านการผลิต	
	Module III-C : O&M	10. การจัดทำแผนธุรกิจด้านการจัดการ	
	Module 3-D : Financial Plan	11. การจัดทำแผนธุรกิจด้านการเงิน	
12		12. การนำเสนอแผนธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> ● การบรรลุความคาดหวัง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

344

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอุทุมพร อินทจักร์ เกิดวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2522 ที่จังหวัดเชียงใหม่ สำเร็จการศึกษาคณะครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชามัธยมศึกษา ภาควิชามัธยมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2543 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2544



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย