

การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน:
กรณีศึกษาสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ
Management of University Business Incubators Towards Sustainability:
A case study of regional network institutions in the North

ธีระชัย ซาววงศ์

Teerachai Saowong

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

School of Management, Mae Fah Luang University

ปรศันย์ ณ คีรี

Pratsanee Na Keeree

สำนักวิชาการจัดการ ศูนย์วิจัยเพื่อผู้ประกอบการและความยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

School of Management, Sustainability and Entrepreneurship Research Center, Mae Fah Luang University

Received: 14 March 2025

Revised: 26 June 2025

Accepted: 30 June 2025

บทคัดย่อ

ประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะโครงสร้างเศรษฐกิจที่ยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันประเด็นที่ 5 เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้นำนโยบายสู่การปฏิบัติผ่าน “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา” (University Business Incubator: UBI) เพื่อยกระดับศักยภาพของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันการศึกษา การศึกษาเรื่องการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและความยั่งยืนในระยะยาว งานวิจัยนี้ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) เป็นเครื่องมือกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบกำหนดโควตาและการสุ่มแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้จัดการโครงการหรือเจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจจากหน่วย UBI สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค ภาคเหนือตอนบนและตอนล่าง โดยผู้ให้ข้อมูลต้องมีส่วนร่วมทำงานเกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจอย่างน้อย 5 ปี และปฏิบัติงานในหน่วย UBI ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วย UBI โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการเงิน 2) การจัดการองค์กร 3) นวัตกรรมและเทคโนโลยี 4) ทรัพยากรมนุษย์ และ 5) เครือข่าย ซึ่งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการทางการเงิน ทั้งนี้ ควรพัฒนาและปรับปรุงหน่วย UBI ด้วยการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการ ภาคเอกชน ภาครัฐ และสถาบันอื่น ๆ ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนความรู้ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน พร้อมศึกษาผลกระทบและปัจจัยแห่งความสำเร็จเพื่อความยั่งยืนในบริบทไทยและสากล

คำสำคัญ: หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา; การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน; กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์; ปัจจัยความสำเร็จ; เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม

Abstract

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

Keywords: University Business Incubators; management for sustainability; analytical hierarchy process; success factors; innovation-driven economy

1. บทนำ (Introduction)

ประเทศไทยได้วางแผนยุทธศาสตร์ในหลายด้านเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยในยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันได้กำหนดประเด็นที่ 5 เกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาว (National Economic and Social Development Council, 2018) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในมิติด้านเศรษฐกิจ ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาไปสู่การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม พร้อมกับการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการที่สำคัญของประเทศ (National Economic and Social Development Council, 2023) เพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงได้

กำหนดประเด็นการส่งเสริมที่ 1 คือ “การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุม” ซึ่งมีแผนงานที่ 1 ที่มุ่งพัฒนารัฐกิจในระยะเริ่มต้นให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคง หนึ่งในแนวทางการขับเคลื่อนที่มีความสำคัญ คือ การยกระดับศูนย์บ่มเพาะที่มีอยู่เดิมให้มีศักยภาพมากขึ้น ได้แก่ อุทยานวิทยาศาสตร์ (Science Park) ศูนย์บ่มเพาะเทคโนโลยี (Technology Incubation Center) รวมถึงศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจที่ตั้งอยู่ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศ (University Business Incubator) ซึ่งการพัฒนาศูนย์บ่มเพาะเหล่านี้จะเป็นกลไกสำคัญในการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ ทำให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจและเติบโตได้อย่างแข็งแกร่ง (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจไทยให้ก้าวหน้าบนฐานนวัตกรรมและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบเช่นนี้ จะช่วยให้การพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ของไทยเป็นไปอย่างมีทิศทางและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาว

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในฐานะหน่วยกำกับนโยบายที่มีพันธกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาไปพัฒนาสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ สร้างวงจรรายได้ผลประโยชน์กลับสู่สถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์สู่เป้าหมายการพัฒนาขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศโดยใช้ความรู้เป็นฐาน จึงนํานโยบายสู่การปฏิบัติผ่าน “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI)” ที่ดำเนินการเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการก่อนกระบวนการบ่มเพาะ (Pre-Incubation) การสร้างและพัฒนาให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ (Startup Companies) บ่มเพาะธุรกิจและพัฒนาสู่ธุรกิจจัดตั้งใหม่ และการยกระดับเป็นบริษัทเต็มรูป (Spin-Off Companies) โดยเสริมสร้างศักยภาพให้เข้มแข็ง ทั้งด้านแผนธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ จากสภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และยกระดับเป็นบริษัทเต็มรูปเพื่อสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจในอนาคต (Spin-Off) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ กำหนดให้ภารกิจของหน่วย UBI บูรณาการเชื่อมโยงกับเครือข่ายอุดมศึกษาเชิงพื้นที่ ปัจจุบันมีเครือข่ายภูมิภาค 9 เครือข่าย มีจำนวนหน่วย UBI 83 แห่ง โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาจิตวิญญาณผู้ประกอบการในมหาวิทยาลัย ส่งเสริมการนำทรัพย์สินทางปัญญาและผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เชื่อมโยงสถาบันการศึกษากับภาคธุรกิจ และปลูกฝังวัฒนธรรมการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ตลาด เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2023)

ข้อกำหนดโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator Project Requirements) หรือเรียกว่า TOR โครงการ UBI ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2569 สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่ครอบคลุมหลายมิติ โดยแต่ละหน่วย UBI จะต้องดำเนินการคัดกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าสู่กระบวนการ Pre-Incubation และต้องสามารถสร้างผู้ประกอบการใหม่ (Startup) อย่างน้อย 3 ราย ซึ่งในจำนวนนี้ ต้องมีอย่างน้อย 2 ราย เป็นนักศึกษาหรือผู้สำเร็จการศึกษาไม่เกิน 5 ปี นอกจากนี้ ยังต้องจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักและจิตวิญญาณผู้ประกอบการอย่างน้อย 5 กิจกรรม พร้อมทั้งจัดตั้งชมรมผู้ประกอบการนักศึกษาที่มีสมาชิกไม่น้อยกว่า 50 คน และจัดกิจกรรมที่มีผู้เข้าร่วมอย่างน้อย 200 คน เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นสู่กระบวนการบ่มเพาะ รวมถึงต้องสร้างการรับรู้และความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน โดยกำหนดให้ผู้ได้รับการกลั่นกรองไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25 ต้องเป็นผู้ที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมสร้างความตระหนักหรือกิจกรรมเตรียมความพร้อมของโครงการ ซึ่งหน่วย UBI จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ

เมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ ตามข้อกำหนดโครงการ (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation, 2025)

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานของผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยการเสริมสร้างและสนับสนุนศักยภาพผู้ประกอบการในระยะเริ่มต้นจากสภาพแวดล้อมทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น เช่น องค์ความรู้ แหล่งเงินทุน และเครือข่ายทางการตลาด ทั้งนี้ สามารถดำเนินงานและผลักดันให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อันจะนำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืน งานวิจัยของ Wonglimpiyarat & Rotruey (2017) พบว่า หน่วย UBI สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และงานวิจัยของ Thaninkullaporn & Mingmalairaks (2018) พบว่า การจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ส่งผลให้อัตราการอยู่รอดของบริษัทเกิดใหม่มากขึ้น เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้

แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรค (Wonglimpiyarat & Rotruey, 2017) และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Thaninkullaporn & Mingmalairaks, 2018) แต่ยังคงขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน รวมถึงการวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญและค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน งานวิจัยของ Sirthongkam & Lertamornsak (2021) ได้เสนอแนะว่า ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารกลยุทธ์ของศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Koetsa & Kamolvorade (2020) เสนอแนะให้มีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการสู่ความเป็นเลิศ โดยบูรณาการทฤษฎีการบริหารจัดการร่วมกับเทคนิคการบริหารงานศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ

การศึกษาเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน: กรณีศึกษาสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ไม่เพียงจะเติมเต็มช่องว่างในงานวิจัยที่มีอยู่ แต่ยังเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจสามารถดำเนินงานบรรลุดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ผลการศึกษาจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง พร้อมเสริมสร้างศักยภาพในการจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนทั้งในประเทศและระดับสากลให้เพิ่มมากขึ้น และการพัฒนาหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสมและส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งจะส่งผลดีโดยตรงต่อการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ของประเทศ นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแผนงานและวิธีการดำเนินงานให้สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

- 1) เพื่อศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ
- 2) เพื่อศึกษา และวิเคราะห์การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ สู่ความยั่งยืน
- 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสม และส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

คำถามในการวิจัย

- 1) ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ
- 2) การจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ สู่ความยั่งยืน มีการเปรียบเทียบความสำคัญ และให้ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยเท่าใด
- 3) การบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมสำหรับสภาพแวดล้อมในสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือคือรูปแบบใด

3. การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)

การศึกษาเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน : กรณีศึกษาสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรายละเอียดดังนี้

3.1 โมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation Model)

จากการทบทวนวรรณกรรมโมเดลการบ่มเพาะธุรกิจ ผู้วิจัยพบว่า การศึกษาเกี่ยวกับการบ่มเพาะธุรกิจ เริ่มต้นในปี 1984 โดย Temali & Campbell ที่ศึกษาความหมายและองค์ประกอบของกระบวนการบ่มเพาะ (Patton et al., 2009) ในปี 1985, Allen & Rahman นิยามศูนย์บ่มเพาะธุรกิจว่าเป็นการช่วยการเติบโตในระยะเริ่มต้นผ่านการเข้าพื้นที่และให้คำปรึกษาทางธุรกิจ ขณะเดียวกัน Campbell et al. (1985) เสนอองค์ประกอบ 4 ด้านของกระบวนการบ่มเพาะ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการธุรกิจ กระบวนการคัดเลือกและติดตาม การลงทุน และการเข้าถึงเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ในปี 1987, Smilor & Gill เห็นว่า ศูนย์บ่มเพาะเป็นแหล่งเชื่อมโยงความรู้และการลงทุน และ Smilor (1987) จำแนกศูนย์บ่มเพาะเป็น 3 ประเภท ได้แก่ เอกชน รัฐบาล และสถาบันการศึกษา ซึ่ง Allen & McCluskey (1990) มุ่งเน้นที่การพัฒนาธุรกิจด้วยการให้บริการสำนักงานต้นทุนต่ำ ต่อมาในปี 2003, Zedtwitz ได้มีการระบุ 5 คุณลักษณะสำคัญของกระบวนการบ่มเพาะ ได้แก่ การแบ่งปันทรัพยากรทางกายภาพ การสนับสนุนบริการทั่วไปเกี่ยวกับระบบสำนักงานขั้นพื้นฐาน การเข้าถึงทรัพยากรทางการเงิน การสนับสนุนความเป็นผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ และการเข้าถึงทรัพยากรด้านเครือข่าย ในปี 2017, Ayatse et al. ได้แย้งว่า การบ่มเพาะธุรกิจไม่ได้เสมอไปที่ช่วยการเติบโตของสตาร์ทอัพ โดยมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น การสนับสนุนจากภาครัฐ ความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนร่วม และระยะเวลาในการบ่มเพาะ และ National Business Incubation Association (2017) ระบุว่า การบ่มเพาะธุรกิจเป็นกระบวนการสนับสนุนพัฒนาบริษัทที่เพิ่งเริ่มต้น พร้อมจัดหาทรัพยากรและบริการที่ช่วยเสริม

เศรษฐกิจในท้องถิ่นและประเทศ โดยศูนย์บ่มเพาะธุรกิจมี 5 รูปแบบหลัก ได้แก่ ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัย ภายในบริษัท เชิงพาณิชย์อิสระ และเสมือนจริง

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบ่มเพาะธุรกิจได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของเศรษฐกิจและสังคม โดยเริ่มต้นจากการเป็นเพียงการให้บริการพื้นที่สำนักงานและคำปรึกษาทางธุรกิจ ไปสู่การเป็นระบบนิเวศที่ครอบคลุมการสนับสนุนในหลากหลายมิติ ทั้งด้านความรู้ เครือข่าย การเงิน และทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเติบโตของธุรกิจเกิดใหม่ อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการบ่มเพาะธุรกิจยังขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ด้วย ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนจากภาครัฐ ความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการบ่มเพาะ

3.2 แนวคิดและทฤษฎีผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Theory)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดและทฤษฎีผู้ประกอบการ ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดและทฤษฎีผู้ประกอบการเกิดจากแนวคิดการเคลื่อนย้ายทรัพยากรทางเศรษฐกิจเริ่มต้นในปี 1983 โดย Say ซึ่งกล่าวถึงการย้ายทรัพยากรจากพื้นที่ที่มีผลผลิตต่ำไปสู่พื้นที่ที่มีผลผลิตสูงกว่า ในปี 1985, Drucker แบ่งนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการเป็น 3 ส่วน ได้แก่ แนวทางปฏิบัติของนวัตกรรม, แนวทางปฏิบัติ ของผู้ประกอบการ และกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ต่อมาในปี 1993, Bull & Willard เสนอรอบแนวคิด 4 มิติ ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการ รูปแบบธุรกิจหรือรูปแบบองค์กร สิ่งแวดล้อมหรือองค์ประกอบแวดล้อม และกระบวนการสร้างธุรกิจใหม่รวมถึงการลงทุน ในปี 2000, Bolton & Thompson เห็นว่าผู้ประกอบการสร้างโอกาสและสิ่งใหม่เพื่อสร้างคุณค่า สุดท้ายในปี 2022, Raiva ได้มีการเน้นความสำคัญของการบูรณาการสหวิทยาการในการทำความเข้าใจรากฐานของความเป็นผู้ประกอบการ โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยภายใน เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยภายนอก เช่น โครงสร้างเศรษฐกิจ นโยบายรัฐ และเครือข่ายทางสังคม รวมถึงแนวคิดการสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้ประกอบการได้มีการพัฒนาจากการเน้นเฉพาะด้านเศรษฐกิจและการเคลื่อนย้ายทรัพยากรไปสู่การให้ความสำคัญกับปัจจัยที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้น ทั้งปัจจัยภายในตัวผู้ประกอบการเอง เช่น ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ นโยบายรัฐ และเครือข่ายทางสังคม ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการยังได้ขยายขอบเขตไปสู่การสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร ซึ่งช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมภายในองค์กรอีกด้วย

3.3 แนวคิดความยั่งยืน (Sustainability)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดความยั่งยืน พบว่า แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนเริ่มต้นในปี 1969 จากการประชุมที่สวีเดน โดย IUCN ซึ่งได้มีการกำหนดองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม (Todorov & Marinova, 2009) ต่อมาในปี 1987, The World Commission on Environment and Development นิยามการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อความสามารถในการตอบสนองของอนาคต ในปี 2010, Worley & Lawler เสนอคุณสมบัติขององค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การคำนึงถึงอนาคต และการปรับกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อม ต่อมาในปี 2014, Thongbunchu อธิบายว่า องค์กรที่ยั่งยืนต้องเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักบรรษัทภิบาล สุดท้ายในปี 2016, Antong et al. กล่าวถึง การเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้หลักบรรษัทภิบาลควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดความยั่งยืนได้มีการพัฒนาจากแนวคิดที่มุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ไปสู่แนวคิดที่ครอบคลุมมิติทางสังคมและเศรษฐกิจมากขึ้น โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรธุรกิจ ซึ่งการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในปัจจุบันไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสร้างผลกำไรทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และการกำกับดูแลกิจการที่ดีควบคู่กันไป การบูรณาการแนวคิดความยั่งยืนเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสามารถในการปรับตัวและการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดความยั่งยืน (Sustainability) ในบริบทของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว โดยไม่ต้องพึ่งพาทรัพยากรภายนอกอย่างถาวร ทั้งนี้ ความยั่งยืนของ UBI ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การอยู่รอดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างผลลัพธ์เชิงบวกให้กับเศรษฐกิจและสังคม ผ่านการสนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการรายใหม่ให้สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง ความยั่งยืนของหน่วย UBI ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ปัจจัยที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

- 1) ปัจจัยการเงิน หน่วย UBI ต้องมีความสามารถในการจัดหา บริหาร และใช้จ่ายทรัพยากรทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง เพื่อลดการพึ่งพาแหล่งทุนจากภายนอกในระยะยาว
- 2) ปัจจัยการจัดการองค์กร ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจที่เป็นระบบ และกลไกการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยืดหยุ่น
- 3) ปัจจัยนวัตกรรมและเทคโนโลยี หน่วย UBI ควรมีบทบาทในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และนวัตกรรมในกระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของธุรกิจที่บ่มเพาะ
- 4) ปัจจัยเครือข่าย การสร้างและคงไว้ซึ่งเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เป็นกลยุทธ์สำคัญในการขยายโอกาสการสนับสนุน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการเข้าถึงทรัพยากรที่หลากหลาย ซึ่งเป็นพื้นฐานของระบบนิเวศธุรกิจที่เข้มแข็ง
- 5) ปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากรในหน่วย UBI ให้มีองค์ความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถที่สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง

3.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors - CSFs)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผู้วิจัยพบว่า ในปี 1947, McClelland เสนอทฤษฎีว่ามนุษย์มีแรงจูงใจในการทำสิ่งต่าง ๆ โดยผู้ที่มีความมุ่งมั่นสูงจะชอบงานที่มีความท้าทายและมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ต่อมาในปี 2020, Nukulsompratana เสนอปัจจัยแห่งความสำเร็จ 5 ประการในการทำธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้า และการบริหารการเงิน สุดท้ายในปี 2023, Naphatdanai อธิบายทฤษฎี McClelland ที่ประกอบด้วยแรงจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ ความสัมพันธ์ และอำนาจ โดยให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรและประเทศ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าการศึกษเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จได้มีการพัฒนาจากการมุ่งเน้นที่ปัจจัยด้านจิตวิทยาและแรงจูงใจของบุคคล ไปสู่การพิจารณาปัจจัยที่หลากหลายและซับซ้อนมากขึ้นในการบริหารองค์กร ซึ่งรวมถึงปัจจัยด้านกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการ

ทำงาน การตลาด และการเงิน นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยในระดับบุคคลและปัจจัยในระดับองค์กรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland ยังคงมีอิทธิพลต่อการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในปัจจุบัน โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม การศึกษาในปัจจุบันได้ขยายขอบเขตไปสู่การพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จในมิติที่กว้างขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่สูง การระบุและจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

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

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ 8 ด้าน พบว่า เดิมทีปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจมี 4 ด้าน (4Ms) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) วิธีปฏิบัติงาน (Method) ทรัพยากร (Materials) และเครื่องมือ (Machine) ต่อมาได้มีการพัฒนาและขยายเป็น 8Ms โดยเพิ่มปัจจัยใหม่ ๆ เช่น การตลาด (Market) ข้อมูลข่าวสาร (Message)ขวัญและกำลังใจ (Morale) และข้อมูลที่เพียงพอ (More Data) ปัจจัยเหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจและเทคโนโลยี โดยเฉพาะในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ที่ใช้ชุดข้อมูล (Big Data) ในการตัดสินใจทางธุรกิจ (iok2u.com, n.d.)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยในการดำเนินธุรกิจได้มีการพัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับบริบทของโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยไม่ได้ละทิ้งปัจจัยพื้นฐานดั้งเดิม แต่ได้เสริมเพิ่มปัจจัยใหม่ ๆ ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน การให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 8 ด้านอย่างสมดุลจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน

3.6 แนวคิด และทฤษฎีการจัดการองค์กร (Organizational Management Theory)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กร ผู้วิจัยพบว่า การจัดการองค์กรเป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ในปี 1937, Gulick & Urwick เสนอหลักการ POSDCoRB สำหรับการบริหารราชการ ต่อมาในปี 1949, Fayol เสนอหลักการ Planning, Organizing, Commanding, Coordinating และ Controlling หรือ POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ในปี 1974, Drucker มองการจัดการเป็นศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยใช้ทรัพยากรบุคคลขับเคลื่อนองค์กร ในปี 2016, Robbins & Coulter มองการจัดการเป็นภารกิจของผู้บริหารในการประสานงานเพื่อความสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กรได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทและความต้องการขององค์กรในแต่ละยุคสมัย โดยเริ่มจากแนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิมที่เน้นโครงสร้างและกระบวนการไปสู่แนวคิดการจัดการสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทางการจัดการองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทปัจจุบันและอนาคต

3.7 นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology)

จากการทบทวนวรรณกรรมนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้วิจัยพบว่า ในปี 1985, Rothwell & Gardiner กล่าวว่า นวัตกรรมอาจเป็นแค่การปรับปรุงสิ่งเดิม ในปี 2007, Nutasarin มองนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ในปี 2010, Ueajarapongpan จำแนกประเภทนวัตกรรมเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ เป้าหมาย ระดับการเปลี่ยนแปลง และขอบเขตผลกระทบ ในปี 2014, Pimklad กล่าวว่านวัตกรรม

สำคัญต่อการเติบโตขององค์กรและการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ในปี 2018, Siriyan et al. กล่าวว่านวัตกรรมสร้างมูลค่า ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่านวัตกรรมเป็นแนวคิดที่มีความหลากหลายและซับซ้อน ครอบคลุมตั้งแต่การปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมไปจนถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน โดยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรและสังคม นวัตกรรมไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและวิถีชีวิตของผู้คนในวงกว้าง

3.8 เครือข่าย (Networking)

จากการทบทวนวรรณกรรมเครือข่าย ผู้วิจัยพบว่า ในปี 1968, Putnam เสนอว่าเครือข่ายต้องมีความไว้วางใจและการทำงานแบบกระจายอำนาจ ในปี 2000, Chareonwongsak เสนอองค์ประกอบเครือข่าย 7 ประการ ได้แก่ การรับรู้มุมมองร่วมกัน วิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีผลประโยชน์ร่วมกัน การมีส่วนร่วม กระบวนการเสริมสร้าง การพึ่งพิงร่วมกัน และการปฏิสัมพันธ์ ในปี 2004, Phra Maha Suthilak Aphakaro แบ่งเครือข่ายเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ เครือข่ายเชิงพื้นที่ เชิงประเด็นกิจกรรม และตามโครงสร้างหน้าที่ ในปี 2015, Puvitthayaphan นิยามเครือข่ายว่าเป็นการเชื่อมโยงกลุ่มคนหรือองค์กรที่แลกเปลี่ยนข้อมูลและทำกิจกรรมร่วมกันบนพื้นฐานของความเท่าเทียม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าเครือข่ายมีลักษณะเป็นทั้งกระบวนการและโครงสร้างที่เชื่อมโยงสมาชิกเข้าด้วยกันผ่านความสัมพันธ์และการมีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบสำคัญทั้งในด้าน การสร้างความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีผลประโยชน์ร่วมกัน และการมีปฏิสัมพันธ์ที่สม่ำเสมอ ความสำคัญของเครือข่ายไม่เพียงแต่เป็นกลไกในการบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของสมาชิก อันนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคม

3.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Mathuros et al. (2023) ได้ทำการศึกษาเรื่อง นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางในการกำหนดนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า การบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ อย่างเหมาะสมช่วยให้องค์กรปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีและแข่งขันในตลาดได้อย่างมั่นคง โดยองค์ประกอบสำคัญของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายธุรกิจ การตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การจัดการที่ยืดหยุ่น และการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่มสมรรถนะองค์กร และปัจจัยสำคัญในการกำหนดนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ดี และการรักษาความสัมพันธ์กับพันธมิตร แนวทางสำคัญในการกำหนดนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ได้แก่ การยกระดับเทคโนโลยี การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ตลาด และการใช้เทคโนโลยีภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ

Thoopkajae et al. (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ปีงบประมาณ 2562 - 2563 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า การสร้างเครือข่ายการรวมกลุ่มผู้ประกอบการนั้นอยู่ในระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อหาคู่ค้าทางธุรกิจ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

Raiva (2022) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ผลกระทบความใกล้ชิดที่มีต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยผลกระทบความใกล้ชิดที่มีต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในแง่การสร้างธุรกิจใหม่ และการสร้างความร่วมมือภายใต้กระบวนการบ่มเพาะธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะทางจิตวิทยา ความเชื่อทางธุรกิจ และแนวคิดการสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) รวมถึงการสร้างเครือข่ายพันธมิตร ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ

Koetsa & Kamolvoradej (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และนำเสนอแนวทางการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการบริหารจัดการ โดยการบริหารด้านบุคลากรต้องดำเนินในรูปคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารงาน และจัดอบรม ให้ความรู้สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงาน ส่วนด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้หลักบริหารจัดการ PDCA

Jaikla (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาทั่วไป วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมความยั่งยืน และเสนอแนวทางปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาโดยทั่วไปคือการขาดโครงสร้าง การบริหารที่ชัดเจน การบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ และการขาดแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืน ควรกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ ซึ่งควรประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทุน ทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการ และเทคโนโลยี นอกจากนี้ องค์กรควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับความยั่งยืน สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใน โดยเน้นการจัดสรรเงินทุนและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ภาครัฐควรมีบทบาทในการสนับสนุนผ่านนโยบาย เชิงรุก เพื่อส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจเพื่อสังคม และผลักดันเศรษฐกิจของประเทศให้เติบโตอย่างยั่งยืน

Thaninkullaporn & Mingmalairaks (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ความต้องการของตลาด การสร้างเครือข่ายพันธมิตร การให้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงศักยภาพของผู้จัดการและทีมงาน

Bunnag et al. (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม และเสนอแนะกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาพบว่า แนวความคิดในการกำหนดกลยุทธ์มีจุดเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ แล้วจึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำมาจัดทำกลยุทธ์องค์กร โดยหน่วยบ่มเพาะธุรกิจของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น มีอุปสรรคด้านนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ รายได้ และการบริหารความเสี่ยง ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยบ่มเพาะธุรกิจวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ประกอบด้วย พัฒนาบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งเสริมนวัตกรรมผ่านการสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการและแรงจูงใจ จัดทำ

แหล่งทุนผ่านการสร้างพันธมิตร และเสริมสร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการใหม่ พร้อมสนับสนุนองค์ความรู้ให้สมาชิก

Wonglimpiyarat & Rotruey (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยเกื้อหนุนและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า นโยบายการสนับสนุนจากภาครัฐ และมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จ ในบางด้านก็ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เช่น ด้านการเงินได้รับการสนับสนุนงบประมาณที่ค่อนข้างจำกัด เนื่องจากได้รับจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นหลัก ด้านนโยบายการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยยังขาดโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจน

Munkongsujarit et al. (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของประเทศไทย: สถานะปัจจุบันและโอกาสในการปรับปรุง มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะทางการปรับปรุงการจัดการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ การสนับสนุนจากพันธมิตรธุรกิจภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการดำเนินการของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น การหารายได้ประจำ เป็นต้น ข้อสำคัญ คือ ผู้บริหารประเทศและมหาวิทยาลัยต้องตระหนักว่าการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการที่มีอัตราการเติบโตธุรกิจสูงต้องใช้ทรัพยากรและปัจจัยสนับสนุนมากกว่าเดิม โดยการวางแผนทางของกิจกรรมสนับสนุนให้เป็นแนวเดียวกัน เช่น สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัยทำการวิจัยและพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของตลาด และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นต้น ในการทำแผนธุรกิจต้องเริ่มจากเป้าหมายและพันธกิจที่ชัดเจน จากนั้นเป็นการอธิบายวิธีการดำเนินการของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจอย่างครบถ้วน โดยรวมถึงโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ลูกค้าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ

Limsuwanrot et al. (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเส้นทางพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเชิงนวัตกรรมและขีดความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรในอนาคต และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยผลิตงานวิจัยเพื่อสังคม มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการทางการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่า ปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ดังนี้ (1) การเงิน (Financial) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล แหล่งทุนจากภาคเอกชน และงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย (2) การจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน โครงสร้างองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง (3) นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม สภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด (4) เครือข่าย (Networking)

ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศ และภายนอกประเทศ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (5) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย รายละเอียดตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. วิธีการวิจัย (Research Methodology)

4.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Non-Probability Sampling) 2 วิธี ได้แก่ (1) การสุ่มแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling) และ (2) การสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการโครงการ หรือเจ้าหน้าที่บ่มเพาะธุรกิจ หรืออื่น ๆ ที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นและฐานะเทียบเท่า จากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนล่าง มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวข้องกับโครงการ UBI หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจ อย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป ณ วันที่ตอบแบบสอบถามจะต้องปฏิบัติงาน หรือมีตำแหน่งงานในหน่วย UBI โดยคัดกรองกลุ่มตัวอย่างจากการให้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด จำนวน 15 คน จากหน่วย UBI รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แหล่งข้อมูล

เครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา		รายชื่อหน่วย UBI
สถาบันแม่ข่ายภูมิภาค	จำนวนหน่วย UBI	
ภาคเหนือตอนบน	9	ม.เชียงใหม่/ม.แม่โจ้/ม.แม่ฟ้าหลวง/มรภ.เชียงราย/มรภ.เชียงใหม่/ม.ฟาร์อีสเทอร์น/ม.พะเยา/มรภ.ลำปาง/ม.นอร์ทเชียงใหม่
ภาคเหนือตอนล่าง	6	ม.นครสวรรค์/มรภ.นครสวรรค์/มรภ.พิษณุโลก/มรภ.อุตรดิตถ์/มรภ.เพชรบูรณ์/มรภ.กำแพงเพชร

4.2 เครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process : AHP) ในการออกแบบสอบถามและวิเคราะห์ผลการศึกษา เนื่องจาก AHP เป็นเครื่องมือสำหรับการตัดสินใจแบบหลายเกณฑ์ ที่มีประสิทธิภาพในการคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดจากหลายทางเลือก โดยพิจารณาจากเกณฑ์การตัดสินใจที่หลากหลายและมีความซับซ้อน ซึ่งแตกต่างจากเครื่องมือทางสถิติอย่าง Factor Analysis ที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์และการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัย ในประเด็นนี้ที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มักใช้วิธีการทางสถิติแบบดั้งเดิมในการวิเคราะห์ข้อมูล แต่ยังไม่มีการนำ AHP มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งที่ AHP เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ต้องการกำหนดทางเลือกเชิงกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงทั้งปัจจัยเชิงปริมาณและคุณภาพในกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างงานทางวิชาการดังกล่าว ด้วยการนำเสนอการประยุกต์ใช้ AHP ในการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบโครงร่างการค้นคว้าอิสระก่อนดำเนินการเก็บแบบสอบถาม โดยสามารถอธิบายระเบียบวิธีวิจัย รายละเอียดดังนี้

1) ศึกษาทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร บทความวารสารทั้งในรูปแบบเอกสารและอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา และการบริหารองค์กรสู่ความยั่งยืน

2) พิจารณากำหนดปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยในการตัดสินใจ จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3) ศึกษาและใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process : AHP) ในการออกแบบสอบถามและวิเคราะห์ผลการศึกษา ซึ่งช่วยในการตัดสินใจหลายเกณฑ์และทางเลือก โดยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison) เพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์ต่าง ๆ และคำนวณคะแนนความสำคัญของทางเลือก โดยตรวจสอบความสอดคล้องของเหตุผลการเปรียบเทียบ เพื่อความน่าเชื่อถือของผลลัพธ์ การเปรียบเทียบเกณฑ์ใช้ตัวเลข 1 - 9 ตามที่ Saaty (1977) แนะนำในการกำหนดน้ำหนักความสำคัญ โดยได้มีการอธิบายตัวเลข รายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความหมายของการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Pair Wise Comparison)

ระดับความเข้มข้นของความสำคัญ	ความหมาย	คำอธิบาย
1	สำคัญเท่ากัน	ทั้ง 2 เกณฑ์ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์เท่า ๆ กัน
3	สำคัญกว่าปานกลาง	ผู้วิจัยให้ความคิดเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีกเกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับความเข้มข้นของความสำเร็จ	ความหมาย	คำอธิบาย
5	สำคัญกว่ามาก	ผู้วิจัยให้ความสำคัญเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับมาก
7	สำคัญกว่ามากที่สุด	ผู้วิจัยให้ความสำคัญเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด
9	สำคัญกว่าสูงสุด	ผู้วิจัยให้ความสำคัญเห็นว่า เกณฑ์หนึ่งสำคัญกว่าอีก เกณฑ์หนึ่งอยู่ในระดับสูงสุด
2, 4, 6, 8	อยู่ในระดับที่ได้อธิบายมาแล้วข้างต้น	อยู่ในระดับที่อธิบายมาข้างต้น

4) ออกแบบสอบถามเป็นแบบตารางเมตริกซ์ ตามกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ โดยนำปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่ได้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา และการบริหารองค์กรสู่ความยั่งยืน เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลทำการเรียงลำดับความสำคัญ และเปรียบเทียบความสำคัญในแต่ละปัจจัยและให้คะแนนความสำคัญ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล ส่วนที่ 2 แนะนำการตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 การเรียงลำดับความสำคัญและการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยหลัก ส่วนที่ 4 การเรียงลำดับความสำคัญ และการเปรียบเทียบความสำคัญของปัจจัยย่อย และส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ/ข้อแนะนำ ซึ่งแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการสอบโครงสร้างการค้นคว้าอิสระก่อนดำเนินการเก็บแบบสอบถาม

4.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) จัดทำ และส่งหนังสือถึงสถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) ภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนบนล่าง จำนวน 15 หน่วย UBI ที่มีผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด โดยกำหนดให้ส่งแบบตอบรับกลับมาให้ผู้วิจัยภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อทำการนัดหมายแนะนำวิธีการ และกระบวนการตอบแบบสอบถาม

2) แนะนำวิธีการ กระบวนการตอบแบบสอบถาม และให้ตอบแบบสอบถาม ส่งกลับมาให้ผู้วิจัย

3) นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้อง

4.4 วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process : AHP) ดังนี้ (1) ตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่า การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ นั้น มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และ (2) ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index : CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio : CR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้ มากกว่า 0.1 แสดงว่าการตัดสินใจขาดความสอดคล้อง จะต้องทำการทบทวนการให้ค่าคะแนนเปรียบเทียบในเกณฑ์นั้นอีกครั้ง จนกว่าจะได้ค่า CR ที่ยอมรับได้

5. ผลการวิจัย (Research Finding)

การศึกษาเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน พบว่า ปัจจัยหลัก และปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ดังนี้ (1) การเงิน (Financial) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย ได้แก่ แหล่งทุนจากรัฐบาล แหล่งทุนจากภาคเอกชน และงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย (2) การจัดการองค์กร (Organization Management) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4

ปัจจัย ได้แก่ วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน โครงสร้างองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ และการบริหารความเสี่ยง (3) นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovation and Technology) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม สภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมอย่างยั่งยืน และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด (4) เครือข่าย (Networking) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศ และภายนอกประเทศ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (5) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ได้แก่ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ คักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้รับการตอบรับการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ซึ่งเป็นบุคลากรของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา UBI สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือตอนบน และภาคเหนือตอนล่าง มีประสบการณ์ทำงานเกี่ยวข้องกับการบ่มเพาะธุรกิจอย่างน้อย 5 ปี และปฏิบัติงานในหน่วย UBI พบว่า มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดจำนวน 15 คน จากหน่วย UBI แบ่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 8 คน ผู้ช่วยผู้จัดการ 3 คน และเจ้าหน้าที่ 4 คน

ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเข้าสู่กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process : AHP) ดังนี้ (1) ตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่าการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ นั้น มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และ(2) ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ โดยทั่วไปค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index : CI) และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio : CR) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.1 ถือว่ายอมรับได้ มากกว่า 0.1 แสดงว่าการตัดสินใจขาดความสอดคล้อง จะต้องทำการทบทวนการให้ค่าคะแนนเปรียบเทียบในเกณฑ์นั้นอีกครั้ง จนกว่าจะได้ค่า CR ที่ยอมรับได้ สามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัย (Weight : W) และลำดับความสำคัญ

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ
การเงิน	0.283*	1	แหล่งทุนจากรัฐบาล	0.729*	1
			แหล่งทุนจากภาคเอกชน	0.090	19
			งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย	0.181	14
การจัดการ องค์กร	0.272	2	วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน	0.282	7
			โครงสร้างองค์กร	0.266	8
			กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ	0.330*	5
			การบริหารความเสี่ยง	0.121	17
นวัตกรรมและ เทคโนโลยี	0.214	3	การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จาก นวัตกรรม	0.207	12
			การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา นวัตกรรม	0.409*	3
			สภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อการ พัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน	0.138	15

ปัจจัยหลัก	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ	ปัจจัยย่อย	ค่าน้ำหนัก ความสำคัญ	ลำดับ ความสำคัญ
เครือข่าย	0.074	5	การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่าง เหมาะสมในภาคการผลิตและ การตลาด	0.246	10
			การสร้างเครือข่ายพันธมิตร ภายในประเทศและภายนอกประเทศ	0.109	18
			การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่ม ผู้ประกอบการ	0.349*	4
			การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันใน ระดับเครือข่าย	0.293	6
			ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.249	9
ทรัพยากรมนุษย์	0.156	4	บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ	0.491*	2
			บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ	0.186	13
			ศักยภาพ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ ของบุคลากร	0.213	11
			การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง	0.110	16

ผลการศึกษสามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ สู่ความยั่งยืน โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ดังนี้ การเงิน ($W = 0.283$)* การจัดการองค์กร ($W = 0.272$) นวัตกรรมและเทคโนโลยี ($W = 0.214$) ทรัพยากรมนุษย์ ($W = 0.156$) และเครือข่าย ($W = 0.074$) ตามลำดับ ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของการตัดสินใจว่าการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ นั้น มีความสอดคล้องกันหรือไม่ และยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index : CI) = 0.058 และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio : CR) = 0.052 น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล ทั้งนี้สามารถจัดอันดับความสำคัญ และค่าน้ำหนักในแต่ละปัจจัยหลักและปัจจัยย่อยที่มีผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้

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

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

สำคัญลำดับที่ 3 ได้แก่ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ($W = 0.214$) ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม ($W = 0.409$)* การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด ($W = 0.246$) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม ($W = 0.207$) และสภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน ($W = 0.138$) ตามลำดับ ยืนยันความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ พบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index : CI) = 0.019 และค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio : CR) = 0.021 น้อยกว่า 0.100 ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

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

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

6. สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

ผลการศึกษาเรื่อง การบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน: กรณีศึกษาสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ พบว่า การเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา โดยปัจจัยการเงินเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และค่าน้ำหนักมากที่สุด รองลงมาเป็นการจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย ตามลำดับ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงปัจจัยย่อยที่ส่งผลในแต่ละปัจจัยหลัก รายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยหลัก : การเงิน

พบว่า การเงิน ($W = 0.283$) เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Koetsa & Kamolvorade (2020) พบว่า เงิน (Money) ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ และงานวิจัยของ Jaikla (2018) พบว่า เงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

ปัจจัยหลักการเงิน ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ แหล่งทุนจากรัฐบาล ($W = 0.729$) งบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย ($W = 0.181$) และแหล่งทุนจากภาคเอกชน ($W = 0.090$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า แหล่งทุนจากรัฐบาลมีความสำคัญและมีผลต่อปัจจัยหลักการเงินมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัย Thaninkullaporn & Mingmalairaks (2018) พบว่า งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา และงานวิจัยของ Wonglimpiyarat & Rotruai (2017)

พบว่า งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นปัจจัยเกื้อหนุนสำคัญในการสร้างและการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้ประสบความสำเร็จ

ปัจจุบันหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) ดำเนินงานโดยอาศัยงบประมาณสนับสนุนหลักจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการพึ่งพากลไกการจัดสรรงบประมาณภาครัฐในระดับมาตรการ แผนงาน และโครงการอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยเหตุนี้ แหล่งทุนจากรัฐบาลจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีค่าน้ำหนักมากที่สุดต่อการดำเนินงานของหน่วย UBI อย่างไรก็ตาม เพื่อพัฒนาศักยภาพในการสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสร้างความยั่งยืนทางการเงินในระยะยาว สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ มีนโยบายส่งเสริมให้หน่วย UBI พัฒนาขีดความสามารถในการจัดหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนที่หลากหลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ การดำเนินนโยบายดังกล่าวมีเป้าหมายเพื่อลดการพึ่งพางบประมาณจากภาครัฐแต่เพียงแหล่งเดียว และสร้างโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งจะช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับระบบนิเวศการบ่มเพาะผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการทางการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยข้อจำกัดของรายได้ที่ไม่แน่นอนในแต่ละปี (Limsuwanrot et al., 2015)

2) ปัจจัยหลัก : การจัดการองค์กร

พบว่า การจัดการองค์กร ($W = 0.272$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงินในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mathuros et al. (2023) พบว่าความยั่งยืนขององค์กรจะขึ้นอยู่กับกระบวนการกระบวนการจัดการ และงานวิจัยของ Koetsa & Kamolvoradej (2020) พบว่า การบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการมากที่สุด

ปัจจัยหลักการจัดการองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ ($W = 0.330$) วิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน ($W = 0.282$) โครงสร้างองค์กร ($W = 0.266$) และการบริหารความเสี่ยง ($W = 0.121$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ มีความสำคัญและมีผลต่อปัจจัยหลักการจัดการองค์กรมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thaninkullaporn & Mingmalairaks (2018) พบว่า กระบวนการในการบ่มเพาะธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจุบันหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI) จะได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ ตามข้อกำหนดโครงการ ด้วยเหตุนี้ กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในช่วงระยะเริ่มต้นธุรกิจซึ่งเป็นช่วงที่ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงสูงและต้องการการสนับสนุนมากที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วย UBI เกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วย UBI ควรปรับปรุงรูปแบบการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจที่ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจจะให้บริการแก่ลูกค้าผู้เข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ (Munkongsujarit et al., 2016) และควรจัดให้มีแผนติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งจากผู้ประกอบการ ที่ปรึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การมีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ หน่วย UBI มีข้อมูลเชิงลึกที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจให้ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาว

3) ปัจจัยหลัก : นวัตกรรมและเทคโนโลยี

พบว่า นวัตกรรมและเทคโนโลยี ($W = 0.214$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน และการจัดการองค์กรในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaikla (2018) พบว่า เทคโนโลยีสมัยใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เข้ามาสนับสนุนการบริหารงานขององค์กร จะสามารถช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมยืนได้ด้วยตัวเองในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และงานวิจัย Thaninkullaporn & Mingmalairaks (2018) พบว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

ปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อย ที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม ($W = 0.409$) การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมในภาคการผลิตและการตลาด ($W = 0.246$) การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากนวัตกรรม ($W = 0.207$) และสภาพแวดล้อมทางวิชาการเพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน ($W = 0.138$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมมีความสำคัญและส่งผลต่อปัจจัยหลักนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bunnag et al. (2018) พบว่า การสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนักวิจัยพัฒนานวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะธุรกิจ

การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมถือเป็นกลไกสำคัญที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่สังคมฐานความรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล โดยการดำเนินงานของหน่วย UBI ทุกภูมิภาคในประเทศไทยมีเป้าหมายในการเชื่อมโยงผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากสถาบันอุดมศึกษาสู่เชิงพาณิชย์ การส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงานวิจัย ทรัพย์สินทางปัญญา สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มีกระบวนการสำคัญได้แก่ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมภายในสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนากลไกที่มีประสิทธิภาพในการนำผลงานวิจัยสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ การสร้างความมั่นใจให้นักวิจัยในการปกป้องผลงานและได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม และการเชื่อมโยงสถาบันการศึกษากับภาคอุตสาหกรรมและตลาด เพื่อให้การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมเกิดประสิทธิผลสูงสุด ควรมีการดำเนินการพัฒนานโยบายและกลไกสนับสนุนที่ชัดเจน เช่น กำหนดมาตรการจูงใจทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน การสร้างแพลตฟอร์มบูรณาการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนในระบบนิเวศนวัตกรรม และการพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมอย่างมีระบบจะส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา สร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และของประเทศ

4) ปัจจัยหลัก : ทรัพยากรมนุษย์

พบว่า ทรัพยากรมนุษย์ ($W = 0.156$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน การจัดการองค์กร และนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Koetsa & Kamolvoradej (2020) พบว่า บุคลากร เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการ และงานวิจัยของ Jaikla (2018) พบว่า แรงงานหรือคน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่นักบริหารงานควรคำนึงเพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ จึงได้มีแนวความคิดในการบริหารคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ โดยบุคลากร และเจ้าหน้าที่ทุกคนขององค์กรธุรกิจ เป็นปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืน

ปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ ($W = 0.491$) ศักยภาพความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร ($W = 0.213$) บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ ($W = 0.186$) และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ($W = 0.110$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ มีความสำคัญและส่งผลต่อปัจจัยหลักทรัพยากรมนุษย์มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Raiva (2022) พบว่า แนวคิดการสร้างผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) เป็นการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ส่งผลต่อการเติบโตของสตาร์ทอัพในการบ่มเพาะธุรกิจ

การพัฒนาบุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ เป็นกลยุทธ์สำคัญที่สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และรูปแบบการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน การสร้างความเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurship) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในยุคดิจิทัล เนื่องจากความเป็นผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนองค์กรธรรมดาให้กลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและตลาด รวมถึงสามารถส่งเสริมให้บุคลากร รวมถึงผู้เข้ารับการบ่มเพาะมองเห็นโอกาส ในการสร้างคุณค่าใหม่ ๆ จากทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาไทย สามารถดำเนินการได้ผ่านกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เชื่อมโยงสถาบันการศึกษา กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สร้างโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์จริง เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการที่มีคุณภาพและมีศักยภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบนิเวศผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษาอย่างยั่งยืน

5) ปัจจัยหลัก : เครือข่าย

พบว่า เครือข่าย ($W = 0.074$) เป็นปัจจัยสำคัญรองลงมาจากการเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mathuros et al. (2023) พบว่า การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ โดยการสร้างเครือข่ายด้านวิจัยพัฒนา และความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา ลูกค้า และพันธมิตร เพื่อลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความเสี่ยงในการพัฒนาเทคโนโลยี และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเป็นกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน

ปัจจัยหลักเครือข่าย ประกอบด้วย ปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย สามารถเรียงลำดับปัจจัยย่อยที่มีผลต่อความยั่งยืนมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ ($W = 0.349$) การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในระดับเครือข่าย ($W = 0.293$) ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($W = 0.249$) และการสร้างเครือข่ายพันธมิตรภายในประเทศและภายนอกประเทศ ($W = 0.109$) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ มีความสำคัญและส่งผลต่อปัจจัยหลักเครือข่ายมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thoopkajae et al. (2021) พบว่า การสร้างเครือข่ายการรวมกลุ่มผู้ประกอบการ ในภาพรวมอยู่ในระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จมาก การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ เพื่อหาคู่ค้าทางธุรกิจ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันภายในกลุ่มผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะ ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา

การสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการ

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความซับซ้อนมากขึ้น เครือข่ายความร่วมมือไม่เพียงแต่เปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนทรัพยากร ข้อมูล ความรู้ และประสบการณ์เท่านั้น แต่ยังนำมาซึ่งความยั่งยืนในหลายมิติ ทั้งด้านการเงิน การจัดการองค์กร การบริหารนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา กลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เชื่อมโยงสถาบันการศึกษา กับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม จะช่วยสร้าง โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาจากประสบการณ์จริง ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและ ความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการในระยะยาว ทั้งนี้ การสร้างเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ดังนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างเครือข่าย ผู้ประกอบการ จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การเติบโตที่ มั่นคงและยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ต่อไป

จากการศึกษาวิจัยการบริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาสู่ความยั่งยืน พบว่า การเงิน เป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืน ทั้งนี้ ยังพบว่า แหล่งทุนจากรัฐบาล เป็นปัจจัยย่อยที่มีผล ต่อสำเร็จและความยั่งยืน เนื่องจากการจัดอันดับความสำคัญ และมีค่าน้ำหนักมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ผลการศึกษาในปี 2020, Koetsa & Kamolvorade พบว่า บุคลากร เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุดที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาภาคเหนือ ความแตกต่างของผลการศึกษาอาจมาจากบริบทที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจใน สถาบันอุดมศึกษากับศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา ซึ่งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา มีความต้องการทรัพยากรทางการเงินที่สูงกว่า เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การลงทุนในเทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้ การเงินถือเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพและยั่งยืน การขาดแคลนทรัพยากรทางการเงินอาจทำให้ไม่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรได้อย่างเต็มที่ แม้จะมีบุคลากรที่ดี แต่หากไม่มีการเงินที่เพียงพอ ก็ยากที่จะบรรลุ ความสำเร็จในระยะยาว

ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย (University Business Incubator : UBI) เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการสร้างผู้ประกอบการนวัตกรรมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยเน้นการสร้าง ความ ได้เปรียบในการแข่งขันที่เหมาะสมและส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาว ผลการศึกษานี้มีความสำคัญอย่าง ยิ่งต่อการพัฒนาหน่วย UBI ในประเทศไทย ดังนี้ (1) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ช่วยให้หน่วย UBI สามารถพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ทำ ให้หน่วย UBI มีความน่าสนใจและดึงดูดผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ (2) สร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจและ สังคม สนับสนุนการสร้างธุรกิจใหม่และขยายตัวของธุรกิจเดิม ซึ่งนำไปสู่การสร้างงาน เพิ่มรายได้ และพัฒนา คุณภาพชีวิตของประชาชน (3) ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการในสถาบันอุดมศึกษา กระตุ้นให้นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาหันมาสนใจและเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้าง วัฒนธรรมแห่งการเป็นผู้ประกอบการ และ (4) ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานนวัตกรรม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว

7. การประยุกต์ใช้ผลการศึกษาวิจัยเพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร

การประยุกต์ผลการศึกษาวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ตรงจุด และจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากรได้ดีขึ้น สำหรับทางด้านการเงิน ที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด ผลการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่า แหล่งทุนจากรัฐบาล มีความสำคัญมากที่สุด โดยเฉพาะการสนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน องค์กรควรมีการพัฒนาาระบบติดตามและวัดผลทุนสนับสนุน โดยสามารถแสดงให้เห็นรัฐบาล และเอกชนเห็นถึงผลตอบแทนจากการลงทุนทางเศรษฐกิจ (Return on Investment : ROI) ได้ชัดเจนขึ้น ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้านการจัดการองค์กร กระบวนการบ่มเพาะวิสาหกิจ ชี้ให้เห็นว่าการสร้างกระบวนการมาตรฐาน (Incubation Protocol) เช่น ระบบคัดเลือก การมีพี่เลี้ยงทางธุรกิจ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ประกอบการที่เข้ารับบริการมีอัตราการรอดสูง รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน ช่วยให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจกลายเป็นกลไกระยะยาวที่ไม่ขึ้นกับบุคคลหรือช่วงเวลา ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี การให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรม แสดงให้เห็นว่าหากมีสิ่งจูงใจที่ดี เช่น เงินทุน (Seed Funding) โอกาสแข่งขัน (Startup Pitch) โปรแกรมเร่งรัด (Accelerator) จะทำให้ผู้ประกอบการมีแรงขับเคลื่อนหรือแรงบันดาลใจมากขึ้น นอกจากนี้ การเชื่อมโยงนวัตกรรมกับภาคผลิตและตลาด จะช่วยให้นวัตกรรมไม่หยุดอยู่แค่ห้องทดลอง แต่สามารถ Scale Up ได้จริง ด้านทรัพยากรมนุษย์ การมีบุคลากรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการ เป็นหัวใจในการสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจให้เข้าใจทั้งด้านวิชาการและตลาด (Hybrid Skills) เป็นการเพิ่ม Productivity และลด Time-to-market ของผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะ และด้านเครือข่าย การสร้างเครือข่ายรวมกลุ่มผู้ประกอบการ ช่วยให้เกิด Economy of Scale และการแบ่งปันทรัพยากร เช่น Co-working Space, Platform Digital ร่วมกัน รวมถึงความร่วมมือระดับเครือข่ายช่วยให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจไม่เป็นเพียงหน่วยงานแยกตัว แต่เป็นเครือข่ายของระบบนิเวศผู้ประกอบการทั้งประเทศ

ทั้งนี้ ผลการวิจัยมีศักยภาพในการสนับสนุนเป้าหมายของประเทศ ในการส่งเสริมนวัตกรรมและการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มจากการวิจัยและพัฒนา ด้วยการส่งเสริมการจดสิทธิบัตร และผลักดันการส่งออกนวัตกรรมที่มีต้นกำเนิดในประเทศ สนับสนุนการก้าวสู่ Thailand 4.0 อย่างแท้จริง จากกรณีศึกษาสถาบันแม่ข่ายภูมิภาคภาคเหนือ พบว่า สามารถขยายผลไปยังภูมิภาคอื่น ๆ ได้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในระดับสากล เมื่อหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจมีความเข้มแข็ง บุคลากรได้รับการพัฒนา และนวัตกรรมสามารถ Scale Up ได้จริง จะมีสตาร์ทอัพไทยเข้าสู่เวทีโลกมากขึ้น หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาถือโอกาสสำคัญในการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ พัฒนาเศรษฐกิจนวัตกรรม และส่งเสริมศักยภาพระดับภูมิภาค ผลการวิจัยชี้ให้เห็นทิศทางชัดเจนว่า องค์กรที่สามารถจัดการปัจจัยหลักทั้ง 5 ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนและยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันในระดับประเทศได้อย่างแท้จริง

8. ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

8.1 การนำผลวิจัยไปใช้

1) สถาบันอุดมศึกษาภูมิภาคภาคเหนือ ประเมินตนเองตามแนวทางที่ได้จากผลการศึกษาวิจัย นำไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วย UBI วางแผนยุทธศาสตร์ด้านการเงิน แผนกลยุทธ์ทางการเงิน

จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและตลาด

2) ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่หน่วย UBI ภูมิภาคภาคเหนือ ศึกษาผลการศึกษาวิจัย และนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการหน่วย UBI โดยการหารายได้จากการให้บริการอื่น ๆ ตามความเชี่ยวชาญของแต่ละหน่วย UBI สร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับหน่วย UBI อื่น ๆ และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ

3) หน่วย UBI ในแต่ละภูมิภาค ศึกษาผลการศึกษาวิจัย และนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการหน่วย UBI ให้เหมาะสมกับบริบทในพื้นที่

4) ผู้ประกอบการใช้บริการและทรัพยากรที่หน่วย UBI จัดหาให้ สร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบนิเวศของการเป็นผู้ประกอบการ

5) ภาครัฐกำหนดนโยบายและมาตรการที่สนับสนุนการพัฒนาหน่วย UBI จัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินงาน ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วย UBI กับภาคเอกชน และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นผู้ประกอบการ

8.2 การศึกษาต่อไปในอนาคต

1) ศึกษาวิจัยเพิ่มเติม โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำความเข้าใจบริบทเฉพาะพื้นที่ในเชิงลึก

2) ประเมินผลกระทบและความสำเร็จเชิงลึก มุ่งเน้นการวัดผลกระทบของหน่วย UBI ในหลากหลายมิติ ได้แก่ การเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย ทั้งต่อผู้ประกอบการ สถาบันอุดมศึกษา และเศรษฐกิจโดยรวม

3) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะด้านการเงิน และเปรียบเทียบกับแนวทางการดำเนินงานของหน่วย UBI ในภูมิภาคอื่น ๆ และต่างประเทศ เพื่อระบุแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่สามารถนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย อันจะนำไปสู่การพัฒนาผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

4) ปัจจัยที่นำมาศึกษาเน้นเฉพาะปัจจัยป้อนเข้า มุ่งวิเคราะห์เฉพาะสิ่งที่ป้อนเข้าหรือสิ่งที่มีอยู่ก่อนเริ่มกระบวนการ ได้แก่ การเงิน การจัดการองค์กร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ และเครือข่าย ไม่ได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านกระบวนการ เช่น วิธีการดำเนินงาน รูปแบบการบริหารจัดการ หรือการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และไม่ได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านผลลัพธ์ เช่น ความสำเร็จในการบ่มเพาะธุรกิจ จำนวนสตาร์ทอัพที่เกิดขึ้นจริง หรือรายได้ที่เกิดจากงานวิจัย ซึ่งทำให้การวิเคราะห์ยังไม่ครอบคลุมภาพรวมทั้งหมด จึงอาจสะท้อนแค่ศักยภาพเบื้องต้น แต่ไม่สามารถบอกได้ว่ากระบวนการทำงานจริง มีประสิทธิภาพแค่ไหน หรือส่งผลลัพธ์ที่ดีเพียงใด

5) การประเมินเครื่องมือวิจัยหรือการให้ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ที่ศึกษา ซึ่งมีข้อดีในเรื่องของความเข้าใจบริบทของแต่ละภูมิภาค แต่ข้อจำกัดคือ ความเห็นอาจมีความลำเอียง หรือมีประสบการณ์เฉพาะในพื้นที่นั้น หากต้องการขยายผลหรือให้ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้กับหน่วย UBI อื่น ๆ ทั่วประเทศหรือระดับนโยบายได้อย่างน่าเชื่อถือ ควรบูรณาการความรู้และความร่วมมือจากหลากหลายสาขา โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วย UBI ทุกสถาบันการศึกษา หรือจากหน่วยงานสนับสนุนในระดับชาติ เช่น สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือหน่วยงานที่ผลักดันเชิงพาณิชย์ เช่น สภาอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการจริง

REFERENCES

- Allen, D. N., & McCluskey, R. (1991). Structure, policy, services, and performance in the business incubator industry. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 15(2), 31-54. <https://doi.org/10.1177/104225879101500207>
- Allen, D. N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: A positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 23(3), 61-77.
- Antong, P., Supakorn, S., & Piriyaaphorn, A. (2016). *Economic growth under corporate governance* (Research report). Chiang Mai University.
- Ayatse, J. O., Ogunleye, O. S., & Ojo, S. I. (2017). Business incubation and entrepreneurial success: A systematic review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 538-555.
- Bolton, B., & Thompson, J. (2000). *Entrepreneurs: Talent, temperament, technique*. Butterworth-Heinemann.
- Bull, I., & Willard, G. E. (1993). Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 183-195. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(93\)90026-2](https://doi.org/10.1016/0883-9026(93)90026-2)
- Bunnag, A., Wonglek, P., Phanarpha, W., Wonglek, W., & Sawangkan, N. (2018). Strategic Development of Southeast Bangkok College's Business Incubator. *UMT Poly Journal*, 15(2), 433-440.
- Campbell, C., & Rogers, J. (1985). Incubators and regional economic development. *Journal of Business Venturing*, 1(2), 159-175.
- Chareonwongsak, K. (2000). Network Management: Strategic importance to the success of education reform. *Journal of Administration and Development Mahasarakham University*, 4(1), 192-207.
- Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Pitman.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Papers on the science of administration*. Institute of Public Administration.
- iok2u.com. (n.d.). *8 factors in business operations in the new era (8M in business)*. Retrieved from https://www.iok2u.com/index.php?option=com_content&view=article&id=212&catid=13
- Jaikla, S. (2018). The model of development and promotion for sustainability of social enterprises in Thailand. *Journal of MCU Nakhondhat*, 5(2), 342-363.
- Koetsa, S., & Kamolvorade, Y. (2020). Factors administrative success of entrepreneurship incubators in vocational education under the vocational education northern region. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 6(5), 215-229.

- Limsuwanrot, N., Kritcharoen, T., & Homsombat, W. (2015). The path toward sustainable innovation organization development: A case study of King Mongkut's University of Technology Thonburi. *MBA-KKU Journal*, 8(1), 1–18. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/mbakkujournal/article/view/64345>
- Mathuros, S., Wichaporn, S., & Pipitnaovarat, M. (2023). Strategic innovation for sustainable organization. *Rajapark Journal*, 17(53), 408-423.
- McClelland, D. C. (1947). *Personality*. William Sloane Associates.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2023). *Guidelines for University Business Incubator (UBI) Projects for Fiscal Year 2023-2024*. Bangkok: Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation.
- Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation. (2025). *Guidelines for Creating and Promoting Early-Stage Innovation Entrepreneurs: University Business Incubator (UBI) Projects for Fiscal Year 2025-2026*. Bangkok: Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation.
- Munkongsujarit, S., Mahasawat, N., Pruethkajornchai, M., Jirawityaboon, A., & Chattrattana, S. (2016). University business incubators in Thailand: Current status and opportunities for improvement. *Executive Journal*, 36(2), 123–132. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/81385/64735>
- Naphatdanai. (2023). *McClelland Theory of Motivation: What is it?*. National Geographic Thailand. Retrieved from <https://ngthai.com/science/52049/mcclelland-theory/>
- National Business Incubation Association. (2017). *Business incubation FAQs*. <https://doi.org/10.4324/9780080941042>
- National Economic and Social Development Council. (2018). *National Strategy (2018-2037) (Abridged Version)*. Bangkok: National Economic and Social Development Council.
- National Economic and Social Development Council. (2023). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (2023-2030)*. Bangkok: Office of the Prime Minister.
- Nukulsompratana, P. (2020). *Key success factors to achieve your business*. Retrieved from <https://www.popticles.com/business/key-success-factors-to-achieve-your-business/>
- Nutasaranin, J. (2007). *Organizational culture that enhances innovation: A case study of Thai Yamaha Motor Company*. (Master's thesis). The National Institute of Development Administration.
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2023). *Action plan of the Office of Small and Medium Enterprises Promotion (2023–2027): Revised edition*. Office of Small and Medium Enterprises Promotion.
- Patton, D., Warren, L., & Bream, D. (2009). University, industry and government collaboration: A framework to generate and commercialise radical innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 9(5/6), 477-493.

- Phra Maha Suthilak Aphakaro. (2004). *Network: Nature, Knowledge and Management*. Community Learning Enhancement Project (CLLP).
- Pimklad, P. (2014). *Factors of organizational innovation and learning organization influencing the performance of financial institutions providing automobile leasing services* (Master's thesis). Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima.
- Putnam, R. D. (1968). Political attitudes and the local community. *American Political Science Review*, 60(3), 640-654. <https://doi.org/10.2307/1952976>
- Puvitthayaphan, A. (2015). Successful Management with Social Network of Bangnampheung Floating Market Prapadaeng, Samut Prakarn. In *The 15th National Conference on Political Science and Public Administration*. 4-6 November 2015. Burapha University.
- Raiva, N. (2022). *Factors affecting the impact of proximity on the growth of start-ups in business incubation* (Doctoral dissertation). Interdisciplinary Graduate Program, Thammasat University.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th edition). Pearson Education.
- Rothwell, R., & Gardiner, P. (1985). Invention, innovation, re-innovation and the role of the user: A case study of British hovercraft development. *Technovation*, 3(3), 167-186. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(85\)90012-4](https://doi.org/10.1016/0166-4972(85)90012-4)
- Saaty, T. L. (1977). A scaling method for priorities in hierarchical structures. *Journal of Mathematical Psychology*, 15(3), 234-281. [https://doi.org/10.1016/0022-2496\(77\)90033-5](https://doi.org/10.1016/0022-2496(77)90033-5)
- Say, J. B. (1983). *Traité d'économie politique ou simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses*. Renouard.
- Siriyan, W., Chareonsiri, W., & Posing, P. (2018). The model contributing to an organizational innovation of Rajabhat Universities in Northeast Thailand. *Humanities and Social Sciences Journal, Ubon Ratchathani Rajabhat University*, 9(1), 111-124. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/humanjubru/article/view/130629>
- Sirthongkam, J., & Lertamornsak, G. (2021). The administration of entrepreneurship vocational educational incubator in Bangkok to be excellent center. *Lampang Rajabhat University Journal*, 10(2), 35-45.
- Smilor, R. W. (1987). Managing the incubator system: Critical success factors to accelerate new company development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-34(3), 146-155. <https://doi.org/10.1109/TEM.1987.6498875>
- Smilor, R. W., & Gill, M. D. (1986). *The new business incubator: Linking talent, technology, capital, and know-how*. Lexington Books.
- Temali, M., & Campbell, C. (1974). *Business incubator profiles: A national survey*. Hubert H. Humphrey Institute.

- Thaninkullaporn, C., & Mingmalairaks, P. (2018). Key Factors of Thailand University Business Incubator. *Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University*, 13(1), 129-153.
- The World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Thoopkajae, B., Piyasakulkait, O., Thosuwanjinda, W., Phonsiriwatcharasin, K., Prasertsri, R., Priyakorn, P., & Yanatharo (Juntuek), P. (2021). Key success factor of entrepreneurs in university business incubator fiscal year 2019-2020. *Journal of Local Governance and Innovation*, 5(1), 155-172.
- Todorov, V. I., & Marinova, D. (2009). *Models of sustainability*. Retrieved from https://www.mssanz.org.au/modsim09/D2/todorov_D2a.pdf
- Ueajarapongpan, S. (2010). *A development model of knowledge management competency for innovative entrepreneurs in Thailand* (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University).
- Wonglimpiyarat, J., & Rotruang, W. (2017). The study of factors promoting and inhibiting the operation of university business incubators in Thailand. *KMUTT Research and Development Journal*, 40(4), 621-631.
- Worley, C. G., & Lawler, E. E. (2010). *Built to change: How to achieve sustained organizational effectiveness*. Jossey-Bass.
- Zedtwitz, M. (2003). Classification and management of incubators: Aligning strategic objectives and competitive scope for new business facilitation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 176-196. <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2003.002227>

ข้อมูลติดต่อ (Contact Information)

- ธีระชัย ซาววงศ์ (Teerachai Saowong)
*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding author)
สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
(School of Management, Mae Fah Luang University)
E-mail: 6651203276@lamduan.mfu.ac.th
- ปรัศนี ฌ คีรี (Pratsanee Na Keeree)
สำนักวิชาการจัดการ ศูนย์วิจัยเพื่อผู้ประกอบการและความยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
(School of Management, Sustainability and Entrepreneurship Research Center, Mae Fah Luang University)
E-mail: pratsanee.nak@mfu.ac.th