



การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่  
เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่



โดย  
นางสาวณัฏฐ์พัชช์ ชัยศิริกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่  
เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

NEW ENTREPRENEURS CREATION TRAINING PROGRAM ADMINISTRATION  
FOCUS ON FINANCIAL TECHNOLOGY FOR STARTUP



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University



58252808 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณปฏิบัติ

คำสำคัญ : การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ / เทคโนโลยีทางการเงิน/การเริ่มต้นธุรกิจใหม่

นางสาว ณัฐพัชร์ ชัยศิริกุล: การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เป็นการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่เป็นที่ยอมรับในแวดวงการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 21 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามเกณฑ์เฉพาะ กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลระดับนโยบายด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการ จำนวน 7 คน กลุ่มที่ 2 นักวิชาการการบริหารการฝึกอบรมโครงการ จำนวน 7 คน กลุ่มที่ 3 นักปฏิบัติการบริหารการฝึกอบรมโครงการ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกการสัมภาษณ์และแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ซึ่งเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญปรากฏภาพอนาคต ประกอบด้วย 1) การเตรียมการก่อนฝึกอบรม ได้แก่ การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม การเตรียมที่ปรึกษา การเตรียมวิทยากร การเตรียมทีมงานอบรม การเตรียมผู้เข้าอบรม การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม การเตรียมหลักสูตร 2) การดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วย เนื้อหาการฝึกอบรม การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม กิจกรรมฝึกอบรม เทคโนโลยีการฝึกอบรม และ 3) การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วย การประเมินผลการฝึกอบรม ประกอบด้วย เนื้อหา วิทยากร การดำเนินการฝึกอบรม มีการติดตามผลหลังการฝึกอบรม

58252808 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : ENTREPRENEURSHIP TRAINING PROJECT MANAGEMENT / FINANCIAL /TECHNOLOGY /  
NEW BUSINESS STARTUP

MISS NATPAPAT CHAISIRIKUL : NEW ENTREPRENEURS CREATION TRAINING  
PROGRAM ADMINISTRATION FOCUS ON FINANCIAL TECHNOLOGY FOR STARTUP THESIS  
ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ed.D.

The purpose of this research was to perceive the management of training projects to strengthen new entrepreneurs focusing on financial technology for a business startup – EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) based. The researcher selected 21 dignitaries and recognized experts in the field of entrepreneurship training project management to provide the information. These experts were divided into 3 groups according to specific criteria. The first group included 7 people providing information on the policy level for training project management. The second group included 7 academics in training project management. The third group included 7 project training practitioners. The tools used for collecting data were the interview form and questionnaire on entrepreneurship training project management focusing on financial technology for a business startup, which were based on a 5-level Likert rating scale. The statistics used in the data analysis were Median, Mode and Interquartile ranges.

The findings of this study were as follows ;

There were 3 stages of the management of training project to strengthen new entrepreneurs focusing on financial technology for a business startup according to the consensus of experts envisioning; 1) Pre-Training process, including training policy setup, consultant preparation, instructor preparation, training team preparation, trainee preparation, budget and funding source preparation, equipment and training venue preparation, and course preparation, 2) Training session, including training contents to strengthen new entrepreneur, training contents on a business startup and financial technology, techniques used in training and training activities, and 3) Post-Training process, including training evaluation which was assessed on contents, instructors and training process. There was a follow-up after a training.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และรองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และศาสตราจารย์ ดร.ธัญปนา บุญหล้า ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงอุตสาหกรรม ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารไทยพาณิชย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญและให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนให้ความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่ม ที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณท่านหัวหน้าศาลคณะตุลาการร่วมงานศาลเยาวชน และครอบครัวจังหวัดราชบุรีที่เป็นกำลังใจตลอดมา

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

นางสาว ณิชฎิ์พัชช์ ชัยศิริกุล

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ข้อคำถามของการวิจัย.....	12
สมมติฐานการวิจัย.....	12
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	18
การบริหารโครงการ.....	18
ความหมายของโครงการและการบริหารโครงการ.....	20
กระบวนการการบริหารโครงการ.....	2
กระบวนการจัดฝึกอบรม.....	10
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ.....	16
ผู้ประกอบการใหม่.....	22



ความหมายของผู้ประกอบการใหม่.....	22
คุณลักษณะ 9 ประการของผู้ประกอบการ.....	23
เทคโนโลยีทางการเงิน .....	23
ความหมายของเทคโนโลยีทางการเงิน .....	24
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech).....	24
ความสำคัญของเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ต่อระบบเศรษฐกิจ .....	25
วิวัฒนาการของเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ในปัจจุบัน .....	26
การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup).....	29
ความหมายของการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup).....	29
ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย .....	31
ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) .....	32
ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต.....	33
ความหมายของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR.....	37
ความเป็นมาของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR .....	37
ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR.....	39
รูปแบบการวิจัยแบบ EDFR .....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	46
งานวิจัยในประเทศ.....	46
งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	53
การรายงานผลการวิจัย.....	56
การรายงานผลการวิจัย.....	57
ระเบียบวิธีวิจัย .....	60

แผนแบบการวิจัย .....	60
กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ .....	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	61
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	62
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ .....	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	63
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	64
สรุป .....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้น เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ .....	67
สรุป .....	122
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	125
สรุปผลการวิจัย .....	125
อภิปรายผล .....	128
ข้อเสนอแนะ .....	142
ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย .....	142
ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ .....	143
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป .....	144
รายการอ้างอิง .....	145
ภาคผนวก .....	150
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	151
ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทาง การเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ .....	153

ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	160
ภาคผนวก ค หนังสือขอสัมภาษณ์งานวิจัย.....	162
ประวัติผู้เขียน.....	164



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม .....	85
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมที่ปรึกษา .....	87
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมวิทยากร .....	89
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมทีมงานอบรม .....	91
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมผู้เข้าอบรม .....	93
ตารางที่ 6 ผลวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุน อุปกรณ์ และสถานที่จัดอบรม .....	95
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมหลักสูตร .....	97
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาการ เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ .....	99
ตารางที่ 9 การดำเนินการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน .....	103
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ .....	105
ตารางที่ 11 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคนิคที่ใช้ในการอบรม .....	107
ตารางที่ 12 การดำเนินการฝึกอบรม : กิจกรรมฝึกอบรม .....	111
ตารางที่ 13 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคโนโลยีการฝึกอบรม .....	114
ตารางที่ 14 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินเนื้อหาผลการฝึกอบรม .....	117
ตารางที่ 15 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินวิทยากร .....	118
ตารางที่ 16 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการดำเนินการฝึกอบรม .....	119
ตารางที่ 17 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการติดตามผลหลังการฝึกอบรม .....	120

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	15
ภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	59



## บทที่ 1

### บทนำ

แนวโน้มการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และก้าวกระโดดนำไปสู่การปรับรูปแบบการทำงาน และวิถีการดำเนินชีวิตของสังคมยุคใหม่ เกิดการปรับโครงสร้างและรูปแบบธุรกรรมทางเศรษฐกิจและธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตทั้งภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม การค้า การบริการ การเงิน การลงทุน การบริหารจัดการด้าน ต่าง ๆ ฯลฯ โดยเฉพาะในรูปแบบการใช้ชีวิตประจำวัน ประชาชนมีการรับรู้ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกันอย่างแพร่หลาย การซื้อขายสินค้าออนไลน์ การโอนการจ่ายเงิน การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ การใช้บริการกระจายสินค้าโลจิสติกส์ ซึ่งในธุรกรรมและระบบบริการที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเรียกว่า ฟินเทค ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ได้มีการวิจัยพัฒนาและก่อตั้งเป็นกิจกรรมเชิงธุรกิจ โดยนักลงทุนหรือผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่เรียกว่ากลุ่มเริ่มต้นธุรกิจใหม่ หรือเกิดจากวิจัยพัฒนาและจัดเป็นบริการใหม่ ๆ ขององค์กรธุรกิจที่มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และ การบริการที่เป็นนวัตกรรมมาใช้ให้บริการต่อลูกค้าที่รองรับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง จากกระแสเทคโนโลยีทางการเงิน ในหลายปีที่ผ่านมามีสตาร์ทอัพที่พัฒนาบริการทางการเงินโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาสร้างสรรค์บริการ

ในต่างประเทศ มีการคาดการณ์ว่าการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีทางการเงินสร้างความเสี่ยงให้เกิดขึ้นกับรายได้ของธนาคาร โดยเฉพาะที่เรียกว่า การธนาคารเพื่อธุรกิจรายย่อย ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อถึง 1 ใน 3 ของรายได้ เรียกว่าเป็นการหยุดชะงักอย่างชัดเจน เริ่มตั้งแต่บริการจ่ายเงิน โอนเงินง่าย ๆ แต่ตอนนี้เริ่มขยับมา กระปรังกันภัย, การระดมทุน, ตลาดหลักทรัพย์ ครอบคลุมในทุกมิติของบริการทางการเงิน

เรื่องนี้ไม่ได้เกิดขึ้นและขยายตัวอย่างรวดเร็วแค่เฉพาะที่ประเทศไทยเท่านั้น แต่เกิดขึ้นทั่วโลก และเกิดขึ้นในหลากหลายอุตสาหกรรม แต่สำหรับธุรกิจการเงิน ถือเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มี Impact สูงที่สุดด้วยมูลค่าตลาด และไม่ว่าจะทำอะไรล้วนต้องใช้เวลาเป็นตัวขับเคลื่อน

สำหรับการจ่ายเงิน ในต่างประเทศ เช่น ออสเตรเลีย และสวีเดน เดิมมีการเปลี่ยนการจ่ายเงินสด เป็นบัตรเดบิต รูดจ่ายในระดับการชำระค่าบริการ ชื่อของในร้านสะดวกซื้อ 10 บาท ก็จ่ายด้วยบัตรเดบิตได้ ซึ่งในอนาคตบัตรจะไม่มีความจำเป็น เรียกว่าเป็น สังคมไร้เงินสด จ่ายเงินผ่าน มือถือ ซึ่งในประเทศไทยแม้การใช้บัตรเดบิตจะไม่ได้ได้รับความนิยม แต่ระบบชำระเงินผ่านมือถือ กำลังเป็นที่สนใจมากขึ้น มีระบบที่เริ่มให้บริการแล้ว เช่น Omise, 2C2P ซึ่งพัฒนาขึ้นโดย ผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการฟื้นฟูและวางรากฐานเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว ด้วยการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ ให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขอุปสรรคและยกระดับขีดความสามารถของกิจการ เพื่อให้ "วิสาหกิจ" (Enterprises) สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้า ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มและการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อันจะทำให้ประเทศไทยมีฐานธุรกิจและฐานภาษีที่กว้างขึ้น สามารถสร้างรายได้เพื่อนำมาพัฒนาประเทศต่อไป

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากมรสุมวิกฤตการณ์ทางการเงินในเอเชียช่วงพ.ศ. 2539-2540 ส่งผลให้ขาดแคลนเงินทุนและสภาพคล่องในการดำเนินกิจการ จนมีวิสาหกิจที่ต้องปิดกิจการ เลิก หรือลดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก เป็นเหตุจูงใจให้กระทรวงอุตสาหกรรม โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) พยายามหาแนวทางในการช่วยเหลือและพัฒนาผู้ที่ถูกเลิกจ้าง แต่ศักยภาพที่จะเป็นผู้ประกอบการ ให้มีความรู้ความสามารถในการจัดตั้งและบริหารธุรกิจ ก้าวสู่การเป็น "ผู้ประกอบการใหม่" ที่สามารถปรับตัวตามสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง เป็นตัวจักรสำคัญในการสร้างงาน สร้างรายได้ และลดปัญหาการว่างงานของประเทศได้ในที่สุด แนวคิดของ กสอ. ได้รับการสนับสนุนงบดำเนินการภายใต้แผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม ในชื่อ "โครงการสัมมนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม" หรือ "โครงการ 14" โดยดำเนินงานตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2541 จนถึงเดือนมีนาคมพ.ศ. 2543 ก่อให้เกิดนักลงทุนใหม่ 209 รายผู้ประกอบการเดิมได้รับการเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจอีก 655 ราย และมีการลงทุนใหม่รวม 363.65 ล้านบาท โครงการดังกล่าวนับเป็น "จุดกำเนิด" ของหลักสูตร "เสริมสร้างนักลงทุนใหม่" และหลักสูตร "เสริมสร้างนักลงทุนใหม่สำหรับภาคการผลิต" ตลอดจนรูปแบบของการบริหารโครงการที่มีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นเครือข่ายในการดำเนินกิจกรรม

นอกจากเหตุจูงใจอันเกิดจากวิกฤตการณ์การเงินในเอเชียดังกล่าวแล้ว ยังพบว่าในอดีตที่ผ่านมา บุคลากรไทยที่มีการศึกษาสูงมักมุ่งประกอบอาชีพรับเงินเดือนเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง ในขณะที่ผู้มีการศึกษาไม่สูงนักมักประกอบอาชีพอิสระ หรือเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมักจะมีพื้นฐานความรู้ไม่เพียงพอที่จะบริหารจัดการและพัฒนากิจการให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ภายใต้ระบบการค้าเสรียุคใหม่ และในยุคที่ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวนำ กลยุทธ์ใหม่ในการสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ SMEs ไทย จึงต้องมุ่งสนับสนุนผู้ที่มีการศึกษาดี มีความรู้ความสามารถ ให้ก้าวเข้ามาเป็นผู้ประกอบการ การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ และผู้ประกอบการรุ่นใหม่ขึ้นในระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งสนับสนุนให้ธุรกิจเหล่านี้สามารถเติบโตและมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นตามลำดับ ซึ่งจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศมีภูมิคุ้มกันสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ใช้ประสบการณ์จาก "โครงการ 14" ผนวกกับประสบการณ์จากโครงการนำร่อง "ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจอุตสาหกรรม" (Business Incubation Center ได้รับการสนับสนุนทางวิชาการและค่าใช้จ่ายจากสหภาพยุโรป หรือ European Union-EU เริ่มดำเนินการใน พ.ศ. 2542 ณ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 จังหวัดสงขลา) นำมาสร้างสรรค์ "โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่" (New Entrepreneur Creation-NEC) ซึ่งได้รับงบประมาณเป็นครั้งแรกใน พ.ศ. 2545 จำนวน 175 ล้านบาท ภายใต้งบประมาณสำรองเพื่อการกระตุ้นเศรษฐกิจ ปีงบประมาณ 2545 และได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม มีขอบข่ายบริการเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการและวิสาหกิจสรุปลงเป็นขั้นตอนโดยสังเขปได้ดังนี้

1. สรรหาและคัดเลือก "ผู้ประกอบการใหม่" ที่มีศักยภาพ
2. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์รวมในการบริหารจัดการธุรกิจ
3. ให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาแนวคิดธุรกิจและจัดทำแผนธุรกิจที่มีความชัดเจนและเป็นไปได้
4. ให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการจัดตั้งธุรกิจ
5. ให้โอกาสทางธุรกิจและการตลาด ด้วยการเชื่อมโยงธุรกิจ
6. สนับสนุนการลงทุน ด้วยการเชื่อมโยงกับแหล่งเงินทุน
7. สร้างความเข้มแข็งและยกระดับขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ
8. พัฒนาสู่มาตรฐานและการแข่งขันในระดับสากล เพื่อการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน<sup>14</sup>จากนโยบายภาครัฐเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนา FinTech ของประเทศให้มีความเข้มแข็งและมั่นคง ซึ่งนโยบายภาครัฐที่เห็นว่ามีผลสอดคล้องกับนวัตกรรมทางการเงินในยุคดิจิทัลสมัยนี้

ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ได้ระบุเหตุความจำเป็น ของกฎหมายตามบทบัญญัติ ในมาตรา 65 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ว่า "รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดัน ร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมี ในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมี

<sup>14</sup> กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. **คู่มือหลักสูตรเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่**, 2551.



บทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วย

ตามบทบัญญัติ ในมาตรา 259 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ว่า "ภายใต้บังคับมาตรา 260 และมาตรา 261 การปฏิรูปประเทศตามหมวดนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศซึ่งอย่างน้อยต้องมีวิธีการ จัดทำแผนการมีส่วนร่วม ของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ การวัดผลการดำเนินการ และระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศทุกด้าน ซึ่งต้องกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในแต่ละด้าน ภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้รวมตลอดทั้งผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังว่าจะบรรลุ ในระยะเวลาห้าปี

ให้ดำเนินการตรากฎหมายตามวรรคหนึ่ง และประกาศใช้บังคับภายในหนึ่งร้อยสี่สิบวัน นับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้

ในระหว่างที่กฎหมายตามวรรคหนึ่งยังไม่มีผลใช้บังคับ ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการปฏิรูปโดยอาศัยหน้าที่และอำนาจที่มีอยู่แล้วไปพลางก่อน"

จากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นผลให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูปได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามแนวทางที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยมีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มาจากหลายภาคส่วน ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการเมือง และนักวิชาการ รวมถึงข้อคิดเห็นจากสภาพปฏิรูปแห่งชาติ และความคิดเห็นจากภาคประชาชนมาเป็นข้อมูลในการยกร่างยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้มีมติเห็นชอบร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ

จากการที่ภาครัฐมีนโยบายในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ และจัดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะยาว ซึ่งภายใต้แผนการส่งเสริมวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559) มีกรอบแนวคิดหลักในการผลักดันให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นพลังขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจไทย โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมเพื่อดำเนินธุรกิจด้วยองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม เอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม และสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ทั้งในระดับสาขาธุรกิจและระดับผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและชุมชนมีความสามารถในการดำเนินธุรกิจที่สูงขึ้นและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

กลยุทธ์การสร้างและพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการใหม่ จึงถูกบรรจุเป็น 1 ใน 7 กลยุทธ์หลักภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 ของแผนฯ "การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาด

กลางและขนาดย่อมไทย” ด้วยมุ่งเน้นสร้างเสริมขีดความสามารถและการเตรียมความพร้อมให้ ผู้ที่จะก้าวเป็นผู้ประกอบการใหม่ โดยการสร้างแรงจูงใจและจิตสำนึกในการเป็นผู้ประกอบการเสริมสร้างทัศนคติและประสบการณ์เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ และกระตุ้นให้ผู้ประกอบการรายใหม่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างและมีมูลค่าสูงรวมถึงสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือไอทีเป็นส่วนประกอบสำคัญของการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคยุคดิจิทัล (Digital Society) ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2558 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยส่วนเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ สำนักพัฒนาผู้ประกอบการจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ที่ก้าวเป็นผู้ประกอบการใหม่หรือผู้ที่ขยายธุรกิจเดิม ให้เป็นผู้ประกอบการเชิงคุณภาพมีองค์ความรู้ทักษะ ด้านบริหารจัดการและการวางแผนธุรกิจ ส่งเสริมให้สามารถพัฒนาแนวคิดเพื่อผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างและมีมูลค่าสูงด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศปรับใช้ในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการขายบนโลกออนไลน์ ด้านการผลิต/Digital Content และพัฒนาขีดความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วยการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นเครื่องมือการสร้างโอกาสทางการตลาด<sup>15</sup>

ในร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อก้าวทันความ เป็นไปของระบบเศรษฐกิจ และสังคมทั่วโลก ที่เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในทุกกิจกรรม หรือเรียกว่ายุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) สำหรับด้านการเงินนั้น ได้มีการนำความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และการจัดการข้อมูล มาใช้ในการพัฒนา ระบบการเงิน โดยเรียกนวัตกรรมเหล่านี้ว่า เทคโนโลยีทางการเงิน หรือ “ฟินเทค” (Financial Technology FinTech) การพัฒนาดังกล่าวเป็นกลุ่มนวัตกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทย ในยุคที่ 4 ซึ่ง รัฐบาลให้นิยามว่าเป็น “เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนานวัตกรรม” เพราะนอกจากธุรกิจฟินเทคจะเกิดจากการสร้างนวัตกรรมบริการตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมแล้ว กิจกรรมทางการเงินยังเป็นกลไกสำคัญ ที่สนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ด้วย ดังนั้นการศึกษาศถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจฟินเทคจึงเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้พร้อมรับ ปรับตัว และพัฒนา เพื่อขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศไทยในอนาคตให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น

ภาพรวมธุรกิจฟินเทคในต่างประเทศผู้ประกอบการธุรกิจฟินเทคในต่างประเทศ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruptors) เป็นบริษัทเทคโนโลยีผู้สร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีกจะลดความสำคัญของตัวกลางทางการเงินรูปแบบเดิมอย่างรวดเร็วและรุนแรง 2) ผู้เพิ่มประสิทธิภาพ (Optimizers) เป็นบริษัทที่นำเสนอนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการ

<sup>15</sup>สำนักพัฒนาผู้ประกอบการ, **เกี่ยวกับโครงการ** เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.nec.dip.go.th>.

ให้บริการปัจจุบันของตัวกลางทางการเงินให้ดีขึ้น และ 3) สถาบันทางการเงิน (Financial Service Institutions) เป็นผู้นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำธุรกิจของตัวเอง ทั้งนี้ สภาเศรษฐกิจโลก (WEF) ได้รายงานไว้ว่า เทคโนโลยีทางการเงินที่มีการสร้างขึ้นนั้น เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ 6 ประการ ได้แก่

- 1) การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน (Streamlined Infrastructure) ระบบตลาด (Market Platform) รูปแบบใหม่ เช่น ALGOMI (ตลาดตราสารหนี้ หรือ Fixed Income) NOVUS (ตลาดกองทุน หรือ Funds) BISON (ตลาดหุ้นของบริษัทที่เพิ่งก่อตั้ง ยังไม่ได้จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์) LIQUITY (ตลาดหุ้นของบริษัทเอกชนที่ยังไม่ได้จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์) และ Clause Match (ตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ และตราสารอนุพันธ์) เป็นตัวอย่างผู้ให้บริการระบบตลาดที่ดำเนินการแบบกระจายศูนย์ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกในการซื้อขายหลักทรัพย์ และช่วยเพิ่มสภาพคล่อง และประสิทธิภาพของตลาด เนื่องจากระบบตลาดเหล่านี้ สามารถยกระดับความเชื่อมโยงระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละตลาด นอกจากนี้ สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การโอนเงินระหว่างกันโดยตัดตัวกลาง (Peer-to-Peer Transfers) และการใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Money) ก็เป็นนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงวิธีการโอนเงิน และโอนสินทรัพย์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สูงขึ้น และต้นทุนการทำธุรกรรมที่ต่ำกว่าโครงสร้างพื้นฐานแบบเดิม
- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมมูลค่าสูงด้วยระบบอัตโนมัติ (Automation of High-Value Activity) การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง (Advanced Analytics) ระบบประมวลผลคอมพิวเตอร์ที่ใช้ภาษาธรรมชาติของมนุษย์ (Natural Language Processing) ระบบประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) และการแบ่งปัน สมรรถภาพระหว่างองค์กร (Capability Sharing) เป็นกลุ่มนวัตกรรมที่จะเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานแก่ธุรกิจ นอกจากนี้ระบบการให้คำแนะนำและการบริหารความมั่งคั่งแบบอัตโนมัติ (Automated Advice and Wealth Management) และการส่งคำสั่งซื้อขายอัตโนมัติ สำหรับนักลงทุนรายย่อย (Retail Algorithmic Trading) ก็เป็นกลุ่มนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับความสามารถของนักลงทุน เนื่องจากเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการบริการทางการเงิน ที่ซับซ้อนด้วยตัวเอง และยังเป็นการกระตุ้นให้ที่ปรึกษาทางการเงินด้านอื่น ๆ ให้พัฒนาการบริการที่ดีขึ้น
- 3) การตัดตัวกลางทางการเงิน (Reduced Financial Intermediation) นวัตกรรมทางการเงิน พยายามแข่งขันกันดึงดูดผู้ใช้บริการด้วยค่าบริการที่ถูกลงและการสร้างผลตอบแทนที่สูงขึ้น ดังนั้น การตัดตัวกลางทางการเงินจึงเป็นเงื่อนไขหลักที่ผู้ประกอบการใช้ลดต้นทุนของธุรกรรมโดยช่องทางการชำระเงินรูปแบบใหม่ทั้ง 3 ชนิด ได้แก่ สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การโอนเงินระหว่างกันโดยตัดตัวกลาง (Peer-to-Peer Transfers) และการใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Money) เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของการตัดตัวกลางทางการเงินออกจากระบบชำระเงิน ซึ่งเป็นโครงสร้างสำคัญของระบบเศรษฐกิจ นอกจากนี้ นวัตกรรมกระบวนการกระชับกระบวนการ (Lean Processes) และการกู้ยืมระหว่างกันโดยตรงระหว่างผู้กู้และผู้ให้กู้

(Peer-to-Peer Lending) ก็เป็นบริการที่เปลี่ยนแปลงกระบวนการประเมินและอนุมัติสินเชื่อ ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของสถาบันการเงินในปัจจุบัน นอกจากนี้การระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อย (Crowd funding) ก็ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) ของตัวกลางทางการเงินแบบเก่าด้วย การสร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Strategic Role of Data) ข้อมูลที่เครื่องจักรเข้าถึงได้ (Machine Accessible Data) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence/Machine Learning) และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เป็นนวัตกรรมที่ช่วยขยายรายละเอียดของข้อมูลทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการเข้าถึงโอกาสการลงทุนสูงขึ้น ทั้งยังมีกลุ่มข้อมูลใหม่ คือ ข้อมูลทางสังคม (Social Data) ที่มีประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำเสนอบริการที่ตอบสนองความต้องการได้ดีขึ้น นอกจากนี้การจัดเก็บและพัฒนาฐานข้อมูลยังได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมอุปกรณ์แบบสวมใส่ (Wearable Devices) ระบบเซ็นเซอร์ที่ดีขึ้นและราคาถูกลง (Smarter and Cheaper Sensors) เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมโยงการทำงานกับอุปกรณ์ชนิดต่าง ๆ (Internet of Things) 4) การนำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะกลุ่ม (Niche / Specialized Products) เทคโนโลยีทำให้ต้นทุนการพัฒนาสินค้าและบริการต่ำลง ผู้ประกอบการจึงมีโอกาสสร้างธุรกิจจากช่องว่างทางการตลาดที่ผู้ให้บริการรายเดิม อาจเห็นว่ากลุ่มเป้าหมายมีจำนวนน้อยเกินไป และโอกาสในการทำกำไรต่ำ โดยมีตัวอย่างของบริการที่ยืดหยุ่นซึ่งสามารถปรับตัวประสพผลที่ต่างกันของลูกค้าแต่ละคนได้เป็นอย่างดี เช่น ธนาคารเสมือน 2.0 (Virtual Banking 2.0) การเชื่อมต่อฐานงานธนาคาร (Banking as Platform) และการทำธุรกรรมทางธนาคารผ่านโทรศัพท์มือถือ (Evolution of Mobile Banking) เป็นตัวอย่างของนวัตกรรมที่สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า เนื่องจากสามารถเลือกบริการที่ตรงกับความต้องการของตนเองได้สะดวกขึ้น 5) การเพิ่มศักยภาพของลูกค้า (Customer Empowerment) เทคโนโลยีช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงหลักทรัพย์และบริการที่หลากหลาย ซึ่งเคยถูกจำกัดด้วยความคุ้มค่าของการทำธุรกรรม และยังช่วยเพิ่มอำนาจการตัดสินใจจากคุณภาพและปริมาณของข้อมูล รวมทั้งระบบการวิเคราะห์ข้อมูล และการให้คำแนะนำที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความสามารถและศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของลูกค้าจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ โดยนวัตกรรมที่สำคัญต่อการพัฒนา ได้แก่ การระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อย (Crowdfunding) ที่เพิ่มการเข้าถึงแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำ และการแยกย่อยประกันภัย (Insurance Disaggregation) ซึ่งเป็นผลจากการเข้าถึงข้อมูล และความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า รวมทั้งการแข่งขันระหว่างผู้ให้บริการที่เพิ่มขึ้น ประโยชน์จึงตกอยู่กับผู้รับบริการ

ทั้งนี้ ธุรกิจฟินเทคที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ทั้ง 6 ประการข้างต้น จะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการเงิน 6 ประเภทหลัก ดังนี้ 1) การชำระเงิน (Payment) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ เช่น สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ระหว่างกันโดยตัดตัวกลาง (Peer-to-Peer Foreign Exchange) การใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Money) และการลดความสำคัญของเงินสด เช่น การชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Payments) ระบบเรียกเก็บเงินรวม (Integrated Billing) การชำระเงินประสิทธิภาพสูง (Streamlined Payments) 2) การซื้อขายและวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Market Provisioning) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์ เช่น การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) การวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) และตลาดรูปแบบใหม่ เช่น การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอัตโนมัติ (Automated Data Collection and Analysis) ฐานงานข้อมูลตลาด (Market Information Platforms) 3) การจัดการการลงทุน (Investment Management) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมด้านการยกระดับศักยภาพนักลงทุน เช่น ระบบการให้คำแนะนำ และการบริหารความมั่งคั่งแบบอัตโนมัติ (Automated Advice and Wealth Management) เครื่องขายสังคมสำหรับคัดลอกการซื้อขาย (Social Trading) การส่งคำสั่งซื้อขายอัตโนมัติ สำหรับนักลงทุน รายย่อย (Retail Algorithmic Trading) และระบบการพัฒนาแบบเปิด เช่น ระบบประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกพัฒนาต่อยอด (Open Source IT) การแบ่งปันสมรรถภาพระหว่างองค์กร (Capability Sharing) 4) การระดมทุน (Capital Raising) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อย (Crowdfunding) เช่น ตลาดซื้อขายเสมือน (Virtual Exchanges) สัญญาอัจฉริยะ (Smart Contracts) ทางเลือกใหม่ สำหรับการสอบทานธุรกิจ (Alternative Due Diligence) เป็นต้น ซึ่งนวัตกรรมเหล่านี้ จะช่วยเพิ่มการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้สภาพแวดล้อมทางการเงินดีขึ้น 5) การฝากเงิน และการกู้ยืมเงิน (Deposits and Lending) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการกู้ยืมทางเลือก เช่น การกู้ยืมระหว่างกันโดยตรงระหว่างผู้กู้ และผู้ให้กู้ (Peer-to-Peer Lending) ทางเลือกใหม่สำหรับการตัดสินข้อพิพาท (Alternative Adjudication) และการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจของลูกค้า เช่น โทรศัพท์มือถือ ยุคที่ 3 (Mobile 3.0) ช่องทางเชื่อมต่อระหว่างโปรแกรมของบุคคลที่สาม (Third Party API) เทคโนโลยีเสมือน (Virtual Technologies) และ 6) การประกันภัย (Insurance) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมด้านการเชื่อมโยงการประกันภัย (Connected Insurance) เช่น เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงการทำงานกับอุปกรณ์ชนิดต่าง ๆ (Internet of Things) เซ็นเซอร์ยุคใหม่ (Advanced Sensors) คอมพิวเตอร์แบบสวมใส่ (Wearable Computers) และการแยกประเภทการประกันภัย เช่น ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous Vehicles) เป็นต้น<sup>16</sup>

<sup>16</sup> พรชัย ชันจินดา ,ฟินเทค ( Fin Tech ) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 เข้าถึงเมื่อ 22 มกราคม-มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.e-jodil.stou.ac.th>

## ปัญหาของการวิจัย

ผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) เป็นกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจให้กับประเทศเพราะเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดการลงทุน การจ้างงาน และการสร้างรายได้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกรรมทางเศรษฐกิจและธุรกิจ ประเทศที่มีผู้ประกอบการที่มีคุณภาพและมีจำนวนมากจะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ประเทศต่าง ๆ จึงมีการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนพัฒนาเศรษฐกิจโดยมุ่งส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการให้เกิดขึ้น ให้อยู่รอดและให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน กรณีประเทศไทยในเชิงนโยบายก็ได้มียุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ที่กำหนดกรอบแนวทางการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการ เช่น กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2575) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ในเชิงปฏิบัติการส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการดำเนินการพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ โดยผ่านโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneurs Creation)

กระแสการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีผลทำให้การส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่มุ่งไปสู่การสร้างผู้ประกอบการที่นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ (Technopreneurs) หรือศัพท์สมัยใหม่ใช้ คำว่า Tech Startup กรณี FinTech ก็ถือว่าเป็น Tech Startup ประเภทหนึ่ง กลุ่มผู้ประกอบการใหม่เหล่านี้จะมีบทบาทสูงมากในการขับเคลื่อน และสร้างสรรค์เศรษฐกิจและนวัตกรรมของประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ภาครัฐหรือกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่มีหน่วยงานไหนจัดทำหลักสูตรการอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่หรือผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเฉพาะเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) อีกทั้งยังมีผู้ประกอบการอีกมากที่ยังไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาธุรกิจของตนเอง

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ได้ระบุเหตุความจำเป็นของกฎหมายตามบทบัญญัติ ในมาตรา 65 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดัน ร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมี ในยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวต้องมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงด้วยยุทธศาสตร์ชาติเมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้” และพระราชบัญญัติ แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 ได้ระบุเหตุความจำเป็นของกฎหมาย ตามบทบัญญัติ ในมาตรา

259 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ว่า “ภายใต้บังคับมาตรา 260 และมาตรา 261 การปฏิรูปประเทศตามหมวดนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วยแผนและขั้นตอน การดำเนินการปฏิรูปประเทศซึ่งอย่างน้อยต้องมีวิธีการ จัดทำแผนการมีส่วนร่วมของประชาชนและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ การวัดผลการดำเนินการ และ ระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศทุกด้าน ซึ่งต้องกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในแต่ละด้าน ภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้รวมตลอดทั้งผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังว่าจะบรรลุใน ระยะเวลาห้าปี ให้ดำเนินการตรากฎหมายตามวรรคหนึ่ง และประกาศใช้บังคับภายในหนึ่งร้อยยี่สิบ วัน นับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้ ในระหว่างที่กฎหมายตามวรรคหนึ่งยังไม่มีผลใช้บังคับให้ หน่วยงานของรัฐดำเนินการปฏิรูป โดยอาศัยหน้าที่และอำนาจที่มีอยู่แล้วไปพลางก่อน” จาก บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นผลให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และ กรอบการปฏิรูปได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามแนวทาง ที่คณะรัฐมนตรี กำหนด โดยมีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ที่มาจาก หลายภาคส่วน ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการเมือง และนักวิชาการ รวมถึงข้อคิดเห็นจากสภา ปฏิรูปแห่งชาติ และความคิดเห็นจากภาคประชาชนมาเป็นข้อมูลในการยกร่างยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่ง คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้มีมติเห็นชอบร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2561 และนำส่งคณะรัฐมนตรีพิจารณาแล้ว เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2561 โดยขั้นตอนไป จะนำเสนอร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อขอความเห็นชอบจากสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) และประกาศใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการบริหารประเทศควบคู่ไปกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการ แข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาส และ ความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประมาณเดือนกรกฎาคม 2561 นี้

สรุปได้ว่า ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ได้มีการกำหนดกรอบแนวทางที่สำคัญ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจทางด้านการส่งเสริมการค้า การลงทุน การวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีความสอดคล้อง กับการพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน และส่งเสริมให้มีการประกอบธุรกิจ FinTech อย่างยั่งยืน<sup>17</sup> และ

<sup>17</sup>“แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564),” ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 133 ตอนที่ 115 ก (30 ธันวาคม 2559): 82-168.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ในการจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จัดทำบนพื้นฐานของ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักและเป้าหมาย ของการพัฒนาประเทศ โดยในแต่ละ ยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาพร้อมทั้งแผนงานหรือโครงการ สำคัญที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรก ของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบ จากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมพร้อมทั้งกำหนดแนวคิด กลไกการขับเคลื่อน และติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้ทิศทางในการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อ ประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย ซึ่งมีประเด็นยุทธศาสตร์ 10 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ 2) การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม 3) การ สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน 4) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อ การพัฒนาอย่างยั่งยืน 5) การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและ ยั่งยืน 6) การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลใน สังคมไทย 7) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ 8) การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม 9) การพัฒนาภาคเมืองและพื้นที่เศรษฐกิจ และ 10) ความร่วมมือระหว่าง ประเทศเพื่อการพัฒนา<sup>18</sup> สรุปได้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560- 2564) ได้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่ง แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดให้มีการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและการแข่งขันอย่าง ยั่งยืน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนา นวัตกรรมทางการเงินของประเทศให้มีการแข่งขันที่ยั่งยืนและเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจของโลก และ ปัญหาในปัจจุบันยังไม่มีบุคลากรทางด้านการศึกษาด้านเทคโนโลยีทางการเงินโดยเฉพาะในการให้ ความรู้กับผู้ประกอบการใหม่ที่เริ่มต้นธุรกิจใหม่ จึงเห็นความจำเป็นแก่ผู้ประการในการจัดทำโครงการ นี้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้าง ผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีด ความสามารถทางการแข่งขันให้ผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจ Fintech Startup สามารถมีบทบาทที่ สร้างสรรค์ต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยในอนาคตสู่สากลโลก

<sup>18</sup>พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560,” ราชกิจจานุเบกษา, เล่ม 134 ตอนที่ 76 (31 กรกฎาคม 2560): 1-5} 12.



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้ชัดเจนกำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามสำหรับการวิจัยไว้ดังนี้

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เป็นอย่างไร

### สมมติฐานการวิจัย

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เป็นการดำเนินการที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วสังเคราะห์เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยศึกษากรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังนี้

ตามแนวคิดของปกรณ์ ปรียากร ได้อธิบายเพิ่มเติมการวางการวางแผนของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องนำมาเชื่อมโยงกับการดำเนินงานด้วยวงจรของโครงการจากนั้นจึงมีการดำเนินงานตามขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การคัดเลือก การปฏิบัติการ การประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขโครงการ<sup>19</sup>และ อุนอาร์มณเลิศ ได้ให้ความสำคัญกับระบบการดำเนินการ

<sup>19</sup> ปกรณ์ ปรียากร, การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ 9. (สำนักพิมพ์เสมาธรรม: กรุงเทพฯ, 2552), 21-36

ดำเนินงาน 4 ส่วน ได้แก่ การวางแผน การจัดหน่วยงาน การแนวการ และการควบคุม<sup>20</sup> สุทธิ พิสุทธิกวิน ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารโครงการไว้ว่าประกอบด้วย การกำหนดและการจัดตั้งโครงการ การวางแผนโครงการ การวิเคราะห์โครงการ การปฏิบัติตามโครงการ การควบคุมโครงการ และการปิดโครงการ<sup>21</sup> ตามแนวคิดของคลอปเพนบอร์ก (kloppenborg) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ เทคนิคในการดำเนินการโครงการรวมถึงกระบวนการทำงานที่เริ่มจากการริเริ่ม การวางแผน การปฏิบัติงาน และการปิดโครงการ<sup>22</sup> ในส่วนของวิโซเซอร์กี (Wysock) ได้อธิบายวงจรโครงการ ไว้ว่ามีลักษณะการลำดับเหตุการณ์ดังนี้ 1 ขอบเขตโครงการ เป็นการเริ่มต้นกำหนดมาตรฐานหรือเกณฑ์ความสำเร็จ 2) การวางแผนโครงการ เป็นการระบุแผนงานโครงการ ประกอบด้วยกำหนดเวลาทำงาน ทรัพยากร งบประมาณ ลำดับเหตุการณ์ของงาน ตารางการทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์ตารางโครงการเพื่อให้ได้เอกสารการวางแผนโครงการ

3) การปฏิบัติงาน เป็นการจัดการองค์การ และดำเนินงานของคณะผู้ทำงาน 4) การตรวจสอบและควบคุม เป็นขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงานโครงการ การตรวจสอบความเสี่ยง การรายงานสถานะของโครงการ การนำเสนอผลของโครงการ และระบบการรายงานผลการปฏิบัติงาน และ 5) การปิดโครงการ เป็นการยุติโครงการมีการค้นพบข้อเสนอแนะโครงการที่สามารถสรุปเพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อไปหรือปรับเปลี่ยนโครงการไปเป็นโครงการอื่นต่อไป<sup>23</sup> ในส่วนของพอร์ตนี (Portny) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ

ทั้งขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ไว้ว่า การดำเนินงานผ่าน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเริ่มต้นโครงการเป็นขั้นตอนของการทำให้เกิดโครงการ การประเมินผล และขอบข่ายของโครงการและวิธีการดำเนินงานตลอดจนการวางแผนโครงการ ข้อมูลโครงการ การประมาณช่วงเวลา และทรัพยากรที่ใช้

<sup>20</sup> อธิศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ, “การประเมินโครงการ (Project Evaluation)” (เอกสารคำสอนรายวิชา 464 454 ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 60.

<sup>21</sup> สุทธิ พิสุทธิกวิน, *การบริหารโครงการ* (คณะศิลปศาสตรฯ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา, 2558), 29-30.

<sup>22</sup> Timothy J. Kloppenborg, *Project Management: A Contemporary Approach* (Canada: South-Western Cengage Learning, 2009), 5.

<sup>23</sup> Robert K. Wysocki, *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme*, 5<sup>th</sup> ed. (Canada: Wiley Publishing, Inc., 2009), 27-30.

ในโครงการ 2) การจัดองค์กรและการเตรียมการ เป็นการพัฒนาแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับเวลา ต้นทุนความต้องการทรัพยากร และแผนการจัดการความเสี่ยง 3) การดำเนินงานโครงการ เป็นการกำหนดทีมงานโครงการระบบสนับสนุนโครงการ การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนปัจจุบัน 4) การปิดโครงการ เป็นการประเมินผลโครงการ การได้รับการยอมรับจากลูกค้า การปิดงบประมาณ การดำเนินการสรุปผลการประเมินโครงการข้อเสนอแนะ และความสำเร็จที่ได้จากโครงการเพื่อนำไปปรับปรุงในอนาคต<sup>24</sup> ส่วนของฟิลลิปส์ (Phillips) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนวงจรโครงการประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การริเริ่มโครงการ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ และการปิดโครงการหรือยุติโครงการ<sup>25</sup>

สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้แสดงรายละเอียดตามภาพที่ 1 ได้ดังนี้



<sup>24</sup> Stanley E. Portny, **Project Management for Dummies**, 3<sup>rd</sup> ed. (Canada: Wiley Publishing, Inc., 2010), 12-13.

<sup>25</sup> Jack J. Phillips, Wayne Brantley, and Patricia Pulliarn Phillips, **Project Management Roi a Step by Step Guide for Measuring the Impact and Roi for Project** (New Jersey: John Wiley & Son, Inc., 2012), 15-32

<p style="text-align: center;">แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- การบริหารโครงการฝึกอบรม</li> <li>- ผู้ประกอบการใหม่</li> <li>- เทคโนโลยีการเงิน</li> <li>- การเริ่มต้นธุรกิจใหม่</li> <li>- ปกรณ์ ปรียากร</li> <li>- อีรศักดิ์ อุ่นอารมณฺ์เลิศ</li> <li>- วีระพงษ์ สีนโรภักษ์</li> <li>- เรวดี จุสรอด</li> <li>- สุชนิ พิสุทธิกวิน</li> <li>- แกรี่ และลาร์สัน (Garay and Larson)</li> <li>- คลอพฟ์แพน บอร์ก (Kloppen borg)</li> <li>- วีโซเซอร์กี้ (Wysocki)</li> <li>- พอร์ตนี่ (Portny)</li> <li>- ฟิลิปส์ (Phillips)</li> </ul>	<p style="text-align: center;">การบริการการฝึกอบรมโครงการ เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้น เทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการ เริ่มต้นธุรกิจใหม่</p> <p style="text-align: center;">การวิจัยเชิงอนาคต EDRF</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รอบที่ 1</li> <li>- รอบที่ 2</li> <li>- รอบที่ 3</li> </ul>
---	--

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : ปกรณ์ ปรียากร, การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ,

พิมพ์ครั้งที่ 9. (สำนักพิมพ์เสมอธรรม: กรุงเทพฯ, 2552), 21-36.

: อีรศักดิ์ อุ่นอารมณฺ์เลิศ, “การประเมินโครงการ (Project Evaluation)” (เอกสารคำสอน  
รายวิชา 464 454 ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 60.

: วีระพงษ์ สีนอร์กำษ์, **การบริหารโครงการ**, ฉบับที่ 2. (Gotknow: 2012).

: เรวดี จุฬรอต, (2556). **กระบวนการฝึกอบรมและการบริหารงานฝึกอบรม**. เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2560. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/189628>

: สุธณี พิสิทธิ์ภักวิน, **การบริหารโครงการ** (คณะศิลปศาสตรศึกษา สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา , 2558), 29-30.

: Gray and Larson. **Project management: The managerial process**. Singapore: Irwin McGraw–Hill, 2000.

: Timothy J. Kloppenborg, **Project Management: A Contemporary Approach** (Canada: South-Western Cengage Learning, 2009), 5.

: Robert K. Wysocki, **Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme**, 5<sup>th</sup> ed. (Canada: Wiley Publishing, Inc., 2009), 27-30.

: Stanley E. Portny, **Project Management for Dummies**, 3<sup>rd</sup> ed. (Canada: Wiley Publishing, Inc., 2010), 12-13.

: Jack J. Phillips, Wayne Brantley, and Patricia Pulliam Phillips, **Project Management Roi a Step by Step Guide for Measuring the Impact and Roi for Project** (New Jersey: John Wiley & Son, Inc., 2012), 15-32

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันดังนี้

**การบริหารโครงการฝึกอบรม** หมายถึง กระบวนการดำเนินงานโครงการตั้งแต่การริเริ่มโครงการการวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ การปิดโครงการหรือยุติโครงการ เพื่อกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**ผู้ประกอบการใหม่** หมายถึง บุคคลผู้จัดตั้งธุรกิจด้วยตนเอง สามารถรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจได้ทั้งหมด แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ และ ส่งมอบสินค้าหรือบริการไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไรกลับสู่ธุรกิจตน

**เทคโนโลยีทางการเงิน** หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจด้านการเงิน การธนาคาร การลงทุน เพื่อให้การบริการด้านการเงินมีประสิทธิภาพมากขึ้นและยังอาจปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคไปสู่สิ่งใหม่ด้วย

**การเริ่มต้นธุรกิจใหม่** หมายถึง ธุรกิจเกิดใหม่ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดที่แตกต่าง โดยใช้รูปแบบธุรกิจนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใคร สามารถทำซ้ำ (repeatable) ขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth)



## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) การบริหารการฝึกอบรมโครงการ 2) ผู้ประกอบการใหม่ 3) เทคโนโลยีทางการเงิน 4) การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ 5) ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) และ 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### การบริหารโครงการ

ความสำคัญของการบริหารโครงการมีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการปัจจุบันทางด้านธุรกิจและการศึกษาทั้งองค์กรภาครัฐบาลและภาคเอกชน ตลอดจนทางด้านอุตสาหกรรมและการศึกษาที่มุ่งความสำเร็จ โดยใช้โครงการเป็นเครื่องมือในการบริหารยุคใหม่ ตามแนวคิดของแมนเทิล และคณะ (Mantel and other) ได้กล่าวถึง แนวโน้มการบริหารโครงการ ไว้ว่า การบริหารโครงการเป็นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลก เทคโนโลยี และการศึกษา การแข่งขันในระดับโลกกำลังจะสร้างความกดดันในเรื่องของราคา เวลา และนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์/บริการ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสาร พร้อมกับการขยายตัวด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วข้ามโลกช่วยให้การบริหารโครงการมีความสำคัญในการนำมาใช้สำหรับโครงการประเภทต่าง ๆ ที่สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้ ดังนี้ 1) การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การดำเนินงานโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร และการคัดเลือกโครงการสำคัญ ๆ ที่สนับสนุนกลยุทธ์และภารกิจขององค์กร โครงการที่ไม่ชัดเจนไม่สามารถตอบสนองต่อกลยุทธ์และภารกิจได้ 2) การบรรลุเป้าหมายในงานประจำ การบริหารโครงการเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำ การบริหารองค์กรกลับมาให้ความสำคัญกับโครงการเพิ่มมากขึ้นเพราะการบริหารโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานภายใต้งบประมาณและเวลาที่กำหนดได้ 3) การปรับปรุงประสิทธิภาพผลโครงการหลายองค์กรพยายามปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงการด้วยการตั้งหน่วยงานกลางขององค์กรที่มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารโครงการในองค์กรและประเมินผลการบริหารโครงการภายในองค์กร ความรับผิดชอบอีกอย่างหนึ่งคือ การให้ความรู้แก่ผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายของทุกโครงการ การควบคุมความสำเร็จของโครงการผ่านทางขั้นตอนการ

บริหารโครงการ การควบคุมต้นทุนของโครงการ เกณฑ์ และเทคนิคการบริหารโครงการ 4) โครงการเสมือนจริง การเข้าสู่โลกโลกาภิวัตน์ของยุคอุตสาหกรรม โครงการจำนวนมากมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับทีมงานทั่วโลกที่มีสถานที่และช่วงเวลาแตกต่างกันสมาชิกอาจจะไม่เคยพบกันมาก่อนหรือทีมงานอื่นสร้างขึ้นใหม่ การสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เจริญก้าวหน้าทำให้เกิดโครงการเสมือนจริงในการทำงานร่วมกันของทีมงานโครงการ 5) สภาพกึ่งโครงการ เป็นลักษณะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือส่วนของระบบมาใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ สภาพกึ่งโครงการไม่ค่อยได้รับความนิยมมากนัก แต่อย่างไรก็ตามเครื่องมือใหม่สำหรับสภาพกึ่งโครงการกำลังมีการพัฒนาสร้างต้นแบบเพื่อช่วยให้โครงการบรรลุความสำเร็จ<sup>26</sup> นอกจากนี้ บรูซ แลนด์ดอน (Bruce and Langdon) ได้อธิบายไว้ว่า สภาพการณ์ที่มีการแข่งขันที่แผ่ขยายอย่างรุนแรงในระดับโลก กลุ่มลูกค้าหรือผู้บริโภคในปัจจุบันมีความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูง ส่งผลทำให้ลูกค้าขององค์กรมีอำนาจสูง องค์กรจึงต้องยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น เพื่อให้องค์กรมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคมทำให้ผู้บริหารต้องมีการทบทวนแนวคิดและรูปแบบการบริหารทั่วไปว่าสามารถที่จะบริหารกิจกรรมที่มีลักษณะซับซ้อนได้หรือไม่ การบริหารองค์กรสมัยใหม่ในลักษณะรูปแบบโครงการทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาได้มากยิ่งขึ้น ในการบริหารงานขององค์กรได้ทุกประเภท โครงการ (Project) จะเป็นงานประเภทหนึ่งที่ถูกกำหนดขึ้นในองค์กร เพื่อที่จะแปลงเจตนารมณ์ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Intent) ของผู้บริหารระดับสูงให้กลายเป็นกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การจัดการในระดับปฏิบัติการเนื่องจากการบริหารโครงการมีลักษณะยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนกิจกรรมหรืองานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ในกระบวนการบริหารได้มากกว่าการบริหารโดยทั่ว ๆ ไป ทำให้ผู้บริหารนำรูปแบบการบริหารโครงการมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์/ผลผลิต/ผลิตภัณฑ์/บริการที่ดี ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปได้ แสดงให้เห็นว่า การบริหารโครงการเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อนำมาใช้ในกิจกรรมที่ซับซ้อนหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนมีเทคนิคและกระบวนการประสานกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ เข้าด้วยกันที่ให้ผลลัพธ์ดีกว่าโดยใช้ต้นทุนได้คุ้มค่าภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในด้านเวลา สภาพแวดล้อมภายในองค์กรระหว่างองค์กรและภายนอกองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารโครงการช่วยการ

---

<sup>26</sup> Mantel, Jr. Samuel J. et al., *Project Management in Practice*, 4<sup>th</sup> ed. (The United States of America: John Wiley & son, Inc., 2011), 2-3.



จัดลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ สร้างภาพเครือข่ายที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ ตลอดจนเน้นความสำคัญเฉพาะงานที่จำเป็น การประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการทำโครงการ แสดงให้เห็นถึงวิธีการติดตามความคืบหน้าในการจัดทำโครงการ ในส่วนขั้นตอนการบริหารโครงการ เริ่มตั้งแต่กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับโครงการ การเขียนรายงานสำคัญ ๆ เกี่ยวกับการเสนอโครงการ การวางแผนโครงการจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และสามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๆ ทั้งหมดเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการได้ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารโครงการ<sup>27</sup>

### ความหมายของโครงการและการบริหารโครงการ

ตามแนวคิดของโฮลีน (Horine) ได้อธิบายลักษณะของโครงการมีดังนี้ 1) โครงการ มีการวางแผน การปฏิบัติ และควบคุมการดำเนินงานด้วยบุคคล และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด 2) วัตถุประสงค์ของโครงการที่สามารถบรรลุได้และมีการยุติการดำเนินงาน 3) เวลา มีระยะเวลาการเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการ 4) ผลลัพธ์มีผลิตภัณฑ์ การบริการ ผลงานที่เป็นเอกลักษณ์ 5) บุคคลมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะทีมงานชั่วคราวตามรูปแบบของโครงการ โครงสร้างขององค์กรไม่ได้เป็นลักษณะแนวราบ และ 6) อำนาจความรับผิดชอบของผู้จัดการแตกต่างกันตามลักษณะของโครงสร้างองค์กร อำนาจเป็นลักษณะโดยตรง<sup>28</sup> ต่อมา กริท (Grit) ได้อธิบายความหมายและลักษณะของโครงการไว้ว่า โครงการสามารถกำหนดกลุ่มคนที่มีความเชี่ยวชาญจากหลายสายงานมาทำงานร่วมกันแบบชั่วคราวโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนดไว้ และโครงการควรมีลักษณะดังนี้ 1) โครงการมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของโครงการเพราะโครงการมีช่วงเวลาในการดำเนินงาน 2) โครงการมีลักษณะที่เฉพาะและมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน ผลลัพธ์ของโครงการ คือ

<sup>27</sup>Andy Bruce and Ken Langdon, **เคล็ดลับดี ๆ วิธีการบริหารโครงการ: Manage Projects**, แปลโดย รัชณี อเนกพิระศักดิ์ (กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์, 2552), 6-7.

<sup>28</sup>Gregory Horine, **Absolute Beginner's Guide to Project Management**, 2<sup>nd</sup> ed. (United States of America: Que Publishing, 2010), 8-9.

ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เช่น เครื่องจักร อาคาร รายงานหรือเหตุการณ์ เป็นต้น 3) เป้าหมายของโครงการ คือ ผลลัพธ์ของโครงการและการสนับสนุนเป้าหมายของโครงการ 4) โครงการโดยปกติทั่วไปจะประกอบด้วยลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในผลงานโครงการ และจัดหางบประมาณตลอดจนมีผลในการตัดสินใจภายในโครงการ 5) โครงการควรมีงบประมาณที่ต้องได้รับพิจารณาไว้ล่วงหน้า ประกอบด้วยเงินสำหรับการระดมทุนโครงการและการจ่ายเงินให้กับทีมงานโครงการตามความเหมาะสม 6) โครงการประกอบด้วยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญจากหลายสายงานมาทำงานร่วมกันในลักษณะของทีมงานชั่วคราว สมาชิกของโครงการมาจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กร และมีทักษะเฉพาะ ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงิน นักเศรษฐศาสตร์ นักการตลาด และช่างเทคนิคที่มีมุมมองที่หลากหลายที่ทำงานในโครงการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ 7) โครงการมีการจัดตั้งโดยองค์กร พนักงานที่การปฏิบัติงานประจำในหน้าที่และมีส่วนในการดำเนินงานโครงการโดยผู้จัดการโครงการเป็นผู้รับผิดชอบในการติดต่อกับผู้สนับสนุนโครงการ และ 8) โครงการมีการกำหนดเป้าหมายของโครงการและการจัดการองค์กรโดยแต่งตั้งผู้จัดการโครงการที่มีอำนาจหน้าที่และความสามารถไปดูแลโครงการ และวางแผนโครงการตามที่คุณสนับสนุนโครงการต้องการการ<sup>16</sup> ต่อมา บรูซ และแลงดอน (Bruce and Langdon) ได้ให้ความหมายไว้ว่า งานต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อทำให้วัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงสำเร็จลุล่วงภายในเวลาที่กำหนด และสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานด้วยการคิดหา งานที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่ตั้งไว้<sup>17</sup> และคลอปเพอร์เบิร์ก (Kloppenborg) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ เทคนิคในการดำเนินการโครงการเพื่อให้พบความต้องการของโครงการ รวมถึงกระบวนการทำงานที่เริ่มต้นจาก การริเริ่ม การวางแผน การปฏิบัติงาน และการปิดโครงการซึ่งในระหว่างกระบวนการต้องมีการสร้างสมดุลของ ขอบเขต (ขนาด) คุณภาพ (การยอมรับ) ต้นทุน และตารางเวลาในการดำเนินงานโครงการ การบริหารโครงการรวมถึงการบริหารงานสำหรับการวางแผน การจัดเก็บเอกสาร การควบคุมงาน และความเป็น

---

<sup>16</sup> Andy Bruce and Ken Langdon, **เคล็ดลับดี ๆ วิธีการบริหารโครงการ: Manage Projects**, แปลโดย รัชณี อเนกพิระศักดิ์ (กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์, 2552), 16.

<sup>17</sup> Andy Bruce and Ken Langdon, **เคล็ดลับดี ๆ วิธีการบริหารโครงการ: Manage Projects**, แปลโดย รัชณี อเนกพิระศักดิ์ (กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์, 2552), 16.

ผู้นำวิสัยทัศน์ แรงจูงใจ การประชาสัมพันธ์งาน<sup>18</sup> และพิโก และเจ (Pico and J) ได้อธิบายว่าเป็นหลักการที่สำคัญของการวางแผน การตรวจสอบ และการควบคุมทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ ทีมงานโครงการต้องกำหนดเป้าหมายเพียงครั้งเดียวด้วยเวลาและงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ลักษณะการบริหารมีการกำหนดระบบและกระบวนการไว้ล่วงหน้าซึ่งได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป การบริหารโครงการแตกต่างจากการผลิตตรงที่การบริหารโครงการมีกระบวนการทัศน์และทักษะที่เป็นส่วนหนึ่งของผู้ปฏิบัติงานโครงการ หลักสำคัญของผู้จัดการโครงการคือ การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งหมด ตลอดจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ภายในงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด<sup>19</sup> นอกจากนี้ เวนฮัคซ์กี (Vanhoucke) ได้อธิบายถึง การบริหารโครงการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดการทรัพยากรที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายโครงการและวัตถุประสงค์โครงการ หลักการบริหารโครงการที่มีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ คือ การจัดการขอบเขตโครงการ การจัดการทรัพยากรบุคคล การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของผู้มีส่วนร่วม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ<sup>20</sup>

จากนิยามข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโครงการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานโครงการตั้งแต่การริเริ่มโครงการ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ การปิดโครงการหรือยุติโครงการ เพื่อกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### กระบวนการการบริหารโครงการ

กระบวนการบริหารโครงการ ตามแนวคิดของ วิโซเชอร์กี (Wysocki) ได้อธิบายวงจรโครงการ (Project Life Cycle) ไว้ว่า โครงการมีอายุหรือช่วงเวลาจำกัด แต่ละช่วงเวลาและขั้นตอน

---

<sup>18</sup> Timothy J. Kloppenborg, **Project Management: A Contemporary Approach** (Canada: South-Western Cengage Learning, 2009), 5.

<sup>19</sup> Del Pico and Wayne J., **Project Control: Integrating Cost and Schedule in Construction** (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, 2013), 1.

<sup>20</sup> Mario Vanhoucke, **Project Management with Dynamic Scheduling: Baseline Scheduling, Risk Analysis and Project Control**, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2013), 1-2.

การดำเนินงานที่แตกต่างกันทั้งในแง่ของลักษณะงาน ระดับงาน และจุดเน้นในการดำเนินงาน วงจรโครงการมีลักษณะการลำดับเหตุการณ์ดังนี้ 1) ขอบเขตของโครงการ (Scoping) เป็นขั้นตอนของการเริ่มต้นกำหนดมาตรฐานหรือเกณฑ์ความสำเร็จทางธุรกิจ การกำหนดผู้บริหารโครงการ การเขียนบรรยายโครงการ และการนำข้อมูลความถูกต้องของลูกค้ามาประกอบการกำหนดขอบเขตโครงการ 2) การวางแผนโครงการ (Planning) เป็นขั้นตอนการระบุแผนงานโครงการ อันประกอบด้วย การกำหนดเวลาทำงาน ทรัพยากร งบประมาณ ลำดับเหตุการณ์ของงาน ตารางการทำงาน รวมถึงการวิเคราะห์ตารางโครงการเพื่อให้ได้เอกสารการวางแผนโครงการ 3) การปฏิบัติการ (Launching) เป็นขั้นตอนการจัดการองค์กร และดำเนินงานขอคณะผู้ทำงาน มีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน กระบวนการบริการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในคณะผู้ทำงาน และการจัดทำรายงานโครงการ 4) การตรวจสอบและควบคุม (Monitoring and Controlling) เป็นขั้นตอนการตรวจสอบการปฏิบัติงานโครงการ การตรวจสอบความเสี่ยง การรายงานสถานะของโครงการ การนำเสนอผลของโครงการ และระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดจนการค้นพบปัญหาที่แท้จริงในการปฏิบัติงานโครงการ และ 5) การปิดโครงการ (Closing the Project) เป็นขั้นตอนการยุติโครงการที่มีการค้นพบข้อเสนอแนะโครงการที่สามารถสรุปเพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อไป หรือปรับเปลี่ยนโครงการไปเป็นโครงการอื่นต่อไป<sup>21</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ พอร์ตนี (Portny) ได้อธิบายขั้นตอนของโครงการไว้ว่า โครงการไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ต้องมีการดำเนินการผ่าน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเริ่มต้นโครงการ เป็นขั้นตอนของการทำให้เกิดโครงการการประเมิณผล และกรอบทางธุรกิจสำหรับโครงการและวิธีการดำเนินงานโดยทั่วไป ตลอดจนการวางแผนโครงการ ข้อมูลโครงการ การประมาณเวลา และทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งรายละเอียดของคนที่หรือผลกระทบจากโครงการ ผลผลิตจากขั้นตอนนี้จะเป็นการอนุมัติเพื่อดำเนินการในขั้นตอนนี้ต่อไป 2) การจัดองค์กร และการเตรียมการเป็นขั้นตอนของการพัฒนาแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับเวลา ต้นทุน ความต้องการทรัพยากร และแผนการจัดการความเสี่ยง ผลผลิตจากขั้นตอนนี้จะได้ข้อมูลประกอบการวางแผนความคาดหวัง ทรัพยากร และการสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานโครงการ 3) การดำเนินงานโครงการ เป็นขั้นตอนการกำหนดทีมงานโครงการระบบสนับสนุนโครงการ การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบและการควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนปัจจุบัน ผลผลิตจากขั้นตอนนี้จะได้การรายงานความก้าวหน้าโครงการ และการสื่อสารอื่น ๆ ภายในโครงการ และ 4) การ

---

<sup>21</sup>Robert K. Wysocki, *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme*, 5<sup>th</sup> ed. (Canada: Weley Publishing, Inc., 2009), 27-30.

ปิดโครงการ เป็นขั้นตอนของการประเมินผลโครงการ การได้รับการยอมรับจากลูกค้า การเปลี่ยนแปลงสมาชิกภายในทีมงานโครงการเพื่อมอบหมายหน้าที่ใหม่ การปิดงบประมาณ การดำเนินการสรุปผลการประเมินโครงการ ข้อเสนอแนะและความสำเร็จจากบทเรียนจากโครงการเพื่อนำไปปรับปรุงในอนาคต โครงการที่มีขนาดใหญ่สามารถแบ่งออกเป็นโครงการขนาดเล็กและดำเนินงานผ่านขั้นตอนของโครงการจะทำให้สามารถตรวจสอบและควบคุมงานได้ง่ายขึ้น<sup>22</sup> ส่วนของริชาร์ดสัน (Richardson) ได้อธิบายขั้นตอนของวงจรโครงการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการริเริ่มโครงการ เป็นโครงร่างของกิจกรรมที่ประกอบด้วยการระบุขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะโครงการ 2) การวางแผน เป็นกิจกรรมการกำหนดการปฏิบัติงาน มีการจัดทำแผนงานโครงการประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขต งบประมาณ กำหนดเวลาของงานต่าง ๆ และข้อมูลที่จะทำให้โครงการดำเนินไปได้ 3) ขั้นการปฏิบัติ เป็นขั้นตอนการวางแผนงานโครงการเป็นการอธิบายขั้นตอนในการทำงานของคนในองค์กรและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ของโครงการ 4) ขั้นตรวจสอบและควบคุม เป็นขั้นตอนการวัดผลของกิจกรรมและตรวจสอบความก้าวหน้าที่กำหนดไว้ในแผนงานโครงการ และนำไปสู่การปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และ 5) ขั้นปิดโครงการ เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของวงจรโครงการ คือ การยุติโครงการและการยอมรับข้อมูลของโครงการที่ดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้ว<sup>23</sup> ส่วนของฟิลลิปส์ (Phillips) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนวงจรโครงการเป็นขั้นตอนของการจัดการโครงการ กระบวนการ เครื่องมือเพื่อประยุกต์ใช้กับการบริหารโครงการและทีมงานโครงการ การมีส่วนร่วมของทีมงานโครงการที่หลากหลายอยู่บนพื้นฐานขององค์กรและโครงการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การริเริ่ม เป็นขั้นตอนแรกของการกระบวนการบริหารโครงการ การรวบรวมโครงการตั้งแต่ระดับบนสุดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางธุรกิจที่มีการกำหนดการทำงานของโครงการและความสัมพันธ์ของโครงการกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กรสามารถอธิบายด้วยขอบข่าย การส่งมอบระยะเวลา ทรัพยากร งบประมาณ และความเสี่ยงของโครงการเพื่อนำไปสู่การวางแผนโครงการ

---

<sup>22</sup>Stanley E. Portny, *Project Management for Dummies*, 3<sup>rd</sup> ed. (Canada: Wiley Publishing, Inc., 2010), 12-13.

<sup>23</sup>Gary L. Richardson, *Project Management Theory and Practice* (Boca Raton: Taylor and Francie Group, LLC., 2010), 3, 22-26.

2. การวางแผนโครงการ ในขั้นตอนนี้เป็นการวางแผนการบริหารโครงการเป็นการระบุการดำเนินงานโครงการในกระบวนการวางแผน การวางแผนเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำเพื่อให้เกิดรายละเอียดมากขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นถึงสิ้นสุดวงจรของโครงการ แผนงานครอบคลุมปัจจัยนำเข้าจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดในการวางแผน ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการวางแผนโครงการ คือ ผู้จัดการโครงการ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนโครงการ ได้แก่ 2.1) การแตกโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure: WBS) คือ หลักสำคัญของประสิทธิภาพการวางแผนการบริหารโครงการ มีการระบุงานและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการให้โครงการบรรลุความสำเร็จ 2.2) ตารางเวลา เป็นกรอบของงานและกิจกรรมของการแตกโครงสร้างงาน เช่น การใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายช่วยอธิบายกำหนดการในการทำงานโครงการได้ หรือเครือข่ายไดอะแกรมที่ช่วยในการลำดับเหตุการณ์ของงานและกิจกรรม 2.3) การกำหนดช่วงเวลา เป็นการคาดเดาความเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการที่อยู่บนพื้นฐานของความจริงของข้อมูล เทคนิคการประมาณการเวลา เช่น การวางแผนโครงการด้วย (Program Evaluation and Review Technique: PERT) เป็นรูปแบบการประมาณการแบบถ่วงน้ำหนักที่พิจารณาใน 3 ตัวแปร คือ ระยะเวลาที่คาดว่าจะทำงานเสร็จเร็วที่สุด ระยะเวลาที่คาดว่าจะทำงานเสร็จตรงเวลาที่สุด และระยะเวลาที่คาดว่าจะทำงานเสร็จช้าที่สุด 2.4) งบประมาณ เกี่ยวข้องกับการประมาณค่าประมาณ รวมถึงต้นทุนทางตรง (Direct Costs) และต้นทุนทางอ้อม (Indirect Costs) 2.5) การวางแผนทรัพยากรบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบการวางแผนงานโครงการ บุคคลที่มีบทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ผู้จัดการโครงการที่มีอำนาจในการดำเนินการโครงการ สิ่งที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ ได้แก่ การจูงใจ ภาวะผู้นำ ความเข้าใจนโยบายขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันก่อนการทำงานของทีมงานโครงการ 2.6) การจัดการความเสี่ยง มีบทบาทสำคัญในการวางแผนงานโครงการเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าด้วยการระบุความเสี่ยงและการจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งวางแผนป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น 2.7) การจัดการคุณภาพ เป็นความต้องการของโครงการโดยการจัดการคุณภาพบูรณาการเข้าไปสู่การพัฒนาโครงการ เช่น การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) การพัฒนาองค์กรแบบ Six Sigma เป็นต้น 2.8) การจัดการงานพัสดุของโครงการ เป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเกี่ยวกับเรื่องของสัญญาและโครงสร้างด้านกฎหมายที่มีผลต่อโครงการ ได้แก่ สัญญาแบบราคาที่แน่นอน (Fixed-price) และสัญญาแบบราคาคงที่เร่ร็ด (Cost Plus Incentive)

3. การดำเนินงานโครงการ เป็นความพยายามในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่สูงและบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งต้องอาศัยทีมงานที่มีประสบการณ์และผู้จัดการโครงการที่มีความรู้และเทคนิคการดำเนินงานโครงการ ได้แก่ 3.1) การพัฒนาทีมงาน ด้วยเหตุผลที่ว่าความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับบุคคล การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคล และการมีทักษะพื้นฐานในการบริหารโครงการ การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้กลับมาเป็นผู้นำทีมงานในองค์กร 3.2) การพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นการพัฒนาทักษะของผู้จัดโครงการในเรื่องของการเข้าใจคน บุคลิกลักษณะเฉพาะของบุคคล การเจรจา และทักษะการอำนวยความสะดวกในการดำเนินโครงการ 3.3) การประกันคุณภาพ เป็นมาตรฐานคุณภาพของโครงการมีการดำเนินงานผ่านการพัฒนาโครงการ ควรมีการระบุกลุ่มลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อความสำเร็จในการบริหารโครงการ 3.4) การกระจายข้อมูลข่าวสาร เป็นการสื่อสารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ตลอดจนการรวบรวมข้อมูล การรายงาน และการติดตามข้อมูลของโครงการ 3.5) การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นการระบุความต้องการในการทำงานให้บรรลุเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การจัดซื้อจะมีผลต่อกำไรและการปฏิบัติงานของโครงการ 3.6) การตรวจสอบและการควบคุมโครงการ เป็นกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรมการแก้ไขปัญหาและการป้องกันให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ เครื่องมือและความรู้ที่ใช้ในการตรวจสอบและควบคุมโครงการ ได้แก่ 3.6.1) การควบคุมการเปลี่ยนแปลง เป็นการสนับสนุนโครงการเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วภายในโครงการอันเนื่องมาจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการขยายขอบเขตของโครงการ (Scope Creep) 3.6.2) การจัดการควบคุมต้นทุนของโครงการ เป็นระบบการดำเนินงานโครงการที่มีรายละเอียดการแตกโครงสร้างงาน ตารางเวลาโครงการ ระยะเวลาที่ดี และการประมาณต้นทุนเพื่อความสมบูรณ์ของงานประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การวางแผนงาน ร้อยละของงาน และต้นทุนของงานที่สำเร็จ 3.6.3) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง ด้วยการวางแผนการบริหารความเสี่ยงภายในโครงการผ่านวงจรของโครงการเพื่อหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น การวางแผนภาวะฉุกเฉินเพื่อดำเนินการปกป้องโครงการ

4. การปิดโครงการหรือการยุติโครงการ ประกอบด้วยเครื่องมือหรือกระบวนการ 3 แบบ คือ 4.1) การปิดสัญญา เป็นการปิดโครงการอย่างสมบูรณ์ระหว่างองค์กรกับผู้ขาย 4.2) บทเรียนที่ได้รับเป็นโอกาสที่จะนำไปสู่ความสำเร็จสำหรับองค์กร 4.3) การปิดโครงการ เป็นการบันทึกและเก็บข้อมูลรายละเอียดโครงการ ความพร้อมด้านกระบวนการและเครื่องมือในการบริหารองค์กร ในการบริหารโครงการเพื่อการพัฒนาโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ จะเห็นได้ว่าความสำเร็จในการวางแผนงานโครงการเป็นสิ่งที่พื้นฐานในการพัฒนาองค์กรที่สมบูรณ์ในการ

บริหารโครงการ บทเรียนที่ผ่านมาจากโครงการในอดีตจะบรรจุไว้ในการวางแผนโครงการและอยู่บนฐานโครงการในอนาคต ดังนั้น แบบแผนและความคิดรวบยอดของการบริหารโครงการสามารถให้รายละเอียดของการดำเนินงานโครงการที่สามารถเป็นโอกาสในทุก ๆ ด้านขององค์กร ได้แก่ กระบวนการ รายงานการฝึกอบรม และซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ตลอดจนงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานโครงการ<sup>24</sup> ไกเซอร์ ออบิค และอาเลมาน (Kaiser, Arbi and Ahlemann) ได้ศึกษาเรื่องเทคนิคการบริหารโครงการบริหารแบบพอร์ตที่ประสบความสำเร็จ: การเข้าใจบทบาทการจัดโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรด้วยการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรเข้าสู่การบริหารแบบพอร์ตโดยใช้โครงการเป็นฐานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร และช่วยในการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้ 1) การจัดการข้อมูลเรื่องการประมาณการงบประมาณ การประมาณการช่วงเวลา การประเมินความเสี่ยงด้วยการวางแผนโครงการไว้ตั้งแต่เริ่มโครงการ 2) การรายงานข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร 3) การพิจารณาระดับความเสี่ยงของโครงการและสามารถกำกับติดตามความเสี่ยงของโครงการ และ 4) การจัดการข้อมูลขององค์กรที่มีจำนวนมากหรือข้อมูลที่เพิ่มขึ้นได้เร็วขึ้น<sup>25</sup> ส่วนแนวคิดของธีรศักดิ์ อุณารมณเลิศ ได้แบ่งกระบวนการบริหารโครงการ (Project Management Process) ออกเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ 1) การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนแรกๆ ที่ผู้บริหารโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องทำและสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินการรวบรวมความคิดและข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการจัดทำร่างเป็นโครงการขึ้น และใช้ร่างโครงการนี้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานเพื่อจะทำการดำเนินงานหรือการบริหารโครงการเป็นไปด้วยดี และบรรลุถึงเป้าหมายของโครงการ 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) ในลักษณะการบริหารโครงการเป็นการจัดคนให้เข้ากันงานโดยการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอาจจะจัดได้เหมือนองค์กรโดยทั่วไปในลักษณะของสายบังคับบัญชา

---

<sup>24</sup>Jack J. Phillips, Wayne Brantley, and Patricia Pulliam Phillips, **Project Management Roi a Step by Step Guide for Measuring the Impact and Roi for Projects** (New Jersey: John Wiley & Son, Inc, 2012), 15-32.

<sup>25</sup>Michael G. Kaiser, Fedi El Arbi, and Frederik Ahlemann, “Successful Project Portfolio Management Beyond Project Selection Techniques: Understanding the Role of Structural Alignment,” **International Journal of Project Management**. 33,1 (30 November 2015), 126-139.



สายเดี่ยว (Line-staff form of Structure) หรือสายการบังคับบัญชาและสายงานที่ปรึกษา (Line-from of Structure) หรือเป็นแบบอิสระทางวิชาการ (Collegiate Staff) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชนิดและขนาดของโครงการ การจัดหน่วยงานแสดงให้เห็นเครือข่ายงาน ระยะเวลา การประสานงานกับหน่วยงานอื่น และกลไกในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพของงานหรือโครงการ 3) การอำนวยการ (Directing) เป็นกระบวนการที่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อการบริหารโครงการด้วยการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินโครงการให้บุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ทราบขอบเขตในการปฏิบัติภารกิจหรือกิจกรรมการควบคุมบังคับบัญชา ตลอดจนการกำหนดรายละเอียดและการอนุมัติการเบิกจ่ายทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการใช้ในการปฏิบัติงานโครงการ และ 4) การควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการในแต่ละกิจกรรม รวมถึงการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการเพื่อหาแนวทางปรับปรุงการดำเนินโครงการ<sup>26</sup> ส่วนของ สุธน พิสุทธิกวิน ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารโครงการไว้ว่า ประกอบด้วย 1) การกำหนดและการจัดตั้งโครงการ (Project Initiation) เป็นการเริ่มต้นการวางโครงการตามกรอบนโยบาย ปัญหาและความต้องการขององค์กรโดยการจัดทำร่างหรือข้อเสนอโครงการเพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อผู้บริหารระดับสูง 2) การวางแผนโครงการ (Project Planning) เป็นการกำหนดกิจกรรมรายย่อยต่าง ๆ และเป้าหมาย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมย่อยนั้น ๆ รวมทั้งการกำหนดค่าใช้จ่าย ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บริหารโครงการและทีมงานสมาชิก 3) การวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการในด้านของเทคนิคหรือวิชาการ ด้านสังคม ด้านสถาบัน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจและการเงินจะช่วยให้มองเห็นเป้าหมาย และผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละกิจกรรมของโครงการ 4) การปฏิบัติตามโครงการ (Project Implementation) เป็นการดำเนินงานตามแผนโครงการที่กำหนดไว้หรือนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ 5) การควบคุมโครงการ ประกอบด้วย การติดตามโครงการ (Project Monitoring) เป็นการตรวจสอบและติดตามผลของโครงการและกิจกรรมที่สำคัญ และการประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงาน รวมถึงผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโครงการหรือแผนงานเพื่อการปรับปรุงโครงการหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ และ 6) การปิดโครงการ

---

<sup>26</sup>ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมณเลิศ, “การประเมินโครงการ (Project Evaluation),” (เอกสารคำสอนรายวิชา 464 454 ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 60.

(Project Closing) เป็นการดำเนินงานโครงการในขั้นตอนสุดท้ายของการปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานโครงการต่อผู้บริหารระดับสูงหรือ ผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อทราบผลการปฏิบัติงานโครงการ<sup>27</sup> และเคิรซเนอร์ (Kerzner) ได้กล่าวถึง การพัฒนาวิธีการบริหารโครงการ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปรับตัวขององค์กรหรือบริษัท การพัฒนาแตกต่างจากการเข้าถึงการบริหารโครงการเมื่อมีการเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละรายอาจมีความต้องการและความคาดหวังแตกต่างกัน และความซับซ้อนของโครงการที่มีระยะเวลานาน การดำเนินงานมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) เกณฑ์ความสำเร็จใหม่ การริเริ่มโครงการ ผู้จัดการโครงการจะต้องพบกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตกลงความสำเร็จของโครงการ เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากมีการกำหนดความสำเร็จของตัวเองทำให้ผู้จัดการโครงการต้องพิจารณาข้อตกลงที่สามารถเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการ 2) ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่สำคัญ ผู้จัดการโครงการและทีมงานโครงการจะทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดวิธีการวัดและตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่สำคัญในการติดตามผลการดำเนินงาน 3) การวัดผล เป็นเรื่องที่ยากที่สุดเพราะทีมงานโครงการหรือคู่ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ต้องมีความสามารถและทักษะในการวัดผลตัวชี้วัดทั้งหมดได้ 4) รูปแบบการรายงานข้อมูลสรุป เมื่อตัวชี้วัดถูกกำหนดวิธีการวัดผล ผู้จัดการโครงการกับทีมงานโครงการจะออกแบบรายงานข้อมูลสรุปกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละราย ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานบางตัวต้องรายงานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ในขณะที่ตัวชี้วัดบางตัวต้องรายงานข้อมูลตามช่วงเวลา 5) การกำกับดูแล เมื่อมีการดำเนินการวัดผลและการตัดสินใจที่กำหนดไว้ต้องได้รับการดูแลโดยคณะกรรมการกำกับดูแล คณะกรรมการบริหาร รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<sup>28</sup> ส่วนของอาลี และคณะ (Ali and other) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การออกแบบเพื่อความยั่งยืน และการทบทวนการบริหารโครงการ จากฐานข้อมูลงานวิจัย ISI Web of Science และ Scopus ด้วยวิธีการวิเคราะห์ห่อภิมาณ พบว่า การทบทวนวรรณกรรมการบริหารโครงการได้ระบุสิ่งสำคัญในเรื่องของกระบวนการบริหารโครงการซึ่งลักษณะพิเศษขององค์กรที่เกิดขึ้นมีความหลากหลายในการ

<sup>27</sup>สุรณี พิสิทธิ์ กวิน, *การบริหารโครงการ* (ยะลา: คณะศิลปศาสตร์ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตยะลา, 2558), 29-30.

<sup>28</sup>Harold Kerzner, *Project Management Metrix, Kpis, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: International Institute for Learning, Inc., 2013), 23-24.

ดำเนินงานโครงการและการจัดการความหลากหลายทำให้เห็นถึงความแตกต่างกันของกระบวนการดำเนินงานโครงการและองค์ประกอบความสำเร็จของโครงการคือ ต้นทุน การประมาณเวลา และ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงานโครงการที่มีความแตกต่างกัน องค์ความรู้ในการบริหารโครงการ ที่มีความแตกต่างกันไว้ 5 กระบวนการที่จะนำไปสู่การส่งผ่านของข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการและความต้องการทั้งหมดของโครงการโดยการเริ่มต้นจากโครงการใหม่หรือขั้นตอนใหม่ การวางแผนกำหนดขอบเขตของโครงการด้วยการระบุวัตถุประสงค์และการตัดสินใจในความสำเร็จของโครงการ การดำเนินการโครงการเป็นการรวบรวมกิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายของโครงการที่วางแผนไว้ การตรวจสอบและควบคุมโครงการเป็นการทบทวนกิจกรรมทั้งหมด และการปิดโครงการเป็นการยุติกิจกรรมโครงการ กิจกรรมทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การส่งมอบและข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการ และอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ คือ ทีมงานโครงการ ที่ช่วยในการควบคุมคนที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่คาดหวังของโครงการ และวิธีการที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จด้วยเครื่องมือและเทคนิคการบริหารโครงการ ได้แก่ แผนภูมิองค์กรและรายละเอียดตำแหน่งงาน การสร้างเครือข่ายและการสร้างทีมงานโครงการเพื่อทำกิจกรรมของโครงการ การทำงานร่วมกันกับลูกค้า การได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดการความขัดแย้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสังเกตและการมีส่วนร่วม การบันทึกปัญหาและการออกแบบความยั่งยืนและการเชื่อมต่อการบริหารโครงการ พบว่า หนึ่งในอุปสรรคของความสำเร็จของโครงการ คือ การสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการในกระบวนการบริหารโครงการซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการทำให้โครงการประสบความสำเร็จโดยการสื่อสารสองทางและความร่วมมือกันระหว่างทีมงานโครงการกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ และความยั่งยืนจะเกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งกำหนดเป้าหมายและโอกาสที่ท้าทายให้กับองค์กร<sup>29</sup>

### กระบวนการจัดฝึกอบรม

เรวดี จุฬารอด ได้กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ซึ่งผู้รับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างครบถ้วนเพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบมีความสมบูรณ์ และเกิดผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

---

<sup>29</sup>Faheem Ali, Casper Boks, and Niki Bey, "Design for Sustainability and Project Management Literature-a Review," *Procedia CIRP*, 48 (2016): 28-33.

ซึ่งอาจให้ความหมาย และคำอธิบายย่อ ๆ สำหรับแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมได้ดังนี้

- 1) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือในหน่วยงานว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายามหาข้อมูลด้วยว่ากลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไรมีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็นโครงการฝึกอบรมให้หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายในองค์กรเท่านั้น มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะทัศนคติหรือประสบการณ์ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและแสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ซับซ้อนจำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหาวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ การประชุม เป็นต้น
- 2) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรม การเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้นมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ของแต่ละ หัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลาการเรียนลำดับหัวข้อ วิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรมทั้งนี้เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ เป็นปัญหาได้รับการแก้ไขลุกลงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจยิ่งขึ้น
- 3) การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการ ฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า “โครงการ ฝึกอบรม” เป็นการระบุนรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมดตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นใน การฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อรายวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประเมินค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการ ฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้าอบรม ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้าอบรม วิทยากร และที่สำคัญ คือ ผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจ อนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้ โครงการฝึกอบรมที่จัดทำขึ้น
- 4) การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ในตำราการบริหารงานฝึกอบรมบางเล่มระบุเป็นขั้นของ “การดำเนินการฝึกอบรม” ถึงแม้จะดูเหมือนว่าการ ดำเนินการฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่จริงแล้วการดำเนินการ

ฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้วยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรมพอที่จะสามารถวางแผน และดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วงทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอนนี้เป็น การบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้จัดทำโครงการฝึกอบรมทราบข้อมูลทั้งหมด ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลักที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรมทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกันยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรม และกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้นอาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะต้องดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรม และจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรมส่วนผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่นถัดไป ในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น ในการจัดฝึกอบรมแต่ละโครงการนั้นผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมจะสามารถตรวจสอบว่าการดำเนินของตนเองเป็นการฝึกอบรมอย่างมีระบบหรือไม่ ด้วยการตอบคำถามดังต่อไปนี้ให้ครบทุกข้อ คือ 1) ทำไมจึงต้องจัดการฝึกอบรม แนใจแล้วใช่หรือไม่ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม 2) ใครเป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมาย และใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบ้าง 4) จะฝึกอบรมในเรื่องอะไรบ้าง หลักสูตรการฝึกอบรมจะเป็นอย่างไร 5) จะฝึกอบรมอย่างไร ให้มีความพร้อมในด้านในบ้าง และ 6) ฝึกอบรมแล้วได้ผลหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่

การแบ่งประเภทการฝึกอบรม นอกจากมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรมแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมควรจะต้องเข้าใจถึงแนวคิดเกี่ยวกับการแบ่งประเภทการฝึกอบรมซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการจัด และการบริหารงานฝึกอบรมต่อไปด้วย จากข้อเขียนของนักวิชาการด้านการพัฒนาบุคลากร และจากประสบการณ์ของผู้เขียนมีแนวคิดและวิธีการจัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมโดยยึดหลักต่าง ๆ ดังนี้ แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลักแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมบุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของการฝึกอบรมจะเน้นเรื่องที่เป็นในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกด้าน ซึ่งมักจะรวมถึงการสร้างทักษะในการปฏิบัติงาน

2. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทศนคติ แก่ผู้เข้าอบรมให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอันมีสาเหตุมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเองหรือเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนสายงาน โดยแบ่งลักษณะการฝึกอบรมเป็นหลัก ดังนี้ 1) การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training หรือ Desk Training) เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับอาจเป็นหัวหน้างานหรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบาย หรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับจากการฝึกปฏิบัติของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอน และรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ 2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที หรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training) หรือใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหากใช้การอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน ทันทิกรณีที่เป็นงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตราย การฝึกอบรมแบบนี้มักจะมีลักษณะที่เรียกว่า การฝึกอบรมแบบห้องเรียน (Classroom Training) คือ จะเน้นถึงการจัดให้ผู้เข้าอบรมได้ทีละมาก ๆ ตั้งแต่ 10-100 คน จึงมักจะใช้สถานที่ในห้องประชุมเป็นหลัก การฝึกอบรมมักใช้เทคนิคการบรรยาย การอภิปรายเป็นหลัก และอาจมีการใช้โสตทัศนอุปกรณ์ การสาธิต เทคนิคแบบกลุ่ม ฯลฯ และ 3) การฝึกอบรมแบบผสม คือ

หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงานประกอบกัน การจัดการฝึกอบรมสามารถแบ่งได้ดังนี้

แบ่งตามจำนวนผู้เข้าอบรม

1. การฝึกอบรมเป็นรายคน เป็นการฝึกอบรมเฉพาะรายตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลรายนั้น โดยอาจเป็นอบรมปฐมนิเทศเป็นรายตัว การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การจัดให้ฝึกอบรมด้วยตัวเองทางไปรษณีย์ หรืออาจใช้เทคนิคทางการบริหารอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

2. การฝึกอบรมเป็นคณะ เป็นการฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคลากรซึ่งมีลักษณะความจำเป็นในการฝึกอบรมเหมือนกันที่ละจำนวนมาก ๆ หรือที่เรียกว่า Classroom Training แบ่งตามลักษณะได้ดังนี้

แบ่งตามลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม

ในกรณีที่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งองค์กร แล้วพบว่ามีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมหลักสูตรในเนื้อหาหลายด้านด้วยกัน โดยผู้เข้าอบรมจะเป็นบุคลากร ซึ่งดำรงตำแหน่ง และระดับต่างกัน จึงอาจมีการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน และแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็นด้านต่าง ๆ ตามลักษณะของหลักสูตรฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติงานธุรการ การฝึกอบรมด้านบริหาร เป็นต้น

แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย

การแบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มบุคลากรผู้เข้าอบรมในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรที่จัดอบรมด้วย ได้แก่

1. การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรแต่ละระดับตามแนวนอนในโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้ความรู้ทั่ว ๆ ไปในลักษณะที่ต้องการสร้างกรอบแนวคิด และแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ซึ่งบุคลากรในระดับดังกล่าวควรจะสามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การฝึกอบรมปฐมนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และการพัฒนาบุคลากรระดับบริหาร

2. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวตั้งขององค์กร เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้หรือสร้างความสามารถเฉพาะสำหรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งหรือสายงาน โดยใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดขึ้นโดยเฉพาะตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของตำแหน่งนั้น ๆ และมักจะเน้นถึงแนวการ

ปฏิบัติงานในรายละเอียด ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำไปใช้ในการทำงานได้มากกว่าการฝึกอบรมแนวนอน เช่น การฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่บุคคล การฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้การฝึกอบรมบุคลากรเฉพาะในแต่ละหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ก็อาจจัดเป็นการฝึกอบรมประเภทนี้ได้ เพราะผู้จัดฝึกอบรมสามารถกำหนดหลักสูตรที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมเฉพาะสำหรับบุคลากรในหน่วยงานนั้นได้เช่นเดียวกัน

แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ซึ่งอาจแยกการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ได้แก่

1. การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถสำรวจค้นพบได้ หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็นในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เช่น เมื่อพบว่าเจ้าหน้าที่ไม่สามารถจกรายงานการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการจกรายงานการประชุมขึ้น
2. การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ มักเกิดขึ้นเมื่อมีแผนหรือมีความคาดหมายว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และบุคลากรที่มีอยู่เดิมในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น เมื่อมีแผนจะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งจึงจำเป็นต้องรีบจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน
3. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมีได้มีปัญหาหรือมีแผนในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นแต่อย่างไร แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กรโดยรวม ดังที่มักจะมีคำกล่าวว่าการอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนาก็คือ การถอยหลังไปเรื่อย ๆ เพราะผู้อื่น ๆ ก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญของการฝึกอบรมมี 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ศึกษาค้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือในหน่วยงานว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้างที่จะ



สามารถแก้ไขให้หมดไป หรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม 2) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม คือ การคัดเลือกหัวข้อที่สำคัญ และจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะสามารถแก้ปัญหาแก่กลุ่มเป้าหมาย และ พฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร 3) กำหนดโครงการฝึกอบรม โดยการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยการจัดทำเป็น “โครงการฝึกอบรม” 4) การบริหารฝึกอบรม อาทิ การคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการ ฝึกอบรมเข้าใจในหลักการบริหารงาน และ 5) การประเมินและการติดตามผลการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบต้องคำนึงถึงการดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการอะไรบ้าง ใช้เครื่องมืออะไร และจะ ดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่อย่างไร วิธีการจัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมโดยหลัก ดังนี้ แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อน ประจําการ เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมบุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมระหว่างประจําการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติแก่ผู้เข้าอบรมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน วิธีการฝึกอบรมสามารถจำแนกได้ดังนี้ 1) การฝึกอบรม ปฏิบัติงานในที่ทำการหรือในองค์กรหน่วยงาน 2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน และ 3) การ ฝึกอบรมแบบผสมทั้งการฝึกอบรมขณะทำงานในองค์กรในหน่วยงาน และฝึกอบรมนอกสถานที่ ประกอบกัน และแบ่งการอบรมได้ดังนี้ อาทิ แบ่งตามจำนวนผู้เข้าอบรม แบ่งตามลักษณะของเนื้อหา หลักสูตรฝึกอบรม แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย และแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นต้น<sup>30</sup>

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ ตามแนวคิดของ ริชาร์ดสัน (Richardson) ได้ อธิบายทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ 5 ทฤษฎี ดังนี้

1. เฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ (Frederick Winslow Taylor) คือ บิดาแห่งการ จัดการเชิงวิทยาศาสตร์และผู้มีอิทธิพลในการเชื่อมโยงวิวัฒนาการการบริหารโครงการในยุคแรก ๆ และได้เข้าร่วมทำงานกับ Midvale Steel Work ในฐานะคนงานในเมืองฟิลาเดลเฟีย (Philadelphia)

<sup>30</sup>เรวัตี จุฬรอต, กระบวนการฝึกอบรมและการบริหารงานฝึกอบรม, เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2560, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/189628>.

ปลายศตวรรษที่ 19 ได้มีระบบค่าจ้างในการทำงานตามช่วงเวลาตามจำนวนชิ้นงานที่อยู่บนฐานการผลิต ถ้าผลิตมากจะได้เงินมาก หลังจากนั้นเทเลอร์ได้ศึกษาระบบงานและเวลาในงานที่หลากหลายเพื่อให้ได้เวลาที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทด้วยการใช้นาฬิกาจับเวลาในการทำกิจกรรมการผลิตในองค์กรในการศึกษาเรื่องเวลาและการเคลื่อนไหว (Time and Motion Studies) เพื่อให้ได้มาตรฐานในกระบวนการทำงาน และเวลาที่เหมาะสมกับงานในแต่ละกระบวนการเพื่อเพิ่มผลผลิตในโรงงานเหล็ก ในปี 1899 ด้วยการทดลองผลิตเหล็กดิบที่ต้องทำให้สามารถเพิ่มอัตราการผลิตในครั้งนั้นขึ้นมาได้ด้วยการใช้ความรู้ในกระบวนการทำงานและการศึกษาเรื่องเวลามากำหนดภาระงานในการผลิตเหล็กดิบ ทำให้สามารถผลิตเหล็กดิบได้จากโดยเฉลี่ย 13 ตันต่อวัน เป็น 47.5 ตันต่อวัน หลังจากนั้นในปี 1911 เทเลอร์จึงได้ตีพิมพ์เรื่อง หลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่ออธิบายสาระสำคัญของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ดังนี้ 1.1) การพัฒนาหลักการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาช่วยในแต่ละองค์ประกอบของการทำงานแทนที่การทำงานแบบเก่าที่เรียกว่า Rule of Thumb 1.2) การคัดเลือกคนตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดในที่ที่เหมาะสมกับงานด้วยการพัฒนาคนต้องอาศัยการฝึกฝน การสอนงานและการพัฒนางาน 1.3) การสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กรให้สอดคล้องกับหลักการทางวิทยาศาสตร์ และ 1.4) การแบ่งงานและความรับผิดชอบระหว่างการบริหารกับคนงาน การบริหารจะนำไปสู่การทำงานที่เหมาะสมกับคนงาน ในขณะที่ในอดีตการทำงานทั้งหมดและส่วนใหญ่ความรับผิดชอบถูกวางไว้ที่คนงานเพียงอย่างเดียว

2. แฟรงค์ บี และลิลเลียน เอ็ม กิวเบริช (Frank B. and Lillian Gilbreth) ได้สะท้อนออกมาให้ภาพยนตร์เรื่อง “เหมาไหลถูกกว่า” (Cheaper by the Dozen) ซึ่งเป็นการอธิบายว่า กิวเบริชทำอะไรกับลูก จำนวน 12 คน ในการพยายามที่จะให้ลูกได้อยู่ร่วมกัน โดยใช้หลักความมีประสิทธิภาพ และประยุกต์ใช้ในแต่ละบทบาท หลักการและแนวคิดของกิวเบริช ด้วยการศึกษเวลาและการเคลื่อนไหว (time and motion study) แฟรงค์และลิลเลียน กิวเบริชและเทเลอร์พบกันในปี 1907 ด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเวลาในการเคลื่อนไหวของมนุษย์กับหมวดหมู่ของเวลาที่ใช้กับนักวิเคราะห์ที่ผ่านมาการฝึกอบรมแล้วสามารถสังเคราะห์เวลามาตรฐานด้วยเวลาเพียงเล็กน้อยด้วยการเรียงอิฐ 17 ท่อ เป็นทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ทำให้งานวิจัยของกิวเบริชได้รับการสนับสนุนเรื่องความรู้ของการวัดผลการทำงาน การทำงานของลิลเลียนเกี่ยวข้องกับคนงานและความพยายามที่แสดงให้เห็นการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ที่มีประโยชน์ในการทำงานของคนในองค์กร ด้วยการสังเกตพฤติกรรมการเรียงอิฐอย่างไรให้เรียงได้เร็วขึ้น ในการสังเกตก็มีการใช้เครื่องมือในการศึกษากระบวนการทำงานด้วยการบันทึกวิดีโอเพื่อแสดงการเคลื่อนไหวและเวลาของช่างอิฐ

การศึกษาในครั้งนั้นแสดงให้เห็นว่ากระบวนการในการเรียงอิฐให้มีความสมบูรณ์สูงเป็นกำแพงได้นั้น ต้องอาศัยการเคลื่อนไหวของมือและแขนเกี่ยวข้องในการเรียงอิฐให้มีประสิทธิภาพที่สุดเพื่อให้ได้ผลผลิตในปริมาณที่มากและมีวิธีการทำงานที่รวดเร็วขึ้น

3. เฮนรี แอล แกรนท์ (Henry L. Gantt) เป็นผู้ที่มีบทบาทในส่วนของเทคนิคในการวางแผนควบคุมงานด้วยแผนภูมิแกรนท์ ชาร์ท (Gantt's Chart) โดยการใช้ข้อมูลเข้ามาช่วย ในกระบวนการทำงานที่รายละเอียดของกิจกรรมของงานย่อย ๆ โดยการนำวิธีการทำแผนภูมิแกรนท์ชาร์ทมาใช้ประกอบกับการสร้างเรือของกองทัพเรือในสงครามโลกครั้งที่ 1 และได้นำความรู้จากการสร้างเรือ แกรนท์ได้แยกรายละเอียดของงานทั้งหมดในกระบวนการสร้างเรือของกองทัพเรือ และแผนภาพและใช้ตาราง แผนภูมิ รายละเอียดการวางแผนงานโครงการ การควบคุมข้อมูลในแต่ละวัน จะเห็นได้ว่าแผนภูมิที่ระบุงานและเวลาด้วยการใช้แถบเพื่อแสดงขอบเขตของเวลาในการดำเนินกิจกรรมในแต่ละกิจกรรม แผนภูมิที่สมบูรณ์จะต้องมองเห็นภาพรวมทั้งหมดตลอดจนช่วงเวลาในการทำกิจกรรมภายในโครงการแสดงให้เห็นการวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

4. แมรี่ พาร์คเกอร์ ฟอลเลตต์ (Mary Parker Follett) ได้ศึกษากระบวนการทำงานและวิธีการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม และเริ่มมองเห็นถึงวิธีการทำงาน หลังจากนั้นก็ได้เริ่มศึกษาหลักการบริหารบุคคลโดยเน้นวิธีการทำงานของมนุษย์โดยมีการแยกแยะระหว่างการบริหารและคนงานที่มีการศึกษาถึงลักษณะเฉพาะ บทบาทในการบริหารคนโดยมีความเชื่อว่าความรู้เป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์สำหรับองค์กรและสังคมทั้งหมดแสดงออกมาารายบุคคลหรือเป็นกลุ่มงานทั้งหมด นั่นคือการเริ่มต้นของการทำงานร่วมกันเป็นทีม แนวคิดนี้ทำให้นักวิชาการด้านการบริหารหลายท่านได้มองถึงหลักการที่เน้นพฤติกรรมของคนมากขึ้นในอนาคต

5. เอลตัน มาโย (Elton Mayo) ได้พัฒนาหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ในช่วงกลางปี 1920 มาโยและลูกศิษย์ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ตามหลักการทางวิทยาศาสตร์ร่วมกับแรงจูงใจ ทำให้ มาโย และทีมงานวิจัย นำหลักการโดยทั่ว ๆ ไปที่กล่าวว่าการจะปรับปรุงผลผลิตได้นั้นจะต้อง กำหนดสภาพแวดล้อมของคนงานก่อนและหลักการนี้ที่ทำให้เกิดผลงานที่มีชื่อว่า Hawthorne การทดลองนี้ที่ ฮอร์ทอร์น (The Hawthorne Experiments) การทดลองนี้อยู่ภายใต้การควบคุมและทีมงานในระหว่าง ค.ศ. 1927-1932 ในเมืองชิเคโรที่โรงงาน Western Electric Company การทดลองในครั้งนี้ได้มีการควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมทางกายภาพกับประสิทธิภาพในการทำงานโดยมีปัจจัยต่อไปนี้ ความเข้มข้นของแสงสว่าง อุณหภูมิ และเงื่อนไขทางกายภาพในการ

ทำงานอื่น ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มความเข้มข้นของแสงสว่างทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ในทางกลับกันการลดความเข้มข้นของแสงสว่างลงผลผลิตก็ยังคงเพิ่มขึ้น ดังนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะมาจากตัวแปรภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ซึ่งมาจากการออกแบบที่ไม่สมบูรณ์ แต่เป็นที่เริ่มต้นตระหนักถึงเรื่องความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของคนงาน คือ พฤติกรรมของคนงานที่มีการปฏิบัติต่อบต่อสภาพแวดล้อม แนวคิดนี้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารสมัยใหม่ที่แสดงให้เห็นถึงการอยู่ร่วมกันและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการพัฒนาผลงานของพนักงาน<sup>31</sup>

นอกจากทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ในส่วนของแนวคิดของ ดิง (Ding) ได้กล่าวถึงนักทฤษฎี 2 ท่าน คือ เฮลลี ฟาโยล์ (Henri Fayol) และเอ็ดวาร์ท เดมมิ่ง (Edward Deming)<sup>32</sup> ดังนี้

6. เฮลลี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ตามแนวคิดของนักวิชาการ จรัส อติวิทยากรณ์ ได้ อธิบายทฤษฎีการจัดการของฟาโยล์ที่เกี่ยวกับหน้าที่การบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการจัดการงานอันประกอบด้วยหน้าที่ (Function) ทางการจัดการ 5 ประการของผู้บริหารที่เรียกว่า POCOC คือ การวางแผน (Planning) เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าที่มีผลต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงานในอนาคต การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นการจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) เป็นการสั่งงานต่าง ๆ ที่ต้องกระทำกับผู้ใต้บังคับบัญชา การประสานงาน (Coordinating) เป็นการเชื่อมโยงงานของทุกคนให้สามารถทำงานด้วยกันได้ตลอดจนกำกับให้ไปสู่จุดหมายเดียวกัน และการควบคุม (Controlling) เป็นการกำกับการทำงานรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้อยู่ในแผนงานที่

---

<sup>31</sup> Gary L. Richardson, **Project Management Theory and Practice** (Boca Raton: Taylor and Francie Group, LLC., 2010), 10-13.

<sup>32</sup>Michael G. Kaiser, Fedi El Arbi, and Frederik Ahlemann, “Successful Project Portfolio Management Beyond Project Selection Techniques: Understanding the Role of Structural Alignment,” **International Journal of Project Management**, 33,1 (30 November 2015): 51-55.

ได้วางไว้<sup>33</sup> ต่อมา อาลี (Ali) ได้อธิบายหลักการจัดการ (Management Principles) ที่ใช้ในการบริหารไว้ 14 ข้อ ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารไว้ ดังนี้ 1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) เป็นการแบ่งงานตามความถนัดที่มีความเฉพาะเจาะจงและงานที่ต้องใช้ทักษะและความรู้ เพื่อช่วยให้งานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) อำนาจและความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจ คือ สิทธิของแต่ละบุคคลที่ใช้ในการออกคำสั่งและคำแนะนำ ผู้บริหารมีอำนาจที่เกิดขึ้นจากตำแหน่ง สติปัญญา ประสบการณ์ และทักษะ ส่วนความรับผิดชอบเป็นผลของการตัดสินใจต่อการกระทำหรือผลงานที่ทำไปแล้ว 3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) หมายถึง ระเบียบวินัยในองค์กรที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การเคารพเชื่อฟังตามนโยบายและกฎระเบียบขององค์กร ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องดูแลระเบียบวินัยในทุกระดับและใช้บทลงโทษอย่างมีเหตุผล 4) ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเพื่อหลีกเลี่ยงความสับสนในการบังคับบัญชา 5) การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) การทำงานควรมีการดำเนินงานในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน 6) ประโยชน์ส่วนบุคคลถือเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interest to General Interest) ให้ความสำคัญกับการวางตำแหน่งของบุคคลส่วนรวม ย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 7) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การพิจารณาถึงค่าจ้าง เงินเดือนที่เป็นธรรมโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพ ความสามารถขององค์กรในการจ่ายเงินและการจ้างพนักงาน 8) การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) การมอบอำนาจให้ผู้บริหารในการตัดสินใจรวมถึงสามารถควบคุม สั่งการได้ตามสถานการณ์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร 9) สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) เป็นการแสดงถึงลำดับชั้นของระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจัดให้มีส่วนช่วงของการบังคับบัญชาที่ลดหลั่นกันเพื่อเป็นช่องทางที่สำคัญในการสื่อสารภายในองค์กร 10) คำสั่ง (Order) คำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นสิ่งที่จำเป็นในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพของทุกฝ่ายในองค์กร 11) ความเสมอภาค (Equity) หลักการของความเสมอภาค หมายถึง การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและปราศจากอคติ 12) ความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel) หมายถึง

---

<sup>33</sup>จรัส อติวิทยากรณ์, **หลักการบริหาร และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (Principle and Theory of Educational Administration, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สงขลา: เทม การพิมพ์, 2554), 20.

การดำรงอยู่ของตำแหน่งของบุคลากรไม่ควรปรับออกหรือเปลี่ยนตำแหน่งก่อนเวลาอันสมควร โดยพยายามลดปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยการสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน 13) ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บริหารต้องให้อิสระ สนับสนุนให้เกิดความคิดริเริ่มแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) หมายถึง จิตวิญญาณของทีม ผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน<sup>34</sup>

7. เอดวาร์ต เดมมิง (Edward Deming) ตามแนวคิดของ ไพว์เดค และ เคลเลอร์ (Pyzdek and Keller) ได้อธิบายถึงแนวคิดของ Deming's System of Profound Knowledge ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ การเห็นคุณค่าในระบบ ความเข้าใจในการความแปรปรวนของงาน ทฤษฎีความรู้ กระบวนการและพฤติกรรมทางจิต อาศัยการทำงานร่วมกันของระบบการจัดการในลักษณะของเครือข่ายที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ทฤษฎีของเดมมิงอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานที่มีความเชื่อว่าการบริหาร คือ การคาดการณ์ เนื่องจากเดมมิงเชื่อว่าความรู้ที่ได้มาจะสามารถทำนายด้วยเหตุผลทางทฤษฎีที่อยู่บนพื้นฐานการทำนายด้วยการสังเกต ความรู้จะสะท้อนถึงทฤษฎีใหม่ กระบวนการเรียนรู้ นั่นคือ การปฏิบัติงานโดยวัฏจักรเดมมิง PDCA (ที่ประยุกต์มาจาก Shewhart's Plan-Do-Check-Act Cycle)<sup>35</sup> และในส่วนของ โมเอน และนอร์แมน (Moen and Norman) ได้อธิบายว่า เดมมิงได้ปรับปรุงวัฏจักรของ Shewhart และนำเสนอวัฏจักรใหม่ที่เรียกว่า วัฏจักรเดมมิง ในปี พ.ศ. 2493 ในระหว่างการสัมมนา 8 วัน ที่ประเทศญี่ปุ่น โดยได้รับการสนับสนุนจากสหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของประเทศญี่ปุ่น วัฏจักรเดมมิงให้ความสำคัญกับการมีปฏิสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่ การออกแบบ การผลิต การขาย และการวิจัย ขั้นตอนเหล่านี้ควรจะต้องหมุนอย่างต่อเนื่องเป็นวงล้อของคุณภาพสินค้า และการบริการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นคือที่มาของวัฏจักรเดมมิงที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน สำหรับการแก้ปัญหา ได้แก่ การวางแผน (Plan) เป็นขั้นตอนของการระบุปัญหา สมมุติฐานที่สามารถเป็นไปได้ และสถานการณ์ในอนาคต การปฏิบัติ (Do) การปฏิบัติตามสิ่งที่วางแผนไว้ การตรวจสอบ (Check) การประเมินค่าสิ่งที่ได้ปฏิบัติ การปรับปรุง

<sup>34</sup>Abuthahir Ali, **Management Theory and Practice** (India: NMIMS Global Access-School for Continuing Education, 2014), 8-9.

<sup>35</sup>Thomas Pyzdek, and Paul Kell, **Quality Management: A Complete Guide To Operational Excellence**, 2<sup>nd</sup> ed. (The United State of America: The McGraw-Hill Companies, Inc., 2013), 35-36

(Act) การกลับไปทบทวนในชั้นของการวางแผน ถ้าการปฏิบัติงานนั้นไม่น่าพึงใจหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ วัฏจักรเดมมิง PDCA ให้ความสำคัญกับการป้องกัน การเกิดข้อผิดพลาดซ้ำ โดยการกำหนดมาตรฐานและการดำเนินการโดยกลับมาทบทวนมาตรฐาน อีกครั้ง<sup>36</sup>

## ผู้ประกอบการใหม่

### ความหมายของผู้ประกอบการใหม่

มีนักวิชาการและนักวิจัยทั้งในและต่างประเทศได้นิยามความหมายของผู้ประกอบการไว้หลากหลายตามทัศนะของแต่ละท่าน ดังนี้ กัวร์ และ เบน ( Kaur & Bains) ผู้ประกอบการมาจากภาษาฝรั่งเศสคือคำว่า 'entreprendre' หมายถึง การลงมือทำบางสิ่งในช่วงยุคกลางมีการนิยามว่า ผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีความคล่องแคล่วและกระทำทุกสิ่งให้ลุล่วงนอกจากนี้ นักวิจัยได้อ้างอิงผลงานของ (Richard Cantillon) นักปรัชญาคนแรกที่ นิยามคำว่า ผู้ประกอบการในหนังสือ "The Nature of Commerce" ในปีค.ศ. 1755 ว่า ผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่ซื้อวัตถุดิบในราคากลางเพื่อประกอบเป็นผลิตภัณฑ์และขายในราคาที่กำหนดจากต้นทุนโดยเป็นราคาที่ไม่แน่นอน การวิเคราะห์ครั้งนี้ทำให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีความตั้งใจที่แบกรับความเสี่ยงนักวิจัยทางสังคมได้ให้คำนิยามที่แตกต่างว่าผู้ประกอบการคือบุคคลที่เปลี่ยนวัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้าโดยมีความเสี่ยงต่อตลาดในเรื่องของผลกำไร และผู้ประกอบการใช้ความสามารถในการจัดการธุรกิจเพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จ<sup>37</sup> และ ชูชัย สมितिไกร ได้ให้ความหมายว่า ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลผู้จัดตั้งและบริหารวิสาหกิจของตนเอง โดยมีอิสระและความเสี่ยงในการประกอบการ รวมทั้งโอกาสในการทำกำไรจากวิสาหกิจนั้น<sup>38</sup> จากความหมายของผู้ประกอบการข้างต้น จึงขอสรุปความหมายไว้ว่าผู้ประกอบการ หมายถึง

<sup>36</sup>Ronald D. Moen and Clifford L. Norman, *Circling Back: Clearing up*

*Myths About the Deming Cycle and Seeing How It Keeps Evolving*, Accessed 20 May 2010, Available from <http://www.apiweb.org/circling-back.pdf>.

<sup>37</sup> Kaur, H., & Bains, A. (2013). Understanding the concept of entrepreneur competency *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(11), 31-33.

<sup>38</sup> ชูชัย สมितिไกร. (2548). ศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษามหาวิทยาลัยไทย.วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 11 (3). สืบค้นจาก <http://kaekae.oas.psu.ac.th/ojs/psuhsej/printarticle.php?id= 306&layout=ps>

บุคคลผู้จัดตั้งธุรกิจด้วยตนเอง สามารถรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจได้ทั้งหมด แสวงหาโอกาสทางธุรกิจและส่งมอบสินค้าหรือบริการไปสู่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไรกลับสู่ธุรกิจของตน

### คุณลักษณะ 9 ประการของผู้ประกอบการ

บุริม โอทกานนท์ ได้สรุปคุณลักษณะ 9 ประการ ของการเป็นผู้ประกอบการที่สำเร็จไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความหมายในการทำธุรกิจที่ชัดเจน
2. มีความมุ่งมั่นสูงที่จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ
3. มีความอ่อนน้อม ไม่ถือตัว
4. มีภาวะผู้นำ กล้าเสี่ยง และกล้าที่จะตัดสินใจ
5. ทำงานเร็ว รวมถึงมีสัมผัสที่เร็วต่อโอกาส ปัญหา และอุปสรรค
6. มีความฝัน มีความคิดริเริ่ม และความคิดที่จะปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดี
7. ไม่คิดว่าธุรกิจที่ทำอยู่เป็นงานที่ต้องทำ แต่เป็นงานที่อยากทำ
8. เก่งที่รู้จักเลือกหาทีมงานที่ไว้วางใจได้
9. มีความรู้สึกละอายใจเมื่อต้องให้<sup>39</sup>

### เทคโนโลยีทางการเงิน

<sup>39</sup> บุริม โอทกานนท์. (2557). คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ. สืบค้นจาก <http://www.cmmu.mahidol.ac.th/ub/index.php/articles/3-entrepreneurship>



### ความหมายของเทคโนโลยีทางการเงิน

มีผู้ให้ความหมายของเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ภัทรกิตต์ เนตินิยม ได้ให้ความหมายว่า เป็นการสร้างเครื่องมือทางการเงินใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี สถาบัน และองค์ประกอบของผู้มีส่วนร่วมในตลาด ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ และกระบวนการที่เป็นสิ่งใหม่ มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจน<sup>40</sup> ส่วน เรวัต ตันตยานนท์ ได้ให้ความหมายว่า การสร้างสรรค์ระบบการเงินแบบใหม่ที่แตกต่างออกไปจากระบบการเงินในปัจจุบัน เช่น การใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ผู้ประกอบการธุรกิจใหม่หรือสตาร์ทอัพ (Startup) ที่มุ่งทำธุรกิจเกี่ยวกับการเงินหรือการให้บริการทางการเงิน<sup>41</sup> และเวทย์ นุชเจริญ ได้ให้ความหมายว่า เทคโนโลยีในการทำธุรกิจทางการเงินที่เน้นการประยุกต์จากการผสมผสานเทคโนโลยี โดยเฉพาะระบบสื่อสารออนไลน์เพื่อใช้ธุรกิจการเงินทั้งการชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ การโอนเงินโดยอาศัยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี<sup>42</sup>

สรุปเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจด้านการเงิน การธนาคาร การลงทุน เพื่อให้การบริการด้านการเงินมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคไปสู่สิ่งใหม่ด้วย

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech)

การศึกษาของเอเนอร์ ระบุว่า เทคโนโลยีเริ่มมีบทบาทสำคัญในการช่วยพัฒนาระบบการเงินตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 1800 โดยอาจแบ่งวิวัฒนาการของ FinTech ได้เป็น 3 ยุค ได้แก่

**ยุค FinTech 1.0: ปี ค.ศ. 1866–1967** ซึ่งเป็นยุคที่นับเป็นจุดเริ่มต้นของการนำเสนอรูปแบบการให้บริการทางการเงินแบบดิจิทัล โดยผู้ให้บริการทางการเงินรายใหญ่มีการนำเสนอ

<sup>40</sup>ภัทรกิตต์ เนตินิยม, เอกสารการสอน เรื่อง ภาพรวมนวัตกรรมทางการเงิน, เข้าถึงเมื่อ 25 มีนาคม 2554, เข้าถึงได้จาก [http://www.fin.bus.ku.ac.th/pdf/P/02\\_P\\_Fin%20Inno\\_STOU.pdf](http://www.fin.bus.ku.ac.th/pdf/P/02_P_Fin%20Inno_STOU.pdf).

<sup>41</sup>เรวัต ตันตยานนท์, FinTech ใน 3 ความหมาย, เข้าถึงเมื่อ 9 เมษายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640132>

<sup>42</sup>เวทย์ นุชเจริญ, FinTech” นวัตกรรมการเงินที่ SME ควรรู้จัก, เข้าถึงเมื่อ 11 เมษายน 2561, เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/638030>

บัตรเครดิต (Diners' Club ออกโดย Bank of America และ American Express) ขณะที่ธนาคาร Barclays ได้นำเครื่องถอนเงินสดอัตโนมัติ (Automated Teller Machine: ATM) ออกมาให้ลองใช้ เป็นครั้งแรก จนมีผลทำให้ผู้บริโภคปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อการให้บริการทางการเงินของสถาบันการเงินนับแต่นั้นเป็นต้นมา

**ยุค FinTech 2.0: ปี ค.ศ. 1987–2008** ระบบอินเทอร์เน็ตที่เริ่มเติบโตและเป็นที่ยอมรับใช้กันแพร่หลายมากขึ้น ส่งผลให้การให้บริการของกลุ่มสถาบันการเงินรายใหญ่เข้าสู่ระบบดิจิทัล และสามารถนำเสนอบริการธุรกรรมทางการเงินที่เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เต็มขั้น เช่น ออนไลน์แบงก์กิง (Online Banking) สอดคล้องกับรูปแบบของการค้าที่เริ่มมีการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบการค้าออนไลน์มากขึ้น อย่างไรก็ตาม FinTech ในยุคนี้ ก็ยังคงถูกคิดค้นและนำเสนอผ่านธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงินดั้งเดิมประเภทอื่น ๆ เป็นหลัก

**ยุค FinTech 3.0: ปี ค.ศ. 2009 ถึงปัจจุบัน** ซึ่งเป็นยุคที่มีผู้ให้บริการทางการเงินรายใหม่เข้าสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก ดังนั้น FinTech จึงไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เฉพาะกับสถาบันการเงินเท่านั้น ขณะที่ในด้านผู้บริโภคเริ่มคาดหวังถึงบริการทางการเงินที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าว นำมาสู่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดของกระแส FinTech ในปัจจุบัน<sup>43</sup>

### **ความสำคัญของเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ต่อระบบเศรษฐกิจ**

แมค แคนซี (McKinsey) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีทางการเงิน หรือ FinTech เป็นพัฒนาการที่สำคัญในธุรกิจการเงิน เพราะอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของอุตสาหกรรมทางการเงินในระยะถัดไป ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการให้บริการของอุตสาหกรรมทางการเงินที่มีโอกาสปรับลดลง ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าระดับฐานรากสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ง่ายขึ้น และหลากหลายขึ้น ขณะที่ระบบธุรกรรมชำระเงิน โอนเงิน ตลอดจนการตรวจสอบและยืนยันตัวตนของลูกค้าก็มีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ FinTech ยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการทางการเงินที่มีคุณภาพและ

---

<sup>43</sup>Arner, Douglas W.; Barberis, Janos Nathan, and Buckley, Ross P., **The Evolution of FinTech: A New Post-Crisis Paradigm?**, Accessed May 14, 2015, Available <http://www.hub.hku.hk/bitstream/10722/221450/1/Content.pdf?accept=1,2015>

สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคตลอดจนก่อให้เกิดโครงสร้างธุรกิจการเงินรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น<sup>44</sup>

### วิวัฒนาการของเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ในปัจจุบัน

การเชื่อมโยงกันของการเงินและเทคโนโลยีมีประวัติศาสตร์อันยาวนานและมีวิวัฒนาการมากกว่า 3 ยุค ตามงานวิจัยของ Arner, Janos Barberis, and Ross P. Buckley ได้แบ่งวิวัฒนาการของฟินเทคออกเป็น 3 ยุค เริ่มจากฟินเทค 1.0 เป็นยุคหลังสงครามโลกที่ระบบการเงินของประเทศต่าง ๆ เริ่มมีการเชื่อมโยงถึงกันด้วยระบบธนาคาร ขณะที่ฟินเทค 2.0 เป็นยุคดิจิทัลที่มีการนำคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้งาน และปัจจุบัน คือ ฟินเทค 3.0 (ตั้งแต่ปี 2551–ปัจจุบัน) ซึ่งเป็นช่วงหลังวิกฤตซับไพรม์ (Subprime) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของสมาร์ตโฟนสกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) และการระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อย (Crowdfunding) ศิริยศ จุฑานนท์ ได้กล่าวว่า หลังวิกฤตซับไพรม์ (Subprime) สถาบันการเงินหลายแห่งต้องลดต้นทุนเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยเริ่มมีการนำเทคโนโลยีมาแทนพนักงาน ประกอบกับการพัฒนาอย่างรวดเร็วของสมาร์ตโฟน (Smartphone) ที่ทำให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตได้ ส่งผลให้สามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ทุกที่ทุกเวลา ทำให้ปัจจุบันมีการเข้ามาของฟินเทคสตาร์ทอัพเกิดขึ้นมากมายทั่วโลก บริษัทฟินเทคสตาร์ทอัพ มีการเสนอบริการทางการเงินในรูปแบบใหม่ ๆ ที่ไม่ต้องผ่านตัวกลางในการทำธุรกรรม ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้มากขึ้น<sup>45</sup> พรชัย ชุนหจินดา กล่าวว่า ฟินเทคจะส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการเงิน 6 ประเภทหลัก ดังนี้

#### 1. การชำระเงิน (Payment)

ฟินเทคที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบการชำระเงิน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ โลกที่ไร้เงินสด (Cashless World) เช่น การใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Payment) การชำระเงิน

---

<sup>44</sup>McKinsey, *Digital Finance for All: Powering Inclusive Growth in Emerging Economies*, Accessed 23 January 2016, Available <http://www.mckinsey.com>

<sup>45</sup>ศิริยศ จุฑานนท์, *Fintech พลังขับเคลื่อนตลาดทุน*, เข้าถึงเมื่อ 20 สิงหาคม 256, เข้าถึงได้จาก [http://www.set.or.th/highlights/files/infographic/20180927\\_FinTech.pdf](http://www.set.or.th/highlights/files/infographic/20180927_FinTech.pdf)

ประสิทธิภาพสูง (Streamlined Payment) และระบบเรียกเก็บเงินรวม (Integrated Billing) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งรูปแบบที่ฟินเทคเข้ามาเกี่ยวข้อง คือ การชำระเงินที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Payment Rails) เช่น สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การโอนเงินระหว่างกันโดยตัดตัวกลาง (Peer-to-Peer Transfer) และการใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Money) เป็นต้น

## 2. การซื้อขายและวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Market Provisioning)

การซื้อขายและวิเคราะห์หลักทรัพย์ แต่เดิมอยู่ในการดูแลของโบรกเกอร์ แต่ฟินเทค 2 กลุ่มนี้จะเข้ามาทำให้การบริการรูปแบบเดิมเปลี่ยนแปลงไป กลุ่มแรก คือ ตลาดรูปแบบใหม่ (New Market Platforms) ที่มีการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์แบบอัตโนมัติ และอีกกลุ่มคือ เทคโนโลยีสมัยใหม่ (Smarter, Faster Machines) ที่ทำให้ทุกอย่างเร็วขึ้นและทำงานอย่างฉลาดมากขึ้น

## 3. การจัดการลงทุน (Investment Management)

ฟินเทคที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการลงทุน เช่น การให้บริการด้านการลงทุนและที่ปรึกษาการลงทุนโดยใช้ระบบอัตโนมัติ (Robo-advisor) ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะมีการใช้ Artificial Intelligence (AI) เข้ามาช่วยวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลของผู้ลงทุนเพื่อช่วยบริหารจัดการเงินลงทุนแทนการใช้บุคคล

## 4. การระดมทุน (Capital Raising)

ฟินเทคเข้ามาช่วยเรื่องการระดมทุนให้ง่ายขึ้น ที่แต่เดิมจะต้องเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ และใช้ช่องทางการระดมทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ แต่ฟินเทคจะช่วยให้ผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ สามารถระดมทุนจากนักลงทุนรายย่อย (Crowdfunding) ซึ่งเป็นการระดมทุนจากมวลชนผ่านเว็บไซต์เพื่อเป็นช่องทางการเข้าถึงแหล่งเงินทุน สำหรับผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์ หรือริเริ่มโครงการเพื่อสังคมส่วนรวม แต่ไม่มีเงินทุนในการดำเนินการ

## 5. การฝากเงิน และการกู้ยืมเงิน (Deposits and Lending)

ฟินเทคเข้ามาเกี่ยวข้องกับการฝากเงิน และการกู้ยืมเงินใน 2 รูปแบบ คือ การกู้ยืมทางเลือก (Alternative Lending) เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้กู้และผู้ให้กู้ ได้กู้ยืมระหว่างกันโดยตรง (Peer-to-Peer Lending) การกระชับกระบวนการ (Lean, Automated Processes) และทางเลือกใหม่สำหรับการตัดสินข้อพิพาท (Alternative Adjudication) ซึ่งคือการใช้ข้อมูลทางสังคม (Social Data) รวมถึงระบบประเมินความเสี่ยงประสิทธิภาพสูง (Risk Engines) ในการประเมินผู้กู้

ซึ่งถือเป็นการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากการดำเนินธุรกิจแบบเดิม นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งรูปแบบที่ฟินเทคเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเงิน และการกู้ยืมเงิน คือ การเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจของลูกค้า (Shifting Customer Preferences) เช่น ธนาคารเสมือน (Virtual Banking) ซึ่งคือ การที่มีอินเทอร์เน็ตเป็นตัวกลางระหว่างผู้ใช้บริการและธุรกรรมทางการเงิน ซึ่งผู้ใช้บริการสามารถทำธุรกรรมทางการเงินที่ไหนและเมื่อไรก็ได้ด้วยตนเอง อาทิ จ่ายบิล โอน ถอน ผาก เช็คยอดเงิน ได้เองแบบเรียลไทม์ แพลตฟอร์มธนาคาร (Banking as Platform) เป็นทางออกสำหรับธนาคารแบบเดิม โดยการสร้างมาตรฐานระหว่างสถาบันทางการเงิน เพื่อเปิดโอกาสให้นักพัฒนาเข้ามาสร้างแพลตฟอร์มในส่วนที่ต้องพบปะกับลูกค้า และวิวัฒนาการของธนาคารบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Evolution of Mobile Banking) เป็นการขยายบริการธุรกรรมพื้นฐานบนอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อเพิ่มช่องทางการทำธุรกรรมได้สะดวกสบายและสามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลา

#### 6. การประกันภัย (Insurance)

ธุรกิจประกันมีโอกาสที่ฟินเทคจะเข้ามาเกี่ยวข้องใน 2 รูปแบบ คือ การแยกย่อยประกันภัย (Insurance Disaggregation) ซึ่งเป็นผลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่กีดกันห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจประกันภัย ทำให้ต้องแยกการดำเนินการต่อไปนี้ คือ การกระจายสินค้าและบริการ (Distribution) การพิจารณารับประกันภัย (Underwriting) และการจัดการความเสี่ยงและจัดการลงทุน (Risk & Investment Management) ออกจากกัน นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งรูปแบบที่ฟินเทคเข้ามาเกี่ยวข้องกับการประกันภัย คือ การเชื่อมโยงประกันภัย (Connected Insurance) เช่น เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเชื่อมโยงการทำงานกับอุปกรณ์ชนิดต่าง ๆ (Internet of Things) เซ็นเซอร์ยุคใหม่ (Advanced Sensors) คอมพิวเตอร์แบบสวมใส่ (Wearable Computer) เป็นต้น<sup>46</sup>

<sup>46</sup>พรชัย ชุนจินดา, “ฟินเทค (Fintech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0,” วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม 7,1 (มีนาคม 2560): 1-23.

## การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup)

### ความหมายของการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup)

นิยามของคำว่า การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup) มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะนิยามความหมายจากประสบการณ์ส่วนตัวของตน โดยเกรแฮม (Graham) ผู้บริหาร ศูนย์บ่มเพาะชั้นนำของ Y Combinatory ของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความหมายว่า “A Startup is a Company Designed to Grow Fast” ธุรกิจสตาร์ทอัพ คือ บริษัทที่มีการวางแผนให้เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็วหรือเว็บไซต์รวบรวมแหล่งความรู้ด้านการลงทุน<sup>47</sup> และแกรนต์ (Grant) ได้ให้ความหมายว่า “A Startup is a Company that is in the First Stage of Its Operations” ธุรกิจสตาร์ทอัพ คือ ขั้นตอนระดับแรกของการก่อตั้งบริษัท<sup>48</sup> และบริษัทอินเทอร์เน็ตสปেস (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความหมายว่า ธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ธุรกิจเริ่มต้น เปิดบริษัทขึ้นมาใหม่เพื่อรองรับธุรกิจด้านไอที และรวมถึงการทำธุรกิจให้เติบโตขึ้นแบบก้าวกระโดด สามารถสร้างรายได้จำนวนมาก เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นธุรกิจด้านไอทีในวงการไอที เช่น แอปพลิเคชันต่าง ๆ<sup>49</sup> และเสน่ห์ ศรีสุวรรณ ได้ให้ความหมายว่า การเริ่มต้นธุรกิจเพื่อการเติบโตแบบก้าวกระโดดสร้างรายได้จากการขยายธุรกิจอย่างรวดเร็ว (Scalable) และทำซ้ำ (Repeatable) ถ้าทำธุรกิจผ่านเทคโนโลยีก็จะเรียกว่า Tech Startup ส่วนใหญ่ มักจะเป็นธุรกิจเพื่อการแก้ปัญหา (Solutions) หรือโอกาสที่ยังไม่มีใครเคยเห็นหรือไม่เคยทำมาก่อน เช่น แอปพลิเคชันบางอย่าง เช่น แอปพลิเคชันให้บริการรถแท็กซี่ แอปพลิเคชัน เคลมประกันเมื่อเกิดอุบัติเหตุด้วยตัวเอง เป็นต้น การใช้เงินทุนเริ่มต้นในการทำสตาร์ทอัพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Tech Startup ไม่สูงนัก เพราะอาศัยเทคโนโลยีที่มีการพัฒนานำมาใช้งานแล้ว การขยายธุรกิจผ่านเทคโนโลยีเป็นไปได้ง่าย

<sup>47</sup> Graham, P. , **Startup = Growth**, Retrieved from <http://www.paulgraham.com/growth.html>.

<sup>48</sup> Grant, M., **Startup**, Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/Startup.asp>.

<sup>49</sup> เว็บไซต์อินเทอร์เน็ตสปেসไทยแลนด์, **ความหมายของสตาร์ทอัพ**, เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.interspace.co.th](http://www.interspace.co.th)

สะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา<sup>50</sup> แบลงค์ (Blank) อ้างใน เว็บไซต์สำนักพิมพ์ บิงโก องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อค้นหาโมเดลธุรกิจที่ทำซ้ำได้ และเติบโตแบบก้าวกระโดด “A Startup is an Organization Formed to Search for a Repeatable and Scalable Business Model.”<sup>51</sup> และไรส์ (Ries) อ้างใน เว็บไซต์ สำนักพิมพ์บิงโก องค์กรที่มุ่งมั่นจะสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความ ไม่แน่นอน “A Startup is a Human Institution Designed to Create a New Product or Service under Conditions of Extreme Uncertainty.”<sup>52</sup> และ เกรแฮม (Graham) อ้างใน เว็บไซต์ สำนักพิมพ์บิงโก บริษัทที่ถูกออกแบบมาเพื่อที่จะเติบโตอย่างรวดเร็ว สิ่งเดียวที่สำคัญที่สุดคือ การเติบโต สิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับสตาร์ทอัพจะตามมาพร้อมกับการเติบโต “A Startup is a Company Designed to Grow Fast. The Only Essential Thing is Growth. Everything Else We Associate with Startups Follows from Growth.”<sup>53</sup> และจดหมายข่าว รัฐบาลเพื่อประชาชน ได้ให้ความหมายว่า ธุรกิจเกิดใหม่ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดที่แตกต่าง โดยใช้กระบวนการ และนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใคร สามารถทำซ้ำ (Repeatable) ขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และเติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth) สำหรับสตาร์ทอัพ การเติบโตสามารถทำได้โดยไม่ต้องลงทุนเพิ่มขึ้นมาก<sup>54</sup>

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความหมายของสตาร์ทอัพ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจเริ่มต้น หรือการการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Startup) หมายถึง ธุรกิจเกิดใหม่ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดที่แตกต่าง โดยใช้รูปแบบธุรกิจนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใคร สามารถทำซ้ำ

---

<sup>50</sup> เสน่ห์ ศรีสุวรรณ, **Startup คืออะไร**, เข้าถึงเมื่อ 12 ตุลาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK)”<http://www.smartsme.co.th>”

<sup>51</sup> สำนักพิมพ์บิงโก, **ความหมายสตาร์ทอัพ (Steven Blank)**, เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.bingobook.com](http://www.bingobook.com).

<sup>52</sup> สำนักพิมพ์บิงโก, **ความหมายสตาร์ทอัพ (Eric Ries)**, เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK)”<http://www.bingobook.com/>”biggobookHYPERLINK

<sup>53</sup> สำนักพิมพ์บิงโก, **ความหมายสตาร์ทอัพ (Paul Graham)**, เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK)”<http://www.bingobook.com/>”biggobookHYPERLINK

<sup>54</sup> จดหมายข่าวรัฐบาลเพื่อประชาชน, **ฉบับสตาร์ทอัพ ธุรกิจเกิดใหม่**, เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK)<http://www.prg.go.th/>” .HYPERLINK

(Repeatable) ขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด (Exponential Growth)

### ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพในประเทศไทย

สิ่งที่มีความสำคัญและช่วยให้สภาพแวดล้อมหรือบริบทในการสร้างสตาร์ทอัพในปัจจุบัน มีคุณภาพและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น คือ การที่ประเทศไทยมีองค์ประกอบของระบบนิเวศของสตาร์ทอัพ (Startup Ecosystem) ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน หรือกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ทำให้เกิดเป็นห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ ธุรกิจสตาร์ทอัพ กลุ่มผู้ลงทุนในสตาร์ทอัพ (Investor) และกลุ่มหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจสตาร์ทอัพเติบโต (Supporting Organization)

1. กลุ่มบริษัทสตาร์ทอัพ (Startup Company) คือ กลุ่มคนที่ริเริ่มก่อตั้ง หรือมีแนวความคิดในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของสตาร์ทอัพ
2. กลุ่มนักลงทุน (Investor) คือ กลุ่มคนที่มีกำลังด้านการลงทุน อาจจะเป็นเงินทุน เครื่องมือ หรือส่วนสนับสนุนที่จะส่งผลให้สตาร์ทอัพเติบโตขึ้นได้
3. กลุ่มองค์กรที่เกี่ยวข้องที่ช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจเติบโต (Supporting Organization) คือ กลุ่มของหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่สนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพ โดยสรรหาบริษัทที่มีศักยภาพในการเติบโต เพื่อมาให้ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านต่าง ๆ อาทิเช่น ความรู้ เทคโนโลยี แหล่งเงินทุน การออกตลาดต่างประเทศ การออกกฎหมาย ข้อปฏิบัติ รวมถึงกฎหมายที่เอื้อประโยชน์ต่อการสร้างธุรกิจสตาร์ทอัพ

องค์ประกอบด้านระบบนิเวศของประเทศไทยที่มุ่งเน้นองค์ประกอบที่จำเป็นในช่วงเกิดและเติบโต โดยอาศัยกรอบแนวคิด Data-driven framework ของ Startup Genome ในปี 2017 เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ซึ่งวิเคราะห์องค์ประกอบของแต่ละระบบนิเวศด้วยข้อมูลที่ชี้วัดในแต่ละด้าน สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. แรงงานที่มีทักษะ (Talent)
2. ประสบการณ์ของประเทศที่มีเทคสตาร์ทอัพ (Startup Experience)
3. การเข้าถึงตลาด (Market Reach)



## 4. การระดมทุน (Funding)

## 5. สมรรถนะ (Performance)

ซึ่งสอดคล้องกับจิริฐู เจนพิงพร, 2560 จากการศึกษาพบว่า จุดเด่น และส่วนที่ช่วยส่งเสริมสมรรถนะของไทยในอนาคตได้ คือ ด้านการระดมทุน และรองลงมา คือ ด้านการเข้าถึงตลาด ขณะที่ด้านที่ไทยต้องแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างจริงจัง คือ ด้านแรงงาน และด้านการพัฒนาให้มีประสบการณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสร้างธุรกิจสตาร์ทอัพให้มากขึ้น โดยการพัฒนาด้านแรงงานจะมีความสำคัญมากเพราะจะทำให้แต่ละเมืองมีเทคโนโลยีสตาร์ทอัพที่มีประสบการณ์<sup>55</sup>

### ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

การวิจัยอนาคตมีหลายวิธี แต่ละวิธีจะมีระเบียบวิธีวิจัยที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นการเลือกระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบใด จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เงื่อนไข และข้อจำกัดของนักวิจัยที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งตัวอย่างวิธีวิจัยอนาคตที่นิยมทำกันอยู่ในปัจจุบันได้แก่ เดลฟาย (Delphi) การสร้างภาพอนาคต (Scenario Building) อีเอฟอาร์ (EFR) และอีดีเอฟอาร์ (EDFR) เป็นต้น

เทคนิคการวิจัยอนาคตไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด โดยเฉพาะแบบ EDFR นี้เป็นทั้งระเบียบวิธีในการวิจัยหรือในการคาดการณ์อนาคต และเป็นทั้งเทคนิคการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญ นั่นคือเป็นทั้ง Research Technique หรือ Research Methodology และเป็นทั้ง Educating Process หรือเป็นทั้ง Communicating Process ระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ที่นั่นมักจะไม่มีความพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยตรงด้วยวิธีประชุมสัมมนา ระดมสมอง หรือ Focus Group ด้วยเหตุนี้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi จึงเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกัน ซึ่งส่งผลให้ความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น และทำให้ผู้เชี่ยวชาญมีความเชื่อในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพิ่มขึ้น เพราะฉะนั้นแนวโน้มที่จะทำให้ผู้เชี่ยวชาญ

---

<sup>55</sup>จิริฐู เจนพิงพร, การศึกษาด้านโครงสร้างเศรษฐกิจไทย:เทคโนโลยี, เข้าถึงเมื่อ 15 สิงหาคม 2560, เข้าถึงได้จาก [http:// www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK)” <http://www.bingobook.Com> /”biggobookHYPERLINK

ตัดสินใจหรือกำหนดนโยบายที่จะทำอย่างหนึ่งอย่างใดจึงเกิดขึ้นเร็วขึ้น ซึ่งลักษณะนี้เป็นผลที่ต่อเนื่องกันอยู่ตลอดเวลา

### ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต

คำว่ากรวิจัยในอนาคตมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Future Research เป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการ และระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจ ศึกษา แนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา

การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยอนาคตให้ดีขึ้นควรทำความเข้าใจคำที่เกี่ยวข้อง บางคำ เช่น คำว่าอนาคตศึกษา และอนาคตนิยม กล่าวคือ อนาคตศึกษาเป็นคำที่แปลมาจากคำ ภาษาอังกฤษว่า Future Studies ซึ่งหมายถึงวิชาหรือสาขาวิชา (Field/Program of Study) ที่ ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้ม และทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยนัยนี้อนาคตศึกษาจะประกอบไปด้วยเนื้อหา อย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theory) ซึ่งอาจใช้คำรวมว่าอนาคต นิยม (Futurism)
2. ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่าการวิจัยอนาคต (Future Research)

ความหมายข้างต้นอาจแตกต่างกันไปในเชิงวิชาการ นอกจากนี้ยังอาจจะพบคำอื่น ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียง เช่น Futurics, Futurology, Futuribles, Prognostics, และ Anticipatory Science เป็นต้น ทั้งนี้แต่ละคำก็มีความหมายและลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิดขึ้น แต่สิ่งที่เหมือนกันก็คือการเน้นเรื่องการศึกษา และการคาดการณ์หรือการทำนายอนาคต โดยผู้ที่ ศึกษาอนาคตอย่างเป็นระบบโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยอนาคตแบบต่างๆ นี้จะเรียกว่านักวิจัยอนาคต ส่วนนักคิดและนักทฤษฎีเกี่ยวกับอนาคตจะเรียกว่านักอนาคตนิยม และคำรวมที่ใช้เรียกกลุ่มบุคคล

เหล่านี้คือ นักอนาคต<sup>56</sup>

นักอนาคตนิยมมีความเชื่อว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ด้วยเหตุที่นักอนาคตนิยมส่วนใหญ่เชื่อว่าความเชื่อของมนุษย์จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจของมนุษย์ รวมทั้งเชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

### จุดมุ่งหมาย

จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตนั้นมิใช่การทำนายที่ถูกต้องแต่ต้องการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น และป้องกันแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นหรือให้หมดไป หรือถ้าทราบว่าจะไม่สามารถจะขจัดให้หมดไปได้แล้วจะทำอย่างไรจึงจะเผชิญหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นจริง ๆ

จุดมุ่งหมายหลักนี้ย้ำความเชื่อพื้นฐานที่ว่ามนุษย์เน้นการควบคุมและจัดการอนาคต และมนุษย์สามารถที่จะสร้างอนาคตได้ตั้งแต่ปัจจุบันดังคำกล่าวที่ว่า The Future is Now อนาคตคือปัจจุบัน เพราะฉะนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยอนาคตนี้จึงมีประโยชน์โดยตรงต่อการกำหนดนโยบาย การวางแผน การตัดสินใจ ตลอดไปจนถึงวิธีการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ที่เป็นจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคต ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตมิใช่การทำนายที่ถูกต้องแม่นยำ แต่ต้องการสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้เพื่อสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ ป้องกันและหรือทำลายอนาคตที่ไม่พึงประสงค์<sup>57</sup>

กล่าวอีกนัย คือ การวิจัยอนาคตคือการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างมีระบบ อันนำไปสู่การกำหนดทิศทางการบริหารที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมไปถึง

---

<sup>56</sup>จุมพล พูนภัทรชีวิน, “การวิจัยอนาคต (Future Research),” ใน เอกสารประกอบการบรรยายเนื่องในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ, จัดโดยฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559.

<sup>57</sup>จุมพล พูนภัทรชีวิน, “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” วารสารบริหารการศึกษา วิทยาลัยขอนแก่น 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2559): 19.

ถึงการกำหนดปัจจุบันจากภาพอนาคต ทั้งนี้เพราะปัจจุบันนำไปสู่อนาคต ถ้าปัจจุบันคืออนาคตก็ย่อมต้องดีด้วยเช่นกัน

### การแบ่งช่วงเวลา

การแบ่งช่วงเวลาในการวิจัยหรือการศึกษานาคตเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะว่าการวิจัยธรรมดา ๆ ที่ศึกษากันมาในอดีตจนถึงปัจจุบันนั้นมิติของเวลาเป็นมิติที่ถูกกละเลยมากที่สุด แต่สำหรับการวิจัยอนาคตนั้นมิติเวลาเป็นปัจจัยใหญ่ ฉะนั้นการแบ่งช่วงเวลาของการวิจัยอนาคตจึงมีความสำคัญเพราะเป็นเรื่องของเวลาโดยตรงโดยเฉพาะเวลาในอนาคต

นักอนาคตนิยมจะแบ่งช่วงของการทำนายหรือช่วงของการวางแผนออกเป็น 4 ช่วงใหญ่ ๆ ซึ่งอาจไม่เหมือนกันทุกคน แต่โดยประมาณแล้วอยู่ในช่วง 5 ปี โดยภายในช่วงเวลา 5 ปีนี้ นักอนาคตนิยมถือว่าเป็นการทำนายหรือการวางแผนระยะกระชั้นชิด ถ้าเป็นเรื่องของการแก้ปัญหา ก็เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า คือเป็น Immediate problem solving, immediate forecasting, หรือ Immediate Planning ทั้งนี้มีได้หมายความว่านักอนาคตนิยมจะไม่ศึกษานาคตในช่วงนี้ เพียงแต่ชี้ให้เห็นว่าช่วงเวลาค่อนข้างใกล้ตัวหรือกะทันหันอาจส่งผลให้ความคิดวนอยู่กับปัญหาของปัจจุบันจนทำให้ไม่สามารถวางแผนระยะยาวได้

การแบ่งช่วงเวลาถัดมาคือประมาณ 5-10 ปี ซึ่งเป็นช่วงที่นักอนาคตนิยมเรียกว่า Short Range Forecasting หรือ Short Range Planning เป็นการทำนาย หรือการวางแผน หรือการศึกษานาคตในระยะสั้น แต่ก็ยังยาวกว่าการวางแผนระยะกระชั้นชิด

การแบ่งช่วงเวลาอีกระยะหนึ่งก็คือช่วง 10-15 ขึ้นไป จนถึง 20 ปี ช่วงนี้นักอนาคตนิยมเรียกว่าเป็นระยะกลาง Middle Range Forecasting หรือ Planning เป็นระยะกลาง ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่นักอนาคตนิยมส่วนใหญ่นิยมที่จะศึกษานาคตเกี่ยวกับสังคมหรือวัฒนธรรมของหน่วยงานหรือองค์กรหนึ่งองค์กรใดในช่วงระยะเวลานี้ ถ้าผลการศึกษาออกมาอย่างหนึ่งอย่างใด และหน่วยงานหรือองค์กรนั้นนำผลการศึกษามาปฏิบัติอย่างจริงจังก็น่าจะเห็นผลได้ทันที หรือกล่าวอีกนัยคือ คนรุ่นปัจจุบันทันได้เห็นผล โดยผลที่เกิดขึ้นนั้นมีผลกระทบในวงกว้าง และหนักแน่นมากพอที่จะสามารถเปลี่ยนคนรุ่นหลังได้ เพราะการเปลี่ยนคนรุ่นใหม่ภายในช่วง 15-20 ปี จะเห็นผลชัด

การแบ่งช่วงเวลาอีกระยะหนึ่งก็คือระยะยาวนั้นก็คือ 20 หรือ 25 ปีขึ้นไป โดยปกติ นักอนาคตนิยมบางกลุ่มก็นิยมที่จะทำวิจัยอนาคตในระยะยาว เช่น 50 ปีขึ้นไปหรือ 100 ปีขึ้นไป แต่บางกลุ่มก็เห็นว่านานเกินไป แล้วอาจส่งผลให้ข้อมูลที่ได้อาจจะขาดความสนใจ ด้วยเหตุว่าไกลเกินกว่าช่วงชีวิตของคนแต่ละรุ่น ถ้ากล่าวอีกนัยก็คืออาจจะเสียชีวิตก่อนที่จะเห็นผล แต่เหตุการณ์นั้นอาจเกิดขึ้นจริงก็ได้ ดังนั้นการแบ่งเวลาจึงขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัยรวมไปถึงองค์ประกอบต่าง ๆ<sup>58</sup>

### ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต

การศึกษาและการวิจัยอนาคตมีประโยชน์หลายประการดังต่อไปนี้

1. การศึกษาและการวิจัยอนาคตช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับแนวโน้มในอนาคตที่สามารถจะนำมาใช้ในกระบวนการการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ให้กรอบสำหรับการตัดสินใจหลายรูปแบบ
- 1.2 บ่งชี้ถึงอันตรายและโอกาสต่าง ๆ
- 1.3 แนะนำวิธีแก้ปัญหาแบบต่าง ๆ
- 1.4 ช่วยประเมินนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ
- 1.5 ช่วยให้เห็น และเข้าใจปัจจุบันและอดีตดีขึ้น
- 1.6 ช่วยเพิ่มทางเลือก
- 1.7 กำหนดจุดหมายและแสวงหาวิธีที่จะบรรลุจุดหมาย

2. ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องโดยการให้ประสบการณ์ล่วงหน้า (Pre-experience) แก่มนุษย์ว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร เพื่อจะได้เตรียมพร้อมว่าควรจะทำตัวอย่างไรจะได้ไม่เกิดหรือลดอาการ Future Shock และให้การรับรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตบนโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสับสน ซึ่งการรับรู้

<sup>58</sup>จุมพล พูนภัทรชิวิน, “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” วารสารบริหารการศึกษา วิทยาลัยขอนแก่น 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2560): 19

และมโนทัศน์ดังกล่าว ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการปกติตามธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยอาจจะกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ต่อมา การเลือกเป็นสิ่งจำเป็น และการปฏิเสธที่จะเลือกก็คือการเลือก โลกในอนาคตน่าจะแตกต่างอย่างสิ้นเชิงในหลาย ๆ ด้านจากโลกปัจจุบัน และวิธีการที่ได้ผลในอดีตอาจจะไม่ได้ผลในอนาคต เพราะสภาพการณ์เปลี่ยนไป<sup>59</sup>

### ความหมายของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

EDFR เป็นคำย่อมาจากคำเต็มในภาษาอังกฤษว่า Ethnographic Delphi Futures Research เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่พัฒนารูปแบบการวิจัยมาจากเทคนิคการวิจัยอนาคตสองเทคนิคคือ เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเทคนิค เดลฟาย (Delphi) โดยการผสมผสานทั้งสองเทคนิคและปรับให้มีความยืดหยุ่นในระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่หลากหลายรูปแบบ<sup>60</sup>

### ความเป็นมาของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR นี้เกิดจากการพัฒนาของ ดร.จุมพล พูลภัทรชีวิน ในฤดูใบไม้ร่วงปี พ.ศ. 2522 ขณะที่กำลังศึกษาระดับปริญญาเอกที่มหาวิทยาลัยมินนิโซต้า (University of Minnesota) โดยมีมูลเหตุจูงใจที่เป็นจุดเริ่มต้นของการคิดค้นเทคนิคการวิจัยนี้สองประการด้วยกัน คือ ประการที่หนึ่ง การที่ ดร.จุมพล พูลภัทรชีวิน มีโอกาสได้ศึกษาวิชาเกี่ยวกับอนาคตศึกษา (Future Studies) และการวิจัยอนาคต (Future Research) ในระดับบัณฑิตศึกษาที่มหาวิทยาลัยมินนิโซต้าส่งผลให้เกิดความสนใจแนวคิดและระเบียบวิธีการวิจัยของศาสตร์สาขานี้มาก โดยเฉพาะเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) และ EFR (Ethnographic Futures Research) ซึ่งจากการศึกษาพบว่าระเบียบวิธีการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) และ EFR มีแนวคิดและวิธีที่แตกต่างจากการวิจัยโดยทั่ว ๆ ไป แต่อย่างไรก็ตามรูปแบบของเดลฟาย (Delphi) และ EFR ยังไม่ตอบสนองต่อ

<sup>59</sup>จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยอนาคต (Future Research),” ใน เอกสารประกอบการบรรยายเนื่องในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ, จัดโดยฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559.19

<sup>60</sup>เรื่องเดียวกัน, 20.

จุดมุ่งหมายและความเชื่อเบื้องต้นบางประการของการวิจัยอนาคต ซึ่งน่าจะได้รับการปรับปรุงพัฒนา เพื่อเสริมจุดแข็ง และลดจุดอ่อนของทั้งสองเทคนิค และประการที่สองคือการมีโอกาสได้พบและรู้จักกับศาสตราจารย์ ดร.โรเบิร์ต บี เท็กเซเตอร์ แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดผู้พัฒนาเทคนิคการวิจัยแบบ EFR จึงทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่างๆ โดยเฉพาะ EFR ซึ่ง ดร. จุมพล พูนภัทรชีวินเห็นว่าน่าสนใจมาก แต่ยังมีบางจุดในระเบียบวิธีที่น่าจะได้รับการปรับปรุงและพัฒนา ถ้าหากว่าผู้วิจัยต้องการเพิ่มความเป็นระบบและความน่าเชื่อถือของข้อมูลเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ในช่วงระหว่างการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ดร. จุมพล พูนภัทรชีวิน ได้เสนอว่าหากมีการผสมผสานระเบียบวิธีระหว่าง EFR และเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน โดยปรับให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นแล้วน่าจะได้เทคนิคการวิจัยอนาคตใหม่อีกเทคนิคหนึ่งที่นอกจากจะตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตได้ดีแล้วยังเป็นระเบียบวิธีที่ช่วยให้นักวิจัยได้ข้อมูลหรือแนวโน้มที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น เพราะเทคนิคใหม่นี้นำจุดเด่นหรือข้อดีของทั้ง EFR และเดลฟาย (Delphi) มารวมกัน ซึ่งจุดเด่นของทั้งสองวิธีช่วยลบหรือแก้จุดอ่อนของกันและกันได้เป็นอย่างดี

ความเห็นของ ดร.จุมพล พูนภัทรชีวินข้างต้นส่งผลให้ ดร.โรเบิร์ต บี เท็กเซเตอร์ สนใจและสนับสนุน รวมทั้งยังได้เชิญให้ ดร.จุมพล พูนภัทรชีวินไปเป็นผู้วิจารณ์เทคนิค EFR ที่ท่านจะนำเสนอในการประชุมประจำปีครั้งที่สองของสมาคมอนาคตโลกที่จัดขึ้นในเมืองมินนิอาโปลิส รัฐมินนิโซต้า เมื่อวันที่ 18-21 ตุลาคม พ.ศ. 2522

มูลเหตุจูงใจทั้งสองประการดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้ ดร.จุมพล พูนภัทรชีวิน เริ่มต้นพัฒนาเทคนิคการวิจัย EDRF ขึ้นและได้ทดลองใช้ครั้งแรกกับงานวิจัยเรื่อง Alternative Futures of Thai University: An EDRF Study ในปีถัดมา ซึ่งต่อมางานวิจัยเรื่องนี้ได้ถูกตีพิมพ์ในวารสาร Cultural and Educational Futures<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup>จุมพล พูนภัทรชีวิน, “การวิจัยอนาคต (Future Research),” ใน เอกสารประกอบการบรรยายเนื่องในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ, จัดโดยฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผล และจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559.

## ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR

ขั้นตอนการทำวิจัย แบบ EDFR อาจสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

### 1. การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ: เกณฑ์และวิธี

สิ่งสำคัญมากที่สุดอีกประการหนึ่งของการวิจัยอนาคตคือ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตมักจะมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นค่อนข้างรวดเร็ว กะทันหัน ส่งผลให้เตรียมรับสถานการณ์ไม่ทัน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคตเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะสลับซับซ้อน และมีความเป็นไปได้หลายรูปแบบ ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงสำคัญมาก เพื่อคาดการณ์อนาคตให้ชัดเจนถูกต้องตามเป้าหมาย นอกจากนี้การคาดการณ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในแง่ของสภานิติบัญญัติก็น่าจะเชื่อถือได้มากกว่าการคาดการณ์ของคนทั่วไป และเหตุผลอีกประการหนึ่งก็คือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมหรือในหน่วยงานนั้นส่วนมากเกิดจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนั่นเอง ซึ่งอาจจะหมายรวมถึงกลุ่มของผู้บริหาร กลุ่มผู้ที่มีอำนาจ ผู้ที่รู้เรื่องดี หรือผู้ที่ผู้นำ ดังนั้นถ้าหากจุดมุ่งหมายของการศึกษาต้องการให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงก็จำเป็นที่จะต้องใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการศึกษา

เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญถ้าหากว่าผู้วิจัยหรือคณะผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะสรุปอ้างอิงไปยังกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษาก็ควรทำตามขั้นตอนของการวิจัยโดยทั่วไปนั่นก็คือการสุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีอยู่นั้นต้องมีขนาดมากพอที่จะทำการสุ่มกลุ่มผู้เชี่ยวชาญออกมาได้ แต่ถ้ามีจำนวนไม่มากพอก็ไม่สามารถทำได้ แต่ในความเป็นจริงการวิจัยอนาคตมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการวิจัยธรรมดาด้วยเหตุว่าต้องเน้นผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจึงมีลักษณะที่เป็นแบบเจาะจงเลือกมากกว่าการสุ่ม โดยเฉพาะถ้ามีจุดมุ่งหมายที่จะให้เกิดผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร หน่วยงาน หรือสังคมที่กำลังศึกษาอยู่ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ต้องมีความพิถีพิถันพอสมควร ซึ่งควรเป็นผู้บริหารในหน่วยงานนั้น และ/หรือผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหารถัดมา ผนวกกับกลุ่มนักวิชาการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานซึ่งในที่นี่อาจจะรวมไปถึงผู้ที่ให้บริการด้วย เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจะต้องวิเคราะห์ให้ดีว่าผู้เชี่ยวชาญของเรานั้นควรเป็นใครบ้าง โดยผู้วิจัยจะต้องเป็นผู้กำหนดอัตราส่วนหรือสัดส่วนระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายหรือจุดเน้นของการวิจัย

เหตุผลของการเลือกกลุ่มผู้บริหารหรือกลุ่มผู้ที่มีอำนาจซึ่งอาจจะป็นนักการเมืองที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญเป็นเหตุผลทาง



จิตวิทยาที่ว่าเมื่อใดที่ผู้บริหารได้รับรู้ความเคลื่อนไหวของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยเฉพาะงานที่ต้องเกี่ยวข้อง และเมื่อใดที่ความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ โดยเฉพาะกลุ่มนักวิชาการ ผู้ให้บริการ หรือผู้บริหารภายในหน่วยงานนั้นบังเอิญไปสอดคล้องเข้ากับความคิดเห็นของตน เขาก็มีโอกาสที่จะตัดสินใจทันที ซึ่งมีผลออกมาทันที เพราะธรรมชาติของมนุษย์มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจเร็วขึ้นถ้าความคิดเห็นของเขาตรงกับของคนอื่น นอกจากนั้นจะมีการท้วงติงน้อยเพราะจะมีเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นพ้องต้องกันเป็นผู้สนับสนุน แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องทำหน้าที่เป็นกลางตามมารยาทและจรรยาบรรณ

การเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Preparing Subjects) เป็นเรื่องที่สำคัญมากเช่นกัน เพราะมีผลกระทบต่อผลการวิจัยตลอดเวลา เนื่องจากการวิจัยอนาคตโดยเฉพาะ EDFR หรือ Delphi นั้นกินเวลามาก จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญดังนั้นจะต้องมีการติดต่อล่วงหน้าก่อนเสมอ เพื่อจะอธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอน ระเบียบวิธี และเวลาที่จะใช้ในแต่ละรอบ รวมทั้งย้าให้เห็นถึงความสำคัญของการวิจัยให้ชัดเจนว่ามีจุดมุ่งหมาย และมีประโยชน์อย่างไรบ้าง โดยผู้เชี่ยวชาญจะรู้เองว่าจะให้ความร่วมมือได้มากน้อยเพียงใดแค่ไหน ซึ่งบางครั้งผู้เชี่ยวชาญบางท่านอาจมีเวลาให้ผู้วิจัยเป็นบางช่วง จึงเป็นเรื่องที่ผู้วิจัยต้องคิดว่าสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือไม่ โดยคำนึงถึงข้อมูล หรือแนวโน้มที่ต้องการจะศึกษา หรือความเหมาะสมของช่วงเวลาที่วางแผนไว้ จากนั้นก็นัดวันสัมภาษณ์ นัดสถานที่ วัน เวลาให้เรียบร้อย

การเตรียมตัวผู้เชี่ยวชาญที่กล่าวมาข้างต้น นอกจากจะเป็นเครื่องยืนยันว่าจะได้รับความร่วมมือแล้ว ยังเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้ใช้ความเชี่ยวชาญเต็มที่นั่นคือท่านจะมีเวลาคิดล่วงหน้าว่า จะให้ข้อมูลกับผู้วิจัยในลักษณะใด ลักษณะไหน หรืออย่างไรบ้าง เพราะว่าผู้วิจัยได้บอกคร่าว ๆ แล้วว่าจะศึกษาเรื่องอะไร จุดมุ่งหมายอย่างไร ซึ่งจะดีกว่าการเข้าไปสัมภาษณ์แบบกะทันหัน

## 2. การสัมภาษณ์แบบ EDFR รอบที่ 1

การสัมภาษณ์แบบ EDFR รอบที่ 1 อาจะยึดตามรูปแบบเดิมของ EFR นั่นคือ เริ่มสัมภาษณ์จากภาพบวก (Optimistic Realistic Scenario) และตามด้วยภาพลบ (Pessimistic Realistic Scenario) แล้วก็ตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (Most Probable Scenario) ซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อเสีย กล่าวคือ ข้อดี คือช่วยเตือนให้ผู้เชี่ยวชาญคิดหลายแง่หลายมุมอย่างน้อยก็ 3 ภาพ แล้วก็มองอย่างเป็นระเบียบ คือ ให้คิดภาพบวกก่อน ภาพลบตามมา แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งจะทำให้ผู้เชี่ยวชาญไม่ติดอยู่กับภาพหนึ่งภาพใดที่ฝังใจ แต่ผู้วิจัยต้องการเน้นให้ผู้เชี่ยวชาญ

เห็นหรือพูดถึงแนวโน้มที่คาดว่าจะเป็นไปได้ นั่นคือข้อดี ส่วนข้อเสียก็คือถ้าผู้เชี่ยวชาญเลือกที่จะพูดภาพหนึ่งภาพใดก่อน เช่น พูดภาพดีก่อน ก็มักพูดเต็มที่ไปเลย แต่พอถามภาพลบก็จะตอบว่าไม่มีแล้วพูดหมดแล้ว ซึ่งนี่คือข้อเสีย ฉะนั้นผู้วิจัยจะต้องมีเทคนิควิธีในการสัมภาษณ์ที่จะดึงเอาแนวโน้มที่เป็นภาพลบและภาพที่เป็นไปได้มากที่สุดให้ออกมาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอีกวิธีหนึ่งคือขอให้ผู้เชี่ยวชาญพูดถึงแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นไปได้ ทั้งที่เป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ บวกหรือลบก็ได้ พูดรวมกันออกมาได้ในคราวเดียวกัน และผู้วิจัยก็มีสิทธิที่จะเลือกรื่องใดก่อนก็ได้ หัวข้อใดก่อนก็ได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าจะบวกหรือลบ ขอให้มีความเป็นไปได้เท่านั้น นั่นคือสิ่งที่เราต้องการ เหตุที่ทำวิธีนี้ใน EDFR ได้ เพราะว่า EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่ยืดหยุ่นได้ โดยผู้วิจัยสามารถที่จะหาขนาดที่ พึงประสงค์ได้โดยใช้สถิติอย่างง่าย ๆ ในรอบที่ 2 และ 3 หรือ 4 อยู่ที่ว่าจะทำกี่รอบแล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินว่าแนวโน้มนั้นพึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ถ้าเกิดขึ้นจริงก็จะได้ภาพดีหรือไม่ดี นอกจากนี้ที่สำคัญการสัมภาษณ์แบบ EDFR นั้นเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยหรือผู้สัมภาษณ์เพิ่มประเด็นแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์คนแรก ๆ ผนวกเข้าไปกับการสัมภาษณ์คนต่อ ๆ ไป เพราะจุดมุ่งหมายของการสัมภาษณ์คือ ต้องการศึกษาแนวโน้มที่มีโอกาสเกิดขึ้นให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ฉะนั้น จึงผนวกเข้าไปได้ตลอดเวลา แต่ถ้าเน้นรายละเอียดของเนื้อหามากเกินไปก็อาจส่งผลให้การสัมภาษณ์ใช้เวลานานมากเกินไป ซึ่งถ้าเป็นอย่างนั้น วิธีแก้ก็คือผู้วิจัยต้องแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็นส่วน ๆ หรือขอให้ผู้เชี่ยวชาญพูดเฉพาะเรื่องที่เชี่ยวชาญจริง ๆ ก่อนที่จะพูดเรื่องอื่น ๆ

### 3. วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล

การนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจากการสัมภาษณ์แบบ EDFR ในรอบที่ 1 มาสังเคราะห์และวิเคราะห์อย่างละเอียดและระมัดระวัง แล้วนำข้อมูลที่สังเคราะห์และวิเคราะห์แล้วมาสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย (Delphi) เป็นประเด็นหรือแนวโน้มในแบบสอบถามต่อไป

### 4. สร้างเครื่องมือ

การเขียนแนวโน้มในแบบสอบถามจากข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3 ควรจะต้องใช้ภาษาที่สั้น กระชับ ชัดเจน โดยพยายามคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ถ้าผู้เชี่ยวชาญใช้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้วก็ไม่จำเป็นต้องไปปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าไม่ค่อยชัดเจนผู้วิจัยก็มีสิทธิที่จะแก้ไขคำพูดนั้นให้ตรงประเด็นให้มากที่สุด แต่ที่สำคัญคือ ให้สั้นกระชับ

ชัดเจน โดยที่อย่าเอาความสั้นมาเป็นเครื่องกำหนดแล้วส่งผลให้ความชัดเจนน้อยลง ทั้งนี้ภาษาที่ใช้ควรเป็นกลางให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ดังนั้นพยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่อาจจะสื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัย เช่นถ้าผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งบอกว่าประเทศไทยจะเป็นประชาธิปไตยเต็มที่ อีกท่านบอกว่าจะเป็นคอมมิวนิสต์ก็จะต้องใส่ทั้งคู่ แล้วจะถูกตัดทิ้งไปถ้าความสอดคล้องไม่มี หรือมีความเป็นไปได้ต่ำ ดังนั้นผู้วิจัยไม่ต้องทำหน้าที่ตัดสินใจแทนผู้เชี่ยวชาญ และสิ่งที่ควรทำในการเขียนแนวโน้มก็คือการสังเคราะห์ การตีความภาษาให้ตรงที่สุดตามที่ผู้เชี่ยวชาญต้องการจริง ๆ นอกจากนี้การเขียนแนวโน้มจะต้องเขียนแนวโน้มที่มีประเด็นแนวโน้มเดียวต่อ 1 ข้อ อย่าให้มีแนวโน้มย่อย ๆ เล็ก ๆ อยู่ในแนวโน้มใหญ่ เพราะไม่เช่นนั้นคะแนนที่ออกมาจะทำให้ตีค่าลำบากเพราะไม่รู้ว่าคุณผู้เชี่ยวชาญนั้นตอบเพราะแนวโน้มย่อยแนวโน้มใดหรือเพราะหลาย ๆ แนวโน้มรวมกัน เพราะฉะนั้นจึงควรเขียนแค่แนวโน้มเดียว

สิ่งสำคัญอีกอย่างก็คือ พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่คลุมเครือ เช่น ดีขึ้น เลวลง เพิ่มขึ้น ลดลง ถ้าขยายให้ชัดเจนได้ก็ควรจะทำ ฉะนั้นคำที่คลุมเครือต่าง ๆ ถ้าเลี่ยงได้ก็ควรจะเลี่ยง ตัวอย่างเช่น คุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้น หมายถึงอะไร ถ้าผู้วิจัยสามารถทำให้ชัดเจนได้ย่อมดีกว่า เช่น อาจจะแยกเป็นคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้นในที่นี้หมายถึงอะไรบ้าง หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะสูงขึ้นใช่หรือไม่ โอกาสในการสอบเข้ามหาวิทยาลัยจะเพิ่มขึ้นหรือไม่ จบไปแล้วจะทำงานได้มากขึ้นใช่หรือไม่ ซึ่งจะชัดเจนมากกว่าบอกว่าคุณภาพดีขึ้น แต่ถ้าเลี่ยงไม่ได้ด้วยเหตุผลอันใดก็ตามก็ให้คงไว้ อย่างนั้น

ปกติการศึกษารายละเอียดจะพบว่าแบบสอบถามนั้นมักจะยาว ถ้าศึกษาเฉพาะนโยบายก็อาจจะไม่ยาว ถ้าหากว่าแบบสอบถามยาวมาก ๆ ผู้วิจัยจะหาทางออกได้อย่างไรบ้าง ถ้าเป็นเช่นนี้ จุดมุ่งหมายงานวิจัยจะเป็นตัวตอบที่สำคัญมากประเด็นหนึ่งที่จะแก้ไขก็คือ ผู้วิจัยอาจจะแบ่งประเด็นการศึกษาออกเป็นส่วน ๆ เป็นตอน ๆ ไป แล้วก็ทำการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เช่น อาจจะมีประเด็นใหญ่ ๆ ในการศึกษา 10 ประเด็น แล้วแต่แต่ละประเด็นมีแนวโน้มนาน ผู้วิจัยอาจจะเลือกศึกษา 5 ประเด็นแรกก่อน แล้วสรุปผลการวิจัยให้เรียบร้อย ส่งผลการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญดูด้วย เพื่อจะให้เห็นว่ามีผลออกมาแล้ว แล้วรอบ 2 ผู้วิจัยก็บอกว่าต้องการจะทำอีกชุดหนึ่ง

##### 5. ใช้วิธีการของเดลฟาย (EDFR รอบที่ 2 รอบที่ 3)

ขั้นตอนนี้คือการให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแนวโน้มนั้นเป็นไปได้ของข้อมูลว่าสามารถเป็นไปได้หรือสามารถเกิดขึ้นได้จริง และสามารถเป็นไปได้ในเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ถ้าแบบสอบถามใน

รอบที่ 2 ของ EDFR ยาวมากผู้วิจัยคงจะต้องพยายามอธิบายให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจให้ชัดเจนว่ายาวเพราะอะไร ดังนั้นสิ่งที่ผู้วิจัยควรจะทำให้ดีที่สุดคือพยายามอธิบายจุดมุ่งหมาย และเทคนิควิธีวิจัยให้ชัดเจน รัดกุมให้ผู้เชี่ยวชาญทราบ เพื่อจะได้เข้าใจและไม่โจมตีว่าผู้วิจัยไม่รู้จักลักษณะของแบบสอบถามที่ดี นอกจากนี้วิธีเลี้ยงไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญถอนตัวก็คือในรอบที่ 2 หลังจากที่คำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยอาจจะตัดสินใจตัดแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ระดับต่ำออกในรอบที่ 3 เพราะฉะนั้นจะเหลือเฉพาะแนวโน้มที่อยู่ในระดับมากขึ้นไปเป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 โดยขอให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประเมินหรือคาดการณ์ความเป็นไปได้ เฉพาะแนวโน้มเหล่านั้นอีกหนึ่งรอบ เพื่อจะหาความสอดคล้อง หรือยืนยันผลการคาดการณ์ของท่าน

การรายงานผลจะยึดเอาผลในรอบที่ 3 เป็นเกณฑ์ แต่ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกแนวโน้มหรือประเด็นแนวโน้มต่าง ๆ ซึ่งได้จากรอบที่ 2 ผนวกเข้าไปเสนอและอภิปรายผลได้ เพียงแต่ควรเน้นไปที่แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้มากกว่าก่อน แต่ก็อาจมีแนวโน้มที่น่าสนใจในรอบที่ 2 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์แล้วก็ได้ศึกษาในรอบที่ 3 ซึ่งเราก็สามารถที่จะดึงมาเสนอแล้วอภิปรายผลได้ เพราะจุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยอนาคตนั้นเพื่อสำรวจแนวโน้มที่เป็นไปได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ แต่เพื่อเน้นผลการวิจัยจึงจำเป็นต้องมีเกณฑ์ นั่นคือเลือกรายงานแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก จำนวนรอบกับจำนวนคนขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย แต่จริง ๆ แล้วการที่จะหยุดที่รอบหนึ่งรอบใดนั้นการวิจัยอนาคตนั้นจะดูว่าคำตอบที่ได้ในรอบต่าง ๆ นั้นมีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบแล้วหรือยัง (homogeneity) หรือมีเอกฉันท์ (consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ศึกษามากพอแล้วหรือยัง ถ้ามีมากพอก็อาจจะหยุดได้ในรอบที่ 2 ฉะนั้นการทำแนวโน้มที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ในรอบที่ 2 แล้วรอบที่ 3 ก็ทำซ้ำนั้นจุดมุ่งหมายก็เพื่อให้ข้อมูลที่ได้นั้นหนักแน่นพอแล้ว แต่ถ้ารอบที่ 2 หนักแน่นแล้วก็ไม่จำเป็นต้องทำในรอบที่ 3 ซึ่งจำนวนรอบนี้พบว่าการทำจำนวนรอบ 3 รอบเป็นจำนวนรอบที่พอดี นั่นคือความคลาดเคลื่อนจะมีไม่มาก 3 รอบ 4 รอบ จนถึงที่รอบขึ้นไปไม่มีนัยสำคัญของความแตกต่างของผลที่ได้ แต่อย่างไรก็ตามจำนวนรอบไม่ได้เป็นเกณฑ์มาตรฐานเหมือนกับจำนวนคน เพราะผู้ที่ทำวิจัยก็จะทำวิจัยเฉพาะเรื่อง ดังนั้นเนื้อหาที่ทำก็เป็นตัวแปรหนึ่ง

## 6. การเขียนอนาคตภาพ

การเขียนรายงานการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีความยืดหยุ่นเช่นกัน นั่นคือผู้วิจัยอาจเลือกเขียนรายงานออกมาเป็นภาพ ๆ เป็นอนาคต 3 อนาคตภาพ คือ อนาคตภาพทางบวก ทางลบ แล้วตามด้วยภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งอยู่ที่จุดมุ่งหมายของการวิจัย ถ้าผู้วิจัยต้องการที่จะเข้าถึงแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างสูงระดับหนึ่ง ผู้วิจัยก็อาจกำหนดค่า median ในกรณีที่เป็นแบบสอบถามเป็น rating scale มี 5 scale ผู้วิจัยอาจจะกำหนดค่า median ระดับมากคือ 3.5 ขึ้นไปเป็นเกณฑ์ในการนำแนวโน้มมารายงาน แล้วดูความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจาก Interquartile Range (Q3-Q1) ไม่เกิน 1.5 บวก mode-median ไม่เกิน 1 ซึ่งก็ไม่จำเป็นต้องเป็นตามนี้เสมอไปอาจจะเลือกทำเฉพาะ Interquartile Range ไม่พิจารณา Mode-median ก็ได้<sup>62</sup>

### รูปแบบการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีหลายรูปแบบซึ่งแปรเปลี่ยนไปขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของการวิจัย งบประมาณ และเวลา แต่ปรัชญาพื้นฐานยังคงเดิม

รูปแบบแรก อาจทำตามขั้นตอนปกติ คือสัมภาษณ์แล้วมีแบบสอบถาม 2 หรือ 3 รอบ จุดมุ่งหมายของจำนวนรอบ คือต้องการมติเอกฉันท์ของผู้เชี่ยวชาญ คือจะกรองการคาดการณ์ของผู้เชี่ยวชาญถ้ามีความสอดคล้องและครอบคลุมจุดมุ่งหมายของงานวิจัยแล้วก็หยุดได้

รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่เรียกว่า mini EDFR ซึ่งก็ยังตอบสนองปรัชญาการวิจัยอนาคตอยู่นั่นเองคือการสัมภาษณ์แบบ EDFR บวกกับการส่งแบบสอบถามอีกเพียงรอบเดียวแล้วก็หยุด ถ้าเลือกทำวิธีนี้โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่างหนึ่งอย่างใดก็ตาม สิ่งหนึ่งซึ่งควรจะทำก็คือการให้ข้อมูลย้อนกลับทางสถิติ (statistical feedback) ในรอบที่ 2 อย่างน้อยที่สุดก็คือค่าความถี่ของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญป้อนกลับไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ไปพิจารณาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในรอบที่ 2 ซึ่งเป็นลักษณะเด่นอันหนึ่งของวิธีเดลฟาย (Delphi) หลังจากนั้นก็นำข้อมูลวิเคราะห์และเสนอผลเช่นเดียวกับ EDFR เต็มรูป ซึ่งเป็นการประหยัดงบประมาณ และเวลา

<sup>62</sup>จุมพล พูนภักทธีวิน, “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” วารสารบริหารการศึกษา วิทยาลัยขอนแก่น 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2548): 21-30.

รูปแบบที่ 3 เป็นแบบ EDFR เต็มรูปแบบแต่มีการปรับแบบสอบถามในรอบที่ 3 ให้สั้นลง ในกรณีที่การวิจัยได้ข้อมูลในแง่รายละเอียดมาจากการสัมภาษณ์ในรอบแรกแล้วทำแบบสอบถาม รอบที่ 2 ทำขั้นตอนทุกอย่างซึ่งจะได้แบบสอบถามที่ยาวมาก หลังจากนั้นก็คิดคำนวณวิเคราะห์ข้อมูล ทุกชนิด จะเป็นแบบ rating scale หรือรูปแบบอื่นตามสะดวกที่สามารถตอบสนองจุดมุ่งหมายการ วิจัยได้ แล้วรอบที่ 3 ก็พิจารณาเอาเฉพาะแนวโน้มที่มีระดับความเป็นไปได้มากหรือมากที่สุดมาศึกษา ในรอบที่ 3 เพื่อย่นความยาวของแบบสอบถาม ซึ่งก็ยังคงเป็น EDFR ทุกประการ หรืออาจเลือกเฉพาะ แนวโน้มที่เกือถึงเกณฑ์มาทำรอบสุดท้าย

ระเบียบวิธีวิจัย EDFR เป็นระเบียบวิธีวิจัยที่สร้างขึ้นมา พัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบสนอง ปรัชญาพื้นฐาน และข้อตกลงพื้นฐานของการวิจัยอนาคต แต่ก็สามารถนำเทคนิคการวิจัย EDFR นี้ ไปใช้กับการวิจัยธรรมดา ๆ ที่มีใช้การวิจัยอนาคตได้ แต่สิ่งที่สำคัญก็คือต้องเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ระเบียบวิธีวิจัยแบบนี้ น่าจะเป็นระเบียบวิธีวิจัยที่ช่วยให้ผู้วิจัยได้คำตอบที่ชัดเจนมากกว่า หรือช่วย เสริมการวิจัยธรรมดาให้น่าเชื่อถือมากกว่าการส่งแบบสำรวจไปถามปัญหาธรรมดาเพียงรอบเดียว ซึ่งไม่สามารถมั่นใจว่าใครตอบ เพราะ EDFR จะมีกระบวนการของการวิเคราะห์คำตอบและมี กระบวนการของการใช้ความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญเข้ามาจับ เพราะฉะนั้นน่าจะได้เรื่องราว ที่ชัดเจนแน่นอนมากกว่า นอกจากนี้ระเบียบวิธีวิจัยนี้ประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลายสามารถทำได้ โดยไม่ต้องลงทุนมาก หรือไม่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ และไม่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจาก ต่างประเทศก็สามารถทำได้<sup>63</sup>

ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้ประกอบการเป็น กลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะสตาร์ทอัพ ซึ่งเป็นการทำธุรกิจแบบก้าวกระโดด และสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วในการเป็นพลังสำคัญในการ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว กลุ่มผู้ประกอบการใหม่เหล่านี้ จะมีบทบาทสูงมากในการขับเคลื่อน และสร้างสรรค์เศรษฐกิจ และนวัตกรรมของประเทศทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ภาครัฐหรือกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมยังไม่มีหน่วยงานไหนจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเฉพาะ

<sup>63</sup>จุมพล พูนภัทรชิวิน, “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR,” วารสารบริหารการศึกษา วิทยาลัยขอนแก่น 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2548): 21-31.

เทคโนโลยีทางการเงิน อีกทั้งยังมีผู้ประกอบการอีกมากที่ยังไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) เพื่อเป็นประโยชน์และพัฒนาธุรกิจตนเองอย่างก้าวกระโดด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยศึกษาความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้า เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้ประกอบการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการร้านค้า และเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านค้า และเพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านค้าที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการ กลุ่มตัวอย่าง 200 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ วิเคราะห์ค่าเอฟ และวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรม ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน ด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ และด้านความใส่ใจในความสำเร็จอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านความเป็นตัวของตัวเอง และด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ของผู้ประกอบการร้านค้าที่มีอายุต่างกัน มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการต่างกัน ผู้ประกอบการที่มีข้อมูลระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่แตกต่างกัน คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความก้าวร้าวในการแข่งขันและด้านความใส่ใจในความสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการประกอบการ ซึ่งประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยนี้ คือ ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทางด้านการบริหารจัดการกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้การประกอบธุรกิจนั้นมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น และเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของตนเองประสบความสำเร็จ<sup>64</sup>

<sup>64</sup>วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดนัดดอนหวาย จังหวัดนครปฐม,” วารสารวิชาการ Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 8,2 (กรกฎาคม 2558): 967-988.

วีระพล ทองมา, วินิตรา ลีละพัฒนา และรดาพร ทองมา ได้ศึกษา เครือข่ายความร่วมมือการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อการจัดการท่องเที่ยวตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สรุปไว้ว่าการสร้างเครือข่ายทำให้เกิดความร่วมมือ นำไปสู่การปรึกษาหารือและมีการแก้ปัญหาได้<sup>65</sup>

นนทวัชร์ อนันท์พรจินดา จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อศึกษา ทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงานในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์มาจากแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแหล่งข้อมูลในเชิงปริมาณได้มาจากแบบสอบถามผู้ประกอบการที่เคยเข้าร่วมในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 408 คน สำหรับแหล่งข้อมูลในเชิงคุณภาพได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นนักวิชาการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการที่เคยเข้าร่วมในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 15 คน ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ปัญหาที่พบบ่อยก่อนเข้าร่วมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ คือ 1) เงินลงทุนในธุรกิจ 2) การขาดพื้นฐานความรู้ในการทำธุรกิจ 3) การขาดประสบการณ์ทำงาน 4) การบริหารจัดการ 5) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ 6) วิกฤติเศรษฐกิจ 7) ความไม่มั่นคงในการทำธุรกิจ และ 8) การแข่งขันที่รุนแรง ตามลำดับ

วิธีการในการพัฒนาผู้ประกอบการตามโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ คือ 1) การส่งเสริมระบบการบริหารจัดการ 2) การสร้างความเข้มแข็งให้ธุรกิจ 3) ความสำเร็จในการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายธุรกิจ 4) การส่งเสริมผู้ประกอบการรายใหม่ และการขยายโอกาสให้เกิดธุรกิจใหม่

---

<sup>65</sup>วีระพล ทองมา, วินิตรา ลีละพัฒนา และรดาพร ทองมา, เครือข่ายความร่วมมือการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อการจัดการท่องเที่ยวตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2557), 45.



5) การสร้างงานให้กับผู้ประกอบการ และ 6) การส่งเสริมการลงทุนและการสร้างความมั่นคงทางรายได้ให้กับผู้ประกอบการตามลำดับ<sup>66</sup>

ณัฐวุฒิ วิเศษ ทำการศึกษา “ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี” พบว่า ผู้ที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันในด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านดำเนินการและเทคโนโลยี และด้านการเงิน<sup>67</sup>

สุธีรา อะทะวงษา ทำการศึกษา “คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมของประเทศไทย” พบว่า วิสาหกิจที่เริ่มต้นใหม่ จะต้องทำตามกำลังและเงินทุนของตนเองที่มีอยู่ จะต้องไม่กู้เงินมาทำธุรกิจหรือทำเกินกำลังของตนเองซึ่งจะส่งผลให้ไม่ประสบความสำเร็จได้<sup>68</sup>

ธุรกิจ มหาธีรานนท์ และคณะ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพมี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริการ ปัจจัยด้านคุณภาพ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ และปัจจัยด้านรูปแบบการตลาด โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริการ ซึ่งอาจเป็นเพราะปัจจุบันผู้บริโภคมีตัวเลือกที่หลากหลาย สามารถ

---

<sup>66</sup>นนทวัชร อนันท์พรจินดา, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC),” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยปทุมธานี, 2555), บทคัดย่อ.

<sup>67</sup>ณัฐวุฒิ วิเศษ, “ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์, 2555), บทคัดย่อ.

<sup>68</sup>สุธีรา อะทะวงษา, “คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2556), บทคัดย่อ.

เลือกใช้บริการที่ตรงใจตนเองได้ และยังไม่มีธุรกิจใดที่สามารถช่วยให้เรื่องการเงินหรือการรีไฟแนนซ์เป็นเรื่องง่ายได้เท่ากับธุรกิจ สตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์ดังกล่าว<sup>69</sup>

พรชัย ชุนหจินดา วิจัยเรื่อง ฟินเทค (FinTech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ได้วิจัยว่า FinTech ที่สร้างขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน 2) เพิ่มประสิทธิภาพ กิจกรรมมูลค่าสูงด้วยระบบอัตโนมัติ 3) ตัดตัวกลางทางการเงิน 4) สร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ 5) นำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะ และ 6) เพิ่มศักยภาพของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรม ทางการเงิน คือ 1) การชำระเงิน 2) การซื้อขาย 3) การจัดการการลงทุน 4) การระดมทุน 5) การฝากเงินและการกู้ยืมเงิน และ 6) การประกันภัย นอกจากนี้มีกลุ่มเทคโนโลยีบางชนิดที่เป็นเทคโนโลยีสำคัญที่อยู่เบื้องหลังธุรกิจ FinTech ซึ่งถือว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจ FinTech โดยเทคโนโลยีเหล่านี้ ไม่เพียงเพิ่มความเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ และปริมาณในการทำธุรกรรม แต่ยังเปิด โอกาสให้ผู้ประกอบการนำเสนอบริการทางการเงินแบบใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนอีกด้วย ประกอบด้วย 1) บล็อกเชน (Blockchain) (2) ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) 3) การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) และ 4) ปัญญาจากฝูงชน (Crowdsourcing) ทั้งนี้ ภาพรวมของธุรกิจ FinTech ในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีทางการเงินที่สร้างขึ้น ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมด้านการชำระเงิน (Payment) ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การชำระเงินรูปแบบใหม่ เช่น การใช้สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศระหว่างกันโดยตัดตัวกลางทางการเงิน การใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ และการลดความสำคัญของเงินสด เป็นต้น รวมถึง ในการพัฒนาศักยภาพของ FinTech ยังให้ความสำคัญกับระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) ด้วย<sup>70</sup>

สุพเนตร แสนเสนา และคณะ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ สตาร์ทอัพ Startup ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจสตาร์ทอัพประสบความสำเร็จมีอยู่หลัก ๆ 5 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยด้านจังหวะเวลา ปัจจัยด้านทีมงาน ปัจจัยด้านแนวความคิดใหม่ ๆ

<sup>69</sup>ธุรกิจ มหาธีรานนท์ และคณะ, วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง (เพชรบุรี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี, 2561), 25.

<sup>70</sup>พรชัย ชุนหจินดา, ฟินเทค (FinTech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0, เข้าถึงเมื่อ 22 มกราคม-มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://www.e-jodil.stou.ac.th>

ปัจจัยด้านแผนธุรกิจ และปัจจัยด้านเงินทุน ซึ่งปัจจัยแต่ละด้านขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจสตาร์ทอัพว่าจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านไหนเป็นอันดับแรก ดังนั้นธุรกิจสตาร์ทอัพ จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีหนึ่งใน 5 ปัจจัยนี้เป็นหลัก อย่างไรก็ตามธุรกิจสตาร์ทอัพที่จะประสบความสำเร็จได้ คือธุรกิจต้องสามารถตอบโจทย์และแก้ปัญหาได้ตามความต้องการของผู้บริโภคได้<sup>71</sup>

นพพร แพทย์รัตน์ ศึกษาเรื่อง การวัดผลเชิงดุลยภาพกับการประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า แนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจำเป็นต้องใช้แนวคิดของการมีบรรษัทภิบาลมาผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งบรรษัทภิบาลด้าน IT ถือเป็นส่วนหนึ่งที่เริ่มมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นส่วนสำคัญที่คอยสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ITG Balanced Scorecard ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับการประเมินว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพเพื่อประเมินความสามารถของบรรษัทภิบาลด้าน IT มาใช้ ประกอบด้วย 1) การประเมินกระบวนการของ ITG 2) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามาใช้ระบบ IT 3) ประสิทธิภาพและระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT ของธุรกิจ และ 4) การสร้างความยั่งยืนในระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT โดยการเรียนรู้และพัฒนาทางด้าน IT อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การมีบรรษัทภิบาลด้าน IT ที่ดีย่อมก่อให้เกิดความสอดคล้องกับการบริหารและการจัดการขององค์กร การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ และมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล<sup>72</sup>

<sup>71</sup>สุพเนตร แสนเสนา และคณะ, ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ Startup (ขอนแก่น: คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2561), 46.

<sup>72</sup>นพพร แพทย์รัตน์, “การวัดผลเชิงดุลยภาพกับการประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ,” วารสารวิจัย มสท. 14, 1 (สิงหาคม 2561): 1-12.

### งานวิจัยต่างประเทศ

ไกเซอร์ ออบิค และอาเลมาน (Kaiser, Arbi and Ahlemann) ได้ศึกษาเรื่อง เทคนิคการบริหารโครงการบริหารแบบพอร์ตที่ประสบความสำเร็จ: การเข้าใจบทบาทการจัดโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรด้วยการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรเข้าสู่การบริหารแบบพอร์ตโดยใช้โครงการเป็นฐานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์กร และช่วยในการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้ 1) การจัดการข้อมูลเรื่องการประมาณการงบประมาณ การประมาณการช่วงเวลา การประเมินความเสี่ยงด้วยการวางแผนโครงการไว้ตั้งแต่เริ่มโครงการ 2) การรายงานข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร 3) การพิจารณาระดับความเสี่ยงของโครงการและสามารถกำกับติดตามความเสี่ยงของโครงการ และ 4) การจัดการข้อมูลขององค์กรที่มีจำนวนมากหรือข้อมูลที่เพิ่มขึ้นได้เร็วขึ้น<sup>73</sup> ฮัดดัด และฮอร์นุฟ (Haddad and Hornuf) ผลงานวิจัยพบว่า ประเทศที่เทคโนโลยี มีความพร้อมและประชาชนมีโทรศัพท์มือถือใช้ การเกิดขึ้นของฟินเทคสตาร์ทอัพจะมากตามไปด้วย ยิ่งไปกว่านั้นการมีแรงงานที่เพียงพอจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตลาดใหม่อีกด้วย<sup>74</sup>

<sup>73</sup> Michael G. Kaiser, Fedi El Arbi, and Frederik Ahlemann, “Successful Project Portfolio Management Beyond Project Selection Techniques: Understanding the Role of Structural Alignment,” *International Journal of Project Management*. 33,1 (30 November 2015), 126-139.

<sup>74</sup>Harold Kerzner, *Project Management Metrix. Kpis, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: International Institute for Learning, Inc., 2013), 61.

ฮัดดัด และฮอร์นุฟ (Haddad and Hornuf) ผลงานวิจัยพบว่า ประเทศที่เทคโนโลยี มีความพร้อมและประชาชนมีโทรศัพท์มือถือใช้ การเกิดขึ้นของฟินเทคสตาร์ทอัพจะมากตามไปด้วย ยิ่งไปกว่านั้นการมีแรงงานที่เพียงพอจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาตลาดใหม่อีกด้วย<sup>75</sup>

วอล์คเกอร์ และจอห์นสัน (Walker and Johnson) ศึกษาเรื่อง ทำไมผู้บริโภคถึงใช้หรือไม่ใช้บริการที่เป็นเทคโนโลยี ได้แก่ อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง การซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ต และการชำระสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ต ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคจะเต็มใจหรือไม่เต็มใจ ปัจจัยที่มีอิทธิพลหลักคือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในการใช้บริการเหล่านี้ การรับรู้ความเสี่ยง และการรับรู้ถึงประโยชน์ทั้งสามปัจจัยนี้ล้วนส่งผลและส่งเสริมให้เกิดการใช้งานจริง<sup>76</sup>




---

<sup>75</sup>Harold Kerzner, *Project Management Metrix, Kpis, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance*, 2<sup>nd</sup> ed. (New York: International Institute for Learning, Inc., 2013), 61.

<sup>76</sup> Walker, R., & Johnson, L., “Why consumers use and do not use technology-enabled services,” *Journal of Services Marketing* 20,2 (21 August 2016): 125-135.

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Descriptive Research) ร่วมกับเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยผู้ให้ข้อมูลคือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และด้านการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน จากเอกสาร ตำรา บทความวิชาการ วารสาร งานวิจัยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จากนั้นนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย โดยการรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอเพื่อขออนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์งานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

53

## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ได้องค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการเน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยศึกษา ค้นคว้า ตัวแปรเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยศึกษาวิเคราะห์และสรุปวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการ ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ แล้วนำข้อสรุปที่ได้มาสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญได้ทราบถึงการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร

2. วิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ผู้วิจัยสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการบริหารงานโครงการสร้างผู้ประกอบการใหม่ ผู้บริหารระดับนโยบาย นักวิชาการ นักปฏิบัติการ และ ผู้เกี่ยวข้องเรื่อง โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ในสายการศึกษา

ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Method) และมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญให้มีคุณสมบัติ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในแวดวง การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ แบ่งเป็น 3 กลุ่มตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลระดับนโยบายด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 3 นักปฏิบัติการณ์ด้านโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 7 คน

จากนั้นวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จากที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และใช้เทคนิคสรุปสะสม (Cumulative Summarization) จนจบการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุดและลึกที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปประมวลผลให้ได้องค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำแบบสอบถาม (EDFR รอบที่ 2) ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้น ธุรกิจใหม่ จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการ โดยการนำผลจากการสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 มาวิเคราะห์และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามเทคนิคการวิจัยแบบ เดลฟาย (Delphi Technique) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ที่ร่างขึ้นมาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นในรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) แล้วส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ชุดเดิม จำนวน 21 คน ลงความคิดเห็น หลังจากที่ได้แบบสอบถามได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว



3. การยืนยันความคิดเห็น (EDFR รอบที่ 3) ในขั้นตอนนี้เป็นการยืนยันผลการลงความเห็นและหาฉันทามติ (Consensus) ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญต่อการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ผู้วิจัยมีการดำเนินการโดยการนำผลจาก EDFR รอบที่ 2 มาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกลุ่มโดยรวมโดยการหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของกลุ่มเพื่อสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ใหม่ที่ใช้ข้อความเดิมแต่มีการเพิ่มตำแหน่งของค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแบบสอบถาม ในรอบนี้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมแต่ละคนทั้ง 21 คน จะทราบว่าตนเองมีความคิดเห็นเหมือนหรือแตกต่างจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ อย่างไรหลังจากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทบทวนความคิดเห็นของตนเอง หากยังยืนยันความเห็นที่แตกต่างจากคนอื่นอยู่ก็สามารถให้เหตุผลประกอบการยืนยันคำตอบเดิมของตนที่อยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ในข้อนั้น ๆ แล้วตอบกลับมาอีกครั้งหนึ่งจากนั้นผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาสรุปเป็นองค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

### ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ จากนั้นจัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ พิมพ์ และส่งรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา รายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น

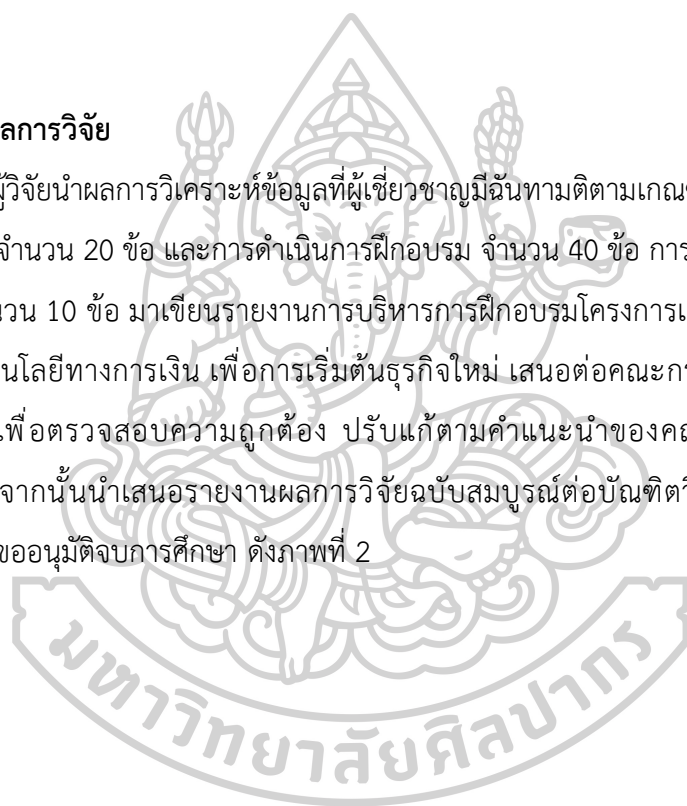
### การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติตามเกณฑ์ ได้แก่ การเตรียมการก่อนฝึกอบรมจำนวน 20 ข้อ และการดำเนินการฝึกอบรม จำนวน 40 ข้อ การดำเนินการหลัง การฝึกอบรม จำนวน 10 ข้อ มาเขียนรายงานการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เสนอต่อคณะกรรมการ ผู้ควบคุม

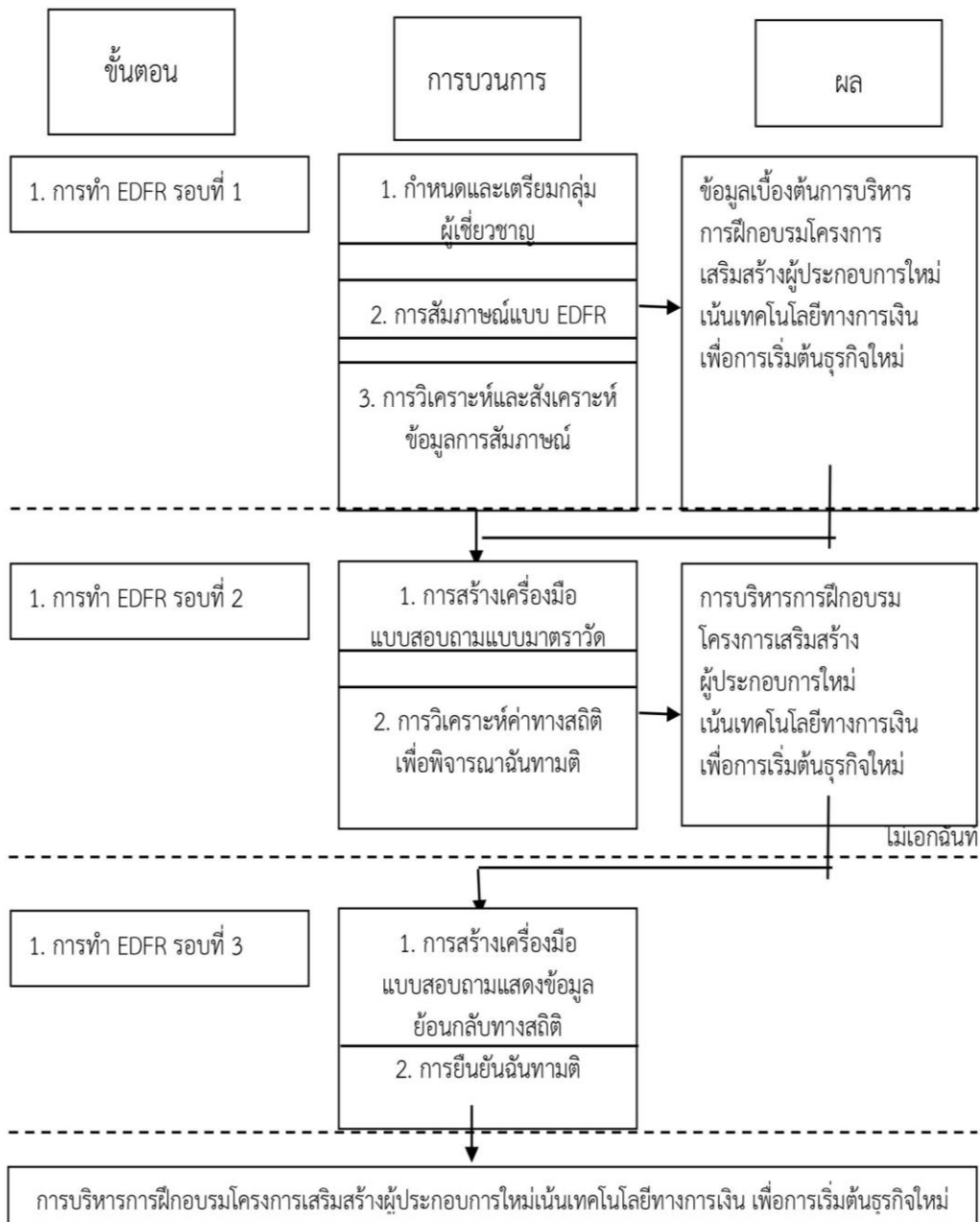
วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับแก้ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ จากนั้นนำเสนอรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา ดังภาพที่ 3

### การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติตามเกณฑ์ ได้แก่ การเตรียมการ ก่อนฝึกอบรมจำนวน 20 ข้อ และการดำเนินการฝึกอบรม จำนวน 40 ข้อ การดำเนินการหลัง การ ฝึกอบรม จำนวน 10 ข้อ มาเขียนรายงานการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เสนอต่อคณะกรรมการ ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับแก้ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ จากนั้นนำเสนอรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา ดังภาพที่ 2







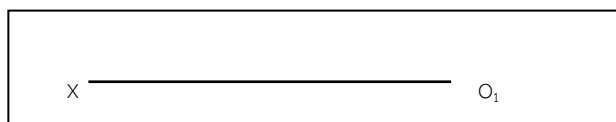
ภาพที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

## ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR เพื่อสะท้อนปรากฏการณ์จริงผ่านมุมมองของคนในบริบทนั้น ๆ ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เป็นการวิจัยอนาคตตามระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อสะท้อนปรากฏการณ์จริง และการเตรียมพร้อม เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินให้แก่ผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่ เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการใหม่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการเงินของประเทศไทยในอนาคตให้เข้มแข็งสู่สากลโลกได้ด้วยเหตุนี้แผนแบบการวิจัยจึงมีลักษณะเป็น The One-Shot, Prospective Case Study ซึ่งแสดงในรูปของแผนผังได้ดังนี้



- |       |                |         |  |
|-------|----------------|---------|--|
| เมื่อ | X              | หมายถึง | ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องจากการศึกษาวิเคราะห์ |
|       | O <sub>1</sub> | หมายถึง | ข้อมูลภาพอนาคตตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ       |

### กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) จึงใช้การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Method) มีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในแวดวงการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำไปวิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ รวมทั้ง 21 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลระดับนโยบายด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 3 นักปฏิบัติการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน จำนวน 7 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 1 เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ใช้ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 เพื่อสอบถามความคิดเห็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม

## การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำหรับระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นต่าง ๆ ในการทำ EDFR รอบที่ 1 นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม ในรอบที่ 2 โดยกำหนดระดับค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักมีความหมาย ดังต่อไปนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 3 โดยนำคำตอบจากแบบสอบถามความคิดเห็นในรอบที่ 2 แต่ละข้อมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range: Q3-Q1) แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามใหม่ โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 พร้อมเพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุเหตุผลส่วนท้ายของข้อความ

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 1 และแบบสอบถามความคิดเห็น สำหรับการรวบรวมข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ผู้วิจัยให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ดำเนินการตรวจสอบก่อนนำเครื่องมือดังกล่าวไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 ติดต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อสัมภาษณ์ด้วยตนเองใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และหรือควรจะเป็นในอนาคต
2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นประเด็นต่าง ๆ ในทุกประเด็นที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็น เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปสอบถามด้วยตนเองเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม พิจารณาประเมินค่าโอกาสความเป็นไปได้และหรือควรจะเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์
4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นมาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากนั้นตรวจสอบความเป็นไปได้ระดับมากขึ้นไป กล่าวคือค่ามัธยฐานที่ 3.5 ขึ้นไป และพิจารณาความสอดคล้องของคำตอบ โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.5 ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพ หรือมีความสอดคล้องกัน ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดการทำ EDFR เพียงแค่ในรอบที่ 2 ไม่ต้องทำ EDFR รอบที่ 3



5. การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำ EDFR รอบที่ 3 ไปสอบถามด้วยตนเองกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบข้อมูลย้อนกลับเชิงสถิติ ซึ่งแสดงตำแหน่งของค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ที่เป็นกลุ่มรวมและเป็นคำตอบของตนเอง ว่ามีความคิดเห็นเหมือนหรือความแตกต่างในแต่ละคำตอบในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และให้แต่ละคนได้ทบทวนคำตอบของตนเองอีกครั้ง ถ้าต้องการยืนยันคำตอบเดิมแต่เป็นคำตอบที่ไม่ได้อยู่ในขอบเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ต้องให้เหตุผลประกอบ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อคำถามใหม่ เพื่อพิจารณาความเป็นเอกภาพ หรือความสอดคล้องกัน

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างในการทำ EDFR รอบที่ 1 ใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า ในการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้การคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลผลตามเกณฑ์ค่าคะแนนกลาง (Mid Point) ดังนี้

2.1 ค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) คือ ค่ากลางของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูล

ค่ามัธยฐาน 4.50–5.00 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50–4.49 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50–3.49 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50 – 2.49 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย

ค่ามัธยฐานต่ำกว่า 1.50 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

2.2 ค่าฐานนิยม (Mode: Mo) คือ ค่าความถี่ของระดับคะแนนจาก 1-5 ของแต่ละข้อ ระดับคะแนนใดที่มีค่าความถี่มากที่สุด ถือเป็นค่าฐานนิยมของข้อนั้น ในกรณีข้อใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนนั้นอยู่ติดกันจะถือเอาค่ากลางระหว่างคะแนนทั้งสองเป็นฐานนิยมของข้อนั้น ส่วนกรณีข้อใดมีความถี่สูงสุดของระดับคะแนนเท่ากันและระดับคะแนนไม่อยู่ติดกันจะถือว่าระดับคะแนนทั้งสองนั้นเป็นฐานนิยมของข้อนั้น นำค่าฐานนิยมที่คำนวณได้มาหาค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานกับค่าฐานนิยม โดยผลต่างต้องมีค่าไม่เกิน 1 จึงถือว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อนั้นมีความสอดคล้องกัน

2.3 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ได้จากการคำนวณหาค่าความแตกต่างของควอไทล์ที่ 1 และควอไทล์ที่ 3 (Q1-Q3) ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ในแต่ละข้อ มีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นแต่ละข้อไม่สอดคล้องกัน

เกณฑ์ในการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยในการพิจารณาความเป็นไปได้ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในระดับมากที่สุด และมาก (ค่ามัธยฐาน 3.50 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เท่ากับหรือน้อยกว่า 1.50) มาสรุปเป็นผลการวิจัย ซึ่งจะทำได้การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

### สรุป

การวิจัยเรื่อง “การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยมีผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้บริหาร นักวิชาการ นักปฏิบัติการ เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 21 คน ซึ่งการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อใช้เก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

เพื่อหาความเป็นไปได้ และความสอดคล้องกันของความคิดเห็น หากผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นไม่สอดคล้อง ให้ดำเนินการเก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 3 แต่ถ้าพิจารณาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญว่ามีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) หรือมีความสอดคล้องกัน (Consensus) ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากเพียงพอแล้ว ก็สามารถหยุดการทำ EDFR เพียงแค่ในการทำ EDFR รอบที่ 2 ซึ่งจะทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ สำหรับนำมาเขียนเป็นอนาคตภาพต่อไป



#### บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในการทำ EDFR รอบที่ 1 ด้วยการสังเคราะห์เนื้อหา (Content Synthesis) แล้วนำผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นสำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 ด้วยค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยพิจารณาค่ามัธยฐาน ที่มีค่า 3.5 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม มีค่าตั้งแต่ 0.00–1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 เมื่อพิจารณาคำตอบที่ได้มีความเป็นเอกภาพ หรือมีความสอดคล้องกัน สามารถหยุดรอบที่ทำการ EDFR รอบที่ 2 ซึ่งทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

เพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยเป็นการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 21 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

## การทำ EDRF รอบที่ 1

ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง จึงใช้การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Method) มีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่ได้รับ การยอมรับในแวดวงการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำความรู้ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ด้านการบริหารการ ฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เพื่อนำไปวิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ รวมทั้งหมด 21 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ระดับนโยบายด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้าง ผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จำนวน 7 คน ดังนี้

1. นายอาทิตย์ วุฒิกะโร

ตำแหน่ง อธิบดีปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

2. นางสาวชุติภา โอภาสานนท์

ตำแหน่ง อธิบดีรองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

3. ผศ.ดร.สมชาย หาญหิรัญ

ตำแหน่ง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

4. ดร.พะโยม ชิณวงศ์

ตำแหน่ง อธิบดีเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สถานที่ทำงาน กระทรวงศึกษาธิการ

## 5. นายกอบชัย สังสิทธิสวัสดิ์

ตำแหน่ง ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

## 6. นายภาณุวัฒน์ ตริยางกูรศรี

ตำแหน่ง รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

## 7. นายจรรพพันธุ์ จารโยภาส

ตำแหน่ง รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จำนวน 7 คน ดังนี้

## 1. นายณัฐพล ชุมหกาญจน์

ตำแหน่ง นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

## 2. นางสาวสุกัญญา นามประคอง

ตำแหน่ง นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

## 3. นางวรรณวิสา สะอาดเอี่ยม

ตำแหน่ง นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

## 4. ดร.เชมนิจ บุราคม

ตำแหน่ง อธิบดีที่ปรึกษากรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

5. นายวรท รัฐประเสริฐ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ SME Digital Banking

สถานที่ทำงาน สำนักงานใหญ่ธนาคารไทยพาณิชย์

6. นายแซม ต้นสกุล

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยา

สถานที่ทำงาน สำนักงานใหญ่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา

7. นายภัทร ชัยพฤกษ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจทางเลือกข้ามประเทศ

สถานที่ทำงาน สำนักงานใหญ่ธนาคารกสิกรไทย

กลุ่มที่ 3 นักปฏิบัติการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จำนวน 7 คน ดังนี้

1. นายวิฤทธิ วิเศษสินธุ์

ตำแหน่ง รองเลขาธิการคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย

สถานที่ทำงาน สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย

กระทรวงอุตสาหกรรม

2. ดร.อดิทัต วะสีนนท์

ตำแหน่ง รองอธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

สถานที่ทำงาน กระทรวงอุตสาหกรรม

3. นายภาสกร ชัยรัตน์

ตำแหน่ง รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

4. นางสาวเยาวนิต แซ่ตั้ง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

5. นายวิจักขณ์ รัตนสุวรรณ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองนวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

6. นางสาวนิจรินทร์ โอภาสเสถียร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 2

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2 กระทรวงอุตสาหกรรม

7. นางยุพรัตน์ ศตวิริยะ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญสามารถสังเคราะห์การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยที่ศนะต่อไปนี้อยู่ไม่เรียงตามลำดับตัวอักษร ประกอบด้วย 1) การเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) การดำเนินการฝึกอบรม และ 3) การดำเนินการหลังการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดของแต่ละคนในแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มระดับนโยบาย

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการจัดฝึกอบรมโครงการ ต้องศึกษาปัญหาของผู้ประกอบการใหม่ก่อนว่ามีปัญหาอะไร เพื่อที่จะเปิดโครงการฝึกอบรมผู้ประกอบการ เพื่อแก้ปัญหาและตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการ ฝึกอบรมโครงการควรสอดคล้องนโยบาย ภาครัฐในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการใหม่ในการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ สอดคล้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม มีการประชุม การบริหารการฝึกอบรมโครงการ การจัดทำโครงการฝึกอบรมโครงการ ผู้ประกอบการใหม่ เรื่องชื่อ การจัดฝึกอบรมโครงการเหมาะสมกับยุคปัจจุบันหรือไม่ เป็นที่ต้องการของตลาดหรือไม่ การฝึกอบรมโครงการ มี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เรื่องของการเตรียมการก่อน



ฝึกอบรมมีการกำหนดนโยบายการฝึกอบรมโครงการโดยการประชุม วิเคราะห์เนื้อหาการฝึกอบรม โครงการตรงความต้องการของผู้ประกอบการ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจ สรรหาคัดเลือกที่ปรึกษา โครงการให้ตรงคุณสมบัติ การคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการฝึกอบรม ด้านเทคโนโลยีการเงิน จัดตั้งทีมงานอบรม คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการฝึกอบรม โครงการ มีการบริหารงบประมาณในการฝึกอบรม กำหนดสถานที่การจัดฝึกอบรม มีการจัดเตรียม อุปกรณ์เครื่องมือ สื่อเทคโนโลยีมาประกอบการฝึกอบรม มีการเตรียมหลักสูตร เป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะดำเนินการฝึกอบรม และระยะการดำเนินการหลังการฝึกอบรม มีการติดตาม ประเมินผล หลังจากการจบการฝึกอบรมโครงการ มีการประเมินวิทยากร และควรจัดทำ แหล่งเงินทุนสนับสนุนโครงการผู้ประกอบการ

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการจัดทำโครงการฝึกอบรม ควรให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติตามนโยบายของรัฐ มีการกำหนดหัวข้อโครงการที่สอดคล้องกัน การฝึกอบรมโครงการควรมี 3 ระยะ คือ ระยะแรกการเตรียมการก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม หลังจากอบรมแล้วมีการดำเนินการหลังการฝึกอบรม โดยการติดตามและประเมินผล การฝึกอบรมโครงการควรสอน การทำแอปพลิเคชัน การซื้อผลิตภัณฑ์ รัฐควรสนับสนุนการลงทุนผู้ประกอบการ โดยคัดเลือกไอเดีย ธุรกิจการขายแผนธุรกิจ มีการสนับสนุนการลงทุนเครื่องมือในการประกอบการ การจัดทำขั้นตอนการ ดำเนินงานการฝึกอบรมโดยคลาสสิกโมเดล มีการอบรมเขียนแผนและโปรเจกต์ให้สอดคล้องกับ เทคโนโลยีทางการเงิน เสนอไอเดียหาผู้ลงทุน สรรหากลุ่มนักวิชาชีพ นักวิชาการมาเป็นที่ปรึกษา โครงการฝึกอบรม มีการดำเนินการขั้นตอนการอบรม เช่น ประชาสัมพันธ์โครงการ การรับสมัคร ผู้เข้ารับการอบรม มีการออกแบบโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับเนื้อหาในการอบรม มีการจัดทำสื่อ และเอกสารในการจัดฝึกอบรม หาผู้ร่วมคิดในการขับเคลื่อนโครงการ มีการบ่มเพาะธุรกิจ ผู้ประกอบการหลังการจบฝึกอบรมโครงการ หลังจากการฝึกอบรมโครงการแล้ว ควรมีการช่วยเหลือ จนกระทั่งผู้ประกอบการจัดตั้งทำธุรกิจได้สำเร็จ การจัดฝึกอบรมโครงการควรหาสถาบันทางการเงิน มาร่วมจัดฝึกอบรม

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่เน้นเทคโนโลยี เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ที่ดี ควรมีการบริหารจัดการฝึกอบรมโครงการตาม ระยะ คือ ก่อนการฝึกอบรม การดำเนินการการฝึกอบรม และการดำเนินการหลังการฝึกอบรม ควรมี การติดตามหลังการฝึกอบรม และควรมีหลักสูตรต่อยอดเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการใหม่ได้เริ่มต้น ธุรกิจใหม่ได้จริง มีการวางแผนโครงการให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย และตรงกับยุทธศาสตร์ชาติในการ

พัฒนาผู้ประกอบการ มีการคัดเลือกทีมงานการทำงาน มีที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะ มีการคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม ควรมีการทดสอบความรู้ก่อนและหลังการอบรม บริหารการจัดการทั้งเรื่องงบประมาณ สถานที่ ออกแบบโมดูล การจัดฝึกอบรมโครงการให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน กำหนดระยะเวลาฝึกอบรม การจัดฝึกอบรมโครงการ ควรมีโครงการพี่ช่วยน้อง (Big Brother) การจัดฝึกอบรมควรเน้นเรื่องการตลาด โพรเจกการขายไอเดียเพื่อหาผู้ร่วมทุน ต้องมีสินเชื่อเข้ามาสนับสนุนผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยเพื่อสนับสนุนแผนธุรกิจ ควรมีการเชิญตลาดหลักทรัพย์ สถาบันการเงินต่าง ๆ มาเป็นวินเทอร์ แคปิตอล (Winter Capital)

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าเป็นที่เห็นด้วยกับการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยี ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการ ปัจจุบันเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) กำลังขยายอย่างรวดเร็วทั่วโลก ครอบคลุมบริการด้านการเงินต่าง ๆ การใช้ชำระเงินโดยโมบายแบงก์กึ่งสะดวกสบายไม่ต้องไปธนาคาร การซื้อหุ้น การให้สินเชื่อและสามารถระดมเงินทุน การออม การลงทุน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการใหม่ต้องศึกษา และเป็นโอกาสแก่ผู้ประกอบการ การจัดการฝึกอบรมโครงการ ควรมีการกำหนดหัวข้อและเป้าหมายในการฝึกอบรม ควรมีการปรับเปลี่ยนพัฒนาโมดูลการจัดการฝึกอบรมโครงการให้ทันกับเทคโนโลยีปัจจุบัน รูปแบบธุรกิจควรมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด ควรเพิ่มหลักสูตรอบรมโครงการเข้าไปในหลักสูตรมหาวิทยาลัย ควรมีการระดมความคิดเห็นผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมโครงการ มีการเชื่อมโยงกับธนาคารต่าง ๆ ให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรมโครงการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการผู้ประกอบการใหม่ได้เสนอไอเดียแผนธุรกิจเพื่อหาผู้ร่วมทุนสนับสนุนเงินทุนธุรกิจ

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการจัดฝึกอบรมโครงการควรมีการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ (แผนยุทธศาสตร์ชาติ) มีการวางแผนและวิเคราะห์การฝึกอบรมโครงการ เพื่อเป็นประโยชน์แก่ธุรกิจผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ การจัดตั้งทีมงาน ที่ปรึกษาวิทยากร การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประกาศรับสมัครผู้เข้าอบรมทางช่องทางเทคโนโลยี การเตรียมวางแผนงบประมาณการเงิน อุปกรณ์ สถานที่การจัดฝึกอบรมหรือ การสอนออนไลน์ การเตรียมหลักสูตรให้สอดคล้อง และเป็นประโยชน์กับการฝึกอบรมตรงความต้องการของตลาด เน้นหาการฝึกอบรม การเขียนแผนธุรกิจ แนวคิดกลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาดสมัยใหม่ การวางแผนธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการใหม่ การอ่านและการวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน การบริหารองค์กร การผลิต การบริการ การจัด การอบรมความรู้เรื่องแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมเงินทุน เงินสกุลดิจิทัล ระบบการใช้จ่ายเงิน อีกทั้งอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน การอบรมภาษาอังกฤษ

เบื้องต้นที่ใช้ในเทคโนโลยีทางการเงิน การฝึกอบรมแล้วควรมีการติดตาม และประเมินผลเพื่อส่งเสริมผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจ และบ่มเพาะต่อไป

คนที่ 6 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ ควรสร้างหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม สรรหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการฝึกอบรม สรรหาที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีเจาะจง นำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม มอบหมายงานทีมการทำงาน ควรมีหลักสูตรการฝึกอบรมโครงการแก่ผู้ประกอบการเฉพาะด้าน เช่น เทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่งมีความจำเป็นกับผู้ประกอบการ ยังมีผู้ประกอบการอีกมากที่ยังไม่มีความรู้ และรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อพัฒนาธุรกิจ และลดต้นทุน ช่องทางรายได้ การฝึกอบรมควรกำหนดระยะเวลาฝึกอบรมให้เหมาะสม และควรเข้าถึงทุกกลุ่ม ทุกที่ ทุกเวลา เช่น การฝึกอบรมทางออนไลน์ เว็บไซต์ การสร้างอัตลักษณ์ธุรกิจตนเอง บูรณาการหลักสูตรการฝึกอบรมโครงการร่วมกับสมาคมต่าง ๆ การบริหารจัดการงบประมาณการฝึกอบรมโครงการ ควรมีคู่มืองบประมาณการเรียนรู้ให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรมโครงการกับพันธมิตร เช่น สมาคมต่าง ๆ ซึ่งยังไม่มีหน่วยงานไหนจัดทำ

คนที่ 7 แสดงความเห็นว่าการดำเนินการฝึกอบรมเตรียมความพร้อมผู้ประกอบการใหม่ ในการฝึกอบรมควรมีการวิเคราะห์ การประเมินการตลาด วิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ การใช้ซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร ความรู้เทคโนโลยีทางการเงินด้านการลงทุนและประกันภัย เชิญผู้ที่ประสบความสำเร็จมาสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติจริงในการนำเสนอแผนธุรกิจ การสร้างแอปพลิเคชันในธุรกิจ ภาครัฐควรสนับสนุนการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อพัฒนาสินค้าและลดต้นทุนแก่ผู้ประกอบการ และการสร้างแพลตฟอร์มช่องทางบนโลกออนไลน์แก่ผู้ประกอบการในการสร้างมูลค่าทางธุรกิจ ธุรกิจฟินเทคสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านการชำระเงินรูปแบบใหม่ การใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ การชำระเงินผ่านโทรศัพท์มือถือ การซื้อขายและวิเคราะห์หลักทรัพย์ การออม การลงทุน การระดมทุน การฝากการกักเงิน และเห็นประโยชน์การสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการสู่สากลโลก

## 2. กลุ่มนักวิชาการ

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการฝึกอบรมโครงการควรมีความสัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์ชาติ หลักสูตรควรสอดคล้องกับความต้องการตลาด ประชาสัมพันธ์รับสมัครผู้เข้ารับการคัดเลือกการฝึกอบรมโครงการ มีการสัมภาษณ์คัดเลือกผู้ประกอบการ วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งผู้เข้าฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมโครงการ เลือกกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับหลักสูตร คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญมาสอนในการฝึกอบรม มีการวางแผนการจัดฝึกอบรมโครงการ หลักสูตรควรมีการวิเคราะห์แผนธุรกิจที่มีที่ปรึกษาทางธุรกิจดูแล การวางแผนธุรกิจในเรื่องของคน องค์กร ตลาด ทุน งบประมาณ การฝึกอบรมโครงการสามารถตรวจสอบได้ มีการต่อยอดเงินทุนให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการ มีเวทีการขายแผนธุรกิจพินเทคเครื่องมือตัวหนึ่งในการเชื่อมโยงธุรกิจ เพิ่มการสอนพัฒนาบุคลิกภาพของผู้ประกอบการในการฝึกอบรมโครงการ และควรมีการประเมินผลทั้งด้านวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการหลังการจบหลักสูตรการฝึกอบรมโครงการ

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ ต้องมีการวางแผนการจัดฝึกอบรมโครงการ การจัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การฝึกอบรม เอกสาร สถานที่ การฝึกอบรมปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม การฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชัน การบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ มีการจัดกิจกรรมให้ผู้ร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง อบรมจัดกิจกรรมการขายออนไลน์ การเชิญผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายในภาคธุรกิจ องค์กรประกอบในการจัดฝึกอบรม ได้แก่ โครงการ การวางแผนการจัดฝึกอบรมโครงการ บริหารงบประมาณ ทรัพยากร การคัดเลือกธุรกิจ การคัดเลือกวิทยากรจากภายในและภายนอก มีการกำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมโครงการ ก่อนการฝึกอบรม ระหว่าง การฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม มีการติดตามและการประเมินผลหลังการจบการฝึกอบรมโครงการ

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ ก่อนทำโครงการ ควรศึกษาปัญหาความต้องการผู้ที่จะเข้าฝึกอบรมในโครงการก่อน เลือกกลุ่มผู้ประกอบการ มีการวางแผนหลักสูตร มีโค้ชที่ปรึกษามาดูแลผู้เข้ารับการฝึกอบรม การทำแผนประกอบการอบรม เทคโนโลยีทางการเงิน หาเครือข่ายสถาบันทางการเงินมาร่วมสนับสนุนโครงการ สรรหาผู้เชี่ยวชาญมาทำโครงการ คัดเลือกวิทยากรที่มีประสบการณ์การเชี่ยวชาญ ติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรมควรมีการรวมกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อสร้างเครือข่ายธุรกิจ การเป็นศูนย์รวมการทำธุรกิจ (Eco System) มีพื้นที่เพื่อให้ผู้ประกอบการไปใช้พื้นที่ และมีการเชื่อมโยงเพื่อนผู้ประกอบการภาครัฐควรสนับสนุนการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ทางด้านเทคโนโลยีทางการเงินในการส่งเสริมการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ควรมีการจัดเตรียมแผนการดำเนินการฝึกอบรมโครงการก่อน ระยะเวลาฝึกอบรม การติดตามผลหลังการฝึกอบรมโครงการ เนื้อหาการอบรมก็ควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมโครงการ โครงการต้องเป็นสิ่งที่ต้องการของตลาดในปัจจุบัน เลือกกลุ่มเป้าหมายผู้เข้ารับการฝึกอบรม เครื่องมือเทคโนโลยีทันสมัย การใช้วีดิทัศน์ในการฝึกอบรม บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับใช้ในการฝึกอบรม จัดเตรียมเอกสารในการอบรมอย่างเหมาะสม หลักสูตรการฝึกอบรมโครงการมีความน่าสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรมเหมาะสม การฝึกอบรมเริ่มจากง่ายไปยากตามลำดับขั้น การจัดฝึกอบรมควรสอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ มีการนำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน รัฐบาลควรมีการสนับสนุนการจัดฝึกอบรมโครงการเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการ คัดเลือกกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม สนับสนุนกลุ่มธุรกิจ (Business Center) คัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาฝึกอบรม เชิญผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาถ่ายทอดประสบการณ์ความสำเร็จ จัดกิจกรรมเยี่ยมชมสถานที่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทาง มีการสอนวิธีลดต้นทุน (Cost) สอนการเพิ่มยอดขายและมูลค่าทางธุรกิจ ฝึกอบรมด้านการตลาด เครื่องมือ การจัดการเกี่ยวกับบัญชีและยอดขาย ฝึกอบรมการขายออนไลน์เพื่อให้ทันยุคเทคโนโลยีในปัจจุบัน ควรจะมีเงินให้กับบริษัทที่จะเข้ามาฝึกอบรม พร้อมจัดตั้งธุรกิจ (โดยมีเงื่อนไข) มีการจัดการแข่งขันการเสนอโครงการ เพื่อนำเงินสนับสนุนไปต่อยอดธุรกิจให้กับผู้ประกอบการโครงการ

คนที่ 6 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ควรจะมีจุดประสงค์ในการฝึกอบรมที่ชัดเจน มีการประกาศรับสมัครผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมโดยชี้แจงรายละเอียดเพื่อให้ตรงกับคุณสมบัติ มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการฝึกอบรม รัฐบาลควรมีหน่วยงานกลางจัดสรรงบประมาณมาสนับสนุนศูนย์บ่มเพาะ หรือธนาคารต่าง ๆ มาสนับสนุนเงินทุน มีพี่เลี้ยงจนกว่าธุรกิจจะเติบโตและอยู่รอด และสนับสนุนหานักลงทุนมาร่วมลงทุน ในภาคการศึกษาควรมีสาขาวิชาพิเศษในประเทศไทย ผู้ประกอบการใหม่ สตาร์ทอัพควรเสนอแผนธุรกิจแบบบีทูซีกับแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนหรือร่วมธุรกิจ การฝึกอบรมโครงการที่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน มี 4 ด้าน คือ 1) การจ่ายอีเพย์เมนต์ (E-Payment) คือ ระบบที่สร้างขึ้นอำนวยความสะดวกโดยเป็นระบบที่สามารถโอนเงิน

ชำระเงินผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผ่านสมาร์ทโฟน สามารถทำธุรกรรมทางการเงินผ่านบัตรเครดิตได้ อีกด้วย 2) การปล่อยเงินกู้ผ่านมือถือได้ 3) การโอนเงิน และ 4) การบริหารความมั่งคั่ง มีระบบซื้อขายหุ้นอัตโนมัติ

คนที่ 7 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินมี 2 ส่วน คือ ผู้ประกอบการใหม่ มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่มีพื้นฐานอยู่แล้ว กับกลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการไม่มีความรู้พื้นฐาน การจัดการฝึกอบรมควรคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับหลักสูตรโครงการ การฝึกอบรมควรฝึกอบรมโมเดลทางธุรกิจ (Business Model) การตลาด มีการฝึกอบรมเครื่องมือที่ช่วยออกแบบโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) ที่จะช่วยให้ธุรกิจมีโอกาสเติบโตได้มากยิ่งขึ้น ระหว่างการดำเนินการฝึกอบรม ควรเชิญพันธมิตรสมาคมพินเทคแห่งประเทศไทยเข้าร่วมจัดฝึกอบรม เพื่อต่อยอดพัฒนาธุรกิจที่เข้าร่วมการฝึกอบรมโครงการ และเพิ่มการเรียนรู้การออกแบบธุรกิจแห่งยุคอนาคต (Ecosystems) เพื่อการพัฒนาธุรกิจผู้ประกอบการอย่างยั่งยืน

### 3. กลุ่มนักปฏิบัติการ

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ การจัดหลักสูตร การอบรมควรสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจแผนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นที่ต้องการของตลาด คัดเลือกคนให้ตรงกับหลักสูตรการอบรม การฝึกอบรมโครงการควรมีการจัดคู่ทางธุรกิจ (Business Matching) กระบวนการกลุ่มให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ จัดทำคู่มือการฝึกอบรมโครงการสำหรับผู้ประกอบการเพื่อเป็นทางเลือกในการเข้ารับฝึกอบรมในเครือข่าย การสอนทำแพลตฟอร์มขายสินค้าทางออนไลน์ มีกองทุนสตาร์ทอัพ มีศูนย์บ่มเพาะธุรกิจหลังจบการฝึกอบรม มีอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นโค้ช การจัดทำธุรกิจเพื่อเชื่อมโยงหลักสูตรกับสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อมาถ่ายทอดความรู้และสนับสนุนเงินทุนแก่ธุรกิจผู้ประกอบการ หลักสูตรควรมีการเชื่อมโยงกับสถานศึกษา และควรมีการอบรมโครงการต่อยอดหลังจบหลักสูตรการฝึกอบรมโครงการ

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ พิจารณาทั้งคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ วิธีปฏิบัติงาน บริหารงบประมาณอย่างเหมาะสม โมเดลการจัดฝึกอบรมโครงการควรมีเฉพาะด้าน มีวัตถุประสงค์โครงการที่ชัดเจน มีเป้าหมายในการฝึกอบรมที่ชัดเจน มีวิธีการบริหารการฝึกอบรมโครงการ กำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม กำหนดสถานที่ฝึกอบรม คัดเลือกวิทยากร

โดยเจาะจงหรือประกาศรับสมัคร สิ่งสำคัญถ้าเขียนแผนธุรกิจดีควรเชื่อมโยงแหล่งเงินทุนในการสร้างธุรกิจ และหาพันธมิตรทางการตลาด

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ การจัดทำการฝึกอบรมโครงการควรสอดคล้องกับแผนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อการสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำการฝึกอบรมโครงการให้แก่ผู้ประกอบการ มีการประกาศคัดเลือกคนตรงวัตถุประสงค์โครงการ การกำหนดระยะเวลาการดำเนินการฝึกอบรมอย่างชัดเจน เนื้อหาเอกสารการจัดฝึกอบรม รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาร่วมในการจัดฝึกอบรม ควรมีการจัดฝึกอบรมออนไลน์ เลือกช่วงเวลา วัน ให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตรงกับโครงการฝึกอบรม บริหารงบประมาณ การฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมฝึกปฏิบัติงานจริง (Workshop) มีพี่เลี้ยงดูแลในการฝึกอบรม การอบรมขายแพลตฟอร์มตลาดออนไลน์ ฝึกอบรมเสนอแผนธุรกิจไปเจกงาน ฝึกอบรมในการเสนอแผนธุรกิจกับสถาบันทางการเงิน ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เนื้อหาการอบรมเน้นความรู้ด้านเทคโนโลยีทางการเงินต่าง ๆ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเป็นประโยชน์แก่ธุรกิจ ควรมีหลักสูตรด้านเทคโนโลยีในสถานศึกษา คัดเลือกบุคคลต้นแบบที่ประสบความสำเร็จทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) มาแชร์ประสบการณ์การทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และสามารถเป็นพี่เลี้ยงในอนาคตได้อีกด้วย มีการติดตามและประเมินผลหลังจบการฝึกอบรมโครงการเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการเพื่อต่อยอด เห็นด้วยที่จะมีหลักสูตรโดยเฉพาะด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ จะมีการบริหารจัดการจัดฝึกอบรมโครงการตามแผนการจัดฝึกอบรม การวางแผน การคัดสรรคน งบประมาณ สถานที่ ที่ปรึกษา วิทยากร หน่วยงานร่วม การประสานงานกับภาครัฐ และเอกชนในการดำเนินงาน มีขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรม และท้ายสุดมีการดำเนินการติดตามและประเมินผลหลังการฝึกอบรมโครงการ เพื่อดูความก้าวหน้าของผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรมโครงการ หลักสูตรควรฝึกอบรมการนำเสนอแผนการทำธุรกิจ (Workshop) จัดกิจกรรมการเชื่อมโยงสถาบันทางการเงิน สมาคมฟินเทค ฝึกอบรมการตลาดออนไลน์ (Marketplace Online) เนื้อหาความสำคัญและประโยชน์ของฟินเทคที่จะนำมาใช้ในธุรกิจ

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ ควรมีหลักสูตรเฉพาะด้านการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ผู้ประกอบการควรเรียนรู้และเตรียมรับมือกับเทรนด์ฟินเทค ซึ่งจะเข้ามาอำนวยความสะดวกในเรื่อง

ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจทางการเงินผ่านช่องทางแอปพลิเคชันหรือชำระผ่านแอปพลิเคชันอนาคต ควรฝึกอบรมเนื้อหาทางด้านดิจิทัล แพลตฟอร์ม (Digital Platform) ซึ่งเป็นมูลค่ามหาศาลทางธุรกิจ และควรมีแนวร่วมสถาบันทางการเงินมาเป็นพี่เลี้ยงหรือร่วมลงทุน การเขียนแผนธุรกิจเพื่อหาผู้ร่วม ระดมเงินทุนในธุรกิจ และมีการบ่มเพาะต่อยอดหลังจบการฝึกอบรมโครงการต่อไปกับผู้เข้ารับการ อบรม

คนที่ 6 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ นอกเหนือไปจาก กระบวนการดำเนินการจัดฝึกอบรมโครงการแล้ว เนื้อหาหลักสูตร ควรจัดทำกิจกรรมเชื่อมโยงธุรกิจ หลักสูตรควรมีทางเลือกให้ผู้ประกอบการสามารถอบรมโครงการทางออนไลน์ได้ การจัดฝึกอบรม เนื้อหาควรมีฝึกอบรมเครื่องมือการวางแผนทำธุรกิจแบบมีอาชีพ Business Model Canvas รวบรวมข้อมูลสำคัญ วิเคราะห์ วางแผน ประเมินความเสี่ยงธุรกิจ ที่จะช่วยให้ธุรกิจเติบโต และสามารถวางแผนกำหนดทิศทางธุรกิจ เชิญภาคเอกชนมาเป็นผู้อบรมภายใต้โมเดลของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม รวบรวมสังคมผู้ประกอบการเพื่อสร้างกลุ่มธุรกิจเชื่อมโยง และการอบรมด้านการสร้าง แพลตฟอร์มให้แก่ผู้ประกอบการทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน

คนที่ 7 แสดงความเห็นว่าการบริหารการฝึกอบรมโครงการ การจัดฝึกอบรม โครงการต้องตรงความต้องการตลาดและแผนพัฒนาเศรษฐกิจ มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขั้นตอน การฝึกอบรม ระยะเวลาก่อน ขณะฝึกการอบรม และหลังการฝึกอบรม หลังจากจบการฝึกการอบรม โครงการแล้วต้องมีการประเมินผลและติดตาม มีผู้รับผิดชอบโครงการ ทีมงาน ที่ปรึกษา วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องคัดเลือกตรงวัตถุประสงค์โครงการ มีการบริหารเรื่องคน งาน งบประมาณ และเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรม ควรเชิญวิทยากรเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน มาอบรมความรู้ การมีพี่เลี้ยงที่ประสบความสำเร็จ เชื่อมโยงสถาบันทางการเงิน การระดมทุน การ สนับสนุน มีการเขียนแผนธุรกิจเพื่อเสนอแผนสถาบันทางการเงิน อบรมความรู้ด้านเทคโนโลยีทาง การเงิน (FinTech) สร้างธุรกิจทางแพลตฟอร์มออนไลน์ มีการเชื่อมโยงธุรกิจกับสมาคม สถาบัน ทางการเงินและผู้ประกอบการภายนอก ศึกษาดูงานนอกสถานที่ในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพื่อ สร้างแรงบันดาลใจและเชื่อมโยงในอนาคต มีการฝึกอบรมในสถานที่ฝึกอบรม หรือทางเลือกการ ฝึกอบรมทางออนไลน์ คัดเลือกพี่เลี้ยงมาเป็นโค้ชดูแลการฝึกอบรม สรรหาแหล่งเงินทุนจากสถาบัน ทางการเงินเพื่อช่วยสนับสนุนการจัดทำธุรกิจ เนื้อหา การฝึกอบรมควรตรงกับการจัดฝึกอบรม โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีทาง การเงิน เรื่องการชำระเงิน (Payment) การให้สินเชื่อและระดมทุน (Lending and Funding



Raising) การออมและการลงทุน (Saving and Investment) การประกัน (Insurance) เครื่องมือในการประกอบธุรกิจ (Business Tools) เบื้องต้นได้ และควรติดตามการพัฒนาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อการต่อยอดปมเพาะทางธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้

### สรุปกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบาย ได้แก่ การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงินเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม การดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เป็นการใช้เทคโนโลยีทางการเงินเพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกอบรม การประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม
2. การเตรียมที่ปรึกษา ได้แก่ การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม การดำเนินการกระบวนการสรรหาคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจง การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ
3. การเตรียมวิทยากร ได้แก่ การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการ ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน วางแผนนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร
4. การเตรียมทีมงานอบรม ได้แก่ ดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม การบริหารจัดการประชุมทีมงาน เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม การมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรม
5. การเตรียมผู้เข้าอบรม ได้แก่ การดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน บริหารจัดการในการประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ การจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม
6. การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม ได้แก่ การวางแผนในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันทางการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนิน

โครงการฝึกอบรม การเตรียมการประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม การบริหารทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสารที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

7. การเตรียมหลักสูตร ได้แก่ การดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการ เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การเตรียมระยะเวลา ในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะดำเนินการฝึกอบรม และระยะ การดำเนินการหลังการฝึกอบรม

**สรุปกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ประกอบด้วย**

1. เนื้อหาการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1.1 การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ได้แก่ การดำเนินการอบรม หัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่ การดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและ มาตรการเอสเอ็มอี การดำเนินการอบรมหัวข้อการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่ การดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน การจัดการอบรมในหัวข้อการอ่าน และวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน การจัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและบุคลากร ดำเนินการ จัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการ

1.2 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ได้แก่ การจัดฝึกอบรมหัวข้อ การเขียนแผนธุรกิจ การดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ การดำเนินการ อบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทางการตลาด การอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลทางการตลาด การดำเนินการการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ การดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์ กลุ่มเป้าหมาย

1.3 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน ได้แก่ การบริหารการอบรม หัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทางธนาคาร การจัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์ม ออนไลน์ในการระดมทุน การบรรยายในส่วนของเงินสกุลดิจิทัลและระบบการใช้จ่ายเงิน การอบรม หัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านการลงทุนและประกันภัย การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับ องค์กร

2. เทคนิคที่ใช้ในการอบรม ประกอบด้วย การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการ ใหม่การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการ

ที่ประสบความสำเร็จมาเป็นตัวแบบ การฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ การดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูล แบบออนไลน์ การจัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือใช้การอบรมในสถานที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม การเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชัน เกี่ยวกับการอบรมผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีที่ผู้เข้ารับการอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อที่บ้าน

3. กิจกรรมฝึกอบรม ประกอบด้วย การลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด การดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ การวางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้รับความรู้ การจัดกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจ การดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง การอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์ การสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน

4. เทคโนโลยีทางฝึกอบรม ประกอบด้วย การใช้ Presentation ที่หลากหลาย ในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้วีดิทัศน์ประกอบการฝึกอบรมโครงการ การสนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล การจัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ต่อยอดได้ การนำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับ การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้

**สรุปกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ประกอบด้วย**

1. การประเมินผลการฝึกอบรม ประกอบด้วย

1.1 เนื้อหา ได้แก่ หลักสูตรและเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก การออกแบบหลักสูตรมีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม

1.2 วิทยากร ได้แก่ การบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม รูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรม

1.3 การดำเนินการฝึกอบรม ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับขั้นอย่างเหมาะสม

2. การติดตามผลหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การจัดฝึกอบรมโครงการ โดยใช้ระยะเวลา 60 ชั่วโมง มีความเหมาะสม รูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงินได้ การจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรม ภายในระยะเวลา 6 เดือน

จากสาระสำคัญเบื้องต้นผู้วิจัยนำมาพัฒนาทำ EDFR รอบ 2 มีรายละเอียดของเครื่องมือ ดังนี้

1. การเตรียมการก่อนฝึกอบรม

1.1 การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม มีจำนวน 3 ข้อ

1.2 การเตรียมที่ปรึกษา มีจำนวน 3 ข้อ

1.3 การเตรียมวิทยากร มีจำนวน 3 ข้อ

1.4 การเตรียมทีมงานอบรม มีจำนวน 3 ข้อ

1.5 การเตรียมผู้เข้าอบรม มีจำนวน 3 ข้อ

1.6 การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม มีจำนวน

3 ข้อ

1.7 การเตรียมหลักสูตร มีจำนวน 2 ข้อ

2. การดำเนินการฝึกอบรม

2.1 เนื้อหาการฝึกอบรม

2.1.1 การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ มีจำนวน 7 ข้อ

2.1.2 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน มีจำนวน 5 ข้อ

2.1.3 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีจำนวน 6 ข้อ

- 2.2 เทคนิคที่ใช้ในการอบรม มีจำนวน 8 ข้อ
- 2.3 กิจกรรมการฝึกอบรม มีจำนวน 7 ข้อ
- 2.4 เทคโนโลยีการฝึกอบรม มีจำนวน 7 ข้อ
- 3. การดำเนินการหลังการฝึกอบรม
  - 3.1 การประเมินผลการฝึกอบรม
    - 3.1.1 เนื้อหา มีจำนวน 2 ข้อ
    - 3.1.2 วิทยากร มีจำนวน 2 ข้อ
    - 3.1.3 การดำเนินการฝึกอบรม มีจำนวน 2 ข้อ
  - 3.2 การติดตามผลหลังการฝึกอบรม มีจำนวน 4 ข้อ

#### การทำ EDFR รอบที่ 2

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปได้ตามตาราง ดังนี้



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม

การกำหนดนโยบาย การฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
1	การวางแผน วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการ เสริมสร้างธุรกิจ และการเงินเพื่อ นำมาใช้ในการ บริหารจัดการ โครงการ ฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การดำเนินการ วิเคราะห์ธุรกิจที่ เน้นการใช้ เทคโนโลยีทาง การเงิน เพื่อนำ ผลการวิเคราะห์ มาใช้ประกอบ เนื้อหาในการ บริหารโครงการ ฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

		ค่าทางสถิติการทำ EDRF รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
3	การประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงินเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เน้นการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) และข้อที่ 3 การประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมที่ปรึกษา

การเตรียมที่ปรึกษา		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้สังเกต
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1	การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2	การดำเนินการกระบวนการสรรหาคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจง	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3	การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	



จากตารางที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมที่ปรึกษาสอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การดำเนินกระบวนการสรรหาคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจง (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมวิทยากร

การเตรียมวิทยากร		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
1	การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการ	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	วางแผนนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้การคัดเลือกวิทยากร	4	4	0	4	4	1	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมวิทยากรสอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการ (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 วางแผนนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร (Mdn = 4, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมทีมงานอบรม

การเตรียมทีมงานอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
1	ดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การบริหารจัดการประชุมทีมงานเพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	การมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินการโครงการฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมทีมงานอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 ดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การบริหารจัดการประชุม

ทีมงาน เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมผู้เข้าอบรม

การเตรียมผู้เข้าอบรม	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 บริหารจัดการในการประกาศรับสมัครผู้เข้ารับอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3 การจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัครเพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	

จากตารางที่ 5 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมผู้เข้าอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การบริหารจัดการในการประกาศ รับ

สมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 6 ผลวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุน อุปกรณ์ และสถานที่จัดอบรม

การเตรียมงบประมาณ แหล่งเงินสนับสนุน อุปกรณ์ และ สถานที่จัด		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
1	การวางแผนในการ เชิญตลาด หลักทรัพย์และ สถาบันทางการเงิน มาเป็นผู้ร่วมลงทุน ในการดำเนิน โครงการฝึกอบรม	4	4	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
2	การเตรียมการ ประสานงาน เพื่อ กำหนดสถานที่ใน การจัดโครงการ ฝึกอบรม	4	5	1	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
3	การบริหาร ทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสาร ที่ใช้ในการ ดำเนินการ ฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง



จากตารางที่ 6 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และ สถานที่จัดอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การวางแผนในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันทางการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินโครงการฝึกอบรม (Mdn = 4, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การเตรียมการประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม (Mdn = 4, IQR = 1, Mdn-Mo = 1) ข้อที่ 3 การบริหารทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมหลักสูตร

การเตรียมหลักสูตร	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 การเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม และระยะการดำเนินการหลังการฝึกอบรม	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง	

จากตารางที่ 7 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การเตรียมการก่อนฝึกอบรม การเตรียมหลักสูตร สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม และระยะการดำเนินการหลังการฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

เนื้อหาการฝึกอบรม การเสริมสร้าง ผู้ประกอบการใหม่		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
1	การดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอสเอ็มอี	4	5	0	4	5	1	มาก	สอดคล้อง
3	การดำเนินการอบรมหัวข้อการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (ต่อ) 100

เนื้อหาการฝึกอบรม การเสริมสร้าง ผู้ประกอบการใหม่		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
4	การดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	การจัดการอบรมในหัวข้อการอ่านและการวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (ต่อ)

เนื้อหาการฝึกอบรม	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
6 การจัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและบุคลากร	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
7 ดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	

จากตารางที่ 8 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการฝึกอบรม : เนื้อหาการฝึกอบรม การเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่ (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอ็สเอ็มอี (Mdn = 4, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การดำเนินการอบรมหัวข้อการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่ (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวกับธุรกิจและการเงิน (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การจัดการอบรมในหัวข้อการอ่านและวิเคราะห์ตัวเลขทาง

การเงิน (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 6 การจัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กร  
และบุคลากร (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 7 ดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการ  
จัดการผลิตและบริการ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 9 การดำเนินการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน

เนื้อหาเกี่ยวกับ เทคโนโลยีทาง การเงิน	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การบริหารการ อบรมหัวข้อการ นำเทคโนโลยีมา ใช้กับระบบทาง ธนาคาร	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 การจัดการอบรม ความรู้เกี่ยวกับ แพลตฟอร์ม ออนไลน์ในการ ระดมทุน	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3 การบรรยายใน ส่วนของเงินสกุล ดิจิทัลและระบบ การใช้จ่ายเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
4 การอบรมหัวข้อ เทคโนโลยีที่ช่วย	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	



เนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
5	จัดการด้านระบบการใช้จ่ายเงิน การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 9 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การบริหารการอบรมหัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทางธนาคาร (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การจัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมทุน (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การบรรยายในส่วนของเงินสกุลดิจิทัลและระบบการใช้จ่ายเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การอบรมหัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านระบบการใช้จ่ายเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ การดำเนินการฝึกอบรม : การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

เนื้อหาการเริ่มต้น ธุรกิจใหม่	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การจัดฝึกอบรม หัวข้อการเขียน แผนธุรกิจ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 การดำเนินการ อบรมหัวข้อ แนวคิดกลยุทธ์ การตลาด สมัยใหม่	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3 การดำเนินการ อบรมหัวข้อการ จัดการและ เครื่องมือ ทางการตลาด	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	
4 การอบรม เกี่ยวกับการ ประเมินผลทาง การตลาด	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	

เนื้อหาการเริ่มต้น ธุรกิจใหม่		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
5	การดำเนินการ การอบรมการ วิเคราะห์ การตลาด สมัยใหม่	5	5	0	5	5	0	มาก ที่สุด	สอดคล้อง	
6	การดำเนินการ อบรมเทคนิคการ วิเคราะห์ กลุ่มเป้าหมาย	5	5	0	4.5	5	0.5	มาก ที่สุด	สอดคล้อง	

จากตารางที่ 10 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการฝึกอบรม เนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การจัดฝึกอบรมหัวข้อการเขียนแผนธุรกิจ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การดำเนินการอบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทางการตลาด (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลทางการตลาด (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การดำเนินการการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 6 การดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0)

ตารางที่ 11 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคนิคที่ใช้ในการอบรม

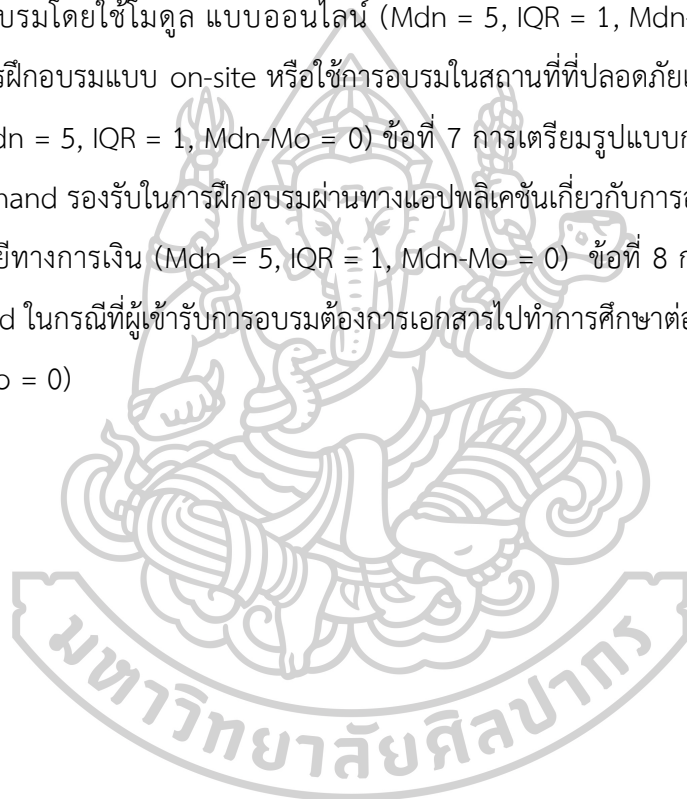
เทคนิคที่ใช้ในการอบรม	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 การสร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาเป็นต้นแบบ	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3 การฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง	

ตารางที่ 11 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคนิคที่ใช้ในการอบรม (ต่อ)

เทคนิคที่ใช้ในการอบรม	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
4 การใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
5 การดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูลแบบออนไลน์	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
6 การจัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือใช้การอบรมในสถานที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
7 การเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	



จากตารางที่ 11 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการฝึกอบรม : เทคนิคที่ใช้ในการอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาเป็นต้นแบบ (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูล แบบออนไลน์ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 6 การจัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือใช้การอบรมในสถานที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 7 การเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชันเกี่ยวกับการอบรมผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 8 การใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีที่ผู้เข้ารับการอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อที่บ้าน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 12 การดำเนินการฝึกอบรม : กิจกรรมฝึกอบรม

กิจกรรมฝึกอบรม	ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)			
1 การลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
2 การดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	
3 การวางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้ความรู้	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	
4 การจัดกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	



ตารางที่ 12 การดำเนินการฝึกอบรม : กิจกรรมฝึกอบรม (ต่อ)

กิจกรรมฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
5	การดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6	การอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	การสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 12 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การดำเนินการฝึกอบรม : กิจกรรมการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การวางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้ความรู้ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การจัดกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 6 การอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์ (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 7 การสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



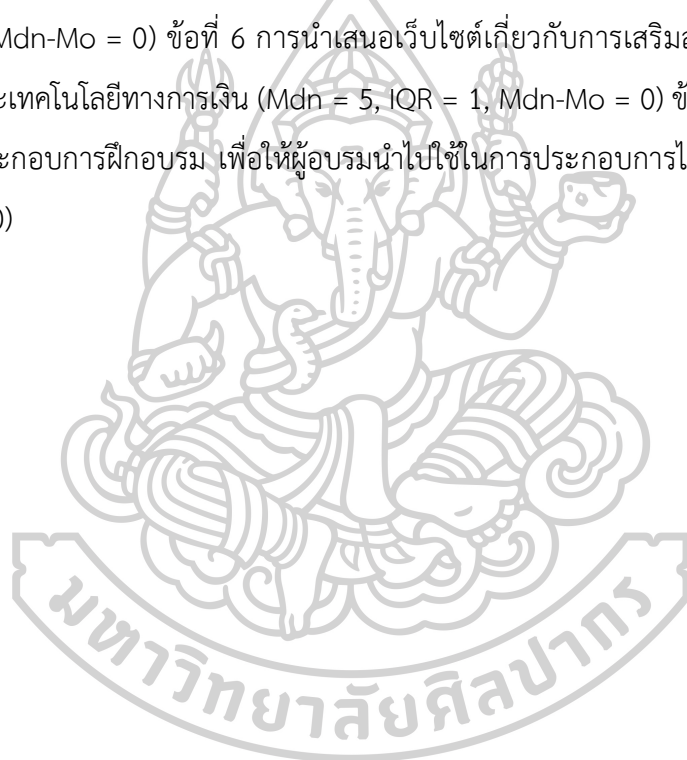
ตารางที่ 13 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคโนโลยีการฝึกอบรม

เทคโนโลยีการฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
1	การใช้ Presentation ที่หลากหลายในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	การใช้ชีวิตทัศน์ประกอบการฝึกอบรมโครงการ	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 13 การดำเนินการฝึกอบรม : เทคโนโลยีการฝึกอบรม (ต่อ)

เทคโนโลยีการฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
4	การสนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	การจัดการสร้างบทเรียนออนไลน์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
6	การนำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	การจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 13 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การดำเนินการฝึกอบรม : เทคโนโลยีการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การใช้ Presentation ที่หลากหลายในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การใช้วีดิทัศน์ประกอบการฝึกอบรมโครงการ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 การสนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 5 การจัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 6 การนำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 7 การจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 14 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินเนื้อหาผลการฝึกอบรม

การประเมินเนื้อหา ผลการฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDR รอบที่ 2						ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)		
1	หลักสูตรและ เนื้อหาที่ใช้ในการ ฝึกอบรมมีการ จัดลำดับจากง่ายไป ยาก	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การออกแบบ หลักสูตรมีความ น่าสนใจ ดึงดูดผู้ เข้ารับการอบรม	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 14 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินเนื้อหาผลการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 หลักสูตรและเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การออกแบบหลักสูตรมีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0)

ตารางที่ 15 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินวิทยากร

การประเมินวิทยากร		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นของความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
1	การบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	รูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรม	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 15 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินวิทยากร สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากร มีความเหมาะสม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 รูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรม (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0)

ตารางที่ 16 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการดำเนินการฝึกอบรม

การประเมินการดำเนินการฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
1	ระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ	5	5	0	5	5	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างเหมาะสม	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 16 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่า การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการดำเนินการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 ระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ (Mdn = 5, IQR = 0, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างเหมาะสม (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0)



ตารางที่ 17 การดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการติดตามผลหลังการฝึกอบรม

การประเมิน การติดตามผล หลังการฝึกอบรม		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							ระดับความคิดเห็น ความสอดคล้องของความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	
1	การจัดฝึกอบรม โครงการ โดยใช้ ระยะเวลา 90 ชั่วโมง มีความ เหมาะสม	4	4	0	3	4.5	1.5	มาก	สอดคล้อง
2	รูปแบบในการ อบรมที่ให้ผู้เข้าร่วม อบรมสามารถ นำเสนอโครงการ เกี่ยวกับการ เสริมสร้าง ผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และ เทคโนโลยีทางการเงินได้	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	การจัดให้ผู้เข้ารับ การอบรมได้ นำเสนอ แบบจำลองธุรกิจ ใหม่ เน้นเทคโนโลยี ทางการเงิน	5	5	0	4	5	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

		ค่าทางสถิติการทำ EDFR รอบที่ 2							
		ค่ามัธยฐาน (Mdn)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ควอไทล์ 1 (Q1)	ควอไทล์ 3 (Q3)	พิสัยระหว่างควอไทล์ (Q3-Q1)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
4	การประเมินการติดตามผลหลังการฝึกอบรมระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรม ภายในระยะเวลา 6 เดือน	5	5	0	4.5	5	0.5	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 17 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการดำเนินการหลังการฝึกอบรม : การประเมินการติดตามผลหลังการฝึกอบรม สอดคล้องกันทุกข้อ ดังนี้ ข้อที่ 1 การจัดฝึกอบรมโครงการโดยใช้ระยะเวลา 60 ชั่วโมง มีความเหมาะสม (Mdn = 4, IQR = 1.5, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 2 รูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงินได้ (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 3 การจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน (Mdn = 5, IQR = 1, Mdn-Mo = 0) ข้อที่ 4 ระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรมภายในระยะเวลา 6 เดือน (Mdn = 5, IQR = 0.5, Mdn-Mo = 0)

สรุป การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 ด้วยค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยพิจารณาค่ามัธยฐาน (Median) ที่มีค่า 3.5 ขึ้นไป ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม มีค่าตั้งแต่ 0.00-1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 มาสรุปเพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

และเทคโนโลยีทางการเงิน เมื่อพิจารณาคำตอบที่ได้มีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) หรือมีความสอดคล้องกัน (Consensus) ผู้วิจัยจึงหยุดรอบที่การทำ EDFR รอบที่ 2

## สรุป

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ หลังจากผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ผลแล้วพบว่า การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การเตรียมการก่อนฝึกอบรม โดยมีการกำหนดนโยบายการฝึกอบรม ได้แก่ การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงิน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม ดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เน้นการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกอบรม ประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม ในส่วนของการเตรียมที่ปรึกษาจัดการประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม ดำเนินกระบวนการการสร้างคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจงแต่งตั้งผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ ในส่วนของการเตรียมวิทยากรประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่เน้นความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม มีการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร ส่วนต่อมา ได้แก่การเตรียมทีมงานอบรม ดำเนินการวางแผน เพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม บริหารจัดการประชุมทีมงาน เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม ดำเนินการมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรมในด้านการเตรียมผู้เข้าอบรม ดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน บริหารจัดการในประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ และมีการจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม ส่วนในด้านการเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม ดำเนินการโดยวางแผนในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินโครงการการฝึกอบรม การประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม บริหารทรัพยากร เช่น

งบประมาณ สื่อ เอกสารที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม ด้านการเตรียมหลักสูตร ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน และมีการเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม และการดำเนินการหลังการฝึกอบรม และในส่วนต่อมา คือ การดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะมีเนื้อหาการฝึกอบรม การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ได้แก่ ดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่ ดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอสเอ็มอี ดำเนินการอบรมหัวข้อ การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่ ดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน จัดการอบรมในหัวข้อการอ่านและวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน จัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและบุคลากร และมีการดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการด้านการอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน ได้แก่ บริหาร การอบรมหัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทางธนาคาร การจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมทุน บรรยายในส่วนของเงินสกุลดิจิทัล และระบบการใช้จ่ายเงิน อบรมหัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านการลงทุนและประกันภัย และจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร ด้านการอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ได้แก่ จัดฝึกอบรมหัวข้อการเขียนและแผนธุรกิจ ดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ ดำเนินการอบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทางการตลาด อบรมเกี่ยวกับการประเมินผลทางการตลาด ดำเนินการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ ดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายทางด้านเทคนิคที่ใช้ในการอบรม ได้แก่ บรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่ เน้นทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ สร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาเป็นตัวแบบ ฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ ดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูลแบบออนไลน์ จัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือการใช้การอบรมในสถานที่ที่ปลอดภัย และเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม มีการเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชันเกี่ยวกับการอบรมผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน และใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีที่ ผู้เข้ารับการอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อที่บ้าน ด้านกิจกรรมฝึกอบรม ได้แก่ จัดลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด ดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ วางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้รับความรู้ จัดกิจกรรมการจัดคู่ทางธุรกิจ

ดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง อบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์ และสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ส่วนในด้านเทคโนโลยีการฝึกอบรม มีการใช้ Presentation ที่หลากหลายในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้วีดิทัศน์ประกอบการฝึกอบรมโครงการ สนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล จัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้ นำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้และในส่วนสุดท้าย การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรม ทางด้านเนื้อหาได้แก่ จัดทำหลักสูตร และเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก ออกแบบหลักสูตร มีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม ทางด้านวิทยากรบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม มีรูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรมด้านการดำเนินการฝึกอบรม มีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ บริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างเหมาะสม และสุดท้าย ติดตามผลหลังการฝึกอบรม ได้แก่ จัดฝึกอบรมโครงการ โดยใช้ระยะเวลา 90 ชั่วโมง มีความเหมาะสม มีรูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้ร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้น ธุรกิจใหม่ จัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ โดยเน้นเทคโนโลยีทางการเงินและมีระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรมภายในระยะเวลา 6 เดือน

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ โดยดำเนินการวิจัยด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ตามขั้นตอนดังนี้ ดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 เริ่มจากการกำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญระดับนโยบาย จำนวน 7 คน นักวิชาการ จำนวน 7 คน นักปฏิบัติการจำนวน 7 คน ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยคำถามปลายเปิดแบบไม่ชี้นำ นำข้อมูลการจากสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ การเตรียมการก่อนการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การดำเนินการหลังการฝึกอบรม จากนั้นดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ด้วยการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) จากข้อมูลที่สังเคราะห์ในรอบที่ 1 นำแบบสอบถามส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เก็บรวบรวมแบบสอบถาม จากนั้นนำผลมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q1-Q3) มาสรุปเพื่อทราบการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เมื่อพิจารณาคำตอบที่ได้มีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) หรือมีความสอดคล้องกัน (Consensus) ผู้วิจัยจึงหยุดรอบที่การทำ EDFR รอบที่ 2

### สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ซึ่งดำเนินการตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัย EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) พบว่า การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้าง

ผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน จำนวนทั้งหมด 70 ข้อ การเตรียมการก่อนการฝึกอบรมจำนวน 20 ข้อ การดำเนินการฝึกอบรมจำนวน 40 ข้อ การดำเนินการหลังการฝึกอบรม จำนวน 10 ข้อ

ข้อมูลการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ทั้ง 3 ขั้นตอน ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญข้างต้นสรุปได้ว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน คือ การเตรียมการก่อนฝึกอบรม ควรมีการกำหนดนโยบายการฝึกอบรม ได้แก่ การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงิน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม ดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เน้นการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกอบรม ประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม ในส่วนของการเตรียมที่ปรึกษาจัดการประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของ ที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม ดำเนินกระบวนการการสร้างคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการ โดยวิธีการเจาะจง แต่งตั้งผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ ในส่วนของการเตรียมวิทยากรประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่เน้นความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ฝึกอบรมให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม มีการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร ส่วนต่อมา ได้แก่การเตรียมทีมงานอบรม ดำเนินการวางแผน เพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม บริหารจัดการประชุมทีมงาน เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม ดำเนินการมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรมในด้านการเตรียมผู้เข้าอบรม ดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน บริหารจัดการในประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ และมีการจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม ส่วนในด้านการเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม ดำเนินการโดยวางแผนในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินโครงการการฝึกอบรม การประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม บริหารทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสารที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม ด้านการเตรียมหลักสูตร ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่การเริ่มต้นธุรกิจ

ใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน และมีการเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่  
 ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม และการดำเนินการหลังการฝึกอบรม

การดำเนินการฝึกอบรม ควรจะมีเนื้อหาการฝึกอบรม การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้าง  
 ผู้ประกอบการใหม่ ได้แก่ ดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่  
 ดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอสเอ็มอี ดำเนินการอบรมหัวข้อ การเตรียมความพร้อม  
 สำหรับผู้ประกอบการใหม่ ดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน จัดการอบรม  
 ในหัวข้อการอ่านและวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน จัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและ  
 บุคลากร และมีการดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการด้านการอบรมเนื้อหา  
 เกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน ได้แก่ บริหาร การอบรมหัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทาง  
 ธนาคาร การจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมทุน บรรยายในส่วนของเงิน  
 สกุดิจิทัล และระบบการใช้จ่ายเงิน อบรมหัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านการลงทุนและประกันภัย  
 และจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร ด้านการอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่  
 ได้แก่ จัดฝึกอบรมหัวข้อการเขียนและแผนธุรกิจ ดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาด  
 สมัยใหม่ ดำเนินการอบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทางการตลาด อบรมเกี่ยวกับการประเมินผล  
 ทางการตลาด ดำเนินการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ ดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์  
 กลุ่มเป้าหมาย ทางด้านเทคนิคที่ใช้ในการอบรม ได้แก่ บรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่  
 เน้นทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ สร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการ  
 ที่ประสบความสำเร็จมาเป็นตัวแบบ ฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยี  
 ทางการเงิน ใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ  
 ดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูลแบบออนไลน์ จัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือการใช้การ  
 อบรมในสถานที่ที่ปลอดภัย และเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม มีการเตรียมรูปแบบการดำเนินการ  
 ฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชันเกี่ยวกับการอบรม  
 ผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน และใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีที่ผู้  
 เข้ารับการอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อที่บ้าน ด้านกิจกรรมฝึกอบรม ได้แก่ จัดลำดับ  
 ขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด ดำเนินการบรรยายให้  
 ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ วางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่  
 ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้รับความรู้ จัดกิจกรรมการจัดคู่ทางธุรกิจ  
 ดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง อบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขาย



ออนไลน์ และสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ส่วนในด้านเทคโนโลยีการฝึกอบรม มีการใช้ Presentation ที่หลากหลายในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้วีดิทัศน์ประกอบการฝึกอบรมโครงการ สนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล จัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้ แนะนำเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้

การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ควรมีการดำเนินการประเมินผลการฝึกอบรม ทางด้านเนื้อหา ได้แก่ จัดทำหลักสูตร และเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก ออกแบบหลักสูตร มีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม ทางด้านวิทยากร บริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม มีรูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรม ด้านการดำเนินการฝึกอบรม มีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ บริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับชั้นอย่างเหมาะสม และสุดท้ายติดตามผลหลังการฝึกอบรม ได้แก่ จัดฝึกอบรมโครงการ โดยใช้ระยะเวลา 90 ชั่วโมง มีความเหมาะสม มีรูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้ร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ จัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ โดยเน้นเทคโนโลยีทางการเงินและมีระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรมภายในระยะเวลา 6 เดือน

### อภิปรายผล

การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ซึ่งดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนระเบียบวิจัย EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ข้อค้นพบจากการวิจัย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ตามฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 70 ข้อ สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้ การเตรียมการก่อนการ

ฝึกรอบรม มีการกำหนดนโยบายการฝึกรอบรม ได้แก่ การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงินเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกรอบรม การดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เน้นการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกรอบรม การประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกรอบรม เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม เพื่อให้ตรงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560– 2564) ได้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) ซึ่งแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดให้มีการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินของประเทศให้มีการแข่งขันที่ยั่งยืน และเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก คณะกรรมการอธิการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ด้านเศรษฐกิจ จัดทำรายงานเรื่อง การปฏิรูประบบรองรับนวัตกรรมทางการเงิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้ระบบการเงินไทยมีการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินที่น่าเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย (Innovative Product & Services) เข้าถึงผู้บริโภคได้ทั่วถึงโดยผู้ให้บริการสามารถให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการบริหารความเสี่ยงและคุ้มครองผู้ใช้บริการที่เหมาะสม ด้วยการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech) ใหม่ ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนของ FinTech ประเทศไทย อันจะเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ทุกภาคส่วน ทั้งระบบการเงินไทยโดยรวม ที่ทำให้มีสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ที่เกิดความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรมทางการเงินอย่างยั่งยืน และผลักดันให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานกลางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันและลดการลงทุนซ้ำซ้อน รวมทั้งส่งเสริมให้มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำเทคโนโลยีใหม่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย และสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ในวงกว้าง โดยการปฏิรูปนี้ช่วยให้ 1) ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา โดยผู้บริโภคต้องได้รับข้อมูลที่เพียงพอต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่หลากหลาย ในราคาที่ เป็นธรรมและมีความรู้ความเข้าใจในการใช้บริการนวัตกรรมทางการเงินได้อย่างปลอดภัย 2) ผู้ให้บริการไทยสามารถแข่งขันได้ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค และควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (Regulatory Technology: RegTech) และ 3) ผู้กำกับดูแลเข้าไปมีส่วนร่วมกับภูมิภาคธุรกิจมากขึ้น มีการกำกับดูแลในเชิงรุก โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการกำหนดนโยบายหรือหลักเกณฑ์การกำกับดูแลอย่างเหมาะสม ไม่เป็นอุปสรรคหรือเพิ่มต้นทุนในการพัฒนา FinTech ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการกำกับตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพยืดหยุ่นและรวดเร็วมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิรูป

ระบบรองรับนวัตกรรมทางการเงินสำเร็จเร็วขึ้น จะต้องผลักดันผ่านกลไกที่สำคัญ คือ มีกฎหมายที่มีความสมดุลระหว่างการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลกับการส่งเสริมให้เกิดระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมทางการเงิน มีการประสานความร่วมมือของหน่วยงานกำกับดูแล มีคำสั่งทางการบริหารเพื่อการปฏิรูปนวัตกรรมทางการเงิน และการกำหนดเป้าหมาย และวัดผลสัมฤทธิ์ของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับนายวีระพงษ์ สินธรรักษ์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโครงการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งการวางแผนการดำเนินการฝึกอบรม ออกเป็น 3 ส่วน คือ การดำเนินงานสำหรับระยะเวลาก่อนการฝึกอบรม การดำเนินงานสำหรับช่วงระหว่างการฝึกอบรม การดำเนินงานสำหรับช่วงหลังการฝึกอบรม การเตรียมที่ปรึกษา ได้แก่ การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม การดำเนินกระบวนการสรรหาคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจง การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ การเตรียมวิทยากร ได้แก่ การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการ ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน วางแผนนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้ในการคัดเลือกวิทยากร สำหรับการพิจารณาคัดเลือกวิทยากร โดยทั่วไปจะพิจารณาถึงคุณสมบัติด้าน 1) ความรอบรู้ทางวิชาการและ/หรือประสบการณ์ในเรื่องที่ฝึกอบรม 2) ความสามารถในการสื่อสาร อธิบาย ยกตัวอย่าง ให้เป็นที่เข้าใจหรือความสามารถในการนำเสนอหรือดำเนินการฝึกอบรมด้วยเทคนิคฝึกอบรมซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการฝึกอบรมครั้งนั้น ๆ และ 3) ความเหมาะสมในด้านคุณสมบัติส่วนบุคคล ซึ่งจะทำให้วิทยากรท่านนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้เข้าฝึกอบรมในหลักสูตรที่เชิญ และการเตรียมทีมงานอบรม ได้แก่ ดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม การบริหารจัดการประชุมทีมงาน เพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม การมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรม เกรย์ และลอร์สัน ได้แบ่งวงจรชีวิตของโครงการออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนกำหนดโครงการ ขั้นวางแผนโครงการ ขั้นปฏิบัติการโครงการ และขั้นส่งมอบโครงการ แต่ละขั้นมีงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำต่าง ๆ ร่วมกัน และต้องใช้ความพยายามในการบริหารในระดับต่าง ๆ กันด้วย ขั้นกำหนดโครงการ (Definitions) เป็นขั้นเริ่มต้นโครงการ ระดับความพยายามในขั้นนี้เริ่มขึ้นอย่างช้า ๆ งานในขั้นนี้ประกอบด้วยการระบุขอบเขต หรือคุณสมบัติเฉพาะของโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของโครงการ ระบุงานสำคัญ ๆ ที่ต้องทำ และกำหนดผู้รับผิดชอบ และจัดกลุ่มคนร่วมทีมงาน ขั้นวางแผน (Planning) เป็นขั้นที่ระดับความพยายามในขั้นนี้สูงขึ้น มีการจัดทำแผนโครงการ กำหนดเวลาของงานต่าง ๆ ทรัพยากรที่ต้องการ คุณภาพของงาน และงบประมาณที่ต้องการ ขั้นปฏิบัติการ เป็นขั้นที่ระดับความพยายามในขั้นนี้สูงขึ้นมาก เพราะ

มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโครงการ โครงการเป็นรูปเป็นร่างทั้งทางด้านกายภาพ ด้านจิตใจ ความขัดแย้งต่างๆ ในการทำงานอาจจะเกิดขึ้นได้มากในขั้นนี้ แต่ได้รับการแก้ไขต่อรอง มีมาตรการในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลา ต้นทุน และผลงานที่ระบุ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างบ้าง มีการจัดทำรายงาน และตรวจสอบงานเป็นระยะๆ และระดับความพยายามจะลดลงในระยะปลายๆ ขึ้น ขึ้นส่งมอบ (Delivery) ระดับความพยายามลดลง เพราะเป็นขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตโครงการ ในขั้นนี้ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 2 งาน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการการส่งมอบผลผลิตให้ลูกค้า หรือผู้ใช้ ซึ่งอาจจะต้องมีการฝึกอบรมลูกค้าให้รู้จักวิธีการใช้ และงานที่เกี่ยวข้องกับการยุติโครงการ งานในขั้นนี้ยังรวมถึงการจัดทำรายงาน และประเมินผลงานของโครงการด้วยว่า ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาเกิดขึ้นที่ใดบ้าง และต้องแก้ไข และมีวิธีการแก้ไขอย่างไร เพื่อเป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินโครงการอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันต่อไป ดัฟฟี ได้แบ่งวงจรชีวิตของโครงการออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ การวางแผน การเตรียมการ การดำเนินงาน การปิดโครงการ ด้านการเตรียม ผู้เข้าอบรม ได้แก่ การดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน บริหารจัดการในการประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ การจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม การเตรียมงบประมาณ แหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม ได้แก่ การวางแผนในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันทางการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินโครงการฝึกอบรม การเตรียมการประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม การบริหารทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ ได้เสนอวิธีการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมว่า ควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ พิจารณาความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้ คือ ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของหัวข้อวิชาและสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา พิจารณานาขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของการฝึกอบรมนั้นเป็นประการใด ควรจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยหรือไม่ กลุ่มละเท่าใด แล้วเลือกใช้เทคนิค การฝึกอบรมให้เหมาะสม พิจารณาถึงลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีพื้นฐานความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์แตกต่างหรือสอดคล้องกัน ควรเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบใดจึงจะเหมาะสม และอำนวยความสะดวกสูงสุด พิจารณาถึงความสามารถ ความคุ้นเคยต่อเทคนิคการฝึกอบรมที่นำไปใช้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมคุ้นเคยต่อวิธีการนั้น ๆ หรือไม่ พิจารณาถึงเวลา และอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ว่า มีเวลาเพียงพอ และสะดวกต่อการจัดหาหรือไม่ พิจารณาถึงงบประมาณที่มีอยู่กับค่าใช้จ่ายที่จะต้องจัดทำเพียงพอหรือไม่ ญัฐพันธ์ เขจรนนท์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ หมายถึง กระบวนการในการกำหนด วางแผน ติดตาม และ

ควบคุมกิจกรรมของโครงการพัฒนาระบบให้สามารถดำเนินตามแผนที่ได้จัดทำขึ้น ภายใต้วัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ โครงการที่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ใช้งบประมาณตามที่กำหนด และได้ผลงานตรงตามที่กำหนด นิโคลัส ได้กล่าวว่า เมื่อได้มีการตัดสินใจรับข้อเสนอโครงการแล้ว จะต้องมีการสำรวจ และกำหนดโครงการลึกลงไปในรายละเอียดทีมงาน และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ ผลงานที่ต้องการ ระบุงานสำคัญๆ ที่ต้องทำ ระบบการสนับสนุน การประสานงานกับฝ่ายต่างๆ นอกโครงการ ต้นทุนโครงการ และกำหนดตารางเวลาของงาน ฝ่ายบริหารโครงการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ดังกล่าวมาจัดทำแผนโครงการที่ระบุกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องทำ กำหนดเวลางาน งบประมาณ และทรัพยากร ที่ต้องการ พาโยเป็นวิศวกรและนักวิชาการชาวฝรั่งเศส ได้นำหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ให้โดยมุ่งแสวงกฎเกณฑ์ในการบริหารที่เป็นสากล โดยได้เสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารไว้ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์อนาคตและจัดวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้า การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การเสริมสร้างองค์การด้านคนและวัสดุสิ่งของเพื่อการปฏิบัติตามแผน การบังคับบัญชา (Commanding) หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชาให้คนงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย การควบคุม (Controlling) หมายถึง การควบคุมดูแลและให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎเกณฑ์ ผศ. ดร.วิพุธ อ่องสกุล หลักการบริหารโครงการ การกำหนดและวางแผนโครงการ การบริหารจัดการทรัพยากรที่เรามีอยู่ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ในปัจจุบัน มักต้องเตรียมแผนบริหารโครงการ ตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นไปจนถึงกระบวนการสุดท้าย ให้สัมพันธ์กันกับระยะเวลา (Time) ในการดำเนินงาน งบประมาณทั้งหมดของโครงการ (Cost) ตลอดจนการทำให้โครงการบรรลุขอบเขตของเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ (Scope Goal) การเตรียมหลักสูตร ได้แก่ การดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะการดำเนินการฝึกอบรม และระยะการดำเนินการหลังการฝึกอบรม ซึ่งนายวีระพงษ์ สีนอร์รักษ์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโครงการฝึกอบรมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งการวางแผนการดำเนินงานฝึกอบรม ออกเป็น 3 ส่วน คือ การดำเนินงานสำหรับระยะเวลาก่อนการฝึกอบรม การดำเนินงานสำหรับช่วงระหว่างการฝึกอบรม การดำเนินงานสำหรับช่วงหลังการฝึกอบรม แนวคิดและทฤษฎี เกรย์ และลอร์สัน ทฤษฎีวงจรชีวิตของงานโครงการ (Project life cycle) ได้ให้แนวคิดกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการบริหารโครงการ โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้น คือ 1) การตั้งโครงการหรือการวางแผนโครงการเบื้องต้น (Project Initiation) เป็นขั้นเริ่มต้น

โครงการ ระดับความพยายามในขั้นนี้เริ่มอย่างช้าๆ งานในขั้นนี้ประกอบด้วย การระบุขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะของโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ ระบุงานสำคัญที่ต้องทำ กำหนดผู้รับผิดชอบ และจัดกลุ่มคนร่วมงานจัดตั้งทีมงานโครงการให้ประกอบไปด้วยคนและทรัพยากรที่เหมาะสม แรงขับเคลื่อนที่อยู่เบื้องหลัง คือ ผู้บริหารที่เสนอ และผู้บริหารระดับสูง ที่อนุมัติให้โครงการเกิดขึ้นหรือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้จัดการโครงการ 2) การวางแผนโครงการ (Project Planning) เป็นขั้นที่ต้องใช้ทรัพยากรและระดับความพยายามสูงขึ้น มีการจัดทำแผนโครงการ กำหนดเวลาของงาน ทรัพยากรที่ต้องการ คุณภาพของงาน และงบประมาณที่ต้องการจะเริ่มต้นด้วย วัตถุประสงค์ แล้วค่อยคิดย้อนกลับมาถึงตัวงาน โดยการระบุงานขั้นใดที่จะต้องทำให้เสร็จ ประเมินเวลาที่จะสำหรับการทำงานนั้นให้เสร็จ แล้ววางกำหนดการให้กับงานต่าง ๆ ตามลำดับขั้นตอน 3) การดำเนินโครงการ (Project Execution) การบริหารการดำเนินโครงการต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้ จะเป็นขั้นที่ใช้ความพยายามสูงมากที่สุดในระยะของขั้นนี้ เพราะมีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในโครงการ โครงการเป็นรูปร่างทั้งทางด้านกายภาพ และทางด้านจิตใจ มีมาตรการในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลา ต้นทุน และผลงานที่ระบุ ซึ่งบางครั้งอาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นบ้าง มีการจัดทำรายงาน และตรวจสอบงานเป็นระยะ ๆ และระดับความพยายามจะลดลงในระยะปลาย ๆ ขั้น ในขั้นตอนนี้จะต้องมีการติดตาม และควบคุมโครงการ (Project Monitoring and Control) โดยต้องมีการกำหนดที่ชัดเจนทำอย่างระมัดระวัง เพื่อช่วยทำให้เกิดความมั่นใจว่างานโครงการจะยังคงเป็นไปตามกำหนดการ งบประมาณ และมาตรฐานด้านคุณภาพ ควบคุมการใช้ทรัพยากร ปัจจัยหลักที่สำคัญ คือ เวลา (Time) ต้นทุน (Cost) และคุณภาพ (Quality) เป็นต้น และ 4) การจบโครงการหรือการปิดโครงการ (Project Closure) ในบางครั้งเราเรียกว่า ขั้นส่งมอบโครงการ (Delivery) งานในขั้นนี้ประกอบด้วยงานที่สำคัญ 2 งาน คือ งานที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบผลผลิตให้ลูกค้า (Customer) หรือผู้ใช้ (User) และงานที่เกี่ยวข้องกับการปิดหรือยุติการทำโครงการ การปิดโครงการต้องมีการสรุปสิ่งที่ได้พบทั้งหมด และสะท้อนมันออกมาเป็นบทเรียนที่ได้รับจากประสบการณ์จริง คลีแลนด์ และคิง ได้กล่าวถึงขั้นตอนตามวงจรชีวิตของโครงการ เป็น 5 ขั้น ด้วยกันดังนี้ 1) ขั้นความคิดริเริ่มโครงการ (Conceptual Phase) เป็นการริเริ่มแนวคิดโครงการอย่างกว้างๆ วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเสี่ยง และผลกระทบต่อเวลา ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และการทำงาน รวมทั้งผลกระทบต่อทรัพยากรขององค์กร วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการที่เป็นทางเลือกเพื่อหาคำตอบเบื้องต้นว่า ควรจะทำโครงการหรือไม่ 2) ขั้นกำหนดโครงการ (Definition Phase) เป็นขั้นที่สองของวงจรชีวิตของโครงการ เป็นขั้นวิเคราะห์โครงการให้ลึกกลงไปว่า โครงการนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง มากน้อยเท่าใด รวมทั้ง

กำหนดเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย และผลงาน ที่ต้องการให้แน่นอน และสมจริง กำหนดปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องการเพื่อสนับสนุนให้โครงการเกิดขึ้น และดำเนินไปได้ เช่น นโยบายขององค์กร งบประมาณ วิธีการทำงาน เป็นต้น ระบุปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ ระบุความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของโครงการด้วย 3) **ขั้นผลิต (Production Phase)** เป็นขั้นที่ได้จัดทำแผนโครงการโดยละเอียด ระบุทรัพยากร และวิธีการบริหารทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิต เช่น สิ้นค้าคงคลัง วัตถุดิบ แรงงาน ทุน เป็นต้น เริ่มทำการผลิตก่อสร้าง หรือติดตั้งเครื่องจักร มีการจัดทำคู่มือเป็นการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ ให้พร้อมใช้งาน เช่น แบบฟอร์มการเบิกจ่ายเงิน บันทึกเวลาการทำงาน การเบิกจ่ายพัสดุ เป็นต้น 4) **ขั้นปฏิบัติการ (Operational Phase)** ในขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับงานต่าง ๆ เช่น มีการใช้ผลงานของโครงการ โดยผู้ใช้อาจอยู่ในองค์กรเอง หรือเป็นลูกค้าขององค์กรก็ได้ ประสานผลงานของโครงการเข้ากับองค์กรที่เป็นเจ้าของ เช่น ถ้าผลงานของโครงการ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ในขั้นนี้จะต้องมีการประสานผลิตภัณฑ์ใหม่ของโครงการเข้ากับแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อการนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดตามวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ มีการประเมินโครงการทางด้านเทคนิค ด้านเศรษฐกิจและสังคม และประเมินระบบสนับสนุนต่าง ๆ ว่าเพียงพอต่อการปฏิบัติจริง ๆ ตาม แผนโครงการหรือไม่ และ 5) **ขั้นปิดโครงการ (Divestment Phase)** ในขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตโครงการนี้ คือ การยุติโครงการ มีการถอนทรัพยากร (เช่น คน เครื่องจักร) คืนองค์กรหรือโยกย้ายไปโครงการอื่น ๆ สรุปบทเรียนที่ได้จากโครงการเพื่อการพัฒนาโครงการอื่น

การดำเนินการฝึกอบรม ได้แก่ เนื้อหาการฝึกอบรม มีการอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ได้แก่ การดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่ การดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอสเอ็มอี การดำเนินการอบรมหัวข้อการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่ การดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน การจัดการอบรมในหัวข้อการอ่านและการวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน การจัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและบุคลากร ดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของนนทวัชร อนันท์พรจินดา จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพื่อศึกษาทิศทางการพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงานในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์มาจกแหล่งข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแหล่งข้อมูลในเชิงปริมาณได้มาจากแบบสอบถามผู้ประกอบการที่เคยเข้าร่วมในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 408 คน สำหรับแหล่งข้อมูลในเชิงคุณภาพได้มาจาก

การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นนักวิชาการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่จากการส่งเสริมอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการที่เคยเข้าร่วมในโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ จำนวน 15 คน ปรากฏผลการศึกษา คือ การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ได้แก่ การจัดฝึกอบรมหัวข้อการเขียนแผนธุรกิจ การดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ การดำเนินการอบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทางการตลาด การอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลทางการตลาด การดำเนินการการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่ การดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และอัตราเดช ปีนสุช ได้ศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณภาพการบริการอิเล็กทรอนิกส์ และส่วนผสมการตลาดในมุมมองของลูกค้าที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์ พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ด้านการรับรู้ความง่ายต่อการใช้งาน และด้านการรับรู้ประโยชน์ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริการอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ด้านความน่าเชื่อถือ และด้านความเป็นส่วนตัว และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อส่วนประสมการตลาดในมุมมองของลูกค้า ได้แก่ ด้านความต้องการเฉพาะของลูกค้า และด้านความสะดวกในการใช้งาน ในขณะที่คุณภาพการบริการอิเล็กทรอนิกส์ ด้านการตอบสนองความต้องการ และด้านการเข้าถึงการให้บริการ ส่วนผสมการตลาดในมุมมองของลูกค้าด้านการจัดองค์ประกอบ และด้านช่องทางในการสื่อสาร ไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการจองตั๋วภาพยนตร์ออนไลน์ผ่านระบบแอปพลิเคชันของผู้ใช้บริการ ชลเดช เขมะรัตนา ได้ทำการวิจัยศึกษาทางด้านการชำระเงินออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งเหตุผลที่ของ Fintech Startup ทางด้านการชำระเงิน (Payment) เริ่มเป็นที่สนใจมากขึ้น คือ 1) ประเทศไทยมีความก้าวหน้าเรื่อง การใช้ Smart Phone จึงมีความต้องการใช้บริการเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงินในการทำธุรกรรมต่าง ๆ 2) มี Venture Capital เกิดขึ้นมากมายพร้อมจะสนับสนุน Startup โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่ง Venture Capital ที่เป็นธนาคารจะช่วยสนับสนุน และยังสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงินอีกด้วย 3) ภาครัฐมีการส่งเสริม Startup เช่น การยกเว้นภาษีในช่วง 5 ปี แรก สุพเนตร แสนเสนา และคณะ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสตาร์ทอัพ Startup ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจสตาร์ทอัพประสบความสำเร็จมีอยู่หลัก ๆ 5 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยด้านจังหวะเวลา ปัจจัยด้านทีมงาน ปัจจัยด้านแนวความคิดใหม่ ๆ ปัจจัยด้านแผนธุรกิจ และปัจจัยด้านเงินทุน ซึ่งปัจจัยแต่ละด้านขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจสตาร์ทอัพว่าจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านไหนเป็นอันดับแรก ดังนั้นธุรกิจสตาร์ทอัพจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีหนึ่งใน 5 ปัจจัยนี้เป็นหลัก อย่างไรก็ตามธุรกิจสตาร์ทอัพที่จะประสบความสำเร็จได้ คือ ธุรกิจต้องสามารถตอบโจทย์ และแก้ปัญหาได้ตามความต้องการของผู้บริโภคได้ และธุรกิจ



มหาธีรานนท์ และคณะ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพมี 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริการ ปัจจัยด้านคุณภาพ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ และปัจจัยด้านรูปแบบการตลาด โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริการ ซึ่งอาจเป็นเพราะปัจจุบันผู้บริโภคมีตัวเลือกที่หลากหลาย สามารถเลือกใช้บริการที่ตรงใจตนเองได้ และยังมีธุรกิจใดที่สามารถช่วยให้เรื่องการเงินหรือการรีไฟแนนซ์เป็นเรื่องง่ายได้เท่ากับธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์ดังกล่าว ส่วนทางด้านกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน ได้แก่ การบริหารการออมหัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทางธนาคาร การจัดการออมความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมทุน การบรรยายในส่วนของเงินสกุลดิจิทัลและระบบการใช้จ่ายเงิน การออมหัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านระบบการใช้จ่ายเงิน การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับอีกคน ได้ทำการศึกษาเรื่อง FinTech กับสถาบันการเงินไทย: คู่แข่งหรือพันธมิตร? ได้วิเคราะห์ว่า บทบาทของ FinTech ปัจจุบันทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศกระจายไปในผลิตภัณฑ์และบริการหลักของสถาบันการเงิน ทั้งในด้านธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชำระเงิน (Payment) และโอนเงิน (Transfers) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงินส่วนบุคคล (Personal Financing) และธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ และเงินทุน (Lending and Financing) ประกันชีวิตหรือประกันภัย (Insurance) ซึ่งลูกค้ารายย่อยมักเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ FinTech เนื่องจากแม้จะมีปริมาณธุรกรรมต่อรายในระดับที่ไม่สูงนัก แต่ก็เป็ตลาดที่มีขนาดใหญ่และอัตราการให้บริการทางการเงินต่ำกว่าลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ส่วนลูกค้าธุรกิจ การเจาะตลาดของ FinTech จะใช้เวลามากกว่า เนื่องจากผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินสำหรับลูกค้าธุรกิจมีความซับซ้อน และลักษณะเฉพาะมากกว่า อีกทั้งธุรกรรมมีวงเงินสูง จึงทำให้หลายกรณีต้องขออนุญาตจากทางการ สำหรับธนาคารมอง FinTech ว่าเป็นการนำจุดเด่นของนวัตกรรมมาใช้เติมเต็มบริการ และผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ซึ่งทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์ผ่านบริการที่เร็วขึ้น ลดค่าใช้จ่ายลง และสะดวกมากขึ้น พรชัย ชุนหจิตา ได้ทำการศึกษาเรื่อง ฟินเทค (FinTech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ได้วิจัยว่า FinTech ที่สร้างขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน 2) เพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมมูลค่าสูงด้วยระบบอัตโนมัติ 3) ตัดตัวกลางทางการเงิน 4) สร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ 5) นำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะ และ 6) เพิ่มศักยภาพของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการเงิน คือ 1) การชำระเงิน 2) การซื้อขาย 3) การจัดการการลงทุน 4) การระดมทุน 5) การฝากเงิน และการกู้ยืมเงิน และ 6) การประกันภัย นอกจากนี้ มีกลุ่มเทคโนโลยี บางชนิดที่เป็นเทคโนโลยีสำคัญที่อยู่เบื้องหลังธุรกิจ FinTech ซึ่งถือว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐานของ การ

สร้างนวัตกรรมในธุรกิจ FinTech โดยเทคโนโลยีเหล่านี้ ไม่เพียงเพิ่มความเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ และปริมาณในการทำธุรกรรม แต่ยังเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการนำเสนอบริการทางการเงินแบบใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนอีกด้วย ประกอบด้วย 1) บล็อกเชน (Blockchain) 2) ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) 3) การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) และ 4) ปัญญาจากฝูงชน (Crowdsourcing) ทั้งนี้ ภาพรวมของธุรกิจ FinTech ในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีทางการเงินที่สร้างขึ้น ส่งผลต่อกิจกรรมด้านการชำระเงิน (Payment) ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม การชำระเงินรูปแบบออนไลน์ เช่น การใช้สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศระหว่างกันโดยตัดตัวกลางทางการเงิน การใช้จ่ายผ่านโทรศัพท์มือถือ และการลดความสำคัญของเงินสดลง เป็นต้น รวมถึงในการพัฒนาศักยภาพของ FinTech ยังให้ความสำคัญกับระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) ด้วย และนพพร แพทย์รัตน์ ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาเชิงคุณภาพกับการประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า แนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจำเป็นต้องใช้แนวคิดของการมีบรรษัทภิบาลมาผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งบรรษัทภิบาลด้าน IT ถือเป็นส่วนหนึ่งที่มีมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนสำคัญที่คอยสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ITG Balanced Scorecard ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับการประเมินว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ การนำการวัดผลเชิงคุณภาพเพื่อประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้าน IT มาใช้ ประกอบด้วย 1) การประเมินกระบวนการของ ITG 2) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสียที่เข้ามาใช้ระบบ IT 3) ประสิทธิภาพและระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT ของธุรกิจ และ 4) การสร้างความยั่งยืนในระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT โดยการเรียนรู้และพัฒนาทางด้าน IT อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการมีบรรษัทภิบาลด้าน IT ที่ดีย่อมก่อให้เกิดความสอดคล้องกับการบริหารและการจัดการขององค์กร การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ และมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ส่วนทางด้านการใช้เทคนิคที่ใช้ในการอบรม ได้แก่ การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน การสร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาเป็นต้นแบบ การฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือเทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ การดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูล แบบออนไลน์ การจัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือใช้การอบรมในสถานที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม การเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่าน

ทาง แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการอบรมผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีที่ผู้เข้ารับการอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อ ที่บ้าน ซึ่งชลธิชา ชูสกุลจิต ได้ศึกษาเรื่อง การนำเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพไปสู่การปฏิบัติในองค์กร: กรณีศึกษาโรงงานผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ เป็นการศึกษากการประเมินผล การทำงานโดยนำเอาเทคนิค Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ในการประเมินผลกับโรงงานผลิตภัณฑ์นมแผนกผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ ซึ่งในปัจจุบันมีการกำหนดตัวชี้วัดเพียงด้านเดียว คือ ค่าสูญเสีย น้ำนมในกระบวนการผลิต และส่งผลให้องค์กรไม่สามารถมองเห็นปัญหาอื่นได้ งานวิจัยนี้จึงได้มีการนำเอาเทคนิคการวัดผลเชิงคุณภาพมาใช้โดยกำหนดตัวชี้วัดให้ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา แล้วประเมินความเหมาะสมของตัวดัชนีชี้วัด และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวดัชนีชี้วัด เพื่อสร้างความเชื่อมโยงของแต่ละตัวชี้วัดเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อนำเทคนิค BSC มาประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานเป็นเวลา 1 เดือน องค์กรกรณีศึกษา สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ครอบคลุมทั้ง 4 มุมมองของ BSC ส่งผลให้ปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานถูกแสดงออกมา ซึ่งนำไปสู่การวิเคราะห์แก้ไข ทำให้คะแนนประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวมสูงขึ้นจากเดิม ส่วนทางด้านกิจกรรมการฝึกอบรม ได้แก่ การลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด การดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่ การวางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้ความรู้ การจัดกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจ การดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง การอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์ การสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน นายวีระพงษ์ สีนรินทร์ ได้กล่าวว่า นับตั้งแต่เขียนโครงการเพื่อขออนุมัติเสร็จแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องเตรียมดำเนินการจัดการฝึกอบรม ก่อนวันเปิดการฝึกอบรมอย่างน้อย 1-2 เดือน โดยมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ และเวรตี จุลรอด ได้กล่าวว่า การดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลักที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกันยังต้องดำเนินการในฐานะผู้อำนวยการโครงการทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้นอาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผลเท่าที่ควร และเสีย และลายทำ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลของสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการของนักศึกษาโดยใช้โมเดล PEST พบว่า แนวโน้มการพัฒนาและโอกาสในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ กระบวนการใหม่ และวัสดุที่เกี่ยวข้องกับการผลิตขององค์กรที่ซีอานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสามารถของนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี และระดับของการสร้างนวัตกรรมในเมืองนี้ทำให้นักศึกษาสามารถที่จะเริ่มต้นธุรกิจและประสบความสำเร็จในซีอาน มงคล ลีลาธรรม กล่าวใน “SME BANK พร้อมขับเคลื่อนธุรกิจ SMEs และสตาร์ทอัพในยุคดิจิทัล” ว่า กิจกรรมใหม่ ๆ ที่จะทำให้เกิดมูลค่าได้นั้น กิจกรรมจะต้องมีนวัตกรรม ซึ่งความหมายของคำว่า นวัตกรรม นั้นคือ การสร้างสัมพันธ์ระหว่าง เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ และการวิจัย เพื่อสร้างสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์ สามารถนำมาใช้ให้เกิดความแตกต่างและโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่วนทางด้านเทคโนโลยีการฝึกอบรม ได้แก่ การใช้ Presentation ที่หลากหลายในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การใช้ชีวิตที่คนประกอบการฝึกอบรมโครงการ การสนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล การจัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้ การนำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน การจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้บริษัทป่าสาละ จำกัด 2560 ได้เขียนถึงเทคโนโลยีทางการเงิน หรือ FinTech เป็นพัฒนาการที่สำคัญในธุรกิจการเงิน เพราะอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงการของอุตสาหกรรมทางการเงินในระยะถัดไป ไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการให้บริการของอุตสาหกรรมทางการเงินที่มีโอกาสปรับลดลง ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าระดับฐานรากสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้ง่ายขึ้น และหลากหลายขึ้น ขณะที่ระบบธุรกรรมชำระเงิน โอนเงิน ตลอดจนการตรวจสอบและยืนยันตัวตนของลูกค้าก็มีประสิทธิภาพ และมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ FinTech ยังมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการให้บริการทางการเงินที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนก่อให้เกิดโครงสร้างธุรกิจการเงินรูปแบบใหม่ที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และชลเดช เขมะรัตน ได้ทำวิจัยศึกษาทางด้านการชำระเงินออนไลน์ผ่านโทรศัพท์มือถือ ซึ่งเหตุผลที่ของ Fintech Startup ทางด้านการชำระเงิน (Payment) เริ่มเป็นที่สนใจมากขึ้น คือ ประเทศไทยมีความก้าวหน้าเรื่อง การใช้ Smart Phone จึงมีความต้องการใช้บริการเรื่องที่เกี่ยวข้องการเงินในการทำธุรกรรมต่าง ๆ มี Venture Capital เกิดขึ้นมากมายพร้อมจะสนับสนุน Startup โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีทางการเงิน ซึ่ง Venture Capital ที่เป็นธนาคารจะช่วยสนับสนุน และยังสามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงินอีกด้วย ภาครัฐมีการส่งเสริม Startup เช่น

การยกเว้นภาษีในช่วง 5 ปีแรก และนพพร แพทย์รัตน์ ได้ศึกษาเรื่องการวัดผลเชิงดุลยภาพกับการประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า แนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจำเป็นต้องใช้แนวคิดของการมีบรรษัทภิบาลมาผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ซึ่งบรรษัทภิบาลด้าน IT ถือเป็นส่วนหนึ่งที่มีมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ได้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนสำคัญที่คอยสนับสนุนให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ ITG Balanced Scorecard ถือเป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับการประเมินว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพเพื่อประเมินขีดความสามารถของบรรษัทภิบาลด้าน IT มาใช้ ประกอบด้วย การประเมินกระบวนการของ ITG การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสียที่เข้ามาใช้ระบบ IT ประสิทธิภาพและระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT ของธุรกิจ และการสร้างความยั่งยืนในระบบบรรษัทภิบาลด้าน IT โดยการเรียนรู้และพัฒนาทางด้าน IT อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการมีบรรษัทภิบาลด้าน IT ที่ดีย่อมก่อให้เกิดความสอดคล้องกับการบริหารและการจัดการขององค์กร การดำเนินงานตามกลยุทธ์ เป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ และมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล นักวิจัยต่างประเทศ เค อีคอน ได้ทำการวิจัยเรื่อง FinTech กับสถาบันการเงินไทย: คู่แข่งหรือพันธมิตร? ได้วิเคราะห์ว่า บทบาทของ FinTech ปัจจุบันทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศกระจายไปในผลิตภัณฑ์และบริการหลักของสถาบันการเงิน ทั้งในด้านธุรกรรมที่เกี่ยวกับการชำระเงิน (Payment) และโอนเงิน (Transfers) ธุรกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินส่วนบุคคล (Personal Financing) และธุรกรรมที่เกี่ยวกับการให้สินเชื่อ และเงินทุน (Lending and Financing) ประกันชีวิตหรือประกันภัย (Insurance) ซึ่งลูกค้ารายย่อยมักเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ FinTech เนื่องจากแม้จะมีปริมาณธุรกรรมต่อรายในระดับที่ไม่สูงนัก แต่ก็เป็ตลาดที่มีขนาดใหญ่และอัตราการใช้บริการทางการเงินต่ำกว่าลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ ส่วนลูกค้าธุรกิจ การเจาะตลาดของ FinTech จะใช้เวลามากกว่า เนื่องจากผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินสำหรับลูกค้าธุรกิจมีความซับซ้อน และลักษณะเฉพาะมากกว่า อีกทั้งธุรกรรมมีวงเงินสูง จึงทำให้หลายกรณีต้องขออนุญาตจากทางการ สำหรับธนาคารมอง FinTech ว่าเป็นการนำจุดเด่นของนวัตกรรมมาใช้เพิ่มเติมบริการ และผลิตภัณฑ์ทางการเงิน ซึ่งทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์ผ่านบริการที่เร็วขึ้น ลดค่าใช้จ่ายลง และสะดวกมากขึ้น วิเคราะห์วิจัยเรื่อง FinTech...กับรูปแบบบริการทางการเงินที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไป ได้วิเคราะห์ว่า การจากเติบโตอย่างรวดเร็วของ Fintech ทั่วโลกช่วยกระตุ้นให้มีการผลักดันเรื่อง FinTech ในประเทศไทยโดยการก่อตั้ง และพัฒนา FinTech สัญชาติไทย เพื่อให้บริการทางการเงินในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกรรมที่เกี่ยวกับการ

ชำระเงิน และโอนเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งในการพัฒนา FinTech ของประเทศไทยยังพบอุปสรรคหลายด้าน โดยเฉพาะประเด็นด้านกฎหมาย และการกำกับดูแลของภาครัฐในการชำระเงิน และโอนเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น การก้าวสู่ความสำเร็จของ FinTech ประเทศไทย ยังต้องอาศัยการสนับสนุน และความร่วมมือจากทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้ FinTech สามารถพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมทางการเงินที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค และผู้ประกอบการในประเทศไทยอย่างแท้จริง และพรชัย ชุนหจิตา ได้ทำวิจัยเรื่อง ฟินเทค (FinTech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ได้วิจัยว่า FinTech ที่สร้างขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน 2) เพิ่มประสิทธิภาพกิจกรรมมูลค่าสูงด้วยระบบอัตโนมัติ 3) ตัดตัวกลางทางการเงิน 4) สร้างมูลค่าเพิ่มจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ 5) นำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะ และ 6) เพิ่มศักยภาพของลูกค้า ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการเงิน คือ 1) การชำระเงิน 2) การซื้อขาย 3) การจัดการการลงทุน 4) การระดมทุน 5) การฝากเงิน และการกู้ยืมเงิน และ 6) การประกันภัย นอกจากนี้ มีกลุ่มเทคโนโลยีบางชนิดที่เป็นเทคโนโลยีสำคัญที่อยู่เบื้องหลังธุรกิจ FinTech ซึ่งถือว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจ FinTech โดยเทคโนโลยีเหล่านี้ไม่เพียงเพิ่มความเร็ว ความถูกต้องแม่นยำ และปริมาณในการทำธุรกรรม แต่ยังเปิดโอกาส ให้ผู้ประกอบการนำเสนอบริการทางการเงินแบบใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อนอีกด้วย ประกอบด้วย 1) บล็อกเชน (Blockchain) 2) ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) 3) การเรียนรู้ของเครื่องจักร (Machine Learning) และ 4) ปัญญาจากฝูงชน (Crowdsourcing) ทั้งนี้ ภาพรวมของธุรกิจ FinTech ในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีทางการเงินที่สร้างขึ้น ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมด้านการชำระเงิน (Payment) ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการชำระเงินรูปแบบออนไลน์ เช่น การใช้สกุลเงินดิจิทัล (Cryptocurrency) การแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศระหว่างกันโดยตัดตัวกลางทางการเงิน การใช้ผ่านโทรศัพท์มือถือ และการลดความสำคัญของเงินสด เป็นต้น รวมถึงในการพัฒนาศักยภาพของ FinTech ยังให้ความสำคัญกับระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) ด้วย

การดำเนินการหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วยด้านเนื้อหา ได้แก่ หลักสูตรและเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก การออกแบบหลักสูตรมีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม ด้านวิทยากร ได้แก่ การบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม รูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรมด้านการดำเนินการฝึกอบรม ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับขั้นอย่าง

เหมาะสม และการติดตามผลหลังการฝึกอบรม ได้แก่ การจัดฝึกอบรมโครงการ โดยใช้ระยะเวลา 90 ชั่วโมง มีความเหมาะสม รูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงินได้ การจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน ระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรมภายในระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเรวัต จุสรอด การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้ เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรม และจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเอง ก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกัน ในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า ควรจะต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ซึ่งดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย EDR (Ethnographic Delphi Futures Research) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้กับการบริหารการฝึกอบรมโดยการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ดังนี้

1. ผู้บริหารการฝึกอบรมโครงการควรจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อให้ตรงตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ

2. ผู้บริหารการฝึกอบรมโครงการควรวางแผนการจัดทำโครงการ โดยการสรรหา ผู้ปฏิบัติงาน และนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญทางด้านการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน
3. ผู้บริหารการฝึกอบรมโครงการควรประสานงานผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง ภาครัฐ และเอกชน รวมถึงตลาดทุน และสถาบันทางการเงิน
4. ควรเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญด้านฟินเทคจากต่างประเทศเข้ามาถ่ายทอดองค์ความรู้ ในการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นใหม่ในเทคโนโลยีทางการเงิน
5. วางแผนการนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้การคัดเลือกวิทยากร

#### ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้กับการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ดังนี้

1. จัดทำโครงการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เพื่อให้เกิดการเริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อให้ผู้ประกอบการใหม่มีความรู้เพื่อนำไปพัฒนาธุรกิจ
2. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สถาบันทางการเงิน และผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาช่วยเป็นพี่เลี้ยงในการฝึกอบรม
3. หาหน่วยงานร่วม เช่น สถาบันทางการเงิน มาช่วยสนับสนุนเงินทุนผู้ประกอบการ เพื่อพัฒนาธุรกิจต่อยอดไปในอนาคต
4. มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ เช่น ภาคธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเพื่อสร้าง Connection แก่ผู้ประกอบการใหม่ที่เข้ารับการฝึกอบรม
5. มีการฝึกการเขียนแผนธุรกิจ เพื่อเสนอสถาบันทางการเงินเพื่อสนับสนุนโมเดลธุรกิจ



### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับกฎหมายสำหรับผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีทางการเงิน (FinTech)
2. ควรมีการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เช่น Equity and Credits ทุน และเงินเชื่อ/แหล่งเงินทุน Uncertainty and Risk การประกันภัย Cryptocurrency สกุลเงินดิจิทัล
3. ควรศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ให้ชัดเจน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการฝึกอบรมโครงการต่อไป



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- จดหมายข่าวรัฐบาลเพื่อประชาชน. (2559). **ฉบับสตาร์ทอัพ ธุรกิจเกิดใหม่**. เข้าถึงเมื่อ 10 สิงหาคม 2560. เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK) <http://www.bingo-book.com/.HYPER-LINK.com>
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). **หลักการบริหาร และทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (Principle and Theory of Educational Administration)**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- จิรัฐ เจนพิงพร. (2560), **การศึกษาด้านโครงสร้างเศรษฐกิจไทย:เทศสตาร์ทอัพ**. เข้าถึงเมื่อ 15 สิงหาคม 2560. เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK) <http://www.bingo-book.com/.HYPERLINK.com>
- จุมพล พูนภัทรชีวิน. (2559). “การวิจัยอนาคต (Future Research).” ใน **เอกสารประกอบการบรรยายเนื่องในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ**. จัดโดยฝ่ายจัดการความรู้ การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ. 20 สิงหาคม 2559.
- \_\_\_\_\_. (2548) “ปฏิบัติการวิจัยอนาคตด้วย EDFR.” **วารสารบริหารการศึกษาวิทยาลัยขอนแก่น**. 1, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 19.
- ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2555). “ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี.” **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารมหาธุรกิจบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี**.
- ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ. “การประเมินโครงการ (Project Evaluation)” (เอกสารคำสอนรายวิชา 464 454 ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 60.
- ธุรกิจ มหาธีรานนท์ และคณะ. (2561). **วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง**. เพชรบุรี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี.
- นนทวัชร์ อนันต์พรจินดา. (2555). “ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพจากฐานการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC).” **วิทยานิพนธ์ปริญญาตรี บัณฑิตวิทยาลัยปทุมธานี**.
- นพพร แพทย์รัตน์. (2561). “การวัดผลเชิงคุณภาพกับการประเมินขีดความสามารถของ

บรรษัทภิบาลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ.” **วารสารวิจัย มสท.** 14, 1 (สิงหาคม): 1-12.

“แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).” (2559).

**ราชกิจจานุเบกษา.** เล่ม 133 ตอนที่ 115 ก (30 ธันวาคม): 82-168.

พรชัย ชุนหจินดา. (2560). **ฟินเทค (FinTech) เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0.** เข้าถึงเมื่อ 22 มกราคม-มิถุนายน 2560. เข้าถึงได้จาก <http://www.e-jodil.stou.ac.th>

\_\_\_\_\_. “ฟินเทค(FinTech)เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0.” **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม.** 7,1 (มีนาคม): 1-23.

“พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560.” (2560). **ราชกิจจานุเบกษา.** เล่ม 134 ตอนที่ 79 ก (31 กรกฎาคม): 1-5} 12.

ภัทรกิติดี เนตินิยม. **เอกสารการสอน เรื่อง ภาพรวมนวัตกรรมทางการเงิน.** เข้าถึงเมื่อ 25 มีนาคม 2554. เข้าถึงได้จาก [http://www.fin.bus.ku.ac.th/pdf/P/02\\_P\\_Fin%20Inno\\_STOU.pdf](http://www.fin.bus.ku.ac.th/pdf/P/02_P_Fin%20Inno_STOU.pdf)

เรวดี จุฑารอด. (2556). **กระบวนการฝึกอบรมและการบริหารงานฝึกอบรม.** เข้าถึงเมื่อ 24 มีนาคม 2560. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/189628>

เรวัต ต้นตายนนท์. (2560). **FinTech ใน 3 ความหมาย.** เข้าถึงเมื่อ 9 เมษายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640132>

วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). **คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม.”** **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal Silpakorn University ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ.** 8,2 (กรกฎาคม): 967-988.

วีระพล ทองมา, วินิตรา ลีละพัฒนา และรดาพร ทองมา. (2557). **เครือข่ายความร่วมมือการผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อการจัดการท่องเที่ยวตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.** เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

เวทย์ นุชเจริญ. (2559). **FinTech” นวัตกรรมการเงินที่ SME ควรรู้จัก.** เข้าถึงเมื่อ 11 เมษายน 2561. เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/638030>

ศิริยศ จุฑานนท์. (2561). **Fintech พลังขับเคลื่อนตลาดทุน.** เข้าถึงเมื่อ 20 สิงหาคม 2561. เข้าถึงได้จาก [http://www.set.or.th/highlights/files/infographic/20180927\\_FinTech.pdf](http://www.set.or.th/highlights/files/infographic/20180927_FinTech.pdf)

เสนห์ ศรีสุวรรณ. (2559). **Startup คืออะไร.** เข้าถึงเมื่อ 12 ตุลาคม 2560. เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK) <http://www.bingobook.com/.HYPERLINK.com>

- สำนักพัฒนาผู้ประกอบการ. (2560). **เกี่ยวกับโครงการ**. เข้าถึงเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560.  
เข้าถึงได้จาก <http://www.nec.dip.go.th>.
- สุธีณี พิสิทธิ์กวีณ. (2558). **การบริหารโครงการ**. ยะลา: คณะศิลปศาสตร์ สถาบันการพลศึกษา  
วิทยาเขตยะลา.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). “คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของ  
สถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
ของประเทศไทย. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.” วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุพเนตร แสนเสนา และคณะ. (2561). **ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ Startup**. ขอนแก่น:  
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักพิมพ์บิงโก. (2560). **ความหมายสตาร์ทอัพ (Steven Blank)**. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม  
2560. เข้าถึงได้จาก [www.bingobook.com](http://www.bingobook.com).
- \_\_\_\_\_. (2560). **ความหมายสตาร์ทอัพ (Eric Ries)**. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560.  
เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK) <http://www.bingobook.com/.HYPERLINK.com>
- \_\_\_\_\_. (2560). **ความหมายสตาร์ทอัพ (Paul Graham)**. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560.  
เข้าถึงได้จาก [www.HYPERLINK](http://www.HYPERLINK) <http://www.bingobook.com/.HYPERLINK.com>
- อินเตอร์สเปซไทยแลนด์. (2560). **ความหมายของสตาร์ทอัพ**. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม 2560.  
เข้าถึงได้จาก [www.interspace.co.th](http://www.interspace.co.th)

### ภาษาต่างประเทศ

- Andy Bruce and Ken Langdon. (2552). **เคล็ดลับดี ๆ วิธีการบริหารโครงการ: Manage  
Projects**. แปลโดย รัชนี อเนกพิระศักดิ์. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- Abuthahir Ali. (2014). **Management Theory and Practice**. India: NMIMS Global  
Access-School for Continuing Education.
- Arner, Douglas W.; Barberis, Janos Nathan, and Buckley, Ross P. (2015). **The  
Evolution of FinTech: A New Post-Crisis Paradigm?**. Accessed  
May 14, 2015. Available [http://www.hku.hk/bitstream/10722/  
221450/1/Content.pdf?accept=1,2015](http://www.hku.hk/bitstream/10722/221450/1/Content.pdf?accept=1,2015)
- Del Pico and Wayne J. (2013). **Project Control: Integrating Cost and Schedule in**

- Construction. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Faheem Ali, Casper Boks, and Niki Bey. (2016). "Design for Sustainability and Project Management Literature – a Review." **Procedia CIRP**. 48 (2016): 28-33.
- Graham, P. (2012). **Startup = Growth**. Retrieved from <http://www.paulgraham.com/growth.html>.
- Grant, M. (2019). **Startup**. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/Startup.asp>.
- Gary L. Richardson (2010). **Project Management Theory and Practice**. Boca Raton: Taylor and Francis Group, LLC.
- Gregory Horine. (2010). **Absolute Beginner's Guide to Project Management**. 2<sup>nd</sup> ed. United States of America: Que Publishing.
- Harold Kerzner. (2013). **Project Management Metrix, Kpis, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: International Institute for Learning, Inc.
- Jack J. Phillips, Wayne Brantley, and Patricia Pulliam Phillips. (2012). **Project Management Roi a Step by Step Guide for Measuring the Impact and Roi for Projects**. New Jersey: John Wiley & Son, Inc.
- Mantel, Jr. Samuel J. et al. (2011). **Project Management in Practice**. 4<sup>th</sup> ed. The United States of America: John Wiley & son, Inc.
- Mario Vanhoucke. (2013). **Project Management with Dynamic Scheduling: Baseline Scheduling, Rish Analysis and Project Control**. 2<sup>nd</sup> ed. New York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- McKinsey. (2016). **Digital Finance for All: Powering Inclusive Growth in Emerging Economies**. Accessed 23 January 2016. Available <http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Global%20Themes/Employment%20and%20Growth/How%20digital%20finance%20could%20boost%20growth%20in%20emerging%20economies/MGI-Digital-Finance-For-All-Executive-summary-September-2016.ashx>.
- Michael G. Kaiser, Fedi El Arbi, and Frederik Ahlemann. (2015). "Successful Project Portfolio Management Beyond Project Selection Techniques: Understanding the Role of Structural Alignment." **International Journal**

**of Project Management.** 33,1 (30 November): 51-55.

Robert K. Wysocki. (2009). **Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme.** 5<sup>th</sup> ed. Canada: Wiley Publishing, Inc.

Roel Grit. (2011). **Project Management: A Practical Approach.** 3<sup>th</sup> ed.  
The Netherlands: Noordhoff Uitgevers by Groningen/Houten.

Ronald D. Moen and Clifford L. Norman. (2010). **Circling Back: Clearing up Myths About the Deming Cycle and Seeing How It Keeps Evolving.**

Accessed 20 May 2010. Available from <http://www.apweb.org/circling-back.pdf>.

Stanley E. Portny. (2010). **Project Management for Dummies.** 3<sup>rd</sup> ed. Canada: Wiley Publishing, Inc.

Thomas Pyszdek, and Paul Kell. (2013). **Quality Management: A Complete Guide To Operational Excellence.** 2<sup>nd</sup> ed. The United State of America: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Timothy J. Kloppenborg (2009). **Project Management: A Contemporary Approach.** Canada: South-Western Cengage Learning.

Walker, R., & Johnson, L. (2016). "Why consumers use and do not use technology-enabled services." **Journal of Services Marketing.** 20,2 (21 August 2016): 125-135.



ภาคผนวก







แบบสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ

การทำ EDFR รอบที่ 2

เรื่อง การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน  
เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

.....

แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นจากการนำผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง การบริหารการ  
ฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ในการทำ EDFR รอบที่ 1 มาสังเคราะห์และรวบรวม  
จัดหมวดหมู่ และนำมาสร้างแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บข้อมูลในการทำ EDFR รอบที่ 2 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของ  
ผู้เชี่ยวชาญและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อพิจารณาหา การบริหารการฝึกอบรมโครงการ  
เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรอง  
ว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นภาพรวมเท่านั้น

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหลังข้อความให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน  
ตัวเลขแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

นางสาวณัฏฐ์พัชช์ ชัยศิริกุล

นักศึกษาลัทธิสุตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1. การเตรียมการก่อนฝึกอบรม</b>						
<b>1.1 การกำหนดนโยบายการฝึกอบรม</b>						
1	การวางแผนวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธุรกิจและการเงิน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม					
2	การดำเนินการวิเคราะห์ธุรกิจที่เน้นการใช้เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อนำผลการวิเคราะห์มาใช้ประกอบเนื้อหาในการบริหารโครงการฝึกอบรม					
3	การประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงินที่เหมาะสม					
<b>1.2 การเตรียมที่ปรึกษา</b>						
4	การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของที่ปรึกษาในการบริหารโครงการฝึกอบรม					
5	การดำเนินการสรรหาการสรรหาคัดเลือกที่ปรึกษาโครงการโดยวิธีการเจาะจง					
6	การแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับคัดเลือกเป็นที่ปรึกษาโครงการ					
<b>1.3 การเตรียมวิทยากร</b>						
7	การประชุมเพื่อกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรที่เหมาะสมกับบริบทของโครงการ					
8	ดำเนินการคัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>1.4 การเตรียมทีมงานอบรม</b>						
9	วางแผนนำเทคโนโลยีมาร่วมใช้การคัดเลือกวิทยากร					
10	ดำเนินการวางแผนเพื่อกำหนดผู้เข้าร่วมดำเนินการขับเคลื่อนโครงการฝึกอบรม					
11	การบริหารจัดการประชุมทีมงาน เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินการโครงการฝึกอบรม					
12	การมอบหมายหน้าที่และภาระงานให้กับทีมงานผู้ร่วมดำเนินโครงการฝึกอบรม					
<b>1.5 การเตรียมผู้เข้าอบรม</b>						
13	การดำเนินการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมอบรมอย่างชัดเจน					
14	บริหารจัดการในการประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการอบรมตามคุณสมบัติที่ระบุไว้					
15	การจัดการเพื่อวางช่องทางในการแจ้งผลการรับสมัคร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ผู้ได้รับคัดเลือกในการเข้าอบรม					
<b>1.6 การเตรียมงบประมาณแหล่งเงินสนับสนุนอุปกรณ์และสถานที่จัดอบรม</b>						
16	การวางแผน ในการเชิญตลาดหลักทรัพย์และสถาบันทางการเงินมาเป็นผู้ร่วมลงทุนในการดำเนินโครงการฝึกอบรม					
17	การเตรียมการประสานงาน เพื่อกำหนดสถานที่ในการจัดโครงการฝึกอบรม					
18	การบริหารทรัพยากร เช่น งบประมาณ สื่อ เอกสาร ที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม					
<b>1.7 การเตรียมหลักสูตร</b>						
19	การดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่การเริ่มต้นธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	การเตรียมระยะเวลาในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการฝึกอบรม ระยะดำเนินการฝึกอบรม และระยะการดำเนินการหลังการฝึกอบรม					
<b>2. การดำเนินการฝึกอบรม</b>						
<b>2.1 เนื้อหาการฝึกอบรม</b>						
<b>2.1.1 การอบรมเนื้อหาการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่</b>						
21	การดำเนินการอบรมหัวข้อความรู้ด้านการจัดการและการวางแผนธุรกิจใหม่					
22	การดำเนินการอบรมหัวข้อนโยบายและมาตรการเอสเอ็มอี					
23	การดำเนินการอบรมหัวข้อการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการใหม่					
24	การดำเนินการจัดอบรมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการเงิน					
25	การจัดการอบรมในหัวข้อการอ่านและวิเคราะห์ตัวเลขทางการเงิน					
26	การจัดการอบรมเกี่ยวกับการบริหารองค์กรและบุคลากร					
27	ดำเนินการจัดฝึกอบรมในหัวข้อการจัดการผลิตและบริการ					
<b>2.1.2 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการเงิน</b>						
28	การบริหารการอบรมหัวข้อการนำเทคโนโลยีมาใช้กับระบบทางธนาคาร					
29	การจัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มออนไลน์ในการระดมทุน					
30	การบรรยายในส่วนของ เงินสกุลดิจิทัลและระบบการใช้จ่ายเงิน					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
31	การอบรมหัวข้อเทคโนโลยีที่ช่วยจัดการด้านการลงทุนและ ประกันภัย					
32	การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับซอฟต์แวร์สำหรับองค์กร					
2.1.3 การอบรมเนื้อหาเกี่ยวกับการเริ่มต้นธุรกิจใหม่						
33	การจัดฝึกอบรมหัวข้อการเขียนแผนธุรกิจ					
34	การดำเนินการอบรมหัวข้อแนวคิดกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่					
35	การดำเนินการอบรมหัวข้อการจัดการและเครื่องมือทาง การตลาด					
36	การอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลทางการตลาด					
37	การดำเนินการการอบรมการวิเคราะห์การตลาดสมัยใหม่					
38	การดำเนินการอบรมเทคนิคการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย					
2.2 เทคนิคที่ใช้ในการอบรม						
39	การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับผู้ประกอบการใหม่เน้นทางด้าน เทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่					
40	การสร้างแรงบันดาลใจโดยให้ผู้ประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จมาเป็นตัวแบบ					
41	การฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการนำเสนอแผนธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน					
42	การใช้กระบวนการกลุ่มในการให้ผู้เข้าร่วมอบรมคิดเครื่องมือ เทคโนโลยีทางการเงินที่น่าสนใจ					
43	การดำเนินการอบรมโดยใช้โมดูล แบบออนไลน์					
44	การจัดรูปแบบการฝึกอบรมแบบ on-site หรือใช้การอบรมใน สถานที่ที่ปลอดภัยและเหมาะสมกับการจัดฝึกอบรม					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
45	การเตรียมรูปแบบการดำเนินการฝึกอบรมแบบ on-demand รองรับในการฝึกอบรมผ่านทางแอปพลิเคชันเกี่ยวกับการอบรมผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน					
46	การใช้รูปแบบการอบรมแบบ on-hand ในกรณีและผู้เข้ารับ การอบรมต้องการเอกสารไปทำการศึกษาต่อที่บ้าน					
<b>2.3 กิจกรรมฝึกอบรม</b>						
47	การลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับกิจกรรมการให้ความรู้ในการอบรมวางแผนการตลาด					
48	การดำเนินการบรรยายให้ผู้ประกอบการรู้จักการลงทุนในการทำธุรกิจใหม่					
49	การวางรูปแบบการจัดกิจกรรมให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมาบรรยายให้ผู้ได้รับการอบรมได้รับความรู้					
50	การจัดกิจกรรมการจับคู่ทางธุรกิจ					
51	การดำเนินการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมนำเสนอธุรกิจของตนเอง					
52	การอบรมเกี่ยวกับจัดกิจกรรมการขายออนไลน์					
53	การสนับสนุนและเสริมสร้างกิจกรรมการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ใช้ในธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน					
<b>2.4 เทคโนโลยีการฝึกอบรม</b>						
54	การใช้ Presentation ที่หลากหลาย ในการบรรยายและการนำเสนอความรู้เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่					
55	การใช้แอปพลิเคชันเกี่ยวกับการสร้างธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงิน					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงินเพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
56	การใช้ชีวิตที่คนประกอบการฝึกอบรมโครงการ					
57	การสนับสนุนการให้บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้เข้าร่วมการอบรมเพื่อสืบค้นข้อมูล					
58	การจัดการสร้างบทเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้ศึกษาต่อยอดได้					
59	การนำเสนอเว็บไซต์เกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีทางการเงิน					
60	การจัดทำเกี่ยวกับชุดเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้อบรมนำไปใช้ในการประกอบการได้					
3. การดำเนินการหลังการฝึกอบรม						
3.1 การประเมินผลการฝึกอบรม						
3.1.1 เนื้อหา						
61	หลักสูตรและเนื้อหาที่ใช้ในการฝึกอบรมมีการจัดลำดับจากง่ายไปยาก					
62	การออกแบบหลักสูตรมีความน่าสนใจ ดึงดูดผู้เข้ารับการอบรม					
3.1.2 วิทยากร						
63	การบริหารเวลาในการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสม					
64	รูปแบบการอบรมส่งเสริมให้วิทยากรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้ารับการอบรม					
3.1.3 การดำเนินการฝึกอบรม						
65	ระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ					
66	การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามลำดับขั้นอย่างเหมาะสม					

ข้อที่	การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจใหม่	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	3.2 การติดตามผลหลังการฝึกอบรม					
67	การจัดฝึกอบรมโครงการ โดยใช้ระยะเวลา 90 ชั่วโมง มีความเหมาะสม					
68	รูปแบบในการอบรมที่ให้ผู้เข้าร่วมอบรมสามารถนำเสนอโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ธุรกิจใหม่ และเทคโนโลยีทางการเงินได้					
69	การจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้นำเสนอแบบจำลองธุรกิจใหม่ เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน					
70	ระบบการติดตามการสร้างธุรกิจใหม่ของผู้เข้ารับการอบรม ภายในระยะเวลา 6 เดือน					







## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
1	นายกอบชัย สังสิทธิสวัสดิ์	ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
2	นายภาณุวัฒน์ ตริยางกูรศรี	รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
3	นายจารุพันธ์ จารโยภาส	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
4	นางสาวชุติภา โอภาสานนท์	อดีตรองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
5	นายแซม ต้นสกุล	กรรมการผู้จัดการธนาคารกรุงศรีอยุธยา
6	นางสาวชุติภา โอภาสานนท์	อดีตรองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
7	นางสาวนิจรินทร์ โอภาสเสถียร	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 2
8	ดร.พะโยม ชิณวงศ์	เลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ
9	นายภาสกร ชัยรัตน์	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
10	นายภัทร ชัยพฤกษ์	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจทางเลือกข้ามประเทศ
11	นายภาณุวัฒน์ ตริยางกูรศรี	รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
12	นางยุพรัตน์ ศตวิริยะ	ผู้อำนวยการกองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม
13	นางสาวเยาวนิต แซ่ตั้ง	ผู้อำนวยการกลุ่มสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการใหม่
14	นายวรท รัฐประเสริฐ	ผู้อำนวยการ SME Digital Banking
15	นางวรรณวิสา สะอาดเอี่ยม	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ
16	นายวิจักขณ์ รัตนสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองนวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
17	นายวิฤทธิ์ วิเศษสินธุ์	รองเลขาธิการคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย
18	ผศ. ดร.สมชาย หาญหิรัญ	รัฐมนตรีช่วยกระทรวงอุตสาหกรรม
19	นางสาวสุกัญญา นามประคอง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ
20	ดร.อดิทัต วะสินนท์	รองอธิบดีกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
21	นายอาทิตย์ วุฒิกะโร	อดีตรองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม





ที่ อว 8612.2/428

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณงานวิจัย

เรียน นายอาทิตย์ วุฒิกะโร

ด้วย นางสาวณัฏฐ์พัชร์ ชัยศิริกุล รหัสนักศึกษา 58252808 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารการฝึกอบรมโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ เพื่อให้เกิดการ เริ่มต้นธุรกิจใหม่เน้นเทคโนโลยีทางการเงิน” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไป ประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455  
นักศึกษา โทร. 08 9124 4959

