

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.1 ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.2 ความสำคัญวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
3. โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC)
4. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและผลการดำเนินงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในขณะที่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่และธุรกิจต่อเนื่องกำลังจะล้มละลายตายจากวงการธุรกิจเพราะไม่อาจปรับตัวเข้ากับสภาวะการณ์เศรษฐกิจ ได้ทันการณ์ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ถูกจับตามองและได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเหล่านี้กลับสามารถยืนอยู่ได้อย่างเหนียวแน่นมั่นคงและสามารถสร้างเงิน สร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่แรงงานและประเทศชาติได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้สถานภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นเพียงวิสาหกิจสนับสนุน (Support Enterprises) ซึ่งต้องผูกความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้กับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และเมื่ออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ต้องประสบภาวะวิกฤตแล้ว ก็จะส่งผลให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นภาคสนับสนุนต้องล้มตามไปด้วยนั้นจึงเป็นแค่เพียงอดีตที่ผ่านมา แต่สำหรับสถานภาพใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคือ เป็นวิสาหกิจที่เน้นทักษะและทรัพยากรท้องถิ่น เช่น ภูมิปัญญาชาวบ้าน ฝีมือแรงงาน เทคโนโลยีพื้นบ้านและวัสดุต่าง ๆ ที่มีในท้องถิ่น ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ จึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถที่จะพึ่งตนเองได้ ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เหมือนแต่เดิม และเมื่ออุตสาหกรรมขนาดใหญ่พบกับวิกฤตทางเศรษฐกิจ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจึงได้รับผลกระทบจากวิกฤตทางเศรษฐกิจน้อยหรืออาจไม่ได้รับผลกระทบเลย ซึ่งถือเป็นข้อดีที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงหน่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เท่านั้น (ศิริินทร์ ศิริศิลป์, 2544, หน้า 9-11)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยสามารถปรับโครงสร้างระบบ เศรษฐกิจ ให้ได้สัดส่วนกับทรัพยากรท้องถิ่น เทคโนโลยีและทุนที่มีอยู่ของตนเอง ทำให้สามารถมีกิจการเป็นของตนเองได้ ซึ่งเป็นการกระจายรายได้และสร้างโอกาสให้กับชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหลาย ๆ ท้องถิ่นของประเทศไทยได้ใช้แรงงานชาวบ้าน ใช้เทคโนโลยีพื้นบ้านและทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ทำให้ไม่ต้องซื้อหาวัตถุดิบการผลิตจากต่างประเทศ แต่ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงคุณภาพการผลิต การตลาด การจัดการ การบริหาร โดยการส่งเสริมทักษะและความรู้ เพื่อเป็นการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ยั่งยืน

ในประเทศอื่น ๆ เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น ได้ประสบผลสำเร็จในนโยบายด้านพัฒนาธุรกิจโดยใช้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเป็นเส้นหลักเลี้ยงเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้โดยการพัฒนาศักยภาพของทุนการพัฒนากุมิปัญญาและทักษะความชำนาญของคนให้สอดคล้องกับความต้องการของโลก ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เติบโตอย่างต่อเนื่องทุกด้าน ทั้งทางด้านแรงงาน การตลาด ข้อมูลข่าวสาร การวิจัย การพัฒนาฝึกอบรม และประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าทางออกของเศรษฐกิจไทยที่จะทำให้พ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจได้นั้นจะต้องหันมาสนับสนุนอย่างจริงจังวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีความหลากหลายในการผลิต เช่น เครื่องอุปโภคบริโภค เครื่องแต่งกาย วัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง ฯลฯ ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนี้จะสามารถสร้างรายได้ เป็นการนำเงินตราเข้าสู่ประเทศ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้และเป็นแหล่งจ้างงานที่ทำให้คน ไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นการประกอบธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง (โชติวิธ ชวนิชย์, ก่อเกียรติ พานิชย์กุล และ ปริญ ลักขิตานนท์, 2538, หน้า 21-27)

ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้มีการให้ความหมายไว้หลากหลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้ความหมายของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ กิจการที่มียอดขายทั้งปีน้อยกว่า 20 ล้านดอลลาร์ และมีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 500 คน (दनัย เทียนพุม, 2542, หน้า 73)

ประเทศสิงคโปร์ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ บริษัทที่มีความเป็นเจ้าของกิจการระดับท้องถิ่น ร้อยละ 30 และมีสินทรัพย์ถาวรน้อยกว่า 12 ล้านดอลลาร์ ในกรณีโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนธุรกิจบริการจะมีการจ้างงานน้อยกว่า 100 คน (คณัย เทียนพุด, 2542, หน้า 73)

ธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจขนาดย่อม คือ อุตสาหกรรมที่มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 20 ล้านบาท มีเงินกู้เงินทุนหมุนเวียนจากธนาคารแห่งประเทศไทยครั้งหนึ่งแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีเงินกู้เงินทุนหมุนเวียนสมทบจากธนาคารพาณิชย์หรือบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยอีกครั้งหนึ่งแต่ไม่เกิน 5 ล้านบาท (คณัย เทียนพุด, 2542, หน้า 73)

กระทรวงอุตสาหกรรม ได้ให้ความหมายว่า ธุรกิจขนาดย่อมนี้จะมีทุนจดทะเบียน หรือสินทรัพย์อยู่ระหว่าง 2-5 ล้านบาท มีคนงานไม่เกิน 50 คน ยอดขายปีหนึ่ง ๆ ไม่เกิน 20 ล้านบาท และได้มีการแบ่งประเภทธุรกิจ SMEs ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่ม ดังนี้ (คณัย เทียนพุด, 2542, หน้า 73)

1. กิจการการผลิต (Production Sector) ครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) ภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing) และเหมืองแร่ (Mining)

2. กิจการการค้าปลีก (Trading Sector) ครอบคลุมการค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail)

3. กิจการบริการ (Service Sector) ครอบคลุมการขนส่ง การท่องเที่ยว การศึกษา และการบริการด้านอื่น ๆ

ดังนั้นการกำหนดขนาดของวิสาหกิจกลางและขนาดย่อมสามารถจะพิจารณาได้จากเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น มูลค่าสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุน ยอดขาย จำนวนการจ้างงาน เป็นต้น ซึ่งประเทศไทย ยังไม่ได้มีการกำหนดค่านิยามของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ โดยแต่ละหน่วยงานจะกำหนดค่านิยามของ SMEs ที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของตนเองตามตารางที่ 2-1 (มุสดี รุมาคม, 2544, หน้า 28)

ตารางที่ 2-1 การจำแนกวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยตามสินทรัพย์และ
แรงงาน

หน่วยงาน	ขนาดกลาง		ขนาดย่อม	
	สินทรัพย์ (ล้านบาท)	แรงงาน (คน)	สินทรัพย์ (ล้านบาท)	แรงงาน (คน)
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม ขนาดย่อม	ไม่มี	ไม่มี	สินทรัพย์ ถาวรไม่เกิน 50	ไม่ระบุ
บริษัทประกันสินเชื่อ อุตสาหกรรมขนาดย่อม	ไม่มี	ไม่มี	สินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20	ไม่ระบุ
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	สินทรัพย์ ถาวร 20-100	50-200	สินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 20	ไม่เกิน 50
สภาอุตสาหกรรมแห่ง ประเทศไทย	สินทรัพย์ รวม 20-100	50-200	สินทรัพย์รวม ไม่เกิน 20	ไม่เกิน 50
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย	สินทรัพย์ รวม 100-500	ไม่ระบุ	สินทรัพย์รวม ไม่เกิน 100	ไม่ระบุ
ธนาคารแห่งประเทศไทย	สินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 500	ไม่ระบุ	สินทรัพย์ถาวร ไม่เกิน 50	ไม่ระบุ

ที่มา: หุสดี รุมาคม, 2544, หน้า 28

ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นวิสาหกิจที่มีความเหมาะสมและมีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่และยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งใหญ่ที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาเป็นการป้องกันการอพยพแรงงานที่จะเข้ามาหางานทำในเมืองอุตสาหกรรมใหญ่ ๆ ซึ่งเป็นการช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อระบบเศรษฐกิจของไทยได้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยการสร้างงาน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นแหล่งที่สร้างโอกาสในการสร้างงานของตนเอง ตามที่ได้ค้นคว้ารายงานว่า มีประเทศต่างๆจำนวนมากที่ชี้ให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหน่วยงานที่สร้างงานใหม่และทำให้เกิดผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก (จินตนา บุญบงการ, 2542, หน้า 91 อ้างอิงจาก Davidson, 1994)

2. สร้างมูลค่าเพิ่ม โดยการเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก จึงทำให้มีการเพิ่มมูลค่าวัตถุดิบในประเทศ

3. สร้างเงินตราต่างประเทศ เป็นการสร้างรายได้ให้แก่ประเทศเนื่องจากหลายองค์การที่สามารถส่งออกไปยังต่างประเทศ โดยมีการสำรวจคร่าว ๆ ของกระทรวงอุตสาหกรรม (คนัย เทียนพูน, 2542, หน้า 86) พบว่าร้อยละ 50 ของอุตสาหกรรมส่งออกของไทยมาจากภาคการผลิตของผู้ประกอบการผลิตของผู้ประกอบการ SMEs

4. ช่วยประหยัดเงินตราที่ต้องเสียให้กับต่างประเทศ โดยการผลิตเพื่อใช้ทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศ

5. เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุนและเสริมสร้างประสบการณ์ เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นการประกอบธุรกิจที่ใช้เงินทุนน้อย สามารถปรับตัวได้ดีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง เพราะองค์การมีความยืดหยุ่นและมีผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจไม่มาก

6. ช่วยเชื่อมโยงกิจการขนาดใหญ่และภาคการผลิตอื่น ๆ เช่น ภาคเกษตร เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ ภาคการผลิตที่ผลิตสินค้าชั้นกลางเพื่อป้อนเข้าสู่โรงงานเปรียบเสมือนเป็นผู้รับช่วงการผลิตป้อนอุปกรณชิ้นส่วนแก่โรงงานขนาดใหญ่

การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการจัด โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการแบ่งการพัฒนาบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่มีธุรกิจอยู่แล้ว เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร โดยมีเนื้อหาการอบรมที่เน้นการบริหารองค์กรเพื่อการผลิต การใช้เทคโนโลยีด้านสารสนเทศ การลดต้นทุน การจัดการด้านบัญชี การจัดการด้านการเงิน การบริการ บุคลากร และจริยธรรมของนักธุรกิจ

2. กลุ่มนักลงทุนหน้าใหม่ เพื่อสนับสนุนนักลงทุนในภาคการผลิต ซึ่งจัดร่วมกับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือเพื่ออบรมสำหรับผู้ที่ยังจบสายวิทยาศาสตร์และจัดร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสำหรับผู้ที่ไม่ได้จบสายวิทยาศาสตร์ โดยมีเนื้อหาการอบรมที่เน้นการวางแผนกระบวนการผลิต การประกันคุณภาพบัญชีสำหรับการผลิต การบริหารเงินทุนหมุนเวียน การปรับกลยุทธ์ทางการตลาด ความรู้เรื่องโอกาสทางธุรกิจและการตลาด ระบบ

การกระจายสินค้า การประกอบการและการประเมินทางการเงินและระบบบัญชี สารสำคัญ การจัดตั้งธุรกิจ และการนำเสนอแผนธุรกิจเพื่อการขอกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุน เป็นต้น

ตัวอย่างของหน่วยงานจากภาครัฐบาลและเอกชนที่ให้ความช่วยเหลือด้านการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้แก่

1. สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม เป็นหน่วยงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมมีหน้าที่พัฒนาและสนับสนุนทางวิชาการจัดการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยจะให้บริการฝึกอบรมด้านเทคนิคการจัดการสาขา ต่าง ๆ ทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมดังนี้

- 1.1 การจัดการทั่วไป (Generation Management)
- 1.2 การจัดการงานบุคคล (Personal Management)
- 1.3 การจัดการด้านบัญชีและเงิน (Financial and Accounting Management)
- 1.4 การจัดการตลาด (Marketing Management)
- 1.5 การจัดการด้านคุณภาพ (Quality Management)
- 1.6 คอมพิวเตอร์เพื่อการพัฒนาการจัดการ (Computer for Management

Development)

2. สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (สถาบัน SME) เป็นสถาบันที่เกิดขึ้น ภายใต้ความร่วมมือของหลาย ๆ หน่วยงาน เพื่อให้เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงด้านข้อมูลข่าวสาร โดยจัดตั้งขึ้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ศูนย์รังสิต ด้วยเงินทุน 864.4 ล้านบาท และเปิดให้บริการอย่างเป็นทางการในวันที่ 18 มิถุนายน 2542 ซึ่งมีสถาบันการศึกษาอีก 7 แห่ง ร่วมเป็น เครือข่าย ได้แก่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร และโรงเรียนนายร้อย จปร. โดยเบื้องต้นจะเน้นโครงการฝึกอบรมและพยายามดึงความคิดของผู้ประกอบการ ให้กลับเข้าสู่ระบบ โดยการให้คำปรึกษาและแนะแนวทางพื้นฐานในการทำธุรกิจอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการ บัญชี การบริหาร การจัดการ และการตลาด เป็นต้น เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถประกอบธุรกิจ ได้ในอนาคต

3. สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์การมุ่งเน้นให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพไม่ว่าจะเป็นการผลิตเพื่อส่งออกหรือจำหน่ายในประเทศ ความรู้ใน การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การตลาด และการเพิ่มการแข่งขันกับต่างประเทศ ทั้งในรูปแบบ ของการจัดสัมมนา ฝึกอบรม ส่งบุคลากรไปดูงานต่างประเทศ โดยเน้นให้อุตสาหกรรมเป้าหมาย ที่มีศักยภาพในการส่งออก อุตสาหกรรมอาหาร สิ่งทอ ชิ้นส่วนและยานยนต์ เป็นต้น นอกจากนี้

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยยังมีบทบาทด้านความร่วมมือทางการค้าและเศรษฐกิจไทย-ญี่ปุ่น (สมาพันธ์องค์กรเศรษฐกิจญี่ปุ่น: KEIDANREN) โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาอาหารไทย-ญี่ปุ่น คณะกรรมการพัฒนาไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ไทย-ญี่ปุ่น และคณะกรรมการพัฒนาชิ้นส่วนและอะไหล่ยานยนต์ไทย-ญี่ปุ่น เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม

4. หอการค้าไทย เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นโดยไม่มุ่งหวังผลกำไรในการดำเนินงาน ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1933 มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศให้กับนักธุรกิจทุกระดับ และในส่วนของ การส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น ทางหอการค้าไทยได้มีคณะกรรมการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขึ้นมาอีกชุด โดยเฉพาะเพื่อทำหน้าที่ส่งเสริมวิสาหกิจ เช่น ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิก บริการข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจ จัดสัมมนาและฝึกอบรม จัดงานนิทรรศการ เป็นต้น

นอกจากหน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีหน่วยงานทั้งจากภาครัฐบาลและเอกชน อีกมากที่ให้ความร่วมมือสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตัวอย่างแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับเงินสนับสนุนการจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากร (Training Fund) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจะต้องประกอบด้วยทรัพยากรที่สำคัญ ได้แก่ เทคโนโลยี เงินทุน ข้อมูล และที่สำคัญที่สุดในการพัฒนา คือ บุคลากรซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาด้านความรู้ และเสริมสร้างประสบการณ์ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้สูงขึ้น โดยรัฐได้กำหนดเป็นนโยบายในการเร่งรัด ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจำเป็นต้องให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในการให้บริการฝึกอบรมโดยร่วมดำเนินการกับภาครัฐ ซึ่งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้มีการตอบสนองนโยบาย โดยนำเอาระบบการจัดจ้างที่ปรึกษามาใช้ในกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นรัฐจะสนับสนุนส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งจะเก็บจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้กำหนดแนวทางความร่วมมือกับองค์กรภาคเอกชน ในลักษณะการจ้างที่ปรึกษาเพื่อจัดฝึกอบรม 3 แนวทาง ดังนี้

1. ดำเนินการฝึกอบรมด้านการจัดการและเทคโนโลยีเป็นการฝึกอบรมในหลักสูตร ซึ่งเปิดอบรมเป็นการทั่วไป โดยผู้ประกอบการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาคอุตสาหกรรม สามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของที่ปรึกษา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะสนับสนุนส่วนหนึ่ง เพื่อลดค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. จัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในโรงงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรภายในโรงงาน อุตสาหกรรมเพื่อแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน โดยใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือซึ่งกรมส่งเสริม

อุตสาหกรรมจะดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาร่วมกับโรงงานอุตสาหกรรม และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นกรรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะสนับสนุนให้ส่วนหนึ่งเพื่อลดค่าใช้จ่าย ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นโรงงานอุตสาหกรรมให้นำที่ปรึกษาจากภายนอกเข้าไปให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหภายในโรงงานมากขึ้น

3. จัดฝึกอบรมด้านการจัดการและเทคโนโลยีในระบบสมาชิกโดยที่ปรึกษาจะจัดทำโปรแกรมการฝึกอบรมขึ้น และดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทราบและพิจารณาสมัครสมาชิกล่วงหน้า จากนั้นที่ปรึกษาจะดำเนินการฝึกอบรมตามโปรแกรมที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่สมัครเป็นสมาชิกจะได้รับประโยชน์โดยเสียค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการฝึกอบรมที่ถูกลง เนื่องจากสมาชิกจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย เฉพาะในส่วนที่เป็นค่าสมาชิกอีกส่วนหนึ่งทางกรรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะสมทบให้

สำหรับสัดส่วนในการให้การสนับสนุน กรรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะให้การสนับสนุนร้อยละ 50 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการฝึกอบรม และคุณสมบัติของผู้ประกอบการต้องเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีจำนวนคนงานไม่เกิน 200 คน และมีเงินทุนไม่เกิน 100 ล้านบาท เป็นอุตสาหกรรมประเภทการผลิต และจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 สำหรับสมบัติของที่ปรึกษาที่จะมาดำเนินการ ได้แก่ องค์กรพัฒนาเอกชน นิติบุคคลที่ทำ ธุรกิจด้านการฝึกอบรม สถานการศึกษาที่มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ซึ่งเคยดำเนินการ ฝึกอบรม หรือมีหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการอุตสาหกรรมด้านการจัดการอุตสาหกรรมและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจดทะเบียนที่ปรึกษาไว้กับศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษากระทรวงการคลัง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรเนื่องจากมนุษย์เป็นปัจจัยเดียวในองค์กรที่มีชีวิต จิตใจ ความรู้สึก และถือว่าเป็นผู้นำทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กรมาใช้ โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

กุลชน ธนาพงศธร (2539, หน้า 173-174) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่หรือภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรจะต้องปฏิบัติมากบ้างน้อยบ้างตามแต่นโยบายขององค์กรและได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประการ ดังนี้

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งไม่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร และมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรของตน องค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามที่

ได้รับมอบหมาย หากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของคนที่จะต้องดิ้นรนขวายกันเองตามลำพัง โดยแนวคิดนี้เชื่อไม่ว่าการพัฒนาบุคลากรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้คุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องสูญเสียไป ในทางตรงกันข้ามแนวคิดนี้เชื่อว่าหากองค์กรสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาอยู่กับองค์กรเสียแต่แรกแล้วบุคคลนั้นก็สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ทุกอย่างตลอดไป โดยไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ดังนั้นองค์กรที่มีพื้นฐานความเชื่อเช่นนี้ จึงมุ่งเน้นที่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงสุดมากกว่าที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากร

2. แนวคิดแบบใหม่ เป็นแนวคิดที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับแนวคิดแรก กล่าวคือการพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่สำคัญ และมีความจำเป็นที่องค์กรทุกองค์การจะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรก็ได้รับประโยชน์มากกว่า โดยมีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่อเช่นนี้อยู่อย่างน้อย 2 ประการ คือ

ประการแรก แม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ได้ดีเพียงใด และสามารถที่จะหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาได้เพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นการรับประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ทันทีและตลอดไป โดยปราศจากการพัฒนาปรับปรุงตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือมีการโอนย้ายไปปฏิบัติงานยังตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบอื่น ๆ ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน

ประการที่สอง เนื่องจากในปัจจุบันได้มีการคิดค้นและนำวิทยาการบริหารสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา จึงมีความจำเป็นที่บุคคลทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ที่ก้าวทันโลกอยู่เสมอ ซึ่งทำให้ไม่เสียเปรียบหรือมีความล้าหลังกว่าผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่ต้องมีการดำเนินงานแข่งขันกับผู้อื่นยังจะต้องมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อความอยู่รอดและความเจริญ ก้าวหน้าขององค์กร

กัญญาภัค จันทรสมบัติ (2545, หน้า 12) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการแนวความคิดของการวิเคราะห์ระบบมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงปัจจัยนำเข้า การปรับเปลี่ยนและผลผลิต ประกอบด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) โครงสร้างสังคมขององค์กรประกอบด้วยปัจจัยหลักอยู่ 4 ประการ คือ บรรทัดฐานขององค์กร วิธีการทำงานขององค์กร บุคลากรในองค์กร และปัจจัยสุดท้าย คือ องค์กรจะเป็นที่รวมของบุคลากร เทคนิคและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2. การปรับเปลี่ยน (Transforming System) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดในการพัฒนาบุคลากร การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากร รวมถึงมีความรู้เข้าใจและเกิดทักษะต่าง ๆ

3. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่ได้ ความพึงพอใจตลอดจนได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ทักษะต่าง ๆ

แนคเลอร์ (Nadler, 1980, pp. 4-5) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยแบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงานในขณะที่ต้องการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือที่มีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2. การศึกษา (Education) มีจุดเน้นของการศึกษาเพื่อการเตรียมความพร้อมพนักงาน ให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจหรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะเป็นการดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งต้องมีการกำหนดเป็นแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับ เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่าเนื่องจากการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) จุดเน้นของการพัฒนาอยู่ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นได้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรนั่นเอง

จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงหรือเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ทั้งเป็นการช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สิ่งที่เป็นประโยชน์มากที่สุดของการพัฒนาบุคลากรก็คือ สามารถช่วยแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการเพิ่มคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยการใช่วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาแทนการเพิ่มอัตราค่าจ้างและ

วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาบุคลากร นั้นคือการทำงานที่องค์กรนั้น ๆ ไปพัฒนาทรัพยากรอื่น อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการผลิตขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น อาจจะสามารถสรุปเป็นองค์ประกอบได้ 2 ประเด็น คือ

ประการแรก บุคคลต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคคลในการพัฒนาประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกภาพ

ประการที่สอง องค์กรต้องคำนึงการจัดสภาพแวดล้อมให้การสนับสนุนจากองค์การ และการจัดกิจกรรมในการพัฒนา โดยกิจกรรมการพัฒนาแบ่งได้ออกเป็น 3 เรื่อง คือ

1. การฝึกอบรมเป็นการเน้นที่งานปัจจุบัน เพื่อปรับปรุงงานของบุคลากรซึ่งบุคลากร จะมีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับงานที่ต้อง รับผิดชอบ

2. การศึกษาเป็นการเน้นที่ตัวบุคคล ซึ่งถือเป็นการเตรียมการไว้สำหรับงานในอนาคต

3. การพัฒนาเป็นการรวมเน้นทั้งคนและงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การใน อนาคตเกี่ยวกับคุณภาพและประ โยชน์สูงสุดของผลผลิตและบริการที่องค์การสร้างขึ้น

ซึ่งในปัจจุบันเรื่องของการพัฒนาบุคลากร มักจะมีการกล่าวถึงกันในเรื่องของการฝึ กอบรมและการพัฒนานั้นควรจะต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบดำเนินการให้มีย่ าง ต่อเนื่องเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร ได้มีความหมายซึ่งมีความแตกต่างตามทรรศนะของกลุ่มวิชาการ แต่ละกลุ่มดังนี้

สมาน รังสี โยภยภู (2530, หน้า 82) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะ เสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทักษะ และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการพัฒนาบุคคล เป็นกระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพราะตลอดระยะเวลาที่คนทำงานอยู่ในองค์การ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2538, หน้า 166) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพิ่มความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพและ ประสพผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การ

คณัย เทียนพูน (2540, หน้า 29) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบูรณาการหรือการผสมผสานโดยการ ใช้การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน พัฒนาอาชีพ พัฒนาองค์การ เพื่อปรับปรุงบุคคล ทีม และประสิทธิภาพองค์การ

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2540, หน้า 27 อ้างอิงจาก Werther and Davis, 1993) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะ ทักษะ และ การเพิ่มพูนทางความรู้ความสามารถของบุคลากร ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ซีวิล เซอร์วิส เทรนนิ่ง (Civil Service Training, 1941, p. 2) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านของความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญและทัศนคติ

มิกกินสัน (Meggison, 1969, p. 307) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคลากรมีสมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์และมีความสอดคล้องกับงานในหน้าที่

สรุปว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้และความสามารถ ประสบการณ์ให้แก่บุคคลด้วยวิธีการฝึกอบรม การศึกษาและการพัฒนาเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมในศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่บุคลากรทุกระดับขององค์กร เพื่อเป็นการทำนุบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรได้ ยืนนานและทำงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้ตั้งไว้

โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ (NEC)

รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและผู้ประกอบการ SMEs โดยกำหนดมาตรฐานการสร้างผู้ประกอบการใหม่ และพัฒนาผู้ประกอบการเดิม โดยมีหน่วยงานที่ดำเนินการด้านฝึกอบรมและให้ความรู้ตลอดจนให้คำปรึกษาให้กับ SMEs โดยเฉพาะคือ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Institute for Small and Medium Enterprises Development: ISMED) จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2542 โดยความร่วมมือระหว่างกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นหน่วยงานอิสระภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงอุตสาหกรรม

สถาบัน ISMED ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลในปี พ.ศ. 2544 จำนวน 50 ล้านบาท มีสถาบันเครือข่ายตามภูมิภาคต่าง ๆ 10 สถาบันคือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โดยให้ความรู้และฝึกอบรมรวมทั้งให้บริการสนับสนุนแก่ SMEs เช่น โครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ในมีการอบรมในด้านต่อไปนี้ เช่น

ด้านการบัญชี การบริหาร การตลาด การลงทุน และการอบรมเฉพาะด้าน หรือเฉพาะอุตสาหกรรม เป็นต้น ในตารางที่ 2-2 จะเห็นว่า โครงการอบรม 10 อันดับแรก ของปี พ.ศ. 2543-2544 เน้นทาง ด้านการจัดการ การตลาด และความเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังมีการให้คำปรึกษา ด้านการเงิน การตลาด การผลิต การบริหารจัดการ บัญชี เทคโนโลยีสารสนเทศ และอื่น ๆ ซึ่งให้คำปรึกษาไป 977 ราย ในปี 2544 และผู้รับบริการส่วนใหญ่ เป็นผู้ประกอบการรายใหม่มีจำนวนถึง 889 ราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544)

ตารางที่ 2-2 โครงการฝึกอบรมจำแนกตามประเภทที่จัดบริการ โดย ISMED ในปี 2543-2544

ประเภทโครงการฝึกอบรม	พ.ศ. 2543		พ.ศ. 2544	
	จำนวน (ราย)	สัดส่วน (%)	จำนวน (ราย)	สัดส่วน (%)
ด้านการจัดการ	3,886	14.8	1,225	17.8
ด้านการตลาด	1,844	6.9	1,081	15.7
ด้านความเป็นผู้ประกอบการ	3,022	11.5	927	13.5
ด้านการบัญชี	1,118	4.3	565	8.2
ด้านแผนธุรกิจและการวิเคราะห์โครงการ	2,067	7.9	540	7.9
ด้านการผลิต	883	3.4	434	6.3
ด้านการเงิน	461	1.8	386	5.6
ด้านภาษี	1,054	4.0	315	4.6
ด้านความรู้ที่จำเป็นและทั่วไป	815	3.1	274	4.0
ด้านสารสนเทศและพาณิชย์	2,442	9.3	228	3.3
อิเล็กทรอนิกส์				
อื่น ๆ	8,655	33.0	903	13.1
รวม	26,217	100.0	6,878	100.0

ที่มา: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2545

2569 15

๓
 378.7
 41964

ตารางที่ 2-3 โครงการฝึกอบรมจำแนกตามประเภทที่จัดโดยสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อม พ.ศ. 2543 – 2544

ประเภทโครงการฝึกอบรม	พ.ศ 2543	พ.ศ. 2544
	จำนวน (ราย)	จำนวน (ราย)
ด้านการจัดการ	3,886	1,225
ด้านการตลาด	1,884	1,081
ด้านความเป็นผู้ประกอบการ	3,022	927
ด้านการบัญชี	1,881	565
ด้านแผนธุรกิจและการวิเคราะห์โครงการ	2,067	540
ด้านการผลิต	883	434
ด้านการเงิน	461	386
ด้านภาษี	1,054	315
ด้านความรู้ที่จำเป็นและทั่วไป	815	274
ด้านสารสนเทศและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์	2,442	228
อื่นๆ	8,655	903
รวม	26,217	6,878

ที่มา: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2545

เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาล มหาวิทยาลัยบูรพาร่วมกับ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9 และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จึงได้จัดอบรมหลักสูตร “เสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่” โดยนำประสบการณ์จากการส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการมาบูรณาการกับกิจกรรมสนับสนุนอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ “ผู้ประกอบการใหม่” ให้สามารถก่อตั้งกิจการและดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริการดังกล่าวได้ว่าเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา โครงการอบรมเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้จัดการอบรมไปแล้วกว่า 4 รุ่น และมีผู้ผ่านอบรมไปแล้วกว่า 130 คน

กลุ่มเป้าหมายของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

1. ผู้ที่ว่างงาน
2. ผู้ที่ถูกเลิกจ้าง
3. บัณฑิตจบใหม่ (ไม่เกินปี)

4. ผู้ประกอบอาชีพ

5. ผู้ประกอบการ

วัตถุประสงค์ของโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

1. เพื่อสนับสนุนบัณฑิตใหม่ ผู้ว่างงาน ผู้ถูกออกจากงานและพนักงานลูกจ้างที่มีพื้นฐานการศึกษาดีและมีศักยภาพให้มีโอกาสประกอบอาชีพด้วยตนเอง ด้วยการเป็นผู้ประกอบการ

2. เพื่อผลักดันให้เกิดวิสาหกิจใหม่ ๆ เป็นแหล่งจ้างงาน

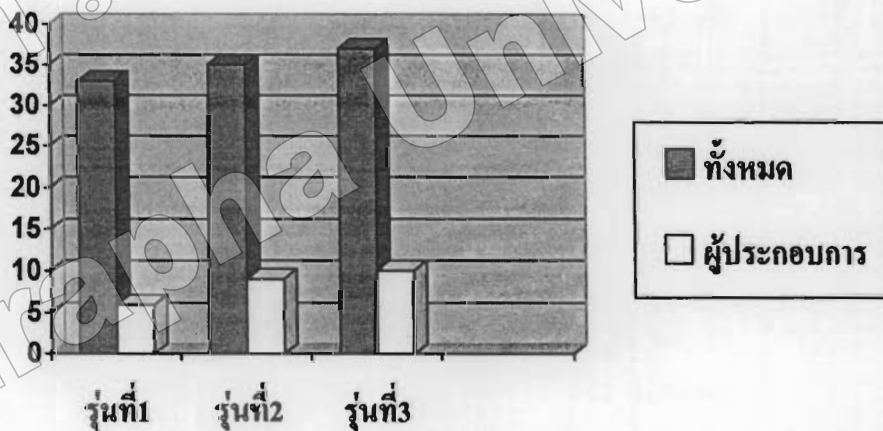
3. เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งแก่วิสาหกิจขนาดเล็ก ในช่วงก่อตั้งกิจกรรม (2 ปีแรก)

ให้สามารถอยู่รอดและรักษาสภาพการจ้างงาน

4. เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่ “ทายาทธุรกิจ” ในกรณีสืบทอดกิจการ ให้สามารถรักษาการจ้างงาน และสร้างโอกาสขยายธุรกิจต่อไปในอนาคต

ผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมดจำนวน 105 คน

ผู้เข้าอบรมที่เป็นผู้ประกอบการจำนวน 25 คน



ภาพที่ 2-1 ผู้เข้ารับการอบรม NEC รุ่นที่ 1-3 (สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี, 2546)

ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

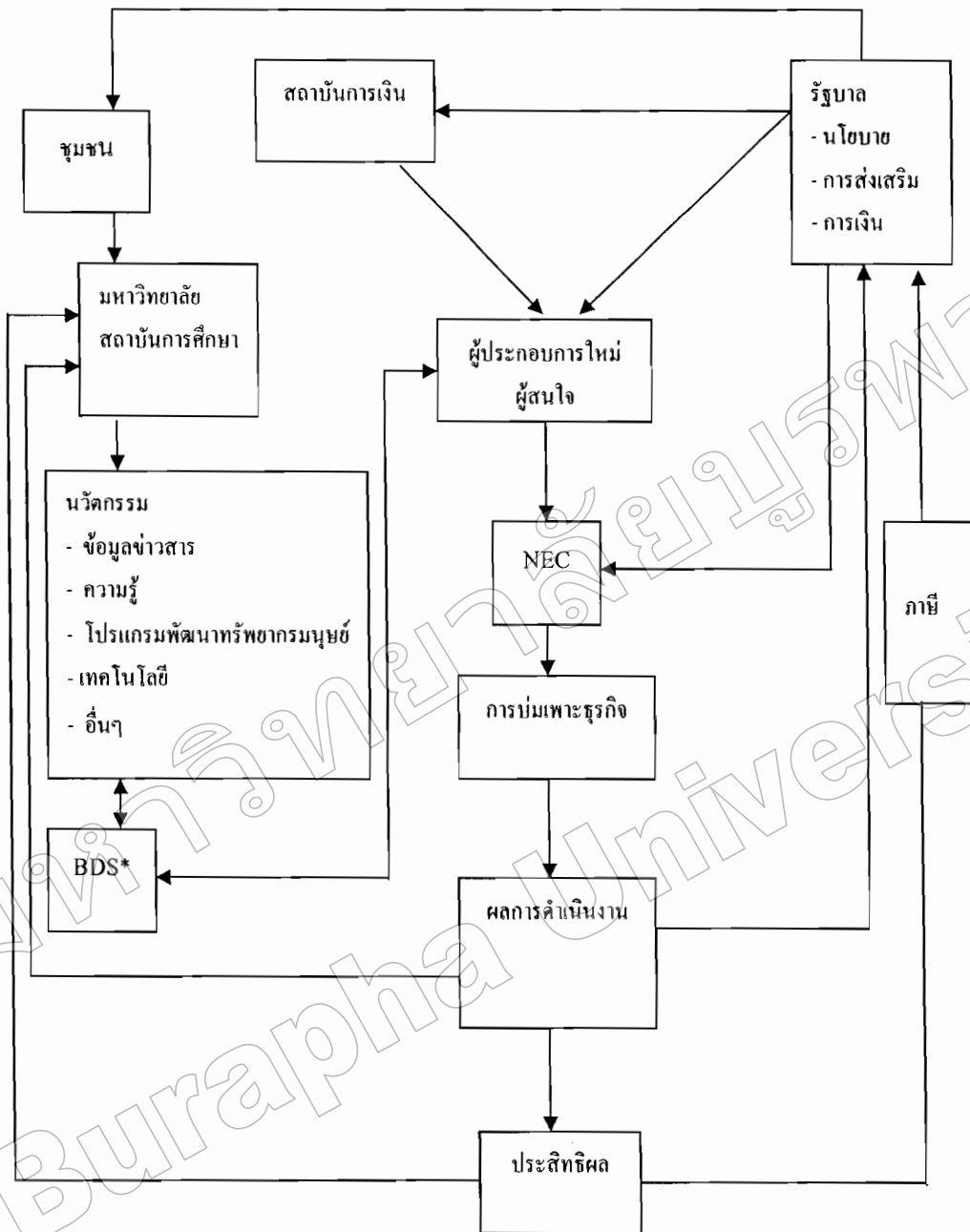
ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation) เกิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1959 เมสซี่ เฟอ์กูสัน (Messey Ferguson) ผู้ผลิตเครื่องมือใช้ในอุตสาหกรรมหนัก ได้ดองกิจการในเมือง Batavia Newyork เป็นผลให้เกิดเนื้อที่ว่าง 20% ในเนื้อที่ดังกล่าว ต่อมา โจ แมนคูโซ (Joe Mancuso) ได้เปิดให้เช่าพื้นที่เพื่อหวังการรวมกลุ่มระหว่างผู้เช่าซึ่งยังคงดำเนินกิจการมาถึงปัจจุบันมีผู้เช่า 110 ราย

มีธุรกิจได้รับการบ่มเพาะไม่น้อยกว่า 1,000 ธุรกิจ ก่อให้เกิดการจ้างงานอย่างน้อย 5,000 คน

ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเป็นสถานที่ ๆ จัดสรรให้แก่ผู้ประกอบการ ประกอบด้วยพื้นที่ขนาดย่อมจำนวนหนึ่ง เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจในช่วงเริ่มต้น โดยมีที่ปรึกษาทำหน้าที่ที่ปรึกษาดูแลอย่างใกล้ชิด ภายใต้บรรยากาศการดูแลสนับสนุน การให้บริการพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน แก่ผู้ประกอบการ ซึ่งได้การดำเนินกิจกรรมช่วยเหลือผู้ที่ต้องการเริ่มธุรกิจเป็นการพัฒนาธุรกิจแบบหนึ่ง ซึ่งช่วยลดอัตราความล้มเหลวในการเริ่มจัดตั้งวิสาหกิจ พร้อมกับเร่งให้เติบโตอย่างมั่นคง เป็นการสร้างงาน และความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ

ปัจจุบันมีศูนย์บ่มเพาะธุรกิจในประเทศไทยอยู่ 4 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค 1-11 ซอร์ฟแวร์ปาร์ค มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และสำนักพัฒนาอุตสาหกรรมวัสดุประสงค์ของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (วิชัย เสรีทวีกุล, 2547)

1. ช่วยลดความล้มเหลวในการทำธุรกิจ
2. เพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ
3. เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนและท้องถิ่น
4. เพื่อทดแทนการนำเข้า
5. เพื่อสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์
6. เพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยี



หมายเหตุ BDS หมายถึง การบริการด้านการพัฒนาธุรกิจ (Business Development Service: BDS)

ภาพที่ 2-2 โมเดลวงจรการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เครือข่ายองค์กรต่าง ๆ
พัฒนาจากโมเดลการประเมินสมรรถนะของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ
(ปรับปรุงจากวิชัย เสรีทวีกุล, 2547 โดยวุฒิชชาติ สุนทรสมัย และคณะ, 2547)

ความหมายของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการ หมายถึงความเป็นอิสระขององค์กรที่จะสร้างความคิดสร้างสรรค์แปลกใหม่ที่โดดเด่นเหนือคู่แข่ง อันจะเป็นบ่อเกิดของลักษณะของสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคมากขึ้น และผู้ประกอบการสามารถเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจและตลาดในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้ดี โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นความแปลกใหม่และเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี ดังนั้นผู้ประกอบการคือบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ต้องมีความอดทน มุ่งมั่น กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจที่จะนำความคิดสร้างสรรค์ของตนมาปฏิบัติให้เกิดผลทางพาณิชย์ (ธีรยุทธ วัฒนาศุโขทัย, 2542)

คูสติ รุมามคม (2541, หน้า 29) ได้ให้ความหมายผู้ประกอบการไว้ดังนี้ บุคคลที่จัดตั้งองค์กรธุรกิจ โดยยอมรับความเสี่ยงเพื่อหวังกำไร เป็นผู้ที่มีความสามารถในการค้นพบความคิดและธุรกิจใหม่ ๆ รวบรวมเงินทุนเพื่อจัดตั้งธุรกิจ จัดระเบียบภายใน และบริหารดำเนินการธุรกิจเพื่อจัดหาสินค้าและบริการให้แก่สาธารณะ ยอมรับความเสี่ยงต่อการขาดทุน ความพอใจด้านจิตใจที่ได้รับจากธุรกิจทัดเทียมกับความพอใจที่เกิดจากกำไร

ผู้ประกอบการหมายถึง บุคคลที่ก่อตั้งองค์กรเป็นเจ้าของ หุ้นส่วน และดำเนินกิจการโดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อผลกำไรและความพอใจ เป็นผู้กระตุ้นในการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจ โดยเป็นผู้มีเป้าหมายในการค้นหา มีการวางแผนอย่างรอบคอบ และตัดสินใจตามกระบวนการประกอบกิจการ เป็นผู้ทำงานอย่างสร้างสรรค์ มีเป้าหมายในการสร้างสรรค์ความมั่งคั่งให้กับกิจการ (สุนทร อุจจิศรี, 2544, หน้า 37-38)

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและผลการดำเนินงาน

มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ในส่วนของการวัดความสำเร็จทางธุรกิจไว้ดังนี้ นิตย์ สัมมาพันธ์ (2542, หน้า 10-21) ได้ให้แนวคิดในการวัดความสำเร็จของธุรกิจไว้ดังนี้

1. พิจารณาจากผลิตภาพ (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลงาน (Outputs) ขององค์กรในรูปของสินค้าและบริการต่อจำนวนปัจจัย (Inputs) ที่ใช้
2. พิจารณาจากกำไร (Profit) ซึ่งการใช้กำไรเป็นเกณฑ์ในการวัดเรื่องระยะสั้นอย่างมากที่สุดคือ 1 ปี

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker.) ได้เสนอตัววัดความสำเร็จของธุรกิจในระดับกลยุทธ์ (Strategic Goals) โดยระบุตัวแปร หรือ “ผลงานสำคัญ” ด้านต่าง ๆ ตามตามร่างที่ 2-3 ดังนี้ (นิตย์ สัมมาพันธ์, 2542, หน้า 18-19)

ตารางที่ 2-4 แสดงตัวแปรหรือผลงานสำคัญระดับกลยุทธ์ 9 ด้าน

ผลงานสำคัญ	คำอธิบาย
1. สถานภาพทางการตลาด (Market Position)	วัดจากเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมายด้านฐานะทางการตลาด (Market Standinng) ส่วนแบ่งตลาด (Market Shares) ทั้งตลาดปัจจุบันและตลาดใหม่รวมทั้งสินค้าใหม่ และบริการที่มุ่งสร้างความภักดีจากลูกค้า
2. คุณภาพ (Quality)	รักษาและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการของบริษัท
3. นวัตกรรม (Innovation)	มีสัมฤทธิ์ภาพในการบรรลุถึงระดับของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ซึ่งหมายถึงทักษะและกิจกรรมที่จำเป็นจะต้องมีเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะของบริษัทในเชิง แข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว
4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)	ความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ เช่นการมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อม และคุณภาพชีวิตโดยรวม เป็นต้น
5. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resouces)	การสรรหา พัฒนา และบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลทุกระดับให้มีคุณภาพสูง ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ รวมทั้งพนักงานสัมพันธ์ และความสัมพันธ์กับสหภาพแรงงาน (ถ้ามี)
6. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resouce)	การจัดการ เก็บรักษาและจัดการทรัพยากรการเงินอย่างเหมาะสม
7. ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resouces)	การจัดการ สร้าง และซ่อมแซมบำรุงรักษาทรัพยากรทางกายภาพ เช่น อาคารและสถานที่โรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งนำมาใช้อย่างเหมาะสม
8. ประสิทธิภาพ ด้านต้นทุน (Cost Efficiency)	เป็นการใช้ทรัพยากรทุกประเภททุกชนิดอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าและ/หรือบริการด้วยต้นทุนต่ำ
9. การทำกำไร (Profitability)	เป็นการแสดงฐานะการเงินที่ดีของบริษัท

จากการพิจารณารายละเอียดในตารางซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ 9 ประการ สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. กลุ่มเสริมสถานภาพทางการตลาด
2. กลุ่มบริหารทรัพยากร
3. กลุ่มเศรษฐกิจและการทำกำไร

การวัดความสำเร็จในการดำเนินงานสามารถวัดได้ ดังนี้ (สุนทร อุจจ์ศรี, 2544, หน้า 37 อ้างอิงจาก Frese & Kruijff, 2000)

1. วัดจากตัวบุคคล โดยที่ผู้ประกอบจะเป็นผู้กำหนดความสำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งมักจะใช้ความเห็นในด้านการเงินเป็นตัวสะท้อนธุรกิจและความพึงพอใจจากรายได้ที่มาจากการดำเนินธุรกิจ
2. วัดจากระดับความสำเร็จทางเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากข้อมูลด้านการเงิน จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ผลกำไร และยอดขาย
3. วัดจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งทางด้านลูกค้า และพนักงานในด้านการรับรู้ความสำเร็จที่มีต่อธุรกิจ

ดังนั้นในการดำเนินงานทางธุรกิจสามารถที่จะวัดผลความสำเร็จของการดำเนินงานได้หลายด้าน ซึ่งอาจจะเป็นการวัดโดยใช้บุคลากรภายในองค์กร หรือบุคลากรภายนอกองค์กร แต่จะพบว่าการวัดในส่วนทางด้านฐานะสภาพทางเศรษฐกิจ เช่น ยอดขาย ผลกำไร ถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ใช้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานทางธุรกิจ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีบทบาทที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจ เช่น การกระจายรายได้ ลดปัญหาการว่างงาน เป็นต้น และพบว่า มีบุคคลที่ยังมีความต้องการจะประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้ต้นทุนในการดำเนินกิจการที่ต่ำกว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีการดำเนินงานที่อิสระและมีความยืดหยุ่นสูงต่อการปรับตัวเข้ากับสภาพเศรษฐกิจที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลง แต่ทั้งนี้ก็ยังพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากไม่น้อยต้องประสบกับความล้มเหลวในการดำเนินกิจการ ซึ่งมีสาเหตุปัญหาส่วนหนึ่งมาจากบุคลากร เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น มีบุคลากรจำนวนไม่มากและมีงบประมาณในการจ้างงานไม่มากเพียงพอที่จะจ้างผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ในกิจการให้มีความรู้ความชำนาญด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นนั้น จึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จ โดยแต่ละองค์กรอาจเลือกใช้รูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมและตามความต้องการของบุคลากร ทั้งนี้ก็เพื่อมุ่งให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีในการ

ปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นที่พอใจแก่ผู้ประกอบการ เช่น การเพิ่มผลผลิต ขอดขยาย หรือผลกำไร เป็นต้น

แนวคิดการวัดของการบริการพัฒนาธุรกิจ

เจมส์ แฮริงตัน (Jame Harrington) กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ The Improvement Process: How America's Leading Company Improve Quality ว่า การวัด คือ ขั้นตอนแรกสุดที่ทำหน้าที่นำการควบคุมและการปรับปรุง การวัดมีบทบาทสำคัญมากในการให้บริการที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ (วัฒนา พัฒนพงศ์, 2547)

การบริการด้านการพัฒนาธุรกิจ พัฒนาโดย กิจการไมโครเอนเตอร์ไพรส์ เป็นหน่วยงานที่ไม่มุ่งหวังกำไร (NGOs) BDS เป็น โปรแกรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลมีกลุ่มเป้าหมายคือ ธุรกิจ หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในประเทศที่กำลังพัฒนาและ ค่อยพัฒนาในเอเชีย มีจุดมุ่งหมายคือ ช่วย SMEs ให้สามารถประกอบตัวอยู่ หรือเติบโตขึ้นได้ และทำให้พัฒนาการดำเนินงานได้ตรงกับความต้องการของธุรกิจประเภทต่าง ๆ มากที่สุด โดยได้รับเงินทุนสนับสนุนจากผู้บริจาคจากทั่วโลก และองค์การสหประชาชาติ เพื่อช่วยให้ประชาชนและกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ค่อยโอกาสมีคุณภาพชีวิตและผลประกอบการที่ดีขึ้น BDS ออกแบบมาเพื่อประเทศในเอเชียโดยเฉพาะ จึงเห็นว่า BDS เป็น โปรแกรมที่เหมาะสมจะนำมาเป็นต้นแบบในการวัดประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของ โครงการอบรมเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

ซึ่งแนวคิดของ BDS ที่จะนำมาใช้ศึกษา คือ กรอบการวัดผลการดำเนินงานของการบริการด้านการพัฒนาธุรกิจ ที่ได้นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการผู้บริหารในกรุงเทพมหานคร เมื่อเดือนเมษายน ปี ค.ศ. 2000

ตารางที่ 2-5 กรอบการวัดผลการดำเนินงานตามแนวของ BDS

เป้าหมายที่ 1 การขยายตลาด ตัวชี้วัดการพัฒนาทางตลาดของ BDS

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
การขยายตลาด	ขนาดของตลาด: จำนวนของ SMEs ที่ซื้อบริการ ขนาดของตลาด: ยอดขาย โดยผู้ให้บริการ BDS การบุกตลาด: % ของศักยภาพของการตลาด SMEs โดยผู้ให้บริการ BDS
การพัฒนาคุณภาพที่สูง ความหลากหลาย การแข่งขันในตลาด	จำนวนผู้ให้บริการ BDS การจัดจำหน่ายที่ดี การมีฐานราคาที่กว้างสำหรับ BDS ราคาเฉลี่ยต่อหน่วยของ BDS จำนวนและอัตราส่วนของลูกค้าที่ใช้บริการหลายประเภทในตลาด การบิดเบือนของตลาด: เงินช่วยเหลือเฉลี่ยของ BDS
การเพิ่มของครัวเรือนเข้าถึงลูกค้า	การขยายตลาด : จำนวนและ % ของลูกค้า (SMEs) ที่ซื้อธุรกิจ การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย: % ของศักยภาพในการหากลุ่มเป้าหมายในตลาด (ผู้หญิง, วิสาหกิจขนาดเล็ก, ผู้ส่งออก ฯลฯ)

เป้าหมายที่ 2 ความสามารถสนับสนุน และประสิทธิผลของราคา การประเมินซัพพลายเออร์ผู้ส่งมอบสินค้าหรือวัตถุดิบ

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
การได้รับความสนับสนุนจากผู้ส่งมอบสินค้าหรือวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายของซัพพลายเออร์ของ BDS ได้รับคืนจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของค่าบริการของลูกค้า
พัฒนาโปรแกรมประสิทธิผลของราคา	ประเมินค่าใช้จ่าย-กำไรอย่างง่าย เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดเพื่อหาค่าไรของวิสาหกิจ ราคารวมของโปรแกรมต่อ การบริการลูกค้า ราคารวมของโปรแกรมต่อการช่วยเหลือของซัพพลายเออร์ ราคารวมของ โปรแกรมต่อการขึ้นการจ่ายภาษี

ตารางที่ 2-5 (ต่อ)

เป้าหมายที่ 3 ผลกระทบ การประเมินลูกค้าตามแนวของ BDS (SMEs)

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด
การได้ลูกค้าเพิ่มของBDS	ความพึงพอใจของลูกค้าต่อ BDS ลูกค้าที่กลับมาใช้บริการซ้ำ (% ของลูกค้าที่ซื้อโปรแกรมมากกว่า โปรแกรม)
เพิ่มลูกค้าที่ใช้บริการของBDS	%ของลูกค้าที่ปรับปรุงการทำธุรกิจ ระบุโดยผู้ให้บริการ
เพิ่มผลประโยชน์ของลูกค้าจากBDS	มีการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าเพิ่ม (ราคาขาย-วัตถุดิบ)

ที่มา: Committee of Donor Agencies for Small Enterprises Development, 2000

การเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา (Benchmarking) หมายถึง วิธีในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการในการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของธุรกิจ (บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพิณิช, 2545) คือ การเรียนลัดอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพจากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีประสบการณ์สำเร็จมาแล้ว เพราะต้องยอมรับว่าไม่มีใครที่จะเชี่ยวชาญเรื่องหนึ่ง ๆ มากไปกว่าผู้ที่ประกอบกิจการนั้น ๆ ดังนั้นการถ่ายทอดประสบการณ์อย่างเป็นระบบระหว่างผู้ประกอบการย่อมมีประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถนำไปปฏิบัติในการทำงานจริง นอกจากนี้การเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนายังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถค้นหาผู้ที่มีวิธิดำเนินธุรกิจเป็นเลิศซึ่งสามารถที่จะเผยแพร่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อธุรกิจชุมชนต่อไป (ทศพล ระมิงค์วงศ์, 2546) การเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา เป็นเครื่องมืออีกหนึ่งชิ้นที่ได้รับความนิยมในวงการธุรกิจมากกว่า 20 ปี แต่เพิ่งจะเริ่มแพร่หลายในเมืองไทยมาได้ 3-4 ปี แต่ยังคงอยู่ในภาคธุรกิจไม่เคยมีการประยุกต์ไปสู่ธุรกิจชุมชนที่ถือได้ว่าเป็นรากฐานของประเทศ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ร่วมกับ โครงการปริญญาเอกสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้จัดโครงการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศไทย ซึ่งถือได้เป็นครั้งแรกที่มีการนำเครื่องมือนี้มาใช้ในธุรกิจชุมชน โดยมีหลัก 3 ข้อ

1. ธุรกิจชุมชนถือเป็นแนวทางในการพัฒนาชนบทที่สำคัญในปัจจุบัน

2. สร้างศักยภาพในการแก้ปัญหาของธุรกิจชุมชนด้วยตนเองสามารถก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

3. ประยุกต์องค์ความรู้เรื่องการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา จะสามารถลดโอกาสของความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจของชุมชนก่อนเวลาอันควร

กระบวนการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

1. เริ่มจากการสรรหาธุรกิจที่จะเข้าร่วมโครงการ

2. แล้วจึงเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยการเก็บข้อมูลไปประมวลผลวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็ง

3. การร่วมแบ่งประสบการณ์ (Site Visit) โดยให้ธุรกิจชุมชนเข้ามาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ถ่ายทอดปัญหา หาแนวทางป้องกัน โดยจะต้องมีระบบและอยู่ในขอบเขตชัดเจน

4. ประเมินผลหลังจากโครงการ 2 เดือน

ในความเป็นจริง หาธุรกิจชุมชนเพื่อเข้าร่วมลำบาก และการทำทฤษฎีให้เป็นเรื่องที่ชาวบ้านเข้าใจง่ายเป็นเรื่องที่ยาก และมีอุปสรรคในเรื่องของภาษา สำเนียง ในด้านการเก็บข้อมูลผลที่ได้ก็ไม่ตรงกัน ต้องมีการปรับข้อมูลมาก เวลาที่เป็นข้อจำกัดเนื่องจากต้องอาศัยเวลาค่อนข้างมาก ในกระบวนการทำงาน หากเวลาน้อยแนวคิดที่คุยกันก็จะเป็นเพียงเรื่องกว้าง ๆ

ผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจชุมชนสามารถปรับปรุงตนเองและแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างเป็นระบบ อาจยังไม่สัมฤทธิ์ผลนัก แต่มีสัญญาณที่ดีในการยอมรับองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการพยายามนำไปปรับปรุงธุรกิจชุมชนที่ถือได้ว่าเป็นรากหญ้าของประเทศ และเกิดเครือข่ายของธุรกิจชุมชนที่ไม่เคยได้เจอกัน หากมีการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง อาจเกิดเครือข่ายการเปรียบเทียบเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ขึ้นได้ในประเทศไทย (ทศพล ระมิงค์วงศ์, 2545)

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับการบรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) เป็นการวัดในเชิงเปรียบเทียบระหว่างรายการของปัจจัยนำเข้า กับรายการของวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงได้แก่ อัตราส่วนของการบรรลุวัตถุประสงค์ได้จริงกับปัจจัยนำเข้าที่ใช้ไป ความมีประสิทธิภาพมักมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตหรือผลบริการ (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

พระภวนาวิสุทธิคุณ (2547) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลคือ ผลงานแต่ละโครงการที่ได้ดำเนินไปในแต่ละรอบปีงบประมาณ หรือแต่ละช่วงเวลาที่กำหนดให้ปฏิบัติได้สำเร็จตามเป้าหมายแต่ละโครงการ การปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายปกครอง/ หัวหน้าฝ่ายบริหาร

ของหน่วยงานใด มีประสิทธิผล รวมทั้งความพึงพอใจของประชาชนโดยส่วนรวมสูง ต่อค่าลงทุน
 ลงแรง และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ต่ำ คือ ที่ประหยัด เพียงไร การปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่าย
 บริหารของหน่วยงานนั้น ชื่อว่า ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงเพียงนั้น

ประสิทธิผลคือ การบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมาย หรือ
 อาจเรียกว่าการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM)

การวัดประสิทธิผลในการดำเนินการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. การจัดการด้านการเงิน

การจัดการทางการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการดำเนินกิจการ
 โดยการจัดการควรเริ่มจากการวางแผนทางการเงิน คือ แหล่งเงินทุนที่จะจัดหาควรจัดหาจาก
 แหล่งใดเพื่อให้ได้แหล่งเงินที่ดีและประหยัด จากนั้นจะต้องวางแผนต่อไปว่าเงินทุนที่ จัดหามาได้
 เหล่านี้จะนำไปใช้จ่ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างสภาพคล่องและกำไร ภายในกิจการ
 ทั้งนี้จะต้องมีหลักที่จะมาควบคุมการจัดหาเงินทุนและการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มี ประสิทธิภาพ
 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวกิจการส่วนการจัดการงานบัญชีเป็นการควบคุมการใช้จ่ายและการ
 รับเงินที่เกิดขึ้นจริง โดยต้องมีการจดบันทึกจัดประเภทและสรุปผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน
 ของกิจการ ผลที่ได้จากการบันทึกบัญชีสามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ ได้ เช่น อัตราส่วน
 ทางการเงินจะทำให้ทราบปริมาณความสำเร็จของการดำเนินงานของกิจการที่ผ่านมา โดยผลสำเร็จ
 ในทางบวกจะถูกนำมาเป็นแบบอย่างของการจัดการการเงินต่อไป ส่วนผลในทางลบ จะถูก
 วิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อหาทางแก้ไขภาวะทางการเงินของกิจการในปีต่อไปให้ดีขึ้นกว่าปีก่อน
 (ไชติรัส ชวนิชย์, ก่อเกียรติ พานิชย์กุล และปริญ ลักขิตานนท์, 2538, หน้า 112)

2. การจัดการด้านการผลิต

ตลอดช่วง 20-30 ปีที่ผ่านมา หน้าที่การจัดการผลิตได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมี
 วิวัฒนาการจากมุมมองที่แคบในด้านการผลิต สินค้าคงคลังและการจัดการอุตสาหกรรมไปสู่
 ทรศนะที่กว้างออกไป นอกจากนี้แนวคิดการผลิตในปัจจุบันอาศัยลูกค้าเป็นศูนย์กลางมากยิ่งขึ้น
 การที่การจัดการผลิตและการดำเนินการถือเป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความสำคัญต่อธุรกิจขนาด
 กลางและขนาดย่อมเช่นเดียวกับในธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้นทุกๆกิจการจึงต้องปฏิบัติงานในหน้าที่
 การดำเนินการผลิตในด้านต่าง ๆ โดยอาศัยกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อเปลี่ยน
 ทรัพยากรแรงงาน วัสดุ เงินและทรัพยากรอื่น ๆ ให้เป็นสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองต่อความ
 ต้องการของลูกค้า (อำนาจ ธีระวิช, 2546, หน้า 311)

การดำเนินงานการผลิต ประกอบด้วยงานหลักดังนี้ (มุสดี รุมาคม, 2540, หน้า 111-133)

1. การออกแบบสินค้า การพัฒนาและวิจัย ซึ่งเป็นขั้นตอนอันดับแรกของกระบวนการ โดยจะทำการสำรวจ ออกแบบและพัฒนาสินค้าเพื่อให้มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

2. การวางแผนและการควบคุมการผลิต ถือเป็นวิธีการสำคัญในการดำเนินการผลิต เพื่อให้เป็นไปตามตามแผนการตลาดหรือคำสั่งซื้อจากลูกค้า ทั้งทางด้านจำนวนและคุณภาพของสินค้าที่ทำการผลิต

3. การบำรุงรักษาโรงงาน เป็นหน้าที่ที่สามารถช่วยป้องกันการผิดพลาดเนื่องจากการทำงานของเครื่องจักร ซึ่งจะส่งผลให้กระบวนการผลิตไม่มีมาตรฐาน

4. การควบคุมคุณภาพ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ถือเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จและความอยู่รอดของกิจการภายใต้สภาพแวดล้อมที่แข่งขัน โดยผู้บริหารต่างมีความคาดหวังในคุณภาพของสินค้าที่ตนจะได้รับ ดังนั้นกระบวนการผลิตที่ดีจึงจำเป็นต้องมีการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ผลิตทุกชิ้นต้องมีการควบคุมคุณภาพของสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

3. การจัดการการตลาด

การตลาดมีความหมายหลายความหมาย สมาคมการตลาดของสหรัฐอเมริกา

(The American Marketing Association) ให้ความหมายของการตลาดไว้ว่า “เป็นกระบวนการของการวางแผนและการทำสิ่งที่คิดให้สำเร็จ การกำหนดราคา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย ความคิด สินค้า และบริการเพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนซึ่งตอบสนองวัตถุประสงค์ส่วนบุคคลและ องค์กร” ดังนั้นเพื่อให้บรรลุกระบวนการแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่การตลาดที่แตกต่างกัน ได้แก่ (มุสตี รุมาคม, 2540, หน้า 460)

1. การวิจัยตลาด คือ กระบวนการเก็บรวบรวม การบันทึก และการวิเคราะห์ข้อมูล ในส่วนของการตลาดแห่งใดแห่งหนึ่งที่ธุรกิจเข้าไปและทำให้เกิดความพอใจ

2. การคิดและการวางแผนทางด้านสินค้า คือ การกำหนดสายผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิต หรือจะจำหน่ายออกสู่ตลาด

3. การกำหนดราคา เป็นกลยุทธ์ตัวหนึ่งที่สำคัญทางการตลาด เนื่องจากราคาของสินค้าจะเป็นส่วนประกอบที่ไ้แข่งขันกันทางการตลาด อีกทั้งยังเป็นตัวที่สามารถกำหนดกำไรในการดำเนินงานของกิจการ

4. การจัดจำหน่าย เป็นการดำเนินงานด้านการกระจายสินค้า โดยอาจจะอาศัยคนกลางในการจัดจำหน่ายเพื่อสามารถกระจายสินค้าออกสู่ตลาดได้กว้างมากขึ้น

5. การส่งเสริมการขาย คือ วิธีการชักชวนเพื่อให้ลูกค้ามีความต้องการในสินค้า ซึ่งมีเทคนิคต่าง ๆ เช่น การลดราคาสินค้า การโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ เป็นต้น

ซึ่งมีเทคนิคต่าง ๆ เช่น การลดราคาสินค้า การโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ เป็นต้น

หน้าที่การตลาดที่เกี่ยวกับความคิดและการวางแผนทางด้านสินค้า การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขายรวมกันแล้วคือ ส่วนผสมการตลาด ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ธุรกิจที่ใช้ดึงดูดและรักษาลูกค้า หรือกล่าวอีกอย่างว่า ส่วนผสมการตลาดเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ซึ่งธุรกิจนำมาผสมผสานเพื่อตอบสนองลูกค้า

4. การจัดการด้านบุคลากร

ในองค์การขนาดใหญ่ความล้มเหลวในการจัดหาบุคลากรที่เหมาะสมหรือการสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถถือเป็นต้นทุนและไม่สมหวังของกิจการ แต่สำหรับธุรกิจขนาดย่อมแล้วปัญหานี้อาจมีผลทำให้กิจการต้องประสบกับความล้มเหลวได้ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรตระหนักถึงความสามารถ ความพยายามและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรที่สามารถสร้างความพอใจกับลูกค้าและผลกำไรให้กับกิจการได้ ด้วยเหตุนี้ธุรกิจขนาดย่อมจะต้องทำความเข้าใจกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างลึกซึ้งเพื่อให้เขาเหล่านั้นเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดของกิจการ (อานาจ ชีระวนิช, 2546, หน้า 293) เพราะถ้าองค์การขาดการจัดการด้านบุคลากรที่ดีแล้วองค์การก็จะไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถ เนื่องจากการสรรหาคัดเลือกไม่มีประสิทธิภาพทำให้ได้บุคลากรไม่มีคุณภาพเข้าสู่องค์การ ส่วนบุคลากรที่มีอยู่เดิมก็ขาดการพัฒนา และขาดการสนใจในการทำงานซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุให้บุคลากรลาออกจากองค์การ หรือบุคลากรขาดความรู้ในการปฏิบัติงานที่ทันต่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้ ซึ่งส่งผลให้องค์การต้องสูญเสียบุคลากรที่ดี

กระบวนการจัดการด้านบุคลากร ประกอบด้วย

1. การวางแผนบุคลากร เป็นกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบของงานลักษณะของบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละงานและความต้องการด้านบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกิจการ
2. การสรรหา เป็นกระบวนการเพื่อที่จะสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถและต้องมีจำนวนมากพอที่จะคัดเลือกบุคลากรตามที่ต้องการได้
3. การคัดเลือก เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เพราะความสามารถ ทักษะ บุคลิกภาพและค่านิยมของบุคลากรมีผลต่อการดำเนินงานโดยตรง
4. การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการในพัฒนาบุคลากรในระดับต่าง ๆ ให้มีความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน
5. การให้ผลตอบแทน คือ ค่าจ้างเงินเดือน สวัสดิการและผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ ที่จ่ายให้แก่บุคลากร

6. การประเมินผลงาน เป็นหน้าที่การจัดการที่จำเป็นเพื่อให้ผู้ประกอบการได้นำไปปรับปรุงผลการดำเนินงานของบุคลากรและใช้เพื่อการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร

7. การเคลื่อนย้ายตำแหน่ง เป็นสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีการวางแผนการเคลื่อนย้ายการทดแทนไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นการสร้างความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

ความหมายของการสร้างความแตกต่าง (นวัตกรรม)

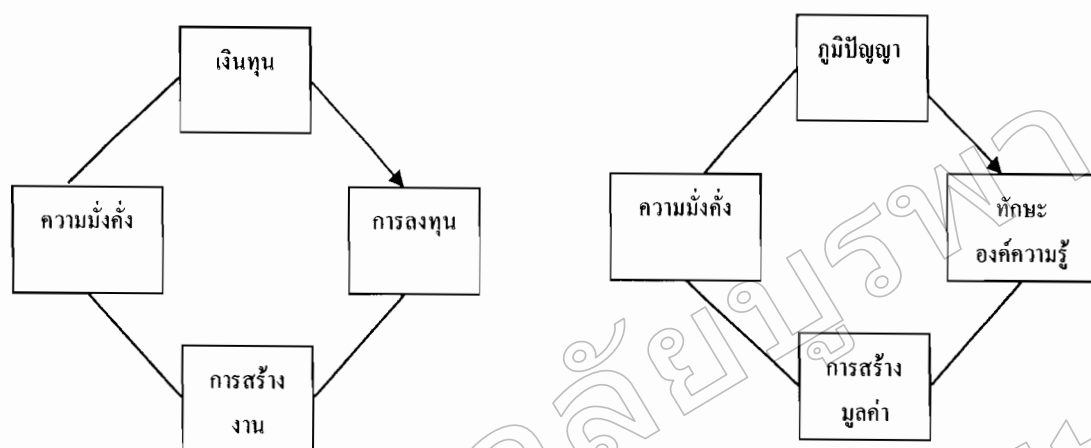
การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ การที่กิจการสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความแตกต่าง จากผลิตภัณฑ์และบริการของกิจการอื่น ๆ ถ้าความแตกต่างมีเหนือกว่าเท่าใดในทัศนะของลูกค้า อำนาจในการผูกขาดกิจการนั้นก็จะมีมากยิ่งขึ้น โดยในอดีต การสร้างความแตกต่างจะหมายถึงความแตกต่างด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว แต่ในปัจจุบันได้เน้นไปที่ความสามารถในการสร้างและครอบงำตลาด นำเสนอสินค้าและบริการที่ประทับใจให้กับลูกค้า (Customer Delight) จึงเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งในการหยิบยื่นความประทับใจให้กับลูกค้า (อำนาจ ชีระวนิช, 2546) นวัตกรรมจึงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ

สวितซ์ เมซินทรีย์ (2546) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับนวัตกรรมว่า นวัตกรรม คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ทางเทคโนโลยี หรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังรวมถึงการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือการฝึกอบรมที่นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมของประเทศ ในรูปแบบของการเกิดธุรกิจใหม่ การลงทุนใหม่ ผู้ประกอบการใหม่ ตลาดใหม่ รายได้แหล่งใหม่ และการจ้างงานใหม่ เป็นต้น

นวัตกรรม คือ การประดิษฐ์ คิดค้น สร้างสรรค์ ปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการให้มีความแปลกใหม่ขึ้นกว่าเดิม โดยสินค้าและบริการดังกล่าวต้องมีประโยชน์มีค่าในเชิงธุรกิจ และตรงกับอุปสงค์ของผู้บริโภคอย่างดี (รายงานของสถาบันพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) กล่าวคือ นวัตกรรมไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เทคโนโลยีเป็นเพียงหนทางหนึ่งซึ่งคนลอกเลียนได้ยากแต่รวมถึงการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น รูปแบบที่ไม่เหมือนเดิม การใช้งานที่ประหยัดขึ้น รูปลักษณ์ที่พหุประสงค์ การวางขายในสถานที่หาซื้อได้ง่ายกว่าเดิม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี, 2544)

ในการที่ SMEs จะสามารถขับเคลื่อนไปสู่ความมั่งคั่งจะต้องขับเคลื่อนจากภูมิปัญญาของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการ SMEs จะต้องช่วยกันใช้ภูมิปัญญาของตนมาพัฒนาทักษะ องค์ความรู้

เพื่อสร้างมูลค่าส่วนเพิ่มให้กับงานของตน โดยการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ จากภาครัฐ สภาพ SMEs ของไทยในปัจจุบันหากจะพัฒนาไปยังจุดที่ต้องการนี้ยังมีช่องว่างอีกมาก ดังภาพที่ 2-3



ขับเคลื่อนด้วยการลงทุน
การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม และผลผลิตภาพ
เน้นการสร้างขีดความสามารถ

ภาพที่ 2-3 คู่ความมั่งคั่งที่ขับเคลื่อนด้วยภูมิปัญญาผู้ประกอบการ (ยุทธศาสตร์การพัฒนา SMEs, 2544)

กลยุทธ์ในการเพิ่มศักยภาพของ SMEs ไทย เพื่อหนีจากจุดที่ถูกบีบในปัจจุบันมีเส้นทางสร้างมูลค่าเพิ่มได้ 3 ทาง คือ (ยุทธศาสตร์การพัฒนา SMEs, 2544)

1. กลยุทธ์การลงทุน (Investing Strategy) เป็นการปรับตัวสู่เทคโนโลยีที่สูงขึ้น ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนมากขึ้น ทำได้โดย

1.1 บ่มเพาะธุรกิจ จัดเป็นศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเชื่อมโยงกับแหล่งวิจัยและพัฒนา และแหล่งบริการที่ปรึกษาฝึกอบรม

1.2 ร่วมลงทุน ส่งเสริมกองทุนร่วมลงทุนของเอกชน

1.3 สร้างสมทรัพย์สินทางปัญญา ร่วมทุนวิจัย สนับสนุนการจดสิทธิบัตร

2. กลยุทธ์การสร้างความเข้มแข็ง (Strengthening Strategy) เป็นการปรับตัวให้มีความสามารถและสมรรถนะสูงขึ้น โดยไม่ต้องใช้เทคโนโลยีซับซ้อนมากนัก ทำได้โดย

2.1 ลดต้นทุน ปรับกระบวนการผลิต ประสิทธิภาพการผลิต หาจุดเปรียบเทียบ (Benchmark) ปรับปรุงระบบขนส่ง สาธารณูปโภค ปรับโครงสร้างภาษี

2.2 เข้าสู่ระบบสากล ยกกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงาน การเข้าสู่มาตรฐาน ISO

2.3 สร้างแบบสร้างเครื่องหมายการค้า (Brand) ของตน

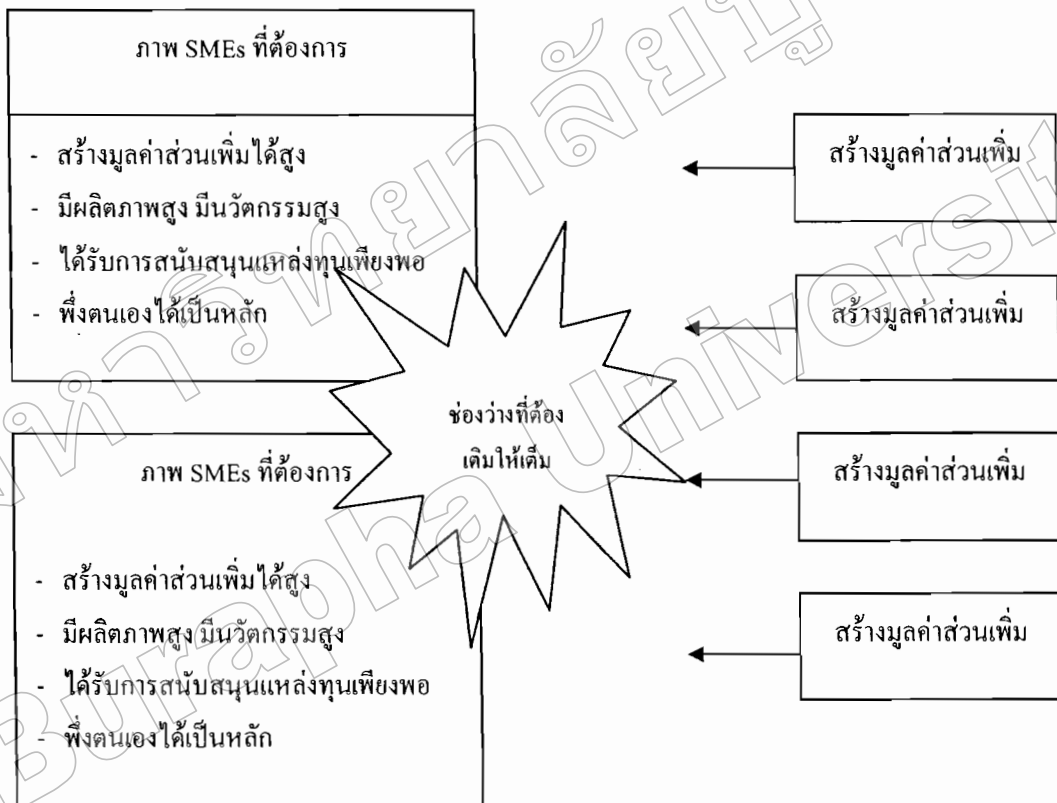
3. กลยุทธ์การต่อยอด (Extending Strategy) เป็นการต่อยอดจากความรู้ที่มีอยู่สนับสนุนให้มีการฝึกฝีมือเพิ่มขึ้น ทำโดย

3.1 ต่อยอดภูมิปัญญาไทย อนุรักษ์ภูมิปัญญาเพิ่ม ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เล็กน้อยเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพ

3.2 ส่งเสริมการออกแบบ สร้างนักออกแบบผลิตภัณฑ์

3.3 เชื่อมโยงธุรกิจ จากชุมชนสู่ตลาด และเชื่อมโยงธุรกิจที่จะเกี่ยวคู่ตัว

3.4 สร้างความน่าเชื่อถือ ส่งเสริมรับรองมาตรฐานการประกอบการ

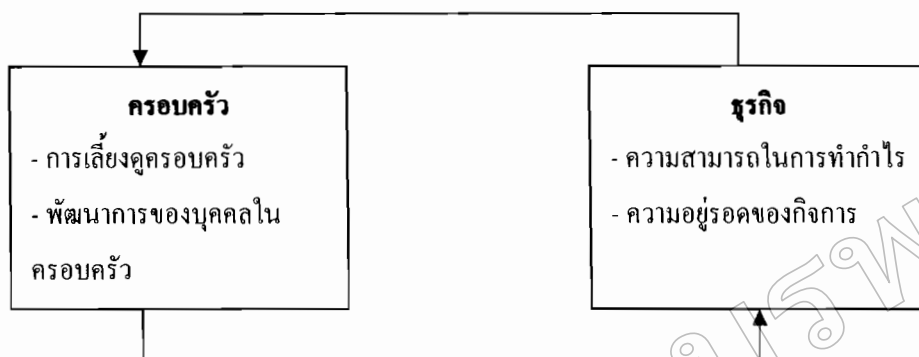


ภาพที่ 2-4 ยุทธศาสตร์การเติมช่องว่างให้เต็ม (ยุทธศาสตร์การพัฒนา SMEs, 2544)

ธุรกิจครอบครัว (ระบบเครือญาติ)

ธุรกิจของครอบครัว เป็นอีกทางหนึ่งของบุคคลที่ครอบครัวมีกิจการของตนเองเข้ามาดำเนินการของครอบครัว ซึ่งผู้ก่อตั้งจะต้องใช้ความพยายามต่อสู้กับอุปสรรคนานับประการ นอกจากความต้องการความสำเร็จทางธุรกิจ และเพื่อสืบทอดกิจการให้คงอยู่ชั่วลูกชั่วหลาน และให้กิจการเป็นแหล่งรายได้สำหรับเลี้ยงดูบุคคลในครอบครัว อาจถือได้ว่าธุรกิจของครอบครัวเป็นโครงสร้างพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจแทบทุกประเทศแม้แต่ประเทศยักษ์ใหญ่อ่างสหรัฐอเมริกา

แต่ในปัจจุบันธุรกิจครอบครัวกำลังเผชิญกับสิ่งท้าทายใหม่อย่างไม่เคยมีมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขัน
กฎระเบียบของรัฐ ความผันผวนทางเศรษฐกิจและปัญหาการสืบทอดตำแหน่งทางการจัดการ



ภาพที่ 2-5 ความเหลื่อมล้ำระหว่างครอบครัวและธุรกิจ (อำนาจ ชีระวนิช, 2546, หน้า 60)

ธุรกิจของครอบครัว เป็นกิจการซึ่งสมาชิกในครอบครัวเข้ามาเกี่ยวข้องโดยตรงในฐานะ
เจ้าของและการทำหน้าที่ในกิจการ ซึ่งขอบเขตที่สมาชิกในครอบครัวเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจการมี
ความแตกต่างไปตามแต่ละครอบครัว บางกิจการสมาชิกในครอบครัวอาจทำงานเต็มเวลา หรือบาง
ช่วงเวลา ซึ่งธุรกิจครอบครัวของวิสาหกิจขนาดย่อมสามารถแปรเปลี่ยนไปเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ได้
(อำนาจ ชีระวนิช, 2546)

	ภายในครอบครัว	ภายนอกครอบครัว
ภายใน ธุรกิจ	<p>ผู้จัดการที่มาจากครอบครัว</p> <ul style="list-style-type: none"> - ยึดครองการควบคุมกิจการ - การเลือกสมาชิกครอบครัวเป็นผู้จัดการ - ความต่อเนื่องของการลงทุนและความเกี่ยวพันของครอบครัว - การสร้างทายาทสืบตำแหน่งการชิงดีชิงเด่น 	<p>บุคลากรที่ไม่ได้เป็นสมาชิกครอบครัว</p> <ul style="list-style-type: none"> - รางวัลจากความภักดี - การถือหุ้นในกิจการ - การมีส่วนร่วมในการเติบโตและความสำเร็จ - ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในอาชีพ - การประสานการเปลี่ยนแปลงของครอบครัว - สิทธิในกิจการ
ภายนอก ธุรกิจ	<p>ญาติพี่น้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> - รายได้และสิทธิในการรับช่วง - ความขัดแย้งภายในครอบครัว - ระดับความเกี่ยวพันในธุรกิจ - การสร้างความแตกแยก 	<p>บุคคลภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขัน - อิทธิพลของตลาดและผลิตภัณฑ์ - อิทธิพลของผู้จัดหา - อิทธิพลของเทคโนโลยี - กฎหมายภาษี - แนวโน้มการปฏิบัติทางการจัดการ

ภาพที่ 2-6 แรงกดดันและผลประโยชน์ในธุรกิจครอบครัว (อำนาจ ชีระวนิช, 2546, หน้า 68)

การสืบทอดกิจการ

ในการส่งผ่านการนำในองค์กรจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง ควรมีการเตรียมสมาชิกเพื่อเป็นผู้นำธุรกิจเพราะบุตรหลาน หรือสมาชิกในครอบครัวไม่สามารถที่จะเข้ามาเป็นผู้นำขององค์กรได้อย่างทันที จึงควรมีการถ่ายโอนอำนาจอย่างมีแบบแผน เพื่อขจัดความยุ่งยากบางประการที่อาจเกิดขึ้นขบวนการนี้อาจใช้เวลาหลายปีได้ให้ขั้นตอนดังนี้ (อำนาจ ชีระวนิช, 2546)

1. ขั้นตอนเข้ามาในธุรกิจ ควรต้องให้ทายาทกิจการเข้ามาทำความคุ้นเคยในช่วงที่กำลังเติบโต โดยอาจเข้ามาที่ร้านเพื่อเล่นเครื่องมือต่าง ๆ กับพ่อแม่ เป็นพื้นฐานในการเข้ามาในธุรกิจ

2. แนะนำให้เข้ามารู้จักธุรกิจ เป็นการสร้างประสบการณ์ให้ทายาทธุรกิจก่อนที่จะมีอายุมากพอที่จะทำงานให้กับกิจการครอบครัว เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในกิจการ
3. การเข้ามาทำหน้าที่ในกิจการช่วงแรก เริ่มจากให้บุตรหลานเริ่มเข้ามาทำงานแบบไม่เต็มเวลาในช่วงปิดการศึกษา หรือหลังจากเลิกเรียน
4. การเข้ามาปฏิบัติงานเต็มตัว โดยเข้ามาทำงานตรงกับสาขาที่เรียนจบ และย้ายไปทำงานในหน้าที่อื่นผลัดเปลี่ยนกันไป เพื่อให้มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่าง ๆ
5. การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ อาจเลื่อนขึ้นไปเป็นหัวหน้างาน ได้รับมอบหมายงานมากขึ้น แต่ยังไม่ใช่ทั้งหมดในองค์กร
6. การสืบทอดตำแหน่งช่วงแรก เข้ามาทำงานเป็นผู้จัดการหรือประธาน แต่ยังมีพ่อแม่หรือญาติผู้ใหญ่คอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ยังไม่ได้รับการถ่ายโอนอำนาจอย่างสมบูรณ์
7. การสืบทอดตำแหน่งเต็มตัว การถ่ายโอนอำนาจทำได้เต็มที่ บางกรณีอาจเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารคนเก่าได้เสียชีวิตลง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และ ขนาดย่อมภายใต้โปรแกรมเสริมสร้างผู้ประกอบการ ใหม่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่มีความใกล้เคียงกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้แบ่งศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ

งานวิจัยในประเทศ

ปัญหาและความต้องการรูปแบบและวิธีการในการพัฒนาบุคลากรได้มีการศึกษา งานวิจัยภายในประเทศ ดังนี้

เพ็ญแข แสงแก้ว (2545) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินผลการดำเนินโครงการอบรมผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่ได้รับความรู้ค่อนข้างมาก และได้รับความรู้ที่ตนได้คาดหวังไว้ ผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นผู้ประกอบการส่วนใหญ่สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในระดับปานกลางถึงมาก และการอบรมมีประโยชน์คุ้มค่า ทำให้ผู้อบรมได้รู้จักผู้ประกอบการอื่นหรือมีเครือข่ายเพิ่มขึ้นค่อนข้างมาก ทำให้กิจการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีพอควร ค่อนข้างมากถึงมาก นอกจากนี้ผู้อบรมที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจส่วนตัว มีความกระตือรือร้นที่จะอยากทำธุรกิจ/กิจการส่วนตัว และมองเห็นช่องทาง ผลสำรวจพบว่าก่อนการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมมีความคาดหวังมากที่จะได้รับความรู้จากการอบรม แต่ภายหลังการอบรมยังไม่ได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ตามที่คาดหวังเท่าที่ควร โดยภาพรวมหลักสูตรมีความเหมาะสม ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมหลักสูตรสั้นเกินไป

สรุปได้ว่าโครงการประสบความสำเร็จพอสมควร และมีความจำเป็นจะต้องดำเนินต่อไป ซึ่งผลสำรวจสอดคล้องกับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แต่มีข้อควรปรับปรุงคือ ระยะเวลาที่จัดอบรม ระบบการจัดอบรม เนื้อหาหลักสูตร รูปแบบการอบรม และศูนย์ให้ความช่วยเหลือหลังอบรม และโครงการอบรม SMEs ควรจะมีการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง และเร่งดำเนิน จัดการข้อมูลผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขึ้น เพื่อให้โครงการจัดอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ศุภกัญญา จันทสารทูล (2533, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องศักยภาพของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในการตอบสนองความต้องการแรงงานของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ความจำเป็นที่สถานประกอบการเอกชนควรพัฒนาทักษะลูกจ้างของตนเนื่องจากระบบการพัฒนาแรงงานของประเทศไทยในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กรมอาชีวศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาฝีมือแรงงานอื่น ๆ ยังไม่สามารถผลิตแรงงานได้ตรงความต้องการของสถานประกอบการ เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ เช่น ขาดแคลนงบประมาณและบุคลากรที่ทำหน้าที่ฝึกการปรับหลักสูตรและเครื่องมืออุปกรณ์ในการฝึกขาดความคล่องตัว ตลอดจนข่าวสารแรงงานขาดความสมบูรณ์และไม่ทันสมัย ทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการเอกชน

พินิจ พิษญาพงศ์ (2534, หน้า 166) ได้วิจัยเรื่อง ระบบการจ้างงานและการพัฒนาฝีมือแรงงานในธุรกิจเอกชน ผลการวิจัยพบว่าในสถานประกอบการขนาดใหญ่ และสถานประกอบการขนาดกลางที่มีการใช้เทคโนโลยีและทักษะฝีมือในการผลิตค่อนข้างสูง เช่น อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ ปีโตรเคมี เครื่องยนต์ เส้นใยประดิษฐ์ ฯลฯ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมลูกจ้างอย่างเป็นระบบมากกว่าเมื่อเทียบกับสถานประกอบการขนาดเล็กและมีการใช้ทักษะไม่สูงนักและปัจจัยด้านฝึกอบรมจะมีผลต่อระดับรายได้ในกรณีที่เป็นการอบรมภายนอกสถานประกอบการและในต่างประเทศเท่านั้น เพราะผู้ที่ได้รับคัดเลือกไปฝึกอบรมมักเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถและอาจเป็นผู้บริหารอยู่แล้วโอกาสที่จะได้รับค่าจ้างสูงขึ้นจึงมีมากด้วย ขณะที่การฝึกอบรมภายในสถานประกอบการไม่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ เพราะเป็นการฝึกอบรมทักษะทั่วไปที่ลูกจ้างทุกคนพึงจะมี เช่น หลักสูตรประกันคุณภาพ ความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ พินิจ พิษญาพงศ์ ยังได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้สถานประกอบการจัดการฝึกอบรมแตกต่างกัน ได้แก่

1. การประหยัคเนื่องจากขนาดของบริษัท ขนาดของบริษัทจะมีผลทำให้รูปแบบการฝึกอบรมมีความแตกต่างกัน บริษัทที่มีขนาดเล็กมักจะไม่ค่อยมีการฝึกอบรมภายในบริษัท

มากนัก แต่มักจะใช้วิธีการฝึกในขณะที่ปฏิบัติงาน แต่ถ้ามีความจำเป็นก็จะส่งไปฝึกยังสถาบัน เอกชนหรือรัฐ เพราะเมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการจัดเองอาจจะไม่คุ้มค่า

2. ลักษณะของทักษะที่ฝึกอบรมในกรณีของทักษะทั่วไป ลูกจ้างมักถูกส่งไปฝึกยัง สถาบันภายนอกที่มีผู้เข้ารับการอบรมจากหลายหน่วยงาน ซึ่งสถาบันฝึกอบรมสามารถคิดค่าใช้จ่าย ไม่สูงนักและบริษัทสามารถรับภาระได้ ส่วนในกรณีของทักษะเฉพาะบริษัทมักจะดำเนินการ ฝึกอบรมเอง

3. ลักษณะของเทคโนโลยีการผลิตสินค้า ในสถานประกอบการที่ต้องใช้เทคโนโลยี ในการผลิตมาก มีความจำเป็นต้องอาศัยลูกจ้างที่มีฝีมือและการศึกษาพอสมควร เพราะเทคโนโลยี ดังกล่าวจะปรับเปลี่ยนรวดเร็วและมีการนำเข้าจากต่างประเทศ การฝึกอบรมจึงเน้นการฝึกให้ สามารถทำงานกับเทคโนโลยี

สุมาลี ปีตายนนท์ (2539, หน้า 176-177) ได้วิจัยเรื่อง เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์: การศึกษาและฝึกอบรมในประเทศไทย ผลจากการวิจัยพบว่า การจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมกลางสำหรับ โรงงานขนาดเล็กส่วนมากแล้วไม่มีการฝึกอบรมในที่ทำงานในโรงงานขนาดเล็ก เนื่องจากปัญหา ด้านความประหยัด และปัญหาเกี่ยวกับต้นทุนค่าเสียโอกาสในการใช้เวลาของผู้บริหาร ซึ่งศูนย์ฝึก อาชีพขององค์การเอกชนที่ไม่ค้ากำไรไม่สามารถจัดบริการฝึกอบรมให้กับโรงงานขนาดเล็กได้ เพราะฉะนั้นรัฐจึงควรเข้าไปดำเนินการให้โรงงานขนาดเล็กจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมขึ้น โดยรัฐอาจช่วย อุดหนุนในรูปแบบของค่าแรงแก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อลดต้นทุนของนายจ้าง หรือรัฐอาจจัดให้มีเงิน ก้อนหนึ่งสำหรับสถาบันฝึกอบรมเอกชนในการจัดอบรมทางเทคนิคแก่โรงงานขนาดเล็กใน อุตสาหกรรมบางประเภท

สุจิตราภรณ์ คำสะอาด (2540, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การส่งเสริมการพัฒนาทักษะ แรงงานในสถานประกอบการขนาดกลาง ผลจากการวิจัยพบว่า รูปแบบของการพัฒนาทักษะ แรงงานของสถานประกอบการขนาดกลางที่ดำเนินการอยู่นั้น ส่วนใหญ่เป็นการจัดฝึกอบรม ภายในสถานประกอบการเอง รองลงมาได้แก่ การส่งลูกจ้างไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การส่งลูกจ้างไปอบรมกับหน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐ การสนับสนุนให้ลูกจ้างไปศึกษาต่อ นอกเวลางานและการจัดการศึกษานอกโรงเรียนภายในโรงงาน ส่วนทางด้านปัญหาและอุปสรรคที่ สำคัญคือ การไม่สามารถส่งลูกจ้างเข้าไปรับการฝึกอบรมได้ เพราะกระบวนการผลิตต้องใช้กำลัง แรงงานเต็มที่ การขาดแคลนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และบุคลากรที่จะทำหน้าที่ฝึกอบรมพัฒนา ทักษะแรงงาน รวมทั้งขาดการประสานงานกันระหว่างสถานประกอบการด้วยกันเองและ หน่วยงานภาครัฐตลอดจนลูกจ้างไม่ได้ให้ความสนใจที่จะเข้ารับการพัฒนาทักษะเพิ่มเติม

สุธี เอกะหิตานนท์ (2532) ได้วิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการและปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าของอุตสาหกรรมขนาดย่อมในภาคเหนือ โดยศึกษาจากสถานประกอบการในภาคเหนือใช้ตัวแทน 4 จังหวัด ได้แก่ เชียงใหม่ นครสวรรค์ อุตรดิตถ์ และตาก ใช้กลุ่มตัวอย่าง 636 ตัวอย่าง ผลจากการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบอุตสาหกรรมขนาดย่อม ส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบในการดำเนินกิจการ มีลูกจ้างต่ำกว่า 50 คน ยอดขายเฉลี่ยปีละ 5 ล้านบาท เงินทุนส่วนใหญ่มาจากการกู้ยืม มีการจัดทำบัญชี และมีการแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงาน

2. รูปแบบของผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นทั้งเจ้าของและผู้จัดการ หารศึกษาระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา มีประสบการณ์ทางธุรกิจเกิน 5 ปี พอใจในผลตอบแทน มีการปกครองแบบสายบังคับบัญชา มีการสังเกตทุกข์สุขของลูกจ้าง มีการวางแผนในการทำธุรกิจ

3. รูปแบบการจัดการอุตสาหกรรม

3.1 ด้านการผลิต ส่วนใหญ่มีลูกจ้างในสถานประกอบการต่ำกว่า 50 คน ดำเนินการผลิตโดยไม่ใช้เครื่องจักร ค่าจ้างแรงงานเปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล และการผลิตไม่มีการตรวจสอบ

3.2 ด้านการตลาด ส่วนใหญ่ดำเนินการแบบนิติบุคคล ใช้การพยากรณ์การขายล่วงหน้าในการช่วยตัดสินใจ ตลาดสินค้าส่วนใหญ่จะอยู่นอกที่ตั้งธุรกิจ

3.3 การเงินและการบัญชี ถ้าเป็นธุรกิจบุคคลส่วนใหญ่จะใช้เงินทุนจากการออมของตนเอง เมื่อขาดทุนก็จะใช้การกู้จากธนาคาร และจะใช้สินทรัพย์ถาวรในการค้ำประกัน

3.4 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจการ คือ ช่องทางการตลาดในสินค้าขายตรง การขาดเงินทุนหมุนเวียน การขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจและการไม่สามารถดูแลกิจการได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

บริษัท กลุ่มแอดวานซ์ รีเสิร์ช จำกัด (2540, หน้า 6) ได้วิจัยเรื่องรายงานการศึกษาอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบว่าสาเหตุทำให้โครงสร้างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความอ่อนแอ เนื่องจาก

1. เทคโนโลยีเก่าล้าสมัยที่มากับเครื่องจักร

2. การกระจุกตัวของโรงงานอุตสาหกรรมที่นำไปสู่ปัญหาต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นตามสภาพความเจริญของเมือง

3. ขาดการพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุนสินค้าส่งออกหลายประเภท ซึ่งอาศัยวัตถุดิบและชิ้นส่วนนำเข้าเป็นมูลค่าสูง

4. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมของไทยส่วนใหญ่ ขาดความรู้ ความสามารถด้านการจัดการ การตลาด และการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งพัฒนาฝีมือผลิตภัณฑ์ของตนเอง

แรงงานคนไทยมีพื้นฐานระดับการศึกษาต่ำ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือ

สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2542, หน้า 235-243) ได้วิจัยเรื่องลักษณะและความต้องการการฝึกอบรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคใต้ โดยผู้ศึกษาได้เลือกใช้กลุ่มตัวอย่างใน 3 จังหวัด ได้แก่ สงขลา สุราษฎร์ธานี และภูเก็ต เนื่องจากทั้ง 3 จังหวัด เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่สำคัญ และสามารถสะท้อนการดำเนินทางธุรกิจภาคใต้ การเก็บข้อมูลประกอบด้วยในจังหวัดสงขลา 93 ตัวอย่าง สุราษฎร์ธานี 80 ตัวอย่าง และภูเก็ต 80 ตัวอย่าง รวม 253 ตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคใต้มีลักษณะ ดังนี้

1.1 มีลักษณะเฉพาะของกิจการในแต่ละจังหวัด

1.2 ผู้ประกอบการยังไม่ได้นำการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในธุรกิจ

1.3 อุปสรรคสำคัญในการดำเนินธุรกิจ คือ ความไม่แน่นอนของธุรกิจ

อันเนื่องจากสภาพฤดูกาล และลักษณะธุรกิจ ผู้ประกอบการเชื่อว่าความสำเร็จของกิจการได้จากชื่อเสียงของธุรกิจที่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า

1.4 ลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ คือ ความรู้ในงาน มนุษยสัมพันธ์ ความสามารถตัดสินใจ ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานมีระบบ

1.5 ผู้ประกอบการเชื่อว่า ท่าเลที่ตั้งเป็นจุดเด่นสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

1.6 มีผู้ประกอบการเพียงร้อยละ 60 ที่สามารถระบุได้ว่าอะไรคือจุดค้อยของกิจการของตนเอง

2. ความต้องการฝึกอบรม ผู้ประกอบการต้องการฝึกอบรมหัวข้อการตลาด การจัดการการผลิต การบัญชี การเงิน โดยให้ความสำคัญกับหัวข้อต่าง ๆ ในระดับน้อยมากถึงระดับปานกลาง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ พบว่า จังหวัด ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ ผู้ก่อตั้งกิจการ ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจ อนาคตของกิจการ ข้อมูลของผู้ประกอบการสามารถอธิบายความแตกต่างของลักษณะและความต้องการฝึกอบรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้

รัชชัช หินเฑาะว์ (2542) ได้วิจัยเรื่องการประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจผ้าไหมในเขตสุขาภิบาล อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาการจัดการร้านค้าธุรกิจผ้าไหมจำนวน 8 ร้านที่ยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้ในปัจจุบันโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าผ้าไหมได้ใช้

วิธีการและกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่รอดได้ดังนี้

1. ด้านการจัดการบริหารงาน ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าผ้าไหมได้ให้ความสำคัญในการวางแผนการทำงาน โดยปรับลดแรงงานลง 60% เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงาน โดยคำนึงถึงการลดต้นทุน ลดการสูญเสียและรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ควบคู่กับการอนุรักษ์ ความเป็นศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านในการผลิตผลด้านหัตถกรรมไทย
2. ด้านการจัดการบริหารการผลิต ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าผ้าไหมได้วิเคราะห์และประเมินถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะวิกฤติการณ์ชะลอตัว และภาคการผลิตโดยรวมของประเทศ ลดลง ทำให้ปรับแผนการผลิตลดลงเฉลี่ยประมาณร้อยละ 60 เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการควบคุมกระบวนการผลิตและการจัดเก็บสต็อกสินค้าให้เป็นศูนย์หรือน้อยที่สุดเพื่อลดต้นทุนและเพื่อความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง
3. ด้านการจัดการบริหารการเงินและการบัญชี ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าผ้าไหมได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารการเงินให้สอดคล้องกับการผลิตสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านการเงินลงได้เฉลี่ยประมาณร้อยละ 60 ส่วนการควบคุมระบบบัญชีรายรับรายจ่ายได้เพิ่มระบบรัดกุมมากขึ้น โดยจัดทำทะเบียนเอกสารรายรับรายจ่าย การตรวจสอบความถูกต้องในการดำเนินงานเพื่อที่จะได้รับทราบแหล่งที่มาหรือการใช้จ่ายทางการเงินได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ด้านการจัดการบริหารการตลาด ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าผ้าไหมได้ให้ความสำคัญกับเครื่องมือการตลาด คือ ส่วนผสมทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด โดยการหาข้อมูลจากสื่อต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าและคุณภาพผลิตภัณฑ์ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย การส่งเสริมการขายแบบการให้ส่วนลดแก่ลูกค้าควบคู่กับการขายสินค้าปริมาณมากในราคาต่ำ (Mass Product) โดยคำนึงถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมคุ้มค่ากับการจ่ายเงินลูกค้า

สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2546, หน้า 7) ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่หลักในการทำหน้าที่รับผิดชอบในทุกเรื่อง ซึ่งมีความสอดคล้องกับการจัดตั้งกิจการที่มีลักษณะเป็นเจ้าของคนเดียว โดยผู้ประกอบการจะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการทำงานด้านธุรกิจซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อศึกษาถึงจุดเด่นและจุดด้อยของกิจการที่เป็นประเด็นที่สะท้อนความสามารถในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของกิจการได้อย่างชัดเจน และสามารถเชื่อมโยงมาสู่ปัญหาของกิจการและ

การแก้ไขปัญหาคือผู้ประกอบการมีความเห็นว่าการวิวัฒนาการทางธุรกิจก้าวเข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสาร คือ

1. มีการปฏิวัติกิจการประเภทบริการรวดเร็วกว่ากิจการประเภทอุตสาหกรรม
2. ความเป็นอิสระในการดำเนินกิจการใหม่ และการกำหนดราคาหมดไป เนื่องจากจะมีข้อกำหนดจากภาครัฐมากขึ้น

3. ให้ความสนใจในการจัดการสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน กล่าวคือ

3.1 การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า เช่น พยายามรักษาลูกค้าเก่า และสร้างกลุ่มลูกค้าใหม่

3.2 แนะนำสินค้าหรือบริการใหม่ไปยังกลุ่มเป้าหมาย

3.3 ผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ

3.4 พนักงานต้องมีความสามารถ และต้องพยายามพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.5 การจัดทำเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ฐานข้อมูลและระบบ

งานวิจัยในต่างประเทศ

ฮอดเก็ตส์ และเคอร์โธ (Hodgetts & Kurtho, 1996, pp. 19-21) ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหา

ความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลไม่เพียงพอ ผู้ประกอบการขาดข้อมูลประกอบการตัดสินใจทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด
2. การขยายตัวของกิจการอย่างรวดเร็ว ทำให้การขยายตัวของการใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้องส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดการและการเงินตามมา
3. ขาดข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า กิจการไม่สามารถตัดสินใจวางแผนทางการตลาดและการให้สินเชื่อกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความล้มเหลวในการหาตลาด กิจการยึดกลุ่มลูกค้าเก่าหรือเน้นการตลาดหนึ่ง ๆ มากเกินไปทำให้เกิดการกระจายสินค้าไม่ทั่วถึง
5. ขาดข้อมูลการวิจัยตลาด กิจการไม่มีการศึกษาข้อมูลช่องทางการตลาดอย่างเพียงพอ ทำให้การตัดสินใจดำเนินการทางการตลาดมีจุดอ่อน
6. ปัญหาด้านกฎหมาย กิจการไม่เข้าใจหรือพยายามหลีกเลี่ยงกฎหมายซึ่งในระยะยาวจะมีผลผูกพันอย่างต่อเนื่อง
7. ความไม่เป็นธรรม กิจการเน้นสมาชิกในครอบครัวช่วยในการทำงาน ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความลำเอียงในการปฏิบัติและการจ่ายผลตอบแทนทำให้เกิดปัญหาการจัดการ

8. ขาดความสามารถทางด้านเทคนิค กิจการบางประเภทต้องขาดความรู้ความสามารถด้านเทคนิค และความพร้อมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงด้านเทคนิค ดังนั้นการขาดความสามารถทางด้านเทคนิคจึงทำให้กิจการไม่สามารถแข่งขันได้

9. การพึ่งพาความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว โดยกิจการขนาดย่อมจะเน้นบทบาทของบุคคลเพียงบางคน ดังนั้นถ้าบุคคลนั้นมีปัญหาการดำเนินงานของกิจการก็จะขาดความต่อเนื่อง

10. ขาดการจัดการที่ดี การจัดการเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจขนาดย่อม ถ้ามีปัญหาทางด้านการจัดการก็จะกระทบถึงการดำเนินงานของกิจการ

แลงก์ ออทเทน และเทเลอร์ (Lange, Ottens and Taylor, 2000, p. 5) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอุปสรรคในการพัฒนาทักษะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่สูงขึ้นของพนักงาน คือกุญแจสำคัญ ในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจ เมื่อไม่นานมานี้ ได้มีการเน้นหนักลงไปในเรื่องของการริเริ่มในการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ซึ่งเน้นไปที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ถึงแม้ว่าจะมีการมุ่งเน้นไปที่การใช้ กลยุทธ์การเรียนรู้ในระยะยาว (Life Long Learning Strategy) เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน แต่เป็นที่ทราบกันดีว่าจำนวนการขยายของ SMEs ในช่วงปี ทศวรรษที่ 70 และ 80 ไม่ได้มีความสอดคล้องกับการขยายตัวของความพยายามที่จะให้บริษัทต่างๆ เอาใจใส่ในเรื่องของการฝึกอบรม และการเรียนรู้ ในทางตรงกันข้าม เจ้ากิจการหรือผู้จัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากมีความลังเลที่จะเข้าร่วมการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ แต่อย่างไรก็ตามพวกเขาเหล่านั้นมีความปรารถนามากกว่าที่จะเข้าร่วมในการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับงานที่ทำ และ/หรือเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการและเป็นกันเอง ซึ่งทั้งนี้ความสมเหตุสมผลระหว่าง ต้นทุน และผลประโยชน์นั้นจะต้องถูกมองเห็นได้อย่างชัดเจน ในปัจจุบัน เจ้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มองการฝึกอบรม เป็นเพียงแค่บางสิ่งที่จะมีขึ้นก็ต่อเมื่อมีความจำเป็น หรือไม่มีทางเลือกอื่น แต่ไม่ได้คิดว่า การฝึกอบรมเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ส่งผลไปถึงเรื่องของความต่อเนื่องในกระบวนการพัฒนาทักษะความสามารถ อย่างไรก็ตามสิ่งนี้ไม่ได้เป็นตัวแทนหรือตัวชี้ขาดของภาพรวม SMEs ทั้งกลุ่ม ยังมีบางกลุ่ม เช่น กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโดยตรง บ่อยครั้งที่ต้องอาศัยการฝึกอบรมที่ต่อเนื่องทั้งตัวพนักงานและเจ้าของกิจการ เพื่อที่จะสามารถก้าวทันโลกแห่งเทคโนโลยี และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังประสบกับปัญหาทางด้านการดำเนินกิจการเป็นส่วนใหญ่ ประกอบด้วยปัญหาทางการเงิน การตลาด การผลิต และทรัพยากรบุคคล เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและ

ขนาดย่อมยังขาดความรู้ในการจัดการทางธุรกิจ ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถดูแลกิจการให้มีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาเจ้าของกิจการและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแวดล้อมของกิจการ เช่น ประเภทธุรกิจ ระยะเวลาดำเนินกิจการ เป็นต้น เช่นเดียวกับรูปแบบวิธีการที่เลือกใช้ การพัฒนาบุคลากรก็จะต้องมีความแตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละกิจการ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำได้ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีความใกล้เคียงกับงานวิจัยในครั้งนี้มาใช้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาประสิทธิผลและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมภายใต้โครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University