

# กระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการในโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

## The process of Entrepreneur Development in the University Business Incubator Project in the Lower Northeast

ขวัญณา วงศ์ไพศาลสิริกกุล<sup>1</sup>  
Khwannapha Wongphaisansirikun

### บทคัดย่อ

รายงานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ของมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง เพื่อเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรมวิสาหกิจกรมการโยธาธิการยุโรปกับแนวปฏิบัติของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของไทย เพื่อประเมินศักยภาพเชิงพาณิชย์ และความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่ผ่านการบ่มเพาะจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 8 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจำนวน 8 คน ผู้ประกอบการ จำนวน 40 คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยและเปรียบเทียบ ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ 21 คุณลักษณะ อยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้บริการพื้นที่ ที่ปรึกษาและการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 12 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการมีระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับการให้คำปรึกษา การฝึกอบรม และการถ่ายทอดความรู้ 14 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 8 แห่ง

<sup>1</sup> อาจารย์สาขาวิชาการพัฒนาสังคม คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

กับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของ ศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรมวิสาหกิจ ธรรมดาการยุโรป โดยการใช้แนวเทียบ พบว่า หน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 8 แห่ง มีผลการดำเนินการที่น่าพึง พอใจ โดยมีแนวปฏิบัติที่เท่าเทียมกับแนวปฏิบัติที่ ดีของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรม วิสาหกิจธรรมดาการยุโรป 3) วิเคราะห์ศักยภาพ เชิงพาณิชย์ของผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เพิ่งสำเร็จการ ศึกษา เป็นทายาทธุรกิจ ส่วนมากมีโครงการหรือ แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจที่จะลงทุน แต่ไม่มีแผนธุรกิจ มีรูปแบบเป็นกิจการส่วนตัว เป็นบริษัทที่เริ่มตั้ง ใหม่ ที่มีพนักงานอยู่ประมาณ 1 -3 คน ใช้เวลาใน ช่วง 1 - 3 ปี สนใจในธุรกิจประเภทการผลิต ส่วน ใหญ่นำเงินทุนส่วนตัวมาลงทุน สนใจใช้งานวิจัยหรือนวัตกรรมที่พัฒนาแล้วเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ต้องการ ความช่วยเหลือด้านการเริ่มต้นธุรกิจและเข้าถึง แหล่งเงินทุน ต้องการเขียนแผนธุรกิจเป็น มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินกิจการเพิ่มขึ้น ต้นทุนลดลง มีการจัดการบริการองค์กรได้ดีขึ้น ขววงเงินกู้ใหม่ ได้ มีความคาดหวังหลังเข้าโครงการก็เป็นไปตามที่ คาดหวังไว้ กิจการดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้า รับการบ่มเพาะ

**คำสำคัญ :** กระบวนการบ่มเพาะ, ผู้ประกอบการ, ศักยภาพเชิงพาณิชย์ของผู้ประกอบการที่ผ่าน การบ่มเพาะ, แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนล่าง

## Abstract

The research aimed to study the process of Entrepreneur Development of UBI, to benchmark the best practices of the Center for Strategic & Evaluation of the European Union (CSEEU) with the practices of the UBI in the Lower Northeast, to evaluate the commercial capacity and satisfaction of the entrepreneurs toward services of the University Business Incubators in the Lower Northeast. The population was the managers and entrepreneurs of 8 University Business Incubators in the Lower Northeast. The sample consisted of 8 managers and 40 entrepreneurs. The research tools were questionnaires and interviews. Quantitative data were analyzed by descriptive statistics such as frequency, percentage, mean and standard deviation. The qualitative data were analyzed by content analysis, comparison and conclusion by induction. It was found from the study that entrepreneurs had the qualities of successful entrepreneurs in all 21 items at a high level. By overall, entrepreneurs had a high level of satisfaction with the services of area, consultant and management of intellectual property in all 12 items. By overall, the entrepreneurs had a high level of satisfaction with counseling, training and passing on knowledge in all 14 items. By benchmarking the practice of 8 University Business Incubators in the Lower Northeast with the best practice

of the Business Incubators of the CSEEU, the result showed that 8 University Business Incubators in the Northeast had the practices at the same level as the best practices of the Business Incubators of CSEEU at a satisfactory level. By analysis of the commercial capacity of the Entrepreneurs of UBI, it was found that most of entrepreneurs were the recent graduates, business heirs; had projects/business to invest, but no business plan ; most of the forms of the business were the private companies, and the startup companies with an approximate staff of 1 person to 3 persons; most of these companies spent 1 year to 3 years in the manufacturing, most of them used the private capital investment, and were interested in research and innovation to create the value added, most of them needed the assistance in starting a business, and access to capital, wanted to know how to write a business plan, and a better understanding of the business management, low costs of investment, better organizational management, and a financial loan amount. Their expectations after undergoing incubation project were at high level as they expected. Theirs business operated well when compared with the time prior to incubation process.

**Key Words :** Entrepreneur, Commercial Capacity of Entrepreneurs, Best practice of University Business Incubator, Lower Northeast

## ความสำคัญและที่มาของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้เริ่มโครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัย ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2547 โดยมีเป้าหมายให้ University Business Incubator (UBI) ในสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นด้วยการสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทำหน้าที่บ่มเพาะให้เกิด “บริษัทจัดตั้งใหม่” (Start-Up Companies) และ “ผู้ประกอบการใหม่” (New Entrepreneurs) ที่จะได้รับการดูแลให้มีพัฒนาการเติบโต โดยใช้ข้อได้เปรียบจากสภาพแวดล้อมทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเสริมสร้างความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาเป็น “บริษัทธุรกิจเต็มรูปแบบ” (Spin-off companies) เพื่อเป็นช่องทางในการนำผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมที่สร้างในสถาบันอุดมศึกษาพัฒนาสู่กระบวนการใช้งานเชิงพาณิชย์ สร้างวงจรรายได้ ผลประโยชน์กลับสู่สถาบันอุดมศึกษา และประเทศในระยะยาว

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา หรือเรียกชื่อย่อเป็นภาษาอังกฤษว่า UBI เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีกับความรู้ด้านธุรกิจที่หลากหลายกิจกรรมเข้าด้วยกัน โดยการใช้พื้นที่และเวลาร่วมกันในเวลาทำงาน เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการจัดตั้งบริษัทใหม่ ควบคู่กับการสนับสนุนในด้านปัจจัยเชิงธุรกิจต่าง ๆ ที่สามารถเร่งอัตราเร็วของการเจริญเติบโตของบริษัท จนพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเอง ดังนั้น หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้จึงจำเป็นต้องมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ เช่น ระบบกลางด้านเลขานุการห้องประชุม ระบบสื่อสารและอินเทอร์เน็ต รวมถึงการเข้าถึงแหล่งความรู้ในห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ และเครื่องมือ ความพร้อมด้านการบริการให้คำปรึกษา

เชิงธุรกิจ เช่น ที่ปรึกษา นักวิชาการ นักวิจัย นักศึกษาร่วมงาน และประการสำคัญ คือ ความพร้อมด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2549 : 1)

โดยหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งต่างมีความหลากหลายในวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งจุดเน้นและเอกลักษณ์ของผลผลิตหรือนวัตกรรมที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา หลายแห่งสามารถเพิ่มศักยภาพทางวิชาการที่ตนเองเป็นเจ้าของให้ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีสูงหรือมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะ แต่เนื่องด้วยโครงการ UBI ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ของระบบการอุดมศึกษาในประเทศไทย ทำให้การดำเนินงานยังมีอุปสรรคและข้อจำกัดในบางส่วน ในปีงบประมาณ 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดเป้าหมายการจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาใหม่จำนวน 10 แห่ง โดยดำเนินการแจ้งข้อกำหนดการจัดตั้ง (TOR) เพื่อเปิดรับข้อเสนอโครงการ UBI จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 53 แห่ง ในระหว่างเดือนมีนาคม - เมษายน 2549 และมีสถาบันอุดมศึกษาให้ความสนใจยื่นข้อเสนอโครงการ UBI จำนวน 18 แห่ง

ในปัจจุบัน หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษามีทั้งหมด 56 แห่ง โดยกระจายทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ในจำนวนนี้เป็นหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยเอกชน 3 แห่ง ซึ่งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของสถาบันอุดมศึกษาเหล่านี้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสร้างวิสาหกิจใหม่โดยใช้ความรู้วิชาการ ผลงานด้านวิจัย ด้านวิชาการ นวัตกรรมความคิด และงานสร้างสรรค์เป็นฐานใน

การสร้างสินค้าและบริการที่ตลาดต้องการ โดยมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อผลักดันและส่งเสริมผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าและดำเนินการวิสาหกิจ การให้คำปรึกษาและข้อมูลในการจัดตั้งบริษัทและการจัดฝึกอบรมให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ ความเข้าใจในฐานะผู้ประกอบการประสานงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดตั้งบริษัท ตลอดจนการส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมธุรกิจใหม่และผู้ประกอบการรายใหม่ในภาควิสาหกิจ อย่างไรก็ตามสภาพปัจจุบันของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ประกอบการหรือบริษัทที่จัดตั้งใหม่ ยังมีข้อจำกัดและปัญหาหลายประการ เช่น งานวิจัย ผลงานวิชาการจำนวนมากไม่ได้นำมาเผยแพร่หรือประยุกต์ใช้เชิงพาณิชย์เพื่อให้นักศึกษาและบัณฑิตที่มีความสนใจเกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งผลให้มีการประกอบอาชีพอิสระหรือเป็นผู้ประกอบการน้อยมาก อีกทั้งบุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความสนใจ ความเข้าใจ และประกอบอาชีพธุรกิจไม่มากนัก และมักจะเป็นธุรกิจเสริมหรือธุรกิจที่ไม่ได้ใช้ความรู้ทางวิชาการและนวัตกรรม นอกจากนี้วิสาหกิจในประเทศไทยไม่ได้ใช้ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัยมาเป็นฐานในการประกอบธุรกิจมากนัก

ในกระบวนการบ่มเพาะและพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการ นอกจากจะเป็นการฝึกอบรมให้ผู้ประกอบการยังช่วยเหลือสนับสนุนด้านวิชาการ เพื่อผลักดันสู่บริษัท การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน สถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในเรื่องศักยภาพและขีดความสามารถของหน่วยบ่มเพาะมหาวิทยาลัย กลยุทธ์ในการบ่มเพาะของแต่ละแห่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและปัญหา

อุปสรรคอันจะนำไปสู่การค้นหาต้นแบบที่เป็น การดำเนินกลยุทธ์ที่ประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่งม นำไปสู่การพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมั่นคงต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเป็นธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม และพัฒนาเศรษฐกิจโดยส่วนรวมของ ประเทศต่อไป คณะผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการ ศึกษาเรื่องกระบวนการดำเนินงานของหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอน ล่างทั้งหมด 8 แห่ง ประกอบด้วย มหาวิทยาลัย ราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยจะศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จ ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ตลอดทั้ง ศึกษาศักยภาพเชิงพาณิชย์ของผู้ประกอบการ และ ความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่มีต่อหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียง เหนือตอนล่าง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์ และ สังเคราะห์ กระบวนการพัฒนาผู้ประกอบการของหน่วยบ่ม เพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง
2. เพื่อเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีของศูนย์ บริการกลยุทธ์และการประเมินผลของกรมวิสาหกิจ กรมการยุโรปกับแนวปฏิบัติของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียง เหนือตอนล่างของไทย
3. เพื่อประเมินศักยภาพเชิงพาณิชย์และ

ความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่ผ่านการบ่มเพาะ จากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

### ขอบเขตการวิจัย

ด้านพื้นที่ ได้แก่ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือตอนล่าง จำนวน 8 แห่ง

ด้านบุคคล ได้แก่ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจของมหาวิทยาลัยใน ภาคตะวันออกเฉียง เหนือตอนล่าง 8 แห่ง จำนวน 8 คน และ ผู้ประกอบ การที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะทั้ง 8 แห่ง จำนวน 40 คน

ด้านเวลา ได้แก่ การดำเนินงานของหน่วย บ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา ในระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2554-2557

### ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้จัดการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 8 แห่ง และ ผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียง เหนือตอนล่าง 8 แห่ง ในระยะเวลา 3 ปี ระหว่าง ปี 2554-2557 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน จำนวน 8 คน ได้ มาโดยการเลือกแบบเจาะจง และ ผู้ประกอบการ ที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของ มหาวิทยาลัย 8 แห่งๆ ละ 5 คน ได้มาโดยการเลือก แบบเจาะจง ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ ที่ เป็น startup company และ spin-off company

รวมทั้งสิ้น จำนวน 40 คน การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์และการประสานงานผ่านหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัย ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มี 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัยจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ให้มีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นต่างๆที่ต้องการศึกษา โดยแบบสอบถามมีทั้งคำถามแบบ ปลายเปิด และ ปลายปิด เนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ศักยภาพเชิงพาณิชย์ของผู้ประกอบการ ความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่มีต่อการให้บริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ นอกจากนี้ ยังอาศัยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจและการบันทึกข้อมูลภาคสนาม

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การเปรียบเทียบ และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

### สรุปผลการวิจัย

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้จากการวิจัยนำไปสู่การพัฒนา ศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจทั้งใหม่ และที่กำลัง

เริ่มต้น ให้มีความสามารถในการแข่งขันทางด้านธุรกิจมุ่งเน้นผลงานการวิจัยในเชิง พาณิชยที่เกิดขึ้น ในมหาวิทยาลัยมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ จนสามารถจัดตั้งเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์ได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นนวัตกรรมให้สามารถจดทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย นำองค์ความรู้สู่ผู้ประกอบการ สร้างธุรกิจบนฐานความรู้ พื้นที่แห่งการก่อกำเนิดผู้ประกอบการใหม่ ส่งเสริมสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นโดยใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วยยกระดับศักยภาพของการผลิต ให้สามารถผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐานและมีคุณค่าของผลิตภัณฑ์สูงขึ้นรวมทั้งเพิ่มสมรรถนะ ในการแข่งขันและเกิดการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน เป็นผู้นำด้านการบ่มเพาะการเรียนรู้ทางธุรกิจ เป็นที่พึ่งทางปัญญา เสริมสร้างคุณค่า ประสพการณ์ และโอกาสของการเป็นผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพสูง

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพันธกิจ เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่โดยอาศัยบุคลากร องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยและเครือข่ายมหาวิทยาลัยเป็นฐาน ช่วยเหลือยกระดับความสามารถของผู้ประกอบการในท้องถิ่นให้มีศักยภาพสูงขึ้น นำความรู้ความชำนาญของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมาแก้ไขปัญหาให้แก่ภาคเอกชนเพื่อให้เกิดการพัฒนาสินค้าและธุรกิจอย่างต่อเนื่องส่งเสริมการนำงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยออกไปพัฒนาเป็นสินค้าสู่ตลาด สร้างเครือข่ายสถาบันวิจัยทางวิสาหกิจ เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้แก่นักศึกษา บริการร่วมวิจัยและพัฒนาโดยความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ การให้บริการจัดหาผู้เชี่ยวชาญ และการบริการให้ปรึกษาทางเทคนิค การให้บริการวิเคราะห์ทดสอบในเชิง

เทคนิค การให้บริการในด้านสถานที่ อุปกรณ์ และ เครื่องมือวิจัย การสร้างเครือข่ายภายในภูมิภาค เพื่อให้เกิดการระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร เครื่องมือ และด้านอื่นๆ

**หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์** เพื่อสร้างนักศึกษา บัณฑิต อาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัย ให้เป็นผู้ประกอบการใหม่ที่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดการนำผลงานทางวิชาการ นวัตกรรมเทคโนโลยีในมหาวิทยาลัย มาเชื่อมต่อกับโลกธุรกิจเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการใหม่ สร้างความตระหนักแก่นิสิต นักศึกษาและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ในการพัฒนาศักยภาพและแรงจูงใจสู่การเป็นผู้ประกอบการ ส่งเสริมให้นำผลงานวิจัย นวัตกรรม เทคโนโลยี และศักยภาพด้านวิชาการของสถาบัน อุดมศึกษามาเชื่อมต่อกับโลกธุรกิจ เพื่อพัฒนาสู่การสร้างผู้ประกอบการใหม่ ส่งเสริมให้นิสิต นักศึกษา บัณฑิต และบุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นและพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการ เสริมสร้างและบ่มเพาะผู้ประกอบการใหม่ พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตทางธุรกิจอย่างเข้มแข็ง สนับสนุนและสร้างโอกาสให้กับผู้เข้ารับการบ่มเพาะที่มีศักยภาพให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจได้ โดยการให้ความช่วยเหลือประสานงาน ให้คำปรึกษา ตลอดจน เข้าร่วมลงทุน เพื่อให้เกิดผลทางด้านการเริ่มต้นธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม นำผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องมาพัฒนาและต่อยอดให้สามารถดำเนินการเชิงธุรกิจได้จริง พัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจที่มหาวิทยาลัยมีอยู่แล้วให้เกิดความร่วมมือ ด้วยการประสานงานช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่ง

กันและกัน สร้างความมั่นคง เพิ่มขีดความสามารถ ด้านการแข่งขันเชิงธุรกิจลดความเสี่ยงเพื่อประกันความสำเร็จในอนาคต พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งด้วยการสร้างงานรายได้จากการเป็นผู้ประกอบการของผู้เข้ารับการบ่มเพาะ สร้างสถานที่ฝึกงานจริงจากธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่ที่จะเกิดขึ้นให้กับนักศึกษา

**หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีกลุ่มเป้าหมาย** ได้แก่ นักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา หรือศิษย์เก่าคณาจารย์ นักวิชาการ ที่ผลงานวิจัย สามารถนำมาพัฒนาต่อยอดได้ บัณฑิตว่างงานของมหาวิทยาลัย บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ผู้ประกอบการรายใหม่ในพื้นที่ให้บริการของมหาวิทยาลัย บุคคลภายนอกที่นำงานวิจัยหรือนวัตกรรมจากสถาบันอุดมศึกษาไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ บุคคลภายนอกที่ต้องการนำเอาความรู้ด้านวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาไปพัฒนาสู่เชิงพาณิชย์

**หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีโครงสร้างบริหารขององค์กร** ดังนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน และมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารองค์กรออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับอำนวยการและระดับปฏิบัติการ ได้แก่ (1) คณะกรรมการอำนวยการ ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดีของมหาวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ และคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา คณบดีจากคณะต่างๆ และ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

เป็นกรรมการและเลขานุการ (2) คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาเป็นประธานกรรมการ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นรองประธาน ผู้แทนจากคณะต่างๆ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นกรรมการ และผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ เป็นกรรมการและเลขานุการ

ส่วน หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีโครงสร้างองค์กรแบบพิเศษ กล่าวคือ หน่วยบ่มเพาะในมหาวิทยาลัยทั้งสองแห่ง เป็นหน่วยงานหนึ่งของโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีโครงสร้างบริหารองค์กร ดังนี้ 1) คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย อธิการบดีมหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหาร ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (UBI), โครงการบ่มเพาะธุรกิจวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (TBI), สำนักงานจัดการสิทธิเทคโนโลยี (TLO), ฝ่ายออกแบบ, โครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (ITAP) เป็นคณะกรรมการ 2) คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ ผู้จัดการเครือข่ายโครงการ ITAP ผู้จัดการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิจัย เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่ธุรกิจ และพัสดุ เจ้าหน้าที่ประสานงานอุตสาหกรรม เจ้าหน้าที่ออกแบบและประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป โครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย ที่ปรึกษาเทคโนโลยี โครงการ

สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีโครงสร้างบริหารองค์กร ดังนี้ 1) คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย อธิการบดีมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการเทคโนโลยี รองผู้อำนวยการเทคโนโลยี ผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ 2) คณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ ผู้จัดการสำนักงานอุทยานวิทยาศาสตร์ ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ผู้จัดการสำนักงานจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 3) หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ประกอบด้วย ผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะ ผู้ช่วยผู้จัดการหน่วยบ่มเพาะ เจ้าหน้าที่งานพัฒนาธุรกิจและการตลาด เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

### บริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มีบริการหลัก คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้คำปรึกษาธุรกิจ การให้คำปรึกษาด้านเทคโนโลยี การหาเครือข่ายธุรกิจ การจับคู่ธุรกิจ การหาแหล่งทุน การสนับสนุนทรัพยากร การให้บริการทางด้านทรัพย์สินทางปัญญา การให้บริการด้านการอบรมพัฒนาบุคลากร การทดสอบตลาด การประชาสัมพันธ์ การให้บริการด้านสัญญา และข้อกฎหมาย บริการพื้นฐานสำหรับประกอบธุรกิจ บริการด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บริการให้คำปรึกษาแนะนำ บริการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ และการทดสอบ บริการด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน บริการด้านพื้นที่อำนวยความสะดวก

### กระบวนการบ่มเพาะของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีกระบวนการรับสมัคร



และการคัดเลือก ดังนี้ คณะกรรมการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจแต่ละแห่งจะมีกระบวนการ พิจารณา ใบสมัคร และการสัมภาษณ์ผู้รับการบ่มเพาะ ในประเด็นต่างๆ ที่กำหนดไว้ กระบวนการบ่มเพาะของหน่วยบ่มเพาะ จะแบ่งขั้นตอนการทำงานออกเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ ในขั้น Pre-incubation ซึ่งใช้เวลา 1-3 เดือน คณะกรรมการจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ จะให้คำปรึกษาต่างๆ แก่ผู้รับการบ่มเพาะ ในด้านต่างๆ ได้แก่ ฝึกอบรมด้านธุรกิจ รับคำปรึกษา แนะนำ แผนธุรกิจฉบับร่าง โมเดลสินค้าต้นแบบ ประเมินความเป็นไปได้ ในขั้น Incubation ซึ่งใช้เวลา 3 ปี คณะกรรมการจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ จะให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการในด้านต่างๆ เช่น การพัฒนาสินค้าต้นแบบ การทดสอบตลาด การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ การเสริมความเข้มแข็ง การทำแผนธุรกิจฉบับสมบูรณ์ การประเมินศักยภาพ ในขั้น Start-up Company ซึ่งใช้เวลา 3 ปี คณะกรรมการจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ จะให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ดังนี้ จัดตั้งธุรกิจในรูปแบบนิติบุคคล นำสินค้าออกสู่ตลาด เกิดธุรกรรมทางการค้า ในขั้น Spin-off company ซึ่งครบตามกำหนดเวลาที่จะต้องได้รับการดูแลจากหน่วยบ่มเพาะ ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจเองได้ แต่หน่วยบ่มเพาะก็จะมีการติดตามประเมินผลอยู่

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีรูปแบบการบ่มเพาะ 2 รูปแบบ ตามความต้องการของผู้ประกอบการ ได้แก่ 1) การบ่มเพาะแบบ In-Wall Incubation เหมาะสำหรับผู้รับการบ่มเพาะที่ยังไม่มีพื้นที่ตั้งธุรกิจ จึงต้องเข้ามาอยู่ในพื้นที่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจที่ได้จัดเตรียมไว้ให้ 2) การบ่มเพาะแบบ Out-Wall Incubation เหมาะสำหรับผู้รับการบ่มเพาะที่มี

พื้นที่ตั้งธุรกิจเป็นของตนเองแล้ว เช่น มีสำนักงาน อุปกรณ์เครื่องมือ และเครื่องจักรของตนเองอยู่แล้ว ต้องการเพียงบริการปรึกษาแนะนำจากพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาเฉพาะทางที่ทางศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจจัดหาให้ในช่วงระยะเวลาการบ่มเพาะ

### การประเมินผลและการติดตามผลของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีการประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของผู้รับการบ่มเพาะอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบความก้าวหน้าในการประกอบการ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ ในกรณี que ผู้ประกอบการพบปัญหา และ มีการปรับบริการบริการของหน่วยบ่มเพาะให้เหมาะสมกับความต้องการของ ผู้รับการบ่มเพาะ อยู่ตลอดเวลา จากการศึกษา พบว่า หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มีการประเมินผลและติดตามแบ่งเป็น 3 ระยะตามกระบวนการ ดังนี้ ในระดับ Pre-incubation หน่วยบ่มเพาะ กำหนดให้ผู้เข้าร่วมบ่มเพาะจะต้องรายงานความก้าวหน้าของธุรกิจ โดยใช้แบบฟอร์ม รายงานความคืบหน้าการบ่มเพาะธุรกิจ ทุก 1 เดือน บางแห่งกำหนดเงื่อนไขว่า ผู้เข้าร่วมบ่มเพาะธุรกิจ ต้องจัดทำแผนการบ่มเพาะธุรกิจเฉพาะรายกับ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานบ่มเพาะธุรกิจภายในเวลาที่กำหนด ในระดับ Incubation หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ กำหนดให้ผู้เข้าร่วมบ่มเพาะจะต้องรายงานความก้าวหน้าของธุรกิจ โดยใช้แบบฟอร์มรายงานความคืบหน้าการบ่มเพาะธุรกิจ ทุก 3 เดือน โดยหัวข้อที่ประเมินได้แก่ ความก้าวหน้าของการปฏิบัติ เปรียบเทียบกับแผนการบ่มเพาะธุรกิจ ผลสำเร็จที่ได้จากการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ปัญหาและ

อุปสรรคที่พบพร้อมการแก้ไข หลายแห่ง กำหนดเงื่อนไขว่า ผู้เข้าร่วมบ่มเพาะธุรกิจ ต้องมีแผนธุรกิจเบื้องต้น ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินการบ่มเพาะธุรกิจภายใน 3 เดือนแรก ในระดับ Spin-off หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจะติดตามประเมินผลหลังจากผู้ประกอบการที่เป็นบริษัทได้ Spin-off แล้วอย่างน้อย 2 ครั้งในระยะเวลา 1 ปี

### การประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ในประเด็นต่างๆ รวม 21 ประเด็น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ 1) กล้าตัดสินใจและมีความมุ่งมั่นพยายาม ( $\bar{X} = 4.73$ ) 2) การยืนหยัดต่อสู้อำนาจหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.73$ ) 3) การเอาประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบทเรียน ( $\bar{X} = 4.70$ ) 4) การมีความซื่อสัตย์ ( $\bar{X} = 4.70$ ) 5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง ( $\bar{X} = 4.60$ ) 6) การมีความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.58$ ) 7) การใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม ( $\bar{X} = 4.58$ ) 8) มีความสามารถในการบริหารงานและมีความเป็นผู้นำที่ดี ( $\bar{X} = 4.53$ ) 9) ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.43$ ) 10) มีความกระตือรือร้นไม่หยุดนิ่ง ( $\bar{X} = 4.43$ ) 11) การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.38$ ) 12) การมองเหตุการณ์ปัจจุบันเป็นหลัก ( $\bar{X} = 4.33$ ) 13) การกล้าเสี่ยง ( $\bar{X} = 4.30$ ) 14) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ( $\bar{X} = 4.30$ ) 15) การประหยัดเพื่ออนาคต ( $\bar{X} = 4.27$ ) 16) การรู้จักผูกพันต่อเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.79) 17) การไม่ตั้งความหวังไว้กับผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.25$ ) 18) ความต้องการมุ่งความสำเร็จ

( $\bar{X} = 4.23$ ) 19) ความต้องการให้มีความร่วมมือและการแข่งขัน ( $\bar{X} = 4.20$ ) 20) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.05$ ) และ 21) การประมาณตนเอง ( $\bar{X} = 4.00$ )

### ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ต่อการให้บริการพื้นที่ ที่ปรึกษา และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

ผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มีความพึงพอใจต่อหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในประเด็นต่างๆ 12 ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาค่าน้อย ดังนี้ การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัย ( $\bar{X} = 4.65$ ) การให้บริการพื้นที่ห้องประชุม ร้านอาหาร พื้นที่ส่วนกลางอื่นๆ ( $\bar{X} = 4.65$ ) การจัดหาที่ปรึกษาทางด้านเทคนิค และที่ปรึกษาทางธุรกิจ ( $\bar{X} = 4.65$ ) รองลงมาคือ ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการพื้นที่สำนักงาน บริการสำนักงาน ( $\bar{X} = 4.63$ ) และเงินสนับสนุนในการจัดตั้งการดำเนินธุรกิจ ( $\bar{X} = 4.63$ ) การให้บริการอุปกรณ์สำนักงาน เช่น โทรศัพท์ โทรสาร คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ( $\bar{X} = 4.60$ ) การบริการทำความสะอาด การบำรุงรักษา ( $\bar{X} = 4.53$ ) การประชาสัมพันธ์ เลขานุการหรือพนักงานวิชาชีพรักษา ( $\bar{X} = 4.53$ ) และการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงทรัพยากร เครื่องมือ และเครื่องจักร ( $\bar{X} = 4.53$ ) การให้บริการรับดำเนินการจดทะเบียนเอกสารคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาลิขสิทธิ์อื่นๆ ( $\bar{X} = 4.45$ ) การให้คำปรึกษาทางด้าน การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.27$ ) และการให้บริการจัดหาแหล่งเงินทุนในการจัดตั้งและดำเนินธุรกิจ ( $\bar{X} = 3.90$ )

## ความพึงพอใจของผู้ประกอบการ ต่อการให้ คำปรึกษา การฝึกอบรม และการถ่ายทอด ความรู้

ผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ มีความพึงพอใจต่อหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ในประเด็นต่าง ๆ 14 ด้านโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามากที่สุดไปหาค่าน้อย ดังนี้ การให้การสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการหรือกระบวนการใหม่ ( $\bar{X} = 4.65$ ) การช่วยสนับสนุนการส่งออก และช่วยเหลือการตลาดต่างประเทศ ( $\bar{X} = 4.62$ ) ด้านการบัญชี กฎหมาย การบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.60$ ) และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ( $\bar{X} = 4.60$ ) ด้านการจัดทำแผนธุรกิจ และการจัดตั้งบริษัท ( $\bar{X} = 4.57$ ) การให้ทุนหรือเงินสนับสนุนหรือสร้างเครือข่ายแหล่งเงินทุน ( $\bar{X} = 4.52$ ) และการให้คำแนะนำในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ( $\bar{X} = 4.52$ ) ด้านการบริการบ่มเพาะธุรกิจเบื้องต้น ( $\bar{X} = 4.45$ ) การฝึกอบรมทักษะการพัฒนาด้านธุรกิจ ( $\bar{X} = 4.45$ ) และการช่วยจัดหาแหล่งเงินทุนและหาแหล่งร่วมทุน ( $\bar{X} = 4.45$ ) ด้านการสนับสนุนการทำธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ และด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ( $\bar{X} = 4.40$ ) ด้านการวิจัยตลาด การขาย และการทำการตลาด ( $\bar{X} = 4.27$ ) การให้คำแนะนำในการบริหารจัดการคัดเลือกบุคลากร ( $\bar{X} = 4.22$ ) ด้านการเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.10$ )

## เปรียบเทียบแนวทางการดำเนินงานของ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของไทยและยุโรป

แนวทางการดำเนินงาน ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียง

เหนือตอนล่าง 8 แห่ง เปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผล ของกรมวิสาหกิจ คณะกรรมการยุโรป จากแนวเทียบ พบว่า หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 8 แห่ง มีผลการดำเนินการที่น่าพึงพอใจ โดยมีระดับการดำเนินการที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรมวิสาหกิจของกรรมการยุโรป ยกเว้นข้อสุดท้าย ซึ่งมีผลตรงข้ามกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1) การจัดตั้งและการดำเนินการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ 2) การพัฒนากลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กร 3) การส่งเสริมจากหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน 4) การจัดทำแผนธุรกิจสำหรับการดำเนินการ 5) การสนับสนุนทางด้านงบประมาณจากภาครัฐ 6) หน้าที่ของหน่วยบ่มเพาะ 7) การสนับสนุนพื้นที่ทางกายภาพ 8) การบริการสนับสนุนการจัดตั้งธุรกิจ 9) การเรียกเก็บค่าบริการในอัตราที่เหมาะสม 10) การมีความชัดเจนในกลุ่มเป้าหมายและมุ่งเน้นลักษณะเฉพาะทาง การรับฟังความคิดเห็นของผู้เข้ารับบริการ 11) การกำหนดระยะเวลาของการเข้ารับบริการ 12) การดูแลบริษัทที่ออกจากหน่วยบ่มเพาะแล้ว 13) ความสามารถและความเชี่ยวชาญของผู้บริหารและบุคลากร 14) ความสำคัญของกิจกรรมการบ่มเพาะ 15) การประเมินคุณค่าการบริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ 16) ศักยภาพของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ 17) การรับฟังข้อมูลที่ได้รับจากบริษัทผู้รับการบ่มเพาะ 18) การมีค่าธรรมเนียมในการบริการที่ต่ำ 19) คำแนะนำทางด้านนโยบายและการสร้างแนวทางการดำเนินงานที่ดี 20) การส่งเสริมแนวทางดำเนินการที่ดีในระดับปฏิบัติการ 21) การวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานกับ

มาตรฐานของแนวปฏิบัติที่ดี 22) การสร้างคุณภาพในการบริการ 4 ด้าน คือ การฝึกอบรม การสนับสนุนทางธุรกิจ การจัดการเงินทุน และการสนับสนุนทางเทคโนโลยี 23) การประเมินผลการดำเนินงานทั้งก่อนและหลังการบริการ 24) การลดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

### วิเคราะห์ศักยภาพเชิงพาณิชย์ของ

#### ผู้ประกอบการในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ

จากการตอบแบบสอบถามของผู้ประกอบการที่เข้ารับการบ่มเพาะ ในหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านข้อมูลทั่วไปและการประกอบธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า

1) สถานภาพก่อนเข้ารับการบ่มเพาะ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ เป็นผู้ประกอบการเพิ่งสำเร็จการศึกษา ทายาทธุรกิจ อาจารย์ นักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างเอกชน เป็นผู้ว่างงาน ตามลำดับ

2) โครงการหรือแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจที่ต้องการจะลงทุน พบว่า ผู้ประกอบการส่วนมาก มีโครงการหรือแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจที่จะลงทุนอยู่แล้ว รองลงมา ได้แก่ ยังไม่มีแนวคิดว่าจะลงทุนในธุรกิจอะไร

3) รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนมาก มีรูปแบบเป็น ร้านค้า กิจการส่วนตัว รองลงมา ได้แก่ ห้างหุ้นส่วน และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ตามลำดับ

4) ธุรกิจมีการจัดทำแผนธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนมาก ยังไม่มีการทำแผนธุรกิจมาก รองลงมา มีการทำแผนธุรกิจเรียบร้อยแล้ว

5) รูปแบบบริษัท พบว่า ผู้ประกอบการ

มีรูปแบบบริษัทเป็น บริษัทที่เริ่มตั้งใหม่ อันดับหนึ่ง เป็นสาขาของบริษัทที่มีอยู่แล้ว อันดับสอง และ เป็นบริษัทที่มีอยู่แล้ว อันดับสาม

6) พนักงานในปัจจุบันที่ปฏิบัติงานรวมตัวผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการ มีพนักงาน 1-3 คน/บริษัท มากอันดับแรก มีพนักงาน 4-6 คน/บริษัท เป็นอันดับสอง มีพนักงาน 6-10 คน/บริษัท เป็นอันดับสาม

7) ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการ ใช้ระยะเวลายาวในช่วง 1-3 ปี รองลงมา ได้แก่ ไม่เกิน 1 ปี ตามด้วย 4-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ

8) ประเภทธุรกิจที่ท่านดำเนินการอยู่ พบว่า ผู้ประกอบการ ส่วนมาก ดำเนินธุรกิจประเภทการผลิต รองลงมาคือประเภทการบริการ

9) แหล่งเงินทุนเริ่มแรกในการก่อตั้งดำเนินการธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ได้แหล่งทุนจากเงินทุนส่วนตัว เช่น เงินออม กู้ยืมจากญาติ ธนาคารพาณิชย์ สถาบันการเงิน เงินอุดหนุนจากภาครัฐและเอกชน เงินกองทุน ตามลำดับ

10) ธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและการวิจัยพัฒนา พบว่า ผู้ประกอบการ ส่วนมาก ใช้งานวิจัยหรือนวัตกรรมที่พัฒนาแล้วเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม รองลงมา ได้แก่ คิดค้นวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีของตนเอง

11) สาเหตุที่เข้ามาใช้บริการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ พบว่า ผู้ประกอบการ ต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ เรียงจากค่ามากไปหาน้อย ดังนี้ การเริ่มและดำเนินธุรกิจ สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น เป็นหน่วยบ่มเพาะที่ตรงกับประเภทธุรกิจ มีการคมนาคมสะดวก มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบตามความต้องการ ต้องการความ

รู้เพื่อปรับปรุงเทคโนโลยีใหม่ๆมีความน่าเชื่อถือหรือมีความชำนาญ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและเครือข่ายธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

**12) การขอรับบริการปรึกษาและแนะนำ** พบว่า ผู้ประกอบการขอรับบริการมากในด้านการลงทุน การร่วมลงทุน การเงิน การตลาด การจัดตั้งธุรกิจ ตามลำดับ

**13) ความต้องการฝึกอบรมหลักสูตร** พบว่า ผู้ประกอบการต้องการ การเขียนแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ด้านการเงินเบื้องต้น การตลาด กฎหมาย ธุรกิจ ตามลำดับ

**14) ผลการดำเนินงานของบริษัทหลังจากที่ได้ก่อตั้งจากหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ** พบว่า ผู้ประกอบการ มีการจำนวนการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น จำนวนเงินโดยประมาณเพิ่มขึ้น มีคนรู้จักมากมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ตามลำดับ

**15) กิจการได้รับการแก้ไขปัญหา** พบว่า ผู้ประกอบการ ส่วนมาก ปรับปรุงกิจการ เมื่อเทียบกับก่อนเข้ารับการบ่มเพาะดีขึ้น และรองลงมาคือเท่าเดิม

**16) กิจการที่ได้รับการแก้ไขปัญหามากขึ้นในด้านใดบ้าง** พบว่า ผู้ประกอบการมี พันธมิตรการค้าเพิ่มขึ้น มียอดขายเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับก่อนมีโครงการ มีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินกิจการเพิ่มขึ้น ต้นทุนลดลง เมื่อเทียบกับก่อนมีโครงการ มีการจัดการบริการองค์กรได้ดีขึ้น ขววงเงินกู้ใหม่ได้ ตามลำดับ

**17) ความคาดหวังต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการประกอบการ** พบว่า ผู้ประกอบการ ก่อนเข้าโครงการ มีความคาดหวังมาก หลังเข้าโครงการ พบว่า มีความคาดหวังเป็นไปตามที่คาดหวัง

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลสรุปของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้ แนวทางการดำเนินการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของไทยเปรียบเทียบกับแนวทางการดำเนินการที่ดีของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรมวิสาหกิจ กระจายการยุโรป คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ และความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่มีต่อการให้บริการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

ในประเด็นแรก การเปรียบเทียบ แนวปฏิบัติที่ดี ของศูนย์บริการกลยุทธ์และประเมินผลของกรมวิสาหกิจกระจายการยุโรป กับแนวทางการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า หน่วยบ่มเพาะของไทยมีการดำเนินงานที่ตรงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในยุโรป ยกเว้นเรื่องเดียว ในเรื่องเกณฑ์ ที่ระบุให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจต้องการลดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งพบว่าหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของไทยทั้งหมด ยังต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากโครงการอุดหนุนการจัดตั้งหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของไทย จากแนวเทียบพบว่า ผลสัมฤทธิ์มาจากการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ ที่ได้ศึกษารูปแบบการดำเนินการที่ดีของต่างประเทศแล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554 : 1-3) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ไว้ว่า UBI เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและความรู้ด้านธุรกิจที่

หลากหลาย ดังนั้น การดำเนินกิจกรรมบ่มเพาะของหน่วย UBI ต้องมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ด้านการบริการให้คำปรึกษาเชิงธุรกิจ ด้านบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการใหม่ที่สมัครเข้ารับการบ่มเพาะและผ่านการคัดเลือกรอบแรกเพื่อเข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ โดยอยู่ในขั้นตอนการพัฒนาแผนธุรกิจ และเมื่อแผนธุรกิจผ่านการประเมินของคณะกรรมการแล้วจึงเข้าสู่สถานของ Incubatee ผู้ประกอบการใหม่ที่ได้รับการคัดเลือกจาก Pre-Incubatee โดยมีแผนธุรกิจที่ดี ต้องดำเนินการพัฒนาธุรกิจโดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาช่วยขับเคลื่อนเชิงปฏิบัติการบ่มเพาะ 2 ด้านคือ การพัฒนาแผนธุรกิจ และการพัฒนา เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ บริษัท startup companies จะต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้าเป็น incubatee ของหน่วย มีธุรกรรมจากผลิตภัณฑ์ ระบบรายได้ ต้องมีความต่อเนื่องและชัดเจน ยังไม่จำเป็นต้องจดทะเบียนนิติบุคคล มีปัจจัยชี้ว่ายังต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยบ่มเพาะในธุรกิจนั้น spin-off company ต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ต้องแสดงบัญชีรายได้รายรับไม่ต่ำกว่า 6 แสนบาท จาก กบดูลองค์กรที่ผ่านการตรวจสอบ ต้องแสดงการจ้างงานไม่น้อยกว่า 1 คน หน่วยบ่มเพาะได้ตรวจสอบและประเมินสมรรถนะว่าผู้ประกอบการรายนั้นไม่จำเป็นต้องได้รับการบริการในธุรกิจนั้น

ในประเด็นของคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลจากการวิจัย พบว่าผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะทุกแห่งให้คะแนนเฉลี่ยในหัวข้อของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ 21 ข้อ ในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรกและมากเป็นอันดับสอง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของผู้ประกอบการถือว่าเป็นปัจจัยหลัก

ในการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารหน่วยบ่มเพาะทุกแห่ง จะต้องมีการฝึกอบรมในหลักสูตรผู้ประกอบการใหม่ด้วย ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการใหม่ นอกเหนือจากการฝึกอบรมในด้านทฤษฎีต่างๆ ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2552 : 6-7) ที่กล่าวถึง ปัจจัย 10 ประการสู่การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ความกระหายในความสำเร็จ ชอบความเสี่ยง มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างฝันให้ยิ่งใหญ่ มีความยึดมั่นไม่ย่อท้อ มีความเชื่อมั่น มีความสามารถในการตัดสินใจ มองการเปลี่ยนแปลงคือโอกาส มีความอดทนต่อความไม่แน่นอน รู้จักเริ่มต้นและต้องการความสำเร็จที่สมบูรณ์ และตระหนักในคุณค่าของเวลา นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังสอดคล้องกับการศึกษาค้นคว้า ในเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการของ บุญทวารณ วิงวอน (2556 : 229) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในการประกอบการที่หลากหลาย ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ มีความรับผิดชอบสูง เป็นผู้ยอมรับความเสี่ยง มีความอดทนในความไม่แน่นอน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการจัดการภายใน มีความรู้ทางเทคนิค เชื่อมั่นในตนเอง ต้องการบรรลุความสำเร็จ ดำเนินงานเชิงรุก มีประสบการณ์ มีความยืดหยุ่น มีมนุษยสัมพันธ์ มีการสื่อสารกับทีมงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ความสามารถสร้างเครือข่าย โชคชะตาและสุขภาพ และสติปัญญาที่เฉียบแหลม

ในประเด็นความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่มีต่อการให้บริการพื้นที่ ที่ปรึกษาและการจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของหน่วยบ่มเพาะ วิสาหกิจและ ความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่มี

ต่อการให้คำปรึกษา การฝึกอบรมและการถ่ายทอดความรู้ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ให้คะแนนเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การดำเนินการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจแต่ละแห่งเป็นไปตามมาตรฐาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เข้ารับการบ่มเพาะได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวี วัชรเกียรติศักดิ์ และคณะ (2551 : 95-96) ที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการจัดตั้งและยุทธศาสตร์การบริการจัดการ การดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ที่พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความเห็นต่อระดับบริการของศูนย์บ่มเพาะธุรกิจที่การบริหารแนะนำช่องทางการเลือกธุรกิจระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 57 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์ แทนประเสริฐกุล (2551) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของสถาบันอุดมศึกษาของไทย ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยบ่มเพาะในด้านต่าง ๆ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปานกลาง

## ข้อเสนอแนะ

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในเรื่อง รูปแบบดำเนินงานของชมรมผู้ประกอบการนักศึกษา และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของชมรมผู้ประกอบการนักศึกษา และ แนวปฏิบัติที่ดีของชมรมผู้ประกอบการนักศึกษา
2. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษา แนวปฏิบัติที่ดี Best practice ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจแต่ละแห่ง โดยใช้แนวเทียบตามปัจจัยแห่งความสำเร็จ
3. การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยเฉพาะด้าน เช่น ค่านิยมร่วม ภูมิหลังของผู้เข้าอบรม เป็นผู้ประกอบการ ของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรที่มีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะ การติดตามผลการดำเนินงานหลังการอบรมอย่างต่อเนื่อง

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2549). **คู่มือการดำเนินงานสำหรับหน่วยร่วมดำเนินงานโครงการเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ 2549**. กรุงเทพฯ : กระทรวงอุตสาหกรรม.
- จินตนา บุญบงการ และ คณะ . (2550). รายงานผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวี วีพระเกียรติศักดิ์ และคณะ. (2549). รายงานผลวิจัยรูปแบบและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการจัดตั้งและการดำเนินงานหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- นิตยา นิราศพร. (2554). **โครงการหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา : UBI**. ค้นเมื่อ 2 สิงหาคม 2556 จาก <http://www.mua.go.th/users/development/km/KM%20day3.pdf>
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2556). **การเป็นผู้ประกอบการยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิบูล ทีปะपाल และ ธนวัฒน์ ทีปะपाल. (2552). **การเป็นผู้ประกอบการ**. กรุงเทพฯ : อมรรการพิมพ์.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2556). **คู่มือเข้ารับการบ่มเพาะธุรกิจ**. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2550). **คู่มือการบ่มเพาะธุรกิจ**. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. (2549). **คู่มือการบ่มเพาะธุรกิจ**. บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์. (2556). **คู่มือหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจจอมสุรินทร์**. สุรินทร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (2557). **คู่มือดำเนินงานและให้บริการบ่มเพาะและพัฒนาวิสาหกิจ**. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. (2554). **คู่มือการบ่มเพาะธุรกิจ**. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- สุรัตน์ แทนประเสริฐกุล. (2548). **แนวทางการดำเนินงานของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันเชิงอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- Centre for Strategy and Evaluation Services. (2002). **Benchmarking of Business Incubators. Final Report**. European Commission Enterprise Directorate-General. Retrieved on 22 Jun 2010. from [www.cses.co.uk/Benchmarking-Business-Incubators-mai](http://www.cses.co.uk/Benchmarking-Business-Incubators-mai)