

# การศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะสำหรับผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

## The Study of Skills Development Methodology for Entrepreneur in Digital Era

สรียา ทองเอี่ยม\* และ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ<sup>2</sup>

Sareeya Thongeam\* and Watcharapoj Sapsanguanboon<sup>2</sup>

Received : May 12, 2021 Revised : July 4, 2021 Accepted : August 16, 2021

### บทคัดย่อ

ธุรกิจในยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรงหลักสูตร Non-Degree ได้ถูกออกแบบสำหรับผู้ประกอบการสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลและศึกษารูปแบบการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่าความรู้และทักษะที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดในยุคดิจิทัล 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ทักษะด้านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้า 2) ทักษะด้านสารสนเทศการใช้สื่อและเทคโนโลยีทักษะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและกล้าตัดสินใจ และทักษะด้านความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจ และ 3) ทักษะด้านการสื่อสาร/การเจรจาต่อรองสำหรับรูปแบบการพัฒนาที่ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลเลือกใช้มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การดูงานนอกสถานที่และการให้คำปรึกษาแนะนำ 3) การฝึกอบรม และการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผู้ประกอบการสามารถนำผลจากการวิจัยนี้ไปใช้โดยการเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โอกาส ของตนเองเพื่อนำไปสู่การต่อยอดและพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

**คำสำคัญ :** ทักษะ ผู้ประกอบการ รูปแบบการพัฒนา ดิจิทัล

\* นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

\* Master Student, Master of Business Administration, Graduate School of Management and Innovation, King Mongkut's University Of Technology Thonburi

<sup>2</sup> อาจารย์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

<sup>2</sup> Lecturer, Graduate School of Management and Innovation, King Mongkut's University Of Technology Thonburi

## Abstract

Business in digital era changes rapidly. Entrepreneurs have to adapt themselves in order to survive under competitive environment. Non-degree programs are designed for entrepreneurs to develop themselves along with doing business. This study aims to examine necessary knowledges and skills and for successful entrepreneurs in the digital era. Moreover, the development methodology for successful entrepreneurs in the digital era will be examined. This research deploys qualitative method using an in-depth interview. The results find out that three most essential knowledge and skills are 1) marketing to acquire customers, 2) information technology, human resources management, decision making and problem-solving skills. 3) Communication and negotiation. The top 3 development methods for successful entrepreneurs in the digital era including: 1) self-learning, 2) site visit and mentoring, 3) training and job instruction. Entrepreneurs will be beneficial from this research by selecting the appropriate development methodology to suit with the circumstances and chances in order to succeed in their own businesses.

**Keywords:** Skills, Entrepreneurs, Human Resource Development, Digital

## 1. บทนำ

การศึกษานอกห้องเรียนส่งเสริมประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้และการคิดเพื่อตั้งคำถาม และแสวงหาคำตอบที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการสร้างแรงจูงใจในการเรียนและปลูกฝังคุณลักษณะของการเป็นผู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต (อรนุช ลิ้มตศิริ, 2560) ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของผู้คนช่วยให้รูปแบบการใช้ชีวิตมีความสะดวก รวดเร็วสามารถเข้าถึงข้อมูลที่น่าสนใจได้อย่างง่ายดายผ่านทางช่องทางออนไลน์ ส่งผลให้ธุรกิจในยุคดิจิทัลต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในยุคดิจิทัล “เมื่อโลกเปลี่ยน ธุรกิจก็ต้องเปลี่ยน” ผู้ประกอบการจึงต้องเลือกใช้รูปแบบในการพัฒนาที่เหมาะสมกับตนเองเพื่อเพิ่มทักษะในการพัฒนาธุรกิจจากการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาทำให้เกิดประโยชน์เพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในด้านการแข่งขันธุรกิจเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด และป้องกันคู่แข่งทางธุรกิจที่อาจจะเข้ามาแทนที่ได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงไม่ใช่เพียงเจ้าของธุรกิจแต่ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้สร้างนวัตกรรมเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการนำพาธุรกิจให้ขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาที่ก่อให้เกิดความสำเร็จที่ยั่งยืน ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลต้องเรียนรู้ และพัฒนาตนเองและทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะที่ดียิ่งขึ้นโดยการเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อที่จะสามารถปรับตัว และสามารถวางแผนรองรับกับสถานการณ์ในอนาคตเพื่อให้ทันโลกในยุคปัจจุบันที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อให้สามารถบริหารธุรกิจและบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระทรวงพาณิชย์ โดยสถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่ (NEA) กระทรวงพาณิชย์ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลจึงได้เตรียมความพร้อมสำหรับผู้ประกอบการไทยรับมือการค้ายุคใหม่แบบ New Normal ในโลกยุคใหม่ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการทำธุรกรรมผ่านออนไลน์ได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการที่ยังคงประกอบธุรกิจแบบเดิม อาจปรับตัวไม่ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป NEA จึงเข้ามาช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการให้หันมาใช้เทคโนโลยีเพื่อสามารถนำไปประยุกต์ให้เข้ากับธุรกิจ และเข้าถึงตลาดต่างประเทศให้ได้มากยิ่งขึ้นผ่านช่องทางอบรมแบบออนไลน์ผ่านระบบ Webinar, Zoom, Live streaming และอบรมแบบ E-Learning ผู้ประกอบการสามารถเข้าเรียนได้ทุกช่วงเวลาที่จะสะดวกเพื่ออบรมเทคนิคให้อยู่รอดท่ามกลางสถานการณ์โควิดในยุคดิจิทัลเพื่อพัฒนาให้ผู้ประกอบการเติบโตก้าวหน้าอย่างมั่นคง (สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่, 2564)

จากการทบทวนงานวิจัยในอดีตผู้วิจัยพบว่าส่วนใหญ่ได้ศึกษาเรื่องทักษะที่จำเป็นต่อการผู้ประกอบการ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยที่มีความสำคัญที่ส่งผลให้ธุรกิจบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และเทคนิคการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยแสดงผลลัพธ์ในเชิงปริมาณซึ่งผู้วิจัยพบว่างานวิจัยดังกล่าวยังมีบางคำตอบที่ยังไม่ได้ค้นหาในเรื่องของรูปแบบการพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเชิงคุณภาพจากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลในการเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการที่ต้องการเรียนรู้ควบคู่กับการพัฒนาธุรกิจโดยไม่จำเป็นต้องเรียนในห้องเรียนที่ใช้ระยะเวลานานเพื่อให้ผู้ประกอบการได้เตรียมตัว หรือวางแผนในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดเป็นทักษะที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

## 2. แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ

ทักษะผู้ประกอบการเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผลักดันเศรษฐกิจซึ่งเกิดจากผู้ประกอบการได้นำทักษะมาสร้างนวัตกรรมผ่านสิ่งใหม่ หรือนำสิ่งเก่ามาปฏิบัติในรูปแบบใหม่ ให้เติบโตและพัฒนาขึ้น (สหร พชรวิโรจน์, 2561; สุธีรา อะทะวงษา, 2556) ซึ่งทักษะที่ผู้บริหารยุคใหม่ควรมีเพื่อนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคง ได้แก่ ทักษะการมีความรู้ด้านข้อมูลการเงินความเป็นไปได้ของธุรกิจพื้นฐานการจัดทำบัญชี ทักษะการมีประสบการณ์ในวิชาชีพนั้นๆ และพร้อมพัฒนาประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ ทักษะการสื่อสารกับผู้อื่นด้วยข้อความที่กระชับชัดเจนได้ใจความ ทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ในการดำเนินงานเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สวางค์พงษ์ แซ่จึ้ง, 2559) พบว่าผู้ประกอบการประสบความสำเร็จได้ต้องมีทักษะและความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจ (วิลโล ฟิงผล และคณะ, 2561) พบว่าด้านการมีปฏิสัมพันธ์สื่อสารระหว่างสังคมมีความสำคัญมากต่อธุรกิจสตาร์ทอัพ เนื่องจากต้องสื่อสารหลายรูปแบบผู้ประกอบการต้องมีความน่าเชื่อถือเพื่อที่จะสามารถสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภคให้เกิดการยอมรับในธุรกิจ (สุนตดา แซ่เก๊ะ และคณะ, 2563) กล่าวถึงเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การแข่งขันเศรษฐกิจของประเทศไทยพบว่าผู้นำควรมีทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีทั้งด้านบริหารและการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีทักษะด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายระดมสมองกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อออกแบบกิจกรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อบรมเพิ่มความรู้ให้ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนี้งานวิจัยของสมทบ แก้วเชื้อ และคณะ (2562) กล่าวว่า ผู้ประกอบการต้องมีทักษะในการค้นหาความต้องการของลูกค้าและสนองความต้องการเหล่านั้นทันทีเพื่อให้เกิดโอกาสทางการตลาดอย่างรวดเร็วจากงานวิจัยของจากงานวิจัยของชลิตา บุญญา (2557) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรมีทักษะความกล้าเสี่ยงชอบทำงานท้าทายสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑาพร รัตนโชคกุล (2561) กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จควรมีคุณลักษณะด้านการยอมรับความเสี่ยงการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีการมีทักษะด้านการกล้าตัดสินใจมีความมุ่งมั่นพยายามกับงานใช้สติปัญญาในการแก้ไขอุปสรรคจนสามารถบรรลุความสำเร็จการมีทักษะด้านการเจรจาต่อรองในเรื่องของราคา และบริการหลังการขายสอดคล้องกับงานวิจัยของฐิตยาพร พัฒนเสถียรกุล และคณะ (2562) กล่าวว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะด้านการสื่อสารกับลูกค้าโดยมีทักษะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความฉลาดด้านอารมณ์ฝึกอบรมพนักงานให้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าและวิธีการพูดเพื่อดึงดูดลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าอยู่กับเราได้นานที่สุดซึ่งถือเป็นหัวใจหลักด้านการบริการของธุรกิจ

### 2.2 แนวคิดด้านรูปแบบการพัฒนาของผู้ประกอบการ

ภวัต ธนสารแสนล้าน (2558) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีเหตุเนื่องจากเมื่อมีการก่อตั้งธุรกิจแล้ว จำเป็นที่ผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องได้รับการพัฒนาเพื่อจะได้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพก้าวหน้าอยู่เสมอ ส่วน อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2555) ได้ให้ความหมายแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan, IDP) หมายถึง แผนพัฒนาสมรรถนะตนเองที่เป็นเครื่องมือช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตนเองโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะร่วมกันพัฒนาหรือกำจัดในจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของรายบุคคลโดยมีรายละเอียดแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายโดยลักษณะทั่วไปของแผนพัฒนารายบุคคลสอดคล้องกับงานวิจัยของษิตาพร สุริยา (2561) ได้กล่าวถึงแผนพัฒนารายบุคคล หรือ Individual Development Plan (IDP) คือ เครื่องมือที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่บุคคลที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายในสายอาชีพของตนเองซึ่งในรายละเอียดการทำ IDP นั้นจะระบุเป้าหมายการทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมถึงระบุแผนการพัฒนาศักยภาพ การฝึกอบรม การฝึกประสบการณ์ และกิจกรรมอื่น ๆ ที่จำเป็น คำนึงถึง บุญนิธิประเสริฐ และ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2562) กล่าวถึง รูปแบบพัฒนาทักษะทางวิชาชีพประกอบด้วย การฝึกอบรม การสังเกต การมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยแบ่งการฝึกอบรมเป็น 2 รูปแบบ คือ

- 1) การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขณะปฏิบัติงานพัฒนาจากความรู้ที่เป็นหน้าที่ของตนเองจนเกิดเป็นความชำนาญ
- 2) การฝึกอบรมนอกงาน (Off the Job Training) หมายถึง การพัฒนาตนเองแบบไม่เป็นทางการเป็น การฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ (2557) ศึกษา คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดนัดดอนหวาย จังหวัดนครปฐม โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม พบว่าระดับความเห็นที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความเป็นตัวของตัวเอง ด้านความมีนวัตกรรมด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน ด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ และด้านความใส่ใจในความล้มเหลวอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย คือ ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทางด้านการบริหารจัดการกรณีศึกษาต่าง ๆ เพื่อให้ประกอบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้นเพื่อให้ธุรกิจของตนเองประสบความสำเร็จ

สิริวิทย์ วราโชติชนกานต์ และวิสูตร โพธิ์เงิน (2560) ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรอบรมอาชีพระยะสั้นสำหรับผู้ประกอบการอาหารปรุงสำเร็จเพื่อสุขภาพ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือประชาชนทั่วไปในเขตพื้นที่นครปฐมที่มีความสนใจเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นๆ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามความต้องการ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นความสำคัญและมีความต้องการในการจัดฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นอาหารปรุงสำเร็จเพื่อสุขภาพคาดหวังให้ผู้ที่มีความสนใจได้ใช้เป็นอาชีพทางเลือกสร้างรายได้ให้กับตนเอง 2) ผลการพัฒนาหลักสูตร พบว่าหลักสูตรประกอบไปด้วยหลักการวัดประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม โครงสร้างและเนื้อหาของหลักสูตรรูปแบบกิจกรรมการฝึกอบรมสื่อประกอบการฝึกอบรมระยะเวลาในการฝึกอบรม และการวัดประเมินผลการฝึกอบรม 3) การดำเนินการใช้หลักสูตรกับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม จำนวน 14 ท่าน พบว่า ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีผลการรับรู้หลังการเข้ารับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม 4) ผลการประเมินทักษะการประกอบอาหารปรุงสำเร็จเพื่อสุขภาพในภาพรวมอยู่ในระดับดี 5) ผลการประเมินความพึงพอใจ ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีความพึงพอใจในภาพรวมในระดับ มากที่สุด

สัณญา บริสุทธิ์ และนุรี ภาคาศัย (2562) ศึกษา การศึกษารอบแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายโดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้ 1) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้มากกว่าเดิม 2) ด้านความมุ่งมั่นที่จะสามารถชนะคู่แข่ง 3) ด้านความชอบ เพราะจะทำให้มีแรงผลักดันอุปสรรคทั้งหลายได้ 4) ด้านความใฝ่รู้ ผู้ประกอบการต้องเรียนรู้และเข้าใจในสิ่งที่ทำอย่างลึกซึ้ง 5) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ต้องรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อจะได้มีโอกาสได้รับคำแนะนำ และรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปพัฒนาธุรกิจ 6) ด้านทักษะสามารถเรียนรู้ได้จากความผิดพลาด 7) ด้านความซื่อสัตย์จะก่อให้เกิดความไว้วางใจจากลูกค้ารวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

สมทบ แก้วเชื้อ และคณะ (2562) ศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ในยุคดิจิทัลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ และนักวิชาการด้านการตลาดพบว่าผู้ประกอบการออนไลน์ต้องค้นหาความต้องการของลูกค้า และสนองความต้องการเหล่านั้นทันทีเพื่อให้เกิดโอกาสทางตลาดได้อย่างรวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดตามภาวะการตลาดเพื่อให้สามารถแข่งขันทางธุรกิจได้ โดยใช้นวัตกรรมเข้ามาจัดการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อเพิ่มยอดขาย และขยายตลาดให้มากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจและเกิดการสื่อสารต่อ เกิดการบริโภคซ้ำและเกิดความภักดีต่อแบรนด์

ศินาภรณ์ หูเต็ม (2564) ศึกษา ปัจจัยองค์การที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับคัดสรร ระดับ 5 ดาว จังหวัดนนทบุรีโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเชิงปริมาณ และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการศึกษาเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือสมาชิกกลุ่มงานสินค้า OTOP พบว่า ปัจจัยองค์การที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับคัดสรร 5 ดาวคือด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือด้านภาระงาน และด้านคน เมื่อพิจารณาความสำเร็จทางธุรกิจที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบสมดุลอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กรรองลงมา คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้าและกระบวนการภายใน

## 2.4 วัตถุประสงค์งานวิจัย

2.4.1 เพื่อศึกษาความรู้ และทักษะที่จำเป็นของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัล

2.4.2 เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในยุคดิจิทัล

3.วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 กระบวนการวิธีการเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการที่ธุรกิจยังคงดำเนินกิจการอยู่ทั่วประเทศไทยประเภทบริษัทจำกัด เนื่องจากเป็นประเภทที่มีจำนวนบริษัทมากที่สุด คือ 772,068 ราย (ข้อมูลในเดือนพฤศจิกายน 2563 จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2563) และกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยการสุ่มเลือกตัวอย่างแบบใช้วิจารณญาณ (Judgmental Sampling/Purposive Sampling) กลุ่มตัวอย่างทำการคัดเลือกจากการเป็นผู้ประกอบการหรือทายาทของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ โดยคัดเลือกจากเกณฑ์การชี้วัดผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ 2 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการเงิน พิจารณาจากงบการเงินของธุรกิจที่มีรายได้รวมต่อปีเกิน 100,000,000 บาทขึ้นไป 3 ปี (ใน ปี พ.ศ 2560 – พ.ศ 2562) ด้านลูกค้าพิจารณาจากธุรกิจที่สามารถรักษาลูกค้าเดิมได้มากกว่า 70% โดยได้ทำการคัดเลือกผู้ประกอบการจาก 3 ประเภทธุรกิจในจำนวนที่เท่ากัน คือ 1) กลุ่มธุรกิจประเภทขาย 3 ราย 2) กลุ่มธุรกิจประเภทผลิต 3 ราย 3) กลุ่มธุรกิจประเภทบริการ 3 ราย รวมกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ จำนวนทั้งสิ้น 9 ราย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งเน้นข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นและรูปแบบการพัฒนาที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review Data) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้านวิชาการจากแหล่งข้อมูลจากเอกสารวิชาการ วารสารบทความงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากการค้นคว้าทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์และข้อมูลจากเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ตที่น่าเชื่อถือ 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Data) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept Interview) แบบตัวต่อตัวเพื่อสอบถามคำถามสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบคำถามสัมภาษณ์ได้บอกเล่าถึงสิ่งสนใจ ความเชื่อ ทศนคติ เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำประเด็นหลักมาพิจารณาแบ่งแยกออกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) เป็นกระบวนการวิเคราะห์โดยเริ่มจากภาพรวมไปสู่ประเด็นย่อยและนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

4. สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

ตาราง 1 สรุปทักษะที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

| ประเภทธุรกิจ<br><br>รายชื่อบริษัท                            | กลุ่มขาย |          |          | กลุ่มผลิต |          |          | กลุ่มบริการ |          |          |
|--------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-------------|----------|----------|
|                                                              | บริษัท A | บริษัท B | บริษัท C | บริษัท D  | บริษัท E | บริษัท F | บริษัท G    | บริษัท H | บริษัท I |
| 1. ทักษะด้านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้า        | ✓        | ✓        | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           | ✓        | ✓        |
| 2. ทักษะด้านสารสนเทศการใช้สื่อ และเทคโนโลยี                  | ✓        | ✓        | ✓        |           | ✓        | ✓        | ✓           | ✓        | ✓        |
| 3. ทักษะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ          | ✓        | ✓        | ✓        | ✓         |          | ✓        | ✓           | ✓        | ✓        |
| 4. ทักษะด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และกล้าตัดสินใจ           | ✓        | ✓        | ✓        | ✓         |          | ✓        | ✓           | ✓        | ✓        |
| 5. ทักษะด้านความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจ                        | ✓        | ✓        | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           |          | ✓        |
| 6. ทักษะด้านการสื่อสาร/การเจรจาต่อรอง                        | ✓        |          | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           |          | ✓        |
| 7. ทักษะด้านความสามารถในการจัดการด้านการเงิน                 | ✓        | ✓        |          | ✓         | ✓        | ✓        |             | ✓        |          |
| 8. ทักษะด้านมีปฏิสัมพันธ์สามารถปรับตัวทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ |          |          | ✓        |           | ✓        | ✓        | ✓           | ✓        | ✓        |
| 9. ทักษะด้านความกล้าเสี่ยง                                   |          | ✓        |          |           |          | ✓        |             |          | ✓        |

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 1 ทักษะที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อความเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลพบว่าทักษะที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จต่อผู้ประกอบการทักษะที่สำคัญมากที่สุดคือทักษะด้านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้ารองลงมา คือ ทักษะด้านสารสนเทศการใช้สื่อและเทคโนโลยี ทักษะด้านการจัดการ



ความสำเร็จได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในธุรกิจมากขึ้น

ตาราง 2 สรุปรูปแบบพัฒนาผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

| ประเภทธุรกิจ                                                | กลุ่มชาย |          |          | กลุ่มผลิต |          |          | กลุ่มบริการ |          |          |
|-------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-------------|----------|----------|
| รายชื่อบริษัท                                               | บริษัท A | บริษัท B | บริษัท C | บริษัท D  | บริษัท E | บริษัท F | บริษัท G    | บริษัท H | บริษัท I |
| 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง<br>(Self-Learning : SL)             | ✓        | ✓        | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           |          | ✓        |
| 2. การดูงานนอกสถานที่<br>(Site Visit : SV)                  |          | ✓        | ✓        | ✓         | ✓        |          | ✓           | ✓        | ✓        |
| 3. การให้คำปรึกษาแนะนำ<br>(Consulting : Con)                | ✓        | ✓        | ✓        |           | ✓        | ✓        | ✓           | ✓        |          |
| 4. การฝึกอบรม<br>(Training : T)                             | ✓        |          | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           |          |          |
| 5. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ<br>Counterpart : Coun)          |          | ✓        | ✓        | ✓         | ✓        | ✓        | ✓           |          |          |
| 6. การเป็นพี่เลี้ยง<br>(Mentoring : M)                      |          |          | ✓        |           | ✓        | ✓        | ✓           | ✓        |          |
| 7. การฝึกขณะปฏิบัติงาน<br>(On the Job Training : OJT)       |          |          |          | ✓         | ✓        | ✓        |             | ✓        |          |
| 8. การโค้ช<br>(Coaching : C)                                | ✓        |          | ✓        |           | ✓        |          |             | ✓        |          |
| 9. การหมุนเวียนงาน<br>(Job Rotation : JR)                   |          |          | ✓        |           | ✓        |          | ✓           |          |          |
| 10. การติดตามหัวหน้า<br>(Work Shadow : WS)                  |          |          |          | ✓         |          |          | ✓           | ✓        |          |
| 11. การเข้าร่วมประชุม / สัมมนา<br>(Meeting / Seminar : M/S) | ✓        | ✓        | ✓        |           |          |          |             |          |          |
| 12. การมอบหมายงาน<br>(Job Assignment : JA)                  |          |          |          | ✓         |          |          |             | ✓        |          |
| 13. การเป็นวิทยากรในหน่วยงาน<br>(In-House Instructor : IHI) |          | ✓        |          |           |          |          | ✓           |          |          |
| 14. การสอนแนะนำงาน<br>(Job Instruction : JI)                |          |          |          |           |          |          |             |          | ✓        |

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 2 รูปแบบพัฒนาผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล รูปแบบพัฒนาผู้ประกอบการเลือกใช้มากที่สุดคือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning: SL) รองลงมา คือ การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit : SV) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting: Con) จากผลการศึกษาจะเห็นว่า ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลส่วนใหญ่เลือกแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพราะการเข้าถึงข้อมูลที่สนใจผ่านช่องทางออนไลน์เป็นเรื่องที่ง่าย สะดวก รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และยังไม่จำกัดระยะเวลาในการหาความรู้ส่งผล

ให้ในปัจจุบันมีคอร์สเรียนออนไลน์เกิดขึ้นจำนวนมากให้ได้เลือกเรียนส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายคนสามารถมีทักษะความรู้ที่นอกเหนือจากสาขาที่เรียนมาซึ่งเป็นการเปิดกว้างทางความรู้ได้ด้วยตนเองเป็นอย่างดีนอกจากการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลแล้ว ยังพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกเรียนรู้การทำงานจากการสังเกตหน้างานจริงเพื่อก่อให้เกิดการทดลองปฏิบัติได้พบเจอกับปัญหาจริงเพื่อฝึกการคิดวิเคราะห์ และแก้ไขควบคู่ไปกับการมีที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ความชำนาญที่ช่วยแนะนำแนวทางการทำงานให้ถูกทางจึงเป็นไปได้ว่าการเรียนในห้องเรียนที่อัดแน่นไปด้วยเนื้อหา และทฤษฎีในรูปแบบเดิมนั้นไม่สามารถตอบโจทย์ และสามารถนำมาใช้งานได้จริงสำหรับผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

งานวิจัยของวันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์ (2557) เรื่องคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม ได้ผลการวิจัยที่แตกต่างต่างกัน โดยงานวิจัยดังกล่าวกล่าวว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด แต่เมื่อทำการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ผลวิจัยพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะด้านความกล้าเสี่ยงน้อยที่สุดแต่สำหรับด้านสมาธิและใส่ใจในการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดนั้น สอดคล้องกับผลวิจัยรูปแบบพัฒนาผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล คือ รูปแบบการพัฒนาจากการเรียนรู้ด้วยตนเองซึ่งเป็นรูปแบบที่ผู้ประกอบการเลือกใช้มากที่สุดจากผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริวิทย์ วราโชติชนกานต์ และวิสูตร โพธิ์เงิน (2560) ได้ศึกษา เรื่องการพัฒนาหลักสูตรอบรมอาชีพระยะสั้นสำหรับผู้ประกอบการอาหารปรุงสำเร็จเพื่อสุขภาพ กล่าวว่า จากการดำเนินการใช้อบรมหลักสูตรระยะสั้น พบว่าผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีผลการรับรู้หลักการเข้ารับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และงานวิจัยของสัญญา บริสุทธิ์ และนุจรินาคาสัตย์ (2562) ศึกษาเรื่อง กรอบแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมี 7 ด้าน ซึ่งด้านความใฝ่รู้ผู้ประกอบการต้องเรียนรู้ และเข้าใจในสิ่งที่ทำอย่างลึกซึ้ง สอดคล้องกับผลวิจัยในเรื่องทักษะด้านการมีความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการรายหนึ่งกล่าวว่า “ถ้าเราขายของแล้วเราไม่รู้จักสินค้าแบบลึกซึ้งชัดเจน หรืออย่างถ่วงแท้เราจะขายมันได้อย่างไร เราต้องรู้จักอย่างละเอียดต้องลงไปลึกถึงรายละเอียดย่อย เราต้องรู้ว่าอะไรมันเป็นข้อดี-ข้อเสียประกอบกับความรู้ที่เรามีจากการเรียนต่าง ๆ มันเป็นเรื่องที่เราจะต้องรู้ไม่เงิ่นเราทำอะไรไม่ได้หรอก” (สมทบ แก้วเชื้อ และคณะ, 2562) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ในยุคดิจิทัลที่กล่าวว่าผู้ประกอบการต้องค้นหาความต้องการของลูกค้า และตอบสนองความต้องการนั้นทันทีเพื่อให้เกิดโอกาสทางการตลาดอย่างรวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและจากงานวิจัยของ ศิณภรณ์ หุ่นเต็ม (2564) ศึกษาปัจจัยองค์การที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับคัดสรร ระดับ 5 ดาว จังหวัดนนทบุรี ที่พบว่าปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการ คือ ด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือด้านคน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยด้านทักษะที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลให้ความสำคัญที่สุด คือ ทักษะด้านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้า รองลงมา คือ ทักษะด้านสารสนเทศการใช้สื่อและเทคโนโลยีที่รองลงมา คือ ทักษะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ

**ตาราง 3** สรุปการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล

| ทักษะสำหรับผู้ประกอบการ                                       | รูปแบบในการพัฒนาผู้ประกอบการ                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ทักษะด้านการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้า         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา</li> <li>• การติดตามหัวหน้างาน</li> <li>• การฝึกอบรม</li> <li>• การดูงานนอกสถานที่</li> <li>• การให้คำปรึกษาแนะนำ</li> <li>• การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> </ul>      |
| 2. ทักษะด้านสารสนเทศการใช้สื่อและเทคโนโลยี                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกอบรม</li> <li>• การดูงานนอกสถานที่</li> </ul>                                                                                                                                        |
| 3. ทักษะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกอบรม</li> <li>• การเป็นพี่เลี้ยง</li> <li>• การสอนแนะนำงาน</li> <li>• การหมุนเวียนงาน</li> <li>• การโค้ช</li> </ul>                                                                  |
| 4. ทักษะด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และกล้าตัดสินใจ            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกขณะปฏิบัติงาน</li> <li>• การให้คำปรึกษาแนะนำ</li> <li>• การโค้ช</li> <li>• การติดตามหัวหน้างาน</li> <li>• การมอบหมายงาน</li> </ul>                                                   |
| 5. ทักษะด้านความรู้เกี่ยวกับตัวธุรกิจ                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกอบรม</li> <li>• การฝึกขณะปฏิบัติงาน</li> <li>• การดูงานนอกสถานที่</li> <li>• การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>• การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> <li>• การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา</li> </ul> |
| 6. ทักษะด้านการสื่อสาร/การเจรจาต่อรอง                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกอบรม</li> <li>• การให้คำปรึกษาแนะนำ</li> <li>• การโค้ช</li> <li>• การติดตามหัวหน้างาน</li> </ul>                                                                                     |
| 7. ทักษะด้านความสามารถในการจัดการด้านการเงิน                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสอนแนะนำงาน</li> <li>• การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> </ul>                                                                                                                                  |
| 8. ทักษะด้านมีปฏิสัมพันธ์ สามารถปรับตัวทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การฝึกขณะปฏิบัติงาน</li> </ul>                                                                                                                                                             |
| 9. ทักษะด้านความกล้าเสี่ยง                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การให้คำปรึกษาแนะนำ</li> <li>• การมอบหมายงาน</li> <li>• การเรียนรู้ด้วยตนเอง</li> </ul>                                                                                                    |

จากการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการแต่ละรายเลือกให้ความสำคัญกับทักษะที่แตกต่างกันออกไปโดยในแต่ละทักษะสามารถใช้รูปแบบการพัฒนาที่หลากหลายวิธีการพัฒนาในรูปแบบหนึ่งสามารถทำให้เกิดหลายทักษะไปพร้อมกันได้ขึ้นอยู่กับความรู้ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการในแต่ละรายตามความเหมาะสมของสถานการณ์ที่พบเจอ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีทักษะที่หลากหลายด้านเพื่อที่จะสามารถนำไปพัฒนาธุรกิจได้อย่างรอบด้านนอกจาก 9 ทักษะข้างต้น ผู้ประกอบการได้นำเสนออีก 2 ทักษะที่มีความสำคัญในการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ คือ ทักษะด้านการวิเคราะห์คู่แข่งทางการตลาด และทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้ประกอบการควรเริ่มจากการสำรวจตนเองว่าขาดทักษะด้านใด มีจุดเด่นด้านใดที่สามารถพัฒนาต่อยอดได้และจุดด้อยด้านใดที่ต้องแก้ไขเพื่อที่จะได้เลือกใช้รูปแบบการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม ดังรายละเอียดตามตาราง 3 เช่น



1. งานประเภทขายเน้นทักษะด้านการมีกลยุทธ์เข้าถึงลูกค้าด้วยการใช้สื่อและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ดำเนินงาน โดยบุคลากรที่มีความสามารถสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและกล้าตัดสินใจ ตลอดจนมีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการอย่างดี รูปแบบการพัฒนาที่สามารถจะทำให้ผู้ประกอบการพัฒนาได้ คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองในสิ่งที่คิดว่ายังขาดทักษะความรู้ในด้านนั้นมีการขอคำแนะนำปรึกษาจากผู้รู้ร่วมกับฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ เพื่อที่จะทำให้เกิดทักษะได้รวดเร็วและถูกต้อง
  2. งานประเภทผลิตเน้นทักษะด้านการมีกลยุทธ์เข้าถึงลูกค้า ด้านการมีความรู้ในตัวธุรกิจ ด้านการสื่อสาร/ การเจรจาต่อรอง รูปแบบการพัฒนาที่จะสามารถทำให้ผู้ประกอบการพัฒนาได้ คือ การเรียนรู้ด้วยตนเองในสิ่งที่ยังขาดความรู้ การฝึกอบรมในด้านการผลิตการใช้เครื่องจักร และการฝึกขณะปฏิบัติงานเพื่อให้เห็นภาพจริงเพื่อให้มีโอกาสในการทดลองเพื่อเรียนรู้วิธีการทำงานและแก้ไขปัญหาที่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นหากปฏิบัติงานจริง
  3. งานประเภทบริการเน้นทักษะด้านการมีกลยุทธ์เข้าถึงลูกค้าโดยการใช้สื่อและเทคโนโลยีร่วมกับการมีทักษะที่มีความสำคัญในธุรกิจประเภทบริการคือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพรูปแบบการพัฒนาที่จะสามารถทำให้ผู้ประกอบการพัฒนาได้ คือ การเรียนรู้จากการดูงานนอกสถานที่เพื่อให้เกิดเป็นประสบการณ์ และเลือกนำส่วนที่ดีมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ และการมีพี่เลี้ยงที่ดีคอยแนะนำแนวทางให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องลดโอกาสความผิดพลาด เนื่องจากงานบริการเป็นงานที่ต้องใกล้ชิดกับลูกค้าโดยจึงมีความจำเป็นอย่างมากที่ต้องระมัดระวังขณะปฏิบัติงาน
- ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในยุคดิจิทัลเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาตนเองเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning: SL) เพราะในยุคที่เทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของมนุษย์มากขึ้นทำให้การเข้าถึงข้อมูลนั้นง่าย สะดวก รวดเร็วและมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สูงหรือไม่เสียค่าใช้จ่าย เช่น Coursera ซึ่งเป็น Online courses ของต่างประเทศ ทำให้ผู้ประกอบการเปลี่ยนวิธีการพัฒนาตนเองจากเดิมหาความรู้ และการฝึกทักษะโดยการเข้าอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามสถานศึกษาหรือสถาบันฝึกอบรม ผู้ประกอบการสามารถเลือกค้นหาข้อมูลที่น่าสนใจผ่านช่องทางออนไลน์ในรูปแบบคลิปวิดีโอ บทความ งานวิจัย และสามารถตัดสินใจเลือกเรียนเป็นคอร์สเรียนระยะสั้นในหัวข้อที่ตนเองสนใจผ่านทางช่องทางออนไลน์ซึ่งประหยัดเวลา รวดเร็ว และสามารถตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าการเรียนรู้ในรูปแบบเดิมซึ่งถือเป็นช่องทางการเพิ่มทักษะที่หลากหลายให้ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลสามารถเติบโตก้าวหน้าในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

## 5. ข้อเสนอแนะและข้อจำกัดงานวิจัย

### 5.1 ข้อเสนอแนะ

ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาตนเองผ่านรูปแบบการพัฒนาในทักษะที่ส่งผลต่อความสำเร็จเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปหากต้องการศึกษารูปแบบการพัฒนาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาระหว่างผู้ประกอบการที่เป็นทายาทของกิจการและผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจด้วยตนเองมีวิธีเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาที่แตกต่างกันผลมาจากประสบการณ์ของตัวผู้ประกอบการแต่โดยรวมแล้วทั้งผู้ประกอบการที่เป็นทายาทกิจการและผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจด้วยตนเองนั้นเห็นความสำคัญของทักษะที่ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลพึงมีสอดคล้องกัน ดังนั้น หากต้องการได้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องรูปแบบการพัฒนาของผู้ประกอบการ การแบ่งแยกกลุ่มตัวอย่างระหว่างทายาทกิจการและผู้ประกอบการที่เริ่มธุรกิจด้วยตนเองจะทำให้สามารถได้วิธีการพัฒนาของผู้ประกอบการแต่ละประเภทได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

### 5.2 ข้อจำกัดงานวิจัย

1. การนัดสัมภาษณ์ผู้ประกอบการในแต่ละรายไม่สามารถกำหนดเวลาที่ชัดเจน เนื่องจากผู้ประกอบการในแต่ละรายสะดวกให้สัมภาษณ์ช่วงเวลาที่แตกต่างกันทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถวางแผนระยะเวลาในการเก็บข้อมูลที่แน่ชัดได้
2. ภาวะโรคระบาดโควิด-19 ในบางบริษัทมีนโยบายงดบุคคลภายนอกเข้าพื้นที่ในสถานประกอบการชั่วคราว ทำให้การนัดหมายผู้ประกอบการในบางรายส่งผลให้ช่วงระยะเวลาการเก็บข้อมูลใช้ระยะเวลายาวนานกว่าที่วางแผนไว้

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2563). *ข้อมูลการจัดทะเบียนประจำปี*. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2563, จาก [https://www.dbd.go.th/more\\_news.php?cid=1780](https://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=1780)
- จุฑาพร รัตนโชคกุล. (2561). *เส้นทางสู่ความสำเร็จของการเป็นผู้ประกอบการดิจิทัลที่ขายสินค้าออนไลน์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชลิตา บุญนา. (2557). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการ และโอกาสของธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเป็นเจ้าของธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ฐิตยาพร พัฒนเสถียรกุล และคณะ. (2562). ปัจจัยความสำเร็จและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของร้านสตูมีหยอย. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 12(2), 1346 - 1360.
- ภวัต ธนสารแสนล้าน. (2558). การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมในจังหวัดปทุมธานี. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 2(2), 75 - 86
- วันวิสาข์ โชคพรหมอนันต์. (2557). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้า ในตลาดน้ำดอนหวาย จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิไล พิงผล และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2561). คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจสตาร์ทอัพ. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 12(2), 303 - 318.
- ศินาภรณ์ หุ่นเต็ม. (2564). ปัจจัยองค์การที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ได้รับคัดสรรระดับ 5 ดาว จังหวัดนนทบุรี. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 13(1), 112 - 124.
- คันสนีย์ บุญนิธิประเสริฐ และ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2562). ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสมรรถนะด้านการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. *วารสารครูศาสตร์ (OJED)*, 14(2), 1 - 13.
- ษิตาพร สุริยา (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล กรณีศึกษาสำนักงาน คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. *วารสารมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 19(2), 69 - 80.
- สัญญา บริสุทธิ์ และนุรี ภาคาลัย. (2562). *คุณลักษณะของผู้ประกอบการภูมิความรู้ความชำนาญที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาหลักสูตรสาขาการพัฒนาศักยภาพและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สถาบันพัฒนาผู้ประกอบการการค้ายุคใหม่. (2564). *กระจายความรู้สู่ผู้ประกอบการยุคใหม่ (From Gen Z to be CEO)*. ค้นเมื่อ 7 พฤษภาคม 2564, จาก <https://nea.ditp.go.th/>
- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). *คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุนตดา แซ่โก๊ะ และคณะ. (2563). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศไทย. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 48 - 67.
- สมทบ แก้วเชื้อ และคณะ. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการเทคโนโลยีอุตสาหกรรม*, 15(2), 1 - 44.
- สว่างพงษ์ แซ่จิ่ง. (2559). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารไทยประเภทร้านก๋วยเตี๋ยวในเขตจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิราวิชญ์ วราโชติชนกานต์ และ วิสูตร โพธิ์เงิน. (2560). การพัฒนาหลักสูตรอบรมอาชีพระยะสั้นสำหรับผู้ประกอบการ อาหารปรุงสำเร็จเพื่อสุขภาพ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 15(2), 174 - 183.

- สหธร เพชรวิโรจน์. (2561). *ทักษะการเป็นผู้ประกอบการที่การศึกษาไทยไม่ค่อยสอน*. ค้นเมื่อ 3 กรกฎาคม 2564, จาก <https://thematter.co/brandedcontent/tmb-biz-wow/51401>
- อภิธีร์ ทรวงบัณฑิตย์. (2555). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan, IDP) เพื่อการบริหารโรงเรียนและสถานการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ. *วารสารบริหารการศึกษามศว*, 9(16), 1 – 11.
- อรนุช ลิมตศิริ. (2560). การศึกษานอกห้องเรียนเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(3), 1643 –1657.