

กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Learning Management Strategies to Develop Leadership for Small and Medium-Sized Enterprise Business Entrepreneurs

กวียาหิ ทวีการณ¹ และพัชรา เอี่ยมเจริญ²

Kaweeyayee Taweekarn¹ and Patchara Eamcharoen²

^{1,2} สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร 10900
Entrepreneurship Education, Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok 10900

¹ Corresponding Author: E-mail: kaweeyayee.t@ku.th

Received: 30 Oct. 2024; Revised: 26 Nov. 2024; Accepted: 2 Dec. 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ 2) นำเสนอกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ จำนวน 15 ฉบับ และที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 17 ฉบับ รวมทั้งหมด จำนวน 32 ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบคัดกรองและบันทึกข้อมูล และแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย 14 จุดแข็ง 15 จุดอ่อน 3 โอกาส และ 4 อุปสรรค 2) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมี 11 กลยุทธ์ ครอบคลุมกลยุทธ์ 4 รูปแบบ ได้แก่ กลยุทธ์แบบ SO จำนวน 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์แบบ ST จำนวน 3 กลยุทธ์ กลยุทธ์แบบ WO จำนวน 2 กลยุทธ์ และกลยุทธ์แบบ WT จำนวน 2 กลยุทธ์ 3) ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก **คำสำคัญ:** กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ ภาวะผู้นำ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

The objectives of this research were to: 1) analyze the learning management conditions of leadership of small and medium-sized enterprise (SME) entrepreneurs and 2) propose strategies for learning management to develop leadership for small and medium-sized enterprise (SME) entrepreneurs.

The data were gathered from 15 theses related to learning management conditions of leadership and 17 theses related to strategies for learning management to develop leadership among SME entrepreneurs, totaling 32 theses. The research tools included a screening and data recording form and a suitability questionnaire to validate learning management strategies to develop leadership. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The research results were as follows: 1) the conditions of learning management related to leadership of SME entrepreneurs comprised 14 strengths, 15 weaknesses, 3 opportunities, and 4 threats. 2) There are 11 proposed strategies for learning management to develop leadership for SME entrepreneurs, covering 4 types of strategies, including 4 SO strategies, 3 ST strategies, 2 WO strategies, and 2 WT strategies. 3) The overall suitability, alignment, and feasibility of the strategies for learning management to develop leadership for SME entrepreneurs are very high.

Keyword: Learning Management Strategies, Leadership, Small and Medium-sized Enterprise Business Entrepreneurs

1. บทนำ

ประเทศไทยมีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาว เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีปริมาณมากถึง 3,225,592 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 99.49 ของธุรกิจทั้งหมดภายในประเทศ [1] เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถแข่งขันได้ในตลาดระดับสากลและเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน อีกทั้งยังกระตุ้นให้มีการสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่และสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการอีกด้วย [2]

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดเป้าหมายให้ผู้ประกอบการในทุกระดับก้าวขึ้นเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีบทบาทในการกระตุ้นเศรษฐกิจให้เติบโตและเข้มแข็ง แต่การขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระยะ 20 ปีข้างหน้า จำเป็นต้องสร้างผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่ก้าวหน้าโลก และสามารถใช้นวัตกรรมจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ โดยเฉพาะในกลุ่มของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม [3] แต่การจะทำได้เช่นนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีทักษะการรับมือกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี [4]

ทักษะสำคัญแห่งอนาคตที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ

สามารถใช้ช่วยสร้างความสำเร็จของการประกอบการได้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำชักจูงให้บุคคลอื่นภายในกลุ่มให้ดำเนินการตาม สร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลง และผลักดันให้ผู้ตามดำเนินการเพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผล [5] ซึ่งภาวะผู้นำนี้สามารถช่วยขับเคลื่อนการประกอบการในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และผลักดันธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่ต้องการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสร้างคุณค่าให้กับสังคม รวมไปถึงการสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืน

การพัฒนาภาวะผู้นำก็ไม่ใช่ว่าเรื่องที่สามารถทำได้โดยง่าย เพราะมีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการ ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งปัญหาใหม่ ๆ และความท้าทายมากมายที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ภาวะผู้นำที่มีอยู่เดิมไม่เพียงพอ และผู้นำต้องคอยปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำอยู่เรื่อย ๆ เพื่อจัดการกับความเปลี่ยนแปลงไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร [6] ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อป้องกันความล้มเหลวที่นำไปสู่การได้ผู้นำที่ไม่ตอบโจทย์และไม่ตรงตามจุดที่ต้องการ ซึ่งกลยุทธ์เป็นการกำหนด

เป้าหมายและทิศทางผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกตามลักษณะพื้นฐานขององค์การนั้น ๆ โดยมีการนำเครื่องมือ SWOT Analysis มาช่วยในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสภาพการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการนำเครื่องมือ TOWS Matrix มาจับคู่ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแล้วนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพที่เป็นอยู่ โดยกลยุทธ์นั้นจะเป็นแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ [7] เมื่อมีการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เข้ามาช่วยอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างตอบโจทยยุคสมัย ตรงจุดตามเป้าหมายและได้ผลลัพธ์ที่ดีและมีคุณภาพ

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยคาดหวังว่า จะได้กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีคุณภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.2 เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3. วิธีการดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและได้รับการเผยแพร่อยู่ในฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าไปสืบค้นได้ จำนวน 73 ฉบับ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและได้รับการเผยแพร่อยู่ในฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าไปสืบค้นได้ จำนวน 25 ฉบับ รวมทั้งหมด จำนวน 98 ฉบับ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำด้านการประกอบการ และด้านการศึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ จำนวน 15 ฉบับ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 17 ฉบับ รวมทั้งหมดจำนวน 32 ฉบับ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ ด้านการประกอบการและด้านการศึกษา จำนวน 5 ท่าน

3) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์การคัดเลือกคือ (1) วิทยานิพนธ์ที่มาจาก 3 แหล่งข้อมูลบนฐานข้อมูลอินเทอร์เน็ต ได้แก่ ฐานข้อมูลศูนย์ข้อมูลการวิจัย Digital (วช.) ฐานข้อมูล Thai Digital Collection (TDC) และคลังปัญญาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CUIR) (2) ตีพิมพ์เผยแพร่ในช่วงปี พ.ศ. 2557-2567 (ค.ศ. 2014-2024) เท่านั้น (3) เนื้อหาเกี่ยวข้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในส่วนของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คัดเลือกคือ (1) มีประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำด้านการประกอบการและ/หรือด้านการศึกษา (2) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และ (3) สนใจเข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบคัดกรองและบันทึกข้อมูล โดยกำหนดคำสำคัญ (Key Words) ในการคัดกรองและบันทึกข้อมูล ได้แก่ สภาพการจัดการเรียนรู้ บริบทการจัดการเรียนรู้ ปัญหาการจัดการเรียนรู้ และอุปสรรคการจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ และ แนวปฏิบัติการจัดการเรียนรู้

2) แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยหาความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ Likert Scale จำนวน 12 ข้อ และตอนที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเป็นแบบคำถามปลายเปิด 1 ข้อ โดยเกณฑ์ระดับคะแนนความเหมาะสมของกลยุทธ์ตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่ามีความเหมาะสม สอดคล้องและเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติ เนื่องจากเป็นคะแนนที่อยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายถึง มีความเหมาะสมในระดับดี น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับได้

3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) แบบคัดกรองและบันทึกข้อมูล

1.1) ผู้วิจัยกำหนดคำสำคัญ (Key Words) ในการคัดกรอง แล้วบันทึกข้อมูลที่ได้คัดกรองมา

1.2) ศึกษาวิธีการสร้างแบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ

1.3) สร้างแบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลเพื่อนำไปคัดกรองและบันทึกข้อมูล

1.4) นำแบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำเพื่อปรับปรุง

1.5) นำแบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลมาดำเนินการแก้ไขและปรับปรุงตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้แบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2) แบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.1) ศึกษาข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำและแนวทางการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ เพื่อ

นำมากำหนดเป็นข้อคำถามในแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์

2.2) จัดทำแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่ครอบคลุมความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ที่จะนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติจริง โดยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ และมีข้อคำถามปลายเปิดจำนวน 1 ข้อ เพื่อขอข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

2.3) นำแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำเพื่อปรับปรุง

2.4) กำหนดเกณฑ์ระดับความเหมาะสมของกลยุทธ์ตามเกณฑ์การให้คะแนน โดยมีค่าคะแนนตั้งแต่ 1-5 (น้อยที่สุดถึงมากที่สุด)

2.5) นำแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประเมินความเหมาะสมโดยระดับคะแนนตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่ามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยานิพนธ์ที่ได้รับการเผยแพร่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557-2567 (ค.ศ. 2014-2024) จากฐานข้อมูลที่กำหนดด้วยแบบคัดกรองและบันทึกข้อมูล

2) ผู้วิจัยจัดทำเอกสารขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ในการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4) ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์แบบคัดกรองและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ และกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องด้วยค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำเสนอในรูปแบบตารางและข้อความบรรยาย ตามลำดับ

2) การวิเคราะห์แบบประเมินความเหมาะสมของ

กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำเสนอในรูปแบบตารางและข้อความบรรยายตามลำดับ

4. ผลการวิจัย

4.1 การวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ และกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

ประเภทธุรกิจ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	S1 การจัดการเรียนรู้ของผู้สอนที่ช่วยส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์	W1 เนื้อหาหลากหลายเกินไปและระดับความยากง่ายแตกต่างกัน
	S2 ผู้เรียนสามารถนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ได้จริง	W2 ผู้สอนจัดการเรียนรู้ไม่หลากหลายและไม่น่าสนใจ ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริงค่อนข้างน้อย
	S3 การจัดการเรียนรู้เน้นประสบการณ์ให้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ค้นคว้า เรียนรู้และแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง	W3 ขาดงบประมาณในการจัดซื้อสื่อการเรียนรู้ โดยเฉพาะสื่อเทคโนโลยีทันสมัยและนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยในการจัดการเรียนรู้
	S4 มีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการด้วยวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย	W4 ผู้เรียนขาดความกระตือรือร้น ไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้
	S5 ผู้สอนวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้สูงสุด	W5 ผู้สอนยังขาดทักษะประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้
	S6 เนื้อหาที่สอนทันสมัย สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน มีการตรวจสอบการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาที่สอนอย่างต่อเนื่อง	W6 ขาดแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ
	S7 มีการจัดเตรียมสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	W7 ผู้เรียนไม่มีพื้นฐานความรู้หรือมีน้อย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix (ต่อ)

ประเภทธุรกิจ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	S8 บรรยายภาคการจัดการเรียนรู้ที่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้	W8 บรรยายภาคการจัดการเรียนรู้ที่ไม่เอื้อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้
	S9 ผู้เรียนมีความพร้อมที่จะพัฒนาตัวเอง	W9 ขาดการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้นำเสนอและ/หรือเผยแพร่ผลงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
	S10 ผู้สอนกระตุ้นจูงใจและเอาใจใส่ผู้เรียนให้เรียนรู้อย่างเต็มที่	W10 ผู้สอนไม่มีเวลาเตรียมหรือวางแผนการสอน รวมทั้งพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้มีความทันสมัย
	S11 ผู้สอนมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้	W11 สถานศึกษาไม่มีการเผยแพร่ภาพรวมของการพัฒนา ส่งผลให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนไม่ทราบรายละเอียดของการพัฒนา
	S12 มีการนำผลการเรียนรู้มาพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด	W12 ขาดการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการทั้งความรู้ ความคิดและความสามารถ
	S13 มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงอย่างหลากหลายวิธี	W13 การวัดและประเมินผลยังไม่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้
	S14 ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเพื่อช่วยจัดการการเรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของตนเอง รวมทั้งได้ประเมินการเรียนรู้ด้วยตนเอง	W14 ผู้สอนไม่มีความรู้เรื่องการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้
		W15 เครื่องมือวัดและประเมินผลสำหรับผู้เรียนยังไม่ครอบคลุมและไม่สอดคล้องกับเนื้อหาและความต้องการของผู้เรียน

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix (ต่อ)

ประเภทธุรกิจ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์แบบ SO	กลยุทธ์แบบ WO
O1 สื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษามีความสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้	1. การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วม (เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน ผู้ประกอบการ เป็นต้น) ในการจัดการเรียนรู้เพื่อร่วมกันพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีคุณภาพสูงสุด (S1, S3, S6, S8, S9, S10, S11, S14, O3)	1. การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งรูปธรรมและนามธรรม (เช่น เนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและแหล่งเรียนรู้ บรรยากาศ ผู้เรียน ผู้สอน เป็นต้น) ที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดการเรียนรู้สูงสุด (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11, W12, O1, O2, O3)
O2 การจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์มีความสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้มากขึ้นเรื่อย ๆ	2. การจัดการเรียนรู้โดยเน้นการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาช่วยจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (S7, O1, O2, O3)	2. การจัดทำระบบออนไลน์เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (W13, W14, W15, O2, O3)
O3 การจัดการเรียนรู้โดยใช้ระบบเครือข่ายกระตุนการมีส่วนร่วมและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทันสมัยเพื่อจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	3. การจัดเก็บข้อมูลผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อนำมาประมวลผลและวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (S5, S12, S13, O3)	
	4. การบูรณาการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการหลากหลายทั้งออนไลน์และออฟไลน์โดยมุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะการคิดและการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (S2, S4, O2)	

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix (ต่อ)

ประเภทธุรกิจ	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ ST	กลยุทธ์แบบ WT
T1 ขาดการมีส่วนร่วมของ เครือข่ายต่าง ๆ ในการจัดการ เรียนรู้	1. การสร้างความเข้มแข็งและความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ รวมทั้ง การเสริมสร้างศักยภาพในการสอนด้วยวิธี การหลากหลาย เพื่อยกระดับคุณภาพของ การจัดการเรียนรู้ (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S10, S11, T1, T2, T4)	1. การสร้างผลเครือข่ายการจัดการ เรียนรู้เพื่อร่วมจัดการเรียนรู้และ เผยแพร่ผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (W5, W6, W9, T1)
T2 ความเหลื่อมล้ำทาง เศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ การจัดการเรียนรู้	2. การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม ในการนำมาใช้จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (S7, S8, T2, T3)	2. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ให้ หลากหลายและเพียงพอทั้งในและ นอกห้องเรียนเพื่อช่วยพัฒนาภาวะ ผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (W6, T1)
T3 ความเหลื่อมล้ำทางการ ศึกษาส่งผลให้ผู้เรียนไม่สามารถ เข้าถึงเครื่องมือการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพได้	3. การสำรวจสภาพบริบทของธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และความต้องการจำเป็นก่อนการจัดการ เรียนรู้เพื่อจะได้จัดการเรียนรู้ได้อย่าง สอดคล้องกับบริบทที่เป็นจริงและตรงกับ ความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการ (S8, S9, S14, T1)	
T4 นโยบายการศึกษาของ ประเทศเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้การจัดการเรียนรู้ ขาดความต่อเนื่อง		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ได้ทำการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 14 จุดแข็ง 15 จุดอ่อน 3 โอกาส และ 4 อุปสรรค และกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อนำมาจับคู่ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ได้กลยุทธ์ทั้งหมด 11 กลยุทธ์ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท

ของกลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์แบบ SO มีจำนวน 4 กลยุทธ์ 2) กลยุทธ์แบบ ST มีจำนวน 3 กลยุทธ์ 3) กลยุทธ์แบบ WO มีจำนวน 2 กลยุทธ์ และ 4) กลยุทธ์แบบ WT มีจำนวน 2 กลยุทธ์

4.2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปปฏิบัติ

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ
สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปปฏิบัติ

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความเหมาะสมของกลยุทธ์			
1. เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	4.40	.55	มาก
2. เหมาะสมต่อทรัพยากรของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	4.20	.45	มาก
3. เหมาะสมเนื่องจากการมีจุดแข็งที่มีมาทำให้เกิดประโยชน์ต่อ การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.80	.45	มากที่สุด
4. เหมาะสมเนื่องจากการหลีกเลี่ยงจุดอ่อนที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.20	.45	มาก
5. เหมาะสมโดยใช้โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มาก่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.80	.45	มากที่สุด
6. เหมาะสมเนื่องจากได้แก้ไขจุดที่เป็นอุปสรรคที่สร้างปัญหาและ ไม่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.40	.55	มาก
ความสอดคล้องของกลยุทธ์			
7. สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันโดยไม่ขัดแย้งกันเอง	4.40	.55	มาก
8. สอดคล้องกับธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของผู้ประกอบการ	4.40	.55	มาก
9. สอดคล้องกับศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมที่จะปฏิบัติได้	4.60	.55	มากที่สุด
10. สอดคล้องกับสถานการณ์ของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบัน	4.40	.55	มาก
ความเป็นไปได้ของกลยุทธ์			
11. สามารถนำไปปฏิบัติในบริบทธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของผู้ประกอบการได้	4.80	.45	มากที่สุด
12. มีโอกาสจะประสบความสำเร็จ	4.60	.55	มากที่สุด
รวม	4.50	.51	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า มีระดับความเหมาะสม และ
ความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อ
พัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อมไปปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นไปได้
รองลงมา คือ ด้านความเหมาะสมและด้านความสอดคล้อง
ตามลำดับ

5. สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลและอภิปรายผล

จากการวิจัยกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยได้อภิปรายผลดังนี้

1) จากการวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า สภาพการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลดีต่อการเรียนรู้ คือ มีการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่ช่วยเสริมสร้างทักษะการคิด การลงมือปฏิบัติด้วยตัวเองและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในสถานการณ์ต่าง ๆ รวมไปถึงบรรยากาศในการจัดการเรียนรู้ที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายการศึกษาในยุคประเทศไทย 4.0 มีเป้าหมายให้ฝึกผู้เรียนให้ใช้ทักษะการคิดมากกว่าความจำ และใช้การเรียนรู้แบบเชิงรุกโดยให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ เสาะแสวงหาความรู้มาใช้แก้ปัญหาด้วยตัวเองอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริง ซึ่งสอดคล้องกับจรัญวรรณ [8] ที่ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจแล้วพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจที่อยู่ในระดับมาก คือ การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้ การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมและการลงมือปฏิบัติจากสถานการณ์จริง ในขณะที่สภาพการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลลบต่อการเรียนรู้ คือ มีการจัดการเรียนรู้ไม่หลากหลาย ขาดแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ผู้สอนขาดประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ รวมไปถึงเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างไม่ครอบคลุมและไม่สอดคล้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจำเป็นต้องปรับระบบการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องตามไปด้วย จนไม่สามารถปรับได้ทันทั่วทั้งที่ ซึ่งสอดคล้องกับเพชรรัตน์และเพชรประกาย [9] ที่ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาการขยายโอกาสอุตสาหกรรมไทยแล้วพบว่า ปัญหาของการสร้างคุณค่าในกระบวนการเรียนรู้ในบทบาทของการศึกษาที่ภาคธุรกิจ

ประสบอยู่ คือ บุคลากรและพนักงานขาดทักษะที่จำเป็นต่อการงานและการสื่อสารในองค์กรธุรกิจ ทำให้ผลิตบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัยมากขึ้นและต้องตอบสนองต่อสภาพการแข่งขันปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่วนสภาพการจัดการเรียนรู้ที่เป็นโอกาสต่อการเรียนรู้ คือ มีการจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้สื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่มีคุณภาพในการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่ความรู้และข้อมูลข่าวสารมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาแต่มีเครื่องมือหลากหลายที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและเข้าถึงองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างแพร่หลาย ซึ่งสอดคล้องกับนงลักษณ์ และคณะ [10] ที่พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีทักษะการเรียนรู้ในการจัดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและปรับตัวให้เท่าทันกับเครื่องมือทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วช่วยให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงานได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับเพชรรัตน์และเพชรประกาย [9] ที่พบว่าโอกาสการสร้างคุณค่าในกระบวนการเรียนรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจ คือ การเติบโตของเครือข่ายสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการเข้าถึงข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจได้ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ ในขณะที่สภาพการจัดการเรียนรู้ที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ คือ เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาที่เกิดจากระบบเศรษฐกิจและระบบการศึกษารวมไปถึงนโยบายการศึกษาของประเทศเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงเครื่องมือการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและขาดความต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะรัฐบาลต้องปรับระบบการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานที่ยังคงดำรงอยู่ทั้งเรื่องของความไม่เท่าเทียมของโอกาสทางการศึกษา ฐานะยากจน ซึ่งยังคงเป็นสภาพปัญหาเรื้อรังที่ประเทศไทยยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ แม้ว่าจะมีความพยายามมาอย่างยาวนานในการลดความเหลื่อมล้ำก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับธีรภัทร์และภิญญา [11] ที่กล่าวไว้ว่าความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา คือ ความไม่เท่าเทียมกันของคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษา โดยจะเห็นได้ว่า

กลุ่มที่มีฐานะสามารถศึกษาต่อบ้านได้อย่างไม่ติดขัด มีเทคโนโลยีพร้อมใช้ เข้าถึงสื่อการศึกษาคุณภาพได้ทุกที่ ทุกเวลา แต่ในเวลาเดียวกันผู้ที่มีฐานะยากจนต้องเผชิญกับความยากลำบาก ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ไม่มีโอกาสเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่

2) จากผลการนำเสนอกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า การกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับ การวิเคราะห์สภาพการจัดการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis หลังจากนั้นก็จับคู่ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ โดยนำกลยุทธ์ที่ได้จากผลการวิจัย มาประยุกต์ใช้เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมกับสภาพการจัดการเรียนรู้ที่เป็นอยู่จริง ซึ่งสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ 11 กลยุทธ์ คือ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วม (เช่น ผู้บริหาร ผู้สอน ผู้ประกอบการ เป็นต้น) ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อร่วมกันพัฒนาภาวะผู้นำของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีคุณภาพสูงสุด 2) การจัดการเรียนรู้โดยเน้นการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาช่วยจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 3) การจัดเก็บข้อมูลผลลัพธ์ การเรียนรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำมาประมวลผลและวางแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4) การบูรณาการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการหลากหลายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ โดยมุ่งเน้นที่การเสริมสร้างทักษะการคิดและการปฏิบัติจริง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 5) การสร้างความเข้มแข็งและความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการเสริมสร้างศักยภาพ ในการสอนด้วยวิธีการหลากหลายทำให้ผู้เรียน ได้พัฒนาทั้งด้านสติปัญญาและด้านคุณธรรมจริยธรรม เพื่อยกระดับคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ 6) การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมในการนำมาใช้จัดการเรียนรู้

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดประโยชน์สูงสุด 7) การสำรวจสภาพบริบทของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และความต้องการจำเป็น ก่อนการจัดการเรียนรู้เพื่อจะได้จัดการเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกับบริบทที่เป็นจริง และตรงกับความต้องการจำเป็นของผู้ประกอบการ 8) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ทั้งรูปธรรมและนามธรรม (เช่น เนื้อหา กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและแหล่งเรียนรู้ บรรยากาศ ผู้เรียน ผู้สอน เป็นต้น) ที่เอื้อต่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดการเรียนรู้สูงสุด 9) การจัดทำระบบออนไลน์เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้และจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น 10) การสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้เพื่อร่วมจัดการเรียนรู้และเผยแพร่ผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ 11) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ให้หลากหลายและเพียงพอทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสอดคล้องกับนัครินทร์ และคณะ [12] ที่ได้สรุปว่า การพัฒนากิจกรรมสตาร์ทอัพ ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานเพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานความเป็นผู้ประกอบการ เป็นการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนและแบบออนไลน์ โดยมีการนำเทคโนโลยีที่เป็นสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ที่ช่วยสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้และการประเมินผู้เรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับเกียรติ และคณะ [13] ได้ศึกษาการพัฒนาแบบฝึกเขียนผ่านอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแล้วพบว่าผู้ประกอบการมีการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media Network) ในการเรียนรู้ ค้นหาข้อมูลความรู้ อัปเดตข้อมูลข่าวสาร การพูดคุย การแบ่งปันข้อมูลเป็นหลัก โดยผู้ประกอบการมีความต้องการและสนใจระบบที่เขียนผ่านอินเทอร์เน็ตเพราะ

คิดว่าช่วยแก้ไขปัญหให้กับสถานประกอบการได้ ผู้ประกอบการมีความต้องการคำปรึกษาด้านการตลาด แรงงานและบุคคลากรเครือข่ายผู้ประกอบการ หลังจากพัฒนาระบบแล้วนำไปทดสอบผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการมีความรู้เพิ่มขึ้นหลังได้รับการฝึกอบรม และการเรียนรู้จากระบบพีเดียผ่านอินเทอร์เน็ต และ ผู้ประกอบการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับภาสกรและธีรพงษ์ [14] ที่กล่าวว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อ เสริมสร้างสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาด กลางและขนาดย่อมสามารถทำได้โดยการจัดฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการในสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์จริงที่ เป็นรูปแบบการสื่อสารผ่านสื่อวีดิโอออนไลน์เพื่อเสริม สร้างสมรรถนะของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการจะ ได้เรียนรู้ถึงกระบวนการและการสร้างวิดีโอแนะนำสินค้า หรืองานบริการของตนเองบนพื้นฐานหลักการสื่อสารการ ตลาดในยุคดิจิทัล และสามารถเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลและ วิดีโอบนสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook YouTube และ Line Official Account ได้ด้วยตนเอง และสอดคล้อง กับสุกัญญา และคณะ [15] ที่ได้ศึกษารูปแบบการ จัดการเรียนรู้ของพนักงานองค์กรธุรกิจแล้วพบว่า การ จัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ของพนักงานองค์กรธุรกิจ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งถือเป็น คลังสมองขององค์กรที่ทุกคนสามารถนำไปเป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ได้ และ สอดคล้องกับสุวิมล [16] ที่กล่าวว่า การสร้างเครือข่าย ของผู้ประกอบการธุรกิจในการดำเนินธุรกิจช่วยสร้าง การเรียนรู้ในการบริหารกระบวนการภายในธุรกิจเพื่อ เรียนรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างพันธมิตรทางธุรกิจให้ ผู้ประกอบการได้มีโอกาสในการรวมกลุ่มเรียนรู้เพื่อนำ เสนอวิธีการประกอบธุรกิจที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) จากการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การจัดการ เรียนรู้ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็น เพราะมีการใช้เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์อย่างเหมาะสม โดยด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็น เพราะลักษณะกลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีการใช้กลไกประสาน ให้ทุกอย่างเข้ากันได้เป็นอย่างดี เพื่อนำไปปฏิบัติจนบรรลุ

เป้าหมายที่ตั้งไว้และมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับธนนท และคณะ [7] ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ การจัดการเรียนรู้แล้วพบว่า กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ ที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบถือเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด สำหรับองค์กร มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ช่วยให้ผู้ใช้ปฏิบัติพร้อมจะกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ขณะที่ด้านความสอดคล้อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น จะต้องมีความสอดคล้องและไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับศักยภาพของผู้ที่จะนำไปปฏิบัติได้ รวมไปถึง ต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับสุรพล และคณะ [17] ที่ได้ศึกษากลยุทธ์ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแล้วพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ใน การพัฒนาผู้เรียน คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ได้ มาตรฐานการศึกษาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและ พัฒนาศักยภาพผู้สอนในการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21 มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับสุกัญญา และคณะ [15] ที่ได้ศึกษารูปแบบ การจัดการเรียนรู้ของพนักงานองค์กรธุรกิจแล้วพบว่า กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรธุรกิจใน ปัจจุบันเป็นการนำความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน จนเกิดความเชี่ยวชาญไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับงานของ ตนเองที่รับผิดชอบ ซึ่งปัจจุบันการเรียนรู้ของพนักงาน ในองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และ องค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานให้สอดคล้องกับธุรกิจขององค์กร ทั้งนี้ การเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรจะทำให้เกิดความรู้ ใหม่ ๆ และทำให้องค์กรได้เปรียบทางการแข่งขัน และ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ของ พนักงานองค์กรธุรกิจมีความสอดคล้องกันในระดับมาก

5.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ควรนำ กลยุทธ์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับผู้ประกอบการเพื่อทำการ ทดลองกลยุทธ์ว่า สามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่เพื่อตรวจสอบ ผลการใช้กลยุทธ์และนำผลที่ได้มาปรับปรุงกลยุทธ์

ให้ใช้ปฏิบัติได้ผลจริงต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ของผู้ประกอบการ นอกเหนือจากภาวะผู้นำ เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นต้น

2) ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจในด้านอื่น ๆ เช่น ผู้ประกอบการเพื่อสังคม หรือผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพ เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของผลการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). [ออนไลน์]. จำนวนผู้ประกอบการรวม MSME ปี 2566. [สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2566]. จาก <https://www.sme.go.th/>
- [2] สุชาติ อำนาจจิภาวี, ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง, เพ็ญศรี ฉิรินัง, และจิระพันธ์ สุกุม. (2563). นโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดความยั่งยืน. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, 8(3), 56-66.
- [3] กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2562). [ออนไลน์]. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). [สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2566]. จาก <https://mocplan.ops.moc.go.th/th/page/item/index/id/26>.
- [4] สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). [ออนไลน์]. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (8) ประเด็น ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (พ.ศ. 2561-2580). [สืบค้นเมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2566]. จาก <http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2019/04/08-ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่.pdf>.
- [5] จุฬามาศ เนรมิตสถิตวงศ์. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำและแรงจูงใจในองค์กร: กรณีศึกษา SMEs ในซีรีย์เกาหลี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- [6] พัทธรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวทางปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- [7] ธนัท ธีรพงศ์ไพบูลย์, เสาวนีย์ สิกขาบัณฑิต, และพิรพงษ์ สิทธิอมร. (2560). กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ของนักเรียนระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่จังหวัดเชียงราย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 6(2), 27-40.
- [8] จุริวรรณ จันทลา. (2559). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร. วารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 9(1), 53-60.
- [9] เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์, และเพชรประกายกุลตั้งวัฒนา. (2564). การวิจัยและพัฒนากายขยายโอกาสอุตสาหกรรมโรงแรมไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 15(1), 91-103.
- [10] นงลักษณ์ ใจฉลาด, ญาณิษฐ์ ศศิวิมล, วิภา ทองบุรี, สมศรี ทาสูทะ, ดิษยา ศุภราชโยธิน, และรงค์รบ น้อยสกุล. (2564). การศึกษาองค์ประกอบและสภาพการจัดการเรียนรู้ระดับประถมศึกษาในโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. วารสารการบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมการท้องถิ่น, 7(3), 271-285.
- [11] ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี, และภิญญา อนุพันธ์. (2564). ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 3(2), 63-68.
- [12] นศริน อารยสมัย, เมธิณี วงศ์วานิช รัชมกภาพรณ์, และพนิต เข้มทอง. (2563). การพัฒนากิจกรรมสตาร์ทอัพด้วยการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 โรงเรียนตรังรังสฤษฎ์ จังหวัดตรัง. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์, 35(3), 142-153.

- [13] เกียรติ บุญโยโป, อนุชา หิรัญวัฒน์, และสมศรี ศรีไหวะประพันธ์. (2558). การพัฒนาระบบพี่เลี้ยงผ่านอินเทอร์เน็ตสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของประเทศไทย. วารสารทางการศึกษาพัฒนาเทคนิคศึกษา, 27(93), 105-113.
- [14] ภาสกร ศรีสุวรรณ, และธีรพงษ์ วิริยานนท์. (2564). การพัฒนารูปแบบการสื่อสารผ่านวิดีโอออนไลน์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 7(1), 502-515.
- [15] สุกัญญา หอมหวาน, ดวงเดือน จันทร์เจริญ, ชมสุภัค ครุฑกะ, และกฤษฎา ตั้งชัยศักดิ์. (2562). รูปแบบการจัดการเรียนรู้ของพนักงานองค์กรธุรกิจผู้ผสมผสานระบบ ภูมิศึกษา บริษัท ยู-อินเตอร์เรียล เทค จำกัด. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 5(2), 328-343.
- [16] สุวิมล มธูรส. (2563). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย. ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.
- [17] สุรพล พิมพ์สอน, สมชัย วงษ์นายะ, และเจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 42(3), 56-73.