

บทที่ 2

แนวคิดในการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของการเป็นผู้ประกอบการ และ ลักษณะผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม รวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจ อุตสาหกรรมขนาดย่อมในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน โดยการฝึกอบรมรูปแบบของ CEFE และการติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อให้เห็นการพัฒนาวิธีการจัดฝึกอบรมนี้ให้เป็นที่ยอมรับและนำไป เผยแพร่สำหรับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในประเทศต่อไป โดยการแบ่ง เนื้อหาออกเป็นดังนี้

2.1 แนวคิดในการศึกษา

2.1.1 แนวคิดการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมในครัวเรือนรูปแบบ CEFE

โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม (Small Scale Industry Promotion Project) เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างรัฐบาลประเทศไทย โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวง อุตสาหกรรม และสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน โดยหน่วยงาน GTZ ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการ โครงการ 4 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2540 - 2543 วัตถุประสงค์ของโครงการ คือ การพัฒนาอุตสาหกรรม ในประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้า สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังกล่าว ภายใต้โครงการนี้จึงมีกิจกรรมหลายอย่างที่ดำเนินการ โดยหนึ่งในกิจกรรมนั้น คือ การ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วยหลายหลักสูตร ในแต่ละ หลักสูตรได้ออกแบบให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย โดยแยกระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ประกอบการอยู่ในปัจจุบัน (Existing Entrepreneurs) และผู้ประกอบการรายใหม่ หรือผู้ที่มีศักยภาพ (Newly or Potential Entrepreneurs) เพื่อให้ผู้ประกอบการเหล่านี้เป็น ตัวจักรสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยผ่านการฝึกอบรมตามรูปแบบการฝึกอบรม ของเยอรมัน ที่เรียกว่า Competency – Based Economies Through Formation of Enterprise เรียกว่า CEFE ซึ่งหมายถึง การสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจ โดยผ่านการพัฒนาผู้ประกอบการ ธุรกิจอุตสาหกรรม โดยมีศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 รับผิดชอบดำเนินการในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง และลำพูน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 รับผิดชอบดำเนินการใน พื้นที่จังหวัดสระบุรี และนครราชสีมา ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 รับผิดชอบดำเนินการใน พื้นที่จังหวัดสุพรรณบุรี กาญจนบุรี และราชบุรี

หลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน เป็นหลักสูตรหนึ่งของการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม ซึ่งในปัจจุบันภาครัฐได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะให้ธุรกิจขนาดครอบครัวนี้มีการเจริญเติบโตไปสู่อุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดกลางได้ในที่สุด อีกทั้งมีผู้ประกอบการเหล่านี้กระจายอยู่ในภูมิภาคเป็นจำนวนมาก จึงได้มีการพัฒนา และออกแบบหลักสูตรสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน ซึ่งส่วนมากมีความชำนาญทางด้านการผลิต แต่ยังขาดความรู้ความสามารถในการจัดการเชิงธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการบริหารจัดการ ซึ่งส่วนมากจะบริหารแบบครอบครัว แต่ขาดทักษะด้านการขายสินค้า การคิดต้นทุนสินค้า การตั้งราคา และการจัดการด้านการเงิน เป็นต้น เนื้อหาของหลักสูตรแบ่งออกเป็น 6 หน่วย ได้แก่ 1) การประเมินตนเอง 2) การพัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ 3) การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาด้านการตลาด 5) การพัฒนาด้านการเงิน 6) การจัดทำและนำเสนอแผนการดำเนินธุรกิจ ใช้เวลาในการฝึกอบรม 5 วันๆ ละ 7 ชั่วโมง การฝึกอบรมประกอบด้วยกิจกรรมสถานการณ์จำลอง การระดมสมอง กรณีศึกษา การฝึกปฏิบัติการบรรยาย การทำงานเป็นกลุ่ม และการทำงานเดี่ยว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม

แนวคิดการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน ได้นำทฤษฎีการเรียนรู้ 2 ทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ได้แก่ 1) หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Theory) และ 2) การใช้วงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Cycle) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามรูปแบบ CEFE ที่หน่วยงาน GTZ แห่งสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน ได้พัฒนารูปแบบการอบรมนี้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2523 ในปัจจุบันการฝึกอบรมตามแนวคิด CEFE นี้ได้มีการนำไปใช้มากกว่า 75 ประเทศทั่วโลก (Department of Industry Promotion, 2000)

1) หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) เป็นวิธีการที่แตกต่างจากวิธีครูสอนนักเรียนแบบดั้งเดิม แต่จะเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ รู้จักใช้ทักษะและประสบการณ์ต่างๆ ที่มีของตนเอง โดยการดึงทักษะและประสบการณ์เหล่านี้ ออกมาจากผู้เข้ารับการอบรม แล้วให้เวลาในการฝึก โดยใช้แบบฝึกหัดหรือกิจกรรมเพื่อให้ความรู้ทักษะของเขาแน่นขึ้น บรรยากาศการฝึกอบรมจะเป็นไปอย่างสนุกสนานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้มากที่สุดในการฝึกอบรมวิธีนี้เป็น การได้ความรู้และประสบการณ์จากผู้เข้าร่วมฝึกอบรมด้วยกันเป็นส่วนสำคัญ เพราะจะช่วยให้แต่ละคนประยุกต์ความรู้ทั่วไปให้เข้ากับสถานการณ์ของตน วิทยากรเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดความรู้ มิใช่การสอนแต่จะคอยเพิ่มเติมในส่วนที่ขาดไปเท่านั้น

หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ถือว่า “การเรียนรู้เป็นประสบการณ์ที่บุคคลสามารถกระตุ้นให้เกิดขึ้นในตนเอง ผู้เรียนไม่ได้ถูกสอน แต่ถูกกระตุ้นให้ใฝ่หาความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมใหม่ๆ”

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ สามารถอธิบายความหมายต่างๆ ได้ ดังนี้

- การเรียนรู้คือการค้นพบเกี่ยวกับตนเอง และพบว่าสิ่งไหนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับตัวเอง ผู้เรียนพร้อมที่จะยอมรับและนำแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการและปัญหาของตนไปใช้
- ผู้เรียนเป็นผู้แก้ปัญหาที่ดีที่สุดให้แก่ตนเอง ประสบการณ์พื้นฐานของผู้เรียนนั่นเองที่จะช่วยแก้ปัญหาและช่วยในการเรียนรู้ของเขา
- การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันทั้งอารมณ์และสมอง ผู้เรียนจะรู้สึกและใช้สมองไปพร้อมๆกัน ในขณะที่เกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้มากที่สุดเมื่อผู้เรียนพบว่าสิ่งนั้นสะท้อนความคิดและความรู้สึกของเขา
- การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความร่วมมือกันการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการเรียนรู้ จำเป็นต้องอาศัยปฏิสัมพันธ์และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การใช้สภาพหรือสถานการณ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Condition for Adult Learning) ประกอบด้วย
 - แวดล้อมไปด้วยผู้คนที่กระตือรือร้นในการเรียน บุคคลจะเกิดการเรียนรู้เมื่อเขารู้สึกว่า เขาได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้
 - มีการเคารพซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญแก่ปัจเจกบุคคลและมีความเอื้ออาทรต่อกัน
 - มีการยอมรับบุคคลหนึ่งบุคคลใด หมายถึงการที่เรายอมให้เขาเป็นตัวของตัวเองและยอมรับความเชื่อของเขา
 - มีความไว้วางใจกัน บุคคลมีความไว้วางใจในผู้อื่น และผู้อื่นไว้วางใจตนเองได้เปิดให้บุคคลค้นพบตนเอง ให้โอกาสและช่วยให้เขาค้นพบความต้องการของตนเอง โดยไม่บอกรในสิ่งที่คิดว่าเขาต้องการ
 - ไม่มีความรู้สึกรัดเคี้ยวหรือเป็นศัตรูกัน เปิดโอกาสให้หลายฝ่ายโต้แย้งกัน และแสดงความเห็นที่ต่างกันด้วยใจที่เปิดกว้าง โดยที่ไม่รู้สึกเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน
 - เปิดเผย สามารถแสดงความกังวล ความรู้สึกส่วนตัว ความคิดและความเชื่อได้อย่างเปิดเผย และยอมรับคำวิจารณ์อย่างใจกว้าง
 - ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของแต่ละคน โดยแต่ละคนตระหนักถึงความสำคัญของตัวเอง ค่านิยม ความเชื่อ ความรู้สึก และความเห็นของตน
 - ทุกคนมีสิทธิที่จะทำผิดพลาดได้ ความผิดพลาดถือเป็นเรื่องปกติของการเรียนรู้

- ยอมรับความคลุมเครือได้ในบางครั้งไม่กังวลมากเกินไปว่าต้องได้คำตอบในทันที เมื่อแก้ปัญหาไม่ได้ค่อยๆ หาทางอื่นต่อไป

- มีการประเมินตัวเองและให้คนอื่นช่วยประเมินเรา จะทำให้เห็นตัวเราชัดเจนที่สุดเมื่อคนที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกับเราประเมินเรา

2) การใช้วงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning Cycle)

การฝึกอบรมมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนและเชื่อมโยงกับหลักสูตรการเรียนทั้งหมด ขั้นตอนของวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์มี 5 ขั้นตอนคือ

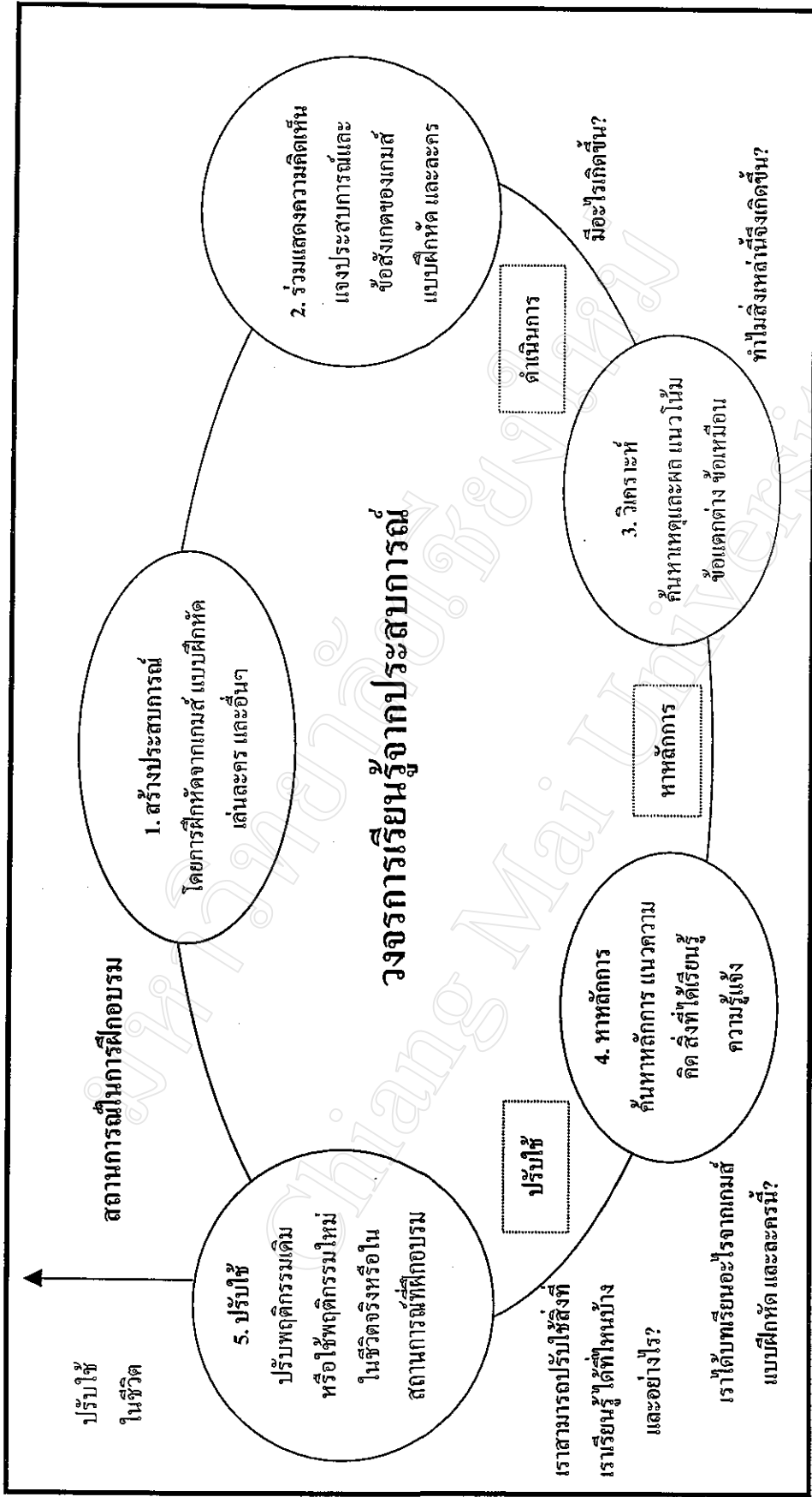
ขั้นที่ 1 การสร้างประสบการณ์ (Experiencing) โดยเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนสามารถประเมินตนเองได้ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทำเดี่ยว ทำคู่ หรือทำเป็นกลุ่มย่อย เป็นขั้นตอนที่เต็มไปด้วยเกมหรือความสนุกสนาน โดยการเรียนรู้จะเป็นไปตามโอกาส วงจรไม่สมบูรณ์

ขั้นที่ 2 การเปิดเผยหรือการร่วมแสดงความคิดเห็น (Publishing or sharing) คือการแบ่งปันสิ่งที่ตนเห็น ในขณะที่ทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น อันหมายรวมถึงการค้นหาว่เกิดอะไรขึ้นกับแต่ละคนทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงผู้เรียนสามารถเปิดเผยโดยการพูดในกลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering, Data Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลหรือการพิจารณาประสบการณ์ที่เหมือนกันส่วนใหญ่อย่างมีระบบ เป็นการค้นหาเหตุและผล แนวโน้ม ข้อแตกต่าง ข้อเหมือน เป็นขั้นตอนของความคล่องตัวของกลุ่มซึ่งผู้เรียนจะสร้างรูปแบบและปฏิสัมพันธ์ต่อกิจกรรมที่เล่นไปในขั้นตอนที่ 1 และเปิดเผยรายงานผลสรุปส่วนตัว

ขั้นที่ 4 การสังเคราะห์หาหลักการและสรุปประเด็น (Synthesis and Generalizing) การประมวลเพื่อสรุปความคิดที่สอดคล้องของกิจกรรมและชีวิตประจำวันของแต่ละคน เป็นการค้นหาหลักการ แนวคิด สิ่งที่ได้เรียนรู้ ผู้เรียนจะถูกนำไปยังสถานการณ์ในการทำงานและชีวิตจริงที่เหมือนกับกิจกรรมที่ได้ประสบขั้นตอนนี้จะทำให้ประสบการณ์ที่มีรูปแบบมีประโยชน์มากขึ้น หากปราศจากประสบการณ์ที่ถูกวางรูปแบบไว้อย่างดีแล้ว การเรียนรู้จะเป็นไปอย่างผิวเผินเท่านั้น

ขั้นที่ 5 การประยุกต์ใช้ (Applying) ขั้นตอนสุดท้ายของวงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์ การช่วยผู้เข้ารับการอบรมให้ประยุกต์แนวคิด หลักการ เนื้อหาที่ได้ถูกออกแบบไว้สู่สถานการณ์จริงที่ผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวข้องในการทำธุรกิจนอกห้องฝึกอบรม โดยไม่ต้องคำนึงถึงการอภิปรายประโยชน์ของการเรียนรู้ การให้ความใส่ใจในการสร้างแนวทางที่ผู้เข้ารับการอบรมใช้การเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ที่มีรูปแบบ เพื่อวางแผนพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพในชีวิตประจำวัน (โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม, คู่มือมาตรฐานการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs, 2002)



ภาพที่ 1 แสดงวงจรการเรียนรู้

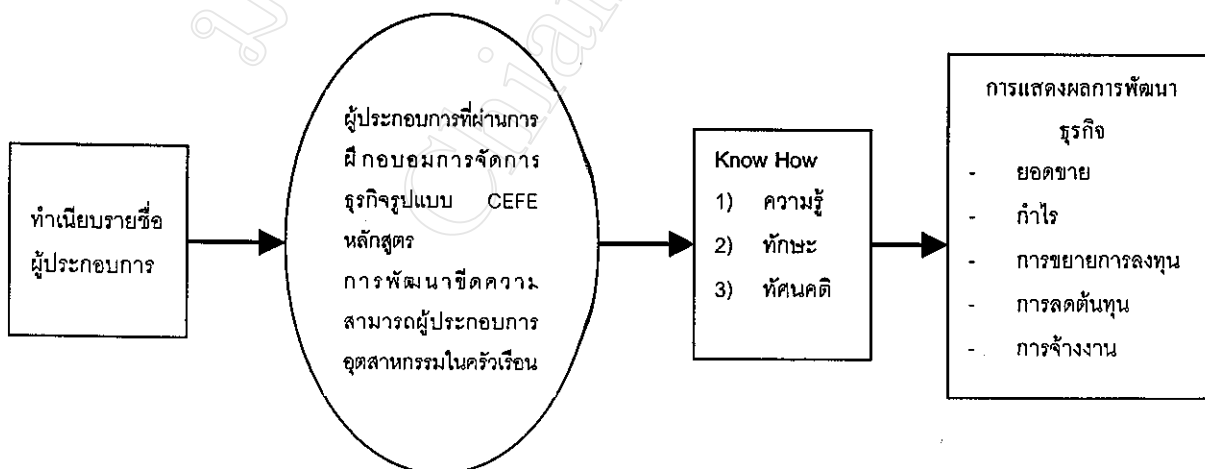
2.1.2 หลักการประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน

การประเมินประสิทธิผลของการฝึกอบรม เพื่อวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อม รูปแบบ CEFE มีตัวชี้วัดที่แสดงผลสำเร็จ คือผู้ผ่านการฝึกอบรมร้อยละ 80 เห็นว่าการฝึกอบรมเป็นประโยชน์ และผู้ผ่านการฝึกอบรม จำนวนร้อยละ 50 ได้มีการพัฒนาธุรกิจของตนเอง ด้านการมียอดขาย กำไร การขยายการลงทุน รวมถึงการลดต้นทุนการผลิต และการจ้างงานเพิ่มขึ้น เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนเข้ารับการฝึกอบรม (Department of Industrial Promotion, 2000)

เกณฑ์การวัดผลสำเร็จข้างต้น เป็นการแสดงตัวชี้วัด ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม สำหรับกิจกรรมการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อมรูปแบบ CEFE หลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ทั้งนี้ โดยมีข้อสมมุติฐานความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ที่ประกอบด้วย สถานะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ จะต้องสนับสนุนให้อุตสาหกรรมขนาดย่อมมีการเจริญเติบโต อย่างต่อเนื่อง และการได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากภาครัฐ อย่างเพียงพอ(Department of Industrial Promotion, 2000)

หลักการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน ได้ศึกษารูปแบบการศึกษาและแบบประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมซึ่งพัฒนาโดย Arnulfo Ferrenal Itao. (2002) ที่ปรึกษาของ GTZ ดังนี้

1) รูปแบบการศึกษา (Model of Research Paradigm)



ภาพที่ 2 แสดง Model of Research Paradigm

การประเมินประสิทธิผลควรมีรูปแบบการศึกษาจากผู้ประกอบการที่ผ่านการฝึกอบรม การจัดการธุรกิจขนาดย่อมหลักสูตร “การพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือน” ซึ่งมาเข้ารับการอบรมเพื่อมุ่งหวังที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตนเองในการปรับปรุงธุรกิจ และจากการจัดหาเครื่องมือและการจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จะนำความรู้กลับไปปรับปรุงธุรกิจ ด้วยการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ การเรียนรู้ และการนำความรู้ไปใช้ ซึ่งจะปรากฏผลออกมาในรูปของ การปรับปรุงธุรกิจ ที่วัดด้วยการเพิ่มยอดขาย กำไรการลงทุน การลดต้นทุนการผลิต และการจ้างงาน (Arnulfo Ferenal Itao, 2001)

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นส่วนหนึ่งของขบวนการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วย การดำเนินการก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม การประเมินผล หมายถึงการสังเกตการ และการนำเอาข้อมูลที่ได้รับ ซึ่งหมายถึงข้อมูลที่เป็นไปตามข้อเท็จจริงซึ่งเกิดขึ้นจากการฝึกอบรม ซึ่งสามารถที่จะปรับเปลี่ยน หรือแก้ไข เพื่อให้ได้ผลการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ การประเมินผล ย่อมหมายถึง การทราบถึงประสิทธิภาพ (Output) และ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม (Outcome) ในรูปแบบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) ภายหลังจากการฝึกอบรม โดยการนำความรู้ไปปรับปรุงในธุรกิจ และชีวิตประจำวันของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Arnulfo Ferenal Itao, 2002)

2) แบบการประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม

ข้อมูลที่ได้รับจากการใช้แบบสอบถามจะแปลความหมายตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ ตัวเลขทางสถิติต่างๆที่ได้ผลออกมา จะสามารถนำมาวิเคราะห์ และประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม ตามข้อมูลในแบบสอบถาม โดยใช้ โปรแกรม SPSS ดังนี้

1. จำนวนร้อยละ ในส่วนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการที่เข้ารับการฝึกอบรม เช่น เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ข้อมูลด้านธุรกิจ เช่น รูปแบบการดำเนินธุรกิจ อายุของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ จะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของธุรกิจ ประเภทของธุรกิจ ขนาดของสินทรัพย์ ยอดขาย การลงทุน และกำไรของธุรกิจอุตสาหกรรมในครัวเรือน

2. การประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรมจะอยู่ในส่วนที่ 2 ของแบบสอบถามซึ่งเป็นข้อมูลการนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ส่วนนี้ เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการในรูปของผลของการนำความรู้กลับไปใช้ในธุรกิจ หลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว

การหาค่าเฉลี่ยของคะแนน จะใช้น้ำหนัก 5 คะแนนของ Likert Scale โปรแกรม เป็นคะแนนสูงสุด และ 1 คะแนน เป็นคะแนนต่ำสุด ดังนั้นในการหาค่าเฉลี่ยซึ่งจำนวนร้อยละของความพึงพอใจที่เป็นที่ยอมรับของโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม (Small Scale Industry Promotion Project) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คือ การนับระดับคะแนนที่มีความหมายตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป หมายถึง ได้ผลดี ได้ผลดีมาก และได้ผลดีที่สุด โดยถือว่าผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในครัวเรือนมีความพึงพอใจในหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่ง Amulfo Ferenal Itao. (2002) ที่ปรึกษา GTZ ประจำโครงการ ส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม ได้อธิบายการหาค่าเฉลี่ยคะแนน ดังนี้

ช่วง	น้ำหนัก	ความหมาย
4.51 – 5.00	5	ได้ผลดีที่สุด
3.51 – 4.50	4	ได้ผลดีมาก
2.51 – 3.50	3	ได้ผลดี
1.51 – 2.50	2	ได้ผลน้อย
1.00 – 1.50	1	ไม่ได้ผล

การวัดประสิทธิผล การนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในธุรกิจในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) และทักษะ (Skill) ซึ่งมีผลของค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 - 5 จำนวนร้อยละ 80 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เห็นว่าการฝึกอบรมมีประโยชน์ หมายถึงตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายโครงการ

การประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดการนำประโยชน์ไปใช้ในธุรกิจของ Amulfo Ferenal Itao, (2002) ที่ปรึกษา GTZ แสดงแนวทางการวัดโดยการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ผ่านการฝึกอบรมด้านการนำประโยชน์ไปใช้ในธุรกิจ ด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติดังนี้

ด้านความรู้: แสดงแนวทางการวัดและการประเมินตัวชี้วัดการนำประโยชน์ไปใช้ในธุรกิจ

การนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในธุรกิจ ท่านคิดว่าการฝึกอบรม CEFE มีผลกับธุรกิจท่านอย่างไรบ้าง	ได้ผลดีที่	ได้ผลดี	ได้ผลดี	ได้ผล	ไม่ได้ผล
	สุด	มาก	3	น้อย	1
	5	4	3	2	1
1.ด้านความรู้(Knowledge)					
1.1.สามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับไปใช้ในธุรกิจได้(เนื้อหาหลักสูตร การพัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ, การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ, การพัฒนาด้านการตลาด, การพัฒนาด้านการเงิน, การจัดทำแผน การดำเนินธุรกิจ)					
1.2 สามารถทราบจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง(การประเมินตนเอง)					
1.3 สามารถนำความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของท่านไปใช้ในการปรับปรุงธุรกิจ(การพัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ)					
1.4 สามารถช่วยพัฒนาความรู้ด้านข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยง ธุรกิจ และการติดต่อต่างๆ (การพัฒนาความคิดในการประกอบกิจการที่เป็นธุรกิจ)					
1.5 สามารถเรียนรู้วิธีการใหม่ๆที่สามารถนำมาปรับปรุงธุรกิจ(เข้าใจ แนวคิด และการนำเครื่องมือในการบริหาร การจัดการไปประยุกต์ใช้)					
1.6 สามารถรู้เคล็ดลับในการติดต่อบุคคลต่างๆ โดยเฉพาะ ลูกค้า สามารถเจรจาลูกค้าได้ดีขึ้น (พัฒนาบทบาทหน้าที่ ในฐานะที่เป็นผู้ประกอบการ ฯ)					
1.7อื่นๆ โปรดระบุ _____					

ด้านทักษะ: แสดงแนวทางการวัดและการประเมินตัวชี้วัดการนำประโยชน์ไปใช้ในธุรกิจ

การนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในธุรกิจ ท่านคิดว่าการฝึกอบรม CEFE มีผลกับธุรกิจท่านอย่างไรบ้าง	ได้ผลดี	ได้ผลดี	ได้ผลดี	ได้ผล	ไม่ได้ผล
	ที่สุด	มาก	3	น้อย	1
	5	4	3	2	1
2ทักษะ (Skills)					
2.1.ทำให้ท่านรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำธุรกิจเพิ่มมากขึ้น(more competency)					
2.2.ทำให้ท่านรู้สึกที่สามารถนำทักษะต่างๆที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงธุรกิจได้มากขึ้น (เช่น การคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ การทำบัญชี การทำการตลาด และการวางแผนในธุรกิจเพิ่มขึ้น)					
2.3. ทำให้ท่านรู้สึกที่สามารถมีทักษะในการนำความรู้เฉพาะทางเช่น การเงิน การตลาด มาพัฒนาธุรกิจของตนให้ดีขึ้น					
2.4. สามารถพัฒนาทักษะในการนำเอาความรู้ในธุรกิจของตนเองออกมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น(unknown potential)					
2.5.สามารถพัฒนาทักษะตนเองในการวิเคราะห์และแก้ปัญหาได้(Swot)					
2.6.สามารถพัฒนาและปรับปรุงทักษะในการติดต่อประสานกับบุคคลและลูกค้าได้					
2.7.อื่นๆ โปรดระบุ _____					

ด้านทัศนคติ: แสดงแนวทางการวัดและการประเมินตัวชี้วัดการนำประโยชน์ไปใช้ในธุรกิจ

การนำประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในธุรกิจ ท่านคิดว่าการฝึกอบรม CEFE มีผลกับธุรกิจท่านอย่างไรบ้าง	ได้ผลดี ที่สุด	ได้ผลดี มาก	ได้ผลดี	ได้ผล น้อย	ไม่ได้ผล
	5	4	3	2	1
3 ทัศนคติ (attitude)					
3.1 สามารถสร้างความพึงพอใจในการบริหารธุรกิจมากขึ้น					
3.2 สามารถสร้างความมั่นใจในการบริหารธุรกิจมากขึ้น					
3.3 สามารถทำให้ท่านมีแรงจูงใจในการที่จะปรับปรุงธุรกิจ					
3.4 สามารถทำให้ท่านมีความพึงพอใจในการที่ได้มีการประสานงานกับบุคคลภายในธุรกิจของท่านได้ดีขึ้น					
3.5 สามารถทำให้ท่านเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมการทำงานภายในธุรกิจ (เช่นความร่วมมือ ความรับผิดชอบร่วมกัน) ของท่านดีขึ้น					
3.6 ทำให้ท่านเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น การศึกษาลูกค้า) มากขึ้น					
3.7 อื่นๆ โปรดระบุ					

3) การวัดการมีประสิทธิผลของหลักสูตรการฝึกอบรม

ในส่วนที่ 3 ของแบบสอบถาม โดยการสอบถามผลการพัฒนาธุรกิจ หลังการเข้ารับการฝึกอบรมตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ว่ามีการพัฒนาธุรกิจโดยการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเพิ่มขึ้นของยอดขาย กำไร การลงทุน การจ้างงาน และการ มีต้นทุนต่อหน่วยที่ลดลง

การแสดงแนวทางการวัดและประเมินตัวชี้วัดด้านความเปลี่ยนแปลงของผลการประกอบธุรกิจ

ความเปลี่ยนแปลง (ตั้งแต่หลังการฝึกอบรม 6 เดือนขึ้นไป)

ด้าน	เพิ่มขึ้น	ไม่เปลี่ยนแปลง	ลดลง	สาเหตุ
3.1 ยอดขาย				
3.2 กำไร				
3.3 การลงทุน(ยอดรวมของทรัพย์สิน)				
3.4 ต้นทุนต่อหน่วย				
3.5 การจ้างงาน				

การหาตัวร้อยละ หมายถึง ผลการดำเนินงานหลังการฝึกอบรมที่มีการเปลี่ยนแปลงของ ยอดขาย กำไร การลงทุน และการจ้างงาน ซึ่งเป็นจำนวนร้อยละของจำนวนประชากรผู้ประกอบการที่ผ่านการฝึกอบรมที่ได้ตอบแบบสอบถาม และมีการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นของ ยอดขาย กำไร การลงทุน การจ้างงานที่เพิ่มขึ้น และมีต้นทุนต่อหน่วยที่ลดลง มีจำนวนที่ตอบร้อยละ 50 ของ ประชากร โดยการคิดเป็นร้อยละตามหัวข้อต่างๆ ซึ่งหากมีจำนวนร้อยละที่เกิน 50 จะหมายถึงการมี ประสิทธิภาพตามเป้าหมายของโครงการ

4) การสอบถามสาเหตุของปัญหาอุปสรรคระหว่างการฝึกอบรม และการนำความรู้ไปใช้ จะแสดงผลเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบปัญหา และหาแนวทางแก้ไข สำหรับผู้ผ่านการอบรม องค์กรสนับสนุน ภาครัฐ สถาบันการเงิน วิทยากรฝึกอบรม และผู้จัดการ ฝึกอบรม

2.2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

Siegrid Jenders, Markus Engler et al. (2000) ได้ทำการการประเมินผล การฝึกอบรมรูปแบบ CEFE ซึ่งดำเนินการติดตามประเมินผลในปี 2543 สรุปได้ว่า การฝึกอบรมรูปแบบ CEFE สามารถเป็นกิจกรรมเด่น (Flag Ship) ของโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม การแนะนำวิธีการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจรูปแบบ CEFE นับว่าประสบความสำเร็จในระดับสูง ซึ่งสามารถเป็น ข้อบ่งชี้ว่า วิธีการฝึกอบรม CEFE ได้มีขบวนการเตรียมการต่าง ๆ ไว้อย่างประณีต ไม่ว่าจะเป็นการ เตรียมการด้านวัสดุอุปกรณ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับวิทยากร และการพัฒนาวิทยากร เพื่อให้ มีศักยภาพที่จะพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ และจากการสอบถามผู้ผ่านการฝึกอบรม ผู้ประเมินได้รับ คำตอบที่สามารถสรุปได้ว่า มีความพึงพอใจในการฝึกอบรม ในแง่ของประโยชน์ และความรู้ที่ได้รับ

โครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (1999) ได้จัดทำ รายงานการติดตามประเมินผลการฝึกอบรมการจัดการธุรกิจขนาดย่อม รูปแบบ CEFE หลักสูตร ด้านการปรับปรุงธุรกิจ พื้นที่ภาคเหนือตอนบน 4 จังหวัด คือ เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน ลำปาง เมื่อ เดือนมิถุนายน และธันวาคม 2542 ซึ่งดำเนินการโดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ได้แสดงผล การประเมินดังนี้

จากผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 131 ราย ที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรเพื่อการปรับปรุง ธุรกิจ มีจำนวนที่ได้สอบถามไปแล้วคิดเป็นร้อยละ 86 มีผู้ประกอบการที่แจ้งว่า ประโยชน์ที่ได้รับ จากการฝึกอบรม แสดงให้เห็นจากการที่เนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ในการ ปรับปรุงธุรกิจ มีจำนวนมากกว่าร้อยละ 90 ที่แสดงว่า มีความพอใจในหลักสูตรฝึกอบรมในด้าน

ประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งได้รับการตอบรับในด้านบวกเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถดูได้จากเหตุผลที่นำมา เช่น ได้ทราบถึงแนวคิดทางการตลาดที่เป็นประโยชน์ แนวคิดที่เป็นระบบ

ผลกระทบที่ได้รับจากสถานะเศรษฐกิจ ที่ตกต่ำในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมา ทำให้แนวโน้มด้านการจ้างแรงงานลดลง จากตัวเลขที่ได้มีการติดตามประเมินผลในระยะก่อน (มิถุนายน 2542) จำนวนการจ้างงานของธุรกิจที่ตอบแบบสอบถามได้ชะงัก อัตราการจ้างงานของธุรกิจตนเองลดลงถึงร้อยละ 53 แต่จากการสอบถามจนถึงเดือน ธันวาคม 2542 ผลปรากฏว่าธุรกิจที่ลดการจ้างงานลงเหลือเพียง ร้อยละ 35 เท่านั้น และมีเพียงร้อยละ 28 ที่มีการเพิ่มการจ้างแรงงาน ซึ่งจากเดิมมีเพียงร้อยละ 15

คณีย์ เทียนพุ่ม (2541) ได้กล่าวถึงปัญหาการพัฒนาทักษะการจัดการว่า การฝึกอบรมไม่ได้เป็นเพนิซิลิน (ยาครอบจักรวาล) ที่จะแก้ไขปัญห ได้ทุกเรื่อง การพัฒนาทักษะการจัดการ (Managerial Skill) ที่ยกมา เช่น การบังคับบัญชา การสื่อสาร การสื่อข้อความ ความไม่เข้าใจกันระหว่างลูกน้องกับหัวหน้า นั้น จะต้องรู้ก่อนว่า การฝึกอบรมเพียง 1-3 วัน แล้วจะได้ผลในระยะยาวนั้นเป็นไปได้ ตรงกันข้ามจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบของการฝึกอบรมนั้น ประกอบด้วยวิธีการฝึกอบรม วิทยากร ผู้เข้าอบรม ระยะเวลา เนื้อหาวิชา หน่วยงานฝึกอบรมต้องมุ่งที่ปัญหาของธุรกิจ แล้วดำเนินการพัฒนาเป็นแผนการฝึกอบรมที่เรื่องเหล่านั้น การพัฒนาคนต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่สุด