

การโค้ชด้วยเทคนิค GROW Model เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ  
ในการสร้างโมเดลธุรกิจ

Coaching Using the GROW Model Technique to Develop  
Entrepreneurs' Potential in Creating Business Models

(Received: March 8, 2024; Revised: May 10, 2024; Accepted: July 8, 2024)

วิรัชพัชร อสัมภินพงศ์<sup>1</sup> ชยพัทธ์ พลบูรณ์<sup>2</sup> ศรีสุดา อินทมาศ<sup>2</sup> รณพร พิทักษ์มวลชน<sup>2</sup>  
Viranpatch Asampinpongs<sup>1</sup> Chayapat Phonlaboon<sup>2</sup> Srisuda Intamas<sup>2</sup>  
Ronnaphon Pitakmualchon<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการโค้ชและการให้คำปรึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาโมเดลธุรกิจ และเพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ของการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ก่อนและหลังของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มที่ไม่อาศัยความน่าจะเป็น โดยเลือกวิธีแบบเฉพาะเจาะจง ในขณะที่ วิธีการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ การเตรียมการ การศึกษาวิเคราะห์สภาพและประเมินความจำเป็น การดำเนินการตามแผน และสุดท้าย การติดตามและประเมินผล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสร้างโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการ ผลการศึกษา พบว่า การตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้โค้ชกับผู้ประกอบการ (G) มีความต้องการทำความเข้าใจและพัฒนาโมเดลธุรกิจ รวมทั้ง การพัฒนาการตลาดและแผนการตลาดที่มีประสิทธิภาพ ในขณะที่ การวิเคราะห์สถานการณ์จริงของธุรกิจ (R) พบว่าธุรกิจมีสินค้าที่หลากหลายประเภท ต้องการสร้างการรับรู้ตราสินค้า และต้องการขยาย เพิ่มช่องทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ แต่เพราะขาดประสบการณ์ในการวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า และขาดทักษะในการทำตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์ อย่างไรก็ตาม เมื่อผ่านขั้นตอนการดำเนินการโค้ชและให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model พบว่า ทางเลือกและกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการจะนำไปสู่

<sup>1</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon  
e-mail: Viranpatch.a@rmutp.ac.th

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

เป้าหมายร่วมกัน (O) ประกอบด้วย การพัฒนาช่องทางการตลาดบนแพลตฟอร์มออนไลน์เพิ่มช่องทาง กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ การชะลอการเพิ่มสายการผลิตสินค้าใหม่เพื่อไม่ให้เกิดผลขาดทุน ในภายหลัง รวมถึงการเพิ่มทางเลือกในลักษณะธุรกิจแบบ Business to Business to Customers (B2B2C) และการพัฒนารูปแบบสินค้าเพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจน การสร้างเรื่องราวให้เกิดการรับรู้ต่อสินค้าของผู้ประกอบการ เป็นต้น นอกจากนี้ ความตั้งใจที่จะลงมือทำตาม โมเดลธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (W) พบว่า ผู้ประกอบการจะทบทวนกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างของสินค้า ศึกษาการทำเนื้อหาด้านการตลาดให้มากขึ้น เน้นจุดแข็งที่สำคัญของสินค้า เน้นการพัฒนาต่อยอดสินค้าที่สร้างรายได้ให้ธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยพัฒนาช่องทางการจำหน่าย ผ่านตัวกลางเพื่อให้สินค้าเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ผลลัพธ์จากการพัฒนาโมเดลธุรกิจ สามารถทำให้แผนการตลาดของผู้ประกอบการชัดเจนและได้แนวทางการทำการตลาดในรูปแบบใหม่ เมื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ของการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ก่อนและหลัง พบว่า ผู้ประกอบการได้รับประโยชน์และรู้สึกพึงพอใจกับการเข้าร่วมการโค้ชและการให้คำปรึกษา ในขณะที่ ก่อนการเข้าร่วมผู้ประกอบการขาดความเข้าใจในโมเดลธุรกิจของตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม หลังจากผ่านการโค้ชและการให้คำปรึกษาผู้ประกอบการสามารถสร้างโมเดลธุรกิจที่มีความเป็น รูปธรรมได้ และสามารถนำโมเดลธุรกิจที่สร้างขึ้นไปต่อยอดธุรกิจได้จริง เช่น ผู้ประกอบการรายหนึ่ง นำโมเดลธุรกิจไปปรับใช้กับการเขียนแผนธุรกิจทำให้ผ่านการอนุมัติให้เข้าร่วมการนำเสนอสินค้า ณ ประเทศฟินแลนด์ ในขณะที่ ผู้ประกอบการอีกรายหนึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศจากการประกวดการ เขียนแผนธุรกิจ เป็นต้น

**คำสำคัญ:** การโค้ชและการให้คำปรึกษา เทคนิค GROW Model โมเดลธุรกิจ

## Abstract

This research aims to study the effects of coaching and mentoring on the development of business models and to compare the results of coaching and mentoring through the GROW Model technique before and after for entrepreneurs in Bangkok. The sample is drawn from random sampling that does not rely on probability. By selecting a specific approach, the research process is separated into four steps: preparation, situation analysis and requirements evaluation, implementation of the plan, and, finally, monitoring and evaluation. In-depth interviews were used to acquire qualitative data, as was modeling entrepreneurial businesses.

The study's findings indicated that setting common goals between coaches and entrepreneurs (G), there is a need to comprehend and establish business models, including efficient marketing and marketing plans. While analyzing the actual situation of the business (R), it was found that the business has many different types of products, want to create brand awareness and increase marketing channels to reach new customers. But because of a lack of experience in analyzing target market and a lack of skills in online marketing. However, when going through the process of coaching and consulting through the GROW Model technique, it was found that the options and strategies that entrepreneurs will lead to achieve a common goal (O) include developing marketing channels on online platforms. Increase channels for foreign customers. Delaying the addition of new production lines in order to prevent losses in the future. Including increasing business options in the form of Business to Business to Customers (B2B2C) and developing product formats to expand the customer base to nearby areas, as well as creating stories to create awareness of the products of entrepreneurs, etc. In addition, the intention to implement the business model to be successful (W) found that entrepreneurs will examine methods for differentiating their products. Learn more about content creation for marketing. Highlight the main advantages of the product. Emphasize the key strengths of the product focus on further developing products that generate income for the business continuously. By developing distribution channels through intermediaries to make products more accessible to service providers. Meanwhile The results from business model development can clarify the entrepreneur's marketing plan and provide a new way of marketing. When comparing the results of coaching and mentoring through the GROW Model technique before and after, it was found that entrepreneurs received benefits and felt satisfied with participating in coaching and mentoring sessions. However, after going through coaching and mentoring sessions, entrepreneurs can create concrete business models, which it can actually be used to expand the business. For example, one entrepreneur was approved to participate in a product presentation in Finland by using the business model developed after the sessions., while another entrepreneur won the first place in a business plan writing contest.

**Keywords:** Business Model, Coaching and Mentoring, GROW technique

## บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจ SMEs (Small and Medium Enterprise) หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีจำนวนมาก ซึ่งเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนเป็นของตัวเองหรืออาจกู้ยืมมา โดยจะมีอิสระในการบริหารงาน การจัดการทุกอย่างกับธุรกิจของตน หากต้องการขยายกิจการหรือเปิดสาขาใหม่ก็ต้องใช้เงินลงทุนและกำลังคนเพิ่มซึ่งการบริหารจัดการธุรกิจในสาขาใหม่อาจจะไม่เหมือนกับสาขาแรกที่เปิด จึงทำให้การที่จะขยายกิจการให้เติบโตเป็นไปได้อย่างช้า ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจ Startup ซึ่งเป็นธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อค้นหาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ที่ทำซ้ำได้ (Repeatable) และขยายตัวได้ (Scalable) และโมเดลธุรกิจ (Business Model) นั้นสามารถสร้างกำไรได้เรื่อย ๆ เพิ่มผู้ใช้ได้เรื่อย ๆ และสามารถเติบโตขึ้นได้อย่างรวดเร็วภายในเวลาอันสั้นและกลายเป็นบริษัทขนาดใหญ่นั่นเอง (โครงการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมรายใหม่ (มศก.), 2560) โมเดลธุรกิจ (Business Model) ถือเป็นเครื่องมือในการวางแผนธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ การประเมินความสำเร็จของแผนงาน และการวางแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ครบมิติเป็นการตอบโจทย์ที่สำคัญในการทำธุรกิจ ในปัจจุบันได้มีการนำเครื่องมือในการวางแผนที่สำคัญ คือ โมเดลธุรกิจแควนวาส หรือ Business Model Canvas ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) คุณค่าของสินค้าหรือบริการที่นำเสนอ 2) กลุ่มลูกค้าหลัก 3) สายสัมพันธ์ลูกค้า 4) ช่องทางการเข้าถึง 5) รูปแบบรายได้ 6) ทรัพยากรที่มี 7) กิจกรรมหลักที่ทำ 8) หุ้นส่วนหลัก และ 9) โครงสร้างต้นทุน โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้า ช่องทางการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การทำแผนธุรกิจแบบย่อที่จะช่วยรวบรวมความเข้าใจในการทำธุรกิจ โดยโมเดลธุรกิจ (Business Model) นั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในทุกประเภท (กฤษยา มะแอ และกฤษณา ผิงใจ, 2561) จึงถือเป็นหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ ดังนั้น การพัฒนาโมเดลธุรกิจให้มีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการธุรกิจ

ปัจจุบันมีธุรกิจ Startup เพียงไม่กี่รายที่สามารถพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ ภายใต้สภาวะที่มีการแข่งขันที่รุนแรงและกระแสนิยมที่ผู้ประกอบการรายอื่นๆ เริ่มให้ความสนใจทำธุรกิจ Startup มากขึ้น โดยโมเดลธุรกิจกลายเป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจ Startup ซึ่งการวางแผนโมเดลธุรกิจเป็นปัญหาทั่วไปที่ธุรกิจ Startup เจอ แต่โมเดลธุรกิจที่ยังไม่ตีพอนั้นสามารถที่ปรับแก้ไขได้ตามสถานการณ์ในขณะที่พัฒนาธุรกิจได้ (ชนิดา วัชรอนันท์, 2563) อีกทั้ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับโมเดลธุรกิจให้กับผู้ประกอบการจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนาโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ แต่หากว่าการสอนหรือการเรียนรู้แบบเดิม ๆ อาจไม่สะท้อนถึงการสร้างโมเดลธุรกิจ ดังนั้น การโค้ชธุรกิจ (Business Coaching)

จึงเป็นวิธีหนึ่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้ผู้ประกอบการให้แก้ปัญหา และก้าวข้ามความท้าทายทางธุรกิจ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และเพิ่มความสามารถในการสร้างผลกำไรอย่างลุล่วง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการประกอบธุรกิจอีกด้วย นอกจากนี้ การโค้ชนั้นมีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อบุคลากรพัฒนาตนเอง องค์กรนั้นก็พัฒนาตามไปด้วย (อุทิศ ดวงผาสุข เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาริน และ นลินณัฐ ดีสวัสดิ์, 2560) ในขณะเดียวกัน การนำรูปแบบการโค้ชผ่านเทคนิค GROW Model ไปใช้กับการพัฒนาความรู้ความสามารถจะทำให้การปฏิบัติงานนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เช่นการศึกษาของ รุ่งอรุณ บุตรศรี (2562) พบว่า ภายหลังจากการใช้การโค้ชผ่าน GROW Model ทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างสูงกว่าก่อนการโค้ชแบบ GROW Model อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ Thipatdee (2019) ศึกษาการพัฒนาทักษะการโค้ช (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) ผ่านเทคนิค GROW สำหรับคณาจารย์ที่กำลังศึกษาอยู่ที่คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ซึ่งพบว่า ทักษะในการฝึกสอนและการให้คำปรึกษามีผลในทิศทางบวก อีกทั้งแนวคิดในการฝึกสอนและให้คำปรึกษาของนักเรียนหลังการศึกษาสูงกว่าระดับก่อนการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังการศึกษาสูงกว่าก่อนการศึกษาย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม การโค้ช (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) ผ่านการใช้เทคนิค GROW Model ที่ถูกเสนอจากวิทมอร์ (Whitmore, 2010) ซึ่งประกอบด้วย G หรือ goal คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ชด้วยความเต็มใจของทั้งสองฝ่าย R หรือ reality เป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลผ่านคำถามปลายปิดต่าง ๆ เช่น ทำไม เมื่อไร ที่ไหน และใครเพื่อที่จะสรุปและเข้าใจข้อมูลที่ต้องการทั้งสองฝ่ายในสถานะความเป็นจริงปัจจุบันของผู้รับการโค้ช O หรือ Option คือ ทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ที่จะไปสู่เป้าหมายร่วมกัน และ W หรือ Will คือ สิ่งที่ตั้งใจจะลงมือทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยสามารถระบุถึงรายละเอียด วิธีการดำเนินการได้ และสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW MODEL จึงถือเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดความรู้ไปสู่การสร้างโมเดลธุรกิจ ตลอดจนผู้ประกอบการสามารถนำโมเดลธุรกิจไปปรับใช้กับการเขียนแผนธุรกิจจนประสบความสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด (ณัฐนัย ตรีเนตรสัมพันธ์ และ สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน, 2559) จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านการใช้เทคนิค GROW Model กับผู้ประกอบการ SMEs ที่มีคุณสมบัติสู่การเป็นผู้ประกอบการ Startup โดยทีมงานโค้ชและที่ปรึกษาผู้ซึ่งมีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานจนเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการสร้างโมเดลธุรกิจ เพื่อทำให้เกิดหลักฐานเชิงประจักษ์ในการพัฒนาผู้ประกอบการให้สามารถสร้างโมเดลธุรกิจผ่านการโค้ชและการให้คำปรึกษาด้วยเทคนิค GROW MODEL ต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการโค้ช (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) ผ่านเทคนิค GROW Model ที่มีต่อการพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบผลของการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW ก่อนและหลังของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร

## ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผลการวิจัยหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสามารถสามารถนำการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในองค์กรหรือพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. สถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรในระยะสั้นที่เกี่ยวกับการบ่มเพาะนักธุรกิจโดยเน้นการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ต่อไป

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการ SMEs ที่มีคุณสมบัติสู่การเป็นผู้ประกอบการ Startup โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample) ได้จากการสุ่มที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) โดยเลือกวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาผู้ประกอบการ SMEs ที่มีคุณสมบัติสู่การเป็นผู้ประกอบการ Startup จำนวน 7 ราย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ การโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ตามแนวคิดของ Whitmore (2010) ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมาย (Goal) ร่วมกันระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช
2. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในสถานะความเป็นจริง (Reality) ในปัจจุบันของผู้รับการโค้ช
3. แนวทางเลือกและกลยุทธ์ (Option) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย
4. Wการสรุปร่วมกันระหว่างผู้โค้ชกับผู้รับการโค้ชในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (Will)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) สำหรับผู้ประกอบการ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบการโค้ช (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring) ผ่านเทคนิค GROW Model ตามแนวคิดของ Whitmore (2010) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การตั้งเป้าหมาย (Goal) ร่วมกันระหว่างโค้ชและผู้รับการโค้ช

องค์ประกอบที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในสถานะความเป็นจริง (Reality) ในปัจจุบันของผู้รับการโค้ช

องค์ประกอบที่ 3 แนวทางเลือกและกลยุทธ์ (Option) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

องค์ประกอบที่ 4 การสรุปร่วมกันระหว่างผู้โค้ชกับผู้รับการโค้ชในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย (Will)

ส่วนที่ 2 แผนการโค้ชและการให้คำปรึกษา (Coaching and Mentoring Plan) ผู้วิจัยกำหนดแผนการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ประกอบการเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามซึ่งครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ก่อนการรับการโค้ชและการให้คำปรึกษาของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 การโค้ชและการให้คำปรึกษา ผ่านเทคนิค GROW Model ในการพัฒนาโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การตั้งเป้าหมาย (Goal) ร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้ประกอบการ

2. การระบุสถานการณ์จริง (Reality) ของธุรกิจผู้ประกอบการแต่ละราย

3. ทางเลือกและกลยุทธ์ (Options) ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

4. ความตั้งใจจะลงมือทำ (Will) ตามโมเดลธุรกิจที่ได้ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 3 การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการโค้ชและการให้คำปรึกษา ผ่านเทคนิค GROW Model ของผู้ประกอบการการวิจัยการพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ของผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการสนทนาและให้ผู้ประกอบการเตรียมข้อมูลปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละราย เช่น ลักษณะของสินค้า/บริการ ราคาของสินค้า/บริการ ช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้า/บริการ จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ กลุ่มลูกค้า ความถี่ในการซื้อสินค้า/บริการ เหตุผลที่ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ คู่แข่งขัน ลักษณะสินค้า ราคา และช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้า/บริการของคู่แข่ง ต้นทุนในการประกอบธุรกิจ แหล่งที่มาของวัตถุดิบ และองค์ประกอบอื่น ๆ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิเคราะห์สภาพและประเมินความจำเป็นในการโค้ชและการให้คำปรึกษา ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการสนทนาและกำหนดให้ผู้ประกอบการจัดเตรียมข้อมูลปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละรายด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์ก่อนการรับบริการโค้ชและการให้คำปรึกษาของผู้ประกอบการ

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการตามแผนการโค้ชและให้คำปรึกษา ผู้วิจัยดำเนินการโค้ชและให้คำปรึกษา โดยการใช้เทคนิค GROW ตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบการโค้ชและการให้คำปรึกษานั้นกำหนดให้เป็นแบบรายบุคคล โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะแรก ให้กำหนดการตั้งเป้าหมาย (Goal) ร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้ประกอบการในแต่ละราย รวมทั้งมีการอภิปรายในหัวข้อ “การวิเคราะห์ธุรกิจสู่เส้นทางความสำเร็จในการประกอบการ” ซึ่งเป็นการให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ ในขณะเดียวกัน ผู้โค้ชได้ตั้งคำถามเพื่อให้ผู้ประกอบการนั้นนำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับธุรกิจของตนมาอภิปราย ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญที่นำมาใช้ประกอบการโค้ชอย่างเหมาะสมและนำผู้ประกอบการเข้าสู่การโค้ชอย่างเป็นทางการ รวมทั้ง ผู้โค้ชมอบหมายภาระกิจให้ผู้ประกอบการทำการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจของตนเอง

ระยะที่ 2 หลังจากทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของผู้ประกอบการในแต่ละราย ซึ่งระยะนี้ ผู้โค้ชเลือกใช้ LEAN CANVAS เป็นเครื่องมือในการเขียน Business Model นอกจากนี้ได้กำหนดหัวข้อ “Lean Model เทคนิคสู่ความสำเร็จ” เพื่อใช้ในการโค้ชผู้ประกอบการ โดยผู้โค้ชเริ่มต้นด้วยการให้ความรู้และอธิบายองค์ประกอบของ Lean canvas จากนั้นผู้โค้ชตั้งคำถามต่อผู้ประกอบการแต่ละราย วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ประกอบการนำข้อเท็จจริง (Reality) ของสถานการณ์ในธุรกิจของตนมาอภิปรายร่วมกัน ในขณะเดียวกัน ทั้งผู้โค้ชและที่ปรึกษา รวมถึง ผู้ประกอบการ ร่วมกันอภิปรายเพื่อพัฒนาโมเดลธุรกิจ นอกจากนี้ ทั้งผู้โค้ชและที่ปรึกษาจะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนตั้งคำถาม รวมถึงควบคุมเวลาและเนื้อหาการอภิปรายให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ สุดท้ายนี้ ผู้ประกอบการในแต่ละรายจะได้รับผลลัพธ์จากการโค้ชในระยะที่ 2 ในรูปแบบของโมเดลธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้โค้ชมอบหมายภาระกิจให้ผู้ประกอบการในแต่ละรายกลับไปทบทวนโมเดลธุรกิจของตนเอง เพื่อนำผลลัพธ์ดังกล่าวมาใช้ประกอบการโค้ชในระยะถัดไป

ระยะที่ 3 จากระยะก่อนหน้านี้นี้ ผู้ประกอบในแต่ละรายจะได้รับโมเดลธุรกิจของตนเอง เพื่อนำมาใช้ประกอบการโค้ชในระยะที่ 3 นี้ ดังนั้น ผู้โค้ชและที่ปรึกษามีหน้าที่ในการตั้งคำถามและกำหนดให้ผู้ประกอบการอธิบายและทบทวนโมเดลธุรกิจของตนเอง นอกจากนี้ ผู้โค้ชจะทำหน้าที่ในการสรุปประเด็นสำคัญจากการอธิบายดังกล่าว ในขณะที่เดียวกัน ผู้โค้ช ที่ปรึกษา และผู้ประกอบการร่วมกันวิเคราะห์แนวทางเลือกและกลยุทธ์ (Options) ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจมากที่สุดต่อโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการในแต่ละราย เพื่อนำผลลัพธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ผู้โค้ชขอหมายภาระกิจให้ผู้ประกอบการในแต่ละรายนำโมเดลธุรกิจของตนเองกลับไปปรับใช้ จากนั้นให้นำผลลัพธ์ที่ได้มาใช้ในการโค้ชในระยะถัดไป

ระยะที่ 4 ผู้โค้ชตั้งคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการนำโมเดลธุรกิจไปปรับใช้กับผู้ประกอบการในแต่ละราย พร้อมทั้งร่วมกันอธิบายถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ที่ปรึกษาทำหน้าที่สรุปประเด็นสำคัญจากการอธิบายดังกล่าว นอกจากนี้ ผู้ประกอบการแต่ละรายดำเนินการนำเสนอโมเดลธุรกิจของตน พร้อมทั้งนำเสนอต่อผู้โค้ชเพื่อเป็นการวัดผลความรู้ ความเข้าใจ ความถูกต้องเหมาะสม อีกทั้ง ผู้โค้ช ที่ปรึกษาและผู้ประกอบการร่วมกันสรุปผลลัพธ์เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน (Will)

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการโค้ชและการให้คำปรึกษา หลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินการตามแผนการโค้ชและให้คำปรึกษาทั้ง 4 ระยะแล้วนั้น ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยทำการติดตามและประเมินผลการโค้ชและการให้คำปรึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อความซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การโค้ชและการให้คำปรึกษาด้วยการใช้เทคนิค GROW ในการพัฒนาโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) การตั้งเป้าหมาย (Goal) ร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้ประกอบการ 2) การระบุสถานการณ์จริง (Reality) ของธุรกิจผู้ประกอบการแต่ละราย 3) ทางเลือกและกลยุทธ์ (Options) ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน 4) ความตั้งใจจะลงมือทำ (Will) ตามโมเดลธุรกิจที่ได้ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพของผู้ประกอบการแต่ละรายที่ได้รับจากการเข้าร่วมการโค้ชและการให้คำปรึกษาในการวิจัยครั้งนี้

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาการโค้ชและการให้คำปรึกษาโดยการใช้เทคนิค GROW Model กับผู้ประกอบการ จากตาราง แสดงให้เห็นว่าการตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้โค้ช

และผู้ประกอบการนั้น ส่วนใหญ่มีความต้องการทำความเข้าใจและพัฒนาโมเดลธุรกิจเพื่อตอบโจทย์ ความดำเนินธุรกิจ ตัวอย่างเช่น การนำโมเดลธุรกิจไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตน รวมทั้งหาไอเดียใหม่ สามารถเข้าใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย อีกทั้งต้องการพัฒนาการตลาดให้เป็นระบบและต้องการแผนทางการตลาดที่ช่วยคุมต้นทุน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจในอนาคต

นอกจากนี้ในส่วนของการระบุสถานการณ์จริงของธุรกิจผู้ประกอบการแต่ละราย พบว่า ในธุรกิจของผู้ประกอบการบางรายมีลูกค้าประจำ แต่ลูกค้าใหม่มีจำนวนน้อย ซึ่งผู้ประกอบการมีความประสงค์ที่ต้องการขยายกิจการ แต่ขาดทักษะในการดำเนินงาน ในขณะที่ผู้ประกอบการบางรายนั้น ไม่มีความจำเป็นในการเพิ่มรายได้ ดูแลหลายกิจการ ทำให้ไม่มีเวลา อีกทั้งมีสินค้าจำนวนมาก มีความเข้าใจธุรกิจตนเองดี แต่ยังคงติดปัญหาตรงที่ไม่รู้จะโฟกัสที่ใด ในทางตรงกันข้าม สำหรับผู้ประกอบการบางรายที่ไม่มีประสบการณ์ในการวิเคราะห์ลูกค้า อยากรู้มีแผนธุรกิจแต่ยังไม่สำเร็จ อีกทั้ง ยังมีจุดแข็งในธุรกิจของตนเอง คือ มีสินค้าที่ดี มีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ แต่ยังคงมีจุดอ่อนในเรื่องของการเข้าถึงผู้บริโภค ดังนั้น จึงมีความต้องการที่จะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเก่าที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ ในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายได้วิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจของตนเองและมีแนวคิดที่ผลิตภัณฑ์ของตนเองนั้นไม่มีคู่แข่ง และใช้วิธีการเข้าถึงลูกค้าแบบเดิม ๆ ทำให้ไม่ทราบ Pain Point ที่แท้จริงของลูกค้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการบางรายเห็นถึงปัญหาที่ตนเอง ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และมีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์แล้ว ทดลองทำการตลาดบน Social Media ทดลอง ทำ Content แต่ยังคงขาดประสบการณ์และทักษะในการทำการตลาดหรือผู้ประกอบการบางท่าน พบว่า ธุรกิจตนเองนั้นมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย มีการลงทุนจ้างคนทำการตลาดให้ และมีการลงทุน การผลิตจากโรงงาน อีกทั้ง ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ แต่มีความต้องการที่จะเพิ่มลูกค้าและ สร้างแบรนด์ให้มีคนรู้จักเพิ่มมากขึ้น

ผลลัพธ์จากการพัฒนาโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการในแต่ละรายนั้นนำมาซึ่งทางเลือกและ กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ทางเลือกที่เคยคิดมาก่อน แต่ถูก ทำให้มั่นใจขึ้นระหว่างการโค้ช พบว่าผู้ประกอบการได้ทางเลือกใหม่ในการสื่อสารผ่านช่องทาง สื่อสังคมออนไลน์ Social Media ที่ไม่เคยลองทำจริงจิงในอดีต อีกทั้งได้ทางเลือกช่องทางการตลาด ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยคิดมาก่อน เช่น กลุ่มประเทศนอร์ดิก (Nordic countries) ซึ่งประกอบด้วย เดนมาร์ก ฟินแลนด์ ไอซ์แลนด์ นอร์เวย์ และสวีเดน ฯลฯ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการบางรายได้แนวทาง ในการทำธุรกิจแบบใหม่ ซึ่งไม่ต้องผ่านกระบวนการแปรรูปใดๆแต่สามารถสร้างรายได้เช่นกัน หรือ การพัฒนา packaging ให้เน้นธุรกิจเดิมที่สามารถสร้างรายได้ให้กับกิจการอยู่แล้ว แต่ถ้ากระโดดไป พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อาจส่งผลทำให้ผู้ประกอบการขาดทุนได้ ในขณะที่ ผู้ประกอบการอีกท่าน ได้แนวคิดใหม่ โดยมีทางเลือกในลักษณะธุรกิจแบบ B2B2C สำหรับผู้ประกอบการอีกรายได้พิจารณา ทางเลือกในการทำ Food Pairing กับผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ใกล้เคียงและทางเลือกในการสร้างเรื่องราว

เพิ่มสตอรี่และรายละเอียดในการบริโภคสินค้าเพื่อเพิ่มการดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้อีกด้วย สำหรับผู้ประกอบการอีกท่านได้พิจารณาทางเลือกในมุมมองใหม่ ที่ไม่เคยคิดมาก่อน

ในลำดับสุดท้ายนี้ สำหรับความตั้งใจจะลงมือทำตามโมเดลธุรกิจที่ได้ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พบว่าผู้ประกอบการจะทำการทบทวนกลยุทธ์และทิศทางธุรกิจในอนาคต ด้วยการสร้างความแตกต่างจากจุดแข็งที่มี อีกทั้ง ทำให้ผู้ประกอบการนั้นมีแรงบันดาลใจที่จะศึกษาการทำคอนเทนต์มากขึ้น รวมถึง การนำมุมมองด้านผู้บริโภคมาเข้ามา และนำส่วนที่เป็นจุดแข็งมาทำการสื่อสารให้ชัดเจนและถูกจุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้ประกอบการบางท่านคิดว่าต้องมีตัวกลางในการที่จะให้สินค้าเข้าถึงช่องทางผู้บริโภคก่อน และเน้นดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่องไปก่อน มีความเปิดใจในการมองต่างมุมและได้แนวทางธุรกิจใหม่ที่จะพัฒนาต่อไป นอกจากนี้ ผู้ประกอบการรายหนึ่งได้เกิดไอเดียในการ Blend ใบชาสูตรใหม่ และมีการจัดการชงชาแบบมีขั้นตอนเพื่อให้กลุ่มนักท่องเที่ยวมาชิม รวมถึง ผลลัพธ์จากการพัฒนาโมเดลธุรกิจนั้น สามารถทำให้แผนการตลาดของผู้ประกอบการชัดเจนขึ้น อีกทั้งได้แนวทางในการทำการตลาดแบบใหม่อีกด้วย

GROW Model / ผู้ประกอบการ	ผู้ประกอบการ รายที่ 1	ผู้ประกอบการ รายที่ 2	ผู้ประกอบการ รายที่ 3	ผู้ประกอบการ รายที่ 4	ผู้ประกอบการ รายที่ 5	ผู้ประกอบการ รายที่ 6	ผู้ประกอบการ รายที่ 7
<b>G: Goal</b> (การตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้ประกอบการ)	ต้องการรื้อฟื้นความรู้การทำโมเดลธุรกิจ	นำไปประยุกต์ใช้กับฟาร์มและหาไอเดียใหม่ ๆ	ทำแผนธุรกิจ	เข้าใจและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	กำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจในอนาคต	พัฒนาการตลาดให้เป็นระบบระเบียบ	ต้องการแผนทางการตลาดที่ช่วยกระตุ้นทุน
<b>R - reality</b> (การระบุสถานการณ์จริงของธุรกิจ ผู้ประกอบการแต่ละราย)	มีลูกค้าประจำ ลูกค้าใหม่น้อย คงแนวทางธุรกิจแบบเดิม อยากรขยาย แต่ไม่รู้วิธี	ปัจจุบันไม่เดือดร้อนกับรายได้ที่มี ดูแลหลายกิจการ ไม่มีเวลา	มีสินค้าจำนวนมาก มีความเข้าใจธุรกิจตนเองดี ไม่รู้จะโฟกัสที่ใด ไม่มีประสบการณ์ในการวิเคราะห์ลูกค้า อยากรมีแผนธุรกิจแต่ยังไม่สำเร็จ	มีสินค้าที่ดี มีการปรับบรรจุภัณฑ์ ยังเข้าถึงผู้บริโภคได้น้อย อยากรเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเก่าที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์	มีแนวคิดว่าสินค้าตนเองไม่มีคู่แข่ง และใช้วิธีการเข้าถึงลูกค้าแบบเดิม ๆ ไม่ทราบ pain point ที่แท้จริงของลูกค้า	พัฒนาผลิตภัณฑ์และมีการปรับบรรจุภัณฑ์แล้วลองทำการตลาดบน social media ลองทำ content แต่ขาดประสบการณ์ ในการทำการตลาด	มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย มีการลงทุนจ้างคนทำการตลาดให้ และมีการลงทุนการผลิตจากโรงงานลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ อยากรเพิ่มลูกค้าและให้คนรู้จักเพิ่มขึ้น

GROW Model / ผู้ประกอบการ	ผู้ประกอบการ รายที่ 1	ผู้ประกอบการ รายที่ 2	ผู้ประกอบการ รายที่ 3	ผู้ประกอบการ รายที่ 4	ผู้ประกอบการ รายที่ 5	ผู้ประกอบการ รายที่ 6	ผู้ประกอบการ รายที่ 7
<b>O: Options</b> (ทางเลือกและกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน)	ทางเลือกที่เคยคิดมาก่อน แต่ถูกทำให้มั่นใจขึ้นระหว่างการโค้ช	ได้ทางเลือกใหม่ในช่องทางสื่อ social media ไม่เคยลองทำจริงจังสักที	ได้ทางเลือกช่องทางการตลาดใหม่ๆที่ไม่เคยคิดมาก่อนเช่น กลุ่มประเทศนอกดึก	ทางเลือกอาจเป็นสินค้าที่ทำรายได้รายวัน และไม่ต้องแปรรูป หรือทำ packaging ให้เน้นที่ BCG-Cash cow ถ้ากระโดดไป Star อาจทำให้เจ็บตัว	ได้แนวคิดใหม่ มีทางเลือกในลักษณะธุรกิจแบบ B2B2C	ได้ทางเลือกในการทำ food pairing กับผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ใกล้เคียง และทางเลือกในการสร้างเพิ่มสตอรี่และรายละเอียดในการชงชา	ได้ทางเลือกในมุมมองใหม่ๆที่ไม่เคยคิดมาก่อน
<b>W: Will</b> (ความตั้งใจจะลงมือทำตามโมเดลธุรกิจที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้)	ทบทวนกลยุทธ์และทิศทางการธุรกิจในอนาคตด้วยการสร้างความแตกต่างจากจุดแข็งที่มี ได้แรงบันดาลใจ	ทำให้มีแรงบรรดาลใจที่จะศึกษาการทำคอนเทนต์มากขึ้น	คิดในมุมมองผู้บริโภค มองเข้ามา และสิ่งใดเป็นจุดแข็ง ฝึกให้ถูกจุด	เคลียร์ขึ้น ต้องมีตัวกลางในการที่จะให้สินค้าเข้าถึงช่องทางผู้บริโภคก่อน และเน้นผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่องไปก่อน	เปิดใจในการมองต่างมุมและได้แนวทางการธุรกิจใหม่ๆ	เกิดไอเดียในการ blend ไขชาสูตรใหม่ๆ และมีการจัดการชงชาแบบมีขั้นตอนเพื่อให้กลุ่มนักท่องเที่ยงมาชิม	ได้แผนการตลาดที่ชัดเจนขึ้น ได้แนวทางในการทำการตลาดแบบใหม่

### ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model

โดยสรุปในภาพรวมเมื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการโค้ชและการให้คำปรึกษาผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการได้รับประโยชน์และรู้สึกพึงพอใจกับการเข้าร่วมการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ในการวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการทั้ง 7 รายสามารถพัฒนา โมเดลธุรกิจ (Business Model) ที่มีความเป็นรูปธรรมร่วมกันระหว่างโค้ช ที่ปรึกษาและผู้ประกอบการ อีกทั้งยังสามารถนำโมเดลธุรกิจที่ได้ไปต่อยอดธุรกิจได้จริง รวมถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของตน โดยการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การทำ SWOT Analysis การวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า การใช้ BCG Metrix ในการประเมินสถานการณ์ทางธุรกิจ การได้มุมมองและคำแนะนำใหม่ๆ ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดอีกด้วย ดังตารางที่ 1 นอกจากนี้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการโค้ชและให้คำปรึกษาในครั้งนี้สามารถช่วยต่อยอดให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจได้จริงดังที่กล่าวมาในข้างต้น ดังเช่นธุรกิจของผู้ประกอบการรายที่ 3 ได้นำโมเดลธุรกิจที่ได้นั้นไปปรับใช้กับการเขียนแผนธุรกิจเพื่อนำส่งหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และกระทรวงต่างประเทศ ผลการพิจารณาพบว่าผู้ประกอบการรายดังกล่าวได้ผ่านการอนุมัติให้เดินทางไปนำเสนอผลิตภัณฑ์ ณ ประเทศฟินแลนด์ ในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการรายที่ 5 ได้นำโมเดลธุรกิจที่ผ่านการโค้ชและการให้คำปรึกษานั้นไปปรับใช้กับการเขียนแผนธุรกิจเพื่อส่งเข้าประกวดโครงการ

พัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมลานนาสร้างสรรค์ ปีที่ 2 (Creative Lanna League 2) ทั้งนี้ ผลการแข่งขันพบว่าผู้ประกอบการรายดังกล่าวได้รับรางวัลชนะเลิศจากประกวดแผนธุรกิจในครั้งนี้

ผู้ประกอบการ	ผู้ประกอบการ รายที่ 1	ผู้ประกอบการ รายที่ 2	ผู้ประกอบการ รายที่ 3	ผู้ประกอบการ รายที่ 4	ผู้ประกอบการ รายที่ 5	ผู้ประกอบการ รายที่ 6	ผู้ประกอบการ รายที่ 7
Results (ผลลัพธ์ที่ได้)	เห็นศักยภาพและความแตกต่างที่ชัดเจนทำให้ทิศทางในการโฟกัสได้ถูกจุดมากขึ้น	เกิดไอเดียที่จะจ้างน้องมาสอนทำเพจ	รู้จักการวิเคราะห์สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์และนำแผนธุรกิจและ Business Model ส่ง การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) และ กระทรวง ต่างประเทศ ทั้งนี้ได้รับการอนุมัติให้เดินทางไปนำเสนอสินค้า ณ ประเทศ ฟินแลนด์	สามารถจัดอันดับความสำคัญในการเลือกทางเดินธุรกิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบัน จะลดการลงทุนและ ทำการศึกษาตลาด ก่อนเดินทางต่อ	ได้มุมมองจากภายนอก และการวิเคราะห์ธุรกิจที่ลึกซึ้งทำให้ได้ภาพที่ชัดเจน ทั้งนี้ ได้รับรางวัลชนะเลิศ จากการประกวดแผน ธุรกิจ Creative Lanna League 2	ทำให้รู้จักการวิเคราะห์ ผลลัพธ์ในแต่ละขั้น และมองใน มุมมองของผู้บริโภค	สามารถนำ Business Model ไปใช้ได้เลย

**ภาพที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับผลลัพธ์หลังจากการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model

### การอภิปรายผล

การศึกษากการพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW model ของผู้ประกอบการ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ประกอบการ SMEs ที่มีคุณสมบัติสู่การเป็นผู้ประกอบการ Startup จำนวน 7 ราย ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการโค้ชและการให้คำปรึกษา ตลอดจนการเปรียบเทียบผลการศึกษากการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ที่มีต่อการพัฒนาโมเดลธุรกิจก่อนและหลังของผู้ประกอบการ โดยสามารถสรุป และอภิปรายผล ดังนี้ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมโครงการอบรมสัมมนาที่มีหน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ดำเนินการจัดขึ้น นอกจากนี้ ในการเข้าร่วมโครงการดังกล่าวมีลักษณะและรูปแบบที่แตกต่างกันไปอีกทั้งผู้ประกอบการยังไม่เคยเข้ารับการโค้ชและการให้คำปรึกษาที่มีลักษณะของการให้คำปรึกษาแบบตัวต่อตัว (One-on-one coaching) รวมถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาในการเข้าร่วมโครงการอบรมสัมมนาที่นั่น มีการบรรยายรวมแบบยกตัวอย่างประกอบ พร้อมทั้งมีการมอบหมายให้ผู้ประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจแต่ไม่จำเป็นต้องส่ง จึงทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่น่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ประกอบการตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าการการสอนหรือการเรียนรู้แบบเดิม ๆ อาจไม่สะท้อนถึงการ

สร้างโมเดลธุรกิจของผู้ประกอบการ จากผลการศึกษาการโค้ชและการให้คำปรึกษาโดยใช้เทคนิค GROW Model กับผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นว่าการตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้โค้ชและผู้ประกอบการนั้น ส่วนใหญ่มีความต้องการทำความเข้าใจและพัฒนาโมเดลธุรกิจเพื่อตอบโจทย์การดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ในส่วนของการระบุสถานการณ์จริงของธุรกิจผู้ประกอบการแต่ละราย รวมทั้งการวิเคราะห์ทางเลือกและกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ในเชิงธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ทางเลือกที่เคยคิดมาก่อน แต่ถูกทำให้มั่นใจขึ้นระหว่างการโค้ช ในขณะเดียวกัน ความตั้งใจจะลงมือทำตามโมเดลธุรกิจที่ได้ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้ประกอบการจะทำการทบทวน กลยุทธ์และทิศทางธุรกิจในอนาคตด้วยการสร้างความแตกต่างจากจุดแข็งที่มี ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Whitmore (2010) รวมทั้งยังสอดคล้องกับ อุทิศ ดวงผาสุก เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นิาวิน และ นลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560) ที่ระบุว่า การโค้ชมีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อบุคลากรพัฒนาตนเอง องค์กรก็จะพัฒนาไปด้วย ระบบการทำงานจะค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนจนถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ก็คือทุกคนในองค์กรนั่นเอง ในขณะที่ รุ่งอรุณ บุตรศรี (2562) พบว่า ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพภายหลังได้รับการนิเทศตามโมเดลการโค้ชแบบโกรวส์สูงกว่าก่อนมีการใช้การนิเทศตามโมเดลการโค้ชแบบโกรวส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งยังสอดคล้อง กับงานวิจัยของ Thipatdee (2019) ที่ระบุว่า ทักษะในการโค้ชและการให้คำปรึกษา มีผลในเชิงบวก และแนวคิดในการโค้ชและให้คำปรึกษาของนักเรียนหลังการศึกษาสูงกว่าระดับก่อนการศึกษาและแสดงให้เห็นว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลังการศึกษาสูงกว่าก่อนการศึกษามีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการการโค้ชและการให้คำปรึกษาผู้ประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการได้รับประโยชน์และรู้สึกพึงพอใจกับการเข้าร่วมการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model อีกทั้ง ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ที่มีความเป็นรูปธรรมร่วมกันระหว่างโค้ช ที่ปรึกษาและผู้ประกอบการ และยังสามารถนำโมเดลธุรกิจที่ได้ไปต่อยอดธุรกิจได้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนัย ตรีเนตรสัมพันธ์ และ สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน (2559) พบว่า การใช้โมเดลธุรกิจแคนวาสสามารถนำมาประยุกต์กับการพัฒนาโมเดลธุรกิจแบบใหม่สำหรับกรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนได้ นอกจากนี้ ผลลัพธ์ที่ได้ แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการได้นำโมเดลธุรกิจที่ได้พัฒนาไปปรับใช้กับการเขียนแผนธุรกิจจนประสบความสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสอดคล้องกับ กฤษยา มะแอ และกฤษณา ผิงใจ (2561) ที่ระบุว่า โมเดลธุรกิจนั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในทุกประเภท อีกทั้งยังเป็นหนึ่งปัจจัยที่จะทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จเนื่องจากการพัฒนาโมเดลธุรกิจที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการธุรกิจและสามารถผลักดันสู่การเป็นธุรกิจ Startup

ได้ไม่ได้อยาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชุตินันท์ รอดบุญเกิด และ ธนินทร์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ (2562) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาธุรกิจ Startup มากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการการโค้ชและการให้คำปรึกษาผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการได้รับประโยชน์และรู้สึกพึงพอใจกับการเข้าร่วมการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model อีกทั้ง ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ที่มีความเป็นรูปธรรมร่วมกันระหว่างโค้ช ที่ปรึกษาและผู้ประกอบการ และยังสามารถนำโมเดลธุรกิจที่ได้ไปต่อยอดธุรกิจได้จริง ดังนั้น หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสามารถนำการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ไปปรับใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในองค์กรเองหรือพัฒนาหลักสูตรเพื่อสร้างรายได้ ความพึงพอใจและการกลับมาใช้บริการซ้ำ เกิดการบอกต่อและความภาคภูมิใจต่อตราสินค้าต่อไปในขณะเดียวกัน สถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรในระยะสั้นที่เกี่ยวกับการบ่มเพาะนักธุรกิจโดยเน้นการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิค GROW Model ต่อไป

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิค GROW Model ตามแนวคิดของ Whitmore, 2010 ดังนั้น ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการวิจัยในการพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยการโค้ชและการให้คำปรึกษาผ่านเทคนิคอื่นที่หลากหลายวิธีเพื่อนำมาใช้ในการเปรียบเทียบวิธีการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

## รายการอ้างอิง

- กฤษยา มะแอ และ กฤษณา ฝิ่งใจ. (2561). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจเริ่มต้น (สตาร์ทอัพ) ในประเทศไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ*, 28(2), 143-158.
- ชนิดา วัชรอนันท์. (2563). *ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนารูปแบบสตาร์ทอัพโดยองค์กรในประเทศไทย*. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ
- ชุตินันท์ รอดบุญเกิด และธนินทร์รัฐ รัตนพงศ์ภิญโญ. (2562). *ปัจจัยแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการพัฒนาเป็นธุรกิจ Startup และปัจจัยวัดความสำเร็จ*. การประชุมวิชาการระดับชาติด้านบริหารธุรกิจ ด้านการประกันภัยและการจัดการความเสี่ยง ครั้งที่ 8 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง, 1-16.

- ณัฐนัย ตรีเนตรสัมพันธ์ และ สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน (2559). การพัฒนาโมเดลธุรกิจด้วยวิธีลีนสตาร์อัพ. *วารสารวิจัยและพัฒนา*, 39(3), 337-351.
- รุ่งอรุณ บุตรศรี. (2562). ผลของการนิเทศตามโมเดลการโค้ชแบบโกรว์ของผู้บริหารการพยาบาล ระดับต้นต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพที่โรงพยาบาลเอกชนระดับ ตติยภูมิแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยคริสเตียน. กรุงเทพฯ.
- อุทิศ ดวงผาสุข, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และ นลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). การบริหารโดยการโค้ชเพื่อ การพัฒนาองค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(26), 130-141.
- โครงการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมรายใหม่ (มศก.). (2560). *Startup คืออะไร*. สืบค้นจาก <http://www.startup.su.ac.th/?p=84>
- Thipatdee, G. (2019). The Development of Coaching and Mentoring Skills through the Grow Technique for Student Teachers. *Journal of Education and Learning*, 8(5), 168-174.
- Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance: growing human potential and purpose: the principles and practice of coaching and leadership*. Hachette UK.