

ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการ
ของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวธุรกิจที่พัก :
ระยะที่ 1 : กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ
และประเภทของการบริหารกิจการ¹⁾

Psychological Factors of Success of the independent hotel entrepreneurs :
Phase 1 : strategic processes, human capital and administrative styles

อุบลวรรณ ปากานันท์ ²⁾
Ubolwanna Pavakanun ²⁾

Abstract

The objective of this study is to investigate the characteristics, relationships and predictive power of the strategic processes, human capital and administrative styles of the independent hotel entrepreneurs in the most successful tourist districts of Thailand. The sample is composed of independent hotel entrepreneurs who are willing to cooperate with the project. The research conduct an opportunity sampling by using Yamane's statistic method. The project covers 6 regions and 13 provinces which are considered the most successful tourist areas by our criteria such as they must be in business for at least 3 years. The number of hotels being studied are 541 cases in total. Among them, 378 cases are run by the entrepreneurs themselves and the rest of the 167 cases are run by the CEOs who are hired to run the business. The entrepreneurs invest, control and set up the policies then let the CEOs run the business. The research project collects data during the period from October 2007 to September 2008 which was prior to the global recession crisis that started in the USA. and expanded world wide. The project was also conducted prior to the political protest in Thailand which culminated in the closing of the Suwannaphoom airport in Thailand. The instruments being used in this study are individual structured interviews and questionnaires which compose of entrepreneurs' self-report and interviewers' evaluations. The statistical analysis tools being used are frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's Coefficient of Correlation and Stepwise multiple regression analysis. The findings are as follows:

Most entrepreneurs employ the strategy of critical point planning and have high level of success. They are mostly self-employed and most of them hold an undergraduate degree. They have medium level of professional skill and administrative experiences. The entrepreneurs who run the business by themselves are likely to employ critical point planning as a strategy while most CEOs use complete prior planning. As for other strategies, the self-employed entrepreneurs and the CEOs do not differ in the employment of them as well as

1) งานวิจัยระยะที่ 1 นี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีงบประมาณ 2551 การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจะอยู่ในช่วงระยะเวลาเดือนตุลาคม 2550 ถึง เดือนกันยายน 2551 ซึ่งเป็นช่วงก่อนหน้าวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทยสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก รวมทั้งก่อนหน้าการประท้วงทางการเมืองปิดสนามบินสุวรรณภูมิของกลุ่มพันธมิตรเพื่อประชาธิปไตย

2) ดร., ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ 10200

do not differ in-terms of success which means they have been all successful in conducting businesses. They also have the same level of education since they all have a bachelor's degree. However, there are some differences which are the CEOs have more administrative experiences and higher professional skills. Moreover, administrative styles mark some different results in Parts and Provinces conditions.

The results of the relationship are the success of the business is positively correlated with the strategy of complete prior planning and is negatively correlated with the reactive strategy. These factors can predict the variance of success in business administration. As for the two different administrative styles, i.e., the self employed and employment of CEOs they both have been successful. However, among these successful administrators, the CEOs tend to employ complete prior planning strategy as well as having higher professional skills and more administrative experiences. As for the critical point planning strategy the CEOs use this strategy less frequently than the self-employed entrepreneurs. As for the moderately successful businesses, the CEOs tend to employ the strategy of complete prior planning and have higher professional skills than the self-employed entrepreneurs. In addition, the CEOs have less frequently used reactive strategy. It has been discovered that the details and the results of the relationships have specific characteristics because they are conditioned by the context of each tourist area.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะ ความสัมพันธ์ และสมการทำนายของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และประเภทของการบริหารกิจการ ต่อความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการประเภทโรงแรมแบบอิสระในแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเต็มใจให้ความร่วมมือและถูกสุ่มแบบบังเอิญตามหลักสถิติของ Yamane ใน 6 ภาค จาก 13 จังหวัดที่ผ่านเกณฑ์ว่าประสบความสำเร็จและดำเนินธุรกิจมาไม่น้อยกว่า 3 ปี ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 543 ราย โดยเป็นผู้ประกอบการที่บริหารกิจการด้วยตนเองจำนวน 378 ราย และเป็นผู้ประกอบการที่ลงทุน ควบคุมดูแล วางนโยบายแล้วให้ CEO บริหารแทนจำนวน 167 ราย โดยทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2551 ก่อนหน้าวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย สหรัฐอเมริกาและทั่วโลก และปัญหาการประท้วงทางการเมืองจนมีการปิดสนามบินสุวรรณภูมิของกลุ่มพันธมิตรเพื่อประชาธิปไตย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างเป็นรายบุคคล แบบสอบถามประเมินค่าด้วยตนเองของผู้ประกอบการ และแบบสอบถามประเมินค่าโดยผู้สัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญ มีความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับสูง บริหารงานด้วยตนเอง มีการศึกษาเฉลี่ยอยู่ในระดับปริญญาตรี มีความชำนาญในวิชาชีพ และประสบการณ์ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเองส่วนมากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญ ในขณะที่กลุ่มบริหารแบบ CEO ส่วนมากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ แต่มีความสำเร็จในการประกอบการไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับสูง รวมทั้งมีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีไม่แตกต่างกัน แต่กลุ่มบริหารแบบ CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มบริหารงานด้วยตนเอง ซึ่งผลของแต่ละภาคและจังหวัดมีความผันแปรไปตามประเภทในการบริหารกิจการ

ส่วนผลความสัมพันธ์พบว่า ความสำเร็จของการประกอบการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับกลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ประสบการณ์ในการบริหาร และทางลบกับกลยุทธ์แบบการตั้งรับ แต่ความสำเร็จของการประกอบการสามารถถูกทำนายค่าความผันแปร 6.7% ในทางบวกด้วยกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์

และในทางลบด้วยกลยุทธ์แบบการตั้งรับซึ่งมีค่าความคลาดเคลื่อน 6.712 เท่านั้น ส่วนการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภท จะมีผลความสัมพันธ์ของกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ความชำนาญในวิชาชีพ และประสบการณ์ ในการบริหารกับความสำเร็จของการประกอบการไม่แตกต่างกัน โดยในกลุ่มความสำเร็จระดับสูงกลุ่มบริหารแบบ CEO จะมีหรือใช้มากกว่ากลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเอง แต่ผลกลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญพบว่ากลุ่มบริหารแบบ CEO จะใช้กลยุทธ์นี้น้อยกว่ากลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเอง ส่วนในกลุ่มความสำเร็จการระดับปานกลางของกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ และความชำนาญในวิชาชีพ ผู้บริหารแบบ CEO จะมีหรือใช้มากกว่ากลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเอง แต่ผลของกลยุทธ์แบบการตั้งรับพบว่า การบริหารแบบ CEO จะใช้กลยุทธ์นี้น้อยกว่ากลุ่มที่บริหารธุรกิจด้วยตนเอง ผลความสัมพันธ์ของแต่ละภาคและจังหวัดพบว่ามีค่าแตกต่างในลักษณะเฉพาะตามสภาพเงื่อนไขของการเป็นแหล่งท่องเที่ยว

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs หรือขนาดย่อม) มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสร้างความมั่นคงในรายได้ให้กับประเทศ ในฐานะที่วิสาหกิจเหล่านี้เป็นแหล่งรองรับการจ้างแรงงานขนาดใหญ่ และกระจายอยู่ในทุกชุมชนทั่วประเทศ เช่นในปี พ.ศ.2542 พบว่า SMEs สามารถรองรับในการจ้างงานได้ถึง 4.5 ล้านคน ซึ่ง SMEs สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในตัวสินค้า ทำรายได้นำเข้าเงินตราต่างประเทศจากการส่งออกและยังสามารถผลิตสินค้าและบริการเพื่อทดแทนการนำเข้า อันทำให้ประเทศประหยัดเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งยังเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์บริการแก่ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้เริ่มต้นธุรกิจใหม่หรือนักลงทุนหน้าใหม่จากธุรกิจขนาดเล็ก ๆ และพัฒนาจนเติบโตในที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นหน่วยผลิตที่สนับสนุนและเชื่อมโยงไปสู่กิจการขนาดต่างๆ โดยเฉพาะกิจการขนาดใหญ่ หรือกิจการขนาดเดียวกันเองในรูปแบบของการผลิตเป็นสินค้าวัตถุดิบขั้นต้น ชั้นกลาง หรือด้วยวิธีการว่าจ้างผลิต การรับช่วงการผลิต (Subcontracting) โดยยังเป็นแหล่งเชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตที่เกี่ยวข้องกัน เช่น ภาคการเกษตร ภาคการบริการขนส่ง ภาคการก่อสร้าง ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก ซึ่งการเกิดขึ้นของ SMEs ตามภูมิภาคต่างๆ ของประเทศเท่ากับเป็นการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค อันเป็นส่วนหนึ่งของการกระจายรายได้ที่ดีทางหนึ่ง ลดจำนวนคนว่างงาน และช่วยยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้นด้วย (ชลเย็น หงส์ไพศาลวิวัฒน์, 2539, น.1)

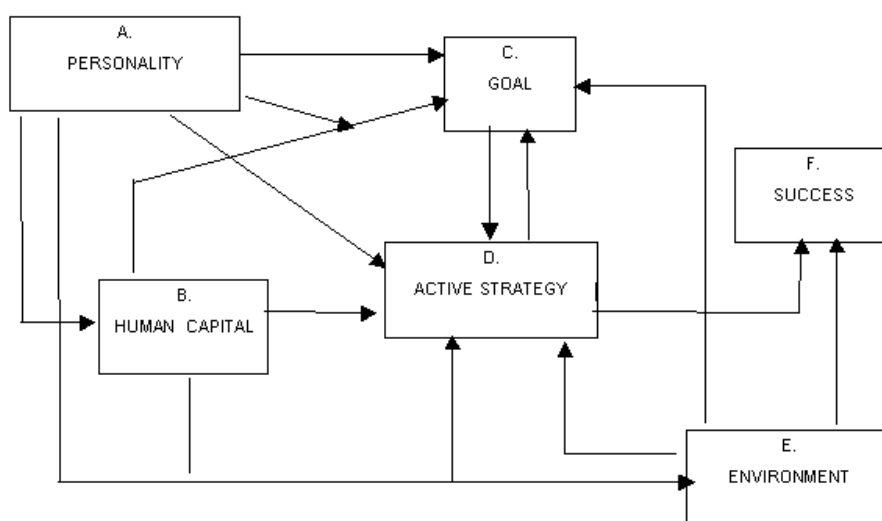
นอกจากนั้น จากการสำรวจของศูนย์ส่งเสริมพัฒนาผู้ประกอบการ (Center of Entrepreneurial Development) ใน 2 ทศวรรษที่ผ่านมาพบว่า ร้อยละ 80 ของธุรกิจที่เปิดดำเนินการอยู่ในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีรายได้ไม่เกิน 10 ล้านบาทต่อปี และร้อยละ 75 ของผู้ที่มิงานทำจะเป็นลูกจ้างในองค์กรที่มีคนงานไม่เกิน 10 คน ซึ่งการที่องค์กรจำนวนมากเลือกประกอบกิจการแบบขนาดย่อมก็เพราะเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย ใช้เงินทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ไม่มากนัก และเมื่อประกอบการแล้วเกิดปัญหาที่มีความสูญเสีย โอกาสที่จะฟื้นตัวเกิดได้ง่ายกว่ากิจการขนาดใหญ่ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการสามารถควบคุมดูแลกิจการได้ทั่วถึงและใกล้ชิด การดำเนินธุรกิจไม่ว่าด้านการผลิตสินค้า การจัดจำหน่ายหรือการบริการจะมีความยืดหยุ่นสูงสอดคล้องกับยุคการผลิตและการค้าที่ต้องการตอบสนองที่รวดเร็ว (Quick Response) ตลอดจนการผลิต และการค้าที่มุ่งความหลากหลายของรูปแบบ หรือบริการมากกว่ามุ่งปริมาณ และสามารถสร้างความชำนาญเฉพาะอย่างให้เกิดประสิทธิภาพได้ และโดยเฉพาะประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีอาชีพเกษตรกรรม ชอบความเป็นอิสระ และต้องการควบคุมธุรกิจของตนเอง ซึ่งวิสาหกิจ SMEs ถือเป็นธุรกิจรากแก้ว ซึ่งรัฐบาลให้การส่งเสริมสนับสนุนทั้งในการตลาด วิจัย พัฒนา ลดภาษีหรือสร้างแรงจูงใจในการลงทุน ตัวอย่างที่ชัดเจนก็คือ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เป็นต้น โดยธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยนั้นเกิดขึ้นและเติบโตภายใต้โครงสร้างและปัจจัยต่างๆ เช่นเดียวกับประเทศอื่นๆ แต่ตลอดระยะเวลากว่า 30 ปีที่ประเทศไทยมุ่งให้ความสำคัญกับการวางนโยบายใน

การนำประเทศไปสู่การเป็นประเทศอุตสาหกรรมภายใต้แผนพัฒนาฉบับต่างๆก็พบว่า ธุรกิจ SMEs มีระดับการพัฒนาที่ต่ำและห่างไกลธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่มากและยังมีลักษณะเฉพาะที่เป็นข้อจำกัดในหลายด้าน นับตั้งแต่กระบวนการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ระบบการบริหารการจัดการ การจัดสรรเงินทุนและทรัพยากร ความเชี่ยวชาญด้านตลาดและบริการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี จึงทำให้หน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนถูกกระตุ้นให้หันมาสนใจส่งเสริมสนับสนุน และหาทางพัฒนาธุรกิจ SMEs ให้เติบโตอย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ในด้านต่างๆ เพื่อจะได้ทำให้เศรษฐกิจ รายได้ และทรัพยากรมนุษย์ของชาติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่รอดและแข่งขันนานาประเทศได้

อย่างไรก็ตามในการประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นขนาดใด ดัชนีที่จะชี้วัดถึงความก้าวหน้า เติบโตและเข้มแข็งของธุรกิจได้ก็คือ "ความสำเร็จในการประกอบการ" ซึ่งมีคำจำกัดความที่อธิบายถึงการวัดได้หลายวิธี เช่น วิธีการดูผลกำไรของธุรกิจ หรือวิธีการกำหนดเป้าหมายและวัดความสำเร็จโดยการเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งความสำเร็จในการประกอบการจะถูกตัดสินในรูปแบบใดก็ตาม "ผู้ประกอบการ" ก็คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เหล่านั้นเอง ผู้ประกอบการบางคนที่ทำธุรกิจในงานศิลป์ก็อาจพิจารณาความสำเร็จจากความพึงพอใจในงาน หรือผู้ประกอบการ

บางคนอาจตัดสินจากการคิดค้นหรือออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การที่เกณฑ์ในการวัดความสำเร็จในการประกอบการมีได้หลากหลายนี้จึงทำให้ผู้ประกอบการที่พิจารณาว่าตนเองประสบความสำเร็จอาจถูกมองว่าไม่ประสบความสำเร็จในสายตาของบุคคลอื่นก็ได้ (Foley & Green, 1989, p.1-2) ดังนั้น ในการตัดสินความสำเร็จในการประกอบการจึงจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ทั่วไปของกลุ่มธุรกิจนั้นๆ และเกณฑ์ตามการรับรู้ส่วนบุคคลของผู้ประกอบการในอาชีพนั้นมา ร่วมกันเป็นตัวตัดสินจึงจะเป็นการประเมินผลที่ถูกต้องและยอมรับทั้งในส่วนบุคคลและส่วนรวม

นอกจากนั้น ยังพบว่าปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่มีอาชีพประกอบการผันแปรไปจากกันก็คือ ประเภทของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจแต่ละประเภทจะมีข้อได้เปรียบเสียเปรียบในการเริ่มต้นการดำเนินงานและบริหารงานที่แตกต่างกัน ธุรกิจบางประเภทมีกระบวนการที่สลับซับซ้อน ต้องการแรงงานสูง (เช่น ธุรกิจการผลิต) แต่บางประเภทเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร (เช่น ธุรกิจบริการ) หรือบางประเภทผู้ประกอบการต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและไม่จำเป็นต้องมีการศึกษาสูง (เช่น ธุรกิจทำอาหาร) ซึ่งการดำเนินธุรกิจแต่ละประเภทต้องมีวิธีการหรือกลยุทธ์ในการดำเนินกิจการ (Strategy Process) ที่แตกต่างกันไป จากการวิจัยของเฟรเซอร์ (Frese, M., คูใน 1997, 1998, 2000) อดีตนักกสสมาคมจิตวิทยาประยุกต์นานาชาติและศาสตราจารย์ทาง



รูปที่ 1 แบบจำลองโครงสร้างของความสำเร็จในการประกอบการกีเซน-อัมสเตอร์ดัม

ที่มา : Geissen-Amsterdam Model of Entrepreneurial Success (Van Gelderen and Frese, 1998, p.16)

จิตวิทยาของมหาวิทยาลัยก็เช่น ประเทศเยอรมันร่วมกับคณะได้บุกเบิกศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกอบการในประเทศซิมบับเว ยูกันดา นามิเบีย อัฟริกาใต้ ไอร์แลนด์ เยอรมัน และเนเธอร์แลนด์ และพบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการเป็นตัวแปรโดยตรงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการประกอบการและมีภูมิความรู้ความชำนาญเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมทั้งตัวแปรด้านอื่นๆที่เป็นตัวแปรสื่อและกำกับต่อความสำเร็จในการดำเนินการ โดยสรุปผลเป็นแบบจำลองโครงสร้างของความสำเร็จในการประกอบการก็เช่น-อัมสเตอร์ดัม (Geissen-Amsterdam Model of Entrepreneurial Success) ดังแสดงในรูปที่ 1 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยในการทำนายความสำเร็จของการประกอบการของกลยุทธ์การดำเนินการ (Active Strategy) ที่ประกอบด้วย 3 มิติโดยแต่ละมิติเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่กันได้แก่

มิติที่ 1 เนื้อหาของกลยุทธ์ (Strategic Content) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับ ลูกค้า ผู้ขายสินค้า พนักงาน ตัวสินค้า องค์ประกอบการผลิต การตลาด ทูทที่ใช้ในการดำเนินงาน คู่แข่งทางธุรกิจและ กฎหมายและกฎเกณฑ์ทางการค้า

มิติที่ 2 กลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Strategic Process) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการดำเนินการดำเนินงานและการตัดสินใจ โดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีการรู้คิดและการกระทำ (Cognitive and Action Theory) จำแนกรูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินงานออกเป็น 4 แบบได้แก่

2.1 การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ (Complete Planning) เป็นการวางแผนล่วงหน้า และกำหนดโครงสร้างของสถานการณ์ กลยุทธ์นี้เป็นการรวบรวมกระบวนการทำงาน การวางแผนล่วงหน้าระยะยาว ความรู้การแก้ไขข้อผิดพลาดและการปรับตัวในการเตรียมปฏิบัติล่วงหน้าไว้ด้วยกัน ข้อดีของการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์คือ เป็นการเตรียมรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างมีโครงสร้าง ทำให้มีความรู้ความเข้าใจสถานการณ์แวดล้อมได้ดีขึ้น แต่ก็ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมาก รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนแผนหรือเป้าหมายซ้ำ

2.2 การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ (Critical Point Planning) เป็นการวางแผนโดยให้ความสนใจเฉพาะสิ่งที

สำคัญมากที่สุด และวางแผนเฉพาะสิ่งนั้น ข้อดีของกลยุทธ์รูปแบบนี้คือใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในการวางแผนไม่สูงนัก แต่จะขาดการเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคต

2.3 การแสวงหาโอกาส (Opportunistic Strategy) เป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก ผู้ที่ใช้กลยุทธ์นี้จะเป็นผู้ที่คอยสอดส่องไปโดยรอบตลอดเวลา เพื่อหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ ข้อดีของการใช้กลยุทธ์นี้คือผู้ที่ใช้แสวงหาโอกาส มักจะไม่พลาดโอกาสในการทำธุรกิจ เมื่อมีช่องทางเกิดขึ้น และไม่ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า ข้อเสียของกลยุทธ์นี้ คือโอกาสที่เกิดขึ้น อาจไม่ตรงกับเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้ และทำให้ผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสนใจเพียงพอในการที่จะนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2.4 การตั้งรับ (Reactive Strategy) เป็นกลยุทธ์เชิงรับ ไม่มีการวางแผน ถูกขับจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยรอบ ผู้ประกอบการที่ใช้กลยุทธ์นี้จะไม่มีการวางแผนในการดำเนินธุรกิจ ไม่มีเป้าหมาย แต่จะคอยตอบสนองต่อความต้องการจากภายนอก

มิติที่ 3 บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) เป็นการพิจารณาถึง กระบวนการที่อยู่เบื้องหลังว่าทำไมผู้ประกอบการจึงมีรูปแบบการกระทำที่แน่นอน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะตน ความคิด ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ที่ส่งผลต่อการปรับตัวและพฤติกรรมให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

มีการนำแบบจำลองนี้ไปศึกษากับผู้ประกอบการขนาดย่อมและผลก็พบว่า กลยุทธ์ในเชิงรุกคือ แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบการแสวงหาโอกาสจะมีความสัมพันธ์ทางบวก และกลยุทธ์เชิงรับคือ แบบการตั้งรับจะมีสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จของการประกอบการ (ตัวอย่างเช่น Rauch A. & Frese M., 1997, p. 45-53; Gelderen and Frese, 1998, p.234-248; Keyser, Kruij and Frese, 2000, pp. 31-53; Frese, Krauss and Freidrich, 2000, pp.104-130; Frese, Brantjes, and Hoorn, 2002, p.1; Hiemstra, van der Kooy and Frese, 2006, p.474; รณรงค์ ศรีจันทร์นนท์ (2544, น.107) เป็นต้น)

นอกจากประเภทของธุรกิจที่ทำให้ผู้ประกอบการมีความแตกต่างกันแล้วนั้น ยังพบว่าปัจจัยในรูปแบบ

ของการบริหารจัดการยังมีผลสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการอีกด้วย นั่นคือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมบางกลุ่มนิยมบริหารงาน ควบคุม ดูแลจัดการหน้าที่ต่างๆ ในองค์การด้วยตนเองทั้งหมด ในขณะที่บางกลุ่มจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ลงทุน กำหนดดูแลนโยบายโดยรวมแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญหรือคนในครอบครัวที่ฝึกหัดมาทำหน้าที่บริหารจัดการงานแทน ซึ่งความแตกต่างในการบริหารนี้ก็ควรที่จะทำให้ผลของความสำเร็จในการประกอบการมีความแตกต่างกันไป ยิ่งกว่านั้นยังมีผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจขนาดย่อมจำนวนมากที่ต้องปิดกิจการและร้อยละ 88 ของความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อมเกิดจากผู้ประกอบการขาดทักษะในการบริหารจัดการ การเป็นผู้นำ และการมองโอกาสทางธุรกิจ ดังนั้นบุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการที่ดีจำเป็นต้องมีประสบการณ์ ความชำนาญทักษะพิเศษ และคุณลักษณะบางอย่างที่ต่างจากบุคคลทั่วไป (Papanek, 1971, p.317) ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ก็ไม่ได้ติดตัวมาตั้งแต่เกิดแต่น่าที่จะเป็นผลมาจากการหล่อหลอมของประสบการณ์ การศึกษา ทักษะ การเรียนรู้ และ การฝึกฝน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็คือ ทักษะมนุษย์ หรือ ภูมิความรู้ความชำนาญ (Human Capital) ของผู้ประกอบการแต่ละคนนั่นเอง จากการวิจัยของจอห์นสัน (Johnson, 1992, p.1139) ในปัจจัยทางการประกอบธุรกิจพบว่า ภูมิหลังหรือทุนมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งต่อความสามารถในการบริหารให้กิจการอยู่รอดและสามารถขยายกิจการเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้

ในทางเศรษฐศาสตร์ได้กล่าวถึงการลงทุนในมนุษย์ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของปัจจัยทุน (Capital) ในการประกอบธุรกิจ (สุนทร อุจจศรี, 2544, น.32-33) กล่าวคือเมื่อบุคคลยอมเสียโอกาสที่จะเริ่มต้นทำงานเพื่อให้ได้ผลตอบแทนในปัจจุบัน แต่กลับใช้จ่ายในการลงทุนเพื่อแสวงหาความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ก็เนื่องมาจากบุคคลนั้นๆ เห็นโอกาสที่จะได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่าในอนาคต นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของไมเคิล เฟรเซอร์ (Frese, 2000, p.25) ที่ได้ทำการศึกษาถึงเรื่องภูมิความรู้ความชำนาญ (Human Capital) และให้นิยามว่า เป็นการสะสมความรู้และความชำนาญ ซึ่งผู้ริเริ่มก่อนการธุรกิจพยายามใช้ในการจัดการกับงานต่างๆ ของตน เฟรเซอร์พบว่ามีการพัฒนาตัวชีวิตทุนมนุษย์ขึ้นหลายอย่างด้วย

กัน แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการชีวิตทางอ้อม การวัดค่าทุนมนุษย์แบบดั้งเดิมจะทำโดยดูจากระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาในโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงาน การทำงานอุตสาหกรรมเฉพาะด้าน และการเป็นผู้นำ นอกจากนี้การที่เคยได้ทำกิจกรรมส่วนตัว หรือการที่ทางบ้านมีกิจการก็สามารถใช้เป็นตัวชีวิตผู้ริเริ่มก่อนการธุรกิจได้โดยทางอ้อม โดยพบว่า ทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ริเริ่มก่อนการธุรกิจพอสมควร เฟรเซอร์จึงได้รวบรวมจากผลการวิจัยต่างๆ ทั้งของเขาและคณะ และบุคคลอื่นๆ (เช่น Frese, Krauss and Friedrich, 2000, pp.104-130; สุนทร อุจจศรี, 2544, p. a) สรุปว่าองค์ประกอบของภูมิความรู้ความชำนาญ คือ จำนวนปีที่ใช้ในการศึกษา (Education Year) ความชำนาญ ในวิชาชีพ (Skill) และประสบการณ์ในการบริหาร (Experience in Management)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ในการวิจัยระยะที่ 1 นี้จึงสนใจทำการศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยา (Psychological Factors) ของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ทุนมนุษย์หรือภูมิความรู้ความชำนาญ และประเภทของการบริหารกิจการที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม SMEs โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเภทที่พักแบบโรงแรมที่เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้แก่ประเทศเข้ามาเป็นอันดับ 1 ใน 5 ของรายได้หลักการท่องเที่ยว (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2529, p 2-3) เช่น ในปีพ.ศ. 2547 มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศเดินทางเข้ามาประเทศไทยทั้งสิ้น 11,650,703 คน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาคิดเป็นร้อยละ 16.46 ทำให้ประเทศไทยมีรายได้จากการท่องเที่ยวทั้งสิ้น 384,359.77 ล้านบาท ขณะเดียวกันก็มีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทยทั้งสิ้นจำนวน 83,864.91 ล้านบาท ส่งผลให้ประเทศไทยมีดุลการท่องเที่ยวเกินดุลคิดเป็นจำนวน 300,494.86 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2546 คิดเป็นร้อยละ 18.56 ดังนั้น การพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเภทโรงแรมหรือที่พักของประเทศให้มีศักยภาพที่ดีก็จะสามารถดึงดูดและสร้างความน่าสนใจสำหรับนักท่องเที่ยวทั้งในและนอกประเทศ ช่วยสร้างเสริมความมั่นใจในคุณภาพการบริการด้านที่พัก สร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่การท่องเที่ยวซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับประเทศไทย ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้จึงเป็นประชากรศึกษาของ

โครงการวิจัยนี้ โดยโรงแรมประชากรศึกษาคือต้องเป็นแบบอิสระครบวงจรตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักพัฒนาบริการท่องเที่ยว องค์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นมาตรฐานของการพัฒนาการท่องเที่ยวด้านที่พัก (Accommodation) อย่างยั่งยืนที่มีคุณภาพเทียบเท่าระดับสากล โดยประชากรศึกษาเหล่านี้ต้องเป็นผู้ประกอบการไทยหรือหุ้นส่วนใหญ่เป็นไทยเท่านั้นและเต็มใจให้ความร่วมมือ ซึ่งถูกสุ่มแบบบังเอิญตามหลักสถิติของ Yamane ในจังหวัดของ 6 ภาคที่ผ่านเกณฑ์ดังตารางข้างล่างนี้ติดต่อกัน 3 ปี โดยการใช้การเสียภาษีเงินรายได้ต่อรัฐและสถิติของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ (ดูสถิติตัวเลขรายปีของ ททท. ในปี 2005, 2006, 2007, 2008 ONLINE) ซึ่งจังหวัดที่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าวนี้จะถือ

1. รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มากกว่า 1,000 ล้านบาท / ปี
2. จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ มากกว่า 200,000 คน / ปี
3. รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย มากกว่า 5,000 ล้านบาท / ปี
4. จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทย มากกว่า 1,000,000 คน / ปี

ว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทยที่ได้แก่ 1. กรุงเทพมหานคร 2. ภูเก็ต 3. พังงา 4. กระบี่ 5. พัทลุง 6. ระยอง 7. เชียงใหม่ 8. เชียงราย 9. หัวหิน 10. ชะอำ และเพื่อให้การวิจัยนี้มีข้อมูลครบ 6 ภาคการท่องเที่ยวจึงได้เพิ่ม 3 จังหวัดที่ผ่านเฉพาะเกณฑ์ที่ 3 และ 4 คือ 1. อโยธยา 2. พิษณุโลก 3. นครราชสีมา โดยประชากรศึกษาทั้ง 13 จังหวัดนี้ต้องเป็นกิจการที่ดำเนินธุรกิจมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี ซึ่งพบว่าการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 543 ราย โดยเป็นผู้ประกอบการที่บริหารกิจการด้วยตนเองจำนวน 378 ราย และเป็นผู้ประกอบการที่ลงทุน ควบคุมดูแล วางนโยบายแล้วให้ CEO บริหารแทนจำนวน 167 ราย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ และสมการทำนายของรูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Strategy Process) ภูมิความรู้ความชำนาญ (Human Capital) ประเภทของการบริหารกิจการ (Managerial Types) กับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

(Business Success) ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวแบบที่พักโรงแรมแบบอิสระครบวงจรในแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทย

วิธีการศึกษา

การดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการ ฝึกการสัมภาษณ์ และหาคุณภาพของเครื่องมือ และทำการติดต่อผู้ประกอบการ
2. ขั้นลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ประมวลผล
3. ขั้นสรุปและอภิปรายผล เผยแพร่ผลการศึกษา และวางแผนระยะต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างเป็นรายบุคคล (ค่า inter-relate = 0.99) แบบสอบถามประเมินค่าด้วยตนเองของผู้ประกอบการ ($r = 0.884$) และแบบสอบถามประเมินค่าโดยผู้สัมภาษณ์ ($r = 0.946$)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ขอบเขตของการวิจัย

การเก็บข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้อยู่ในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2551 ก่อนหน้าวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก และปัญหาการประท้วงทางการเมืองจนมีการปิดสนามบินสุวรรณภูมิของกลุ่มพันธมิตรเพื่อประชาธิปไตย

ผลการศึกษา

1. **ผลโดยรวม** พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมที่พักในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จของประเทศไทย ส่วนใหญ่มีความสำเร็จในการประกอบการอยู่ในระดับสูง บริหารงานด้วยตนเอง มีการศึกษาเฉลี่ยอยู่ในระดับปริญญาตรี มีความชำนาญในวิชาชีพและประสบการณ์ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และส่วนมากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผน

เฉพาะสิ่งที่สำคัญ

2. ผลโดยรวมของการจำแนกตามประเภทของการบริหารกิจการ พบว่า ผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทมีการใช้กลยุทธ์ต่างกันคือ กลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเองส่วนมากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญ แต่กลุ่มบริหารแบบ CEO ส่วนมากใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ แต่ผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทไม่แตกต่างกันในความสำเร็จในการประกอบการคืออยู่ในระดับสูง และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี แต่กลุ่มบริหารแบบ CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มบริหารงานด้วยตนเอง

3. ผลความสัมพันธ์โดยรวม พบว่า ความสำเร็จของการประกอบการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับกลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ประสบการณ์ในการบริหาร และทางลบกับกลยุทธ์แบบการตั้งรับ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถทำนายค่าความผันแปรของความสำเร็จในการประกอบการได้ 6.7% ส่วนการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทจะมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการประกอบการในระดับสูงไม่แตกต่างกัน

4. ผลเปรียบเทียบแต่ละระดับความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ในกลุ่มความสำเร็จระดับสูงของกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ความชำนาญในวิชาชีพ และประสบการณ์ในการบริหารพบว่า กลุ่มบริหารแบบ CEO จะมีหรือใช้ปัจจัยเหล่านี้มากกว่ากลุ่มการบริหารธุรกิจด้วยตนเอง แต่ในปัจจัยกลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญพบว่า กลุ่มบริหารแบบ CEO ใช้น้อยกว่ากลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเอง ส่วนกลุ่มความสำเร็จในระดับปานกลางของกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ และความชำนาญในวิชาชีพพบว่า กลุ่มบริหารแบบ CEO จะมีหรือใช้มากกว่ากลุ่มการบริหารธุรกิจด้วยตนเอง แต่ผลของกลยุทธ์แบบการตั้งรับพบว่าการบริหารแบบ CEO ใช้น้อยกว่ากลุ่มที่บริหารธุรกิจด้วยตนเอง

5. ผลของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ ความสำเร็จในการประกอบการ และประเภทของการบริหารกิจการ แบ่งตามภาคและจังหวัด

5.1 ภาคกลาง 142 ราย (กรุงเทพ 132 ราย และอยุธยา 10 ราย)

5.1.1 ลักษณะกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและกลุ่มบริหารธุรกิจด้วยตนเองทั้งในภาคกลาง กรุงเทพมหานคร และอยุธยามีผลในทางเดียวกัน คือ ใช้กลยุทธ์ทั้ง 4 รูปแบบอยู่ในระดับปานกลาง แต่กลุ่มบริหารแบบ CEO มีการใช้กลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนกลยุทธ์ที่เหลืออีก 3 แบบใช้อยู่ในระดับปานกลาง ผลเปรียบเทียบแต่ละกลยุทธ์ด้วยประเภทของการบริหารกิจการในภาคกลางและกรุงเทพมหานครก็เป็นไปในทางเดียวกันคือ มีความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการ โดยการบริหารแบบ CEO ใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากกว่าและใช้แบบการวางแผนเฉพาะส่วนที่สำคัญน้อยกว่ากลุ่มบริหารธุรกิจด้วยตนเอง ส่วนผลของอยุธยาพบว่า กลุ่มบริหารแบบ CEO ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญและแบบแสวงหาโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลยุทธ์แบบการตั้งรับและแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ใช้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่ไม่สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างของแต่ละกลยุทธ์ด้วยประเภทของการบริหารกิจการได้ เพราะ กลุ่มตัวอย่าง CEO ของจังหวัดอยุธยามีขนาดน้อย

5.1.2 ลักษณะของภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคกลาง กรุงเทพมหานคร และอยุธยา และกลุ่มการบริหารทั้ง 2 ประเภทเป็นไปในทางเดียวกันคือ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพค่อนข้างต่ำ ยกเว้นระยะเวลาในการศึกษาของผู้ประกอบการอยุธยาทั้งผลรวมและทั้ง 2 ประเภทการบริหารกิจการพบว่า มีระดับการศึกษาเฉลี่ยสูงกว่าระดับปริญญาตรีหรืออยู่ในระดับปริญญาโททั้งหมด แต่ผลไม่พบความแตกต่างของภูมิความรู้ความชำนาญระหว่างกลุ่มบริหารทั้ง 2 ประเภทในทุกๆ ปัจจัย

5.1.3 ลักษณะของความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ความสำเร็จในการประกอบการของภาคกลาง และกรุงเทพมหานคร ทั้งในภาพรวมและด้วยประเภทของการบริหารกิจการจะอยู่ในระดับสูง และไม่มีระดับต่ำรวมทั้งไม่มีความแตกต่างในแต่ละระดับความสำเร็จของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภท ส่วนในอยุธยาทั้งผลรวม

และประเภทของการบริหารกิจการมีความสำเร็จส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางและไม่มีในระดับต่ำ แต่ไม่มีการวิเคราะห์แตกต่างของความสำเร็จด้วยประเภทของการบริหารกิจการ เนื่องจากกลุ่มบริหารแบบ CEO มีจำนวนน้อยเกินนำมาวิเคราะห์ได้

5.2 ภาคตะวันออก ทั้งหมด 98 ราย (พทยา 65 ราย ระยอง 33 ราย)

5.2.1 ลักษณะของกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคตะวันออกและพทยาจะใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบแสวงหาโอกาสอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง และใช้แบบการตั้งรับและแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับปานกลาง ส่วนผู้ประกอบการในจังหวัดระยองมีการใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญและแบบการตั้งรับอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ใช้แบบแสวงหาโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง และใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับค่อนข้างต่ำ รวมทั้งผู้ประกอบการที่บริหารงานด้วยตนเองของทั้งภาคตะวันออก พทยา และระยองต่างก็มีผลตามภาพรวมทั้งสิ้น แต่กลุ่ม CEO มีผลต่างไปคือในพทยามีการใช้กลยุทธ์อื่นๆเช่นเดียวกับผลรวมภาคกลางทั้ง 2 ประเภท ยกเว้นแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ที่กลุ่มบริหารแบบ CEO ใช้อยู่ระดับค่อนข้างต่ำ แต่กลุ่ม CEO ในระยองจะใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และใช้แบบการตั้งรับ แบบแสวงหาโอกาส และแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ไม่พบความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ทั้ง 4 รูปแบบของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภท

5.2.2 ลักษณะของภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคตะวันออกและพทยามีการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาโท มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ผลวิเคราะห์ด้วยประเภทของการบริหารกิจการ พบว่า ผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทมีลักษณะไปในทิศทางเดียวกับผลรวม แต่กลุ่มบริหารด้วยตนเองมีความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับต่ำ โดยกลุ่มบริหารแบบCEOอยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ไม่พบความแตกต่างของระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาและประสบการณ์ในการบริหารของผู้บริหารทั้ง 2 ประเภท

แต่ผลของภาคตะวันออกพบว่ากลุ่ม CEO จะมีความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับสูงกว่ากลุ่มบริหารกิจการด้วยตนเอง ส่วนในระยองพบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและกลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเองมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับต่ำ แต่กลุ่ม CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง แต่ก็ไม่พบความแตกต่างของภูมิความรู้ความชำนาญของผู้บริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในทุกปัจจัย

5.2.3 ลักษณะของระดับความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการโดยรวมและประเภทของการบริหารกิจการในภาคตะวันออก พทยาและระยองส่วนใหญ่มีความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ไม่มีระดับต่ำ ยกเว้นในระยองที่การบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทส่วนใหญ่มีความสำเร็จอยู่ในระดับสูง แต่กลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเองจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่ก็ไม่พบความแตกต่างใดๆของผลความสำเร็จระหว่างกลุ่มบริหารทั้ง 2 ประเภททั้งหมด

5.3 ภาคเหนือ ทั้งหมด 86 ราย (เชียงใหม่ 37 ราย เชียงใหม่ 41 ราย พิษณุโลก 8 ราย)

5.3.1 ลักษณะกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและกลุ่มบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในภาคเหนือ เชียงราย และเชียงใหม่ มีผลในทางเดียวกันคือ ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และใช้แบบแสวงหาโอกาส แบบการตั้งรับ และแบบวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับปานกลาง ยกเว้นในเชียงใหม่ที่ใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับต่ำ ผลเปรียบเทียบกลยุทธ์ในภาคเหนือและจังหวัดเชียงใหม่พบว่ากลุ่ม CEO จะใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มากกว่า และใช้แบบการตั้งรับน้อยกว่ากลุ่มที่บริหารกิจการด้วยตนเอง ส่วนในเชียงใหม่ไม่พบความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการของการบริหารทั้ง 2 ประเภทนี้ ในแบบใด ส่วนผลของพิษณุโลกพบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและที่บริหารงานด้วยตนเองมีการใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับค่อนข้างสูง และใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญ แบบแสวงหาโอกาส และแบบตั้งรับในระดับปานกลาง แต่กลุ่ม CEO

ใช้กลยุทธ์ทั้ง 4 แบบอยู่ในระดับปานกลาง และก็ไม่พบความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทนี้ในแบบใด

5.3.2 ลักษณะภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคเหนือ เชียงใหม่และพิษณุโลก มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ผลการวิเคราะห์ด้วยประเภทของการบริหาร พบว่า ผู้ประกอบการในภาคเหนือที่บริหารงานด้วยตนเองจะมีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง แต่กลุ่ม CEO มีอยู่ในระดับสูงและผลการเปรียบเทียบพบว่า กลุ่ม CEO จะมีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มที่บริหารกิจการด้วยตนเองด้วย ส่วนผู้บริหารงานด้วยตนเองในเชียงใหม่และพิษณุโลกจะมีประสบการณ์ในการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่ม CEO มีในระดับสูง แต่ผลก็ไม่พบความแตกต่างกันทั้ง 2 ประเภทการบริหาร ส่วนผลของเชียงใหม่พบว่า ผู้ประกอบการทั้งผลรวมและกลุ่มบริหารทั้ง 2 ประเภทมีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่ม CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ผลไม่พบความแตกต่างกันในระยะเวลาในการศึกษา แต่พบว่ากลุ่ม CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มบริหารงานด้วยตนเอง

5.3.3 ลักษณะของความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมในภาคเหนือและทั้ง 3 จังหวัดและกลุ่มบริหารทั้ง 2 ประเภทในภาคเหนือ เชียงใหม่ มีผลในทางเดียวกันคือ ส่วนมากมีความสำเร็จทั้งในระดับสูงและปานกลาง มีระดับต่ำเพียงเล็กน้อย ยกเว้นผลรวมในเชียงใหม่ส่วนมากมีความสำเร็จอยู่ในระดับสูง และกลุ่มบริหารงานด้วยตนเองในภาคเหนือส่วนมากมีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งผลรวมในเชียงใหม่ และผลของทั้ง 2 ประเภทการบริหารในเชียงใหม่และพิษณุโลกไม่พบความสำเร็จในระดับต่ำและทั้ง 2 ประเภทการบริหารส่วนมากมีความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง แต่การบริหารแบบ CEO ในพิษณุโลกจะมีความสำเร็จในการประกอบการเฉลี่ยเท่ากับทั้ง 3 ระดับ

แต่อย่างไรก็ตามไม่พบความแตกต่างกันของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในทั้ง 3 จังหวัด

5.4 ภาคใต้ ทั้งหมด 137 ราย (พังงา 29 ราย, ภูเก็ต 34 ราย, กระบี่ 74 ราย)

5.4.1 ลักษณะกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคใต้ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบแสวงหาโอกาสอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และใช้แบบการตั้งรับอยู่ในระดับปานกลาง ผลของผู้ประกอบการทั้ง 3 จังหวัดมีการใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับต่ำทั้งสิ้น โดยในภูเก็ต มีการใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ แบบการตั้งรับ และแบบแสวงหาโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง แต่ในพังงาและกระบี่ มีการใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบแสวงหาโอกาสในระดับค่อนข้างสูง แต่ในพังงาจะใช้แบบการตั้งรับในระดับค่อนข้างต่ำโดยไม่มีการใช้กลยุทธ์ใดในระดับปานกลาง ส่วนในกระบี่จะใช้แบบการตั้งรับในระดับปานกลาง ผลพบว่า มีผู้บริหารแบบ CEO เป็นกลุ่มตัวอย่างเฉพาะในกระบี่เท่านั้นและการบริหารทั้ง 2 ประเภทมีผลในทางเดียวกับผลรวมของกระบี่ คือ ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งที่สำคัญและแบบแสวงหาโอกาสในระดับค่อนข้างสูง และใช้แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนแบบการตั้งรับนั้นกลุ่ม CEO จะใช้ในระดับค่อนข้างต่ำ แต่กลุ่มบริหารงานด้วยตนเองใช้ในระดับปานกลาง แต่ก็ไม่พบความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ของการบริหารทั้ง 2 แบบ

5.4.2 ลักษณะภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคใต้ กระบี่และภูเก็ตมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีความชำนาญในวิชาชีพในระดับปานกลาง และมีประสบการณ์ในการบริหารในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนผลของพังงาพบว่า มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส.) และมีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพในระดับค่อนข้างต่ำ และผลการวิเคราะห์ด้วยประเภทของการบริหารกิจการในกระบี่พบว่า ผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทมีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารระดับค่อนข้างต่ำ และกลุ่ม CEO จะมีความชำนาญในวิชาชีพในระดับปานกลางแต่กลุ่มบริหารงาน

ด้วยตนเองมีในระดับค่อนข้างต่ำ แต่ไม่พบความแตกต่างในภูมิความรู้ความชำนาญทุกด้านของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภท

5.4.3 ลักษณะความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคใต้และจังหวัดกระบี่ ส่วนมากมีความสำเร็จในระดับสูง ไม่พบระดับต่ำ เช่นเดียวกับผลในภูก่เกิดและพังงาที่ไม่พบผลความสำเร็จในระดับต่ำ แต่ส่วนใหญ่มีความสำเร็จในระดับปานกลาง ผลวิเคราะห์ด้วยประเภทของการบริหารในกระบี่พบว่าเหมือนกับผลรวม และไม่พบความแตกต่างของการบริหารทั้ง 2 แบบ

5.5 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ภาคอีสาน) ทั้งหมด 30 ราย (เฉพาะจังหวัดนครราชสีมา)

5.5.1 ลักษณะกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ และแบบแสวงหาโอกาสในระดับสูง และใช้แบบวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์และแบบการตั้งรับในระดับค่อนข้างสูง ผลวิเคราะห์พบว่า ผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทใช้กลยุทธ์ในทางเดียวกับผลรวมของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และไม่พบความแตกต่างของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานของทั้ง 4 แบบด้วย

5.5.2 ลักษณะภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพในระดับปานกลาง และผลวิเคราะห์พบว่า กลุ่มบริหารงานด้วยตนเองมีผลในทางเดียวกับผลรวมของภาคอีสาน แต่กลุ่ม CEO มีการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเท่ากับประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส) มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพในระดับค่อนข้างต่ำ แต่ก็ไม่พบความแตกต่างของประสบการณ์ในการบริหารกับความชำนาญในวิชาชีพของกลุ่มบริหารทั้ง 2 ประเภท ยกเว้นระยะเวลาในการศึกษาที่กลุ่มที่บริหารงานด้วยตนเองมีระดับการศึกษาสูงกว่ากลุ่มบริหารแบบ CEO

5.5.3 ลักษณะของระดับความสำเร็จในการประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการในภาคอีสานส่วนมากมีความสำเร็จในระดับปานกลาง ไม่พบระดับต่ำ ผลของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทก็มีลักษณะเดียวกับผลรวมของภาคอีสาน และไม่พบความแตกต่างของการ

บริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในแต่ละระดับของความสำเร็จในการดำเนินการ

5.6 ภาคตะวันตก ทั้งหมด 50 ราย (หัวหิน 25 ราย, ชะอำ 25 ราย)

5.6.1 ลักษณะกลยุทธ์ในการดำเนินการ พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและที่บริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทในภาคตะวันตก หัวหิน และชะอำ มีผลเป็นไปในทางเดียวกันคือ ใช้กลยุทธ์แบบการตั้งรับและแบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ในระดับปานกลาง และใช้แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญและแบบแสวงหาโอกาสในระดับค่อนข้างสูง และผลวิเคราะห์ไม่พบความแตกต่างกันในการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานทั้ง 4 แบบของการบริหารกิจการทั้ง 2 ประเภทด้วย ยกเว้นการใช้กลยุทธ์แบบการแสวงหาโอกาสของกลุ่ม CEO ที่ใช้ในระดับปานกลาง

5.6.2 ลักษณะภูมิความรู้ความชำนาญ พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและผู้บริหารทั้ง 2 ประเภทในภาคตะวันตก หัวหิน และเขตชะอำ มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่ม CEO โดยรวมจะมีความชำนาญในวิชาชีพในระดับค่อนข้างสูง และมีสูงกว่ากลุ่มผู้บริหารงานด้วยตนเอง แต่ในผลโดยรวมเขตชะอำพบว่ามีความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารงานด้วยตนเองมีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีหรือในระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง มีประสบการณ์ในการบริหารค่อนข้างสูงแต่มีความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนผู้บริหารแบบ CEO มีประสบการณ์ในการบริหารและความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีสูงกว่ากลุ่มบริหารงานด้วยตนเอง ส่วนผลรวมในเขตหัวหินมีประสบการณ์ในการบริหารในระดับค่อนข้างต่ำ แต่มีความชำนาญในวิชาชีพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และผู้บริหารงานด้วยตนเองมีการศึกษาในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาโท มีความชำนาญในวิชาชีพในระดับค่อนข้างสูง โดยผู้บริหารแบบ CEO มีประสบการณ์ในการบริหารในระดับค่อนข้างต่ำ แต่มีความชำนาญในวิชาชีพในระดับค่อนข้างสูง แต่ไม่พบความแตกต่างกันของผู้บริหารกิจการทั้ง 2 ประเภท

5.6.3 ลักษณะของความสำเร็จในการประกอบการ

พบว่า ผู้ประกอบการโดยรวมและผู้บริหารทั้ง 2 ประเภท ในภาคตะวันตกและในเขตหัวหินและเขตชะอำมีผลในทางเดียวกันคือ มีความสำเร็จส่วนมากอยู่ในระดับสูง ไม่พบในระดับต่ำ และก็ไม่พบความแตกต่างของผู้บริหาร ทั้ง 2 ประเภท

6. ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ และสมการทำนายของกลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ กับความสำเร็จในการ ประกอบการ และประเภทของการบริหารกิจการ

6.1 สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการ (ผลรวม - ยอมรับสมมติฐาน) โดยที่ กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกและกลยุทธ์แบบการตั้งรับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความสำเร็จในการประกอบการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสามารถร่วมกันทำนายความผันแปรของความสำเร็จในการประกอบการได้ 6.7%

6.1.1 สมมติฐานที่ 1.1 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการระดับสูง (ผลรวม-ยอมรับสมมติฐาน) โดยกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ กลยุทธ์แบบการแสวงหาโอกาสและประสบการณ์ในการบริหารจะร่วมกันในทางบวกและระยะเวลาในการศึกษา ในทางลบทำนายความผันแปรของความสำเร็จในการประกอบการด้วยค่า 20.3%

6.1.2 สมมติฐานที่ 1.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์ กับ ความสำเร็จในการประกอบการระดับปานกลาง (ยอมรับสมมติฐาน) โดยกลยุทธ์การตั้งรับและประสบการณ์ในการบริหาร แสดงความสัมพันธ์และร่วมกันทำนายความผันแปรของ ความสำเร็จในการประกอบการเชิงลบได้ร้อยละ 4.9

6.1.3 สมมติฐานที่ 1.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์ กับ ความสำเร็จในการประกอบการระดับต่ำ (ไม่สามารถวิเคราะห์ผลได้ เพราะมีกลุ่มตัวอย่างน้อย)

6.2 สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของภาคกลาง และรายจังหวัดกรุงเทพ

มหานคร และจังหวัดอยุธยา ทั้งหมด 142 ราย (ยอมรับสมมติฐาน)

6.2.1 สมมติฐานที่ 2.1 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของภาคกลางโดยรวม (ยอมรับสมมติฐาน) โดยกลยุทธ์แบบการตั้งรับทำนายในค่าลบ ร่วมกับประสบการณ์ในการบริหารที่ทำนายในค่าบวกต่อความสำเร็จในการประกอบการได้ร้อยละ 12.6

6.2.2 สมมติฐานที่ 2.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในกรุงเทพมหานคร (ยอมรับสมมติฐาน) โดยกลยุทธ์แบบการตั้งรับและความชำนาญในวิชาชีพสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรในเชิงลบและประสบการณ์ในการบริหารในเชิงบวกต่อความสำเร็จของการประกอบการได้ร้อยละ 19.5

6.2.3 สมมติฐานที่ 2.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในจังหวัดอยุธยา (ยอมรับสมมติฐานบางส่วน)

โดยกลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์เท่านั้นที่มีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถทำนายความผันแปรของความสำเร็จของการประกอบการได้ร้อยละ 34.4%

6.3 สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรีเมืองพัทยา และจังหวัดระยอง (ยอมรับสมมติฐาน)

6.3.1 สมมติฐานที่ 3.1 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในภาคตะวันออก (ยอมรับสมมติฐาน)โดยกลยุทธ์แบบการวางแผน เฉพาะ สิ่ง สำคัญ เท่านั้น ที่ สามารถ ร่วมกับ ประสบการณ์ในการบริหารอธิบายความผันแปรทางบวกของความสำเร็จในการประกอบการได้ร้อยละ 25.6

6.3.2 สมมติฐานที่ 3.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในจังหวัดชลบุรี เมืองพัทยา (ยอมรับสมมติฐาน) โดยมีเพียงกลยุทธ์แบบการ

ในการประกอบการในทางลบได้ร้อยละ 18.9

6.7 สมมติฐานที่ 7 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ มีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จ ในการประกอบการของผู้ประกอบการในภาคตะวันตก จังหวัดเพชรบุรีเขตชะอำ และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เขต หัวหิน (ยอมรับสมมติฐาน)

6.7.1 สมมติฐานที่ 7.1 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญมีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในภาค ตะวันตก(ยอมรับสมมติฐาน)โดยกลยุทธ์แบบการแสวง หาโอกาสสามารถอธิบายความผันแปรของความสำเร็จ ในการประกอบการได้9.9%

6.7.2 สมมติฐานที่ 7.2 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญไม่มีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์เขตหัวหิน (ปฏิเสธสมมติฐาน)

6.7.3 สมมติฐานที่ 7.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ มีความสัมพันธ์กับความ สำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการในเขตชะอำ จังหวัดเพชรบุรี (ยอมรับสมมติฐาน)

โดยกลยุทธ์แบบการแสวงหาโอกาสสามารถ อธิบายความผันแปรของความสำเร็จในการประกอบ การ ได้ร้อยละ 30.3

7. กลยุทธ์ในการดำเนินการมีความสัมพันธ์ความ สำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการที่บริหาร กิจการด้วยตนเอง (ผลรวม) โดยกลยุทธ์แบบการตั้งรับเท่า นั้นที่สามารถทำนายความสำเร็จของการประกอบการใน ทางลบได้ร้อยละ 5.5 ส่วนภูมิความรู้ความชำนาญไม่ พบความสัมพันธ์ใดๆกับความสำเร็จในการประกอบการ

8. ความสัมพันธ์และสมการทำนายของกลยุทธ์ใน การดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญกับความสำเร็จใน แต่ละระดับของการประกอบการ ในแต่ละภาค ราย จังหวัดของผู้ประกอบการที่บริหารกิจการด้วยตนเอง โปรดดูผลและรายละเอียดในโครงการวิจัยเรื่องปัจจัยทาง จิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้และโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อการปลูกสร้างและ พัฒนารายงาน. ระยะที่ 1: กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และ ประเภทของการบริหาร

กิจการ (อุบลวรรณ ภาวานันท์, 2552, น. 750-820)

9. กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความ ชำนาญมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการประกอบ การ (ผลรวม) ของแบบการบริหารกิจการด้วย CEO โดย กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์กับความ ชำนาญในวิชาชีพเท่านั้นที่สามารถร่วมกันอธิบายความ ผันแปรของความสำเร็จในการประกอบการได้ร้อยละ 11.6

10. ความสัมพันธ์และสมการทำนายของกลยุทธ์ใน การดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญกับความสำเร็จใน แต่ละระดับของการประกอบการ ในแต่ละภาค ราย จังหวัดของผู้ประกอบการที่บริหารกิจการแบบ CEO โปรดดูผลและรายละเอียดในโครงการวิจัยเรื่องปัจจัยทาง จิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้และโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อการปลูกสร้างและ พัฒนารายงาน. ระยะที่ 1: กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และประเภทของการบริหาร กิจการ (อุบลวรรณ ภาวานันท์, 2552, น. 750-820)

การนำไปใช้

1. ได้/มีองค์ความรู้ทางวิชาการทั้งในภาพรวมและ รายละเอียดเฉพาะสำหรับท้องถิ่น วัฒนธรรม และสังคม ไทยซึ่งสามารถนำไปใช้ในการส่งเสริม ปรับปรุง พัฒนา ความรู้ ทักษะ การบริหารและประสบการณ์ได้อย่าง ชัดเจนเป็นรูปธรรม รวมทั้งยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ กับแหล่งวัฒนธรรมหรือการท่องเที่ยวที่มีคุณลักษณะ คล้ายคลึงกันทั้งในและนอกประเทศเพื่อให้เกิดการ ประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอัน จะส่งผลต่อการพัฒนาในเศรษฐกิจและรายได้ให้แก่ ประเทศโดยรวมได้ดังที่อภิปรายไว้ในผลการวิจัยข้างต้น

2. องค์ความรู้และคุณลักษณะที่ศึกษาค้นพบใน งานวิจัยนี้ รัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือ สถาบันการเงินหรือที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์หรือแนวทางในการสร้างแบบ คัดเลือกในการให้ทุนหรือให้กู้เงินแก่ผู้ประกอบการทั้งเก่า และใหม่หรือผู้ที่สนใจ ได้โดยเฉพาะธุรกิจที่พักใน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่กำลังเป็นที่นิยมอย่างแพร่ หลายทั่วโลก

3. องค์ความรู้และคุณลักษณะที่ศึกษาค้นพบในงานวิจัยนี้ทั้งในภาพรวมและรายละเอียดในแต่ละภาคและจังหวัด สามารถที่จะช่วยให้รัฐบาลหรือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย วางแผนการลงทุน พัฒนา สนับสนุน หรือวางระบบเศรษฐกิจต่างๆ เช่น หน่วยงานที่ให้การส่งเสริมหรือสนับสนุนการลงทุนในวิสาหกิจขนาดย่อมหรืออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการสร้างเกณฑ์หรือกำหนดนโยบายแผนงานในการพิจารณาก่อนให้การสนับสนุนหรือการลงทุนพัฒนาแหล่งการท่องเที่ยวและที่พักต่างๆ ทั้งที่มีอยู่แล้วและที่กำลังจะพัฒนาขึ้นมาใหม่ ส่วนสำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว หรือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา หรือองค์การการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย หรือสมาคมโรงแรมหรือที่เกี่ยวข้อง ก็สามารถที่จะใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการสร้างมาตรฐานโรงแรมและที่พัก เพื่อกำหนดตัวดัชนีชี้วัดและนำมาพัฒนาเป็นมาตรฐานโรงแรมและที่พักฉบับสมบูรณ์ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติและประกาศเป็นกฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานโรงแรมกับธุรกิจที่พักทุกประเภท ทั้งนี้จะช่วยให้ยกระดับคุณภาพโรงแรมที่พักทุกประเภทในประเทศไทย ช่วยกำหนดคุณภาพและแนวทางการดำเนินธุรกิจและการบริการให้สอดคล้องกับสภาพของแหล่งท่องเที่ยวและการประกอบการเพื่อเป็นหลักประกันที่จะสร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยวหรือผู้บริโภค และเป็นฐานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบการของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวประเภทที่พัก

4. ผลจากการศึกษานี้ รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหลายสามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ประกอบการที่ต้องการหรือมาเข้าร่วมในโครงการต่างๆ ของรัฐบาลเพื่อให้อำนาจและความมั่นใจในการลงทุนต่อทรัพยากรมนุษย์ เช่น โครงการส่งเสริมผู้ประกอบการให้พัฒนาการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน หรือ โครงการพัฒนาพื้นที่ท่องเที่ยวและที่พักให้มีศักยภาพมีอำนาจการแข่งขันในพื้นที่ท่องเที่ยวให้สูงขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องรู้จักการใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ดังที่ผลการวิจัยศึกษาพบว่าเป็นวิธีการที่มีการวางแผนครอบคลุมทุกด้านเพื่อเตรียมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นและป้องกันการล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจด้วย

หรือโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการก็ได้พัฒนาภูมิความรู้ความชำนาญโดยใช้กิจกรรมต่างๆ ให้ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกหรือมาเข้าร่วมได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นกัน โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนถึงวิสัยทัศน์และวิเคราะห์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจ รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกันทางธุรกิจในลักษณะต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จที่ยั่งยืนและส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยได้

5. ข้อมูล/องค์ความรู้ที่ได้จากผลการศึกษานางานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์หรือแบบในการประเมินผลงาน หรือการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินกิจการ หรือความสำเร็จในการประกอบการ หรือคุณภาพในการบริหารจัดการ หรือคุณลักษณะต่างๆ ที่เอื้อต่อความสำเร็จในการประกอบการและการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจทางการค้า หรือการลงทุน หรือการวางแผนสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาของรัฐบาลหรือองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ หรือแม้แต่ตัวผู้ประกอบการเอง

6. ข้อมูล/องค์ความรู้ที่ได้จากผลการศึกษานางานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ให้ผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุนที่ต้องการบริหารกิจการด้วย CEO สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์หรือแบบสอวัตเพื่อประเมินคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่สอดคล้องกับแหล่งท่องเที่ยวเพื่อความสำเร็จในการประกอบการได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง มีประสิทธิภาพด้วย

7. ข้อมูล/องค์ความรู้ที่ได้จากผลการศึกษานางานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างมากในการสร้างโปรแกรมต่างๆ ทั้งในลักษณะทั่วไปและเฉพาะเรื่องสำหรับการฝึกอบรมเพื่อปลูกฝัง ปรับปรุงและพัฒนาคุณลักษณะและปัจจัยต่างๆ ที่จะเอื้อต่อความสำเร็จในการประกอบการไว้ใช้ในงานและในรูปแบบต่างๆ สำหรับธุรกิจการท่องเที่ยวและการโรงแรม/ที่พักของท้องถิ่น/วัฒนธรรม/สังคมไทยที่ชัดเจน ทั้งในรูปแบบการดำเนินการ การบริหารจัดการธุรกิจ การให้บริการต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น โปรแกรมการฝึกอบรมกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ซึ่งสามารถใช้ผลการศึกษานางานวิจัยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ในเชิงรุกและในเชิงรับรวมทั้งความสัมพันธ์ที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบการเป็นต้น ซึ่งโปรแกรมการฝึกอบรมเหล่านี้สามารถสร้าง

ทั้งในระบบทั่วไปและเฉพาะท้องถิ่นเป็นรายภาคและจังหวัดได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการใหม่ได้มีแนวทางในการบริหารกิจการให้ประสบความสำเร็จ และยังช่วยในการพัฒนาตนเองให้กับผู้ประกอบการเดิมที่ประสบความสำเร็จอยู่แล้วให้ได้พัฒนาให้ก้าวหน้าและมีความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปกว่าเดิมอีกด้วย ซึ่งจะเป็นการทำให้คุณภาพของสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรมนุษย์ของชาติดีขึ้น สามารถยกระดับมาตรฐานและรายได้ของประเทศให้สูงขึ้น

8. ข้อมูลที่ได้ในการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการสร้างหลักสูตรต่างๆทางด้านการวางแผนและนโยบาย การวางแผนเป้าหมายของธุรกิจ การดำเนินการบริหารจัดการกิจการ การพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการหรือกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจ เป็นต้น ซึ่งหลักสูตรเหล่านี้สามารถมีทั้งลักษณะทั่วไปและเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตามสาขาวิชา เช่น เชิงพาณิชย์ เชิงจิตวิทยา เชิงพัฒนาสังคม เป็นต้น สถาบันการศึกษาต่างๆสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาหรือวางแผนหลักสูตรในการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาหรือการศึกษาเฉพาะอาชีพเพื่อเสริมสร้างให้นักศึกษาได้เกิดการเรียนรู้และฝึกฝนทักษะต่างๆที่ถูกต้องก่อนออกไปสู่ธุรกิจที่แท้จริงซึ่งจะทำให้เกิดความมั่นใจในการที่จะสร้างความสำเร็จในการประกอบ การหรือการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถนำไปพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนพิเศษเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจหรือผู้บริหารแบบCEO ในงานด้านที่ฝึก/โรงแรมในการท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งในปัจจุบันพบว่ายังมีอยู่เป็นจำนวนน้อยหรือแทบไม่มี และขาดแคลนอยู่อย่างมาก

9. ได้มีองค์ความรู้ที่จะใช้เป็นฐานข้อมูลในการค้นคว้า วิจัย ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยขาดแคลนข้อมูลที่เป็นหลักฐานงานวิจัยที่หนักแน่น น่าเชื่อถือทางวิชาการ โดยเฉพาะงานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ ความสำเร็จในการประกอบการ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวหรือที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการศึกษาต่อทั้งแนวกว้างและแนวลึก เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ ทูมมนุษย์ กลยุทธ์ในการดำเนินกิจการ และวิธีการบริหารจัดการ รวมทั้งสามารถทำให้เกิดองค์ความรู้ที่ลึกซึ้งและกว้างขวางในการค้นหาปัจจัยต่างๆที่จะมีอิทธิพลต่อการ

สร้างความสำเร็จในการประกอบการและทำให้การดำเนินกิจการที่พักในการท่องเที่ยวมีประสิทธิภาพและประสิทธิ ผลดียิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นฐานข้อมูลที่สามารถพัฒนาไปเป็นทฤษฎีของไทยในอนาคตได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลการศึกษาที่พบในงานวิจัยนี้ยังมีความแตกต่างกันไปตามรายภาคและจังหวัดซึ่งอาจเนื่องมาจากตัวแปรอื่นๆ ซึ่งมีทฤษฎีและสมมติฐานอื่นๆได้เสนอแนะไว้ดังอภิปรายไว้แล้ว ดังนั้น จึงเป็นที่น่าสนใจควรที่จะศึกษาตัวแปรเหล่านั้นเพื่อพิสูจน์ถึงอิทธิพลของตัวแปรเหล่านั้นว่าสามารถมีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการได้หรือไม่ เช่น บุคลิกของการเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยและพื้นฐานของการสร้างธุรกิจ เป็นต้น

2. เพื่อให้สามารถสร้างสมการพยากรณ์ตัวแปรของความสำเร็จในการประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรเน้นศึกษาประชากรที่มีลักษณะความสำเร็จในการประกอบการตามเกณฑ์อย่างชัดเจน เพราะในการศึกษานี้ต้องการศึกษาให้เห็นภาพรวมจึงใช้กลุ่มตัวอย่างที่ผ่านเกณฑ์ความสำเร็จเพียงบางเกณฑ์ เช่น จังหวัดอยุธยา พิษณุโลก เป็นต้น จึงทำให้ผลบางประการยังไม่สามารถเห็นได้อย่างชัดเจน การขยายผลอธิบายความสำเร็จยังไม่สามารถทำได้อย่างกว้างขวางนัก

3. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้ประกอบการที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทย ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวธุรกิจที่พักที่อยู่ในประเภทโรงแรมอิสระเท่านั้น จึงควรขยายการศึกษาไปสู่ธุรกิจที่พักที่อยู่ในประเภทอื่นๆในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่อยู่ในแหล่งท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของประเทศไทยหรือที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและกว้างขวาง ชัดเจนขึ้น เพื่อให้เห็นว่าในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจที่พักเหล่านี้จะมีรูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่แตกต่างกันเพียงใด ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการอบรมและพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมที่พักต่อไป

4. จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามธรรมชาติของประชากรศึกษา ซึ่งบางประเภทเช่น CEO มีอยู่ในจำนวนน้อยหรือไม่มีเลย จึงไม่สามารถทำการ

วิเคราะห์ทางสถิติด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ หรือ ทำให้อำนาจในการทำนายน้อยและอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ไม่พบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระบางตัวกับความสำเร็จในการประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นถ้าต้องการศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรเหล่านั้น เช่น การบริหารกิจการด้วย CEO ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายลักษณะของประชากรศึกษาให้กว้างขึ้น เช่น ประเภทของ โรงแรม หรือรูปแบบของที่พักร เป็นต้น

5. แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อวิจัยผู้ประกอบการขนาดย่อมในประเทศในทวีปแอฟริกาและยุโรป ข้อคำถามบางข้อจึงอาจไม่มีในวัฒนธรรมไทย จึงควรใช้ข้อมูลที่ได้ในงานวิจัยนี้ทำการปรับปรุงแบบสอบถามและสัมภาษณ์ให้เหมาะสมเที่ยงตรงกับวัฒนธรรมไทย ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในผลการศึกษาให้สูงขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2547). คู่มือผู้ประกอบการ อุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พัฒนา อุตสาหกรรม กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม.

ชลยีน หงส์ไพศาลวิวัฒน์ (2539). "คุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริการ." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รณรงค์ ศรีจันทร์นนท์ (2544). "รูปแบบความสัมพันธ์และ การสร้างสมการทำนายกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและ ภูมิความรู้ความชำนาญที่มีผลต่อความสำเร็จของ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอุตสาหกรรม แม่พิมพ์โลหะและพลาสติกในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สุนทร อุจจ์ศรี (2544). "ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ขนาดย่อมในการจัดจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวโพด : กลยุทธ์ในการดำเนินงานและภูมิความรู้ความชำนาญ ของผู้ประกอบการ." วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหา บัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อุบลวรรณ ภาวานันท์. (2552). โครงการวิจัยเรื่องปัจจัยทาง

จิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้และโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อการปลูกสร้าง และพัฒนารายงาน. ระยะที่ 1: กลยุทธ์ในการดำเนิน การ ภูมิความรู้ความชำนาญ และ ประเภทของการ บริหารกิจการ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: สถาบัน ทรัพยากรมนุษย์

Foley P. and Green H. (1989). Small Business Success. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

Frese, M. (2000). Success and Failure of Microbusiness owner in Africa. The United States of America: Greenwood Publishing Group, Inc.

Frese, M. and Kruif, Mechilen D. (2000). Psychological Success Factors of Entrepreneurship in Africa : A Selective Literature Review Success and Failure of Microbusiness owners in Africa. The United States of America : Greenwood Publishing Group, Inc., 2000.

Frese, M., Krauss, Stefanie I., and Friedrich C. (2000). Microenterprises in Zimbabwe : The Function of sociodemographic Factors, Psychological strategies, Personal Initiatives and Goal setting. In Success and Failure of Microbusiness owners in Africa, edited by Michael Frese. Westport ; London

Gelderen, Macro V. And Frese, M. (1998). Strategy Process as a characteristic of small scale business in a longitudinal study. In Frontier of entrepreneurship Research, pp.234-248 edited by P.D.Reunalds, W.D. Bygrave, N.M. Carter, S. Manigart, C.M. Mason, G.D. Meger & D.G. Sharer (Zeds) Babson Park, MS. Babson College.

Keyser, M., Kruif, Michelin D. And Frese, M. (2000). The Psychological strategy process and socioeconomic variables as predictors of success for micro - and small scale business owners in Africa. In Success and Failure of Microbusiness owners in Africa, edited by Michael Frese. Westport ; London

Papanek, G.F. (1971) "The Development of Entrepreneurship" in P. Kilby, ed.

- Entrepreneurship and Economic Development.
New York, The Free Press.
- Rauch, A. And Frese, M. (1997). Does planning Matter : Relations Between Planning and Success in small enterprise in Ireland and Germany. In Proceeding of the 42nd World Conference International Council for small business, Sanfrancisco.
- Rissal, Romeo. (1988). A Study of the Characteristics of Entrepreneurs in Indonesia, Proquest-Dissertation Abstracts, The George Washington University.
- (รายละเอียดดูในโครงการวิจัยเรื่องปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก : ความรู้และโปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อการปลูกสร้างและพัฒนารายงาน. ระยะที่ 1: กลยุทธ์ในการดำเนินการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และประเภทของการบริหารกิจการ (อุบลวรรณ ภวานันท์, 2552))