

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ” มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร และประสิทธิผลขององค์กร จากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อรวบรวมตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร และประสิทธิผลขององค์กร ผลจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรสามารถวัดได้จาก การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) การกล้าเผชิญความเสี่ยง (Risk-Taking) การสร้างธุรกิจใหม่ (New Business Venturing) และการปรับปรุงการใหม่ (Self-Renewal) ซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต จากนั้นได้นำปัจจัยในแต่ละด้านดังกล่าวมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาในครั้งนี้ พร้อมกับตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (CE) มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมที่จดทะเบียนกับสำนักทะเบียนธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 74 แห่ง มีผู้บริหารองค์กร และผู้ที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในธุรกิจนำเที่ยวมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปีเป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ จำนวน 74 ฉบับ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้น (Multiple Linear Regression) เพื่อศึกษาถึงคุณลักษณะความเป็น

ผู้ประกอบการขององค์กร และอิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ส่งอิทธิพลดังกล่าว โดยการนำเสนอในบทที่ 5 ได้แบ่งหัวข้อในการนำเสนอด้วยรายละเอียด ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย
- 5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อตามวัตถุประสงค์งานวิจัย ได้แก่ 1) คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม 2) อิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม และ 3) แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ ดังนี้

5.1.1 คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม

บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) การกล้าเผชิญความเสี่ยง (Risk-Taking) การสร้างธุรกิจใหม่ (New Business Venturing) และการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) แสดงให้เห็นว่าบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีแนวทางในการดำเนินงานเชิงรุก ที่ริเริ่มทำสิ่งใหม่ก่อนคู่แข่งในระดับปานกลาง โดยการแสวงหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ภายใต้การประเมินความเสี่ยงในระดับปานกลาง เพื่อสร้างสรรค์สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว รวมถึงการขยายสายธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการแข่งขัน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อให้เอื้อต่อการประสานงาน และเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการท่องเที่ยวอยู่ในระดับปานกลาง

5.1.2 อิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ต่อประสิทธิผลของบริษัทย่อย ขนาดกลางและขนาดย่อม

ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการสร้างนวัตกรรม(Innovativeness) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกสูงสุด รองลงมา คือ การปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal) และเมื่อพิจารณาปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Performance) โดยผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) มีปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางบวก คือ การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) มีปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางบวก คือ การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) มีปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางบวก คือ การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal) และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Performance) มีปัจจัยที่ส่งอิทธิพลทางบวก คือ การปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดีที่สุด คือ การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal) โดย เมื่อบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรใหม่ (Self-Renewal) หรือเรียกรวมกันว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (Corporate Entrepreneurship) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมมีประสิทธิผลที่สูงขึ้นตาม

5.1.3 แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย การเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ

แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการนั้น อันดับแรกบริษัทย่อยขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้อง

ทราบถึงเป้าหมายขององค์กร ว่ามีทิศทางการดำเนินงานอย่างไร รวมถึงมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นใคร เพื่อจะได้กำหนดตำแหน่งทางการตลาดได้อย่างถูกต้อง และสามารถเลือกนำแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในแต่ละด้านไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม สำหรับแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการนั้น ประกอบด้วย 2 แนวทางหลัก คือ

1) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ได้แก่ การเสริมสร้างนวัตกรรมสินค้าและบริการ (Product and Service Innovation) โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการคัดเลือกสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นจุดเด่น การมอบประสบการณ์ที่แตกต่างให้กับนักท่องเที่ยว การเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้แบ่งปันประสบการณ์ร่วมกับชุมชน (Create Share Value) และการมีเทคนิคการถ่ายทอดเรื่องราว (Interpretation) ที่น่าสนใจของมรดกเทศก์ เพื่อสามารถตอบสนองความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวเป้าหมายได้อย่างสูงสุด และแนวทางการเสริมสร้างนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสาร ยกตัวอย่างเช่น การตั้ง Line Group Facebook Group การใช้แอปพลิเคชันช่วยในการบริหารจัดการงานภายในบริษัท การสร้างแอปพลิเคชันหรือเว็บไซต์ให้นักท่องเที่ยวสามารถออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวได้ด้วยตัวเอง (Customization) รวมถึงการทำการตลาดด้วยกลยุทธ์ Digital Marketing ยกตัวอย่างเช่น การเปิด Line Official Accounts การใช้ Hashtag จัดกลุ่มเรื่องที่น่าสนใจในช่วงเวลานั้นๆ การใช้ QR Codes เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับบริษัท การใช้โฆษณา Facebook Ads. การให้ Social Media Influencer ช่วยวิจารณ์สินค้าและบริการของบริษัท ทั้งนี้ เนื้อหาที่น่าสนใจ (Content) ในสื่อ Digital Marketing ดังกล่าวนั้น จะต้องมีความน่าสนใจ และสามารถนำเสนอได้อย่างตรงประเด็น รวมถึงสามารถสะท้อนลักษณะที่โดดเด่นของตราสินค้า (Branding) ของบริษัทได้อย่างลงตัว

2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดลดลง เพื่อให้เอื้อต่อการประสานงานได้อย่างรวดเร็ว การกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่หน่วยงาน ทีมงาน หรือพนักงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็น การออกแบบสถานที่การทำงานให้เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และการปรับคนในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เป็นต้น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กร และผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนำเที่ยว ที่มีต่อสภาพปัจจุบันขององค์กร ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม และอิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรด้านการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และด้านการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ซึ่งเป็นแนวทางที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าว

จากผลการศึกษาดังกล่าวนำมาสู่การอภิปรายผลร่วมกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีประเด็นที่น่าสนใจในการอภิปรายผล ได้แก่ 1) คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม 2) ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร กับประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม 3) อิทธิพลของการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) 4) อิทธิพลของการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) 5) อิทธิพลของการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) 6) อิทธิพลของการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) 7) อิทธิพลของการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Performance) 8) อิทธิพลของการดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) ต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) 9) แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) 10) แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) ดังนี้

5.2.1 คุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม

บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในด้านการสร้างธุรกิจใหม่ (New Business Venturing) การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) การปรับปรุงกิจการใหม่ (Self-Renewal) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) และการกล้าเผชิญความเสี่ยง (Risk-Taking) แสดงให้เห็นว่า บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีรูปแบบในการดำเนินงานเชิงรุก โดยแสวงหาช่องทางในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้ไม่สูงมากนัก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะของบริษัทนำเที่ยวที่ดำเนินบทบาททางธุรกิจแตกต่างจากธุรกิจอื่นๆ ในห่วงโซ่อุปทานการท่องเที่ยว โดยทำหน้าที่เสมือนเป็นตัวกลางหรือตัวแทนคอยเชื่อมโยงระหว่างนักท่องเที่ยวกับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิต เช่น โรงแรม ภัตตาคาร แหล่งท่องเที่ยว สายการบิน บริษัทเดินรถ ฯลฯ (Gartner and Bachri, 1994; Carey et al., 1997; Buhalis, 2000; Karamustafa, 2000; Klemm and Parkinson, 2001; Bastakis et al., 2004; Tepelus, 2005; Wijk and Persoon, 2006: 381; Buhalis, 2008; Fyall and Wanhill, 2008; Sigala, 2008: 1589) ดังนั้นสินค้าของบริษัทนำเที่ยวส่วนใหญ่จึงเป็นสินค้าบริการที่ไม่มีตัวตน ไม่สามารถจับต้องได้ และไม่มีสินค้าเป็นของตนเองอย่างแท้จริง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการจึงขึ้นอยู่กับผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้ ทำให้กระบวนการในการตัดสินใจทางธุรกิจตลอดจนการดำเนินงานต่างๆ ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถทำได้เต็มที่ อีกทั้งธุรกิจนำเที่ยวเป็นธุรกิจที่มีความอ่อนไหวง่ายต่อปัจจัยลบทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เช่น ปัญหาจากภัยธรรมชาติ ปัญหาความมั่นคงทางการเมือง ปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ ฯลฯ ด้วยสถานการณ์ดังกล่าว ทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมต้องดำเนินธุรกิจโดยการประเมินความเสี่ยงอย่างรอบคอบ ส่งผลให้ลักษณะการดำเนินงานดูไม่หวือหวามากนักเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่นๆ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ ก้องเกียรติ บุณยศรี (2553: 229) ที่ศึกษาพบว่า องค์กรธุรกิจภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากองค์กรธุรกิจดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นองค์กรสาขาจากต่างประเทศ ทำให้การตัดสินใจตลอดจนการดำเนินนโยบายต่างๆ ทางธุรกิจไม่สามารถทำได้เต็มที่ ต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทแม่ในต่างประเทศ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2550: 2) ที่ระบุว่า องค์กรธุรกิจในทุกกลุ่มอุตสาหกรรมของประเทศไทยมีความสามารถด้านนวัตกรรมองค์กรในระดับปานกลาง

5.2.2 ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร กับประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลาง และขนาดย่อม

ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่มีอิทธิพลทางบวกมากที่สุด รองลงมา คือ การปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรใหม่ (Self-Renewal) จะส่งผลให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่าน (Antoncic and Hisrich, 2001; Yang et al., 2007; Zehir et al., 2012; Armesh, et al., 2014) ที่ศึกษาพบว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อม เช่นเดียวกับ Wang และ Zhang (2009) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) เป็นคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรธุรกิจในประเทศจีนมากที่สุด ทำให้องค์กรธุรกิจในประเทศจีนสามารถเปิดตัวสินค้าและบริการใหม่ได้อย่างรวดเร็ว นำไปสู่จำนวนยอดขายและผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้น รวมถึงการขยายตัวของส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ผลการศึกษาดังกล่าวยังสอดคล้องกับ ก้องเกียรติ บุรณศรี (2553) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นหนึ่งในปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ทำให้้องค์กรธุรกิจในประเทศไทยมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งผลการดำเนินงานด้านการเงิน ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดที่แสดงถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่านที่ได้ศึกษามาก่อนหน้านี้ (Zahra, 1991; Antoncic and Hisrich, 2000; Daniel, Mathew and Gretchen, 2007)

จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงานของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม (Ozdemirci, 2011; Eser et al., 2012: 926) รวมถึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำไปสู่การช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว (Sustainable Competitive Advantage) (Schmelter et al., 2010: 153; Kuratko, Morris and Covin, 2011: 7) โดยท้ายที่สุดแล้ว Covin และ Slevin (1991) ได้เน้นย้ำว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยทำนุบำรุงเติบโตขององค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมได้เป็นอย่างดี

5.2.3 อิทธิพลของการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance)

การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Customer Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีการสนับสนุนให้พนักงานนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวใหม่ ออกสู่ตลาดได้รวดเร็ว กว่าคู่แข่งกัน รวมถึงมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการท่องเที่ยวให้อยู่เหนือคู่แข่งกันเสมอ เพื่อสร้างความเป็นผู้นำเทคโนโลยีทางการท่องเที่ยว หรือเรียกรวมกันว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ที่สูงขึ้นตาม วัดได้จาก การขยายตัวของยอดขาย, การขยายตัวของรายได้, การขยายตัวของกำไรสุทธิ และผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) รวมถึงผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE) ที่เพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Luo และ Zhou (2005) ที่พบว่า สร้างนวัตกรรม (Innovativeness) มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรธุรกิจในประเทศจีน โดยทำให้องค์กรมีการมียอดขายและผลกำไรที่เพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับ Zahra (1993) และ Luo และ Zhou (2005) ที่ศึกษาพบว่า กิจกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) จะนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของกำไรสุทธิและยอดขาย นอกจากนี้ยังทำให้องค์กรมีผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) ที่เพิ่มสูงขึ้นตาม (Rojas et al., 2011) โดย ก้องเกียรติ บุรณศรี (2553: 233) ได้เน้นย้ำว่า เมื่อองค์กรธุรกิจให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี รวมถึงแสวงหาแนวทางการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้แก่พนักงานแล้ว จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว และนำไปสู่การขยายตัวของยอดขายและผลกำไรจากการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Antonicic และ Scarlat (2005) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นคุณลักษณะ ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่สำคัญซึ่งสามารถทำนายผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กรธุรกิจในประเทศ Slovenia และ Romania ได้ดีที่สุด

5.2.4 อิทธิพลของการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance)

ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรด้านสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำ

เกี่ยวกับขนาดกลางและขนาดย่อม มีการสนับสนุนให้พนักงานนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวใหม่ ออกสู่ตลาดได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งกัน รวมถึงมุ่งเน้นการทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการท่องเที่ยวให้อยู่เหนือคู่แข่งกันเสมอ เพื่อสร้างความเป็นผู้นำเทคโนโลยีทางการท่องเที่ยว หรือเรียกรวมกันว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) ที่สูงขึ้นตาม โดยสังเกตได้จาก บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเปิดตัวสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว, สามารถแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้าได้ทันระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงบริษัทมีระยะเวลาในการดำเนินงานทั้งหมดสั้นลง (Operating Cycle) ตั้งแต่การออกแบบสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว การขายสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว และการได้รับชำระเงิน นอกจากนี้บริษัทยังมีการปรับเปลี่ยนสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวตามความต้องการเฉพาะของลูกค้ามากขึ้น (Customization) และสามารถบังคับใช้ข้อปฏิบัติด้านความปลอดภัยและการรับประกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ Bhardwaj et al. (2007) ซึ่งศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในขององค์การธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการของประเทศอินเดีย โดยทำให้องค์การสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายและออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว เช่นเดียวกับ Wang และ Zhang (2009) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจในประเทศจีนมากที่สุด โดยทำให้องค์การธุรกิจในประเทศจีนมีกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการออกสู่ตลาดได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งกัน ในขณะเดียวกัน ก้องเกียรติ บุรณศรี (2553: 234) ก็ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) ในองค์การว่า เมื่อองค์การธุรกิจให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี รวมถึงแสวงหาแนวทางเพิ่มพูนความรู้ และทักษะให้แก่พนักงานแล้ว จะทำให้องค์การธุรกิจมีกระบวนการในการผลิตสินค้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสังเกตได้จากกระบวนการผลิตที่เกิดความผิดพลาดน้อยลง สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมถึงสามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงเวลามากยิ่งขึ้น

5.2.5 อิทธิพลของการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance)

การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันรูปแบบใหม่ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างของหน่วยงานให้เอื้อต่อการประสานงาน และเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงมีการสร้างนิยามใหม่ให้กับแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) หรือเรียกรวมกันว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ที่สูงขึ้นตาม วัดได้จาก อัตราการขยายตัวของยอดขาย, อัตราการขยายตัวของรายได้, อัตราการขยายตัวของกำไรสุทธิ และอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) รวมถึงอัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE) ที่สูงขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Zahra (1993) ที่พบว่า กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กร ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างของหน่วยงาน จะนำมาซึ่งการเติบโตของยอดขาย (Sale Growth) และกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Return on Sales) ที่เพิ่มสูงขึ้น และยังสอดคล้องกับ Lengnick-Hall (1992), Murray และ Kotabe (1999) และ Antoncic และ Prodan (2008) ที่ศึกษาพบว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) เป็นปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ช่วยสร้างผลกำไรให้แก่องค์กรธุรกิจได้เป็นอย่างดี เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Mokaya (2012) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ โดยทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จได้

5.2.6 อิทธิพลของการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance)

การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันรูปแบบใหม่ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างของหน่วยงานให้เอื้อต่อการประสานงาน และเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงมีการสร้างนิยามใหม่ให้กับแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) หรือเรียกรวมกันว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้าน

กระบวนการภายใน (Internal Process Performance) ที่สูงขึ้นตาม วัดได้จาก บริษัทมีความรวดเร็วในการเปิดตัวสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวใหม่ มีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้า มีรอบระยะเวลาในการดำเนินงานสั้นลง (Operating Cycle) ตั้งแต่การออกแบบสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว ขายสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว และได้รับชำระเงิน มีการปรับเปลี่ยนสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวตามความต้องการเฉพาะของลูกค้า (Customization) มากขึ้น รวมถึงมีการบังคับใช้ข้อปฏิบัติด้านความปลอดภัยและการรับประกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Wang และ Zhang (2009) ที่ศึกษาพบว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในขององค์การธุรกิจในประเทศจีน โดยทำให้องค์การธุรกิจในประเทศจีนมีกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการออกสู่ตลาดได้รวดเร็วมากกว่าปกติ

5.2.7 อิทธิพลของการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Internal Process Performance)

การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Internal Process Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การแข่งขันรูปแบบใหม่ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างของหน่วยงานให้เอื้อต่อการประสานงาน และเอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมถึงมีการสร้างนิยามใหม่ให้กับแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) หรือเรียกรวมกันว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Internal Process Performance) ที่สูงขึ้นตาม วัดได้จาก บริษัทมีอัตราความพึงพอใจของพนักงาน มีและจำนวนหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงมีอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover Rate) ที่ลดน้อยลง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Dess et al. (2003) ที่ศึกษาพบว่า การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์การธุรกิจ (Internal Process Performance) โดยทำให้พนักงานในองค์การเกิดกระบวนการเรียนรู้ผ่านภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ นำมาสู่องค์ความรู้พื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพหรือสร้างสมรรถนะอาชีพใหม่ให้แก่พนักงาน และเกิดการพัฒนาน้ององค์ความรู้ใหม่ให้แก่องค์การในที่สุด

5.2.8 อิทธิพลของการดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) ต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance)

การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) ของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมื่อบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม มีรูปแบบการดำเนินงานเชิงรุก และการตัดสินใจที่กล้าหาญ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่อย่างสูงสุด เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ อันจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจนำเที่ยวอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นผู้ริเริ่มทำสิ่งใหม่ก่อนคู่แข่ง เช่น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการดำเนินงาน การใช้เทคนิคการบริหารงานรูปแบบใหม่ การนำเสนอสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวใหม่ๆ หรือการเลือกใช้วิธีการตอบโต้คู่แข่งที่ทำให้ไม่สามารถทำการแข่งขันได้อีก ซึ่งเรียกรวมกันว่า การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) ในบริษัทให้มีระดับสูงขึ้นแล้ว จะทำให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมมีผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) ที่สูงขึ้นตาม วัดได้จาก อัตราความพึงพอใจของลูกค้า และส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงจำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าที่ลดน้อยลง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ก้องเกียรติ บุณศรี (2553: 234) ซึ่งศึกษาพบว่า ดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ขององค์การธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยทำให้องค์การธุรกิจมีจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าลดลง และมีจำนวนลูกค้ารายใหม่เพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ลูกค้ารายเก่ายังคงสั่งซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Yang et al. (2007) ที่ศึกษาพบว่า การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า โดยทำให้องค์การธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศจีนมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) เพิ่มสูงขึ้นท้ายที่สุดแล้ว Lumpkin และ Dess (2001) ได้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อองค์การธุรกิจมีการดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) ที่แข็งแกร่งแล้ว จะทำให้องค์การสามารถคาดเดาความต้องการของตลาด และเล็งเห็นโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางธุรกิจได้ ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้้องค์การมุ่งสู่การเป็นผู้นำทางการตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่งได้

5.2.9 แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)

5.2.9.1 การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ (Product and Service Innovation) โดยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative) และการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) รวมถึงการมอบประสบการณ์ที่แตกต่างและแปลกใหม่ให้กับนักท่องเที่ยว แนวทางดังกล่าว

สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Miller (1986: 238) ที่ศึกษาพบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าและบริการ สามารถทำได้ 2 วิธี คือ การสร้างความแตกต่างด้านนวัตกรรม (Innovative Differentiation Strategy) และการสร้างความแตกต่างด้านการตลาด (Marketing Differentiation Strategy) และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Deloitte (2015: 13) เรื่องแนวทางการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวในยุคดิจิทัล ซึ่งได้เสนอแนะแนวทางในการปรับตัวไว้ว่า ธุรกิจนำเที่ยวจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์จากการมุ่งเน้นที่ผลิตภัณฑ์ (Product Centric) สู่การให้ความสำคัญกับผู้บริโภค (Consumer Centric) โดยจะต้องคำนึงถึงผู้บริโภค (Consumer Centric) ในทุกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ และจะต้องมอบประสบการณ์ที่แตกต่างและหลากหลายให้กับลูกค้า (Integrated Experience) ผ่านเครื่องมือทั้งแบบออนไลน์และแบบออฟไลน์ เช่นเดียวกับ Bain (1956) และ Dickson and Ginter (1987) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการเป็นหนึ่งในยุทธวิธีที่จะทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน และยังช่วยให้องค์กรสามารถลดภัยคุกคามจากการแข่งขันลงได้ (Porter, 1985)

5.2.9.2 การใช้ Line Group เป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงาน รวมถึงติดต่อสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าภายนอกองค์กร เพื่อให้บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดความรวดเร็วในการดำเนินการ รวมถึงประหยัดค่าโทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสาร ส่งผลถึงต้นทุนในการดำเนินงานที่ลดลง และยังเป็นเครื่องมือที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้สมาร์ตโฟนของพนักงานในยุคปัจจุบัน แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพดังกล่าวเป็นไปตามผลการศึกษาของ เอแบคโพลล์ (2556) ที่สำรวจพบว่า กลุ่มคนวัยทำงานมากกว่า 81% ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ใช้ไลน์เพื่อการติดต่อสื่อสารเรื่องการทำงาน เรื่องธุรกิจ และเรื่องค้าขาย ในช่วงเวลาว่างมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าไลน์ เป็นเทคโนโลยีการสื่อสารที่สำคัญซึ่งสามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนระบบการทำงานของธุรกิจนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้งานสมาร์ตโฟนที่เพิ่มมากขึ้นของลูกค้าและพนักงานในปัจจุบัน

5.2.9.3 การใช้แอปพลิเคชัน (Application) ช่วยบริหารจัดการระบบงานภายในของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงการสร้างเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันให้นักท่องเที่ยวสามารถออกแบบโปรแกรมการท่องเที่ยวได้ด้วยตัวเอง (Customization) เพื่อรองรับกระแสนักท่องเที่ยวที่นิยมวางแผนเดินทางท่องเที่ยวผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน (Tailor Made Tour) และเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทได้หลากหลายช่องทาง อันจะนำไปสู่การสร้างภาพพจน์ให้แก่มูลุมนักท่องเที่ยวเป้าหมายได้อย่างสูงสุด แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Euromonitor International

(2014: 27) ที่พบว่า ธุรกิจนำเที่ยวแบบออนไลน์จะเข้ามามีบทบาทต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวมากขึ้นในอนาคต และมีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวให้หันมาวางแผนเดินทางท่องเที่ยวด้วยตนเอง หรือที่เรียกว่า Tailor Made Tour ซึ่งนักท่องเที่ยวจะค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน แล้วเปรียบเทียบราคา วางแผนการเดินทาง ตลอดจนตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันในทีเดียว เช่นเดียวกับ Alsaleh (2007) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการนำแอปพลิเคชัน (Application) มาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ในองค์กร ว่าสามารถทำให้องค์กรธุรกิจด้านอาหารในประเทศอินเดียมีผลการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chung, Lee และ Choi (2015) ที่ศึกษาพบว่า การนำแอปพลิเคชัน (Application) เข้ามาช่วยบริหารจัดการระบบงานแก่พนักงานในองค์กร ทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Productivity) สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทได้จากทุกสถานที่ ทุกเวลา และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันภายในองค์กร รวมถึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเพิ่มกระบวนการคิดสร้างสรรค์ให้แก่พนักงานได้เป็นอย่างดี

5.2.9.4 การทำการตลาดด้วยกลยุทธ์ Digital Marketing โดยใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสื่อสารไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย ผ่านช่องทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Line, LinkedIn, Blog ฯลฯ เพื่อประชาสัมพันธ์ ส่งข่าวสารสินค้าและบริการของบริษัท และเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้ เช่น การเปิด Line Official Accounts การใช้ Hashtag จัดกลุ่มเรื่องที่น่าสนใจในช่วงเวลานั้นๆ การใช้ QR Codes เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับบริษัท การใช้โฆษณา Facebook Ads. การให้ Social Media Influencer ช่วยวิจารณ์สินค้าและบริการของบริษัท แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Deloitte (2015: 13) ซึ่งได้เสนอแนะแนวทางในการปรับตัวของธุรกิจนำเที่ยวในยุคดิจิทัลไว้ว่า ธุรกิจนำเที่ยวจะต้องใช้เครื่องมือที่ทำให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทได้หลากหลายช่องทาง ทั้งแบบออนไลน์ (Online) และแบบออฟไลน์ (Offline) โดยจะต้องให้ความสำคัญกับ Consumer Review และ Social Media ซึ่งปัจจุบันได้กลายเป็นสื่อที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อของนักท่องเที่ยว นอกจากนี้บริษัทนำเที่ยวจะต้องสร้างวัฒนธรรมการแนะนำสินค้าโดยเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้แสดงความคิดเห็นต่อสินค้าและบริการได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้บริษัทนำเที่ยวสามารถติดตามและทราบถึงพฤติกรรมของกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงจุด รวมถึงช่วยประหยัดต้นทุนด้านการทำการตลาด นอกจากนี้

ผลการศึกษาข้างชี้ให้เห็นว่า การตลาดแบบวีวมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้าของบริษัท โดยทำให้บริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Risius และ Beck (2015) ที่ศึกษาพบว่า การนำเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) เข้ามาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร สามารถทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานด้านลูกค้าที่ดีขึ้น โดยช่วยให้ลูกค้าเกิดการบอกต่อแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) และช่วยเพิ่มการรับรู้ด้านภาพลักษณ์ให้แก่องค์กร เช่นเดียวกับ Parveen, Jaafar และ Ainin (2015) ซึ่งศึกษาพบว่า เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media) มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้าขององค์กรธุรกิจในประเทศมาเลเซีย โดยทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการดำเนินงานด้านการตลาดและการบริการ รวมถึงทำให้องค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าได้มากขึ้น

5.2.10 แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย การปรับปรุงองค์กรใหม่ (Self-Renewal)

5.2.10.1 การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลง โดยการรวมหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเข้าด้วยกัน หรือแยกหน่วยงานให้องค์กรมีขนาดเล็ก หรือมีระดับชั้นน้อยลง เพื่อให้เอื้อต่อการประสานงานได้อย่างรวดเร็ว และช่วยเพิ่มความร่วมมือในการทำงานระหว่างแผนก รวมถึงช่วยลดขั้นตอนและกฎระเบียบที่ซ้ำซ้อน ลดการใช้ทรัพยากร ทำให้บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถบริหารงานและบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Alas, Zernand-Vilson และ Vadi (2012: 496-498) ที่พบว่า การปรับรื้อระบบกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-Engineering) ทำให้องค์กรธุรกิจในประเทศเอสโตเนียมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้น โดยทำให้ระบบการควบคุมองค์กรมีประสิทธิภาพและมีความเป็นสากลมากขึ้น ทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Relation Management รวมถึงทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สามารถจัดสรรหน้าที่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ McAdam และ McIntyre (1997) ที่ศึกษาพบว่า การปรับรื้อระบบกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-Engineering) สามารถทำให้องค์กรธุรกิจบรรลุเป้าหมายด้านผลกำไรและความสำเร็จได้

5.2.10.2 การกระจายอำนาจการตัดสินใจ แก่หน่วยงาน ทีมงาน หรือพนักงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า หรือบริษัทลูกค้า เช่น แผนก Operation, แผนกบริการลูกค้า, มัคคุเทศก์ ฯลฯ เพื่อให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Wöb-

mann (2003) และ Hoxby and Murarka (2009) ที่ศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีระบบการศึกษาแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Education Systems) โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนมีอิสระในการทำกิจกรรม และแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ จะทำให้นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีขึ้นตามลำดับ และยังส่งผลต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียนที่ดีขึ้นตามมา

5.2.10.3 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นโดยสร้างวัฒนธรรมของการเปิดกว้างทางความคิด เพื่อให้พนักงานทุกคนในบริษัทรู้สึกสบายใจที่จะแบ่งปันข้อมูล ไอเดีย และความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงแสดงความคิดเห็นต่างๆ ร่วมกันได้อย่างอิสระ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นรวัฒน์ ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554) ซึ่งได้ศึกษาพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดกว้าง จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร โดยช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรของบริษัท รวมถึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ในอนาคต

5.2.10.4 การออกแบบสถานที่การทำงานให้เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chang และ Yu (2015: 38) ที่ศึกษาพบว่า การสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเกิดปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนและผู้สอนในห้องเรียน ทำให้นักศึกษาในมหาวิทยาลัยของประเทศไต้หวัน เกิดองค์ความรู้ และสามารถสร้างสรรค์แนวคิด (Idea) เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้เพิ่มมากขึ้น

5.2.10.5 การปรับคนในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ด้วยการจัดฝึกอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีให้กับพนักงานรุ่นเก่า (Generation X-Baby Boomer) โดยมีพนักงานคนรุ่นใหม่ (Generation Y) คอยเป็นที่เล็งด้านเทคโนโลยีให้ รวมถึงให้พนักงานคนรุ่นใหม่ (Generation Y) รับผิดชอบงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ เช่น การออกแบบสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว รวมถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ส่วนคนรุ่นเก่า (Generation X-Baby Boomer) ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหา ให้รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการจัดการต่างๆ วิธีเหล่านี้จะทำให้คนสองรุ่นสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสมดุล แนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลข้างต้นมีผลการวิจัยช่วยสนับสนุนแนวคิด คือ Chen และ Choi (2008) ได้เสนอแนะว่า หัวใจหลักสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้คนทั้ง 3 รุ่น (Baby Boomer, Generation X, Generation Y) สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การเข้าใจในความเหมือนและความแตกต่างของคุณค่าที่คนแต่ละรุ่นยึดถือ

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาการ

5.3.1.1 การศึกษาเรื่องความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ผ่านมา ส่วนใหญ่มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ และวัดผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในการเงินเพียงมิติเดียว ทำให้งานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (CE) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรธุรกิจ ยังมีอยู่จำนวนจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทย ยังไม่พบว่ามีงานวิจัยที่ศึกษาถึงความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจท่องเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้จึงช่วยเติมช่องว่าง (Gap) ดังกล่าว โดยการศึกษาถึง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของบริษัทยาเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างความเป็นผู้ประกอบการ” ซึ่งวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวได้อย่างรอบด้าน และจากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถเพิ่มพูนองค์ความรู้พื้นฐานทางด้านวิชาการเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในธุรกิจนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ศึกษาพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับองค์กรใหม่ (Self-Renewal) เป็นคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรที่ช่วยพยากรณ์ผลการดำเนินงานของบริษัทยาเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดีที่สุด โดยผู้สนใจสามารถนำผลการวิจัยดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการค้นคว้าและศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวต่อไปในอนาคต

5.3.1.2 การวิจัยในครั้งนี้ ได้เพิ่มพูนองค์ความรู้พื้นฐานทางด้านการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รวบรวมตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานของบริษัทยาเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมทั้ง 4 ด้าน แสดงไว้ได้แก่ 1) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน (Financial Performance) ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด คือ อัตราการเติบโตของยอดขาย (Sales Growth) อัตราการเติบโตของรายได้ (Revenue Growth), อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Assets: ROA) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) และอัตราการเติบโตของกำไรสุทธิ (Net Profit Growth) 2) ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (Customer Performance) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction), ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) และคุณภาพบริการ (Service Quality) 3) ผลการดำเนินการด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Performance) ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด คือ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency) นวัตกรรมบริการ (Service

Innovation) และความปลอดภัยและการติดตามตรวจสอบ (Safety and Scrutiny) และ 4) ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Performance) ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) และการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Development) ซึ่งผู้สนใจสามารถนำแบบวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวดังกล่าว ไปใช้เป็นแนวทางในการค้นคว้าและศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวต่อไปได้อีกในอนาคต

5.3.2 ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

ผลการวิจัยยืนยันว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์การ มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในมากที่สุด รองลงมา คือ ผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานด้านลูกค้า และเมื่อพิจารณาวิจัยพบว่า การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) เป็นปัจจัยความเป็นผู้ประกอบการขององค์การที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดีที่สุด รองลงมา คือ การปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ดังนั้น ในการกำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ขององค์การ (Corporate Strategy) ผู้บริหารของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม จึงควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับรูปแบบองค์การใหม่ (Self-Renewal) เป็นอันดับแรกๆ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน ด้านการเงิน รวมถึงด้านลูกค้าให้แก่บริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้บริหารไม่ควรมุ่งเน้นที่ผลการดำเนินงานในระยะสั้นเพียงอย่างเดียว แต่ควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานในระยะยาว ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเติบโตมากกว่าในอนาคต

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาครั้งนี้สามารถนำมาเป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

- 1) การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยการสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และปัจจัยการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิผลให้กับบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม (Innovativeness) และการปรับองค์การใหม่ (Self-Renewal) ด้วยการศึกษาวิจัยเชิงลึกต่อไป

2) จากผลงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน (Covin and Slevin, 1991; Zahra, 1991; Zahra and Covin, 1997; Hornsby et al., 2002; Antoncic and Hisrich, 2003; ก้องเกียรติ บุณยศรี, 2553) แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในธุรกิจ มีอิทธิพลต่อความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร และประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture), กลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy), การสนับสนุนจากองค์กร (Management Support) รวมถึงโครงสร้างขององค์กรและขอบเขตการดำเนินงาน (Organizational Boundaries) ฯลฯ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมในธุรกิจดังกล่าว เพื่อให้ผลงานวิจัยมีความครบถ้วนสมบูรณ์รอบด้านมากยิ่งขึ้น

3) การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่วัดผลการดำเนินงานของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (3 ปี) ซึ่งในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กับการวัดผลการดำเนินงานของบริษัทนำเที่ยวในระยะยาว ตามแนวคิดของ Zahra and Covin (1995) ที่ศึกษาพบว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรส่งผลโดยตรงต่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ โดยทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในระยะยาว ซึ่งเมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่งแล้ว จะยิ่งทวีคูณเพิ่มมากขึ้น

4) จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (CE) มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของบริษัทนำเที่ยวขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้กับประชากรที่แตกต่างออกไปในห่วงโซ่อุปทานท่องเที่ยว เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจของที่ระลึก ชุมชนท่องเที่ยว ฯลฯ หรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคอุตสาหกรรมและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคบริการ เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางด้านวิชาการเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการขององค์กรในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป