

คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม

THE IMPORTANT ENTREPRENEURIAL ORIENTATION OF BEING SME'S ENTREPRENEUR

สุธีรา อะทะวงษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาการจัดการทั่วไป
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
E-mail : sutheera_cru@hotmail.co.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการมีคุณลักษณะ 3 ประการ ประการแรกคือคุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการที่มาจากแรงผลักดันภายใน ประการที่สองคือคุณลักษณะที่เกิดจากนิสัยส่วนตัวของผู้ประกอบการ และประการที่สามคือคุณลักษณะที่เกิดจากทักษะและความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ โดยคุณลักษณะดังกล่าวล้วนแล้วแต่เป็นคุณลักษณะภายในที่เกิดจากตัวผู้ประกอบการเองแทบทั้งสิ้น ดังนั้น SMEs ที่จะสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงย่อมต้องอาศัยความสามารถของผู้ประกอบการ และคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการอันจะเป็นปัจจัยหลักสำคัญในการนำพาให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จ และเจริญเติบโตต่อไปได้ในอนาคต

คำสำคัญ : คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ABSTRACT

The purpose of this article is to present the important entrepreneurial orientations of being SME entrepreneur. From the study of concepts, theories and related documents on the entrepreneurial orientation, the study shows that there are three entrepreneurial orientations: (1) the entrepreneur's specific orientation caused by individual internal drive; (2) the entrepreneur's orientation caused by personal habits; and (3) the entrepreneur's knowledge and skills for business operation. All these entrepreneurial orientations arise from the entrepreneurs' internal drive. Therefore, under the state of high competition the Thai SME's cannot survive without the entrepreneurs' capabilities and important entrepreneurial orientation which are the main important factors leading to the Thai SME's growth and success in the future.

KEYWORDS : Entrepreneurial Orientation, Small and Medium Sized Enterprises

1. บทนำ

เหตุใดประเทศไทยจึงให้ความสำคัญกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ดังที่รัฐบาลทุกยุคทุกสมัยต่างผลักดันนโยบายและโครงการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างให้มีผู้ประกอบการรายใหม่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นจนไปถึงการพัฒนาผู้ประกอบการเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ในอนาคต ซึ่งก็เป็นเรื่องยากและท้าทายอย่างมากในภาวะเศรษฐกิจของไทยที่หลุดตัวจากการประสบปัญหาภัยพิบัติจากธรรมชาติดังที่ประสบมา ศาสตราจารย์ ดร.ธเนตร นรภูมิพิทักษ์ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เคยให้สัมภาษณ์กับผู้เขียนว่า ในจำนวน SMEs 100 รายที่เกิดขึ้นใหม่ จะมีเพียง 10 รายที่สามารถดำเนินธุรกิจได้จริง และจะสามารถเติบโตต่อไปได้แค่ 1 ใน 30 รายเท่านั้นในระยะเวลา 3 ปีแรก นั้นหมายความว่า จะมีผู้ประกอบการจำนวนน้อยมากที่จะสามารถนำพาธุรกิจของตนเองให้อยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไปได้

SMEs มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมากโดยปัจจุบัน SMEs ของประเทศไทยมีปริมาณกว่าร้อยละ 99 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมด จากข้อมูลในปี พ.ศ. 2553 ได้ระบุว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) มีการขยายตัวร้อยละ 7.8 ซึ่งขยายตัวสูงมากเมื่อเทียบกับอัตราการหดตัวร้อยละ 2.2 ในปีก่อนหน้าโดยมี GDP ของ SMEs คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 37.1 ของ GDP รวมทั้งประเทศ และขยายตัวร้อยละ 7.9 ต่อปีเพิ่มขึ้นจากที่หดตัวร้อยละ 2.4 ในปีก่อนหน้าโดยที่วิสาหกิจขนาดย่อมมีบทบาทด้านมูลค่า GDP สูงกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและถ้าหากจะพิจารณาตามมูลค่า GDP แล้วพบว่าวิสาหกิจภาคการผลิตมีบทบาทสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือบริการภาคเอกชน และภาคเกษตรตามลำดับ (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2553) การจะทำให้วิสาหกิจของไทยมีการเจริญเติบโตได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อผลักดันให้สถานประกอบการของตนเองสามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยถ้าหาก SMEs ทุกรายของไทยมีความแข็งแกร่ง มีศักยภาพที่ดีแล้วก็จะสามารถพัฒนาขนาดของกิจการให้กลายเป็นกิจการขนาดใหญ่ได้ต่อไป ซึ่งย่อมส่งผลดีต่อปริมาณการจ้างงาน การค้าและการลงทุนในประเทศและความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ดังนั้นผู้บริหารหรือ

ผู้ประกอบการจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จของธุรกิจ ยิ่งถ้าหากผู้บริหาร หรือผู้ประกอบการรายใดมีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัวที่โดดเด่นก็อาจส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำหรับบทความนี้จะกล่าวถึงปัจจัยคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการโดยได้อธิบายเริ่มจากคำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทฤษฎีคุณลักษณะและคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามลำดับ

2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

หลายคนมักสงสัยว่า SMEs คือวิสาหกิจอะไร ธุรกิจไหนที่มีลักษณะเข้าข่ายคำว่า SMEs วิสาหกิจชุมชน และการรวมกลุ่มผลิตสินค้าประเภทโอท็อป (OTOP) รวมถึงร้านค้า หาบเร่ แผงลอยเป็น SMEs หรือไม่ คำตอบคือทุกประเภทที่กล่าวมาเรียกได้ว่าเป็น SMEs แทบทั้งสิ้นแต่จะจัดเป็นขนาดไหนนั้นก็ขึ้นอยู่กับจำนวนการจ้างงาน และจำนวนสินทรัพย์ถาวรสุทธิที่มี หากจะพิจารณาตามเกณฑ์ที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อปี พ.ศ. 2545 เกี่ยวกับการแบ่งขนาด SMEs ตามจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของ SMEs สามารถอธิบายได้ดังนี้

วิสาหกิจขนาดกลาง (Medium Enterprises) หมายถึง กิจการประเภทการผลิตสินค้าและกิจการให้บริการที่มีจำนวนการจ้างงานจำนวน 51-200 คนมีสินทรัพย์ถาวรสุทธิจำนวน 51-200 ล้านบาท กิจการการค้าส่งที่มีจำนวนการจ้างงานจำนวน 26-50 คนมีสินทรัพย์ถาวรสุทธิจำนวน 51-100 ล้านบาท และกิจการค้าปลีกที่มีจำนวนการจ้างงานจำนวน 16-30 คน มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิจำนวน 31-60 ล้านบาท ส่วนวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprises) หมายถึง กิจการประเภทการผลิตสินค้าและกิจการให้บริการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คนมีสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการการค้าส่งที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 50 ล้านบาท และกิจการค้าปลีกที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน มีสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 30 ล้านบาท และในแต่ละประเทศก็กำหนดเกณฑ์แตกต่างกันไป เช่น ประเทศในสหภาพยุโรป (EU) พิจารณาจากจำนวนสูงสุดของพนักงาน รายรับประจำปี และงบดุลรวมประจำปี อย่างไรก็ตามขนาดของวิสาหกิจไม่ว่าจะเป็นขนาดย่อมหรือขนาดกลางก็ล้วนมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจทั้งสิ้น

โดยจะเป็นพื้นเพียงสำคัญในการขับเคลื่อนให้วงล้อของเศรษฐกิจไทยหมุนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทฤษฎีคุณลักษณะ

คุณลักษณะ (Trait) หมายถึง คุณลักษณะปรุ่่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคลซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยม โดยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวรที่บุคคลนั้น แสดงออกมาในรูปแบบเฉพาะในแต่ละสถานการณ์ การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคเริ่มแรกส่วนใหญ่จะยึดแนวทางการศึกษาด้านคุณลักษณะเป็นหลักจากสมมติฐานที่ว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะ และทักษะที่เหมาะสมจะสามารถขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำ สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำได้อย่างเหมาะสม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550)

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory) เกิดขึ้นจากการศึกษาระหว่างปี 1930 - 1940 โดยกอร์ดอน อัลพอร์ต (Gordon Allport) เป็นผู้ริเริ่มศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำในช่วงแรก กระทั่งทำให้ภายหลังต่อมามีนักวิชาการต่างๆ สนใจศึกษาประเด็นเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำเป็นจำนวนมาก โดยต่างได้พยายามกำหนดคุณลักษณะบางอย่าง เช่น อุปนิสัยเฉพาะ บุคลิกภาพส่วนตัว หรือลักษณะทางกายภาพที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำมาทำการศึกษาโดยอาจพิจารณาคุณลักษณะเฉพาะของร่างกาย

หรือลักษณะพิเศษอื่นๆ เช่น ความฉลาดหรือบุคลิกภาพที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น ความเปิดเผย ภาพลักษณ์ ความมุ่งมั่น หรือความก้าวร้าวว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำหรือไม่ และการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของคนที่เป็นผู้นำกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยผลการศึกษาดังกล่าวก็ยังไม่ชี้ข้อสรุปหรือการพิสูจน์ที่ชัดเจนว่าคุณลักษณะใดมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความจำเป็นในการใช้คุณลักษณะแต่ละชนิดมากน้อยอย่างไร เช่น ผู้บริหารที่มีทักษะและความทะเยอทะยานทางด้านบริหารสูงอาจเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งได้อย่างรวดเร็วกว่าผู้บริหารที่มีความสามารถสูงในการทำงานอย่างเดียว แต่ขาดความทะเยอทะยานหรือขาดการนำเสนอตัวเอง (มัลลิกา ต้นสอน, 2544; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550; เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2552; Horner, 1997; Center for Good Governance, 2006)

การสังเคราะห์งานวิจัยของ Stogdill ในปี 1974 เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของบุคคลต่างๆ ในระหว่างปี 1949-1970 จำนวน 163 เรื่องซึ่งพบว่า คุณลักษณะและทักษะที่แยกผู้นำจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำมีดังนี้ ("Trait Theory," 2011)

Yukl (1998) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูง ผลการศึกษาพบว่าสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำได้ดังนี้ (1) มีความอดทนต่อความเครียด

ตารางที่ 1 แสดงคุณลักษณะและทักษะที่แยกผู้นำจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ	ทักษะ
- มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์	- มีความฉลาด
- มีความรับรู้ต่อสภาพแวดล้อม	- มีทักษะในด้านแนวคิด
- มีความทะเยอทะยาน และมุ่งมั่นในความสำเร็จ	- มีความคิดสร้างสรรค์
- มีความเปิดเผย	- มีอิทธิพล และมีไหวพริบดี
- มีการให้ความร่วมมือ	- มีความคล่องแคล่วในการพูด
- มีการตัดสินใจที่ดี	- มีความรู้เกี่ยวกับงาน
- มีความสามารถในการพึ่งพาได้	- มีความสามารถในการบริหารองค์การ
- มีอำนาจเหนือผู้อื่น	- มีความสามารถในการโน้มน้าว ชักจูง
- มีพลัง และมีความกระตือรือร้นสูง	- มีทักษะทางสังคม
- มีความพยายามอย่างต่อเนื่อง	
- มีความมั่นใจในตนเอง	
- มีความอดทนต่อความเครียด	
- มีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน	

(2) มีความมั่นใจในตนเอง (3) มีความเชื่อมั่นต่อความสามารถของตนเอง (4) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (5) มีความซื่อสัตย์ (6) มีอำนาจทางสังคม (7) มีความต้องการในความสำเร็จ (8) มีความต้องการได้รับความรักจากผู้อื่นในระดับต่ำ

ในอดีตมีการศึกษาอย่างกว้างขวางในประเด็นของคุณลักษณะของผู้นำ ต่อมาเป็นการศึกษาทั้งคุณลักษณะของผู้นำและคุณลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำถึงความแตกต่างและการพยากรณ์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยผลการศึกษานี้จำนวนมากยังมีระดับความสอดคล้องต่ำจึงไม่สามารถระบุถึงปัจจัยคุณลักษณะที่ชัดเจนได้ ขณะที่ผลการศึกษาเมื่อไม่นานมานี้พบว่ามีความสัมพันธ์ที่สามารถระบุได้ มีความสำคัญและเป็นจุดแข็งของผู้นำมีดังนี้ (Schermerhorn, Hunt และ Osborn, 2003 : 287-288) (1) มีพลัง มีการปรับตัว หรือมีความอดทนต่อความเครียด (Energy and adjustment or tolerance) มีความตื่นตัวอยู่เสมอและสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี (2) มีแรงจูงใจเกี่ยวกับอำนาจทางสังคม (Prosocial power motivation) โดยจะเป็นผู้ที่มีความต้องการด้านอำนาจสูง และใช้อำนาจเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น (3) มีการมุ่งความสำเร็จ (Achievement orientation) มีความปรารถนาสูง มีแรงขับที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ มีความรับผิดชอบ และมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (4) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional maturity) เป็นผู้ที่สามารถปรับอารมณ์ตนเองได้ดีเมื่อประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่ไม่คาดหวัง (5) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self confidence) มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ (6) มีความยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity) เป็นพฤติกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการยึดมั่นในหลักการ ความซื่อสัตย์สุจริต และจริยธรรม (7) มีความบากบั่นอดทน (Perseverance or tenacity) มีความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ และมีความเข้มแข็งอดทน (8) มีความสามารถในการรับรู้ มีความฉลาดและเข้าใจในด้านสังคม (Cognitive ability, Intelligence, Social intelligence) สามารถรับรู้และเข้าใจ บุรณาการและอธิบายหรือถ่ายทอดข้อมูลได้เป็นอย่างดี รวมถึงมีความเข้าใจบทบาททางสังคม (9) มีความรู้เกี่ยวกับงาน (Task-relevant knowledge) โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของตนเอง อุตสาหกรรม และเทคนิคต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (10) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) มีความสามารถที่จะปรับเปลี่ยน แก้ไขข้อกำหนดต่างๆ ที่ได้วางไว้ได้อย่างเหมาะสม

นอกเหนือจากทฤษฎีคุณลักษณะดังที่ได้กล่าวมาแล้วในอดีตยังมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (The Ohio State University Study) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Study) (มัลลิกา ต้นสอน, 2544; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550; Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003; "Leadership Styles," 2011) ดังนี้

การศึกษภาวะผู้นำโดยมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตทในปี 1940 ได้สร้างแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2 กลุ่มคือ ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม และผู้บริหารในหน่วยงานทหารซึ่งให้ผู้ใช้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมผู้นำ โดยมีการวัดผู้นำแบ่งออกเป็นสองมิติคือ ด้านกิจสัมพันธ์ (Consideration) และด้านมิตรสัมพันธ์ (Initiating structure) สำหรับผู้นำด้านกิจสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามอย่างชัดเจนที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กรได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารทางเดียวจากผู้นำลงสู่ผู้ตาม และการกำหนดวิธีการทำงานและจัดตารางการทำงาน ส่วนผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม มีการยอมรับในความคิด ความรู้สึก ความไว้วางใจต่อกัน มีการแสดงความชื่นชม รับฟังปัญหาของผู้ตาม และกระตุ้นให้มีการสื่อสารแบบสองทาง ผลการวิจัยพบว่า การผสมผสานพฤติกรรม ภาวะผู้นำทั้งสองมิติทำให้เกิดแบบของผู้นำ (Leadership style) 4 แบบ แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงแบบของผู้นำ 4 แบบ ที่มา : ("Leadership Styles," 2011)

นอกจากการผสมผสานพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้งสองมิติแล้ว ผลการวิจัยยังพบว่า (1) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นทั้งสองมิติ คือ ทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ (2) กลุ่มผู้ตามยังมีความต้องการให้ผู้นำแสดงออกด้วยพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์มากกว่ากิจสัมพันธ์ (3) ผู้บังคับบัญชาของผู้นำต้องการให้ผู้นำใช้พฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น (4) กลุ่มผู้ตามให้ความสำคัญในคุณค่าของพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์ของผู้นำมาก โดยหลักฐานยืนยันว่าการลาออกจากการงานน้อยมากและมีระดับความพึงพอใจในงานสูงสุดเมื่อกลุ่มผู้ตามได้ทำงานกับผู้นำที่มีคะแนนพฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์สูง (5) ผู้นำที่มีคะแนนด้านกิจสัมพันธ์สูง จะมีคะแนนการประเมินของผู้บังคับบัญชาสูงและมีผลงานที่ออกมาสูงกว่าผู้นำที่มีคะแนนด้านกิจสัมพันธ์ต่ำ (6) มีข้อเสนอแนะว่า สถานการณ์จะเป็นปัจจัยสำคัญไม่ว่าผู้นำจะมุ่งเน้นพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์หรือมิตรสัมพันธ์ ในบางสถานการณ์กลุ่มผู้ตามอาจให้คะแนนผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากกว่า ดังผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้นำในหน่วยทหารอากาศที่มีคะแนนด้านมิตรสัมพันธ์สูงกลับถูกกลุ่มผู้ตามประเมินว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อยกว่าผู้นำหน่วยทหารที่มีคะแนนด้านกิจสัมพันธ์สูง อย่างไรก็ตาม การศึกษาดังกล่าวก็ยังไม่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นสากล เนื่องจากผลการศึกษาในช่วงต่อมาพบความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนของปัจจัยแต่ละตัว เช่น ขนาดขององค์การจะมีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ ความพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การศึกษาระเบียบวิธีภาวะผู้นำโดยมหาวิทยาลัยมิชิแกนในปี 1940 เพื่อค้นหารูปแบบของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยการสัมภาษณ์กลุ่มองค์การที่มีผลผลิตสูง และกลุ่มองค์การที่มีผลผลิตต่ำ ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมของผู้นำมีพื้นฐานสองแบบคือ ผู้นำที่มุ่งคน (Employee centered) และผู้นำที่มุ่งผลผลิต (Production centered) มีความสำคัญต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำที่มุ่งคนเป็นพฤติกรรมที่แสดงต่อผู้ตามด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน มีความไว้วางใจและเคารพนับถือต่อผู้ตาม เพื่อจูงใจ ให้ผู้ตามผลิต ผลงานออกมาสูงซึ่งมีความคล้ายคลึงกับพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์และด้านมิตรสัมพันธ์ ส่วนผู้นำที่มุ่งผลผลิตจะมีพฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานงาน

ที่เข้มงวด การจัดแบ่งงาน และวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตาม และการตรวจสอบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อประกันความสำเร็จของงาน ข้อสรุปการศึกษามีดังนี้ (1) กลุ่มคนทำงานที่มีผลผลิตสูงส่วนใหญ่จะมีผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งคนสูงกว่ากลุ่มผู้นำที่มุ่งผลผลิต (2) ผู้นำที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำที่มีสัมพันธภาพเชิงสนับสนุนต่อสมาชิกกลุ่ม (3) ผู้นำที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่จะเน้น ใช้วิธีการตัดสินใจของกลุ่มมากกว่าการตัดสินใจโดยลำพัง และเป็นผู้นำที่กระตุ้นให้ทีมงานกำหนดเป้าหมาย และหาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีผลผลิตสูงด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามผลการศึกษาในระยะต่อมายังมีความซับซ้อนหลายประการที่ยากต่อการสรุป เช่น การศึกษาพนักงานของบริษัทประกันชีวิตที่มีผู้นำสองกลุ่มมีผลงานออกมาสูงไม่แตกต่างกันแต่กลุ่มที่มีผู้นำที่มุ่งคนจะมีเจตคติที่ดีต่อผู้ตามมากขึ้น ในขณะที่การศึกษาบางกลุ่มพบว่าผู้นำที่มีผลงานดีจะต้องมีพฤติกรรมทั้งสองด้านคือมุ่งที่คนไปพร้อม ๆ กับการมุ่งที่ผลผลิต

จากที่กล่าวมาในข้างต้นสรุปได้ว่า ทฤษฎีคุณลักษณะคือคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม โดย Stogdill เสนอคุณลักษณะของผู้นำที่ต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ มีความรับรู้ไวต่อสภาพแวดล้อม มีความทะเยอทะยาน มีความเปิดเผย มีการให้ความร่วมมือ มีการตัดสินใจที่ดี มีความสามารถในการพึ่งพาได้ มีอำนาจเหนือผู้อื่น มีพลังและความกระตือรือร้นสูง มีความพยายามอย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจในตนเอง มีความอดทนต่อความเครียด และมีความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน ต่อมา Yukl เสนอคุณลักษณะเพิ่มเติมคือ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความซื่อสัตย์ มีอำนาจทางสังคม และมีความต้องการได้รับความรักจากผู้อื่นในระดับต่ำ ส่วน Schermerhorn, Hunt และ Osborn เสนอเพิ่มเติมว่า คุณลักษณะของผู้นำต้องเป็นผู้มีแรงจูงใจเกี่ยวกับอำนาจทางสังคม ยึดมั่นในคุณธรรม มีความบากบั่นอดทน มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในด้านสังคม ขณะที่การศึกษาระเบียบวิธีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮเอสเททพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีพฤติกรรมทั้งสองมิติคือ มิติด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ ส่วนการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกนเน้นศึกษามิติใดมิติหนึ่งในผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มุ่งคน และมุ่งผลผลิต แม้ว่าการศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัย ยังไม่มีข้อสรุปชัดเจนเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่แท้จริง อย่างไรก็ตาม

ผู้บริหารคงมีอาจจะทั้งการให้ความสำคัญในปัจจัยคุณลักษณะด้านใด ด้านหนึ่งได้ หากแต่สถานการณ์บางอย่างที่เกิดขึ้นนั้นผู้บริหาร จะมีวิธีปฏิบัติตามคุณลักษณะใดที่มีเพื่อนำไปสู่การสร้าง ประสิทธิภาพในการทำงาน จึงนับว่าเป็นประเด็นที่ต้องอาศัย จิตวิทยา ผสมกับความรู้และประสบการณ์เฉพาะตัวของผู้บริหาร แต่ละท่าน

4. คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Covin และ Slevin (1991) กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการจะสะท้อนถึงพฤติกรรมของผู้บริหารองค์การ 3 ประการ คือ ประการแรก การเผชิญกับความเสี่ยงซึ่งเป็น สิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเผชิญเมื่อมีการตัดสินใจลงทุน และ ดำเนินกลยุทธ์ภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน ประการที่สอง จำนวนความถี่ และขอบเขตการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับผู้บริหารในการพัฒนาเทคโนโลยี และ ประการที่สามคือลักษณะทางธรรมชาติของผู้บริหารที่จะแสดงออก ถึงระดับความสามารถในการแข่งขัน และการทำงานเชิงรุก เมื่อธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันในอุตสาหกรรม

ธุรกิจที่ต้องการประสบความสำเร็จจำเป็นต้อง มีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial orientation: EO) ที่เชื่อมโยงถึงการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ และใช้ในสถานการณ์ที่มีความท้าทาย มีการเสนอกรอบความคิด และมุมมองของการเป็นผู้ประกอบการว่าขึ้นอยู่กับลักษณะของ วัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกัน (Dess, Lumpkin and Eisner, 2007) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเป็นปัจจัยสำคัญ ที่มีผลต่อการทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และมัก พบว่ามีความเกี่ยวข้องกับการเผชิญกับความเสี่ยงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจขนาดใหญ่ ผู้ประกอบการจะต้องมีความพยายาม ในการพัฒนา และค้นหาวิธีการในการประกอบธุรกิจของตนเอง ให้ประสบความสำเร็จ (Allen, 2006; Harms, 2009)

Hodgetts และ Kuratko (1995) ได้เสนอคุณลักษณะ ที่เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของเจ้าของธุรกิจขนาดย่อม หรือ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ 10 คุณลักษณะคือ (1) ความ สามารถเชิงเทคนิค (Technical competence) เป็นคุณลักษณะ ที่สำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการขนาดย่อมคือ ความได้

เปรียบด้านเทคนิคโดยเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจธุรกิจที่ ดำเนินอยู่ (2) ความสามารถทางจิตใจ (Mental ability) เป็นความ สามารถในการรับรู้และเข้าใจ เพื่อนำมาพัฒนากำหนดกลยุทธ์ การแข่งขัน มีความเข้าใจเกี่ยวกับงานต่างๆ และสามารถในการบูรณาการงานต่างๆ เข้าด้วยกัน (3) การแสวงหาโอกาส (Opportunity orientation) จะต้องเป็นผู้แสวงหาโอกาสมากกว่า การแสวงหาปัจจัยด้านทรัพยากร โครงสร้าง หรือกลยุทธ์ สามารถเข้าใจปัจจัยสำคัญต่างๆ ที่เป็นโอกาสเพื่อกำหนด เป้าหมายของธุรกิจได้ (4) ความคิดริเริ่ม และความรับผิดชอบ (Initiative and responsibility) ต้องเป็นผู้ที่มีรับผิดชอบต่อ ความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ และเป็นผู้นำใน การแก้ปัญหาต่างๆ ของธุรกิจ (5) ความซื่อสัตย์ และความน่าเชื่อถือ (Integrity and reliability) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จของธุรกิจเนื่องจากมีส่วนสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และการให้การยอมรับของบุคคลต่างๆ เช่น นักลงทุน พันธมิตร ทางธุรกิจ ลูกค้า และผู้ให้สินเชื่อ (6) ความอดทนต่อความล้มเหลว (Tolerance for failure) ต้องสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ ที่ล้มเหลวในอดีตมาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ต้องมีความอดทน และมองหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ อยู่เสมอ (7) การควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายใน (Internal locus of control) มีความเชื่อมั่นในตนเอง และจะต้องไม่เชื่อว่าความสำเร็จ หรือล้มเหลวเกิดขึ้นจากโชคชะตา แต่เชื่อว่าเป็นผลมาจากการกระทำของตนเอง (8) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relation skills) ต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดีกับบุคคลอื่น ๆ มีวิธีการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ รวมทั้งความมี ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ (9) ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ (High achievement drive) มีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานด้วยความมี ประสิทธิภาพ เป็นนักแสวงหาโอกาส ถ้าเผชิญกับความเสี่ง ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และพัฒนาความสำเร็จให้ดีขึ้น เรื่อยๆ และ (10) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นผู้คิดค้น พัฒนาทางด้านนวัตกรรม มีการสังเคราะห์หรือผสมผสาน บูรณาการข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้าง วิธีการทำงานใหม่ๆ รวมทั้งการนำแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ ของผู้อื่นมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเอง

Entrialgo (2002) อธิบายถึงคุณลักษณะของการเป็น ผู้ประกอบการตามแนวความคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง

ของ Miller ที่ได้ศึกษาในปี 1983 ว่าคุณลักษณะเฉพาะของการเป็นผู้ประกอบการจะต้องประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้ประกอบการแต่ละรายที่จะแสดงออกในการดำเนินธุรกิจ

Dess, Lumpkin และ Taylor (2005) ได้นำเสนอมิติของการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจและการปฏิบัติของธุรกิจ ใน 5 มิติ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของธุรกิจ โดยความหมายของแต่ละมิติแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2 ดังนี้

Allen (2006: 12-13) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้ประกอบการเพิ่มเติม 5 ประการคือ (1) การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking) ผู้ประกอบการเป็นผู้รับผิดชอบ และเผชิญต่อความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจซึ่งอาจส่งผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลว (2) ความต้องการประสบความสำเร็จ (Need for achievement) ผู้ประกอบการจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในธุรกิจ มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (3) ความเป็นอิสระ (A sense of independence) ผู้ประกอบการจะต้องเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระ และรับผิดชอบต่อตัดสินใจของตนเอง (4) การควบคุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายใน (Internal locus of control) ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความเชื่อว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวมาจากการกระทำของตน (5) ความอดทนต่อความไม่ชัดเจน (Tolerance for ambiguity) ผู้ประกอบการต้องมี

ความอดทนต่อสิ่งต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ ความไม่แน่นอนหรือความไม่ชัดเจนในปัจจัยต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น

ขณะที่ในประเทศไทยโดย วรากรณ์ สามโกเศศ (2546) ได้กล่าวว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะประกอบด้วย 6 ลักษณะ ลักษณะแรกคือผู้บริหารจะเป็นผู้มองสินค้า การบริการและการบริหารเสมือนเป็นคนนอกมองเข้าไป และเห็นความสำคัญของลูกค้าเป็นคนที่มีความสำคัญมากที่สุด ลักษณะที่สองมีความเป็นผู้นำ คือความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวจิตใจคน ลักษณะที่สามมีความเข้าใจบทบาทของวัฒนธรรมขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร ลักษณะที่สี่มีความสามารถในการสร้างและปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการของตนเอง ลักษณะที่ห้า มีความสามารถในการเลียนแบบ และการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง และลักษณะที่หก มีองค์ความรู้เป็นของตนเอง พัฒนาองค์ความรู้ของตนเอง และนำมาใช้ในธุรกิจได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้นนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการในข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการมีดังนี้คือ

ประการแรก เป็นคุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการที่มาจากแรงผลักดันภายในโดยเริ่มต้นจากความต้องการของผู้ประกอบการที่ต้องการประสบความสำเร็จในด้านธุรกิจเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดความอดทน ความพยายาม ความมุ่งมั่น และมีการทำงานในลักษณะเชิงรุกเพื่อให้ธุรกิจของตนเองประสบ

ตารางที่ 2 แสดงความหมายของมิติของการเป็นผู้ประกอบการ

มิติ	ความหมาย
- ความเป็นอิสระในการบริหารงาน (Autonomy)	- ความเป็นอิสระในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อมุ่งหวังให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร
- การสร้างนวัตกรรม (Innovativeness)	- ความพยายามที่จะนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่ได้จากการทดลอง การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาสินค้า และบริการใหม่ๆ
- การทำงานเชิงรุก (Proactiveness)	- ลักษณะของการมองไปข้างหน้าเพื่อแสวงหาความเป็นผู้นำในตลาด
- ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive aggressiveness)	- ความพยายามในการแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรม หรือตอบสนองต่อการแข่งขันที่รุนแรง เพื่อพัฒนาตำแหน่งหรือจัดอุปสรรคคู่แข่งในตลาด
- การเผชิญกับความเสี่ยง (Risk taking)	- การตัดสินใจ และการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน หรือความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น

ที่มา : จาก Strategic Management: Creating Competitive Advantage. (p.426). by Dess, Lumpkin and Taylor. 2005. New York : McGraw-Hill.

ความสำเร็จ

ประการที่สอง เป็นคุณลักษณะที่เกิดจากนิสัยส่วนตัวของผู้ประกอบการซึ่งมาจากลักษณะนิสัยที่มีความโดดเด่นดังนี้คือ

- เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง

- เป็นผู้ที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีทั้งต่อลูกค้า พนักงาน และบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดีในการประกอบธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรมต่อบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

- เป็นผู้ที่ยอมรับในผลแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เชื่อว่าเป็นผลมาจากการกระทำและความสามารถของตนเอง

ประการที่สาม เป็นคุณลักษณะที่เกิดจากทักษะ และความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยผู้ประกอบการต้องเป็นผู้มีความรู้และเข้าใจในลักษณะเฉพาะของธุรกิจตนเองอย่างถ่องแท้ รู้จักคิดแสวงหาโอกาสใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน หรือการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการของตนเองให้ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

คุณลักษณะ 3 ประการดังกล่าวทำให้ผู้เขียนนึกถึงร้านขนมที่มีแฟรนไชส์ชื่อดังที่สามารถพบเห็นได้ตามสถานที่ต่างๆ ทั่วไปทั้งในกรุงเทพฯ และตามต่างจังหวัด "ชาวลีบะหมี่เกี๊ยว" ครั้งหนึ่งผู้เขียนเคยมีโอกาสสัมภาษณ์คุณสนั่น พรหมโคตร ผู้จัดการทั่วไปของบริษัทชาวลีบะหมี่เกี๊ยวถึงที่มาของความสำเร็จในการขยายธุรกิจ แฟรนไชส์บะหมี่ และผลิตภัณฑ์อาหารอื่นๆ อย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ จึงทำให้ได้รับคำตอบว่า ความสำเร็จของธุรกิจส่วนใหญ่เป็นผลมาจากคุณพันธรับ กล่าวคือเจ้าของธุรกิจที่เป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกธุรกิจด้วยตนเองด้วยบุคลิกและนิสัยที่เป็นคนมุ่งมั่น ขยัน อดทน ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคและรักการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจ สิ่งหนึ่งที่ผู้เขียนประทับใจคือ คุณสนั่น กล่าวว่า คุณพันธรับ ผู้ซึ่งเป็นเจ้าของธุรกิจเป็นคนง่าย ๆ และมีความเป็นกันเองกับพนักงานทุกคนมากเปรียบเสมือนญาติพี่น้องครอบครัวเดียวกันเลยทีเดียว สิ่งนี้ทำให้เกิดบรรยากาศในการทำงานที่ดี

ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขเสมือนว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงมีความรักและเต็มใจทำงานด้วยความทุ่มเทเพื่อให้ธุรกิจเจริญเติบโตต่อไปในอนาคต ถือเป็นผู้ประกอบการตัวอย่างที่มีคุณลักษณะที่สำคัญครบถ้วน 3 ประการตามที่ได้กล่าวในข้างต้น

5. สรุป

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ มีส่วนสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานของธุรกิจ แม้ว่าสภาพของ SMEs จะมีความแตกต่างไปจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่มีความได้เปรียบมากกว่าทั้งด้านเงินทุน เทคโนโลยี บุคลากร และศักยภาพทางธุรกิจแต่ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นอุปสรรคต่อ SMEs ที่ยังคงมีความได้เปรียบอยู่บางประการ เช่น SMEs มีความคล่องตัวสูงซึ่งทำให้ผู้ประกอบการสามารถคิดวิเคราะห์วางแผนและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าได้ดีกว่าเนื่องจากมีความใกล้ชิดและเข้าใจความต้องการลูกค้าได้ดีกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่

การศึกษาคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ SMEs ในเบื้องต้นทำให้ทราบว่ามีความรู้คุณลักษณะสำคัญ 3 ประการที่ผู้ประกอบการต้องพึงมี คือ คุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการที่เกิดจากแรงผลักดันภายใน คุณลักษณะที่เกิดจากนิสัยส่วนตัวของผู้ประกอบการ และคุณลักษณะที่เกิดจากทักษะและความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยคุณลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่เชื่อว่าจะสามารถนำไปให้ SMEs ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพที่จะพัฒนาวิสาหกิจให้เจริญเติบโตต่อไปได้ในอนาคต

บรรณานุกรม

เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ลกรุ๊ป

มัลลิกา ต้นสอน. (2544). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เนท.

วรากรณ์ สามโกเศศ. (2546). "อะไรทำให้ Best CEO's ประสบผลสำเร็จ." **ไทยคุณ**, 6,71. หน้า 91-92.

สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553). **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ปี 2553 และแนวโน้มปี 2554**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

Allen, Kathleen R. (2006). **Launching New Ventures: An Entrepreneurial Approaching**. (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Center for Good Governance (2006). **Handbook on General Management for Public Manager**. Retrieved October 4, 2011. From www.cgg.gov.in/publicationdownloads/handbook%20on%20mgt%20di.pdf

Covin, J.G., and Slevin, D.P. (1991). **A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior**. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1): 7-25.

Dess, Gregory G., G.T. Lumpkin and Taylor Marilyn L. (2005). **Strategic management : Creating competitive advantage**. (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.

Dess, Gregory G., G.T. Lumpkin and Alan B. Eisner. (2007). **Strategic management : Text & Case**. (3 rd ed). Boston : McGraw-Hill.

Entrialgo, Montserrat. (2002). The Impact of the Alignment of Strategy and Managerial Characteristic on Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*. 40,3. pp.260-270.

Horner, Melissa. (1997). **Leadership theory: past, present and future**. *Team Performance Management*, 3(4): 270-287.

Harms, Rainer. (2009). A Multivariate Analysis of the Characteristics of Rapid Growth Firms, Their Leaders, and Their Market. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22(4): 429-454.

Hodgetts, R. M. and Kuratko, D. F. (1995). **Effective Small Business Management**. (5th ed.). Fort Worth: Dryden.

Leadership Styles. (2011). Retrieved November 15, 2011, from www.bealeader.net/2037/Leadership-Styles

Schermerhorn, John R., Hunt, James G. and Osborn, Richard N. (2003). **Organizational Behavior**. (8 th ed.). n.p.: John Wiley & Sons.

Trait Theory. (n.d.). Retrieved October 4, 2011, from http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/trait_theory.htm

_____. (2011). Retrieved November 15, 2011, from http://changingminds.org/disciplines/leadership/theory/trait_theory.htm

Yukl, Gary A. (1998). **Leadership in Organization**. (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Pearson Prentice Hall.



>> สุธีรา อะทะวงษา

สำเร็จการศึกษาปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต และปริญญาตรีบริหารธุรกิจ (การตลาด) จากมหาวิทยาลัยพายัพ เริ่มทำงานในตำแหน่งอาจารย์เมื่อปี พ.ศ. 2545

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ และกรรมการและเลขานุการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่