

# ความสามารถด้านเครือข่ายและความสามารถเชิงนวัตกรรม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## The Network-Based Capability and Innovative Capabilities of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)

ยุทธชัย ฮารีบิน<sup>1</sup>  
Yuttachai Hareebin  
สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์<sup>2</sup>  
Somnuk Aujirapongpan  
สุนันทา เสียงไทย<sup>3</sup>  
Sununta Siengthai

### บทคัดย่อ

การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นับว่าเป็นเครื่องมือทางการแข่งขันที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นความคาดหวังของประเทศในบทบาทการเป็นกลไกหลักในการสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจระดับประเทศ ดังนั้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์การโดยใช้รูปแบบความสามารถขององค์การที่เป็นความสามารถเชิงนวัตกรรม ผู้เขียนได้ทำการศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและการวิเคราะห์ของความสามารถด้านเครือข่าย ซึ่งเป็นที่มาของการพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรม โดยแบ่งเป็น 2 ประเด็นย่อย คือ 1) ความสามารถด้านทรัพยากร และ 2) ความสามารถเชิงความรู้ จากการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในองค์การ คือความสามารถและทรัพยากรขององค์การที่สามารถเชื่อมโยงอย่างสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่ประกอบไปด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เป็นศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย และการตอบสนองของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** เครือข่าย ความสามารถเชิงนวัตกรรม ผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม

<sup>1</sup> สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์  
Walailak Management School, Walailak University  
E-mail: hyautcha@wu.ac.th

<sup>2</sup> สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์  
Walailak Management School, Walailak University  
E-mail: asomnuk@wu.ac.th

<sup>3</sup> สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย  
Asian Institute of Technology  
E-mail: sununta.siengthai@gmail.com

## Abstract

The development innovative capability of small and medium-sized enterprises (SMEs) is a competitive tool that is crucial to the success of entrepreneurs. It is also the expectations of the country as a key role for creating economic growth in the country. Therefore, to be the basis for entrepreneurs development capabilities by using the innovative capability, the authors have studied the literature on the concept and analysis of the network-based capability, which is the ability to develop innovation, divided into two sub-themes: 1) the resources-based capability, and 2) the knowledge-based capability. As a result, innovative ability developments of entrepreneurs in small and medium-sized enterprises have to focus on the key factors in the organization which is the capabilities and resources of the organization. In addition, these internal factors have to consistently link with external factors comprising the support from the government or an agency such as a business incubator university, and the effective response to social, economic, legal and competitive changes.

**Keywords:** Network, Innovative Capabilities, Innovative Performance

## บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprises: SMEs) ในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา นับว่ามีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของฐานเศรษฐกิจในประเทศไทย โดยมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเจริญเติบโตให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ สำหรับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในปี 2557 มีมูลค่า 5,212,004 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 39.6 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรวมทั้งประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2558) แต่อย่างไรก็ตาม จากการรวบรวมงานวิจัยของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเทศไทย พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังเน้นการให้ความสำคัญกับสินค้าที่ใช้ทรัพยากรเป็นฐาน (resource-based) แต่กลุ่มประเทศที่มีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจนั้น ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นวิทยาศาสตร์เป็นฐาน (science-based) โดยต้องใช้ประโยชน์จากความรู้รูปแบบความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี นวัตกรรม วัฒนธรรม องค์การ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถกำหนดเป็นขีดความสามารถในการแข่งขันเฉพาะของแต่ละองค์การได้ (North & Smallbone, 2000)

การคำนึงถึงความสำคัญและกิจกรรมจากหลายส่วนที่ทำให้เกิดนวัตกรรมขององค์การนั้น อาจต้องกล่าวถึงความสัมพันธ์ของทฤษฎีฐานทรัพยากร (resources-based view) หรือแม้แต่ทฤษฎีฐานความรู้ (knowledge-based view) ซึ่งนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาความสัมพันธ์รูปแบบพลวัต

(dynamic view) โดยผู้วิจัยให้ความสนใจกับการนำทรัพยากรจากภายนอกไม่ว่าจะเป็น ความรู้ เทคโนโลยี คน เงินทุน หรือแม้แต่นวัตกรรม มาใช้ในการแข่งขันในปัจจุบัน ซึ่งเป็นข้อจำกัดด้านความสามารถของการถือครองทรัพยากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ยังคงเป็นปัญหาในปัจจุบัน โดยอาจส่งผลต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการรักษาจุดเด่นหรืออัตลักษณ์ของธุรกิจตนเอง

ในการศึกษาความสามารถเชิงนวัตกรรม (innovative capabilities) ได้มีนักทฤษฎีให้นิยามและจำแนกประเภทไว้หลายมุมมอง โดยเป็นลักษณะของผลิตภัณฑ์ กระบวนการตลาด พฤติกรรม และกลยุทธ์ขององค์การ (Avlonitis et al., 1994; North & Smallbone, 2000; Rogers, 1995; Wang & Ahmed, 2004) ในการนี้ Drucker (1994) กล่าวว่าแต่ละธุรกิจต้องมีความสามารถเรื่องการออกแบบ และการปรับเปลี่ยนแนวความคิดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการจากทรัพยากรที่มีอยู่ ให้เป็นนวัตกรรม ผ่านกระบวนการทางการตลาด เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจของตน โดยบทความนี้กล่าวถึงที่มาของความสามารถเชิงนวัตกรรมผ่านทรัพยากรที่ได้มาจากการสร้างเครือข่ายจากภายนอก เพื่อเปิดโอกาสในการขยายฐานธุรกิจหรือเป็นการแลกเปลี่ยนทรัพยากรซึ่งกันและกันที่อยู่ภายใต้การมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Walter, Auer, & Ritter, 2006)

ปัจจุบันภาพรวมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2558 พบว่ามูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ในปี 2557 มีการขยาย

ตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.9 ซะลดตัวลงเมื่อเทียบกับอัตราการขยายตัวร้อยละ 2.8 ในปีก่อนหน้า ทั้งนี้เนื่องจากผลกระทบจากเศรษฐกิจโลกที่ยังคงชะลอตัว ซึ่งถือว่ามีอัตราการขยายตัวในระดับที่ต่ำ เนื่องจากประสบกับผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองภายในประเทศในช่วงครึ่งปีแรก และปัญหาความสามารถในการแข่งขันกับการรุกหรือขยายกิจการของธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนการปรับตัวกับระบบการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่ขยายใหญ่ขึ้น ดังนั้น การให้ความสำคัญกับความสามารถในการสร้างเครือข่าย เพื่อนำทรัพยากรที่จำเป็นมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร จะส่งผลโดยตรงต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยที่มีข้อจำกัดด้านเงินทุน แรงงาน เทคโนโลยีการผลิต การรับรู้ข่าวสารข้อมูล และความหลากหลายของสินค้าในตลาด โดยการพัฒนานวัตกรรมจะส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมและความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ (Schilling, 2008)

### นวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจ เป็นขนาดธุรกิจที่มีการบริหารอย่างอิสระ และมีต้นทุนดำเนินการต่ำกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ จึงทำให้บุคคลทั่วไปสนใจประกอบกิจการ การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเลือกใช้กลยุทธ์ที่มีความแตกต่างจากธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรง และต้องอาศัยช่องว่างทางการตลาดที่ลูกค้ามีความต้องการ ผนวกกับความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กร และความเร็วในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร (Jones & Tilley, 2003) เพื่อยังคงเป็นหน่วยเศรษฐกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

ปัจจัยสำคัญในการเป็นตัวชี้วัดนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น พิจารณาจากความสามารถขององค์กรที่อยู่ในสถานะข้อจำกัดต่างๆ ทั้งนี้ นวัตกรรมดังกล่าวยังส่งผลต่อการการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาต่อยอดจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม เพิ่มความรวดเร็วและคุณภาพของสินค้า การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน การเปิดตลาดใหม่ และรูปแบบหรือวิธีการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า (George, Works, & Weston-Hemphill, 2005; Regan & Ghobadian, 2004) ผู้เขียนได้รวบรวมประเภทนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ดังกล่าวไว้ 3 ประเภทคือ

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) คือ การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในรูปแบบเทคโนโลยีหรือวิธีการใช้ ทั้งนี้อาจรวมไปถึงการพัฒนาหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยอาจขึ้นอยู่กับสินค้าหรือการบริการ ซึ่งเป็นผลผลิตขององค์กร (Schilling, 2008; Smits, 2002)

2) นวัตกรรมกระบวนการ (process innovation) คือ การประยุกต์หรือความสามารถในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการผลิต โดยมีเป้าหมายคือการลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต รวมทั้งส่งผลให้การทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น (Lin & Cheng, 2007) โดยอาศัยเครื่องมือกรรมวิธีในการผลิต การจัดจำหน่าย หรือรูปแบบการจัดการองค์กร โดยมีเป้าหมายสู่การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997)

3) นวัตกรรมการตลาด (market innovation) คือ การสนองความต้องการของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์ใหม่ และการหลีกเลี่ยงจากสมรรถภูมิการแข่งขันด้วยการหาช่องทางตลาดใหม่ที่มีความรุนแรงของการแข่งขันที่น้อยกว่า (Weiss, 2003)

กลยุทธ์ที่แตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากธุรกิจขนาดใหญ่ ควรมุ่งเน้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากปัจจัยภายนอก อีกทั้งอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร

### การพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยนั้นแตกต่างจากธุรกิจขนาดใหญ่ทั่วไป อันเนื่องจากข้อจำกัด ทั้งนี้ความสามารถเชิงนวัตกรรมจึงขึ้นอยู่กับสภาพบริบทหรือสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ความจำเป็นภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ และความสามารถหรือทรัพยากรขององค์กร

นวัตกรรมภายในองค์กรดังกล่าวจึงเป็นผลลัพธ์ของความสามารถเชิงนวัตกรรม (Catherine & Pervais, 2004) โดยนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของความสามารถเชิงนวัตกรรมไว้หลายมุมมอง อาทิ *มุมมองของความสามารถและทรัพยากรในองค์กร* โดยเป็นความสามารถในการคิดค้นและพัฒนา ปรับปรุงให้มีความแตกต่าง อีกทั้งเป็นการเพิ่มมูลค่าให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและบรรลุประสิทธิผลเชิงนวัตกรรม (Guan & Ma, 2003) หรือความสามารถในการใช้ความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยมีนวัตกรรมที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Afuah, 1998;

Tajeddni, 2011) และมุมมองของวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นผลงานเชิงนวัตกรรมและการทำความเข้าใจและการตอบสนองที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก (Akman & Yilmaz, 2008) ซึ่งคล้ายกับ Matsuo (2006) ที่กล่าวว่าความสามารถเชิงนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับแนวโน้มที่สนับสนุนนวัตกรรม ลักษณะทัศนคติ หรือนิสัยที่เอื้อต่อการพัฒนาหรือการยอมรับนวัตกรรม

แนวคิดของการสร้างความยั่งยืนที่เกิดจากการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้ข้อจำกัด อาทิ เงินทุน แรงงาน เทคโนโลยี การรับรู้ข่าวสารข้อมูล และความหลากหลายของสินค้าในตลาด ประกอบด้วยทรัพยากรในองค์กร คือ โครงสร้าง องค์กร บุคลากร ความรู้ และเครือข่าย (Dundon, 2002; Juan, Javier, & Juan, 2013; Lin & Cheng, 2007) ดังนั้นความสามารถเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกระบวนการภายในองค์กรหรือแบบจำลองเชิงโครงสร้างที่เหมาะสม ที่สามารถเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายใต้มุมมองของทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร กับความสามารถในการดึงความรู้มาใช้เพื่อให้เข้ากับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้เกิดเป็นรูปแบบของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด อีกทั้งยังต้องอาศัยปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร ซึ่งต้องมีแรงผลักดันหรือการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน เพื่อส่งเสริมศักยภาพของการมีส่วนร่วมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มผลประกอบการและความสามารถในการแข่งขัน (McEvily, Eisenhardt, & Prescott, 2004)

## ความสามารถด้านเครือข่าย

การแข่งขันในปัจจุบันสามารถนำข้อได้เปรียบจากการถือครองทรัพยากรต่างๆ มาใช้ในการแข่งขัน แต่บางองค์กรมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ซึ่งยังคงเป็นปัญหาในปัจจุบัน ดังนั้นองค์กรแต่ละแห่งจึงต้องแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อยังคงรักษาระดับความสามารถในการแข่งขัน และป้องกันไม่ให้เกิดความล้มเหลวทางธุรกิจ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (business networking) เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือธุรกิจต่างๆ แห่งในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์และทำธุรกิจร่วมกัน (Walter et al., 2006)

แนวคิดด้านเครือข่าย (networking concept) มีพัฒนาการมาจากพื้นฐานทางทฤษฎีทางสังคมวิทยา (sociology) คือทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (exchange theory) ซึ่งเพิ่มเติม

ช่องว่างของทฤษฎีกระแสหลัก (main stream theory) (Zukin & Dimaggio, 1990) ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญด้านสังคมวิทยาให้นิยามคำว่าเครือข่ายไว้ อาทิ Schuler (1996) กล่าวว่าเครือข่าย คือ สายใย (web) ของความสัมพันธ์ทางสังคม มีความเป็นเอกภาพ มีพลังความยึดโยง (cohesive) และมีการสนับสนุนกัน และ Paul (1997) ให้ความหมายว่า “เครือข่าย” หมายถึงกลุ่มของคนหรือองค์กรที่สมัครใจแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน และยังคงมีอิสระในการดำเนินกิจกรรมของตน สำหรับมุมมองของการแข่งขันในภาคธุรกิจนั้น ต้องอธิบายในมิติของความสัมพันธ์ด้านการประสานความร่วมมือที่เป็นภารกิจ หรือการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันทางธุรกิจ และยังคงมององค์กรในมุมมองที่มีเครือข่ายเป็นฐานทรัพยากร (network-based) รูปแบบหนึ่ง ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ดังนั้น การนิยามของคำว่าเครือข่ายนั้นอาจหมายถึง “ทรัพยากรในรูปแบบหนึ่งขององค์กร ที่มีโครงสร้างการทำงานที่เชื่อมโยงกันของกลุ่มงานหรือแผนกงาน ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงข้ามองค์กร เพื่อวัตถุประสงค์ให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากร อาทิ ความรู้ เทคโนโลยี และอื่นๆ โดยที่แต่ละองค์กรที่ให้ความร่วมมือเป็นเครือข่ายนั้นมีความเป็นเอกเทศ และไม่ขึ้นต่อกัน”

สำหรับบทความนี้ได้เสนอมุมมองด้านฐานทรัพยากร (resources-based view) เป็นหลัก ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้เครือข่ายเป็นทรัพยากรหนึ่งที่มีคุณค่าขององค์กร โดยตั้งสมมติฐานให้เป็นมุมมองฐานทรัพยากรด้านเครือข่าย (network-based view) ที่ส่งผลต่อกระบวนการด้านการสร้างความสามารถขององค์กร ทั้งนี้ การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับความสามารถในการสร้างเครือข่าย อาทิ ผลงานของ Maria และ Jan-Ake (1997); Thomas และ Hans (2003); Suli, Wei, และ Jian (2011); Robert, Mumin, และ Thomas (2015) สามารถจำแนกการวิเคราะห์ที่ได้เพิ่มอีก 2 มุมมอง ซึ่งได้แก่ ความสามารถด้านทรัพยากร และความสามารถเชิงความรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

*มุมมองความสามารถด้านทรัพยากร (resources-based capability view)*

เป็นการศึกษาแนวคิดของการมีทรัพยากรที่เชื่อมโยงกับเครือข่าย และสามารถสร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ กล่าวคือ องค์กรที่มีทรัพยากรแตกต่างกันนั้น ส่งผลต่อความสามารถขององค์กรที่แตกต่างกัน (Mata, Fuerst, & Barney, 1995) ซึ่งให้การศึกษาช่วงแรกนั้น ทรัพยากรหมายถึงทรัพย์สินที่จับต้องได้ (tangible asset) แต่ช่วงหลังถึงปัจจุบันนี้

นักวิชาการส่วนใหญ่ล้วนให้ความสำคัญกับทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (intangible asset) ซึ่งเป็นการศึกษาด้านปัจจัย อาทิ โครงสร้างองค์กร รูปแบบการดำเนินงาน วัฒนธรรมองค์กร และอื่นๆ เนื่องจากเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่าปัจจัยที่เป็นทรัพย์สินที่จับต้องได้เพียงอย่างเดียว (Wade & Hulland, 2004)

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายโดยมองความพร้อมขององค์กร Maria และ Jan-Ake (1997) ได้กล่าวถึงความสำคัญของโครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรม ความคล้ายคลึงของทรัพยากร การประสานงาน และรูปแบบโครงสร้างที่มีอยู่เดิม ซึ่งการควบคุมดังกล่าวนี้ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย งานวิจัยของ Thomas และ Hans (2003) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้านเครือข่าย คือรูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งหมายถึงความอิสระในการทำงานของบุคลากรที่เปิดใจยอมรับแหล่งความรู้จากภายนอก และงานวิจัยของ Robert, Mumin, และ Thomas (2015) ที่สรุปว่า เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบของการสร้างความสามารถด้านเครือข่าย ซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงและประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประสานงานกันระหว่างภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จึงได้กำหนดตัวบ่งชี้ภายใต้มุมมองความสามารถด้านทรัพยากร ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร (structure) รูปแบบการทำงาน (procedure) และเทคโนโลยี (technology)

*มุมมองความสามารถด้านความรู้ (knowledge-based capability view)*

เป็นการศึกษาแนวคิดของการจัดการความรู้ (knowledge management) ซึ่งให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่เป็นความรู้และการจัดการความรู้ลักษณะต่างๆ ทั้งที่เป็นความรู้แฝง (tacit knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge) โดยความรู้ที่มาจากบุคลากรสามารถพัฒนาเป็นความรู้ขององค์กรได้ (Nonaka & Takeuchi, 1995) ในส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายผ่านมุมมองความสามารถด้านความรู้ นั้น มีตัวอย่างชัดเจน อาทิ Robert, Mumin, และ Thomas (2015) ที่อธิบายความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะและสามารถสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย หรืองานวิจัยของ Suli และคณะ (2011) ที่กล่าวถึงสภาพแวดล้อมทั่วไปด้านเครือข่ายนั้น โดยองค์กรต้องอาศัยทักษะการร่วมกันแก้ปัญหาของบุคลากรซึ่งต้องเป็นรูปแบบของโครงสร้างกึ่งทางการ และสุดท้ายงานวิจัยของ Thomas และ Hans (2003) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถด้าน

เครือข่าย คือการที่องค์กรมีความสามารถบูรณาการทรัพยากรด้านความรู้เข้ากับการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนความรู้ในรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่ ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้ได้กำหนดตัวบ่งชี้ที่อยู่ภายใต้มุมมองความสามารถด้านความรู้ซึ่งประกอบไปด้วย ทุนมนุษย์ (human capital) การเรียนรู้ (learning) และการบูรณาการ (integration)

โดยสรุป การศึกษามุมมองความสามารถด้านเครือข่ายมีอยู่ 3 มุมมอง ได้แก่ มุมมองความสามารถด้านเครือข่าย โดยแบ่งเป็น 2 มุมมองย่อย คือ ความสามารถด้านทรัพยากร และความสามารถเชิงความรู้ โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่กำหนดรูปแบบความพร้อมขององค์กรด้านกายภาพ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภายในและภายนอกองค์กร

## ผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม

ผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรม (innovative performance) เป็นผลลัพธ์จากความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการคิดค้นและเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการภายในและภายนอกองค์กร ที่เพิ่มประสิทธิภาพให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการให้บริการขององค์กร อีกทั้งยังสามารถตอบสนองความต้องการตลาด รวมทั้งผลักดันความก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อม (Schilling, 2008; Utterback & Suarez, 1993) สำหรับในบริบทที่จำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นั้น สามารถอธิบายที่มาของผลการดำเนินงานเชิงนวัตกรรมไว้ 3 ประเด็น คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด โดยมีที่มาของรูปแบบนวัตกรรมดังนี้

*การสร้างมูลค่าเพิ่ม และผลงาน/สิทธิบัตร*

นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (product innovation) ขององค์กรถือว่าเป็นผลิตผลของธุรกิจ โดยขึ้นอยู่กับรูปแบบของตัวสินค้า หรือการบริการ (Schilling, 2008; Smith, 2006) ดังนั้น ผลงานเชิงนวัตกรรมหรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือการสร้างมูลค่าเพิ่ม และผลงานหรือสิทธิบัตรของผลิตภัณฑ์ ซึ่งมาจากการใช้ความรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์ ในการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ โดยที่บุคลากรหรือผู้บริหารในองค์กรมีส่วนร่วมสำคัญในการเป็นนวัตกรรม (innovator) ทั้งนี้ ในการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถนั้น ผู้ประกอบการควรสร้างรูปแบบการทำงานของบุคลากรขององค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเปิดอิสระทางความคิดให้มีการแลกเปลี่ยนกับ

บุคลากรจากภายนอก เพื่อเป็นการระดมความคิดเห็นในด้านต่างๆ กับแนวร่วมเครือข่าย

บทบาทผู้ประกอบการอาจต้องเริ่มต้นจากการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในการแข่งขัน ให้เป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดและนวัตกรรม (innovation and idea champion) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรในระยะยาว อาทิ ฝึกอบรมเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving: CPS) เป็นต้น ในการนี้ การตอบสนองความต้องการของนวัตกรรมอาจเป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน อาทิ เส้นทางอาชีพ หรือรางวัลทางสังคม ทั้งนี้ เพื่อรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด (Higgins, 1995; Christiansen, 2000; Holder & Matter, 2008) ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่มีตัวแปรหลักที่สามารถเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ นั่นก็คือการให้ความสำคัญของความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่อยู่ในตัวบุคคล โดยต้องสามารถดึงศักยภาพในตัวบุคคลออกมาเป็นความสามารถขององค์กรเพื่อพัฒนาเป็นผลงานด้านนวัตกรรม

*การลดต้นทุน และการยกระดับคุณภาพการผลิตหรือการบริการ*

นวัตกรรมกระบวนการ (innovation process) โดยส่วนใหญ่ถูกนำไปเชื่อมโยงกับความสามารถด้านเทคโนโลยี (technological capabilities) เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับการใช้เครื่องจักร และกรรมวิธีการผลิต (Kitchell, 1995) ซึ่งอาจถูกจัดเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมกระบวนการ โดยมีเป้าหมายคือการลดต้นทุน และการยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการจึงเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ การจัดจำหน่าย หรือรูปแบบของการจัดการองค์กร โดยต้องสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (Damanpour & Gopalakrishnan, 2001) โดยการพัฒนาความสำเร็จของนวัตกรรมกระบวนการจะเกิดขึ้นเมื่อมีการจัดการภายในองค์กร มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและยอมรับความคิดและวิธีการใหม่ในการทำงาน (Business Process Re-engineering: BPR) อีกทั้งยังต้องมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร นั่นหมายถึงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (business partner) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา ผ่านการวิจัยและพัฒนาสู่การสร้างผลงานด้านนวัตกรรม (Braha & Bar-Yam, 2004)

สำหรับการเป็นเครือข่ายยุคใหม่ เป็นการเน้นการประสานความร่วมมือและการช่วยเหลือด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร เพื่อพัฒนาเป็นการสร้างความรู้ และความเข้าใจในสิ่งใหม่ รวมถึงลักษณะกระบวนการของความร่วมมือกับหน่วยงานสนับสนุนจากภาครัฐ อาทิ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือแม้แต่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย (incubator) ซึ่งมีหน้าที่บ่มเพาะความรู้ทางด้านธุรกิจแขนงต่างๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศและเป็นผู้นำเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีศักยภาพ และสามารถดำเนินธุรกิจได้ด้วยตนเอง โดยอาศัยเทคโนโลยีจากคณะวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกับการลดต้นทุน และการยกระดับคุณภาพของกำลังการผลิต ซึ่งต้องวางโครงสร้างองค์การของทีมเฉพาะกิจที่มีขนาดเล็กและแบนราบในลักษณะของทีมงานโครงการ (team project) ที่มีความสะดวกด้านการสื่อสาร เพื่อเพิ่มความเร็วในกระบวนการภายในทีม (Christiansen, 2000; Quinn, 2000) อีกทั้งต้องเปิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับพนักงาน สหวิชาชีพ ผู้บริหาร และกลุ่มเครือข่ายทางธุรกิจ เพื่อบูรณาการความหลากหลายด้านความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคผลงาน (Holder & Matter, 2008; Quinn, 2000)

*การเปิดตลาดใหม่*

นวัตกรรมทางการตลาด (market innovation) เป็นการยกระดับคุณค่าและความน่าสนใจของผลิตภัณฑ์ อีกทั้งเป็นการเพิ่มช่องทางใหม่เพื่อนำเสนอให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น (George, Works, & Waston-Hemphill, 2005) โดยมีเป้าหมายเป็นการเปิดตลาดใหม่จากการพัฒนาความเข้าใจความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต ในกรณีนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องเข้าใจกลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดความต้องการของลูกค้า และสามารถระบุความปรารถนาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ได้รับการตอบสนองจากสินค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้น การแปลผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความสนใจและความคิดเห็น เพื่อเป็นความรู้ในการแลกเปลี่ยนกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กรนั้น สามารถเป็นช่องทางใหม่ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องสามารถบูรณาการความรู้ภายในและภายนอกองค์กร ให้เข้ากับความสัมพันธ์ทางคุณค่าของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม (a link to economic and industry value) เพื่อทราบความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยการรวมตัวเพื่อความเข้มแข็งของ

กิจการในสาขาที่เกี่ยวข้องกันให้เป็นเครือข่ายที่มีศักยภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมความเชื่อมโยงในการสนับสนุนปัจจัยทางการตลาด อีกทั้งเชื่อมโยงกับวิสาหกิจขนาดใหญ่เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างโอกาสทางธุรกิจ และต้องมีการบูรณาการโดยทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมจัดทำแผนการตลาด และสนับสนุนให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

## unสรุป

จากสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับปัญหาทั้งภายในและภายนอกของการประกอบกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะปัญหาภายนอกที่ต้องประสกับปัญหาค่าเงินบาท ค่าจ้างแรงงาน หรือความสามารถในการแข่งขันนั้น ธุรกิจดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่เป็นความสามารถของตนเอง ความสามารถเชิงนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ของปัญหาที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเผชิญอยู่ในปัจจุบัน โดยเป็นความสามารถขององค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดเป็นรูปแบบของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เพื่อที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

ผู้เขียนได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงนวัตกรรม ทำให้สรุปได้ว่า พื้นฐานสำคัญในเรื่องของความสามารถเชิงนวัตกรรมคือ แนวคิดอันดับแรก คือ การบูรณาการการประยุกต์ใช้ทรัพยากรภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งหมายถึง (1) ความสามารถด้านทรัพยากร คือโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นและเหมาะสมกับเป้าหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถประเมินผลหรือการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และวัฒนธรรมองค์กรที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และ (2) ความสามารถเชิงความรู้ คือ การพัฒนาและยกระดับบุคลากรให้มีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงความสามารถและทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ทั้งภายนอกและภายใน ให้ตอบสนองต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้

ผลลัพธ์ของความสามารถขององค์กรเชิงนวัตกรรมนั้น อาจส่งผลให้ระบบการทำงาน และกระบวนการภายในองค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สำหรับอุตสาหกรรมแต่ละประเภท อาทิ เกษตรกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งทอ และอื่นๆ นั้น สามารถร่วมมือกับศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้นำผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ

นวัตกรรมและผลงานสร้างสรรค์ให้มาดำเนินการได้จริงในเชิงพาณิชย์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด โดยเป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ที่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม ผลงาน/สิทธิบัตร การลดต้นทุน การยกระดับคุณภาพ และการเปิดตลาดใหม่ สิ่งเหล่านี้สามารถกำเนิดได้โดยทรัพยากรภายในองค์กร ผสมกับการบูรณาการปัจจัยที่เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสนับสนุนจากภายนอก ดังนั้น จึงควรสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่เป็นทั้งสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานเอกชนเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ เพื่อบรรลุเป้าหมายของความสามารถเชิงนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการแข่งขันได้อย่างแท้จริง

## บรรณานุกรม

- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2558). สถานการณ์และตัวชี้วัดเชิงเศรษฐกิจของ SMEs ปี 2558. สืบค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2559, จาก <http://www.sme.go.th/th/index.php/data-alert/alert/report-smes-year/report-year/report-year-2558>
- Adair, J. E. (1996). *Effective innovation: How to stay ahead of the competition*. London: Pan Books.
- Afuah, A. (1998). *Innovation management: Strategies, implementation, and profits*. New York: Oxford University Press.
- Akman, G., & Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy, and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1), 69–111.
- Avlonitis, G. J., et al. (1994). Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: Project innovastrat. *European Journal of Marketing*, 28(11), 5-28.

- Braha, D., & Bar-Yam, Y. (2004). Information flow structure in large scale product development organizational networks. *Journal of Information Technology*, 19(4), 253-254.
- Catherine, L. W., & Pervaiz, K. A. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Christiansen, J. A. (2000). *Building the innovative organization: Management systems that encourage innovation*. Hampshire: Macmillan Press.
- Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovations in organizations. *Journal of Management Studie*, 38(1), 45-65.
- Dundon, E. (2002). *The seeds of innovation: Cultivating the synergy that fosters new ideas*. New York: AMACOM.
- Drucker, P. F. (1994). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. London: Heinemann.
- George, M., Work, J., & Watson, H. K. (2005). *Fast innovation: Achieving superior differentiation, speed to market, and increased profitability*. New York: McGraw-Hill.
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15-28.
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23(9), 737-747.
- Higgins, J. M. (1995). *Innovate or evaporate: Test & improve your organization's IQ—Its innovation quotient*. Winter Park, FL: New Management.
- Holder, B. J., & Matter, G. (2008). The Innovative Organization. Retrieved December 11, 2014, from <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>
- Jones, O., & Tilley, F. (2003). *Competitive advantage in SMEs: Towards a conceptual framework*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Juan, A. M., Javier, G., & Juan, A. T. (2013). Analysis of innovation in SMEs using an innovative capability-based non-linear model: A study in the province of Seville (Spain). *Technovation*, 31(2011), 459-475.
- Kitchell, S. (1995). Corporate culture, environmental adaptation, and innovation adoption: A qualitative/quantitative approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(3), 195-205.
- Lin, C. Y., & Cheng, M. Y. (2007). Does innovation lead to performance? An empirical study of SMEs in Taiwan. *Management Research News*, 30(2), 115-132.
- Maria, H., & Jan-Ake, T. (1997). What are relationships in business networks?. *Management Decision*, 35(4), 304-309.
- Mata, F. J., Fuerst, W. L., & Barney, J. B. (1995). Information technology and sustained competitive advantage: A resource-based analysis. *MIS Quarterly*, 19(4), 487-505.
- Matsuo, M. (2006). Customer orientation, conflict, and innovativeness in Japanese sales departments. *Journal of Business Research*, 59(2), 242-250.

- McEvily, S. K., Eisenhardt, K. M., & Prescott, J. E. (2004). The global acquisition, leverage, and protection of technological competencies. *Strategic Management Journal*, 25(8-9),713-722.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- North, D., & Smallbone, D. (2000). The innovativeness and growth of rural SMEs during the 1990s. *Regional Studies*, 34(2), 145-157.
- Paul, S. (1997). *Networking for development*. London: International Forum for Rural Transport and Development.
- Quinn, J. B. (2000). Outsourcing innovation: The new engine of growth. *Sloan Management Review*, 41(4), 13-28.
- Regan, N. O., & Ghobadian, A. (2004). Innovation in SMEs: The impact of strategic orientation and environmental perceptions. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(2), 81-97.
- Robert, Z., Mumin, D., & Thomas, A. (2015). Impact of network capability on small business performance. *Management Decision*, 53(1), 2–23
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovation* (4<sup>th</sup> ed.). New York: The Free Press.
- Schilling, M. A. (2008). *Strategic management of technological innovation* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Schuler, D. (1996). *New community networks: Wired for change*. New York: ACM Press.
- Smith, D. (2006). *Exploring innovation*. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Smits, R. (2002). Innovation studies in the 21<sup>th</sup> century: Questions from a user's perspective. *Technological Forecasting & Social Change*, 69, 861-883.
- Suli, Z., Wei, Z., & Jian, D. (2011). Knowledge-based dynamic capabilities and innovation in networked environments. *Journal of Knowledge Management*, (15)6, 1035-1051.
- Tajeddini, K. (2011). The effects of innovativeness on effectiveness and efficiency, education, business and society. *Contemporary Middle Eastern Issues*, 4(1), 6–18.
- Thomas, R., & Hans, G. (2003). Interorganizational relationships and networks: An overview. *Journal of Business Research*, 56(9), 691-697.
- Utterback, J. M., & Suarez, F. F. (1993). Innovation, competition, and industry structure. *Research Policy*, 22(1), 1-21.
- Wade, M., & Hulland, J. (2004). Review: The resource-based view and information systems research: Review, extension and suggestions for future research. *MIS Quarterly*, 28, 1-12.
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.

Weiss, P. (2003). Adoption of product and process innovations in differentiated markets:  
The impact of competition. *Review of Industrial Organization*, 23(3), 301-314.

Zukin, S., & Dimaggio, P. (1990). *Structures of capital: The social organization of the economy*.  
Cambridge: Cambridge University Press.

#### **Translated Thai References**

The Office of SMEs Promotion (OSMEP). (2015). Situation report small and medium enterprises 2015.  
Retrieved October 3, 2016, from <http://www.sme.go.th/th/index.php/data-alert/alert/report-smes-year/report-year/report-year-2558> (in Thai)