

การเชื่อมโยงทางเครือข่าย การมุ่งเน้นความเป็น ผู้ประกอบการ และนวัตกรรมขององค์กรใหม่ ในธุรกิจภาคการเกษตรไทย

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 20 มิถุนายน 2562

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 23 สิงหาคม 2562

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 16 กันยายน 2562

ธัญญา ญาณพิบูลย์

นักศึกษาระดับปริญญาเอกหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ดร.สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ดร.นิติพงษ์ ส่องศรีโรจน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ
คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

บทคัดย่อ

ปัจจุบันประเทศไทยมีการขยายตัวขององค์กรใหม่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจภาคการเกษตรที่มีอัตราการขยายตัวสูงกว่าภาคธุรกิจอื่น อย่างไรก็ตามองค์กรใหม่ต้องเผชิญกับข้อจำกัดทางการแข่งขันในตลาดที่มีคู่แข่งรายเดิม จำเป็นต้องพึ่งพาเครือข่ายทางธุรกิจและการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างศักยภาพการแข่งขัน วัตถุประสงค์การวิจัยนี้ เพื่อศึกษาการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กรใหม่ในธุรกิจภาคการเกษตร การวิจัยนี้เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากองค์กรใหม่จำนวน 188 องค์กร โดยใช้การวิเคราะห์การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง และใช้ข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างนวัตกรรมได้โดยตรง ทั้งนี้้องค์กรใหม่จำเป็นต้องพึ่งพาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นตัวกลางที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่ ดังนั้นการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ผู้ประกอบการใหม่ควรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นหลักสำคัญ ในการใช้ประโยชน์จากความรู้และโอกาสที่ได้รับจากการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการสร้างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาการสร้างนวัตกรรมในอนาคต

คำสำคัญ: การเชื่อมโยงทางเครือข่าย การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม องค์กรใหม่ ธุรกิจภาคการเกษตร

Network Ties, Entrepreneurial Orientation and Innovation of New Firms in Thai Agricultural Business Sector

Received: June 20, 2019

Revised: August 23, 2019

Accepted: September 13, 2019

Tanyanart Yanpiboon

Doctoral Student in Philosophy Program in Management,
Maharakham Business School, Maharakham University

Dr.Sujinda Popaitoon

Assistant Professor of Department of Management,
Maharakham Business School, Maharakham University

Dr.Nitiphong Songsrirote

Assistant Professor of Department of Economics,
Maharakham Business School, Maharakham University

ABSTRACT

Recently, a large number of new firms in agricultural business have been growing more than those in other industries. However, with a nature of new firms by comparing with existing firms, they face many barriers that need to rely on industry network ties and innovation to enhance their competitiveness. Hence, this research objective is to study the network ties and entrepreneurial orientation that impact on the innovation of new firms in the agricultural sector. Based on the survey data, we collect 188 new firms and use structural equation modeling to do analyses together with supplementary data from the in-depth interview. The findings show that network ties alone cannot create the innovation for new firms directly. Therefore, new firms require entrepreneurial orientations as a crucial intermediary for enhancing the innovation of new firms. Accordingly, for achieving innovations, the new entrepreneurs should pay attention to the role of entrepreneurial orientations for leveraging the knowledge and opportunities gained from network ties and for strengthening their network ties to develop their future innovations.

Keywords: Network Ties, Entrepreneurial Orientation, Innovation, New Firm, Agricultural Business Sector

1. บทนำ

องค์กรใหม่ (New Firms) มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและการเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดเป็นครั้งแรก (Hormiga, Batista-Canino, and Sánchez-Medina, 2011) ปัจจุบันนโยบายภาครัฐผลักดันการพัฒนาองค์กรใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจภาคการเกษตรไทย เช่น แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการเกษตรระยะ 20 ปี (Department of Agricultural Extension, 2017) และแผนสนับสนุน SME ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560–2564) ยกระดับสู่ SME 4.0 (The Office of SMEs Promotion: OSMEP, 2017) เป็นผลให้อัตราการขยายตัวขององค์กรใหม่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปีที่ผ่านมาธุรกิจภาคการเกษตรไทยมีอัตราการขยายตัวการจดทะเบียนเป็นองค์กรใหม่สูงกว่าภาคธุรกิจอื่นและเป็นหนึ่งในภาคธุรกิจที่สามารถทำรายได้ที่สำคัญของประเทศไทย อย่างไรก็ตามความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ทางการเกษตรของไทยนั้นอยู่ในระดับต่ำ (OSMEP, 2017) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าองค์กรใหม่นั้นมีอัตราการล้มเหลวที่สูงเนื่องจากองค์กรมีขนาดเล็กและขาดแคลนทรัพยากรในการแข่งขัน เช่น การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development: R&D) และความรู้ที่เกี่ยวข้องในการผลิตผลิตภัณฑ์ รวมถึงอุปสรรคจากความใหม่ขององค์กร เช่น องค์กรยังไม่เป็นที่รู้จัก ขาดประสบการณ์ในอุตสาหกรรม (Baum, Calabrese, and Silverman, 2000) อุปสรรคเหล่านี้ส่งผลให้องค์กรใหม่มีศักยภาพการแข่งขันด้อยกว่าองค์กรที่อยู่ในตลาด จากการศึกษาของ Love และ Roper (2015) ชี้ให้เห็นว่าการสร้างศักยภาพการแข่งขันขององค์กรใหม่จำเป็นต้องสร้างนวัตกรรมเพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ในกระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัย ซึ่งส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่ในธุรกิจภาคการเกษตรไทย

จากงานวิจัยก่อนหน้านี้หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่คือ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ซึ่งช่วยองค์กรเพิ่มพูนความรู้ใหม่และเติมเต็มความเข้าใจที่ขาดอยู่ (Deken, Berends, Gemser, and Lauche, 2018; Lowik, van Rossum, Kraaijenbrink, and Groen, 2012) ทั้งนี้ Lowik et al. (2012) และ Wu (2011) อธิบายว่า เครือข่ายทางธุรกิจที่สำคัญ ประกอบด้วย ผู้ขาย ลูกค้า ภาครัฐและมหาวิทยาลัย โดยการสร้างความเชื่อมโยงเครือข่ายจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรในเครือข่ายมากขึ้นทำให้เกิดความคุ้นเคยและความไว้วางใจในการแบ่งปันความรู้ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของ Gunawan, Jacob, และ Duysters (2016) พบว่าการสร้างความเชื่อมโยงทางเครือข่ายอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ องค์กรใหม่ควรให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial orientation) ควบคู่กันไป เนื่องจากการสร้างความเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่มากอาจส่งผลให้ได้รับข้อมูลมากเกินไป จนไม่สามารถนำความรู้ไปสร้างนวัตกรรมต่อในองค์กรได้ จำเป็นต้องใช้ความเป็นผู้ประกอบการในการคิดและตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับอย่างสร้างสรรค์ Anderson, Kreiser, Kuratko, Hornsby, และ Eshima (2015) ให้นิยาม การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ พฤติกรรม และรูปแบบด้านการจัดการที่ผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จ จากผลการวิจัยเชิงประจักษ์พบว่า องค์กรใหม่ที่มีมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจะช่วยผู้ประกอบการใช้ประโยชน์จากการเชื่อมโยงเครือข่ายได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และช่วยให้องค์กรใหม่เผชิญกับความไม่แน่นอนจากความใหม่ในอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น และยังช่วยส่งเสริมนวัตกรรมให้องค์กร (Madhoushi, Sadati, Delavari, Mehdivand, and Mihandost, 2011)

Bouncken, Plüschke, Pesch, และ Kraus (2016) และ Kreiser (2011) ได้ชี้ประเด็นถึงความท้าทายของการศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นเครื่องมือในการใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่กล่าวมาข้างต้นได้สะท้อนการเชื่อมโยงทางเครือข่ายถือเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญในการกำหนดแนวทางธุรกิจและการสร้างนวัตกรรม อย่างไรก็ตามการศึกษาดังกล่าวในบริบทประเทศไทย ยังไม่มีการศึกษาที่ชัดเจนมาก่อน จึงเป็นที่มาของวัตถุประสงค์การวิจัยนี้ เพื่อศึกษาการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กรใหม่ในธุรกิจภาคการเกษตรของไทย โดยมุ่งตอบคำถามงานวิจัยที่สำคัญคือ การเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่มีการส่งผ่านการมุ่งเน้น

ความเป็นผู้ประกอบการสามารถส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่ โดยเฉพาะภาคธุรกิจเกษตรไทยได้หรือไม่ และมีระดับส่งผ่านอย่างไร โดยผลงานวิจัยนี้จะช่วยให้องค์กรใหม่มีความเข้าใจถึงวิธีการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการลักษณะใดที่สำคัญต่อการส่งเสริมนวัตกรรม และเพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรมในให้องค์กรใหม่ภาคการเกษตรไทยมีศักยภาพการแข่งขันได้ดียิ่งขึ้นตามนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมองค์กรใหม่ภาคการเกษตรสู่ SME 4.0

2. ทบทวนวรรณกรรม

2.1 นวัตกรรมขององค์กรใหม่ (Innovation of New Firms)

องค์กรใหม่ หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ซึ่งการศึกษาก่อนหน้านี้มีการกำหนดช่วงอายุขององค์กรใหม่แตกต่างกัน เช่น การศึกษาของ Colombelli, Krafft, และ Vivarelli (2016) ได้ศึกษาขององค์กรที่มีอายุไม่เกิน 5 ปี เป็นองค์กรใหม่ ส่วนการศึกษาของ Pirollo และ Presutti (2010) ให้ความหมาย องค์กรใหม่คือ องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่จะมีช่วงอายุขององค์กรไม่เกิน 10 ปี ซึ่งแบ่งเป็นระยะเริ่มแรกอยู่ในช่วง 1 ถึง 3 ปี และ 7 ถึง 10 ปี เป็นช่วงระยะแรกของการเติบโต ในทำนองเดียวกัน การศึกษาของ Yli-Renko, Autio, และ Sapienza (2001) ได้ให้ศึกษา องค์กรใหม่ที่มีอายุไม่เกิน 10 ปี เช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นระยะเวลาที่องค์กรมีการพัฒนาเพื่อการเติบโตในอนาคต ดังนั้นการวิจัยนี้จึงใช้นิยาม “องค์กรใหม่” (New Firms) หมายถึง “องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่ โดยมีระยะเวลาการดำเนินงานไม่เกิน 10 ปี” ตามแนวทางของ Pirollo และ Presutti (2010) อย่างไรก็ตามในช่วงระยะเวลาของการเติบโตพบว่าองค์กรใหม่นั้นต้องเผชิญกับอุปสรรคที่สำคัญคือ ความใหม่ขององค์กรทั้งในอุตสาหกรรมและตลาดที่มีคู่แข่งรายเดิม ซึ่งปัญหาดังกล่าวมีผลต่ออัตราความล้มเหลวที่สูง (Pirollo and Presutti, 2010) จากการศึกษาของ Kotha, Zheng, และ George (2011) อธิบายว่าปัญหาขององค์กรใหม่ เช่น ส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดการ ขนาดของตลาดที่เล็กและจำนวนคู่แข่งในในตลาดที่มีประสบการณ์หรือมีความคุ้นเคยกับตลาดมากกว่า สามารถแก้ไขได้ผ่านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ โดยการสร้างนวัตกรรม ซึ่งการเติบโตขององค์กรใหม่นั้นขึ้นอยู่กับ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดเป็นครั้งแรก ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรใหม่จำเป็นต้องยิ่งในการพึ่งพานวัตกรรมในการผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรม

Damanpour (1991) ให้นิยาม “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง การพัฒนาที่นำไปสู่การผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ การบริการหรือขั้นตอนใหม่ และ Kotha et al. (2011) นิยามนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการที่เริ่มต้นด้วยการคิดค้น การดำเนินการในการพัฒนา ซึ่งให้ผลลัพธ์เป็นการแนะนำผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือบริการใหม่สู่ตลาด ในทำนองเดียวกัน นวัตกรรมเป็นกลไกที่องค์กร สร้าง บุคลากร รวบรวมทรัพยากร เพื่อการพัฒนาและแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาด (Grillitsch, Martin, and Srholec, 2017) จากงานวิจัยด้านนวัตกรรมที่ผ่านมาส่วนใหญ่ศึกษาในอุตสาหกรรมที่มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น อุปกรณ์สื่อสาร อุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ และมุ่งเน้นที่ R&D และการจัดสิทธิบัตร (เช่น การศึกษาของ Flor, Cooper, และ Oltra (2018)) ในขณะที่ในอุตสาหกรรมเกษตรศึกษาระบบการและการประยุกต์ใช้ความรู้ เช่น การใช้เทคโนโลยีและการปรับปรุงหน้าที่และการดำเนินงานในการสร้างนวัตกรรมการเกษตร (เช่น การศึกษาของ Gellynck, Cárdenas, Pieniak, และ Verbeke, 2015) ซึ่งการศึกษการสร้างนวัตกรรมในบริบททางการเกษตร โดยเฉพาะองค์กรใหม่ ภาคการเกษตรยังไม่พบการศึกษาที่ชัดเจน และจากความหมายของนวัตกรรมข้างต้น การวิจัยนี้จึงให้นิยาม “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง “ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ขององค์กรสู่ตลาดและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จทางการค้าได้” จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบว่าหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่ส่งต่อการสร้างนวัตกรรมคือ การเชื่อมโยงทางเครือข่าย (Network Ties) จากการศึกษาของ Lowik et al. (2012) พบว่าองค์กรใหม่จำเป็นต้องอาศัยเครือข่าย เพื่อช่วยในการสนับสนุนความรู้ที่สำคัญที่องค์กรขาดและความรู้ใหม่ในการสร้างนวัตกรรมอีกทั้งส่งเสริมให้มีความรู้ที่หลากหลายและมีประโยชน์

ต่อการสร้างนวัตกรรม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อองค์กรใหม่มีคุณลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) เพื่อช่วยให้องค์กรใหม่สามารถกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากความรู้และโอกาสที่ค้นพบจากการเชื่อมโยงทางเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมได้ดีมากขึ้น (Wiklund and Shepherd, 2005) ดังนั้นแล้ว องค์กรใหม่ โดยเฉพาะภาคการเกษตรจะสามารถยกระดับการสร้างนวัตกรรมได้ โดยการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและมีคุณลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดในส่วนต่อมา

2.2 การเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรม (Network Ties and Innovation)

Granovetter (1983) ได้นิยามการเชื่อมโยงทางเครือข่าย (Network Ties) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ ความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันและการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กร และ Gulati (1995) ได้นิยามว่าเป็นการปฏิสัมพันธ์ การติดต่อ สื่อสาร ความคุ้นเคย และความไว้วางใจในระดับที่สูง ซึ่งการเชื่อมโยงทางเครือข่ายเป็นเครื่องมือที่ใช้เพิ่มความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างองค์กร เพื่อการได้รับความรู้ ข้อมูล ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญอื่น ๆ ที่สามารถปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น การเชื่อมโยงทางเครือข่ายช่วยให้องค์กรนั้นสามารถถ่ายโอนความรู้ และเข้าถึงความรู้ที่ซับซ้อนได้ผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านความเชื่อมั่นและการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ซึ่งความรู้ที่ได้รับจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร กล่าวคือ เมื่อมีการเชื่อมโยงผ่านการติดต่อหรือพบปะกันมากขึ้นสามารถทำให้เกิดความไว้วางใจและการร่วมมือระหว่างกัน ซึ่งจะส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ การถ่ายทอดและการแลกเปลี่ยนความรู้ได้ดีมากยิ่งขึ้น (Gunawan et al., 2016)

จากการศึกษาก่อนหน้านี้พบว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายมีผลในเชิงบวกต่อการสร้างนวัตกรรม โดยการสร้างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายขององค์กรสนับสนุนให้เกิดแนวคิดใหม่ รวมถึงการได้รับความรู้และข้อมูลใหม่ที่เป็นต่อการสร้างนวัตกรรม เช่น ลูกค้า ผู้ขาย ลูกค้า คู่แข่งขัน (Huang, Lai, and Lo, 2012; Lowik et al., 2012; Wu, 2011) จากการศึกษาของ Wu (2011) อธิบายว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายกับลูกค้านั้นช่วยให้องค์กรทราบถึงความต้องการของลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายช่วยส่งเสริมในด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ โดยการนำเสนอวัตถุดิบที่ใหม่และมีคุณภาพ รวมถึงแนะนำความรู้ด้านเทคโนโลยีในการผลิต การได้รับความรู้ดังกล่าวช่วยให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นนวัตกรรม ซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่จะสามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้ โดยผ่านวิธีการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรสามารถสร้างความคุ้นเคย และความไว้วางใจกับเครือข่ายได้จะทำให้องค์กรได้รับความรู้ที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้การเชื่อมโยงทางเครือข่ายจำเป็นต้องอาศัยช่วงระยะเวลาและความสม่ำเสมอของการติดต่อซึ่งกันและกัน ซึ่งองค์กรที่มีการดำเนินการมานานมีแนวโน้มที่จะมีความสามารถในการพัฒนาการเชื่อมโยงทางเครือข่ายได้มากกว่าองค์กรใหม่ (Yli-Renko et al., 2001) นอกจากนี้จากการศึกษาของ Huang et al. (2012) พบว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่เกิดขึ้นในช่วงแรกขององค์กรใหม่ถือว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่ผ่านการใช้ประโยชน์จากความรู้ ซึ่งได้รับจากเครือข่าย เช่น ผลการวิจัยก่อนหน้านี้นี้พบว่าการติดต่อสื่อสารกับเครือข่าย มากยิ่งขึ้น จะส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมได้มากขึ้น (Yli-Renko et al., 2001) ดังนั้นการเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่สะท้อนถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรใหม่กับองค์กรอื่นร่วมกันผ่านการติดต่อและการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี เช่น การสร้างไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะส่งผลต่อนวัตกรรมขององค์กรใหม่ได้ จากเหตุผลดังกล่าวจึงนำเข้าสู่สมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การเชื่อมโยงทางเครือข่ายมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรม

2.3 บทบาทของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่เป็นสื่อกลางระหว่างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรม (Mediating Role of Entrepreneurial Orientation between Network Ties and Innovation)

Miller (1983) อธิบายความหมาย “การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Orientation) หมายถึง กระบวนการ โครงสร้างและพฤติกรรมขององค์กรที่มีลักษณะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness) และความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) ดังนั้นการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นวิธีการเชิงกลยุทธ์ในการวางแผน การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เป็นพื้นฐานของการดำเนินงานขององค์กรรวมถึงการค้นหาโอกาส เพื่อการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร (Anderson et al., 2015) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา คุณลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะที่สำคัญคือ ความมีนวัตกรรม การดำเนินงานเชิงรุก และความกล้าเสี่ยง ตามที่กล่าวมาข้างต้น (Covin and Slevin 1989; Miller, 1983) อย่างไรก็ตาม นักวิชาการบางส่วนได้ชี้ประเด็นที่น่าสนใจคือ คุณลักษณะการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการอาจแตกต่างกันไปขึ้นกับรูปแบบธุรกิจและสถานการณ์ (Lumpkin and Dess, 2001) ซึ่งคุณลักษณะการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมที่สำคัญคือ การดำเนินงานเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง เช่น การศึกษาการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta-Analysis) ของ Pérez-Luño, Wiklund, และ Cabrera (2011) พบว่าองค์กรมีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการด้านการดำเนินการเชิงรุกและความกล้าเสี่ยงจะส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมได้มากกว่าคุณลักษณะอื่น ในทำนองเดียวกันการศึกษาคุณลักษณะนวัตกรรมของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ นักวิชาการส่วนใหญ่ศึกษาถึงแนวคิดใหม่ หรือการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด ในขณะที่การศึกษาวรรณกรรมของนวัตกรรมมีนิยามเกี่ยวข้องกับแนวคิดใหม่เช่นกัน ซึ่งในเชิงการวิจัยนั้นไม่ควรศึกษาตัวแปรที่มีความหมายใกล้เคียงกัน (Gunawan et al., 2016; Pérez-Luño et al., 2011) ด้วยเหตุผลนี้ การวิจัยในครั้งนี้ลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการประกอบด้วย การดำเนินการเชิงรุก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการค้นหาโอกาสและการคาดการณ์ความต้องการในอนาคตได้ก่อนคู่แข่ง และความกล้าเสี่ยงคือการที่องค์กรยอมรับผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอนของการดำเนินการลงทุน (Lumpkin and Dess, 2001)

จากผลการวิจัยเชิงประจักษ์ที่ผ่านมา ซึ่งสร้างการยอมรับในเชิงวิชาการคือ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการสร้างผลการดำเนินงาน และมีบทบาทที่สำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม (Rauch, Wiklund, Lumpkin, and Frese, 2009; Wiklund and Shepherd, 2005) โดยองค์กรใหม่ที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจะใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับจากเครือข่าย ตลอดจนการฉกฉวยโอกาสทางการตลาด มาช่วยองค์กรใหม่นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่และสร้างนวัตกรรมในอนาคต อย่างไรก็ตามองค์กรใหม่ที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการอาจต้องกลั่นกรองข้อมูลที่ได้รับจากเครือข่าย กับความเสี่ยงในการคาดการณ์ผิดพลาด เช่น การศึกษาของ Gunawan et al. (2016) พบว่าองค์กรใหม่จะได้รับความรู้ที่หลากหลายผ่านเครือข่ายไม่ว่าจะผ่านทางช่องทาง ผู้ขาย ลูกค้า หรือรัฐบาล ทำให้องค์กรใหม่ได้รับความรู้ที่มากเกินไป จำเป็นต้องกลั่นกรองความรู้ที่จำเป็นและสามารถใช้ประโยชน์ได้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ในการกลั่นกรองข้อมูลและการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกันองค์กรที่มีการดำเนินการมานานย่อมมีการสะสมประสบการณ์มานานกว่า จะมีศักยภาพในส่วนนี้เหนือกว่าองค์กรใหม่เพราะสามารถทราบได้ว่าความรู้ใดที่จำเป็นต่อองค์กร (Kotha et al., 2011) เช่น ผู้ขายได้แนะนำวัตถุดิบชนิดใหม่ ซึ่งองค์กรจะต้องมีการประเมินโอกาสนี้ถึงความเป็นไปได้ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และคาดการณ์ถึงความพึงพอใจของลูกค้าและการยอมรับความเสี่ยงของการลงทุนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ดังนั้นถ้าองค์กรใหม่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่ดีตลอดจนมีความสามารถจัดการความรู้ที่ได้รับจากการเชื่อมโยงทางเครือข่ายแล้ว ปัจจัยดังกล่าวจะเกื้อหนุนต่อการสร้างนวัตกรรมในองค์กรใหม่ ซึ่งสามารถวางแผนการดำเนินงานและรูปแบบการตัดสินใจอย่างสมดุลทั้งการดำเนินการเชิงรุกและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงนำมาสู่สมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรม

3. วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลเชิงปริมาณ นอกจากนี้ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการใหม่ที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัยดังกล่าวและเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ องค์กรใหม่ที่ได้จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (Department of Business Development, 2017) และจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา (Pirolo and Presutti, 2010; Yli-Renko et. al., 2001) ลักษณะขององค์กรใหม่จะต้องมีลักษณะคือ (1) องค์กรมีระยะเวลาในการเปิดดำเนินการไม่เกิน 10 ปี (2) องค์กรเป็นอิสระไม่อยู่ภายใต้ใต้องค์กรใด และ (3) องค์กรมีการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นการแปรรูปจากวัตถุดิบทางการเกษตร ซึ่งแสดงถึงความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร และเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นไปตามลักษณะขององค์กรใหม่ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีการคัดกรองและตรวจสอบข้อมูลขององค์กรผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งองค์กรที่ผ่านการตรวจสอบ เพื่อยืนยันความเป็นองค์กรใหม่และการคงอยู่ขององค์กรในปัจจุบันมีจำนวน 946 องค์กร โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามระหว่างเดือนกันยายนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561 ทั้งหมด 946 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับมา 219 ชุด ทั้งนี้มีแบบสอบถามบางส่วนที่ไม่ตอบสนองสมบูรณ์ เช่น ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ครบข้อความ จึงไม่นำแบบสอบถามดังกล่าวมารวมในการวิเคราะห์ข้อมูล (Hair, Bush, and Ortinau, 2006) ดังนั้นแบบสอบถามที่สมบูรณ์มีทั้งหมด 188 ชุด มีอัตราการตอบกลับ (Response Rate) คิดเป็นร้อยละ 19.9 ซึ่งมีขนาดเพียงพอต่อการนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้และลักษณะของกลุ่มตัวอย่างได้แสดงข้อมูลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

	ลักษณะ	ความถี่	ร้อยละ
วัตถุดิบที่ใช้ในการแปรรูป	ผักและผลไม้	70	37.2
	เนื้อสัตว์	31	16.5
	นมสัตว์	29	15.4
	น้ำมันและไขมันจากพืชและสัตว์	21	11.2
	สมุนไพร	19	10.1
	เมล็ดธัญพืช และการผลิตแป้ง	18	9.6
	รวม		188

ตารางที่ 1: ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

	ลักษณะ	ความถี่	ร้อยละ
ระยะเวลาในการเปิดดำเนินการ	น้อยกว่า 3 ปี	62	33.0
	3 ถึง 6 ปี	82	43.6
	7 ถึง 10 ปี	44	23.4
	รวม	188	100
จำนวนพนักงาน	น้อยกว่า 10 คน	104	55.3
	10-50 คน	63	33.5
	51-100 คน	12	6.4
	มากกว่า 100 คน	9	4.8
	รวม	188	100

3.2 เครื่องมือและวิธีการวัดผล

ข้อคำถามในแบบสอบถามผู้วิจัยได้ปรับใช้จากการศึกษาก่อนหน้านี้ (Existing Scales) โดยมีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ ประกอบด้วยนวัตกรรมจำนวน 5 ข้อ การเชื่อมโยงทางเครือข่ายจำนวน 3 ข้อ และการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจำนวน 6 ข้อ ซึ่งได้ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ระดับ 1-7 (1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 7 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง) และตัวแปรควบคุมประกอบด้วย R&D และประสบการณ์ ซึ่งถูกวัดเป็นตัวแปรหุ่น (Dummy Variable) คือ 1 = มี และ 0 = ไม่มี รวมถึงขนาดขององค์กรที่สะท้อนจากจำนวนพนักงานและอายุขององค์กรด้วย (Gellynck et al., 2015) นอกจากนี้ข้อคำถามทั้งหมดที่ได้อ้างอิงจากการศึกษาก่อนหน้านั้นนั้นเป็นภาษาอังกฤษ ผู้วิจัยจึงได้แปลเป็นภาษาไทยและเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องทางด้านภาษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการแปลย้อนกลับแบบ Double-blind (Sinaiko and Brislin, 1973) พร้อมกันนี้ได้มีการปรับภาษาไทย เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง ดังตารางที่ 2 ซึ่งแสดงตัวชี้วัดของตัวแปรและค่า Cronbach's Alpha ของทุกตัวแปร ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 (Nunnally, 1978)

ตารางที่ 2: ตัวชี้วัดของตัวแปรและค่า Cronbach's Alpha

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แหล่งอ้างอิง
นวัตกรรม Cronbach's Alpha = 0.79	1. ความสำเร็จในภาพรวมของผลิตภัณฑ์ใหม่	Johannessen, Olsen,
	2. กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่	และ Lumpkin, (2001)
	3. สินค้าใหม่ประสบความสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง	
	4. สินค้าใหม่มีความแปลกใหม่ต่อองค์กร	
	5. สินค้าใหม่มีความแปลกใหม่ต่อตลาด	

ตารางที่ 2: ตัวชี้วัดของตัวแปรและค่า Cronbach's Alpha (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	แหล่งอ้างอิง
การเชื่อมโยงทางเครือข่าย Cronbach's Alpha = 0.82	1. การติดต่อกับแหล่งของความรู้อยู่เสมอ 2. ความใกล้ชิด/คุ้นเคยกับแหล่งของความรู้ 3. ความเชื่อถือ/ไว้วางใจในแหล่งของความรู้	Granovetter (1983)
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ Cronbach's Alpha = 0.90	1. การเป็นเจ้าของแรกในการนำเสนอสินค้าใหม่ 2. การเริ่มดำเนินการหากคู่แข่งยื่นขอสินค้าใหม่ 3. องค์กรมีแนวโน้มเหนือกว่าคู่แข่งในการนำเสนอสินค้าใหม่ 4. การกล้าเสี่ยงในการออกสินค้าใหม่ 5. การดำเนินการที่หลากหลายเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมาย 6. การตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน	Covin และ Slevin (1989)

4. ผลการศึกษา

การทดสอบสมมติฐานในการวิจัยนี้ใช้การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS 22.0 SEM เป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ในการยืนยันวิธีการในการวิเคราะห์ทฤษฎีโครงสร้างที่มีต่อปรากฏการณ์บางอย่าง การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้หลักการของ Anderson และ Gerbing (1988) ซึ่งก่อนการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) จะต้องมีการตรวจสอบโครงสร้างโมเดลการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝงทุกตัวแปรก่อนว่าสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ที่กำหนด โดยใช้วิธีการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ผลจากการวิเคราะห์พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่ามากกว่า 0.40 (Hair, Bush, and Ortinau, 2006) การวัดแต่ละตัวแปรการเชื่อมโยงทางเครือข่าย (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.71–0.88) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.62–0.89) และนวัตกรรม (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.47–0.77) แสดงถึงตัวแปรตัวแปรสังเกตสามารถสะท้อนการวัดแต่ละตัวแปรได้ และการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นนั้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้เก็บรวบรวมมีค่าดัชนีที่บ่งชี้ว่าโมเดลในการวิจัยนี้มีความสอดคล้องและมีความเหมาะสม (CMIN/DF = 1.70, GFI = 0.91, NFI = 0.91, CFI = 0.96, RMSEA = 0.06) นอกจากนี้ ตารางที่ 3 แสดงค่า ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ความเชื่อถือได้ที่วัดด้วย Cronbach Alpha และ Composite Reliability (CR) ที่ต้องมากกว่า 0.70 (Nunnally and Bernstein, 1994) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนด้วย Average Variance Extracted (AVE) ที่ต้องมากกว่า 0.40 (Hair et al., 2009) รวมถึงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Correlation) โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation และค่า Correlation ระหว่างตัวแปร มีค่าต่ำกว่ารากที่สองของ AVE ทั้งหมด ซึ่งแสดงถึงความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) (Fornell and Larcker, 1981) จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีความน่าเชื่อถือและมีทิศทางความสัมพันธ์ที่สอดคล้องตามทฤษฎี

ตารางที่ 3: แสดงค่าความเชื่อมั่น ค่าเฉลี่ยความแปรปรวน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ตัวแปร	Mean	S.D.	AVE	CR	1	2	3	4	5	6	7
1. การวิจัยและพัฒนา	0.33	0.47			n.a						
2. ประสบการณ์	0.65	0.48			0.04	n.a					
3. ขนาดขององค์กร	1.62	0.87			0.12	0.08	n.a				
4. อายุขององค์กร	1.93	0.72			0.08	0.05	0.10	n.a			
5. นวัตกรรม	5.39	0.97	0.44	0.79	0.50	0.07	0.06	0.06	0.66 ^a		
6. การเชื่อมโยงทางเครือข่าย	5.22	1.09	0.61	0.83	0.07	0.07	0.11	0.01	0.32**	0.78 ^a	
7. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	5.18	1.17	0.58	0.91	0.01	0.11	0.03	0.05	0.42**	0.30**	0.76 ^a

หมายเหตุ: จากข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 188 ตัวอย่าง; ** p value < 0.01

^a ค่ารากที่สองของ AVE

n.a = ไม่เกี่ยวข้อง

จากรูปที่ 1 และตารางที่ 4 แสดงผลจากการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง ซึ่งการวิเคราะห์สมมติฐานที่ 1 แสดงให้เห็นว่าไม่พบการมีนัยสำคัญของการเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรม ($\beta = 0.21$, $p = \text{Not Significant}$) ดังนั้นผลการวิจัยจึงไม่ยอมรับสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรมอย่างสมบูรณ์ (Full Mediating Effect) โดยพิจารณาจากการเปรียบเทียบเส้นทางการอิทธิพลทางตรงจากการเชื่อมโยงทางเครือข่ายไปยังนวัตกรรม ($\beta = 0.32$, $p < 0.001$) ดังรูปที่ 1 (a) และเมื่อเส้นทางการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variable) ($\beta = 0.21$, $p = \text{Not Significant}$) ดังรูปที่ 1 (b) ซึ่งจากการวิเคราะห์เส้นทางแล้วพบว่า เมื่อมีตัวแปรคั่นกลางแล้วมีผลให้อิทธิพลทางตรงของการเชื่อมโยงทางเครือข่ายไปยังนวัตกรรมหายไปทั้งหมดแสดงว่าเป็นตัวแปรคั่นกลางอย่างสมบูรณ์ (MacKinnon, Fairchild, and Fritz, 2007) ดังนั้นผลการวิจัยยอมรับสมมติฐานที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4: แสดงผลการวิเคราะห์เส้นทางของโมเดลโครงสร้าง

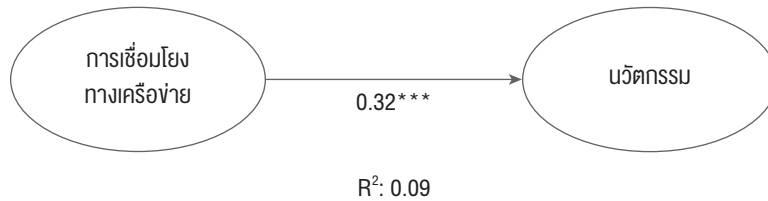
เส้นทางความสัมพันธ์ (Relationship Paths)	สัมประสิทธิ์เส้นทาง (β)	S.E.	C.R.	R ²
การเชื่อมโยงทางเครือข่าย → นวัตกรรม	0.21	0.06	3.04	
การเชื่อมโยงทางเครือข่าย → การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ	0.30***	0.08	4.35	0.22
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ → นวัตกรรม	0.36***	0.06	5.26	

หมายเหตุ: จากข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง = 188 ตัวอย่าง; ระดับนัยทางสถิติ *** p value < 0.001

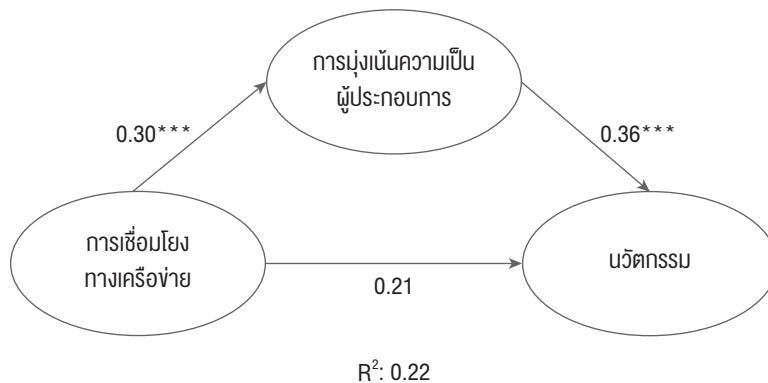
S.E. คือ Standard Error และ C.R. คือ Critical Ratio

**การเชื่อมโยงทางเครือข่าย การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
และนวัตกรรมขององค์กรใหม่ ในธุรกิจภาคการเกษตรไทย**

(a) โมเดลอิทธิพลทางตรง (Model with direct effect)



(b) โมเดลอิทธิพลตัวแปรคั่นกลาง (Model with mediating effect)



รูปที่ 1: การวิเคราะห์เส้นทางในโมเดลโครงสร้าง

เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิจัยและเพื่อความเข้าใจมากขึ้นผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับ 2 องค์กรใหม่ เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือและถูกต้องคุณสมบัติขององค์กรใหม่มีลักษณะคือ (1) มีการดำเนินงานการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรไม่เกิน 10 ปี (2) ได้รับรางวัลและได้รับรองมาตรฐานซึ่งทั้ง 2 องค์กรได้รับ อาทิเช่น รางวัลนวัตกรรมการแปรรูปและการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (3) องค์กรเปิดเป็นแหล่งเรียนรู้ ซึ่ง 3 คุณสมบัติดังกล่าวสามารถสะท้อนได้ว่าทั้ง 2 องค์กรใหม่เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ โดยคำถามสัมภาษณ์มุ่งเน้นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมขององค์กรคือ การเชื่อมโยงทางเครือข่ายและลักษณะของแนวทางและการวางแผนขององค์กรเป็นอย่างไร จากตารางที่ 5 แสดงการสรุปผลจากการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิเคราะห์ทางสถิติข้างต้นว่าลักษณะการเชื่อมโยงทางเครือข่ายจะทำให้องค์กรได้รับความรู้และการมีแนวทางในการดำเนินขององค์กรสามารถสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมได้

ตารางที่ 5: ผลสรุปการสัมภาษณ์

ประเด็น	องค์กรที่ 1	องค์กรที่ 2
การเชื่อมโยงทางเครือข่าย		
ลูกค้า	ติดต่อเป็นประจำและมีความคุ้นเคย	ติดต่ออย่างสม่ำเสมอและมีความคุ้นเคย
ผู้ขาย	ติดต่ออย่างสม่ำเสมอและมีความคุ้นเคย	ติดต่ออย่างสม่ำเสมอและมีความสนิทสนม
คู่แข่งชั้น	-	-
พันธมิตรในอุตสาหกรรมและการเกษตร	-	ติดต่อเป็นประจำและมีความสนิทสนม
หน่วยรัฐบาล	ติดต่อเป็นบางครั้งบางคราว	ติดต่ออย่างสม่ำเสมอ
มหาวิทยาลัย	-	-
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ		
กระบวนการ/วิธีการและ การดำเนินงานขององค์กร	ลงทุนในการทดลองการผลิต เพื่อให้ได้ ผลิตภัณฑ์ใหม่และมีความแปลกใหม่ ในตลาด	<ul style="list-style-type: none"> วางแผนขยายตลาดไปยังต่างประเทศ ลงทุนซื้อเครื่องจักรที่มีคุณภาพ เพื่อการใช้ระยะยาวและเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต

5. อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กรใหม่และมุ่งหาคำตอบที่แน่ชัดของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในบริบท ซึ่งผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายที่มีการส่งผ่านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสามารถสร้างนวัตกรรมได้ โดยเฉพาะบริบทขององค์กรใหม่ทางการเกษตรในประเทศไทยที่ยังไม่เคยมีการศึกษาที่ชัดเจนมาก่อน ดังนั้นผลการวิจัยในครั้งนี้ส่งเสริมประโยชน์ทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ ดังนี้

5.1 ประโยชน์ทางทฤษฎี (Theoretical Contributions)

1. ผลการวิจัยพบว่า การเชื่อมโยงทางเครือข่ายขององค์กรใหม่นั้นยังไม่สามารถช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมได้ ทั้งนี้การศึกษาของ Yli-Renko et al. (2001) ได้อธิบายว่าองค์กรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาในอุตสาหกรรมอาจจะยังไม่สามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับเครือข่ายที่สำคัญ ในการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการเชื่อมโยงทางเครือข่ายหากความสัมพันธ์มีความใกล้ชิด ความไว้วางใจ จะมีส่วนช่วยให้องค์กรได้รับความรู้ที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมจากเครือข่ายมากขึ้น ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายรวมถึงการสะสมการเรียนรู้จากเครือข่าย ในทำนองเดียวกันการศึกษาระยะยาวของ Deken et al. (2018) อธิบายว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อให้ได้รับทรัพยากรภายนอกที่จำเป็นสำหรับการเริ่มกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมนั้นอาจจะเป็นไปได้ยากในการใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเนื่องจากความไม่คุ้นเคยและเมื่อเวลาผ่านไปองค์กรจะสามารถพัฒนากลยุทธ์ดังกล่าวได้ผ่านความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ผลงานวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับข้อมูลสนับสนุนที่ได้จากการสัมภาษณ์ซึ่ง องค์กรที่ 1 ได้กล่าวว่า “องค์กรอาศัยการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การเลือกซื้อวัตถุดิบ เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์

การเชื่อมโยงทางเครือข่าย การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และนวัตกรรมขององค์กรใหม่ ในธุรกิจภาคการเกษตรไทย

ผู้ชาย ข้อเสนอแนะจากลูกค้า ซึ่งในการเริ่มการดำเนินการองค์กรในช่วงแรกการที่จะได้รับความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ผ่านการถามตอบ แต่ในปัจจุบันอย่างผู้ชายหากมีวัตถุประสงค์ที่ใหม่และมีคุณภาพมากกว่าของเดิมก็จะนึกถึงองค์กรและมีการติดต่อทันที” ดังนั้นแล้วแม้ว่าผลการวิจัยนี้จะพบว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายขององค์กรใหม่นั้นยังไม่สามารถมีผลต่อนวัตกรรม องค์กรยังมีความใหม่ต่ออุตสาหกรรมและยังอยู่ในช่วงการเริ่มต้นของการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย ในอนาคตมีความเป็นไปได้ว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายจะสามารถสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้เมื่อองค์กรเติบโตขึ้น

2. ผลการวิจัยนี้ยืนยันว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นตัวกลางของความสัมพันธ์ระหว่างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรม กล่าวคือ การเชื่อมโยงทางเครือข่ายจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ต้องอาศัยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ผลวิจัยครั้งนี้ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนว่าการตระหนักถึงการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่าย เพื่อเป็นแหล่งความรู้ภายนอกจะนำไปสู่กระบวนการการสร้างนวัตกรรมได้ โดยผ่านกระบวนการการจัดการความรู้ภายใน ซึ่งการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจะเป็นเครื่องมือที่เป็นตัวกลางในการใช้ประโยชน์จากความรู้ภายนอก ผลการวิจัยนี้พบว่ามีความสอดคล้องกับการศึกษาบทบาทของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นตัวแปรกลาง การศึกษาของ Khedhaouria Gurau, และ Torrès (2015) พบว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นตัวแปรกลางของกระบวนการสร้างสรรค์ที่ผู้ประกอบการนำแนวความคิดใหม่ ๆ ไปใช้ภายในองค์กร ซึ่งได้จากการแสวงหาโอกาสในการเติบโตของผู้ประกอบการที่นำไปสู่ความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพสูง ในทำนองเดียวกันกับผลจากการสัมภาษณ์ *องค์กรที่ 2* ได้กล่าวว่า “ผลิตภัณฑ์ใหม่ในปัจจุบันเกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะของลูกค้าคนสำคัญ ซึ่งองค์กรเห็นความเป็นไปได้ในการผลิตที่จะส่งเสริมการขายฐานลูกค้าในตลาด จึงได้มีการวางแผนการลงทุนในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่” ข้อความดังกล่าวแสดงถึงองค์กรมีคุณลักษณะของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการทั้งการดำเนินการเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง โดยจากข้อมูลที่ได้รับนั้นผู้ประกอบการสามารถวางแผนเชิงรุกด้วยการเสนอนำผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้จากการคาดการณ์ความต้องการของตลาดในการสร้างโอกาสทางการแข่งขัน และความกล้าเสี่ยงในการลงทุนดำเนินการตามโอกาสนั้น ในขณะที่หากองค์กรที่ได้รับความรู้หรือข้อมูลจากเครือข่ายแล้วขาดแนวทางการใช้ประโยชน์ย่อมไม่สามารถสร้างหรือค้นหาสิ่งใหม่ ๆ ที่นำไปสู่นวัตกรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kollmann และ Stöckmann (2014) ที่พบว่าการมีคุณลักษณะของการดำเนินการเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง จะช่วยให้องค์กรนั้นสามารถค้นหาและใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมได้ ดังนั้นประโยชน์ทางทฤษฎีที่สำคัญนอกจากผลการวิจัยนี้ยืนยันว่าการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสามารถเป็นตัวกลางของความสัมพันธ์ระหว่างการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและนวัตกรรมได้รวมถึงผลการวิจัยนี้ยังสะท้อนถึงบทบาทอีกด้านในการเป็นตัวแปรกลาง ซึ่งการวิจัยก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการศึกษาไปที่บทบาทของการเป็นตัวแปรอิสระ (เช่น Madhoushi et al., 2011)

5.2 ประโยชน์ทางปฏิบัติ (Managerial Contribution)

1. ผู้ประกอบการใหม่ควรตระถึงการกำหนดกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม โดยการเชื่อมโยงทางเครือข่ายและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งจากข้อมูลสนับสนุนที่ได้จากการสัมภาษณ์ชี้ให้เห็นว่าเครือข่ายที่สำคัญประกอบด้วยผู้ชาย ลูกค้าภาครัฐและพันธมิตรในธุรกิจภาคการเกษตร เครือข่ายเหล่านี้สามารถส่งเสริมความรู้ที่หลากหลายให้กับองค์กรได้ ดังนั้นผู้ประกอบการใหม่ควรมีการสร้างการเชื่อมโยงกับองค์กรเหล่านี้ เพื่อเป็นเครือข่ายขององค์กรโดยผ่านการติดต่อ การมีปฏิสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความคุ้นเคยและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะสามารถช่วยให้ได้รับความรู้ที่ดีมีประโยชน์มากขึ้น และสิ่งสำคัญเพื่อในเกิดการสร้างนวัตกรรมองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนวิธีการดำเนินการและรูปแบบการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนเชิงรุกและความกล้าเสี่ยง กล่าวคือ ผู้ประกอบการใหม่จะต้องพยายามค้นหาโอกาสทางการตลาด เพื่อสามารถเป็นเจ้าของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่และการพยายามพัฒนาองค์กรให้อยู่เหนือกว่าคู่แข่ง รวมถึงการกล้าที่จะเสี่ยงในการลงทุนแม้ว่าจะไม่สามารถคาดการณ์ที่แน่นอนได้แต่มีโอกาในการ

ได้รับผลตอบแทนที่สูง เช่น การลงทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งรูปแบบของการวางแผนและการตัดสินใจเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรใหม่ประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรมได้

2. ผลการวิจัยนี้จะช่วยเป็นแนวทางในการสนับสนุนองค์กรใหม่ของภาครัฐที่ส่งเสริมภาคการเกษตรสู่ SME 4.0 จากผลการสัมภาษณ์ทั้ง 2 องค์กรใหม่พบว่าภาครัฐเป็นแหล่งความรู้แหล่งแรกที่อยู่ประกอบการจะตระหนักถึง ดังนั้นภาครัฐควรให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมผู้ประกอบการใหม่ให้มีลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการตลาด เพื่อให้เกิดการดำเนินการเชิงรุก โดยอาจผ่านการจัดฝึกอบรมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความผิดพลาดในการดำเนินการน้อยที่สุด โดยอาจผ่านการให้ความรู้จากสถาบันการเงิน นอกจากนี้ในการสร้างนวัตกรรมจะต้องอาศัยความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งภาครัฐสามารถส่งเสริมได้ โดยการเป็นศูนย์กลางในการจัดการพบปะของกลุ่มองค์กร เพื่อให้เกิดสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและพัฒนาเป็นเครือข่าย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ในเครือข่ายนั้นมีทั้งองค์กรที่มาจากกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันและนอกอุตสาหกรรม เพื่อสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นต่าง ๆ ทำให้เกิดแนวความคิดใหม่ในการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงการเพิ่มโอกาสให้กับองค์กรในเครือข่ายที่อาจช่วยในการจับคู่ทางธุรกิจ ซึ่งการมีพันธมิตรทางธุรกิจที่ดีสามารถช่วยให้องค์กรใหม่ก้าวไปข้างหน้าได้เร็วขึ้น (Gunawan et al., 2016)

6. ข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต

การวิจัยนี้มุ่งเน้นการศึกษาไปที่องค์กรใหม่ ซึ่งเป็นสาเหตุของผลการศึกษาที่พบว่าการเชื่อมโยงทางเครือข่ายนั้นยังไม่สามารถมีผลต่อการสร้างนวัตกรรมได้ Cross, Borgatti, และ Parker (2001) อธิบายว่าความสัมพันธ์ของเครือข่ายที่จะมีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับช่วงระยะเวลาการเติบโตขององค์กร ดังนั้นการวิจัยในอนาคตควรมีการเก็บข้อมูลระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อความชัดเจนและพิสูจน์ว่าเมื่อเวลาผ่านไปการเชื่อมโยงทางเครือข่ายจะสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อสร้างนวัตกรรมได้หรือไม่ นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมีบทบาทที่สำคัญในการรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรที่ระดับองค์กร เพื่อเกิดความเข้าใจเชิงประจักษ์มากขึ้นถึงกระบวนการและการดำเนินงานการรวบรวม การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาถึงการศึกษาระบบภายในองค์กร (Intra-Organization) เช่น การศึกษาพนักงานในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญต่อผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยหากพนักงานมีการทำงานร่วมกันจะส่งเสริมให้มีการถ่ายโอนความรู้และการรวบรวมความรู้ของพนักงาน

REFERENCES

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411–423.
- Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic management journal*, 36(10), 1579–1596.
- Baum, J. A., Calabrese, T., & Silverman, B. S. (2000). Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology. *Strategic management journal*, 21(3), 267–294.
- Bouncken, R. B., Plüschke, B. D., Pesch, R., & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation in vertical alliances: joint product innovation and learning from allies. *Review of Managerial Science*, 10(2), 381–409.
- Colombelli, A., Krafft, J., & Vivarelli, M. (2016). To be born is not enough: the key role of innovative start-ups. *Small Business Economics*, 47(2), 277–291.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87.
- Cross, R., Borgatti, S. P., & Parker, A. (2001). Beyond answers: dimensions of the advice network. *Social Networks*, 23(3), 215–235.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590.
- Deken, F., Berends, H., Gemser, G., & Lauche, K. (2018). Strategizing and the initiation of interorganizational collaboration through prospective resourcing. *Academy of Management Journal*, 61(5), 1920–1950.
- Department of Agricultural Extension. (2017). Strategic Plan of Agricultural Extension for 20 years. Retrieved from <http://www.nesdoae.doe.go.th/E%20book/Plan%20Doe%2020%20year.pdf>.
- Department of Business Development. (2017). Registered Company Information. Retrieved from https://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=1467&filename=index
- Flor, M. L., Cooper, S. Y., & Oltra, M. J. (2018). External knowledge search, absorptive capacity and radical innovation in high-technology firms. *European Management Journal*, 36(2), 183–194.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39–50.
- Gellynck, X., Cárdenas, J., Pieniak, Z., & Verbeke, W. (2015). Association between innovative entrepreneurial orientation, absorptive capacity, and farm business performance. *Agribusiness*, 31(1), 91–106.
- Grillitsch, M., Martin, R., & Srholec, M. (2017). Knowledge base combinations and innovation performance in Swedish regions. *Economic Geography*, 93(5), 458–479.

- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201–233.
- Gulati, R. (1995). Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1), 85–112.
- Gunawan, T., Jacob, J., & Duysters, G. (2016). Network ties and entrepreneurial orientation: Innovative performance of SMEs in a developing country. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 575–599.
- Hair, J. F. J., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2006). *Marketing research: Within a Changing Information Environment* (3rd ed.). New Delhi: McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Limited.
- Hormiga, E., Batista-Canino, R. M., & Sánchez-Medina, A. (2011). The Impact of Relational Capital on the Success of New Business Start-Ups. *Journal of Small Business Management*, 49(4), 617–638.
- Huang, H. C., Lai, M. C., & Lo, K. W. (2012). Do founders' own resources matter? The influence of business networks on start-up innovation and performance. *Technovation*, 32(5), 316–327.
- Johannessen, J.-A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom. *European Journal of Innovation Management*, 4(1), 20–31.
- Khedhaouria, A., Gurau, C., & Torrès, O. (2015). Creativity, self-efficacy, and small-firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Small Business Economics*, 44(3), 485–504.
- Kollmann, T., & Stöckmann, C. (2014). Filling the entrepreneurial orientation–performance gap: The mediating effects of exploratory and exploitative innovations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 1001–1026.
- Kotha, R., Zheng, Y., & George, G. (2011). Entry into new niches: The effects of firm age and the expansion of technological capabilities on innovative output and impact. *Strategic Management Journal*, 32(9), 1011–1024.
- Kreiser, P. M. (2011). Entrepreneurial orientation and organizational learning: The impact of network range and network closure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 1025–1050.
- Love, J. H., & Roper, S. (2015). SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. *International small business journal*, 33(1), 28–48.
- Lowik, S., van Rossum, D., Kraaijenbrink, J., & Groen, A. (2012). Strong ties as sources of new knowledge: How small firms innovate through bridging capabilities. *Journal of Small Business Management*, 50(2), 239–256.

**การเชื่อมโยงทางเครือข่าย การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ
และนวัตกรรมขององค์กรใหม่ ในธุรกิจภาคการเกษตรไทย**

- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing, 16*(5), 429–451.
- MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annu. Rev. Psychol., 58*, 593–614.
- Madhoushi, M., Sadati, A., Delavari, H., Mehdivand, M., & Mihandost, R. (2011). Entrepreneurial orientation and innovation performance: The mediating role of knowledge management. *Asian Journal of Business Management, 3*(4), 310–316.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science, 29*(7), 770–791.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory, 3rd edn*, 1994. New York: McGraw-Hill.
- Pérez-Luño, A., Wiklund, J., & Cabrera, R. V. (2011). The dual nature of innovative activity: How entrepreneurial orientation influences innovation generation and adoption. *Journal of Business Venturing, 26*(5), 555–571.
- Pirollo, L., & Presutti, M. (2010). The impact of social capital on the start-ups' performance growth. *Journal of Small Business Management, 48*(2), 197–227.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice, 33*(3), 761–787.
- Sinaiko, H. W., & Brislin, R. W. (1973). Evaluating language translations: Experiments on three assessment methods. *Journal of Applied Psychology, 57*(3), 328–334.
- The Office of SMEs Promotion: OSMEP. (2017). SME White Paper. Retrieved from <http://www.sme.go.th/th/download.php?modulekey=215&cid=0>
- Wu, J. (2011). Asymmetric roles of business ties and political ties in product innovation. *Journal of Business Research, 64*(11), 1151–1156.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing, 20*(1), 71–91.
- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. J. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic management journal, 22*(6–7), 587–613.