

## ความสามารถเชิงพลวัต การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และความสามารถทางการแข่งขัน

### Dynamic Capabilities, Entrepreneurial Orientation and Competitiveness

พิมกาณดา จันดาหัวดง(Phimkarnda Jundahuadong)<sup>1\*</sup>

พลอยพรรณ สอนสุวิทย์(Ployphan Sornsuwit)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการจัดการทั่วไป <sup>2</sup>สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

\*Corresponding author. E-mail: Phimkarnda.phd@gmail.com

#### บทคัดย่อ

ในศตวรรษที่ 21 ทุกองค์กรต่างเผชิญความผันผวนของสภาพแวดล้อม ที่อาจเป็นความท้าทายหรือโอกาสอยู่เบื้องหน้า การสร้างความอยู่รอดและบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานภายใต้พลวัตของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทบาทของการพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จึงมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีการขับเคลื่อนด้วยแรงงานเป็นฐาน การตอบสนองต่อพลวัตและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กรจำเป็นต้องมีความต่อเนื่องในการถ่ายโอนการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการสู่กิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น ปรับปรุงประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร จากความสำคัญดังกล่าว จึงได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงพลวัตและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการกับความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อพัฒนาแบบจำลองแนวคิด ที่นำเสนอให้เห็นว่าผู้ประกอบการเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจและสังคมยังความคาดหวังและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ โดยมีความสามารถเชิงพลวัตเป็นกุญแจสำคัญในการแปรสภาพทรัพยากร บุคลากรสู่การสร้างคุณค่าใหม่ด้วยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ แม้ความสามารถเชิงพลวัตมีหลายมุมมอง ตลอดจนนิยามความหมายที่แตกต่างสำหรับนักคิดและนักวิชาการรวมถึงองค์ประกอบและบริบทของการศึกษา แต่ความสามารถเชิงพลวัตเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

**คำสำคัญ :** ความสามารถเชิงพลวัต การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการแข่งขัน แบบจำลองแนวคิด

## Abstract

In the 21st century, all organizations encounter the fluctuated environment that may be the challenge or the opportunity ahead. It is important to achieve the survival and the goal under the dynamic environment. The role of developing technology and creating new products and services is important to business entrepreneurs, especially in labor-intensive countries. To respond to the dynamic and competitive environment, organizations require continuous transfer of entrepreneurial orientation towards flexible strategic activities, improved performance and creating value for the organization. As these reasons, a literature review of research concepts related to dynamic capability, entrepreneurial orientation, and competitiveness was conducted to develop a conceptual model. It is suggested that an entrepreneur is an important resource in driving the economy and society. It is expected to initiate organizational transformation towards new product and service development with dynamic capability as the key to converting resources, integrating into new value creation with entrepreneurial orientation. Although dynamic capability can be considered in many perspectives; its meanings are differently defined by scholars as well as educational elements and contexts, this concept is the key to organization's competitive advantage.

**Keywords:** Dynamic Capability, Entrepreneurial Orientation, Competitiveness, Conceptual Model

## บทนำ (Introduction)

ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นพลวัตสำคัญในการผลักดันองค์กรธุรกิจสู่การแข่งขัน (Shane, 2000 ; Wiklund & Shepherd, 2003 ; Açıkdilli & Ayhan, 2013 ; Altinay et al., 2016) และไม่อาจปฏิเสธได้ว่าความเจริญก้าวหน้าของระบบเศรษฐกิจที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ขึ้นอยู่กับความเป็นพลวัตที่มีบทบาทในการสร้างคุณค่าและประยุกต์ใช้คุณค่าเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน (Zahra et al., 2006 ; Li et al., 2009 ; Açıkdilli & Ayhan, 2013) และความเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( Murimbika & Urban, 2013 ; Altinay et al., 2016) มีความสามารถในการนำสิ่งใหม่และยอมรับความเสี่ยงจากการตัดสินใจ (Vij & Bedi , 2015 ; Pratono & Pudjibudojo et al., 2016) การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงต้องมีการพัฒนาใช้งานสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน และทุนมนุษย์ โดยสินทรัพย์เหล่านี้จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณค่าบนความสามารถของผู้ประกอบการ องค์กร มีความไว้วางใจ จัดการด้วยความยืดหยุ่น ตอบสนองและเรียนรู้ที่รวดเร็ว เพราะมีความจำเป็นต่อ

ความสามารถเชิงพลวัต (Teece, 2000 ; Shane, 2000 ; Wiklund & Shepherd,2003 ; Teece, 2014) ความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย มีความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้น (Samad et al., 2016) ทักษะและความสามารถขององค์กรจึงมีความจำเป็นต่อยกระดับและสร้างความสามารถเชิงพลวัตขึ้นมาใหม่ ให้แน่ใจว่าจะประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนเพื่อการเติบโต (Zahra et al., 2006 ; Açıkıllı & Ayhan, 2013) บ่อยครั้งที่การจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ชาญฉลาดโดยองค์กรที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจะเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน (Kraus et al., 2012) ภายใต้งานวิจัยดังกล่าวองค์กรจึงต้องมีฐานความรู้และการจัดการสินทรัพย์ขององค์กรที่เข้มแข็ง โดยการจัดการความสามารถเชิงพลวัตและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน (Açıkıllı & Ayhan, 2013; Uriarte et al., 2018) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร (Li et al., 2009; Wójcik-Karpacz, 2016)

แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ได้ศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ กับผลการดำเนินงานขององค์กร (Lumpkin & Dess,1996 ; Lumpkin & Dess, 2001 ; Wiklund & Shepherd , 2003 ; Hult et al., 2004 ; Wiklund & Shepherd, 2005 ; Jantunen et al., 2005 ; Li et al., 2009 ; Vij & Bedi, 2012 ; Kraus et al., 2012 ; Gupta & Batra, 2016 ; Altinay et al., 2016 ; Hernández et al., 2017) และความสามารถเชิงพลวัต (Jantunen et al., 2005 ; Zahra et al., 2006 ; Foss et al., 2008 ; Hakala, 2011 ; Teece, 2012 ; Açıkıllı & Ayhan, 2013 ; Teece, 2014 ; Teece,2016; Mahringer & Renzl, 2018) แต่มีงานวิจัยน้อยมากที่ศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่เชื่อมโยงถึงองค์ประกอบความสามารถเชิงพลวัตในมุมมองอื่น (Gray, 2006 ; Wales et al., 2013; Engelen et al., 2014 ; Patelet al., 2015 ; Hernández et al., 2017)

อย่างไรก็ตามเป็นที่เข้าใจและยอมรับร่วมกันว่า ผู้ประกอบการและความสามารถเชิงพลวัตเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการดำเนินงานและสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น Altinay et al., (2016) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการเติบโตขององค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยองค์กรจะมีกิจกรรมในการประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่เชิงรุก ผนวกโอกาสทางการตลาดและยอมรับความเสี่ยง ทำให้มีแนวโน้มผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับ Shane, (2000) ; Wiklund & Shepherd, (2003) และ Hernández, et al., (2017) ที่พบว่า ความสามารถในการดูดซับเป็นตัวแปรคั่นกลาง มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว โดยการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน ในข้อค้นพบนี้มันหมายความว่า สำหรับธุรกิจครอบครัวการปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จำเป็นต้องมีความสามารถเชิงพลวัตด้านการดูดซับ

เพื่อสร้างความเข้าใจเพิ่มขึ้นในประเด็นดังกล่าว บทความส่วนต่อจากนี้มื่อองค์ประกอบดังนี้ ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถเชิงพลวัต การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และความสามารถทางการแข่งขัน แบบจำลองแนวคิดและบทสรุปในตอนท้ายบทความปริทัศน์ ผู้เขียนจะให้ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

### **ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)**

วรรณกรรมความสามารถเชิงพลวัตมีรากฐานมาจากแนวคิดฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource Based View :RBV) (Penrose,1959 ; Barney,1991;Garnsey, 1998; Eriksson,2014) ที่ผ่านมามีการอภิปรายทฤษฎีฐานรากที่หลากหลาย อาทิเช่น ทฤษฎีวิวัฒนาการขององค์กร (Nelson & Winter,1982) การทำลายล้างอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) (Schumpeter,1942 ; Aghion & Howitt, 1990) การปฏิบัติงานประจำและเส้นประสปรการณ์ (Path-dependent Processes) (Teece et al.,1997 ; Zollo & Winter, 1999 ; Eisenhardt & Martin, 2000) ความสามารถในการดูดซับ (Cohen & Levinthal ,1990) ความสามารถเชิงพลวัต (Teece et al., 1997 ; Teece, 2014) การเรียนรู้ขององค์กร (Zollo & Winter , 2002) การตลาด (Ambrosini & Bowman, 2009) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Teece et al., 1997; Trigeorgis & Reuer, 2017) ภาวะการเป็นผู้ประกอบการ (Barreto, 2010) เป็นต้น กรอบของความสามารถเชิงพลวัตมีโครงสร้างความเป็นเหตุผลเกี่ยวโยงแตกต่างกัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ องค์กร การบริหาร จิตวิทยา ทุนมนุษย์และการรู้คิด เพราะความสามารถเชิงพลวัตเป็นแนวคิดที่มีฐานรากของความเป็นสหวิทยาการ ครอบคลุมสาขาวิชาหลักธุรกิจ (Teece, 2016)

นักวิชาการต่างรับรู้ความสามารถเชิงพลวัตเป็นเสมือนความสามารถขั้นสูงที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร (Uriarte et al, 2018 ) ซึ่งความสามารถขององค์กร (Ordinary Capabilities) จะต้องมีความ สามารถเชิงพลวัต เพื่อล่วงรู้ ประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โอกาสทางเทคโนโลยี จัดการความซับซ้อนและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง (Teece, 2016) บ่อยครั้งที่มีการหลอมรวมของความสามารถง่ายๆสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานประจำ (Grant, 1996 ; Eisenhardt & Martin,2000) งานประจำขององค์กรประกอบด้วยการแปรสภาพองค์กร (Organizational Transformation) ทักษะ กรอบแนวคิดของปัจเจกบุคคลที่หลากหลายภายในองค์กร ความสามารถจึงไม่ใช่เพียงทักษะของบุคคล แต่เป็นการเรียนรู้ร่วมกันจากวิธีการทำงาน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่องค์กรเข้าถึงได้ (Teece, 2012) ไม่ว่าจะเป็นทีมวิจัย พัฒนาข้ามสายงาน งานประจำด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ งานประจำด้านการควบคุมคุณภาพ งานประจำด้านการถ่ายโอนเทคโนโลยีหรือความรู้และระบบการวัดผลการดำเนินงาน สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ ความ สามารถเชิงพลวัต (Eisenhardt & Martin,2000) ความสามารถเชิงพลวัตเสมือนความสามารถขององค์กรในการสร้างเป้าหมาย แพร่ขยายหรือดัดแปลงทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้อยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง (Teece et al., 1990 ; Teece et al., 1997;

Eisenhardt & Martin, 2000 ; Eriksson,2014) ความสามารถเชิงพลวัตเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุขององค์กรและกลยุทธ์การปฏิบัติงานประจำโดยผู้จัดการจะต้องมีทางเลือกเกี่ยวกับฐานทรัพยากรด้วยการแสวงหาและการเลื่อนไหล การบูรณาการและหลอมรวมทรัพยากร (Grant, 1996)

Teece et al., (1990,1994) ได้พัฒนาแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตให้มีความชัดเจนขึ้น โดยมองว่าฐานทรัพยากร (RBV) ไม่ใช่เพียงกลุ่มของทรัพยากรที่สำคัญ แต่เป็นกลไกการเรียนรู้ การสะสมทักษะใหม่และสมรรถนะขององค์กร ทว่าไม่เพียงพอที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ขณะที่ความสามารถในการจัดการเชิงพลวัตเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการยกระดับทักษะการจัดการขององค์กรสู่การใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Hart, 1995 ; Teece & Pisano, 1994 ; Teece et al., 1997) เป็นการเรียนรู้และเลือกกิจกรรมผ่านการผลิตเชิงระบบขององค์กร ทั้งปรับใช้กับการปฏิบัติงานประจำเพื่อแสวงหาการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพ (Zollo & Winter, 2002 ; Zahra et al., 2006) ความสามารถเชิงพลวัตเป็นความสามารถในการใช้ประโยชน์ ด้วยการค้นหาทรัพยากรที่หลากหลายสู่การสร้างทรัพยากรที่มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) เพิ่มขึ้น มีความยากแก่การลอกเลียนแบบและสามารถสร้างกำไรให้แก่องค์กร (Ferdinand ,2000)

Zahra et al., (2006) พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตมีคุณค่ามากเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่สามารถคาดการณ์ได้ แต่การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมไม่ได้เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสามารถเชิงพลวัตที่เกี่ยวข้องกับ 1) การรับรู้ (Sensing) สถานการณ์ที่เป็นโอกาสและอุปสรรค 2) การฉกฉวยโอกาส (Seizing) 3) การรักษาความสามารถทางการแข่งขันผ่านการถ่ายโอนและเปลี่ยนรูปสินทรัพย์ที่มีตัวตนและไม่มีตัวตนขององค์กร โดยนำไปใช้เป็นตัวกำหนดเพื่อยกระดับความสามารถขององค์กร มุ่งสู่เป้าหมายในการดำเนินงาน (Teece ,2014 ; 2017)

Kurniawan & Christiananta (2016) พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเป็นความสามารถสกัดทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นทรัพยากรสำหรับอนาคต ผ่านการพัฒนาสมรรถนะใหม่ ครอบคลุม 1) ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากสิ่งใหม่ (Exploitation Capability) 2) ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ (Building Capability) ความสามารถเชิงพลวัตมีความสำคัญโดยกระบวนการ (งานประจำ) และทรัพยากร ไม่ใช่แค่การดำเนินงานที่ดีที่สุด แต่ต้องมีความเป็นเอกลักษณ์ (Signature) ไม่ใช่แค่ทรัพยากร แต่ต้องเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ยากและทดแทนไม่ได้ ความสามารถเชิงพลวัตที่แข็งแกร่งจะช่วยให้องค์กรให้เข้าถึงความจำเป็นด้านการตลาดและโอกาสทางเทคโนโลยี เพราะองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงความสามารถ วิเคราะห์ คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาด เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้ (Teece et al.,1997;Teece, 2014; Uriarte et al., 2018) ความสามารถเชิงพลวัตใช้ประโยชน์ผ่านกลุ่มกิจกรรม ได้แก่ 1) การรับรู้และประเมินโอกาส (Sensing) 2) การระดมทรัพยากรเพื่อสร้างโอกาสและกำหนดคุณค่าของสิ่งที่ทำ (Seizing) และ 3) มีความต่อเนื่องในการเปลี่ยนรูปหรือแปรสภาพทรัพยากร (Transforming) (Teece, 2012) ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ (Helfat,

2007)

ความสามารถเชิงพลวัต มีความสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร เช่น Uriarte et al., (2018) พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตช่วยองค์กรให้มีความแข็งแกร่งและปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สอดคล้องกับ Teece et al., (1997) พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตจะช่วยส่งเสริมสมรรถนะขององค์กร ปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยเฉพาะด้าน พลวัตของตลาด เพราะความสามารถเชิงพลวัตเป็นตัวกำหนดการมีปฏิสัมพันธ์ขององค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของตลาด มีการพัฒนาและฟื้นฟูความสามารถองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและมีความ ได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ความสามารถเชิงพลวัตเป็นแนวคิดที่สำคัญและซับซ้อน เป็น สมรรถนะของการเป็นผู้ประกอบการและกลยุทธ์การแข่งขัน ในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ (Zahra et al., 2006) เพราะผู้ประกอบการที่มีภาวะผู้ประกอบการจะสามารถรับรู้ (Sensing) เข้าใจถึงโอกาส การ ริเริ่มและค้นหาสิ่งใหม่ แสวงหาทางเลือกที่ดีกว่า มีความสามารถในการผสมอย่างสร้างสรรค์ของ องค์กรประกอบที่มีความแตกต่างและมีความพิเศษ (Teece, 2012)

อย่างไรก็ตาม ความสามารถเชิงพลวัตประกอบด้วยความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovative Capability) (Schumpeter,1934 ; Wang & Ahmed, 2007) ความสามารถด้านการ ปรับตัว (Adaptive Capability) (Chakravarthy,1982 ; Hooley et al.,1992 ; Miles et al., 1978) และความสามารถในการดูดซับ (Absorptive Capability) (Cohen & Levinthal ,1990 ; Zahra & George ,2002) โดยความสามารถในการดูดซับ เป็นความสามารถในการใช้ประโยชน์จากโอกาส ภายนอกด้วยการแสวงหา ดูดซับ แปรสภาพและใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน (Jundahuadong, 2015) ซึ่งองค์กรที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จะมีความ สามารถในการค้นหาและใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาด สามารถตอบสนองความท้าทาย ต่างๆ ตลอดจนรับรู้ถึงความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน (Wiklund & Shepherd, 2005 ; Nunes, 2016)

### **การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation)**

มากกว่า 3 ศตวรรษ ที่แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบการได้ถือกำเนิดขึ้น จากฐานรากแนวคิด ของนักเศรษฐศาสตร์ชาวฝรั่งเศส Cantillon, (1734) ที่นำเสนอเกี่ยวกับภาวะการเป็นผู้ประกอบการ ทั้งยังกำหนดหน้าที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ จัดการความเสี่ยง (Risk Taking) และการ รับความเสี่ยง (Uncertainty Bearing) ต่อมาได้เป็นรากฐานแนวคิดของการศึกษาด้านนวัตกรรม (Schumpeter,1934) รูปแบบผู้ประกอบการ (Miller, 1983; 1996) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Vij & Bedi, 2012 ; Wójcik-Karpacz, 2016 ; Gupta & Batra, 2016) เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา (Jantunen et al., 2005) และเป็นแนวคิดหลักในวรรณกรรมด้านการจัดการธุรกิจ (Miller,1983; Covin &



Slevin ,1991 ; Covin & Miller,2014 ; Hernández et al., 2017) มีนักวิชาการจำนวนมาก อธิบายผลการดำเนินงานขององค์กรจากการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นกลยุทธ์องค์กร ด้วยการใช้ลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจ วิธีการ และการปฏิบัติ (Schumpeter,1934 ; Drucker,1985; Lumpkin & Dess,1996 ; Wiklund & Shepherd,2003)

ภาวะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคคล สู่ความสามารถในการแปรสภาพแนวคิด (Idea) และการปฏิบัติเพื่อจุดมุ่งหมายด้านเศรษฐกิจและสังคม (Vij & Bedi,2015) เป็นกระบวนการ ที่กระทำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตด้วยการนำทรัพยากรปรับใช้ในรูปแบบใหม่ (Swedberg,2007; Nunes,2016) ผู้มีภาวะการเป็นผู้ประกอบการ จะต้องพิจารณาสภาพแวดล้อม วินิจฉัยความเป็นไปได้ แสวงหาทรัพยากรที่จำเป็น แปลความหมายของสภาพแวดล้อมเป็นโอกาสสู่การปฏิบัติก่อเกิดผลกำไรจากการดำเนินงาน (Nelson & Johnson, 1997) กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง อาทิ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ วิธีการดำเนินงานใหม่ ตลาดใหม่ แหล่งอุปทานใหม่ และรูปแบบองค์กรใหม่(Schumpeter,1934) ทั้งยังเป็นตัวแปรทำนายความสำเร็จขององค์กร (Kraus et al., 2012)

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง บุคคลที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ เป็นตัวกลางหรือตัวแทน (Cantillon ,1734) ระหว่างปัจจัยการดำเนินงาน เช่น ที่ดิน แรงงานและทุน โดยผู้ประกอบการ ต้องจัดการกับปัจจัยที่หลากหลายในการดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าสำหรับผลิตภัณฑ์ บังเกิดผลของค่าเช่าสำหรับที่ดิน ค่าจ้างสำหรับแรงงาน ดอกเบี้ยสำหรับนักลงทุนและกำไรสำหรับผู้ประกอบการ (Say,1834) หรือกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการคือ บุคคลที่ริเริ่ม ยอมรับความเสี่ยงของการล้มเหลวและรับผิดชอบต่อหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร (Shapero, 1975 ; Vij & Bedi,2015) ผู้ประกอบการไม่ใช่ นักประดิษฐ์แต่เป็นผู้ตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์หรือนวัตกรรม (Schumpeter,1934)

การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO) เป็นแนวคิดหนึ่งที่นิยมนำมาใช้อธิบายกิจกรรมที่สร้างคุณค่าและการเติบโตขององค์กรธุรกิจ (Altinay et al., 2016) องค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ คือองค์กรที่มีส่วนร่วมในผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางการตลาด มีการเริ่มต้นทำธุรกิจที่ค่อนข้างเสี่ยงและใช้นวัตกรรมเชิงรุก เพื่อเอาชนะคู่แข่ง ซึ่งการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการยังจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งมั่นขององค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ กระทำการเชิงรุก มีความก้าวร้าวในการแข่งขันและความกล้าเสี่ยง (Miller,1983 ; Miller&Friesen,1983) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งที่ใช้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตอย่างมีประสิทธิภาพ (Açıkdilli & Ayhan, 2013 ; Mahringer & Renzl, 2018) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ แยกออกจากภาวะผู้ประกอบการ เพราะหัวใจสำคัญของการมุ่งเน้นความเป็น

ผู้ประกอบการขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการได้ใช้ภาวะผู้ประกอบการในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลที่ปรารถนา ในอาชีพ (Vij & Bedi, 2012) การมีความต้องการบรรลุผลสำเร็จ ความเชื่อเรื่องอำนาจควบคุมที่นำมาสู่ การกำหนดวิถีชีวิต การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking Propensity) อิทธิพลของครอบครัว (Family Influence) การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน พร้อมด้วยลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ต่างๆ เหล่านี้ เป็นปัจจัยกำหนดพฤติกรรมของการประกอบการ (Kilby,1971 ; Mintzberg,1973 ; Weick,1976 ; Lachman,1980 ; Kevill et al., 2017) การมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญเพราะเป็นความสามารถที่สัมผัสได้ถึงโอกาสและเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สู่การประสานทรัพยากรเพื่อใช้ประโยชน์ในการแสวงหารายได้ใหม่ มีการ วางแผนพัฒนาสู่การปรับเปลี่ยนองค์กร พัฒนาตัวแบบธุรกิจสำหรับสร้างความได้เปรียบอย่างสูงสุด สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำ (Ireland et al., 2003) และการประสานงานข้ามหน่วยงานในทุกระดับ ขององค์กรก็เป็นองค์ประกอบหลักของความสามารถเชิงพลวัต ตลอดจนกิจกรรม การบริหารอื่นๆ ทั้ง การมุ่งเน้นการวิเคราะห์มาตรฐานและการเพิ่มประสิทธิภาพ (Teece, 2012 ; Teece, 2016)

การวิจัยด้านการประกอบการที่ผ่านมามุ่งศึกษาด้านพฤติกรรมและกำหนดมิติของการมุ่งเน้น ความเป็นผู้ประกอบการ ยังปรากฏให้เห็นการมุ่งเน้นกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นข้อขายอันแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านนวัตกรรม การรักความ ก้าวหน้า กล้าเสี่ยง ความก้าวร้าวในการแข่งขันและ ยอมให้พนักงานมีความเป็นตัวของตัวเอง (Mintzberg, 1973 ; Miller, 1983 ; Covin & Slevin, 1989 ; Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Sherpherd ,2003, 2005 ; Krauss et al., 2005; Hakala, 2011 ; Gupta & Pandit, 2012; Kraus et al., 2012; Kreiser et al., 2013; Kevill et al., 2017 ; Mahringer & Renzl, 2018)

จากกรอบแนวคิดความสามารถเชิงพลวัตยังสะท้อนให้ถึงบทบาทสำคัญของผู้จัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจ ด้วยการยอมรับวิธีการแข่งขันและวิธีการแบ่งปันทรัพยากร ในทางเศรษฐกิจเสมือนแหล่ง ของระดับผลิตภาพขององค์กร ซึ่งคุณลักษณะขององค์กร วัดได้จากรูปแบบการบริหารของผู้บริหาร ระดับสูงที่สะท้อนให้เห็นในปรัชญาการจัดการดำเนินงานและกลยุทธ์การตัดสินใจ (Miller, 1983 ; Teece, 2016; Kevill et al., 2017) ผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือนนักแสดงหลักที่เล่นบทบาทสำคัญใน องค์กร ต้องมีความรับผิดชอบ ยอมรับถึงความจำเป็นและนำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงใน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความไม่แน่นอน (Augier & Teece, 2009) ผู้จัดการระดับต้นก็มีบทบาท สำคัญในบทบาทนี้ด้วย (Lee&Teece, 2013) ผู้จัดการ (Manager) ในองค์กรมีความแตกต่างจากการ เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เพราะผู้จัดการจะมุ่งเน้นการควบคุมกระบวนการให้มี ประสิทธิภาพตามที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานให้เสร็จตามตารางและข้อตกลงที่ กำหนด การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่า จะมีแง่มุมที่สรรสร้างเพื่อการบรรลุผลงานและมีการจัดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง แต่เป็นสิ่งที่ค่อนข้าง



จะตรงเกินไปเพราะในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน องค์กรธุรกิจยังคงอยู่บนเส้นทางแห่งการสูญเสียม (Path to Extinction) ผู้จัดการการประกอบการ (Entrepreneurial Managers) จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำพาองค์กรในการสร้างสรรค์และกำหนดคุณค่าใหม่ (Teece, 2016 ; Kevill et al., 2017)

องค์กรที่มีการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ จะมีความสามารถในการค้นหาและใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาด มีความสามารถต่อการตอบสนองความท้าทายและตระหนักถึงความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน (Wiklund & Shepherd, 2005) ทั้งยังมีอิทธิพลต่อการปรับใช้ประเภทของกลยุทธ์นวัตกรรมขององค์กร ซึ่งแนวทางการใช้กลยุทธ์นี้ สำหรับการจัดการกับความเสี่ยงและการปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้นำหรือผู้ตามในอุตสาหกรรม (Hernández et al., 2017) โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่มีการดำเนินงานในตลาดที่มีความเป็นพลวัต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จึงเป็นหัวใจสำคัญ เพราะมีประโยชน์ต่อการฟื้นฟูหรือการสร้างสรรค์ใหม่ขององค์กร ช่วยพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันและการเติบโตในระยะยาว (Açikdilli & Ayhan, 2013) มิติของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีการนำเสนอไว้หลากหลาย อาทิ Schumpeter (1934) ระบุว่า ภาวะการเป็นผู้ประกอบการเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างสรรค์กิจกรรม โดยผู้ประกอบการเป็นต้นก้นนวัตกรรมที่ดำเนินการ ผสานทรัพยากรคน เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักรและการจัดการให้สำเร็จ ผู้ประกอบการเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่มีความพยายามสร้างผลกำไรสูงสุดด้วยการนำนวัตกรรมมาสร้างให้เกิด 1) ผลิตภัณฑ์ใหม่ 2) วิธีการใหม่ในการผลิต 3) ตลาดใหม่ 4) รูปแบบใหม่ขององค์กร ระดับของความสามารถด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการจะสามารถตัดสินใจได้ว่าอีกไกลแค่ไหนและลึกเท่าไรจึงจะสามารถนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อวางกลยุทธ์เป้าหมายสำหรับองค์กรและความจำเป็นจากสภาพแวดล้อมที่เป็นพลังผลักดันสำคัญ (Hult et al., 2003) ขณะที่ Lumpkin & Dess, (2001) ได้เสนอไว้ 5 มิติ ได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovativeness) การจัดการความเสี่ยง (Risk-taking) ความสามารถด้านการทำงานเชิงรุก (Pro-activeness) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) และความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่ใช่เพียงสะท้อนถึงวิธีการ นโยบายและการปรับเปลี่ยนกระบวนการโดยผู้จัดการทำการตัดสินใจแต่แสดงให้เห็นพฤติกรรมกรรมการประกอบการขององค์กร (Vij & Bedi, 2015) ช่วยส่งเสริมความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning Capabilities) ตลอดจนขยายขอบเขตการเรียนรู้ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังพัฒนาความสามารถในการปรับตัวและวิธีการที่ยืดหยุ่นในการใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาด ด้วยเหตุนี้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจึงมีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนิน (Altinay et al., 2016)

### ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness)

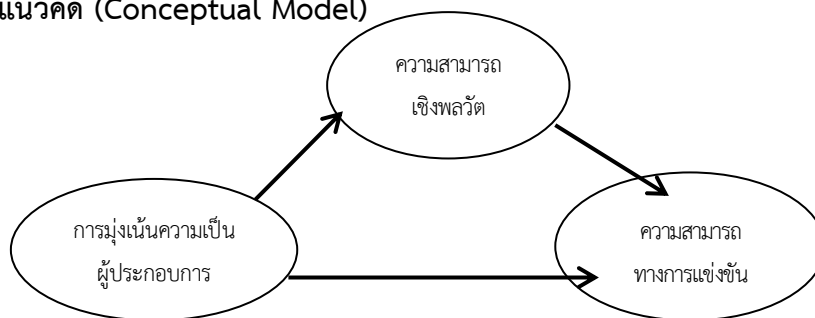
องค์กรที่อยู่รอดและประสบความสำเร็จในช่วงเวลาที่สภาพแวดล้อมผันผวนรุนแรงนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร ซึ่งความสามารถทางการแข่งขันมีหลายมิติ (Porter & Van der Linde, 1995 ; Ajitabh & Momaya ,2003 ; Ketels,2006) มีความแตกต่าง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับประเทศ ระดับอุตสาหกรรม และระดับองค์กร โดยความสามารถทางการแข่งขันระดับองค์กร หมายถึงความสามารถขององค์กรในการออกแบบ การผลิตและมีผลิตภัณฑ์ในตลาด ที่เหนือกว่าคู่แข่งหรือการอยู่ในตำแหน่งทางการตลาดที่เหนือกว่า ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานอุตสาหกรรม ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเหนือกว่า ประโยชน์ใช้สอยมากกว่าและตรงเวลาในการส่งมอบสินค้า (Utami & Lantu, 2014) ความสามารถทางการแข่งขันอยู่ที่ระดับการเพิ่มขึ้นของอุตสาหกรรมจากการมีผลิตภาพที่เป็นเลิศหรือความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้วยการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าของอุตสาหกรรม (Jaffe et al.,1995 ; Ajitabh & Momaya, 2003) ขั้นตอนของการวิเคราะห์ความสามารถทางการแข่งขัน ประกอบด้วยขั้นตอนทั่วไป เช่น การตรวจสอบสภาพแวดล้อม กำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ (Wheelen & Hunger, 2002) แต่ละขั้นตอน จะใช้เครื่องมือที่แตกต่างกันในแต่ละหน้าที่ อาทิ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ใช้เครื่องมือตัวแบบพลังผลักดันทั้ง 5 การวิเคราะห์โซ่คุณค่าและฐานทรัพยากรสำหรับการกำหนดกลยุทธ์วิเคราะห์ด้วยสวอทแมทริกซ์ (SWOT Matrix) และกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป เช่น ผู้นำด้านต้นทุน สร้างความแตกต่าง และมุ่งเฉพาะด้าน (Porter, 2008 ; 1980) ทฤษฎีพลังผลักดันทั้ง 5 อธิบายว่าสำหรับองค์กรที่มีความสามารถทางการแข่งขันคือองค์กรที่มองเห็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Flanagan et al., 2007) เป็นความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าคู่แข่ง โดยทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรม หลายองค์กรต้องการความสำเร็จในการแข่งขันแต่กลับปราศจากความได้เปรียบทางการแข่งขันเพราะความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่สามารถแยกออกจากผลการดำเนินงานขององค์กรและมีที่มาจากหลายแหล่งไม่ว่าจะเป็นทรัพยากร ความสามารถขององค์กร ความสามารถเชิงพลวัต เครือข่ายผู้ขายปัจจัยการผลิตและกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจ (Kurniawan & Christiananta, 2016 ; Camilleri,2018) อาจกล่าวได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศ 3 ด้าน คือ ด้านการขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าเป็นการสร้างความแตกต่าง ด้านการขายสินค้าที่ถูกกว่าเป็นการผลิตด้วยต้นทุนต่ำและตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง

อย่างไรก็ตาม ความสามารถทางการแข่งขันในระยะยาวขององค์กร มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์กรในการยกระดับฐานความรู้และปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง Augusto et al., (2008) พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันในตลาด องค์กรต้องมีความมุ่งมั่นในกระบวนการเปรียบเทียบสมรรถนะอย่างเป็นระบบ มีจุดมุ่งหมายของการเพิ่มผลการดำเนินงาน ในบริษัท

แห่งการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) และการจัดการเชิงระบบ เป็นวิธีการที่ถูกนำมาใช้ในองค์กรธุรกิจ ตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 โดยมีประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งระดับอุตสาหกรรมหรือประเทศด้วย จุดมุ่งหมายของการกลับมาสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ผ่านมากการวัดความสามารถทางการแข่งขันใช้เพียงตัวชี้วัดด้านการเงิน (Poveda-Bautista, 2012) แต่ในปัจจุบันมีการพัฒนาตัวชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มขึ้น อาทิ นวัตกรรม การเรียนรู้ ความสามารถด้านการประกอบการ การจัดการคุณภาพ ผลิตภาพ วัตถุประสงค์ การเงิน (Naini et al., 2011; Grigoroudis, 2012) ความได้เปรียบด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง (Bharadwaj et al., 1993; Abou-Moghli et al., 2012) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผู้นำด้านต้นทุน ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบสินค้า กระบวนการที่ยืดหยุ่นและการบริการลูกค้า (Feng et al., 2010 ; Abou-Moghli et al., 2012) ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะอยู่บนพื้นฐานของความได้เปรียบด้านต้นทุน ผลิตภาพและการบริการ (Kaleka ,2002)

Gunasekaran & Kobu, (2007) ระบุว่า ตัวชี้วัดที่เป็นผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้การเงิน จะสร้างความถูกต้องในระบบการวัดผลการดำเนินงานมากขึ้นเพราะเป็นการมองในมุมมองที่สมบูรณ์ของธุรกิจ ยังนำไปสู่ความสามารถในการตัดสินใจทางธุรกิจที่ดีขึ้น ซึ่งการวัดความสามารถทางการแข่งขัน มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ ความเป็นเลิศในการผลิต การเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ การขยายตลาด ผลตอบแทนทางการเงินและคุณค่าในสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร และ Hult et al., (2003) ระบุว่า เมื่อมีการรวมกันของวัฒนธรรมองค์กร จะเป็นการสร้างความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มขึ้น วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ภาวะการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถด้านนวัตกรรม การมุ่งเน้นตลาดและการเรียนรู้ขององค์กร ทั้งยังมีนักวิชาการจำนวนมากที่เสนอว่า ตัวแบบการวัดผลงานเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard Model) เป็นกรอบการวัดที่มีความสมดุลระหว่างตัววัดที่เป็นผลและตัววัดที่เป็นเหตุ ความสมดุลระหว่างมุมมองภายในและภายนอก ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (Kaplan & Norton,1996 ; 2007)

**แบบจำลองแนวคิด (Conceptual Model)**



**ภาพ 1** แบบจำลองแนวคิด (Conceptual Model)

## บทสรุป (Summary)

ในยุคปัจจุบัน ที่ความเป็นพลวัตของสภาพแวดล้อม และความซับซ้อนต่างๆ ได้ผลักดันให้ทุกองค์กรต้องบูรณาการกลยุทธ์ที่หลากหลายเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานและสร้างความอยู่รอดให้แก่องค์กร การพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จึงมีบทบาทสำคัญเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศที่มีการขับเคลื่อนด้วยแรงงานเป็นฐานหรือประเทศที่เป็นตลาดเกิดใหม่ การเผชิญกับความท้าทายที่ยากจะหลีกเลี่ยง ผู้ประกอบการในทุกองค์กร จำต้องมีความ สามารถเชิงพลวัต การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มพูนความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งความสามารถเชิงพลวัตประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ ความสามารถด้านนวัตกรรม ความสามารถด้านการปรับตัว และความสามารถในการดูดซับ แม้จะมีองค์ประกอบและบริบทของการศึกษาที่แตกต่างกัน แต่ความสามารถเชิงพลวัตเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร ทั้งนี้การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย มิติความสามารถด้านนวัตกรรม การจัดการความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความแกร่งในการแข่งขันและความเป็นตัวของตัวเอง บนพื้นฐานการศึกษาตามแนวทางของทฤษฎี อธิบายได้ว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถเชิงพลวัต (Lumpkin & Dess, 2001; Wiklund & Shepherd, 2005 ; Wu ,2007; Lee & Sukoco, 2007 ; Açıkıllı & Ayhan, 2013 ; Altınay et al., 2016) และมีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ( Li et.al., 2009 ; Altınay et.al., 2016) จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎี แล้วบูรณาการเป็นแบบจำลองแนวคิด ดังภาพที่ 1 ซึ่งมีคุณูปการยิ่งสำหรับการวิจัยในอนาคต

## กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgements)

ขอขอบพระคุณเจ้าของงานประพันธ์ทุกท่าน ที่ได้เขียนเอกสารวิชาการและเอกสารวิจัยไว้สำหรับการค้นคว้าอ้างอิงเพื่อประโยชน์ทางวิชาการและสำหรับการเขียนบทความปริทัศน์ครั้งนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ รวมถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ที่อนุเคราะห์ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือประสานงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และขอขอบพระคุณ อาจารย์พลอยพรรณ สอนสุวิทย์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปาณิสรา จรัสวิญญู ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจมาตลอด ท้ายที่สุดเหนือสิ่งอื่นใด ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนช่วยเหลือในทุกด้านตลอดมา

## เอกสารอ้างอิง

Abou-Moghli, A. A., Al Abdallah, G. M., & Al Mualla, A. (2012). Impact of innovation on

- realizing competitive advantage in banking sector in Jordan. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 4(5), 1.
- Açıkdilli, G., & Ayhan, D. Y. (2013). Dynamic capabilities and entrepreneurial orientation in the new product development. *International journal of business and social science*, 4(11), 144-150.
- Aghion, P., & Howitt, P. (1990). A model of growth through creative destruction (No. w3223). National Bureau of Economic Research.
- Ajitabh, A., & Momaya, K. S. (2003). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models.
- Altınay, L., Madanoğlu, M., De Vita, G., Araslı, H., & Ekinçi, Y. (2016). The interface between organizational learning capability, entrepreneurial orientation, and SME growth. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 871-891.
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?. *International journal of management reviews*, 11(1), 29-49.
- Augusto, M., Lisboa, J., Yasin, M., & Figueira, J. R. (2008). Benchmarking in a multiple criteria performance context: An application and a conceptual framework. *European Journal of Operational Research*, 184(1), 244-254.
- Augier, M., & Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization science*, 20(2), 410-421.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barreto, I. (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of management*, 36(1), 256-280.
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993). Sustainable competitive advantage in service industries: a conceptual model and research propositions. *The Journal of Marketing*, 83-99.
- Camilleri, M. A. (2018). Nurturing travel and tourism enterprises for economic growth and competitiveness. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 123-127.
- Cantillon R (1734), "Essai sur la nature du commerce en general", *Essay on the Nature of General Commerce*, Translated by Henry H (1892), Macmillan, London.

- Chakravarthy, B. S. (1982). Adaptation: A promising metaphor for strategic management. *Academy of management review*, 7(1), 35-44.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.
- Covin, J. G., & Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 11-44.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation', *Administration Science Quarterly* 35, 128–152.  
CrossRef Google Scholar.
- Drucker, P. (1985). F.(1986), *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*, New York.
- Engelen, A., Kube, H., Schmidt, S., & Flatten, T. C. (2014). Entrepreneurial orientation in turbulent environments: The moderating role of absorptive capacity. *Research Policy*, 43(8), 1353-1369
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 1105-1121.
- Eriksson, T. (2014). Processes, antecedents and outcomes of dynamic capabilities. *Scandinavian Journal of Management*, 30(1), 65-82.
- Ferdinand, A. (2000). *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*. Research Paper Series, 1, 1-55.
- Feng, T., Sun, L., & Zhang, Y. (2010). The effects of customer and supplier involvement on competitive advantage: An empirical study in China. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1384-1394.
- Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., & Jewell, C. (2007). Competitiveness in construction: a critical review of research. *Construction Management and Economics*, 25(9), 989-1000.
- Foss, N. J., Klein, P. G., Kor, Y. Y., & Mahoney, J. T. (2008). Entrepreneurship, subjectivism, and the resource-based view: toward a new synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 73-94.
- Garnsey, E. (1998). A theory of the early growth of the firm. *Industrial and corporate*



- change, 7(3), 523-556.
- Grant, R. M. (1996). (1996a) 'Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration', *Organization Science* 7: 375-387.
- Gray, C. (2006). Absorptive capacity, knowledge management and innovation in entrepreneurial small firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 12(6), 345-360.
- Grigoroudis, E., Orfanoudaki, E., & Zopounidis, C. (2012). Strategic performance measurement in a healthcare organisation: A multiple criteria approach based on balanced scorecard. *Omega*, 40(1), 104-119.
- Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2007). Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: a review of recent literature (1995-2004) for research and applications. *International journal of production research*, 45(12), 2819-2840.
- Gupta, V. K., & Batra, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal*, 34(5), 660-682.
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199-217.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986-1014.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Teece, D. J., & Winter, S. G. (2007). Executives, dynamic capabilities, and strategic change. *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*, 46-64.
- Hernández-Perlines, F., Moreno-García, J., & Yáñez-Araque, B. (2017). Family firm performance: The influence of entrepreneurial orientation and absorptive capacity. *Psychology & Marketing*, 34(11), 1057-1068.
- Hooley, G. J., Lynch, J. E., & Jobber, D. (1992). Generic marketing strategies. *International Journal of Research in Marketing*, 9(1), 75-89.

- Hult, G. T. M., Snow, C. C., & Kandemir, D. (2003). The role of entrepreneurship in building cultural competitiveness in different organizational types. *Journal of management*, 29(3), 401-426.
- Hult G T M, Hurley R F and Knight G A (2004), “Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance”, *Industrial Marketing and Management*, Vol. 33, pp. 429-438.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
- Jaffe, A. B., Peterson, S. R., Portney, P. R., & Stavins, R. N. (1995). Environmental regulation and the Competitiveness of US manufacturing: what does the evidence tell us?. *Journal of Economic literature*, 33(1), 132-163.
- Jantunen, A., Puumalainen, K., Saarenketo, S., & Kyläheiko, K. (2005). Entrepreneurial orientation, dynamic capabilities and international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(3), 223-243.
- Jundahuadong, P ., (2015). The Factors Influencing Absorptive Capacity to the internationalization of small-medium enterprises in Thailand. Paper presented at the Proceedings of the 5<sup>th</sup> Business , Economics and Communications International Conference of the Faculty of Business ,Economics and Communications , Thailand, 15-16 August 2015, Thailand.
- Kaleka, A. (2002). Resources and capabilities driving competitive advantage in export markets: guidelines for industrial exporters. *Industrial Marketing Management*, 31(3), 273-283.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California management review*, 39(1), 53-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard business review*, 85(7-8), 150-+.
- Ketels, C. H. (2006). Michael Porter’s competitiveness framework—recent learnings and new research priorities. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 6(2), 115-136.
- Kevill, A., Trehan, K., & Easterby-Smith, M. (2017). Perceiving ‘capability’ within

- dynamic capabilities: The role of owner-manager self-efficacy. *International Small Business Journal*, 35(8), 883-902.
- Kilby, P. (1971). *Entrepreneurship and economic development*.
- Kraus, S., Rigtering, J. C., Hughes, M., & Hosman, V. (2012). Entrepreneurial orientation and the business Performance of SMEs: a quantitative study from the Netherlands. *Review of Managerial Science*, 6(2), 161-182
- Kreiser, P. M., Patel, P. C., & Fiet, J. O. (2013). The Influence of Changes in Social Capital on Firm-Founding Activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3), 539-568.
- Kurniawan, R., & Christiananta, B. (2016). Relationship Between Synergistic Cooperation and Dynamic Capability to The Business Performance A Literature Review from Resource Based View Perspective. *GSTF Journal on Business Review (GBR)*, 4(3).
- Lachman, R. (1980). Toward measurement of entrepreneurial tendencies. *Management International Review*, 108-116.
- Lee, L. T. S., & Sukoco, B. M. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: the moderating role of social capital. *International Journal of Management*, 24(3), 549.
- Lee, S., & Teece, D. (2013). The functions of middle and top managers in the dynamic capabilities framework. *Kindai Management Review*, 1, 28-40.
- Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial marketing management*, 38(4), 440-449.
- LumpkinGTandDessG (1996). "ClarifyingtheEntrepreneurialOrientationConstruct and Linking it to Performance", *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1, pp. 135-172.
- 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.

- Mahringer, C. A., & Renzl, B. (2018). Entrepreneurial initiatives as a microfoundation of dynamic capabilities. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 14(1), 61-79.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman Jr, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562.
- Miller D (1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms", *Management Science*, Vol. 29, No. 7, pp. 770-791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: the third link. *Strategic management journal*, 4(3), 221-235.
- Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work.
- Murimbika, M., & Urban, B. (2013). Strategic management practices and corporate entrepreneurship: A cluster analysis of financial and business services firms in South Africa. *African Journal of Business Management*, 7(16), 1522.
- Naini, S. G. J., Aliahmadi, A. R., & Jafari-Eskandari, M. (2011). Designing a mixed performance measurement system for environmental supply chain management using evolutionary game theory and balanced scorecard: A case study of an auto industry supply chain. *Resources, Conservation and Recycling*, 55(6), 593-603.
- Nelson, R. R., Winter, S. G., & An Evolutionary, T. (1982). A theory of economic change.
- Nelson, R. E., & Johnson, S. D. (1997). Entrepreneurship education as a strategic approach to economic growth in Kenya. *Journal of Industrial Teacher Education*, 35, 7-21.
- Nunes, L. B. (2016). Schumpeter's entrepreneurs in the 20th century: The Tucker automobile. *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 14-20.
- Patel, P. C., Kohtamäki, M., Parida, V., & Wincent, J. (2015). Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: The enabling role of absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 36(11), 1739-1749.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: Sharpe.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition*. New York, 300, 28.

- Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of economic perspectives*, 9(4), 97-118
- Porter, M. E. (2008). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster.
- Poveda-Bautista, R., Baptista, D. C., & García-Melón, M. (2012). Setting competitiveness indicators using BSC and ANP. *International Journal of Production Research*, 50(17), 4738-4752.
- Pratono, A. H., & Pudjibudojo, J. K. (2016). Transforming entrepreneurial resources to competitive advantage: the role of social capital and marketing capability. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(2 S1), 265.
- Say JB (1834). *A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution and Consumption of Wealth*, M Kelley, New York.
- Samad, S., Aziz, N. N. A., Jaidi, J., & Masoud, Y. A. (2016). Influence of Organizational Capability on Competitive Advantage in Small and Medium Enterprises (SMEs). *International Business Management*, 10(18), 4163-4171.
- Schumpeter JA (1934), *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Schumpeter, J. (1942). Creative destruction. *Capitalism, socialism and democracy*, 825.
- Shapero, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization science*, 11(4), 448-469.
- Swedberg, R. (2007). *Rebuilding Schumpeter's Theory of Entrepreneurship* Cornell University Department of Sociology.
- Teece, D. (1990). Firm capabilities, resources and the concept of strategy. *Economic analysis and policy*.
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: an introduction. *Industrial and corporate change*, 3(3), 537-556.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.

- Teece, D. J. (2000). *Managing intellectual capital: Organizational, strategic, and policy dimensions*. OUP Oxford.
- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of management studies*, 49(8), 1395-1401.
- Teece, D. J. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 8-37.
- Teece, D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, 86, 202-216.
- Teece, D. J. (2017). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*.
- Trigeorgis, L., & Reuer, J. J. (2017). Real options theory in strategic management. *Strategic Management Journal*, 38(1), 42-63.
- Uriarte, M., López, O., Blasi, J., Lázaro, O., González, A., Prada, I., ... & García, A. (2018). Sensing enabled capabilities for access control management. In *Integration, Interconnection, and Interoperability of IoT Systems* (pp. 149-167). Springer, Cham..
- Utami, R. M., & Lantu, D. C. (2014). Development competitiveness model for small-medium enterprises among the creative industry in bandung. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 115, 305-323.
- Vij, S., & Bedi, H. (2012). Relationship between entrepreneurial orientation and business performance: A review of literature.
- Vij, S., & Bedi, H. S.(2015). Entrepreneurship and Economic Development-Theoretical Perspectives, 2(1), 1-12.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 9(1), 31-51.
- Wales, W. J., Parida, V., & Patel, P. C. (2013). Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance, and the moderating role of entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 34(5), 622-633.
- Weick, K. E. (1976). Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative science quarterly*, 1-19.
- Wheelen, T., & Hunger, J. D. (2002). *Strategic Management and Business Policy*, Prentice Hall.



- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic management journal*, 24(13), 1307-1314.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.
- Wójcik-Karpacz, A. (2016). The Researchers' Proposals: What is the Entrepreneurial Orientation. *Managing Innovation and Diversity in Knowledge Society Through Turbulent Time*, 247-255.
- Wu, L. Y. (2007). Entrepreneurial resources, dynamic capabilities and start-up performance of Taiwan's high-tech firms. *Journal of Business research*, 60(5), 549-555.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2), 185-203.
- Zahra, S. A., Sapienza, H. J., & Davidsson, P. (2006). Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. *Journal of Management studies*, 43(4), 917-955.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (1999). From organizational routines to dynamic capabilities (p. 38). INSEAD.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization science*, 13(3), 339-351.