

กรอบแนวคิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ : สาเหตุและผลลัพธ์ Conceptual of Strategic Innovation Management : Causal and Effect

ชลภัศรณ สิทธีวรรงค์ชัย^{1*} วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์² และ จิราวรรณ คงคล้าย³
 Cholpassorn Sittthiwrongchai^{1*} Viroj Jadesadalug² and Chirawan Kongklai³

1. บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2559 ได้มีการกล่าวถึงการจัดการนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นในเรื่องการนำความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจทั้งในเรื่องกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีรูปแบบการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการใช้นวัตกรรมสำหรับการพัฒนาสินค้าและบริการที่เกิดจากการใช้ความรู้และทักษะการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมนำมาใช้ในทุกระดับของการพัฒนา ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เกิดจากการผนึกกำลังในการผลักดันขับเคลื่อนร่วมกันของทุกภาคส่วนทำให้องค์การทั้งภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรมมากขึ้น องค์กรต้องใช้กลยุทธ์เพื่อความเติบโตและมีประสิทธิภาพในการแข่งขัน [1] โดยการปรับตัวทั้งในด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ วัฒนธรรม องค์กร และวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทของการบริหารธุรกิจและองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์กร [2]

แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการทางจิตวิทยาและสังคม [3] ซึ่งอธิบายถึงความสามารถในการสร้างและปรับเปลี่ยนแนวคิดธุรกิจและแนวคิดขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโดยรวมทั้งหมดขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ โดยเศรษฐกิจจะ

ถูกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมทำให้นวัตกรรมเป็นสิ่งที่อุตสาหกรรมต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญ เพราะสามารถสร้างความเปรียบได้ในการแข่งขันได้ในการดำเนินธุรกิจ [4] และแม้ว่านวัตกรรมจะเป็นกิจกรรมที่มีหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมการผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมด้านการบริหาร ฯลฯ แต่การศึกษาถึงนวัตกรรมในปัจจุบันจะเป็นการนำผลของการศึกษานวัตกรรมในอดีต เช่น นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมด้านการบริหาร นวัตกรรมในอนาคต และการเพิ่มขึ้นของนวัตกรรม มาใช้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถสร้างความยั่งยืนและเติบโตได้ [5] และ [6] ทำให้องค์การต้องพยายามสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ทั้งในส่วนสินค้าและบริการ ให้บริการ รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ทางด้านนวัตกรรม การจัดการเพื่อทำให้องค์การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่มีความน่าเชื่อถือในการใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการต่อสู้ในเชิงธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

บทความนี้ได้นำเสนอแนวคิดด้านปัจจัยสาเหตุที่ก่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งนำเสนอผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อองค์กร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ และการศึกษาในหลักฐานเชิงประจักษ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตต่อไป

2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

เพื่อพัฒนารอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

³ รองศาสตราจารย์ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

* ผู้มีพันธบัตรประชาชน โทร. +669 8570 2468 อีเมล: yumiko_little@hotmail.com

รับพิจารณา: 24 เมษายน 2561 แก้ไข: 14 สิงหาคม 2563 ตอรับ: 9 กันยายน 2563

3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic innovation management)

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง สิ่งใหม่ ๆ ที่พัฒนาขึ้นจากความรู้ความสามารถทักษะประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ในรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ [7]

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นกระบวนการจัดการขององค์การในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าที่เหนือกว่าในคู่แข่ง ตลอดจนพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน เพื่อแสดงถึงความมีศักยภาพขององค์การในการที่ประสบความสำเร็จในระยะยาว [8]

การจัดการนวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การเพราะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนองค์การให้สามารถนำความรู้ทักษะ และความสามารถด้านเทคโนโลยีและประสบการณ์มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับสินค้าและบริการ รวมทั้งวิธีการและกระบวนการในการสร้างผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Lee Yuan-Duen and Huan Ming Chang [9] ที่ว่าแนวคิดการจัดการนวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่ที่การคิดค้นสิ่งใหม่เฉพาะนวัตกรรมที่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการที่แตกต่างจากเดิมเท่านั้น แต่การจัดการนวัตกรรมรูปแบบใหม่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ ทำให้มีผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของคนและระบบเศรษฐกิจในวงกว้างและมีความสำคัญต่อการอยู่รอดหรือการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งการจัดการนวัตกรรมขององค์การจะมีความแตกต่างกันตามเป้าหมายขององค์การ การจัดการนวัตกรรมในยุคปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทรัพยากรทางนวัตกรรม และความสามารถในการจัดการนวัตกรรมของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ พบว่า ปัจจุบันแนวโน้มในการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ มีหลากหลายประเด็นแต่ที่สำคัญและน่าสนใจคือการบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และมีผลการดำเนินงานองค์การอยู่รอดและแข่งขันได้ ซึ่งจากการศึกษาของ

Cholpassom [10] พบว่า ภายใต้ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource Based View (RBV)) และทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency theory) รวมถึงแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capabilities) ทำให้เกิดองค์ประกอบการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย (1) การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (2) การตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (3) การบูรณาการกระบวนการจัดการ (4) ความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร และ (5) การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

3.1.1 การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (Networking business) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร การประสานงานกับลูกค้า ผู้สนับสนุน พันธมิตร ผู้มีส่วนร่วมทางธุรกิจ และลูกค้า โดยการแลกเปลี่ยนแบ่งปันหรือเชื่อมโยงข้อมูลทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการจัดการ การควบคุมมาตรฐานที่ดีขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ [11] แนวคิดด้านการจัดการนวัตกรรมเชื่อมโยงไปสู่การวางแนวทางเพื่อการตอบสนองจากลูกค้า การสร้างองค์การเครือข่าย การสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ ความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ การสร้างทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ และการจัดการนวัตกรรมระดับโลก [12] แสดงถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายในกระบวนการของนวัตกรรมและการทำงานร่วมกันเพื่อเป็นแนวทางในการแบ่งปันและพัฒนาความคิด การทำงานร่วมกันกับองค์การที่มีเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกัน [13] เช่นเดียวกับ Hall and Roelich [14] ซึ่งได้ศึกษาถึงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ทางเครือข่ายที่ส่งผลให้โอกาสทางตลาดมีการเชื่อมโยงกับธุรกิจอย่างเป็นระบบและขั้นตอนเพื่อสร้างผลกำไรให้เกิดขึ้น ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานข้อเสนอ (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 1a : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จได้เปรียบทางการตลาด

Proposition 1b : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า

Proposition 1c : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์การ

ที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน

3.1.2 การตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Rapid response technology) หมายถึง การที่องค์กรธุรกิจมีการรับรู้ ให้ความสำคัญ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและความคล่องตัวให้แก่องค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน Tony Proctor [13] กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและองค์กร ในการที่จะแบ่งปันข้อมูลเพื่อช่วยผลักดันนวัตกรรม จากอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้เกิดการแข่งขันด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ ความสามารถในการผลิต การปรับตัวเพื่อให้้องค์กรปฏิบัติงานด้วยความคล่องตัวขึ้น ดังนั้น การสร้างและการให้ความสำคัญกับนวัตกรรมจะทำให้ องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นความได้เปรียบที่คงอยู่ต่อไปได้ในระยะยาว [15] และ [16] ดังนั้น การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่การดำเนินงานที่มีศักยภาพที่สูงขึ้นควรนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอง (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 2a : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

Proposition 2b : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า

Proposition 2c : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน

3.1.3 การบูรณาการกระบวนการจัดการ (Integrated strategic management) หมายถึง การผสมผสานวิธีการ รูปแบบ และเครื่องมือในการจัดการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มความสามารถในกระบวนการทำงานขององค์กรในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการโดยใช้บุคลากรและทรัพยากรเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ [17] โดยมีทักษะของผู้บริหารเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทาง การแข่งขันนั้น

องค์กรต้องปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการการทำงาน [18] โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน การปรับโครงสร้าง การปฏิบัติการ ที่มุ่งการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการและการบริหารองค์กร รวมทั้งสร้างประสิทธิภาพในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร [19] โดยอาศัยการบูรณาการแนวคิดที่หลากหลายนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมจากการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์กรเปลี่ยนจากสถานะการทำงานรูปแบบเดิม ๆ ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะใหม่ ๆ [20]

Proposition 3a : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการบูรณาการกระบวนการจัดการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอง (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 3b : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการบูรณาการกระบวนการจัดการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า

Proposition 3c : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการบูรณาการกระบวนการจัดการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน

3.1.4 ความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร (Flexible resource allocation) หมายถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร จากการศึกษาของ Yang and Konrad [21] พบว่า ทรัพยากรมีส่วนสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวขององค์กร หากสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางการแข่งขันสามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นกัน ถ้าองค์กรมีทรัพยากรที่สามารถทำให้เข้าถึงโอกาสใหม่ในเชิงธุรกิจและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน ซึ่งความสามารถขององค์กรในการเข้าถึงทรัพยากร เช่น งบประมาณเทคโนโลยีคนความรู้ตลอดจนทรัพยากรอื่น ๆ จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรจัดการนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะใช้ความสามารถในการวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามที่เกิดขึ้นพร้อมกับการพิจารณาคุณค่าและจุดเด่นในทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสม

กับสถานการณ์ทั้งนี้หากสภาพแวดล้อม ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอ (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 4a : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

Proposition 4b : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า

Proposition 4c : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน

3.1.5 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

(Creativity development) เป็นความสามารถในการสร้างสรรค์คุณค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ กระบวนการ วิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร การสร้างสรรค์ต้องใช้ยุทธวิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ชักชวนให้คนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยคนที่มีความแตกต่างหลากหลาย [22] เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ เพราะแต่ละคนจะมีทักษะ ประสบการณ์ชีวิต มุมมอง และความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ซึ่งการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการที่มีส่วนช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดวิธีการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร อย่างไรก็ตาม การที่จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้นั้นต้องได้รับการสนับสนุนและกระตุ้นจากองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ซึ่งจะไปสู่การก่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอ (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 5a : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

Proposition 5b : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า

Proposition 5c : การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อองค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน

4. ผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์

4.1 ความได้เปรียบทางการตลาด (Market Advantage) ในการแข่งขันทางธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการแข่งขัน เพื่อเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ขององค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้องค์กรสามารถเปิดตัวผลิตภัณฑ์สู่ตลาดได้เร็วขึ้น และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างความแตกต่าง [23] การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน [18] ให้ตอบสนองผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว และยังเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการนำเสนอนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่าง โดยอาศัยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นกระบวนการขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรการบริหารจัดการทางการตลาดแบบบูรณาการทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้บริโภค ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริการลูกค้า และมีความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด ซึ่งรวมเป็นความมีศักยภาพในองค์กรธุรกิจนั่นเอง [8], [24]

4.2 ประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า (Effective customer response) องค์กรต้องมุ่งให้ความสำคัญกับสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเนื่องจากจะช่วยเพิ่มผลประโยชน์ให้กับองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการให้บริการกับลูกค้า ประกอบไปด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า ความตั้งใจในการซื้อซ้ำ ธุรกิจต้องมีความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าต่อลูกค้าอย่างแท้จริง พัฒนารูปแบบในการสื่อสารทางการตลาดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ ภายใต้การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีช่องทางในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ครอบคลุมทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการเทคโนโลยีและการตลาดร่วมกัน เพื่อการสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์กรในระยะยาวนั้น ไม่เพียงแต่ดึงดูดลูกค้ารายใหม่เท่านั้น สิ่งสำคัญคือควรรักษาฐานลูกค้าเก่าซึ่งมีความจงรักภักดี [25]

4.3 องค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขัน (Organizational excellence competition) องค์กรที่เป็นเลิศจะให้ความสำคัญกับการปรับตัวภายใต้สภาพแวดล้อมที่

เปลี่ยนแปลง มีผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีผู้นำที่เข้มแข็งมองการณ์ไกล รวมถึงสามารถสร้างกำไรจากการนำกลยุทธ์ด้านความคิดใหม่ๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง สามารถทำให้องค์กรเกิดการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีการวางแผน ออกแบบ และถูกสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นจุดแข็งที่สามารถแข่งขันในตลาดได้ในระยะยาว รวมทั้งการสร้างและการรักษาลูกค้า โดยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ในเวลาที่ต้องการ และราคาที่ลูกค้าพอใจ [26] ซึ่ง Lee Yuan-Duen and Huan Ming Chang [9] มีมุมมองว่า นวัตกรรมมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ไม่เพียงเฉพาะด้านสินค้าและบริการเท่านั้นแต่สามารถพัฒนาควบคู่ไปกับส่วนอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมที่จะสามารถสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้ในระยะยาว

4.4 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินและผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รายได้ในการค้าดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลูกค้าเก่ากลับมาซื้อซ้ำ ลูกค้าใหม่มีจำนวนเพิ่มขึ้น รวมถึงภาพลักษณ์และค่านำเชื่อถือของกิจการ [27] เช่นเดียวกับ De Clercq, et al. [28] กล่าวว่า การวัดผลการดำเนินงานสามารถวัดได้ดังนี้ (1) การวัดโดยใช้ผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินประกอบไปด้วย กำไรสุทธิ ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (EVA) ส่วน (2) ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การคงอยู่ของธุรกิจในระยะยาว ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอดังนี้

Proposition 6 : ความได้เปรียบทางการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

Proposition 7 : ประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

Proposition 8 : องค์กรที่เป็นเลิศทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

5. ปัจจัยเชิงสาเหตุของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์

5.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับแรงจูงใจและการสร้างขวัญกำลังใจให้สูงขึ้น การเข้าใจถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงผู้นำ มีความสำคัญต่อการจะพัฒนาองค์กร ซึ่งองค์กรสามารถปรับปรุงศักยภาพให้สำเร็จได้จากการศึกษาความสำคัญของการเป็นผู้นำร่วมกับกลยุทธ์ทางการตลาด และเทคโนโลยี แสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนวัตกรรมกับภาวะผู้นำ ซึ่งได้รับการทดสอบและอภิปรายในการศึกษาเชิงประจักษ์หลายครั้ง [16], [29] แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของนวัตกรรม การสนับสนุนและการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่การมีศักยภาพที่ดีขึ้นจากการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทุกคนในองค์กรต้องรับรู้ว่าจะต้องเปลี่ยนไปสู่การมีศักยภาพทางการแข่งขัน ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอดังนี้

Proposition 9a : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ

Proposition 9b : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

Proposition 9c : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบูรณาการกระบวนการจัดการ

Proposition 9d : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร

Proposition 9e : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

5.2 การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน (Changing competitive awareness) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในโลก

ของธุรกิจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อองค์การธุรกิจตลอดเวลา [30] รูปแบบของการปรับตัวขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน คือ การที่ผู้บริหารวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้องค์การธุรกิจสามารถอยู่รอดหรือประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน [31] การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน มีประเด็นที่เกี่ยวข้องที่ต้องพิจารณาร่วมกันได้แก่ ความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้นความไม่แน่นอนและการคุกคามทางการแข่งขันวงจรชีวิตของธุรกิจและผลิตภัณฑ์และบริการที่สั้นลงและผลของดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การจัดการนวัตกรรมถือเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงที่ยากต่อการหลีกเลี่ยง หากองค์การต้องการประสบความสำเร็จในการแข่งขันระยะยาว ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์การ คือการที่องค์การสามารถสร้าง ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงศักยภาพที่มีอยู่ให้ตอบสนองต่อภาวะเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือที่เรียกว่า ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capability) [32], [33] ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอ (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 10a : การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ

Proposition 10b : การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

Proposition 10c : การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบูรณาการกระบวนการจัดการ

Proposition 10d : การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร

Proposition 10e : การตระหนักรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

5.3 การมุ่งที่การบริการ (Service orientation)

แนวคิดการมุ่งที่การบริการ พิจารณาได้ 2 ระดับ คือ (1) ระดับบุคคล และ (2) ระดับองค์การ ซึ่งแสดงว่า ทักษะคิดและพฤติกรรมของพนักงานในการให้บริการส่งผลต่อมาตรฐานการบริการในระดับองค์การ เพราะพนักงานเป็นองค์ประกอบและทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของทุกองค์การ และเป็นปัจจัยที่จะทำให้การให้บริการขององค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว [34] ดังนั้น การมุ่งที่การบริการจึงต้องเริ่มต้นที่พนักงานในองค์การ โดยอาศัยการผลักดันจากผู้บริหารในการกำหนดเป็นนโยบายและตัวชี้วัดระดับบุคคลก่อนจึงจะก่อให้เกิดคุณภาพการบริการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการเพื่อส่งผลกระทบต่อประกอบการของบริษัทจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า บริษัทที่มุ่งที่การบริการจะส่งผลทำให้ผลประกอบการของบริษัทสูงขึ้น ซึ่งกำหนดเป็นสมมติฐานข้อเสนอ (Proposition) ได้ดังนี้

Proposition 11a : การมุ่งที่การบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ

Proposition 11b : การมุ่งที่การบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการตอบสนองต่อเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

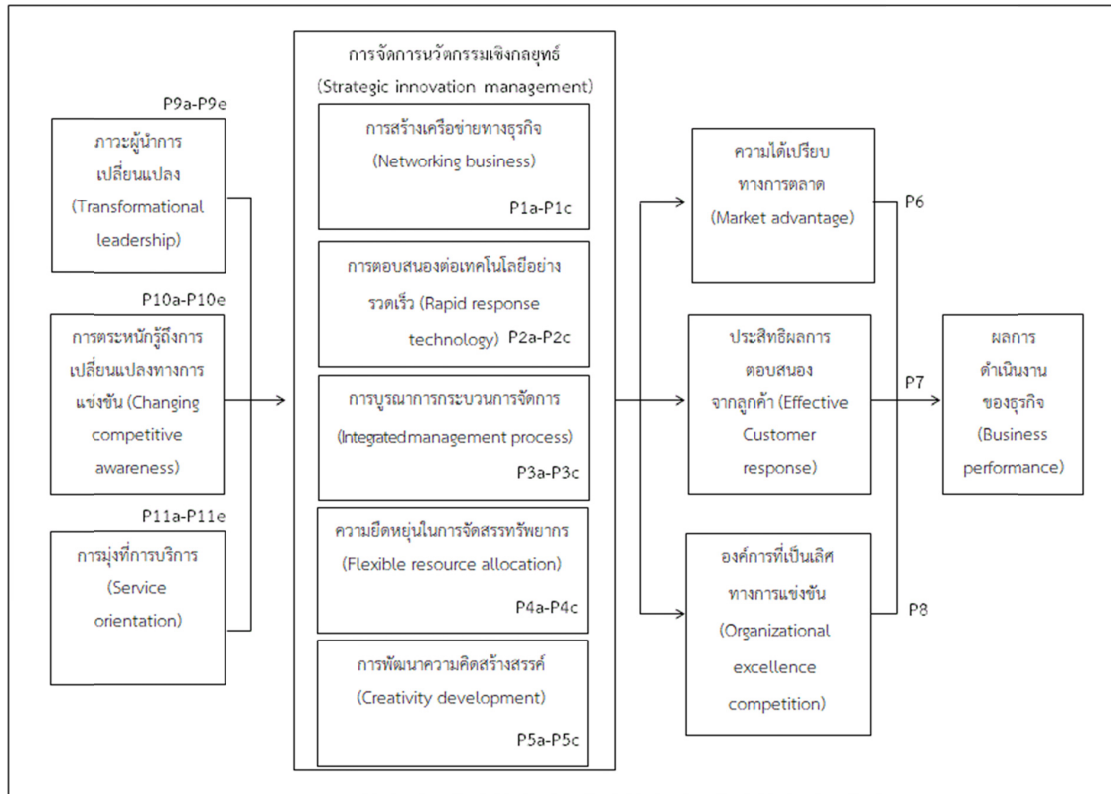
Proposition 11c : การมุ่งที่การบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบูรณาการกระบวนการจัดการ

Proposition 11d : การมุ่งที่การบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากร

Proposition 11e : การมุ่งที่การบริการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

6. บทสรุป

จากเนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์เป็นแผนภาพ (ดังรูปที่ 1) เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิด



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ซึ่งจะเห็นได้ว่าการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์นั้นไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยหรือองค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่ง หากแต่เกิดขึ้นจากหลากหลายองค์ประกอบเพื่อทำให้องค์กรมีการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรมีการรับรู้ให้ ความสำคัญ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน รวมถึงการพัฒนาด้านการติดต่อสื่อสาร การประสานงานกับคู่ค้า ผู้สนับสนุน พันธมิตร ผู้มีส่วนร่วมทางธุรกิจ และลูกค้า โดยการแลกเปลี่ยนแบ่งปันหรือเชื่อมโยงข้อมูลทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการจัดการ การควบคุมมาตรฐานที่ดีขึ้น โดยการประสานวิธีการ รูปแบบ และเครื่องมือในการจัดการที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มความสามารถในกระบวนการทำงานขององค์กรตลอดจนการ

เสนอแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในกรที่จะนำพาคู่การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการโดยใช้ บุคลากรและทรัพยากรเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามการที่จะก่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ได้นั้น จะเกิดจากการที่องค์กรมีผู้นำที่สามารถแสดงถึงการที่มีวิสัยทัศน์ในเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อนำพาคู่การสู่ไปความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ โดยมีความกระตือรือร้นพร้อมรับมือกับสภาพการแข่งขัน และพยายามค้นหากลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขัน การสร้างความแตกต่าง และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์กรรวมถึงการให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยการเข้าใจถึงสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังและตอบสนองลูกค้าด้วยบริการที่เป็นเลิศ โดยเสนอสิ่งที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า ตลอดจนสามารถในการแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ ภายในเวลาที่เหมาะสมและรวดเร็วซึ่งจะส่งผลให้องค์กร

มีความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน กิจกรรมทางการตลาดในลักษณะบูรณาการ เพื่อนำเสนอ รูปแบบของผลิตภัณฑ์ การให้บริการ โดยใช้เครื่องมือ การตลาดให้มีความแตกต่าง โดดเด่น และเหนือกว่าจาก คู่แข่งขันได้รับการตอบสนองจากลูกค้าในเชิงบวก ตลอดจนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว โดยวัดจากผลการดำเนินงานทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็น ตัวเงิน

7. ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงทฤษฎีที่ได้ จากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้เกิดการบูรณาการทาง แนวคิดและทฤษฎี นำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดที่แสดง ถึงปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรม เชิงกลยุทธ์สำหรับการวิจัยในอนาคต แนวทางการวิจัยใน อนาคตสามารถนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการสร้าง กระบวนการศึกษาที่ทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์ของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ของ องค์กร โดยวิธีวิทยาแบบผสมผสาน (Multiple method) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงปริมาณแบบหาสาเหตุ (Causal research) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานและยืนยันทฤษฎีที่ สอดคล้องกับองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัย เชิงประจักษ์ รวมถึงวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อขยายความ ตรวจสอบ และยืนยันในการเพิ่มความลึกของข้อมูลด้วย การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้การ จัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ระดับองค์การเป็นหน่วย วิเคราะห์ (Unit of analysis) ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็น แนวทางในการวิจัยในองค์กรต่าง ๆ เช่น โรงพยาบาล เอกชน โรงพยาบาลของรัฐขนาดใหญ่ หรือโรงพยาบาล เฉพาะทางที่มีบริบทต่างกัน เพื่อแสดงให้เห็นลักษณะและ รูปแบบของการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่าง กันไปหรือองค์กรธุรกิจอื่น ๆ อาทิ โรงแรม มหาวิทยาลัย เป็นต้น ทั้งนี้ ผลของการวิจัยในอนาคตจะสามารถใช้เป็น แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มี ความสามารถด้านการจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ภายใต้ การนำของผู้บริหารหรือผู้บริหารขององค์กร ที่มีการสร้าง เครือข่ายทางธุรกิจ และใช้เทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการ ทำงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ขององค์กร ได้รับการตอบสนองที่ดีจากลูกค้าปัจจุบันและ ลูกค้าในอนาคต

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] J. M. Glasgow, "A critical evaluation of healthcare quality improvement and how organizational context drives performance," University of Iowa, Iowa, 2013.
- [2] R. Noe, J. Hollenbeck, B. Gerhart and P. Wright, *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, New York: McGraw-Hill Education, 2012.
- [3] T. Smale, "Why National Culture Should Be," *Technology Innovation Management Review*, vol. 6, no. 4, pp. 18-26, 2016.
- [4] T. Uslu, "Innovation Culture and Strategic Human Resource Management in Public and Private Sector within The Framework Of Employee Ownership," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 1, vol. 195, pp. 1463-1470, 2015.
- [5] F. Jaspers, W. Hulsink and J. Theeuwes, "Entry and Innovation in Maturing Markets: Virtual Operators in Mobile Telecommunications," *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 19, no. 2, pp. 205-225, 2007.
- [6] A. Oke, "Innovation types and innovation management practices in service companies," *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 27, no. 6, pp. 564-587, 2007.
- [7] M. A. Schilling, *Strategic Management of Technological Innovation*, New York: McGraw Hill, 2008.



- [8] V. A. Babkin, S. V. Lipatnikov and V. S. Muraveva, "Assessing the Impact of Innovation Strategies and R&D Costs on the Performance of IT Companies," *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 207, pp. 749-758, 2015.
- [9] Y. Lee, Change and H. Chang, "Relations between team work and innovation in organizations and the job satisfaction of employees: A factor analytic study," *International journal of management*, vol. 25, no. 4, pp. 732-739, 2008.
- [10] C. Sitthiwarongchai, V. Jadesadalug and C. Kongklai, "Development of strategic innovation management components," *The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics*, vol. 1, no. 8, pp. 64-72, 2018.
- [11] K. Möller and S. Senja, "How to influence the birth of new business fields—Network perspective," *Industrial Marketing Management*, vol. 38, no. 4, pp. 450-458, 2009.
- [12] C. Horn and A. Brem, "Strategic directions on innovation management – a conceptual framework," *Management Research Review*, vol. 36, no. 10, p. 939 – 954, 2013.
- [13] T. Proctor, "Collaboration and networking in the process of innovation: the path to precision time keeping," *Journal of Management History*, vol. 19, no. 2, pp. 167-188, 2013.
- [14] S. Hall and K. Roelich, "Business model innovation in electricity supply markets: The role of complex value in the United Kingdom," *Energy Policy*, vol. 92, pp. 286-298, 2016.
- [15] Z. Muammer, B. H. Selcuk and S. Mete, "Intellectual capital and innovation performance: Empirical evidence in the Turkish Automotive Supplier," *Journal of Technology Management & Innovation*, vol. 3, no. 4, pp. 31-40, 2008.
- [16] J. Rank, N. E. Nelson, T. D. Allen and X. Xu, "Leadership predictors of innovation and task performance: Subordinates' self-esteem and self-presentation as moderators," *psychol*, vol. 82, no. 3, pp. 465-489, 2009.
- [17] L. E. Boone and D. L. Kurtz, *Contemporary Business*, New York: Wiley Custom Learning Solutions, 2011.
- [18] J. Shah and B. Ali, "Organizational Climate: Stimulating Creativity and Idea Generation for Discovery of Innovative Solutions," *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, vol. 3, no. 1, pp. 429-447, 2011.
- [19] B. J. Holder and G. Matter, "The Innovative Organization," [Online]. Available: <http://www.geocities.com/CollegePark/Library/1048/innova.html>. [Accessed 17 April 2017].
- [20] R. Deshpande, "Organizational Change: A Perception Regarding Change Management Among the Employees and Workers in Private Sector Organizations in Gujarat State," *International Journal of New Innovations*, vol. 1, no. 2, pp. 300-303, 2012.
- [21] Y. Yang and A. M. Konrad, "Diversity and organizational innovation : The role of employee involvement," *Journal of Organizational Behavior*, vol. 32, no. 8, pp. 1062-1083, 2011.



- [22] S. Parjanen, V. Harmaakorpi and T. Frantsi , "Collective Creativity and Brokerage Functions in Heavily Cross-Disciplined Innovation Processes," *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, vol. 5, pp. 1-21, 2010.
- [23] K. Talke, "Corporate Mindset of Innovating Firms-Influences on New Product Performance," *Journal of Engineering and Technology Management*, vol. 24, no. 1, pp. 76-91, 2007.
- [24] K. Kasemsap, "Strategic Innovation Management: An Integrative Framework and Causal Model of Knowledge Management, Strategic Orientation, Organizational Innovation, and Organizational Performance," in *Strategic Approaches for Human Capital Management and Development in a Turbulent Economy*, Pennsylvania, IGI Global, 2014, pp. 102-116.
- [25] W.-S. Yang, H.-C. Cheng and D. Jia-Ben, "A location-aware recommender system for mobile shopping environments," *Expert Systems with Applications* , vol. 34, p. 437–445, 2008.
- [26] N. Medrano and C. Olarte-Pascual, "An empirical approach to marketing innovation in small and medium retailers: an application to the Spanish sector," *Vizja Press and IT*, vol. 10, no. 3, pp. 205-216, 2016.
- [27] J. Sansook and P. Ussahawanitchakit, "Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance : An Empirical Study of Health Service Industries in Thailand," *International Journal of Business Strategy*, vol. 10, no. 2, pp. 1-21, 2010.
- [28] D. De Clercq, D. Dimov and N. T. Thongpapanl, " The moderating impact of internal social exchange processes on the entrepreneurial orientation-performance relationship," *Journal of Business Venturing*, vol. 25, no. 1, pp. 87-103, 2010.
- [29] S. A. Eisenbeiss, D. van Knippenberg and S. Boerner, "Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles," *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, no. 6, p. 1438–1446, 2008.
- [30] D. Norbutus, "In Search of Organizational Transformation," *International Journal of Leadership Studies*, vol. 3, no. 1, pp. 134-139 , 2007.
- [31] A. Thompson, M. Peteraf, J. Gamble and A. Strickland, *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*, New York: McGraw-Hill Education, 2017.
- [32] C. E. Helfat, "Stylized facts, empirical research and theory development in management," *Strategic Organization*, vol. 5, no. 2, p. 185–192, 2007.
- [33] D. J. Teece, "Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action," *Journal of Management Studies*, vol. 49, no. 8, pp. 1395-1401, 2012.
- [34] P. T. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012.