

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย
The Causal Relationship of Factors Affecting for Strategic Development to Drive Business Employee Successor in Digital Industry of Thailand

วสุติดา นักเกษม¹ ธีระวัฒน์ จันทิก² พัทักษ์ สิริวงศ์³

Wasutida Nakkasem, Thirawat Chantuk, Phitak Siriwong

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 20 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การจัดการคนเก่ง 2) การจัดการนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ความผูกพันต่อองค์กร และ 6) กรอบความคิดเติบโต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรฝ่ายแผนและนโยบาย นักวิชาการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล จำนวน 400 คน (Hair, Black, Babin และ Anderson, 2010) โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนา กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตรวจสอบจาก ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 118.69 ที่องศาอิสระ df = 74 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.191 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 1.603 ค่าดัชนีวัดความ

Received: 2022-03-10 Revised: 2022-05-12 Accepted: 2022-05-21

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี Faculty of Management Science, Rajabhat Dhonburi University. Corresponding Author e-mail: wasutida.n@dru.ac.th

²คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร Faculty of Management Science, Silpakorn University. e-mail: thirawat@ms.su.ac.th

³คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร Faculty of Management Science, Silpakorn University. e-mail: phitak@ms.su.ac.th

สอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000

คำสำคัญ (Keywords): ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ; อุตสาหกรรมดิจิทัล

Abstract

This research aims to develop a model and verify the coherence of the causal relationship model of factors affecting for strategic development to drive business employee successor in digital industry of Thailand. The research variables consisting of 6 latent variables 20 sub-variables: 1) Talent Management 2) Innovation Management for Business Succession 3) Creative Thinking 4) Transformational Leadership 5) Organizational Commitment and 6) Growth Mindset. The sample group consisted of executives and personnel in government or private sectors in the digital industry, Human Resources Personnel Planning and Policy personnel, academics, and people involved in the digital industry for 400 people (Hair, Black, Babin and Anderson, 2010) by doing Multi-Stage sampling. The statistics were frequency, percentage, mean and standard deviation and use inferential statistics, namely Confirmatory Factors Analysis: CFA and Structural Equation Modeling: SEM has been used. Research results show that the causal relationship model of factors affecting for strategic development to drive business employee successor in digital industry of Thailand generated is consistent with the empirical data by checking from $\chi^2 = 118.69$ df = 74 P-value = 0.191 Relative Chi-square (χ^2/df) = 1.603 CFI = 1.00 GFI = 0.99 AGFI = 0.98 and RMSEA = 0.000

Keywords: Business Employee Successor; Digital Industry

บทนำ (Introduction)

ในยุคปัจจุบันที่ธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและมีความได้เปรียบทางการแข่งขันย่อมเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการด้วยการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ หรือการขยายธุรกิจด้วยการต่อยอดสินค้าหรือบริการที่ทำอยู่ที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพิ่มสูงมากขึ้น ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของการพัฒนารูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ด้วยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนาหรือสร้างสรรค์สินค้าไปสู่การพัฒนาและต่อยอดให้กับธุรกิจที่เรียกว่า มูลค่าเพิ่มสินค้าหรือบริการ (คู่มือการพัฒนามูลค่าเพิ่ม, 2560) ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจ ควรใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตราสินค้า และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เพื่อเป็นแนวทางสร้างความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันให้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่น (ภาพิมล ธนรุ่งเจริญกิจและคณะ, 2560) ผู้ประกอบการถือเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้เกิดการระดมทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรในการที่จะประกอบธุรกิจ (Hatten, 2009) โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการจะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจโดยใช้สมรรถนะของตนเองและเครือข่ายเพื่อสร้างสังคมความเป็นผู้ประกอบการในการจัดการธุรกิจให้เจริญเติบโตพร้อมทั้งประยุกต์ใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับธุรกิจ (Baum & Locke, 2004, 587-598; Beaver & Jennings, 2005) เพื่อสร้างกลไกในการขับเคลื่อนธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย (บุญทวรรณ วิงวอน, 2556) ผ่านความเป็นผู้ประกอบการองค์กร ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานทางอ้อมผ่านการแสวงหาโอกาสและการใช้นวัตกรรม ผลปฏิบัติงานดังกล่าวสามารถวัดได้ในรูปของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นโดยต้องอาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญชำนาญการและเครือข่าย (Dale, 1996) เนื่องจากทุนทางปัญญาหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตนเองโดยที่แต่ละองค์กรต่างมีบุคลากรที่มีทุนทางปัญญาที่จะสามารถนำไปใช้ศักยภาพและนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มได้ (Youndt & Snell, 2004) ผู้ประกอบการไทยควรต้องศึกษาข้อมูลของตนเองและประเทศต่างๆ ให้อรอบด้าน อีกทั้งการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจถือเป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์, 2561)

การวางแผนบริหารคนเก่งที่จะมาสืบทอดตำแหน่งสำคัญในองค์กร ปัจจัยสำคัญที่จะพิจารณาประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือกคนเก่ง การเรียนรู้และพัฒนา การธำรงรักษา และการจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีความเหมาะสม มีความคิดสร้างสรรค์ โดยมีความคล่องแคล่วในการคิด ความคิดยืดหยุ่นในการคิด และมีความคิดริเริ่มในการคิดหาสิ่งแปลกใหม่และเป็นคำตอบที่ไม่ซ้ำกับผู้อื่นสามารถนำพาบุคลากรก้าวผ่านได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในอุตสาหกรรม ดิจิทัลแบบในยุคปัจจุบัน สำหรับงานวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่จะศึกษาการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการหรือทายาทผู้สืบทอดกิจการ แต่ปัจจุบันนักวิชาการได้ขยายขอบเขตการศึกษาไปยังกลยุทธ์ภายในองค์กรเพิ่มมากขึ้น มุ่งเน้นบุคลากรที่เป็นพนักงานในองค์กร ถือเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มขึ้น (Hult, Hurley & Knight, 2004; Micheels, 2010; Engin & Omur, 2012; Suliyanto & Rahab, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นปัจจัยภายในขององค์กรนั้นคือ ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (บาร์นี Barney, 1991) รวมถึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มขึ้น (Hult, Hurley & Knight, 2004; Micheels, 2010; Engin & Omur, 2012; Suliyanto & Rahab, 2012) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (The Resource-Based View) เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นปัจจัยภายในขององค์กรนั้นคือ ทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน โดยมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, 1991) โดยการจัดการนวัตกรรมองค์กร คือสิ่งตั้งต้นสำหรับการ

สร้างสรรค์นวัตกรรม และพัฒนาความสามารถในการคิดค้นสินค้าและบริการใหม่ๆของบริษัท (Hult, Hurley & Knight, 2004) โดยความสามารถทางนวัตกรรมองค์กรจะถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านผลิต การบริการกระบวนการ และการตลาดเพื่อการแข่งขันขององค์กร (North & Smallbone, 2000) ทั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การจัดการนวัตกรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

การสร้างรายได้เปรียบด้านการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะกลุ่มคนเก่งถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีส่วนส่งเสริมให้ผลประกอบการขององค์กรดีขึ้น องค์กรหลายแห่งจึงเริ่มสนใจและให้ความสำคัญกับการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูง ประกอบกับการมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งเสมือนเป็นอาวุธที่ใช้ในการแข่งขันและมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ส่งเสริมสนับสนุนองค์กรให้สามารถนำความรู้ ทักษะความสามารถด้านเทคโนโลยี และประสบการณ์ มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับสินค้าและบริการ รวมทั้งวิธีการและกระบวนการในการสร้าง ผลิต และส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า (Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K., 2005) รวมถึงมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ไม่เพียงเฉพาะด้านสินค้าและบริการเท่านั้น แต่สามารถพัฒนาควบคู่ไปกับส่วนอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จ ในการจัดการนวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ และสร้างรายได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้ในระยะยาวต่อไป ปัจจุบันมีผู้ประกอบการธุรกิจดิจิทัลเป็นจำนวนมากล้วนแต่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยเพราะจะช่วยการสร้างงานสร้างรายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มเป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุน และสร้างเสริมประสบการณ์ช่วยเชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่ และภาคการผลิตอื่น ๆ ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและระดับประเทศ อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่ผ่านมาจะมุ่งเน้นศึกษาความสามารถทางนวัตกรรมบนพื้นฐานของการตลาดและเทคโนโลยีมากกว่าการศึกษาทั้งระบบขององค์กร (Siguaw, Simpson, & Enz, 2006; Wutthirong, 2015) จึงทำให้เกิดช่องว่างด้านสาเหตุและผลกระทบของการขับเคลื่อนผู้สืบทอดทางธุรกิจ

จากเหตุผลดังที่กล่าวมาแล้ว จึงเป็นที่มาของการวิจัยครั้งนี้ที่ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาถึงสาเหตุและผลกระทบของกลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย ที่อิทธิพลของกรอบความคิดเติบโต ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ ผ่านการจัดการคนเก่ง ในการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางนำข้อมูลด้านต่างๆไปประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจให้กับผู้ประกอบการที่จะดำเนินธุรกิจดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งการมีนวัตกรรมองค์กรที่สามารถเอาชนะความซับซ้อนและความท้าทายจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอก คือกลไกสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการของการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการของการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการของการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล บุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรฝ่ายแผนและนโยบาย นักวิชาการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล จำนวน 400 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างตามเทคนิคการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร โดยใช้หลักเกณฑ์ในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามข้อตกลงเบื้องต้น การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ Hair, Black, Babin และ Anderson (2010) กำหนดว่าตัวแปรอิสระ 1 ตัวแปร ควรสุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 20 คน การวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 20 ตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างคือ 400 คน โดยทำการศึกษาหน่วยวิเคราะห์ในระดับบุคคล ประกอบด้วยกรอบความคิดเติบโต ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร การจัดการคนเก่ง และการจัดการนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ วิธีการศึกษาในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร โดยรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัย และวิทยานิพนธ์ ตลอดจนข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยและการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (SEM) ของการพัฒนา กลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย ระดับบุคคลโดยใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ ตรวจสอบความตรงของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อให้ได้โมเดลกลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย ระดับบุคคล

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องของโมเดล

ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง	เกณฑ์	อ้างอิง
Chi-square : χ^2	$p > .05$	Hair et al (1998:2006), Bollen (1989)
Relative Chisquare : χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	Hair et al (1998:2006), Kline (1998)
Goodness of Fit Index : GFI	มากกว่า 0.90	Hair et al (1998:2006), Kline (1998),
Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI	มากกว่า 0.90	Kline (1998)
Normed Fit Index : NFI	มากกว่า 0.90	Hair et al (1998:2006), Mueller (1996)
Comparative Fit Index : CFI	มากกว่า 0.90	Hair et al (1998:2006), Mueller (1996)
Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA	น้อยกว่า 0.05	Steiger, J. H. (1990)
Root Mean Square Residual : RMR	น้อยกว่า 0.05	Diamantopoulos and Siguaw (2000), Kline. (1998)

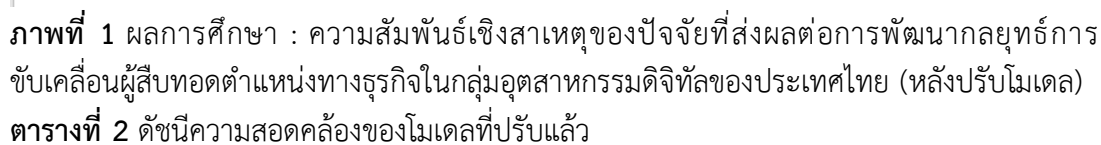
ผลการวิจัย (Research Results)

1. การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 49.2 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 มีสถานภาพโสด จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.2 ทำงานตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 340 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 ทำงานในฝ่ายงานบุคคล/ แผน/ การบริหารจัดการทั่วไป จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 มีรายได้ต่อเดือน 15,001 บาท – 30,000 บาท จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 49.8 มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรนี้ 6 – 10 ปี จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.2

2. การวิเคราะห์พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย ส่วนใหญ่รับทราบการรับส่งงานขององค์กรจากช่องทางนำส่งประวัติทาง E-Mail จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 เมื่อเข้าทำงานในองค์กรจะได้รับ

สอนงานจากการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 63.7 เมื่อปฏิบัติงาน จะได้รับการสื่อสารขององค์กรผ่านช่องทางจากระบบ Intranet จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 ในการอบรมภายในองค์กร จะได้รับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญจากผู้บริหารขององค์กร จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 ก่อนได้รับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งงานใหม่ จะได้รับการเตรียมตัวโดยการอบรมจากการฝึกปฏิบัติงานจริง จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 50.4 เมื่อได้รับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งงานใหม่ จะได้รับการเตรียมตัวโดยการอบรมจากการ Job Rotation จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 ภายใต้สถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ทำให้รูปแบบการทำงานและการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไปเป็นแบบ New Normal องค์กรมีการรับมือในรูปแบบ Work from Home จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3

3. จากการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนา กลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสถิติ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 118.69 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p\text{-value} = 0.191$ ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) = 1.603 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 แสดงว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า เกณฑ์และผลการพิจารณาดัชนีแสดงความกลมกลืนแสดงไว้ดังภาพที่ 1 และตารางที่ 2



รายการ	เกณฑ์	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05	118.69	-
df	-	74	-
P-value	มากกว่า 0.05	0.191	-
χ^2/df	น้อยกว่า 2.00	1.603	ผ่านเกณฑ์

CFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	ค่าเข้าใกล้ 1.0	0.98	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	ค่าเข้าใกล้ 0.0	0.000	ผ่านเกณฑ์
KMO	ค่ามากกว่า 0.50	0.941	ผ่านเกณฑ์
Bartlett's Test of Sphericity	ค่าน้อยกว่า 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 2 พบว่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน กลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย (หลังปรับโมเดล) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่า 118.69 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ p-value = 0.191 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) = 1.603 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) = 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) = 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) = 0.98 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณ (RMSEA) = 0.000 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่าแสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อน ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยนี้ โดยรวมเป็นไปตามสมมติฐานของผู้วิจัย กล่าวคือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านกรอบความคิดเติบโต ความคิดสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าความสัมพันธ์เชิงบวกทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ ผ่านการจัดการคนเก่ง ทั้งนี้เพราะการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จะประกอบด้วยปัจจัยต่างๆหลายประการ ดังที่ มณีนุช ทรงสุรัตน์กุล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม กรณีศึกษา : บริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่พบว่า (1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับกลาง มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านผู้สร้างวิสัยทัศน์และทัศนคติในการปฏิบัติงาน ด้านผู้วิเคราะห์และพัฒนากิจการ และการจัดการ และด้านผู้พัฒนาแนวทางการปฏิบัติ ส่วนองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านยอมรับความคิดใหม่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านค่านิยมร่วมและแนวทางการปฏิบัติ ด้านวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสารและถ่ายทอดที่ชัดเจน ด้านการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อกระบวนการแห่งการ สร้างสรรค์ และ ด้าน

การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (2) องค์ประกอบของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับสูง (3) ผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของผู้บริหารระดับกลางในการพัฒนา องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกค่า และ (4) แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ พัฒนาผู้บริหารเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทั้งในระดับผู้บริหาร และพนักงาน และสร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่บุคลากรในองค์กร

องค์ประกอบด้านการจัดการนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของภาณุ ลิ้มมานนท์ (2546) กล่าวว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) คือ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกผลิตขึ้นในเชิงพาณิชย์ที่ได้ปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือเป็นสิ่งใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจจะเป็นของใหม่ต่อโลก ต่อประเทศ องค์กร หรือแม้แต่ตัวเราเอง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์นั้นยังสามารถถูกแบ่งออกเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible product) หรือ สินค้าทั่วไป (goods) เช่น รถยนต์รุ่นใหม่, สตรีมเมอร์ไร้มีล็ด, High Definition TV (HDTV) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible product) หรือ การบริการ (services) เช่น package ทัวร์อนุรักษ์ธรรมชาติ, Telephone Banking, การใช้ internet, การให้บริการที่ปรึกษาเฉพาะด้าน และอีกด้านที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้น ได้แก่ ด้านความสามารถของผู้ประกอบการทำงานโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและตลาดอย่างต่อเนื่องสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงรวมถึงบริหารจัดการอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือมีภาวะผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมรวมถึงมีความมานะอดทน พยายามและตั้งใจในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จมีการดำเนินงานเชิงรุก กล้าตัดสินใจมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ค้นหาเทคนิคใหม่ในการบริหารจัดการมีการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและตัดสินใจมีการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการในการผลิตเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและการคิดค้นและพัฒนาสินค้าใหม่อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการของตลาด การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ๆ สอดคล้องกับภัทรานิษฐ์ ทองสามสีและธีระวัฒน์ จันทิก (2559) ที่พบว่าการใช้เทคโนโลยี รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำงานและการพัฒนาโครงการเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การคิดค้นนวัตกรรมเพื่อนำมาใช้กับการทำงานเสมอสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชยุต ภวภูานันท์กุล, 2563) ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจต้องมีหลักจัดการในการทำงานรวมถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อใช้ในการทำงานเสมอสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Johnson, 2001; Jantan, 2003) และทฤษฎีการจัดการนวัตกรรมของ (Gibson et al, 1997) ที่กล่าวว่าหากถูกธุรกิจจะสามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้นั้นเจ้าของธุรกิจและทายาทจะต้องมีหลักการจัดการและนำเอาเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในการทำงานนอกจากนี้ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจต้องทำให้องค์กรและพนักงานยอมรับเอานวัตกรรมมาปรับใช้ให้ทันต่อโลกธุรกิจสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Dearing & Cox, 2018; Wernerfelt, 1998; ศุภางค์ นันตา, 2555)

องค์ประกอบด้านการจัดการคนเก่ง ส่งผลเชิงบวกผลต่อนวัตกรรมองค์กรเพื่อสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การสรรหาคนเก่ง (Talent) ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่พร้อมจะรับการพัฒนาเพื่อคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร โดยการสรรหาคนเก่งดังกล่าวจะพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วในระดับตำแหน่งรองลงมาทั้งในด้านผลงาน ศักยภาพ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ความสนใจ เป้าหมายในอาชีพ อายุ รวมถึงสุขภาพกายและใจ อีกทั้งการทำงานที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดี เกิดเป็นบรรยากาศที่ดีต่อการทำงาน เอื้อต่อการทำงาน จะเป็นสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคคลนั้นๆ มีผลงานที่มีคุณภาพเกิดการพัฒนาตนเอง รวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอีกด้วย สอดคล้องกับ เปรมจิตร คล้ายเพชร (2548) ที่ชี้ประเด็นเชิงจิตวิทยาของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรให้บุคลากรมีความรู้สึกและเชื่อว่างค์กรมีความห่วงใย ดูแลเอาใจใส่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในด้านต่างๆ จะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้นโดยต้องคำนึงถึงมิติด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านจิตวิทยาสังคม และด้านสภาพการทำงานสำหรับการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน การประเมินผลเป็นระยะๆ เพื่อวิเคราะห์บุคลากรที่จะก้าวเข้ามาในตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Gracia, Tavler & Danae, 2021; Bateman & Snell, 2014; Hennessey et al., 1988) ทศนคติเชิงบวก ความพร้อมที่จะพัฒนาตัวเองในทุกด้านการจัดการสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดีในทุกสถานการณ์ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Akhmetshin et al., 2018; นิกร ศรีราช, 2563; วีราภรณ์ บุตรทองดี, 2557; บุญชม ศรีสะอาด, 2555) และอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมดึงดูดใจและสวัสดิการที่คุ้มค่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Alatawi, 2017; Birasnav, 2016; Tanaka, 2014)

องค์ประกอบของกลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยในด้านความคิดสร้างสรรค์และกรอบความคิดเติบโตนั้น ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจนี้จะต้องมีความคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ซึ่งแตกต่างจากความคิดของบุคคลทั่วไป มีความสามารถค้นหาคำตอบได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม หรือมองทุกอย่างได้หลายมิติ มีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่วรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Srivastava & Bhatnagar, 2008; Porter & Heppelmann, 2014; ดารา ทีปะปาลและศิริชญาณ์ กำระเวก, 2561) และต้องสามารถคิดในรายละเอียดที่ลึกซึ้งได้ดี เพื่อขยายความคิดหลักให้ได้ความหมายที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ดารา ทีปะปาลและศิริชญาณ์ กำระเวก, 2561) และแนวความคิดการตัดสินใจทางการเงินธุรกิจเพื่อการสร้างมูลค่ากิจการของ (ปริยดา สุขเจริญสิน, 2561) ที่กล่าวว่าผู้สืบทอดทางธุรกิจจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์รายละเอียดปลีกย่อยที่ละเอียดอ่อนอันส่งผลทำให้กิจการเจริญเติบโตไปในอนาคตได้ภายใต้สถานการณ์โรคระบาดโควิด 19 ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการทำธุรกิจได้เป็นอย่างดี

มีการวางแผนการดำเนินงานทุกครั้ง เมื่อองค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เมื่อมีปัญหาต่าง ๆ ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบของกลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยใน ด้านความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะองค์กรจะต้องมีความหมายต่อผู้สืบทอด และทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผูกพันกับองค์กรราวกับว่าเป็นบ้านหลังที่สองเต็มใจทำงานทุ่มเทให้กับองค์กรจนเกษียณสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมจิตร คล้ายเพชร (2548) ที่ชี้ประเด็นเชิงจิตวิทยาของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรให้บุคลากรมีความรู้สึกและเชื่อว่าองค์กรมีความห่วงใย ดูแลเอาใจใส่ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในด้านต่างๆ จะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้นโดยต้องคำนึงถึงมิติด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านจิตวิทยาสังคม และด้านสภาพการทำงานสำหรับการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และสฤตรัตน์ พิมลรัตนกานต์และ วิโรจน์ เฉลิมลักษณ์ (2560) ที่ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรผ่านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ พบว่าการรับรู้บรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับความพึงพอใจในงาน การรับรู้บรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ การรับรู้บรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับววิวรรธณี วงศาไชย (2558) ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกผ่านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจของพนักงานจ้างเทศบาลนครนครปฐม แสดงให้เห็นว่าการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานเชื่อมโยงอย่างแนบแน่นกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เพราะบุคลากรมีความใกล้ชิดกับหัวหน้างาน ซึ่งเมื่อบุคลากรเกิดการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้าที่ดี ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานศักยภาพ สมรรถนะ การสร้างสรรค์ และประสิทธิภาพในการทำงานโดยในส่วนของการรับรู้การสนับสนุนจากทีมงาน จะส่งผลที่สำคัญต่อกระบวนการความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Steers (1991 : 79) ที่ได้กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็น ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นอย่างสูงการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรหรือการยอมรับในแนวทางการ ปฏิบัติงานเพื่อสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบของกลยุทธ์การขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นองค์ประกอบของการขับเคลื่อนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัลของประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก (2559) โดยภาวะผู้นำ

ด้านการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการพัฒนาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และองค์กรต้องสนับสนุนผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในการคิดค้นและพัฒนาเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

แนวทางการวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งขององค์กร ภายในองค์กรควรมีการจัดทำแผนการหาผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์กรในอนาคต เตรียมความพร้อมด้านอัตรากำลัง และความพร้อมด้านศักยภาพของบุคลากรให้สามารถดำรงตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์และรองรับการเจริญเติบโตของบริษัทได้อย่างยั่งยืน โดยมีความสอดคล้องกับรูปแบบการวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งของ Guru, W. (2020) กล่าวคือ ควรมีการระบุแผนงานสำคัญในการสืบทอดตำแหน่ง มีแผนงานในการประเมินศักยภาพในการทำงานที่ชัดเจน ควรมีการระบุตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสำคัญในการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามทิศทางในอนาคต ซึ่งนำมาจากแผนกลยุทธ์ขององค์กร สรรหาพนักงานที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่สายงานที่ได้รับมอบหมาย การส่งเสริมและพัฒนาพนักงานภายในองค์กร เพื่อให้มีทักษะความเป็นผู้นำและความพร้อมในการรับตำแหน่งในอนาคต โดยกลยุทธ์การสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ระยะการสืบทอดคือ 1) ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล ขั้นตอนการดำเนินธุรกิจแนะนำให้รู้จักกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล ผู้สืบทอดธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัลเข้ามาช่วยทำงาน ศึกษา และเรียนรู้ 2) ระยะเข้าสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล หลังจากผู้สืบทอดสำเร็จการศึกษาขั้นสูงสุดตามความสามารถของผู้สืบทอดธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล เข้ามาทำธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล โดยให้ทำงานเต็มเวลา เมื่อผู้สืบทอดธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล มีความชำนาญในการทำงานด้านอุตสาหกรรมดิจิทัล เราสามารถให้ผู้สืบทอดธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล รับผิดชอบตัดสินใจกำหนดเป้าหมายเพื่อนำมาเป็นตัวชี้วัดได้ และ 3) ระยะสืบทอดธุรกิจ ผู้สืบทอดธุรกิจจะต้องรับผิดชอบงานทั้งหมด และยังช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เมื่อผู้สืบทอดธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัลได้รับการไว้วางใจ ผู้สืบทอดจะมีหน้าที่รับผิดชอบงานแบบเต็มตัวโดยเป็นผู้ตัดสินใจในรับผิดชอบงานทุกอย่างของธุรกิจอุตสาหกรรมดิจิทัล โดยทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Longenecker and Schoen (1978) ที่ว่า ควรสร้างความคุ้นเคยกับธุรกิจและสร้างประสบการณ์แล้วจึงเข้ามาเพื่อสืบทอดตำแหน่งเข้ามาปฏิบัติงานแบบเต็มตัวและเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ตามความสามารถ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจจะทำให้ผู้ที่ได้รับสืบทอดมีความกระตือรือร้นที่เพื่อที่ได้เป็นที่ยอมรับในองค์กรมากขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ (หนูคิด ภูน้ำสี, 2558; วิไล พรหมดาว, 2562; Eisenberger & Cameron, 1996) โดยการที่องค์กรให้การยอมรับและรับรองสำหรับตำแหน่งงานให้แก่ผู้สืบทอดตำแหน่งทางธุรกิจทำให้รู้สึกมั่นคงและประสบความสำเร็จในการทำงาน

เอกสารอ้างอิง (References)

- ชยุต ภาวนันท์กุล. (2563). รูปแบบอวตารการจัดการสาธารณสุขสร้างสรรค์:นวัตกรรมความคิดใหม่
การจัดการภาครัฐ สร้างความสามารถการแข่งขันยุทธศาสตร์เวชกรรมการแพทย์แผนไทย.
วารสารสวนสุนันทาวิชาการและวิจัย. 14(2): 71-89.
- ปฎิพัทธ์ เพชรศิริและคณะ. (2560). รูปแบบและกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของ
ธุรกิจเสื้อผ้าค้าส่งในตลาดโบ้เบ๊ กรุงเทพมหานคร . *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*.
10(2), 517-530.
- เปรมจิตร์ คล้ายเพชร. (2548). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมองค์การที่มีผลต่อ
ความผูกพันองค์กรและความตั้งใจลาออก. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2546). กลยุทธ์การจัดการนวัตกรรมธุรกิจสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ควอลิตี้ ครีเอชั่น
- ภาพิมล ธนรุ่งเจริญกิจและคณะ. (2560). กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการ
แข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal ฉบับ
มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*. 10(1), 1152-1167.
- ภัทรานิษฐ์ ทองสามสีและธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่
ส่งผลต่อความสำเร็จในโครงการทุนพัฒนาแผนธุรกิจนวัตกรรม. *Veridian E-Journal,
Silpakorn University*. 9(2), 1564-1580.
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2556). การเป็นผู้ประกอบการยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- วสุธิดา นักเกษม และ ประสพชัย พสุนนท์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการ
แข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal ฉบับ
มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*. 11(1), 61.
- วีไล พรหมดาว. (2562). แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู. *วารสาร
บริหารการศึกษามหาบัณฑิต*. 20(4): 49-63
- สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ และวิโรจน์ เกษภูมิลักษณ์. (2560). อิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศ
องค์การผ่านความพึงพอใจและ ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตาม
บทบาทหน้าที่. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal ฉบับ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์
และศิลปะ*. 10(2), 1611-1629
- หนูคิด ภูน้ำสี. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาเครือข่ายกรมหลวง
ชุมพรเขตอุดมศักดิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2.
วิทยานิพนธ์หลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุวัตร สงสม. (2560). ความสามารถทางนวัตกรรม: การทบทวนวรรณกรรมและแบบจำลองเชิง
แนวคิดเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 37(4), 60.

- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: เปลี่ยนความท้าทายสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 9(1), 845-860.
- Andrew, J. D., (1995). *Leadership*. New Jersey: Houghton Mifflin Company.
- Alvonitis G. J., Kouremenos, A., and Tzokas, N. Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: Project innovation. *European Journal of Marketing*. 28, 1(1994): 5-28.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999a). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 17 (1), 99.
- Calantone, R.J., Cavusgil, S.T., and Zhao, Y. Learning orientation, firm innovation, and firm performance. *Industrial Marketing Management*. 31, 6(2002): 515-524.
- Dele, E. (1996). *Management: Theory and Practice*. (6th ed.). Tokyo: McGraw-Hill.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T. & Taylor, M.L. (2005). *Strategic Management: Creating competitive advantage* (2nded.). New York: McGraw-Hill.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., and Eisner, A. B. (2007). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*. New York: The Free Press.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for Performance increase or decrease Perceived Self – Determination and Intrinsic Motivation?. *Journal of Personality and Social Psychology*. 77, 1026 – 1040.
- Ferraresi, A. A., Santos, S. A., Frega, J. R., & Pereira, H. J. (2012). Knowledge management, market orientation, innovativeness and organizational outcomes: A study of companies operating in Brazil. *Journal of Information Systems and Technology Management*. 9(1), 89-108.
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*. 28(4), 301-327.
- Harms, R. (2009). A Multivariate Analysis of the Characteristics of Rapid Growth Firms, Their Leaders, and Their Market. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. 22(4), 429-454.

- Hurley, R.F., and Hult, G.T.M. Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing* 62(1998), 42-54.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. NY: Guilford Press
- Knowles, C., Hanson, E., and Shook, S. Assessing innovativeness in the North American softwood sawmilling industry using three methods. *Canadian Journal of Forest Research*. 38,2(2008), 363-375.
- Li, T. & Calantone, R. J. (1998). The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination. *Journal of Marketing*. 62(4), 13-29.
- Marquardt, M.J. (2002). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Mathuramaytha, C. (2014). Intellectual capital concepts for competitive advantages. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*. 34(3), 127-135.
- Porter, Michael, E. (1998). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance: with a new introduction*. New York: Free Press.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Steer, R.M., & Porter. L.W. (1983). *Motivation and Work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw – Hill.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*. 7(4), 303-313.
- Wutthirong, P. (2015). *Innovation Management: Resource, learning organization and innovation*. Bangkok, Thailand: Chulapress.
- Youndt, M. A. & Snell, S. A. (2004). Human Resource Configurations, Intellectual Capital, and Organizational Performance. *Journal of Managerial Issues*. 16(3), 337-360.
- Zahid, S. M., & Ali, I. (2011). Learning orientation, innovation capability, and organizational Performance: Evidence from banking sector of Pakistan. Department of Management Sciences COMSATS Institute of Information Technology Lahore, Pakistan.