

บุพปัจจัยและความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย

Antecedents and Success of the Steel Industry Business in Thailand

ชนินทร์ จิ่งโสภณวิทวัส¹, ธนพล ก่อฐานะ², บัณฑิต พังนรินทร์³, และ ชมภู สายเสมา⁴
Chanin Cheungsophonvitawas¹, Tanapol Kortana², Bundit Pungnirund³,
and Chompoo Saisama⁴

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, Email: s63484945195@ssru.ac.th¹

Received: October 9, 2024

Revised: December 28, 2024

Accepted: December 31, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับระดับของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรม การจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย 3) สร้างแบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย งานวิจัยนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการของบริษัทในประเทศไทยที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเหล็กทุกประเภท จำนวน 400 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยใช้เกณฑ์ 20 เท่าของตัวแปรสังเกต ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบมีสัดส่วน ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักคือผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย รวมจำนวน 15 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 2) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัตที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีชื่อว่า LIAD Strategy Model (L : Entrepreneur Leadership Development, I : Organization Innovation, A : Organization Agility, D : Dynamic Potential Organization) นอกจากนี้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังพบว่า ในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทยนั้น ผู้ประกอบการต้องมีเทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัย พัฒนาผลิตภัณฑ์เหล็กรูปแบบใหม่ๆ ให้มีมาตรฐานระดับสากล การขายผ่านแพลตฟอร์มการค้าออนไลน์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมเหล็กให้มีศักยภาพสูงขึ้น ผลของงานวิจัยนี้สามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางกำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ยั่งยืนต่อไป



คำสำคัญ: ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเหล็ก, ความคล่องตัวขององค์กร, ศักยภาพเชิงพลวัต, ธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็ก

Abstract

This research aims to 1) Study the levels of entrepreneurial leadership, management innovation, organizational agility, dynamic potential, and the success of the steel industry business in Thailand. 2) Study the influence of entrepreneurial leadership, management innovation, organizational agility, and dynamic potential on the success of the steel industry business in Thailand. 3) Build a model for the success of the steel industry business in Thailand. This research employs a mixed-method approach, combining quantitative and qualitative research. In the quantitative research, the sample group consists of 400 entrepreneurs from companies in Thailand engaged in various types of steel industry businesses. The sample size was determined using a criterion of 20 times the number of observed variables, and a proportional sampling method was adopted. Data were collected using questionnaires and analyzed using structural equation modeling. For qualitative research, in-depth interviews were conducted with key informants, including 15 entrepreneurs running steel industry businesses in Thailand.

The research results show that 1) Entrepreneurial leadership, management innovation, organizational agility, dynamic potential, and the success of the steel industry business in Thailand are at a high level. 2) Entrepreneurial leadership, management innovation, organizational agility, and dynamic potential significantly influence Thailand's steel industry business's success at the 0.05 significant level. 3) The success model of the steel industry business in Thailand developed by the researcher is named the LIAD Strategy Model (L: Entrepreneur Leadership Development, I: Organization Innovation, A: Organization Agility, D: Dynamic Potential Organization). Additionally, the qualitative research results indicate that to succeed in Thailand's steel industry; entrepreneurs must have modern production technology, develop new steel products to international standards, and sell through online trading platforms to enhance the competitiveness and potential of the steel industry. The findings of this research can be applied as a guideline for policy-making in business operations to promote the sustainable success of the steel industry business in Thailand.

Keywords: Steel Industry Entrepreneurs, Organizational Agility, Dynamic Potential, Steel Industry Business

บทนำ

อุตสาหกรรมเหล็กนับได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก เพราะเหล็กจัดเป็นโลหะพื้นฐานที่จำเป็นต่อกิจกรรมการผลิตในอุตสาหกรรมต่อเนื่องหลากหลาย เช่น ก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ ยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า และบรรจุภัณฑ์ ซึ่งล้วนเป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ แต่





ประเทศไทยนั้น ไม่สามารถที่จะเป็นประเทศอุตสาหกรรมเหล็กต้นน้ำ (Upstream) ได้เพราะประเทศไทยไม่มีแร่เหล็ก เพราะการตั้งโรงถลุงเหล็กในประเทศไทยมีกระแสต่อต้านจากสังคมเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ นอกจากนี้แล้วยังต้องใช้เงินลงทุนที่สูงมากจึงจำเป็นต้องนำเข้าเหล็กดิบจากต่างประเทศทั้งในรูปของเหล็กดิบและเหล็กกึ่งสำเร็จรูป (ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็กไทย, 2566; สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2562; กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2565) โรงงานผลิตเหล็กไทยส่วนใหญ่สายการผลิตของโรงงานจะเป็นการผลิตที่ไม่ต่อเนื่อง อยู่ในบริเวณโรงงานเดียวกัน เช่น โรงงานผลิตเหล็กรีดร้อนจะมีเพียงผลิตภัณฑ์รีดร้อนเท่านั้น ไม่ได้มีการผลิตต่อเนื่อง เพื่อผลิตเป็นผลิตภัณฑ์เหล็กแผ่นรีดเย็น และผลิตภัณฑ์เหล็กแผ่นเคลือบต่อไป เป็นต้น ทำให้สูญเสียโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งสินค้าระหว่างโรงงาน ทำให้เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ราคาของผลิตภัณฑ์เหล็กภายในประเทศมีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับประเทศที่มีอุตสาหกรรมเหล็กเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศ เช่น ประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และจีน เป็นต้น ประเทศเหล่านี้จะมีการจัดตั้งโรงงานที่มีการผลิตเหล็กที่มีกระบวนการผลิตต่อเนื่องภายในโรงงานเดียว จะทำให้มีการสูญเสียเวลาน้อยกว่า และนำไปสู่ต้นทุนการผลิตที่น้อยกว่าการที่โรงงานผลิตเหล็กและผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องอยู่กระจายตัวและไกลกัน เช่นเดียวกันกับที่พบในอุตสาหกรรมเหล็กไทย นอกจากนี้แล้วยังพบว่าสินค้าเหล็กจากประเทศจีนยังมีส่วนสำคัญในการทำให้บริษัทที่ประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมเหล็กของประเทศไทยได้รับผลกระทบอย่างหนัก ไม่สามารถเจริญเติบโตได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร แม้ว่าในช่วงปีที่ผ่านมาจะมีการก่อสร้างเป็นจำนวนมาก แต่อุตสาหกรรมเหล็กกลับไม่เติบโตตามเลย เหตุผลเพราะในตลาดประเทศไทยไม่ได้มีเพียงแค่เหล็กจากภายในประเทศเท่านั้นแต่มีเหล็กจากประเทศจีนเป็นจำนวนมาก จึงทำให้การแข่งขันของผู้ประกอบการคนไทยไม่สามารถที่จะต่อสู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะในเรื่องการแข่งขันทางด้านราคา (ศูนย์วิจัยกรุงศรี, 2566; ศูนย์วิจัยสิริไทย, 2566; ณิชรา วาตี, 2566; สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย, 2562)

ผู้วิจัยจึงต้องการค้นคว้าเกี่ยวกับแนวทางสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมเหล็กของประเทศไทยให้มีความเข้มแข็ง รวมถึงมีความสามารถในการแข่งขันที่มากยิ่งขึ้นพบว่ามีการเสนอแนะให้ หน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมให้บริษัทในธุรกิจเหล็กได้เกิดนวัตกรรมการจัดการ (Innovation Management) ภายในบริษัท เพื่อนำไปสู่การสร้างศักยภาพในการแข่งขันทั้งภายในบริษัท ที่ควรจะมีกระบวนการผลิต กระบวนการดำเนินงานที่มีความทันสมัย สามารถลดต้นทุนได้ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ทันสมัย ในการเสนอขายแก่ลูกค้า (Dorasamy, 2021; Harsch & Festing, 2020; Kravariti, Tasoulis, Scullion & Alali, 2023; Huang, Tang & Deng, 2021) รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ให้องค์กรมีความคล่องตัวขององค์กร (Organization Agility) เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารจัดการอย่างยืดหยุ่นสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการตลาดในปัจจุบัน มีความสามารถในการตอบสนองและปฏิกิริยาอย่างรวดเร็ว รวมถึงมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สามารถปรับตัวเพื่อให้เกิดความมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่คาดการณ์ไม่ได้ รวมถึงความสามารถขององค์กรในการรวมกันของกระบวนการลักษณะขององค์กรและพนักงานพร้อมด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี (Oosthuizen & Scheepers, 2018) รวมถึงมีศักยภาพเชิงพลวัต (Dynamic Capability) เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่กำลังจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในอนาคต ทั้งในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความทันสมัย สามารถปฏิบัติงานเชิงรุก การรวบรวมข้อมูลในองค์กรเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเป็นพลวัตมากยิ่งขึ้น (Bag, Gupta & Luo, 2020) ภายใต้การขับเคลื่อนของผู้ประกอบการที่มีภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) อย่างมีประสิทธิภาพ (Correia, Dias, Teixeira & Campos, 2023)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจจะศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย และสร้างแบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย
3. เพื่อสร้างแบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมการจัดการ
- สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความคล่องตัวขององค์กร
- สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพเชิงพลวัต
- สมมติฐานการวิจัยที่ 4 นวัตกรรมการจัดการมีอิทธิพลทางตรงต่อความคล่องตัวขององค์กร
- สมมติฐานการวิจัยที่ 5 นวัตกรรมการจัดการมีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพเชิงพลวัต
- สมมติฐานการวิจัยที่ 6 นวัตกรรมการจัดการมีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลัก
- สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ความคล่องตัวขององค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพเชิงพลวัต
- สมมติฐานการวิจัยที่ 8 ความคล่องตัวขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลัก
- สมมติฐานการวิจัยที่ 9 ศักยภาพเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมหลัก

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระดับของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต

Giang, Huong, Tuan and Thuy (2023) ทำการวิจัยเรื่อง การเชื่อมโยงความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการและประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมในบริษัทบริการ: บทบาทของกลยุทธ์นวัตกรรมและการได้มาซึ่งความรู้ (Linking entrepreneurial leadership and innovation performance in hospitality firms: the roles of innovation strategy and knowledge acquisition) งานวิจัยนี้มุ่งเน้นเพื่อให้บรรลุความสำเร็จทางธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขันสูง บริษัทด้านการบริการควรค้นหาวิธีต่างๆ ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของบริษัท จากทฤษฎีศักยภาพเชิงพลวัต การศึกษานี้ตรวจสอบบทบาทของความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการในการส่งเสริมนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ผ่านทางผลการใกล้เคียงของกลยุทธ์นวัตกรรม และผลการกลั่นกรองของการได้มาซึ่งความรู้ การวิจัยนี้เก็บข้อมูลด้วย



แบบสอบถามจากผู้จัดการ 137 คนและพนักงาน 322 คนที่ทำงานในโรงแรม 103 แห่งในเวียดนาม การสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ใช้เพื่อทดสอบสมมติฐานที่เสนอในแบบจำลองสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้นำของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์เหล่านี้ยังอาศัยกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมอีกด้วย แม้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์นวัตกรรมและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์จะถูกกลั่นกรองโดยการได้มาซึ่งความรู้ แต่ไม่ได้รับหลักฐานสำหรับการกลั่นกรองผลของการได้มาซึ่งความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์นวัตกรรมและนวัตกรรมกระบวนการ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมการจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต

Ade, Eko and Wahyu (2022) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบรรลุงค์กรที่คล่องตัวในบริษัทโทรคมนาคมของอินโดนีเซีย: การตรวจสอบผลกระทบของผู้นำและตัวแปรไกล่เกลี่ย บริษัท: การตรวจสอบผลกระทบของความเป็นผู้นำและตัวแปรการไกล่เกลี่ย (Achieving an agile organization in an Indonesian telecommunications company: investigation on leadership impact and mediation variables. Company: investigation on leadership impact and mediation variables) งานวิจัยดังกล่าวได้ทำการศึกษาถึงความคล่องตัวเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทุกองค์กรต้องการในยุคดิจิทัลที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน บริษัทโทรคมนาคมในอินโดนีเซียเผชิญกับการแข่งขันหลายประเภท ทั้งจากอุตสาหกรรมเดียวกันและรูปแบบใหม่ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระดับความคล่องตัวของบริษัทโทรคมนาคมในอินโดนีเซีย นอกจากนี้ยังตรวจสอบผลกระทบของรูปแบบความเป็นผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม การศึกษานี้ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบไม่น่าจะเป็นที่และวัดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ผลลัพธ์มาจากข้อมูลการสำรวจที่รวบรวมจากบริษัทโทรคมนาคมแห่งหนึ่งในอินโดนีเซียซึ่งมีพนักงานทั้งหมด 1,073 คน ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบความเป็นผู้นำแบบปรับตัวมีผลเชิงบวกโดยตรงและมีนัยสำคัญต่อระดับความคล่องตัวขององค์กร ความพร้อมของพนักงาน วัฒนธรรมนวัตกรรม ความสามารถทางเทคโนโลยี และโครงสร้างองค์กร ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำที่ปรับตัวได้และความคล่องตัว

Emmanuel, Kaveh, Stephanie and Yuan (2022) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน SMEs: บทบาทไกล่เกลี่ยของศักยภาพเชิงพลวัต (Strategic leadership in SMEs: the mediating role of dynamic capabilities) งานวิจัยดังกล่าวมีฐานคิดว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจโลกที่กระตุ้นนวัตกรรมและการสร้างงาน การศึกษานี้ศึกษาผลกระทบของแนวทางปฏิบัติความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อประสิทธิภาพของ SME งานวิจัยนี้ได้ทำการสำรวจผู้นำเชิงปริมาณจาก SMEs จำนวน 290 ราย เพื่อตรวจสอบความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และผลกระทบต่อประสิทธิภาพของ SME อย่างไรก็ตาม การสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบจากความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อผลการปฏิบัติงานของบริษัทนั้นได้รับการไกล่เกลี่ยอย่างเต็มที่จากศักยภาพเชิงพลวัต ในการเสริมศักยภาพของพนักงาน (EEDC) เช่นเดียวกับศักยภาพเชิงพลวัตที่มีความยืดหยุ่น (RDC) ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้รับการวิเคราะห์แบบดั้งเดิมในองค์กรขนาดใหญ่ ผู้เขียนประเมินบทบาทของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน SMEs ซึ่งเป็นบริบทที่ไม่มีการสำรวจสำหรับการศึกษาความเป็นผู้นำ ในกระบวนการนี้ ผู้เขียนยังวิเคราะห์บทบาทไกล่เกลี่ยของ

Runping, Haobo and Xiao (2023) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความร่วมมือ ความคล่องตัวขององค์กร และประสิทธิภาพของนวัตกรรมในกิจการใหม่ทางดิจิทัล (Coopetition, organizational agility, and innovation performance in digital new ventures) งานวิจัยดังกล่าวอธิบายว่าการบูรณาการทฤษฎีความ



ร่วมมือและศักยภาพเชิงพลวัต การศึกษาครั้งนี้ได้ตรวจสอบว่าความร่วมมือมีส่วนช่วยต่อการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมในกิจการใหม่ทางดิจิทัลหรือไม่และอย่างไร โดยแนะนำความคล่องตัวขององค์กรเป็นเส้นทางสำคัญระหว่างทั้งสอง งานวิจัยนี้ได้เก็บข้อมูลกับผู้บริหารระดับสูง 357 คน ในธุรกิจดิจิทัลใหม่ของจีน ผลลัพธ์บ่งชี้ว่าความร่วมมือส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมในกิจการใหม่ทางดิจิทัล และความคล่องตัวของผู้ประกอบการและความคล่องตัวในการปรับตัวมีบทบาทเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์นี้ นอกจากนี้เรายังพบว่าความวุ่นวายของสิ่งแวดล้อมช่วยบรรเทาผลกระทบของความคล่องตัวของผู้ประกอบการที่มีต่อประสิทธิภาพของนวัตกรรมในทางบวก แต่ไม่ได้บรรเทาผลกระทบของความคล่องตัวในการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ การวิจัยเกี่ยวกับความเชื่อมโยงระหว่างความร่วมมือและประสิทธิภาพของนวัตกรรมในการเป็นผู้ประกอบการดิจิทัลได้รับความช่วยเหลือจากการศึกษานี้ ซึ่งจะส่งเสริมทฤษฎีความร่วมมือ การค้นพบของเรายังมีนัยสำคัญต่อผู้จัดการกิจการดิจิทัลใหม่ที่ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมของตน

Lingling, Yue, Ying and Ming-Lang (2022) ได้ทำวิจัยเรื่อง ต้นแบบนวัตกรรมผ่านการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและศักยภาพเชิงพลวัต: กรณีศึกษาระยะยาว (Developing sustainable business model innovation through stakeholder management and dynamic capability: A longitudinal case study) งานวิจัยดังกล่าวอธิบายว่า นวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่ยั่งยืน (SBMI) อธิบายถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของโมเดลธุรกิจที่เป็นนวัตกรรม แม้ว่า SBMI จะเป็นที่ยุติกันดี แต่ก็ล้มเหลวในการพิสูจน์อิทธิพลของมันในวรรณคดี การศึกษาก่อนหน้านี้ได้กล่าวถึงแง่มุมของการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM) และศักยภาพเชิงพลวัต (DC) ซึ่งมีความสำคัญสำหรับโมเดลนี้ในการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและคว้าโอกาสทางธุรกิจ แม้ว่าทั้งนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสนใจ SBMI มากขึ้น แต่มีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยในการศึกษาระยะยาวเพื่อเปิดเผยวิวัฒนาการและบันทึกลักษณะของ SBMI ประเภทต่างๆ การศึกษานี้เป็นการศึกษาระยะยาวที่ใช้บริษัทบำบัดน้ำเสียในต้าเหลียน ประเทศจีน เพื่อทำความเข้าใจขั้นตอนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ SBMI เช่น ขึ้นอยู่กับรัฐบาล ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยี และมุ่งเน้นสังคมที่สังเกตการณ์มานานกว่า 15 ปี การศึกษาระยะยาวนี้พบว่าการบูรณาการกลยุทธ์การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นฐานทรัพยากรสำหรับการนำ SBMI ไปใช้ DC มีบทบาทในการใช้ประโยชน์ระหว่าง SM และ SBMI และบทบาทของ DC ทั้งสี่จะแตกต่างกันใน SBMI ต่างๆ ความสามารถในการรับรู้และการเรียนรู้มีความสำคัญในระยะเริ่มต้น และการบูรณาการและการเรียนรู้จะสร้างเครือข่ายความรู้ในรูปแบบธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยี จากความสามารถที่มุ่งเน้นสังคม ความสามารถในการบูรณาการและการประสานงานช่วยเพิ่มความเต็มใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วม กรณีศึกษานี้สำรวจโอกาสในการพัฒนา SBMI โดยการวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจนี้ในช่วง 15 ปี

Panel, Carsten and Alexander (2023) ได้ทำวิจัยเรื่อง การทำงานร่วมกันระหว่างมิติศักยภาพเชิงพลวัต และความสัมพันธ์กับความคล่องตัวและความสำเร็จของพอร์ตโฟลิโอโครงการ (The interplay between dynamic capabilities' dimensions and their relationship to project portfolio agility and success) งานวิจัยดังกล่าวอธิบายถึงความสำคัญของความคล่องตัวต่อความสำเร็จของพอร์ตโฟลิโอโครงการในสภาพแวดล้อมแบบพลวัต ตามแนวคิดแล้ว ศักยภาพเชิงพลวัต ควรเป็นสิ่งที่ก่อนหน้าที่เกี่ยวข้องสำหรับความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอ เนื่องจากช่วยให้องค์กรรับมือกับสภาพแวดล้อมแบบพลวัต ได้ ศักยภาพเชิงพลวัต แบ่งออกเป็นสามมิติ ได้แก่ การตรวจจับโอกาสของตลาดและเทคโนโลยี การคว้าโอกาสผ่านการจัดลำดับความสำคัญและการใช้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านั้น และการกำหนดค่าสินทรัพย์และโครงสร้างใหม่อย่างต่อเนื่อง แม้ว่างานเขียนก่อนหน้านี้นี้จะเน้นถึงความสำคัญของศักยภาพเชิงพลวัต สำหรับการจัดการพอร์ตโฟลิโอโครงการ (PPM) แต่การวิจัยในอดีตไม่ค่อยได้วิเคราะห์ศักยภาพเชิงพลวัต ใน PPM ในเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ศักยภาพเชิงพลวัต สามารถกำหนดแนวความคิดให้แตกต่างออกไปได้ และยังไม่





ความชัดเจนว่าการวางแผนความคิดที่แตกต่างกันอยู่ร่วมกันได้อย่างไร และผลกระทบที่สิ่งเหล่านี้มีต่อผลลัพธ์ของการศึกษา เอกสารนี้จะตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างมิติศักยภาพเชิงพลวัต (การตรวจจับ การยึด และการกำหนดค่าใหม่) ในเชิงปริมาณ และความคล่องตัวและความสำเร็จของพอร์ตโฟลิโอ โครงการโดยใช้ตัวอย่างจากหลากหลายอุตสาหกรรมที่มีผู้ให้ข้อมูลหลากหลายจากพอร์ตโฟลิโอ โครงการ 135 รายการ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าศักยภาพเชิงพลวัต มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอ และความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอจะเป็นสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของพอร์ตโฟลิโอ น่าประหลาดใจที่การตรวจจับ การยึด และการกำหนดค่าใหม่ไม่ได้ให้ผลเสริมอย่างสมบูรณ์ อย่างน้อยสองในสามมิติจะต้องมีการนำเสนออย่างแข็งแกร่งเพื่อเพิ่มความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอในเชิงบวก การศึกษานี้เน้นย้ำถึงความสำคัญของศักยภาพเชิงพลวัต เพื่อความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอ โดยมีส่วนช่วยในวรรณกรรมเกี่ยวกับความคล่องตัวของพอร์ตโฟลิโอใน PPM และมุมมองที่แตกต่างมากขึ้นเกี่ยวกับมิติของศักยภาพเชิงพลวัต และผลที่ตามมา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ พนักงานระดับหัวหน้าในองค์กรธุรกิจผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทย จำนวน 141,585 ราย (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2565) โดยผู้วิจัยกำหนดเป็นพนักงานในสถานประกอบการหรือองค์กรธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในประเทศไทย ซึ่งเป็นตัวแทนจากแต่ละภาคส่วนของพื้นที่ในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานระดับหัวหน้าในองค์กรธุรกิจผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างในประเทศไทย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการประมาณค่าจากตัวแปรสังเกต (observation variable) ในสัดส่วน 1 ต่อ 10 ถึง 20 ในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้มี จำนวน 19 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 380 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนจากพนักงานระดับหัวหน้างาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับที่ Hair et al. (2010) ไว้ถึงความเหมาะสมของจำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยวิธีสมการโครงสร้าง

กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร พนักงานระดับหัวหน้างาน และผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในประเทศไทย รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อใช้ประกอบการอภิปรายผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐาน

เครื่องมือในการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน จำนวน 4 ข้อ โดยเป็นคำถามปลายปิดและแบบหลายตัวเลือก (Check List)

แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำ จำนวน 12 ข้อ

ตอนที่ 3 การแบ่งปันองค์ความรู้ จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 บรรยากาศในองค์กร จำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 5 พฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน จำนวน 9 ข้อ

ตอนที่ 6 ประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวน 15 ข้อ

โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 – 6 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือการเห็นด้วยว่ามีความสำคัญมากที่สุดถึงน้อยที่สุดแบบ แบบ Likert scales (Likert, 1970) โดยให้ผู้ตอบเลือกเพียงระดับเดียวจากความคิดเห็น

ผู้วิจัยทำการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือของมาตรวัดจากข้อมูลจำนวน 50 ชุดที่ได้คัดแยกเอาไว้ซึ่งหากวิเคราะห์เสร็จสิ้น ข้อมูลกลุ่มนี้จะไม่นำไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติใด ๆ กับงานวิจัยครั้งนี้อีก ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการตรวจสอบค่าความเชื่อถือของมาตรวัดจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha) ผลการทดสอบพบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่สูงกว่า 0.70 ทั้งหมด โดยแต่ละตัวแปรอันได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ ตัวแปรการแบ่งปันองค์ความรู้ ตัวแปรบรรยากาศในองค์กร ตัวแปรพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน และตัวแปรประสิทธิภาพการทำงาน โดยแต่ละตัวแปรมีค่าแอลฟาตามลำดับ คือ 0.721, 0.880, 0.746, 0.880 และ 0.834 ตามลำดับ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่ามีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่ 0.70 ทุกตัวแปร ทำให้สามารถอธิบายได้ว่าเครื่องมือซึ่งได้แก่แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนั้นมีความเชื่อมั่นสูงเพียงพอในการใช้เก็บข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติในการวิจัยครั้งนี้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้จากการตรวจสอบข้อมูล

ประเภทตัวแปร		ค่าความเบ้	ค่าความโด่ง
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้		
L	l1	0.852	1.346
	l2	-0.509	-0.365
	l3	-0.604	-0.389
	l4	-0.508	-0.386
K	k1	-0.420	-0.494
	k2	-0.315	-0.649
	k3	-0.485	-0.451
C	c1	0.376	1.879
	c2	-0.394	-0.451
	c3	-0.443	-0.413
	c4	-0.519	-0.268
	c5	-0.467	-0.462
	c6	-0.463	-0.486
I	i1	-0.668	0.089
	i2	-0.399	-0.245
	i3	-0.446	-0.273
P	p1	-0.380	-0.432
	p2	-0.140	-0.611
	p3	-0.168	-0.756

การวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีรายละเอียด ดังนี้





1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเป็นจริงของตัวแปรที่ศึกษา ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การวิเคราะห์โมเดลตามกรอบการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้เพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบการวิจัย โดยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยจะเน้นที่กลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่มีการพิจารณาคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณที่เป็นผู้บริหาร (ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็กไทย, 2566) หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ สามารถให้ข้อมูลเชิงลึก จำนวน 17 ราย โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกด้วยการนำข้อมูลทั้งหมด มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ระดับของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร ศักยภาพเชิงพลวัต และความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย (n=380) แสดงผลการวิจัยในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับของตัวแปรที่ศึกษา (n = 380)

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ	3.88	0.67	มาก
นวัตกรรมจัดการ	3.72	0.68	มาก
ความคล่องตัวขององค์กร	3.55	0.65	มาก
ศักยภาพเชิงพลวัต	3.66	0.68	มาก
ความสำเร็จของธุรกิจ	3.61	0.67	มาก

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงประจักษ์เป็นรายคู่ที่ใช้ในการศึกษาในแบบจำลองสมการโครงสร้าง (n=380)





	INOSK	TRSK	PAWK	SWIN	PROCI	MNGT	ISPN	CMPT	FLQ	QURK	SENS	SERC	SEIZ	SHF	SHAP	FINC	CSTM	INTP	LRGH
INOSK	1																		
TRSK	.672**	1																	
PAWK	.649**	.787**	1																
SWIN	.543**	.649**	.656**	1															
PROCI	.606**	.682**	.677**	.766**	1														
MNGT	.584**	.642**	.658**	.675**	.733**	1													
ISPN	.583**	.600**	.665**	.597**	.647**	.767**	1												
CMPT	.498**	.528**	.515**	.492**	.587**	.581**	.595**	1											
FLQ	.411**	.473**	.452**	.478**	.542**	.531**	.526**	.818**	1										
QURK	.388**	.432**	.436**	.461**	.546**	.461**	.483**	.587**	.699**	1									
SENS	.505**	.516**	.538**	.517**	.563**	.569**	.582**	.619**	.542**	.595**	1								
SERC	.580**	.555**	.589**	.507**	.594**	.581**	.622**	.538**	.450**	.476**	.594**	1							
SEIZ	.448**	.460**	.429**	.534**	.544**	.548**	.504**	.469**	.595**	.606**	.591**	.553**	1						
SHF	.539**	.509**	.493**	.501**	.511**	.577**	.553**	.496**	.516**	.467**	.574**	.569**	.561**	1					
SHAP	.444**	.423**	.423**	.425**	.422**	.487**	.473**	.473**	.515**	.532**	.557**	.502**	.577**	.675**	1				
FINC	.476**	.529**	.512**	.539**	.615**	.599**	.574**	.545**	.565**	.584**	.597**	.585**	.615**	.592**	.593**	1			
CSTM	.476**	.426**	.400**	.441**	.475**	.485**	.495**	.496**	.538**	.557**	.534**	.479**	.522**	.486**	.576**	.617**	1		
INTP	.543**	.548**	.537**	.539**	.584**	.584**	.621**	.516**	.554**	.524**	.582**	.563**	.601**	.642**	.615**	.701**	.627**	1	
LRGH	.553**	.437**	.454**	.505**	.523**	.532**	.519**	.457**	.499**	.481**	.526**	.456**	.531**	.614**	.597**	.573**	.560**	.691**	1

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของบุพบัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้ $\chi^2 = 236.98$ df = 127 p-value = .00000 , $\chi^2 / df = 1.86$, RMSEA = .048, RMR = .016, SRMR = .035, CFI = .99, GFI = .94, AGFI = .91, CN = 269.59 โดยพบการประมาณค่าในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังนี้ (2.1) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ETLDR) มีอิทธิพลทางตรงต่อ นวัตกรรมการจัดการ (INVMG) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .89*(15.66) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.2) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ETLDR) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .46*(4.50) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.3) ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ETLDR) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .53*(9.26) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.4) นวัตกรรมการจัดการ (INVMG) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .88*(6.99) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.5) นวัตกรรมการจัดการ (INVMG) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .43*(7.10) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.6) นวัตกรรมการจัดการ (INVMG) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .51*(8.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.7) ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .94*(3.95) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.8) ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .50*(8.52) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2.9) ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC) ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .66*(3.27) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2. 10) นวัตกรรมการจัดการ (INVMG) ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) สามารถร่วมกันทำนาย ความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC) ได้ร้อยละ 90

ตารางที่ 4 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ (n=380)





ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น			
			นวัตกรรม การจัดการ (INVMG)	ความคล่องตัว ขององค์กร (OGAGL)	ศักยภาพเชิง พลวัต (DYNCP)	ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการ (ETLDR)
นวัตกรรมการจัดการ (INVMG)	.79	DE	-	-	-	.89*(15.66)
		IE	-	-	-	-
		TE	-	-	-	.89*(15.66)
ความคล่องตัวของ องค์กร (OGAGL)	.87	DE	.88*(6.99)	-	-	.46*(4.50)
		IE	-	-	-	.38*(6.78)
		TE	.88*(6.99)	-	-	.84*(14.64)
ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP)	.88	DE	.43*(7.10)	.94*(3.95)	-	.53*(9.26)
		IE	.42*(3.42)	-	-	.25*(6.71)
		TE	.85*(6.32)	.94*(3.95)	-	.78*(13.49)
ความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC)	.90	DE	.51*(8.14)	.50*(8.52)	.66*(3.27)	-
		IE	.28*(4.44)	.42*(3.41)	-	.74*(13.58)
		TE	.79*(6.08)	.92*(5.88)	.66*(3.27)	.74*(13.58)

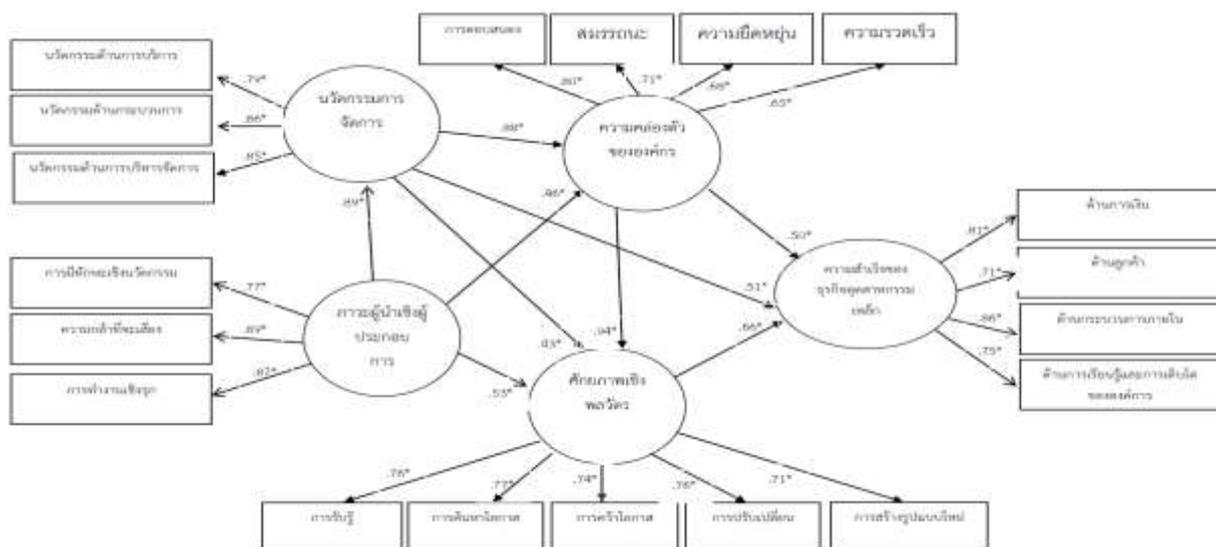
$\chi^2 = 236.98$ df = 127 p-value = .00000, $\chi^2 / df = 1.86$, RMSEA = .048, RMR = .016,
SRMR = .035, CFI = .99, GFI = .94, AGFI = .91, CN = 269.59

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หมายเหตุ ในวงเล็บ เป็นค่าสถิติทดสอบ t หากมีค่าไม่อยู่ระหว่าง -1.96 ถึง 1.96 แสดงว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, DE = อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) IE=อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) TE=อิทธิพลโดยรวม (Total Effect)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานจำนวน 9 ข้อ ผู้วิจัยจึงได้เสนออีกทางเลือกหนึ่งในความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้ (Adjusted Model)

3. สร้างแบบจำลองความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่าความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ประกอบด้วยตัวแปรภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ นวัตกรรมจัดการ ความคล่องตัวขององค์กร และศักยภาพเชิงพลวัต ด้วยแนวคิดนี้ผู้วิจัยจึงสร้างแบบจำลอง LIAD Strategy Model (L : Entrepreneur Leadership Development,

I : Organization Innovation, A : Organization Agility, D : Dynamic Potential Organization) โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือตัวแปรภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การมีทักษะเชิงนวัตกรรม ความกล้าที่จะเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

องค์ประกอบที่ 2 คือตัวแปรนวัตกรรมการจัดการ ประกอบด้วย นวัตกรรมด้านการบริการ นวัตกรรมด้านกระบวนการ และนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการ

องค์ประกอบที่ 3 คือตัวแปรความคล่องตัวขององค์กร ประกอบด้วย การตอบสนอง สมรรถนะ ความยืดหยุ่น และความรวดเร็ว

องค์ประกอบที่ 4 คือตัวแปรศักยภาพเชิงพลวัต ประกอบด้วย การรับรู้ การค้นหาโอกาส การคว้าโอกาส การปรับเปลี่ยน และการสร้างรูปแบบใหม่

องค์ประกอบที่ 5 คือ ตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 LIAD Strategy Model

หมายเหตุ

1) L Strategy คือ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการของผู้ประกอบการในธุรกิจอุตสาหกรรมหลักในประเทศไทย (Entrepreneur Leadership Development) 2) I Strategy คือ การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในสถานประกอบการ (Organization Innovation) 3) A Strategy คือ การทำให้สถานประกอบการมีความยืดหยุ่น คล่องตัว (Organization Agility) และ 4) D Strategy คือ การมีทำให้สถานประกอบการมีศักยภาพเชิงพลวัต (Dynamic Potential Organization)

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ที่พบว่าสถานการณ์ปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ (ETLDR) (M=3.88) นวัตกรรมจัดการ (INVMG) (M=3.72) ความคล่องตัวขององค์กร (OGAGL) (M=3.55) ศักยภาพเชิงพลวัต (DYNCP) (M=3.66) และความสำเร็จของธุรกิจ (BUSCC) (M=3.61) อยู่ในระดับมากที่สุด จากการใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 Rating Scale)



ผลการศึกษาในรายตัวแปร พบว่า สถานการณ์ปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ปัจจุบันสถานการณ์การแข่งขันในธุรกิจเหล็กของผู้ประกอบการในประเทศไทย มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เนื่องจากความต้องการเหล็กเพื่อใช้ในอุตสาหกรรม และการก่อสร้างที่เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนจำนวนผู้ประกอบการจากต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศจีน ที่เข้ามาทุ่มตลาดในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง สถานการณ์ดังกล่าว เป็นการผลักดันให้ผู้ประกอบการ ต้องให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำ เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่การแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในการบริหารจัดการภายใน และการติดต่อประสานงานกับภายนอก ลูกค้ายุคใหม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Machmud (2017) Machmud and Sidharta (2016) Shruti and Mita (2022) ที่อธิบายคล้ายกันว่า ภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการ จะผันแปรไปกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้นำจะต้องเฝ้าสังเกตการณ์อย่างใกล้ชิดกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งทางการตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค ต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจ รวมถึงความพร้อมในเงินทุนของสถานประกอบการ เพื่อนำองค์กรไปสู่การแข่งขันที่รุนแรง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Grimm, Hofstetter and Sarkis (2023)

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของนวัตกรรมจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ปัจจุบันการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจเหล็กยุคใหม่ที่มีคลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลงแบบหักศอก (Disruption) ผลักดันให้ต้องขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม (Innovation) ทั้งนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) ดังเช่น การที่สถานประกอบการในธุรกิจเหล็กได้มีการนำ JUBILI by Builk เป็น App ที่ดูแลการขายและ CRM รวมถึงมีระบบ Bar Counting System มาช่วยทำงานที่ต้องพึ่งพาความแม่นยำทดแทนแรงงานคน กระทั่งล่าสุดที่มองหาโซลูชันติดตามและตรวจสอบข้อมูลผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ต้นน้ำยันปลายน้ำผ่านระบบ Blockchain รวมถึงการพัฒนาศูนย์บริการด้านผลิตภัณฑ์เหล็กแบบครบวงจร ที่รวมผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายทั้งเหล็กเส้นกลม เหล็กข้ออ้อย และเหล็กรูปพรรณ เข้าด้วยกัน เพื่อเป็นตัวเลือกให้กับลูกค้า รวมถึงสถานประกอบการบางแห่งก็ได้การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการผลิตเหล็กทั้งกระบวนการห่วงโซ่ โดยแทรกอยู่ในทุกมิติของอุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมยานยนต์ และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าในอนาคต ซึ่งนับได้ว่าเป็นการนำนวัตกรรมจัดการเข้ามาใช้ในปัจจุบันที่ค่อนข้างแพร่หลายในธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Prajogo (2016) Zhou, Uhlaner and Jungst (2023) Chen and Habibi (2023) ที่อธิบายไปในทิศทางเดียวกันว่า นวัตกรรมจัดการจะเกิดขึ้นกับธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง เพื่อให้เกิดการยกระดับการพัฒนาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการภายใน ให้มีความรวดเร็ว ลดขั้นตอนการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้อย่างจริงจังจะช่วยเพิ่มอำนาจในการแข่งขัน ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรได้

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของความคล่องตัวขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ปัจจุบันความต้องการของลูกค้าที่มีต่อสินค้าเหล็กเปลี่ยนแปลงไปมาก รวมถึงลักษณะของสินค้าก็มีความหลากหลายมากขึ้น และคู่แข่งก็มีเป็นจำนวนมากด้วย ลูกค้าจึงมีความคาดหวังในผลลัพธ์ของสินค้าที่สูงขึ้น และการให้บริการที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของความรวดเร็วในการให้บริการที่ลูกค้าต้องการมากขึ้น การสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ การต้องการสินค้าภายในวันเดียวกันกับที่ซื้อ หรือใช้เวลาให้น้อยที่สุด รวมทั้งต้องการติดต่อกับผู้ขายสินค้าหรือเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า ก็จะเป็นลักษณะที่ต้องการติดต่อได้ในทันที ทุกเวลา หากสินค้ามีปัญหา ก็อยากให้มีคนมาแก้ไขปัญหาได้ในทันที ความต้องการดังกล่าวของลูกค้าจึงทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กรจะต้องมีความคล่องตัวและมีความรวดเร็วมากขึ้นกว่าในอดีต องค์กรต้องมีความคล่องตัว (Agile) โดยเน้นไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และลด

ขั้นตอน กระบวนการที่ไม่มีประโยชน์และเสียเวลาให้น้อยลง และทำให้หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรเป็นทีมทำงานที่สามารถประสานงานกันได้ตลอดเวลา โดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Maryam and Farzad (2016) Bader and Other (2022) Runping, Haobo and Xiao (2023) Nopriadi, Ningky, Firdaus and Ferdinand (2022) ที่อธิบายไปในทิศทางเดียวกันว่า ความคล่องตัวขององค์กร เป็นความยืดหยุ่นขององค์กร เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ด้วยการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีการเชื่อมโยงแต่ละแผนกเข้าด้วยกัน เพื่อให้การประสานงานมีความรวดเร็ว ลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นให้น้อยลง ซึ่งองค์กรสมัยใหม่ ซึ่งรวมถึงสถานประกอบการในธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ก็จำเป็นที่จะต้องมีการปรับองค์กรให้คล่องตัวมากขึ้นเพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลาย และเพิ่มความรวดเร็ว

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของศักยภาพเชิงพลวัต ธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ศักยภาพเชิงพลวัต (Dynamic Capability) เป็นความสามารถในการปรับตัวขององค์กรทางธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในตลาดอย่างมีศักยภาพ รวมถึงยังเป็นกระบวนการในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรด้วย ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจเหล็กนับได้ว่ามีการแข่งขันที่รุนแรง มีความเสี่ยงที่จะถูกหุ้มตลาดโดยกลุ่มธุรกิจจากประเทศจีน ที่มีราคาถูกกว่า และยังมีแหล่งผลิตแร่เหล็กต้นทางด้วย ดังนั้น สถานประกอบการของธุรกิจเหล็กในปัจจุบัน จึงให้ความสำคัญกับการคิดค้น กลยุทธ์ทั้งทางการตลาด และกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรเกิดพลวัต (Dynamic) ในการแข่งขันที่สูงขึ้น เป็นการลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้น้อยลง สามารถรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจและต้องพิจารณาในการรับมือคือเรื่อง ราคาเหล็กแผ่นรีดร้อนและเหล็กแผ่นรีดเย็นในประเทศ ที่มีความผันผวนเป็นอย่างมาก ซึ่งความผันผวนของราคาวัตถุดิบและราคาพลังงาน ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความผันผวนของราคาเหล็กในตลาดโลกและในประเทศไทย ซึ่งสถานประกอบการไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้น หากไม่ดำเนินงานด้านศักยภาพเชิงพลวัต (Dynamic Capability) ก็จะทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันลดลงได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Angélica, Priscila, Naiche and Franklin (2022) Siddharth, Arindam and Ambuj (2021) Shuen and Other (2014) Emmanuel, Kaveh, Stephanie and Yuan (2022) Mitrega (2018) Hult and Sjölund (2017) ที่อธิบายไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกองค์กรที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ไม่สามารถคาดการณ์สถานการณ์ทางการตลาด ต้นทุน และทุกอย่างในธุรกิจมีความผันผวนที่สูง องค์กรดังกล่าว จะต้องมีการดำเนินงานในลักษณะที่ทำให้องค์กรเกิดศักยภาพเชิงพลวัต (Dynamic Capability) ซึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์การจัดการทั้งหมด เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ทั้งการปรับโครงสร้างองค์กร การวางแผนด้านการเงิน การวางแผนด้านบุคลากร ซึ่งรวมถึงสถานประกอบการในธุรกิจเหล็กด้วย

ผลการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทย ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ปัจจุบันสถานการณ์ความต้องการในสินค้าเหล็กในภาคอุตสาหกรรมและการก่อสร้างในประเทศไทย ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก จากข้อมูลจากสถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งอาเซียน (South East Asian Iron & Steel Council : SEAISI) พบว่าประเทศไทยมีความต้องการใช้เหล็กมากเป็นอันดับที่ 6 ของอาเซียนปี พ.ศ. 2566 มีความต้องการรวม 77.6 ล้านตัน และนอกจากนี้แล้ว กลุ่มประเทศในอาเซียนหลายประเทศก็ได้สั่งซื้อสินค้าประเภทเหล็กจากผู้ประกอบการในประเทศไทยด้วย ดังเช่น ประเทศลาว พม่า และกัมพูชา นอกจากความต้องการใช้เหล็กทั้งภายในและกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่มีเป็นจำนวนมากนั้น ก็ยังพบว่า การผลิตสินค้าเหล็กภายในประเทศลดลงกว่าร้อยละ 10 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ช่วงไตรมาสสองที่มีปริมาณการผลิตลดลงกว่าร้อยละ 36 ส่งผลให้ปัจจุบัน ปี พ.ศ.2566 อุตสาหกรรมเหล็กในประเทศไทยมีอัตราการ





ใช้กำลังการผลิตต่ำกว่าร้อยละ 30 จึงทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ผู้ประกอบการที่มีอยู่ในปัจจุบันสามารถที่จะ ขยายสินค้าเหล็ก ทำให้ประสบความสำเร็จในมิติผลประกอบการได้ (กองนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2566: ศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็กไทย, 2566; กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2565; ธนาคารไทยพาณิชย์, 2566) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bell, Thomas, Nichols, Anderson, Trisha and Junghoon, (2023) McDevitt, Giapponi and Solomon (2008) Beard (2009) Weber and Geneste (2014) Yamakawa, Peng and Deeds (2015) Mike, Joanne and Nicki (2012) Sanya (2021) ที่อธิบายไปในทิศทางเดียวกันว่า ความสำเร็จในการประกอบการในเชิงผลกำไร มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้เมื่อความต้องการสินค้า มีมากกว่ากำลังการผลิต หัวใจสำคัญของผู้ประกอบการในเวทีการแข่งขันดังกล่าว คือ การทำให้สินค้าและบริการ ตอบสนองความต้องการกับลูกค้าได้อย่างเพียงพอ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมให้สถานประกอบการได้มีการนำ นวัตกรรม (Innovation) เข้ามาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต ที่จะช่วยในการ ลดค่าใช้จ่าย และลดการสร้างมลภาวะ พัฒนาวัสดุเหล็กใหม่ที่มีคุณสมบัติที่ดีกว่าเดิมทั้งความแข็งแรง ความคงทนต่อการกัดกร่อน หรือความทนทานต่อสภาพแวดล้อม

2. ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจสำหรับธุรกิจเหล็ก ที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็ง ขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง ดังเช่น ประเทศจีน ที่สามารถนำเสนอขายเหล็กได้ในราคาที่ถูกลงกว่า และมีแร่เหล็กในประเทศเป็นจำนวนมาก โดยควรจะเป็น การศึกษาถึงกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะช่วยรักษาลูกค้า และขยายฐานของลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้นได้ ทั้ง กลยุทธ์ การให้บริการหลังการขาย การบริการทางด้านเทคนิคแก่ลูกค้า การให้บริการแบบอัจฉริยะ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

ศูนย์วิจัยกรุงศรี. (2566). *แนวโน้มธุรกิจ/ อุตสาหกรรมเหล็ก*. ค้นจาก

<https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/construction-construction-materials/steel/io/io-steel-20>

กลีกรไทย.(2566). *ราคาเหล็กไทยปี'66 คาดย่อลงจากอุปสงค์โลกที่ชะลอ* ค้นจาก

<https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/Steel-Prices-CIS3417-26-06-2023.aspx>

สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (2562). *การศึกษาความต้องการใช้งานผลิตภัณฑ์เหล็กในอุตสาหกรรมต่อเนื่องของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลเชิงลึกอุตสาหกรรมเหล็ก และโลหการประจำปีงบประมาณ 2562.

Ade, I. S., Eko, B & Wahyu, W. (2022). *Achieving an agile organization in an Indonesian telecommunications company: investigation on leadership impact and mediation variables*. Journal of Science and Technology Policy Management. Emerald Publishing Limited 1, 2053-4620

Bag, S., Gupta, S. and Luo, Z. (2020), *Examining the role of logistics 4.0 enabled dynamic capabilities on firm performance*, *The International Journal of Logistics Management*, 31(3): 607-628.





- Correia, R. J., Dias, J. G., Teixeira, M. S. & Campos, S. (2023), *Building competitive advantages and business success: the role of learning orientation, reward systems and entrepreneurial orientation*. *European Business Review*, 35(1), 92-119.
- Dorasamy, N. (2021), *The search for talent management competence: incorporating digitalization*. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(3), 1-21.
- Emmanuel, Q., Kaveh, M., Stephanie, S & Yuan, W. (2022). *Strategic leadership in SMEs: the mediating role of dynamic capabilities*. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(8), 1308-1320.
- Giang, H., Huong, N., Tuan, T. L. & Thuy, T. N. (2023). *Linking entrepreneurial leadership and innovation performance in hospitality firms: the roles of innovation strategy and knowledge acquisition*. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(4), 511-536.
- Harsch, K. & Festing, M. (2020), *Dynamic talent management capabilities and organizational agility—a qualitative exploration*. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61.
- Herlina, E., Tukiran, M. and Anwar, S. (2021), *The effect of entrepreneurial leadership on organizational performance: literature review*”, *Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issues (Marginal)*, 1(1), 25.
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H. and Alali, M.K. (2023), “*Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development*”, *The International Journal of Human Resource Management*. 34 (9): 1782-1807.
- Lingling, G., Yue, C., Ying, Q & Ming-Lang, T. (2022). *Developing sustainable business model innovation through stakeholder management and dynamic capability: A longitudinal case study*. *Journal of Cleaner Production* Volume. 372 (20 October 2022): 133626
- Oosthuizen, M. and Scheepers, C. (2018), “*Strategic foresight for organizational agility at nedbank area collaboration*. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 8(1), 1-43.
- Panel, J. B., Carsten, K & Alexander, K. (2023) *The interplay between dynamic capabilities’ dimensions and their relationship to project portfolio agility and success*. *International Journal of Project Management*, 41(4), 102469.
- Runping, G., Haobo, Y & Xiao, L. (2023). *Coopetition, organizational agility, and innovation performance in digital new ventures*. *Industrial Marketing Management*, 111(May), 143-157.

