

การพัฒนาแบบจำลองศักยภาพผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนนวัตกรรม ของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

The Development of a Leadership Potential Model for Driving Innovation in Thai Industries under a Disruptive Economy

ฉัฐวัฒน์ ภัคดี¹

(Chattawat Pakdee)

ดร. สมชาติ วิศิษฐ์ชัยชาญ²

(Dr. Somchat Visitchaichan)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน เริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง 7 คน และการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม 103 ข้อจากกลุ่มผู้นำระดับผู้จัดการขึ้นไปจำนวน 403 คน จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบผ่านการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 15 ท่าน ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองศักยภาพผู้นำประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ (1) การนำตนเอง (Self-Leadership) (2) การนำทีม (Team Leadership) และ (3) การนำองค์กร (Organizational Leadership) ครอบคลุม 16 องค์ประกอบรอง และ 29 องค์ประกอบย่อย รูปแบบดังกล่าวได้ขยายกรอบแนวคิดภาวะผู้นำโดยบูรณาการ “ความคล่องตัวด้านดิจิทัล ความยั่งยืน และจริยธรรม” เข้ากับบริบทของอุตสาหกรรมไทย อีกทั้งยังได้รับการยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิว่าเหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้จริง โดยสรุป การศึกษานี้นำเสนอกรอบเชิงปฏิบัติที่สามารถใช้ในการประเมินและพัฒนาผู้นำ เพื่อเสริมสร้างความสามารถขององค์กรไทยในการรับมือกับความซับซ้อนของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน

คำสำคัญ: ศักยภาพผู้นำ, การขับเคลื่อนนวัตกรรม, อุตสาหกรรมไทย, เศรษฐกิจพลิกผัน

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ E-mail:
s6316011956048@email.kmutnb.ac.th

² อาจารย์พิเศษคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ E-mail:
visitchaichand@gmail.com

Abstract

This research aimed to develop a leadership potential model for driving innovation in Thai industries within a disruptive economy. A mixed-methods approach was employed, beginning with qualitative in-depth interviews with seven senior executives from Thai industries, followed by a 103-item survey of 403 managerial-level leaders. Data were analyzed using Exploratory Factor Analysis (EFA), and the resulting model was validated through a focus group with fifteen experts. The analysis identified a three-dimensional model—(1) Self-Leadership, (2) Team Leadership, and (3) Organizational Leadership—comprising sixteen sub-components and twenty-nine sub-elements. This framework advances existing leadership theories by incorporating digital agility, sustainability, and ethical considerations into the Thai industrial context. Expert validation further confirmed its suitability for practical application. Overall, the study contributes a context-specific framework that can guide organizations and policymakers in assessing and developing leaders to navigate the complexities of a disruptive economy.

Keywords: Leadership Potential; Innovation; Thai Industry; Disruptive Economy

1. บทนำ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในศตวรรษที่ 21 เต็มไปด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือ “VUCA World” ส่งผลให้การดำรงอยู่ขององค์กรมีความท้าทายมากขึ้น ผลสำรวจ PwC (2023) ระบุว่าร้อยละ 39 ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารทั่วโลกเชื่อว่าองค์กรของตนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้เกิน 10 ปี หากยังดำเนินธุรกิจเช่นเดิม ขณะที่อายุเฉลี่ยของบริษัทในดัชนี S&P 500 ลดลงจาก 67 ปี เหลือเพียง 15 ปีและมีแนวโน้มลดลงต่อไป ในบริบทไทย ข้อมูลจาก World Bank (2019) ระบุว่าธุรกิจไทยที่ดำเนินกิจกรรมนวัตกรรมมีเพียงร้อยละ 11.9 ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศ สะท้อนช่องว่างด้านขีดความสามารถในการแข่งขันและความจำเป็นในการเร่งพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม โมเดลภาวะผู้นำส่วนใหญ่ถูกพัฒนาจากบริบทต่างประเทศ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและโครงสร้างของอุตสาหกรรมไทย

สำหรับบริบทของประเทศไทย งานวิจัยจากศูนย์วิจัยและสถาบันการศึกษาหลายแห่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผลการศึกษาเหล่านี้ชี้ตรงกันว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความแตกต่างระหว่างองค์กรที่สามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลง “ได้สำเร็จกับองค์กรที่ประสบความล้มเหลว โดยปัจจัยที่ทำให้โครงการปฏิรูปองค์กรล้มเหลวมักเกี่ยวข้องกับข้อบกพร่องของภาวะผู้นำ เช่น การสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ไม่ชัดเจน การไม่สามารถสร้างแรงจูงใจหรือความผูกพันของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง และการขาดทักษะในการรับมือกับแรงต้านจากภายใน

องค์กร ในด้านการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล หลักฐานเชิงประจักษ์ระบุว่าผู้นำองค์กรไทยจำนวนหนึ่งยังมีข้อจำกัดในการทำความเข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างลึกซึ้ง ส่งผลให้ไม่สามารถประเมินความเสี่ยงและโอกาสเชิงดิจิทัลได้อย่างแม่นยำ หรือสื่อสารวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลไปยังบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (NESDC & World Bank, 2021) ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยยังพบว่าผู้นำไทยส่วนใหญ่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่ใกล้เคียงกัน ทำให้ขาดความหลากหลายทางมุมมองในการแก้ปัญหา และยังไม่สามารถสร้างเครือข่ายนวัตกรรมภายนอกได้เพียงพอ โดยเฉพาะความร่วมมือระหว่างอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัย ซึ่งประเทศไทยยังมีสัดส่วนความร่วมมือด้านวิจัยที่ต่ำกว่าประเทศอื่นในภูมิภาค (World Bank, 2020)

จากหลักฐานทั้งในระดับสากลและระดับประเทศจึงสะท้อนอย่างชัดเจนว่า ผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำที่มีความสามารถ (competencies) เช่น ความสามารถด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (decision-making under uncertainty) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) และความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้าสู่กระบวนการทำงาน (Christensen et al., 2015; McKinsey & Company, 2018) ความสามารถเหล่านี้ทำให้ผู้นำสามารถนำองค์กรปรับตัวได้อย่างมีระบบและลดความเสี่ยงจากการหยุดชะงัก นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีวิสัยทัศน์ (vision) ที่กว้างไกลและสามารถมองเห็นแนวโน้มของอนาคตทั้งในระดับอุตสาหกรรม ประเทศ และระดับโลก แม้ในสภาวะไม่แน่นอน (Nanus, 1992) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารเป้าหมายเหล่านั้นให้บุคลากรเข้าใจและมีส่วนร่วมได้ วิสัยทัศน์ยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้กับทีมงาน ทำให้บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและนำนวัตกรรมไปปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ผู้นำต้องมีกรอบคิด (mindset) ที่สนับสนุนการเรียนรู้และการเปิดรับสิ่งใหม่ (Dweck, 2006) ผู้นำที่มี growth mindset จะมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสในการพัฒนาและนวัตกรรม มากกว่าที่จะเห็นเป็นภัยคุกคาม ทักษะการเปิดรับการเรียนรู้ตลอดเวลา (lifelong learning) และการยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนวัตกรรม ถือเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและพร้อมปรับตัว ดังนั้น ผู้นำที่มีทั้งความสามารถเชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทัศนคติที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะเป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนดความสามารถขององค์กรในการอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางเศรษฐกิจพลวัตที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนและการแข่งขันที่รุนแรง

แม้ว่าบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนนวัตกรรมจะมีความสำคัญ แต่เมื่อพิจารณาในบริบทของประเทศไทย ยังคงพบช่องว่างทางองค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติหลายประการที่จำเป็นต้องได้รับการศึกษาเพิ่มเติมและพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคมไทย โดยสรุปได้เป็นสองประเด็นหลัก ได้แก่ 1) รูปแบบหรือกรอบแนวคิดด้านศักยภาพผู้นำด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทเศรษฐกิจพลวัตของไทย และ 2) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบในภาคอุตสาหกรรมไทย ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทไทยในยุคเศรษฐกิจพลวัต

2 วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

2.2 เพื่อพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 แบบแผนการวิจัย (Research Design)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ในลักษณะการออกแบบเชิงสำรวจตามลำดับขั้น (Exploratory Sequential Design) ตามแนวทางของ Creswell และ Plano Clark (2018) โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสกัดองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพผู้นำ จากนั้นพัฒนาเครื่องมือวิจัย นำไปใช้เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และสุดท้ายทำการตรวจสอบและยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบที่ได้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Sample and Context)

การวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการกับผู้บริหารระดับสูงจำนวน 7 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากผู้นำระดับผู้จัดการขึ้นไปในองค์กรอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ของประเทศไทยจำนวน 403 คน นอกจากนี้ การตรวจสอบและยืนยันรูปแบบได้ดำเนินการโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 ท่าน ผ่านการประชุมสนทนากลุ่ม

3.3 เครื่องมือวิจัยและคุณภาพเครื่องมือ (Instruments)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ (1) แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ และ (2) แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) จำนวน 103 ข้อ สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ แบบสอบถามดังกล่าวได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.50–1.00 และผ่านการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) กับกลุ่มตัวอย่างนำร่องจำนวน 30 คน ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.930 แสดงถึงความเชื่อมั่นในระดับสูง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็นสองส่วนหลัก ส่วนแรกคือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกถูกถอดความและนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผ่านกระบวนการสกัดประเด็นและการจัดหมวดหมู่เพื่อระบุองค์ประกอบเบื้องต้นของศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรม ซึ่งผลการวิเคราะห์ถูกนำไปใช้เป็น

ฐานในการพัฒนาแบบสอบถามสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณในขั้นต่อมา ส่วนที่สองคือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Analysis) โดยข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 403 ชุดได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมก่อนเข้าสู่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยใช้ค่า Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) เพื่อยืนยันความเพียงพอของกลุ่มตัวอย่าง และ Bartlett's Test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเป็นเอกลักษณ์ของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ซึ่งทั้งสองตัวชี้วัดต้องแสดงถึงความเหมาะสมของข้อมูลในการทำ EFA การสกัดองค์ประกอบใช้วิธี Principal Axis Factoring (PAF) และการหมุนแกนแบบเอียง (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax เนื่องจากยอมรับว่าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้เกณฑ์ในการพิจารณาจำนวนองค์ประกอบอ้างอิงจากค่า Eigenvalue ที่มากกว่า 1 ร่วมกับการตรวจสอบ Scree Plot การวิเคราะห์แบบขนาน (Parallel Analysis) และการทดสอบ Minimum Average Partial (MAP Test) เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ที่ต้องไม่ต่ำกว่า 0.50 เพื่อยืนยันความชัดเจนของตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบ หลังจากได้โครงสร้างองค์ประกอบที่ผ่านการวิเคราะห์แล้ว ผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสมเพิ่มเติมผ่านการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 ท่าน เพื่อประเมินความถูกต้อง ความครบถ้วน และความเป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้จริงของรูปแบบ

4. ผลการวิจัย

4.1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Results)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารจำนวน 7 คน สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมเบื้องต้นได้จำนวน 12 ด้าน ได้แก่ (1) การนำตนเอง (2) การนำทีม (3) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (4) กระบวนการและโครงสร้างองค์กร (5) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (6) การจัดการการเปลี่ยนแปลง (7) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร (8) การรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล (9) การวัดและประเมินผลด้านนวัตกรรม (10) การบริหารจัดการความเสี่ยง (11) จริยธรรม และ (12) ความยั่งยืน องค์ประกอบดังกล่าวสะท้อนถึงความซับซ้อนของบทบาทผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการพัฒนาแบบสอบถามในขั้นตอนการวิจัยเชิงปริมาณ

4.2 ผลการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Results)

จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 403 ชุด และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) พบว่าโครงสร้างที่เหมาะสมที่สุดประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 65.6 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) อยู่ในช่วง 0.62–0.89 และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอยู่ในระดับสูง ($r = 0.78$ – 0.80) ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบศักยภาพผู้นำสามารถจำแนกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ (1) การนำตนเอง (Self-Leadership) (2) การนำทีม (Team Leadership) และ (3) การนำองค์กร (Organizational Leadership) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่สอดคล้องกับทฤษฎีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้นำในภาคอุตสาหกรรมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 รูปแบบศักยภาพผู้นำที่พัฒนาแล้ว

จากผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่ผานกัน รวมถึงการตรวจสอบและยืนยันด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ได้รูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน โดยมีโครงสร้างเชิงลำดับชั้นประกอบด้วย 3 มิติหลัก ครอบคลุม 16 องค์ประกอบรอง และ 29 องค์ประกอบย่อย ดังแสดงในตารางที่ 1 ทั้งนี้ รูปแบบที่ได้ยังถูกถ่ายทอดในลักษณะโมเดลภาพรวมเพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างมิติและองค์ประกอบได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังปรากฏในภาพที่ 1

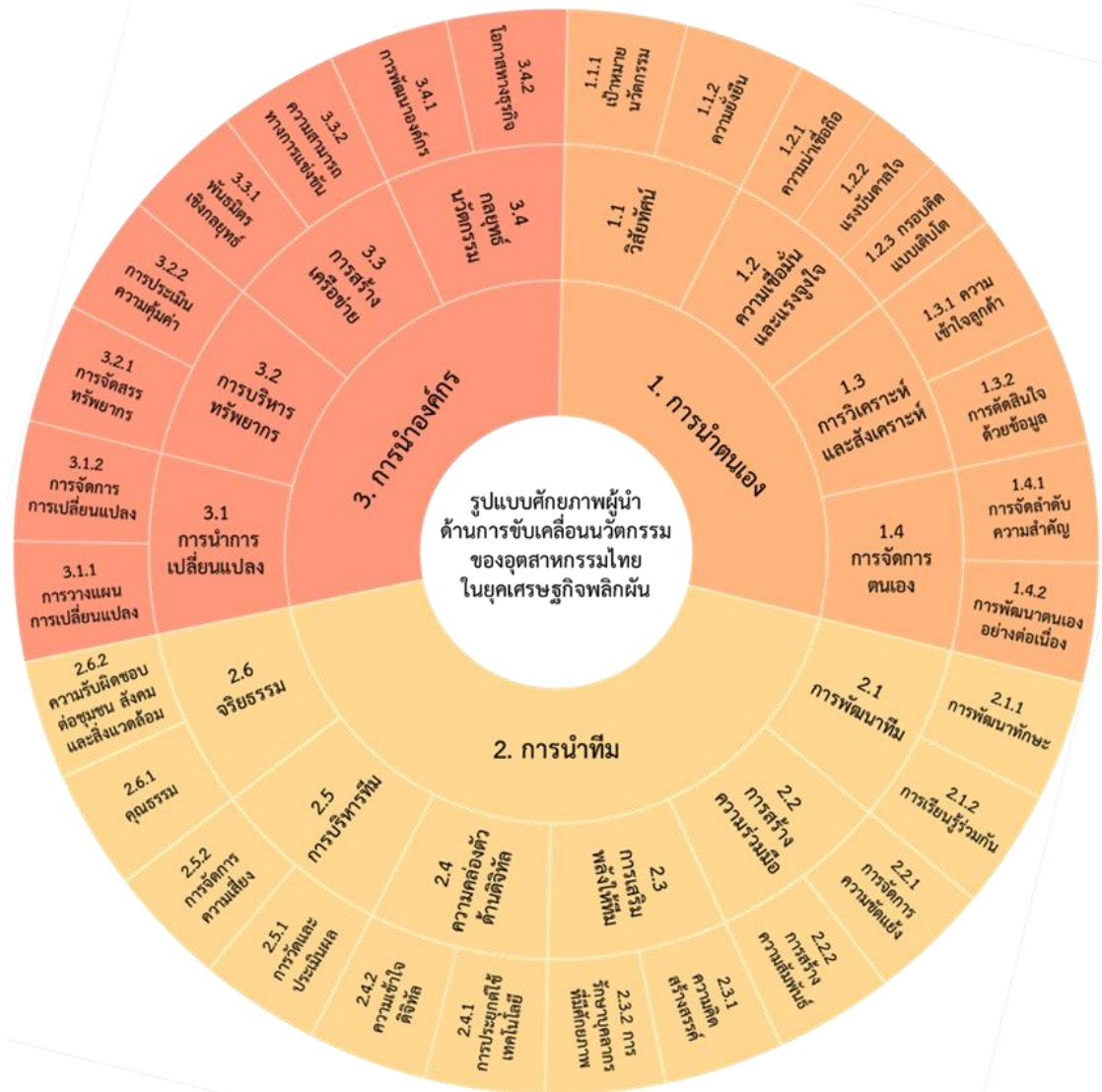
ตารางที่ 1 โครงสร้างรูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

มิติ	องค์ประกอบรอง	องค์ประกอบย่อย
1. การนำตนเอง	1.1 วิสัยทัศน์	1.1.1 เป้าหมายนวัตกรรม
		1.1.2 ความยั่งยืน
	1.2 ความเชื่อมั่นและแรงจูงใจ	1.2.1 ความน่าเชื่อถือ
		1.2.2 แรงบันดาลใจ
		1.2.3 กรอบคิดแบบเติบโต
	1.3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์	1.3.1 ความเข้าใจลูกค้า
		1.3.2 การตัดสินใจด้วยข้อมูล
	1.4 การจัดการตนเอง	1.4.1 การจัดลำดับความสำคัญ
		1.4.2 การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. การนำทีม	2.1 การพัฒนาทีม	2.1.1 การพัฒนาทักษะ
		2.1.2 การเรียนรู้ร่วมกัน
	2.2 การสร้างความร่วมมือ	2.2.1 การจัดการความขัดแย้ง
		2.2.2 การสร้างความสัมพันธ์
	2.3 การเสริมพลังให้ทีม	2.3.1 ความคิดสร้างสรรค์
		2.3.2 การรักษามูลค่าที่มีศักยภาพ
	2.4 ความคล่องตัวด้านดิจิทัล	2.4.1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
		2.4.2 ความเข้าใจดิจิทัล

ตารางที่ 1 โครงสร้างรูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน

มิติ	องค์ประกอบรอง	องค์ประกอบย่อย
	2.5 การบริหารทีม	2.5.1 การวัดและประเมินผล
		2.5.2 การจัดการความเสี่ยง
	2.6 จริยธรรม	2.6.1 คุณธรรม
		2.6.2 ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
3. การนำองค์การ	3.1 การนำการเปลี่ยนแปลง	3.1.1 การวางแผนการเปลี่ยนแปลง
		3.1.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลง
	3.2 การบริหารทรัพยากร	3.2.1 การจัดสรรทรัพยากร
		3.2.2 การประเมินความคุ้มค่า
	3.3 การสร้างเครือข่าย	3.3.1 พันธมิตรเชิงกลยุทธ์
		3.3.2 ความสามารถทางการแข่งขัน
	3.4 กลยุทธ์นวัตกรรม	3.4.1 การพัฒนาองค์กร
		3.4.2 โอกาสทางธุรกิจ

ภาพที่ 1 รูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน



รูปแบบศักยภาพผู้นำที่พัฒนาแล้วสะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่เป็นลำดับขั้นจากระดับบุคคล ทีม และองค์กร โดย มิติการนำตนเอง (Self-Leadership) ทำหน้าที่เป็นรากฐานสำคัญ เนื่องจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความเชื่อมั่น การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และการจัดการตนเองที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นได้ เมื่อผู้นำสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมั่นคง จึงนำไปสู่ มิติการนำทีม (Team Leadership) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ การเสริมพลัง (empowerment) และความคล่องตัวด้านดิจิทัล โดยมีจริยธรรมเป็นกรอบกำกับที่สำคัญ การนำทีมที่มีคุณภาพจะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันทีมงานให้สามารถปรับตัวและสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ในที่สุด ทั้งสองมิติจะส่งผลต่อ มิติการนำองค์กร (Organizational Leadership) ซึ่งเป็นระดับที่ผู้นำต้องทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง จัดสรรและใช้

ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

5. อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ยืนยันว่า การนำตนเอง (Self-Leadership) เป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำ เนื่องจากผู้นำที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล กำกับดูแลตนเอง และสร้างแรงจูงใจภายใน ย่อมถ่ายทอดพลังและแรงบันดาลใจไปสู่ทีมและองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Self-Leadership Theory ของ Manz (1986) ที่ระบุว่าผู้นำที่มีทักษะการนำตนเองจะสามารถปรับทิศทางพฤติกรรมและการตัดสินใจของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ แนวคิดกรอบคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ของ Dweck (2006) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่เปิดรับการเรียนรู้ใหม่ ๆ และเชื่อว่าความสามารถสามารถพัฒนาได้ตลอดเวลา จะสามารถขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

ในระดับทีม การนำทีม (Team Leadership) สะท้อนบทบาทของผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะการสร้าง ความปลอดภัยเชิงจิตวิทยา (Psychological Safety) ซึ่งทำให้ทีมสามารถแสดงความคิดเห็น ทดลอง และเรียนรู้จากความล้มเหลวได้โดยไม่ถูกลงโทษ ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับงานของ Edmondson (1999) ที่เน้นว่าความปลอดภัยเชิงจิตวิทยาเป็นปัจจัยหลักที่กระตุ้นการเรียนรู้และนวัตกรรม ขณะเดียวกัน การผนวก ความคล่องตัวด้านดิจิทัล (Digital Agility) เข้ากับการนำทีม ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก Kane และคณะ (2019) แสดงให้เห็นว่าผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องบูรณาการทักษะด้านเทคโนโลยีเข้ากับการบริหารคน เพื่อให้ทีมสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วถึง

สำหรับ การนำองค์กร (Organizational Leadership) งานวิจัยชี้ให้เห็นบทบาทของผู้นำในฐานะ “สถาปนิกเชิงกลยุทธ์” ที่ต้องออกแบบและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างและเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบ Dynamic Capabilities ของ Teece (2007) และ Schoemaker, Heaton, และ Teece (2018) ที่มองว่าผู้นำต้องสามารถรับรู้โอกาสใหม่ (Sensing) ผนวญโอกาส (Seizing) และปรับเปลี่ยนองค์กร (Transforming) เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงทฤษฎีที่โดดเด่นของงานนี้คือการบูรณาการ สมรรถนะด้านดิจิทัล ความยั่งยืน และจริยธรรม เข้าสู่โมเดลภาวะผู้นำ ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างของโมเดลภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่มักมุ่งเน้นเฉพาะมิติการจัดการหรือการเปลี่ยนแปลง ข้อค้นพบนี้ทำให้โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความร่วมสมัยและเหมาะสมกับบริบทของอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

6. สรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ได้พัฒนารูปแบบศักยภาพผู้นำด้านการขับเคลื่อนนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมไทยในยุคเศรษฐกิจพลิกผัน โดยมีโครงสร้าง 3 มิติหลัก ได้แก่ การนำตนเอง การนำทีม และการนำองค์กร ครอบคลุม 16 องค์ประกอบรอง และ 29 องค์ประกอบย่อย ผลการวิเคราะห์ยืนยันว่าโมเดลนี้มีความถูกต้องเชิงทฤษฎีและความเหมาะสมเชิงปฏิบัติ อีกทั้งยังได้รับการรับรองจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีศักยภาพในการนำไปใช้จริง

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

องค์กรควรใช้โมเดลนี้เป็นกรอบในการออกแบบ หลักสูตรฝึกอบรมผู้นำ (Leadership Development Programs) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) เพื่อสร้างผู้นำที่พร้อมขับเคลื่อนนวัตกรรมและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ขณะเดียวกัน ภาครัฐควรนำโมเดลนี้เป็นแนวทางในการออกแบบ นโยบายพัฒนาผู้นำระดับชาติ โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ควรมีการวิจัยเชิงทดลองเพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบในเชิงปฏิบัติ เช่น การทดลองใช้ในองค์กรจริงเพื่อวัดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมและผลประกอบการในระยะยาว นอกจากนี้ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบในกลุ่มอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน เช่น อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมการผลิต และภาคบริการ รวมถึงการขยายขอบเขตการวิจัยไปยังภาครัฐและภาคการศึกษา เพื่อประเมินความเหมาะสมของโมเดลในบริบทที่กว้างขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44–53.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
<https://doi.org/10.2307/2666999>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2019). Accelerating digital innovation inside and out: Agile teams, ecosystems, and ethics. *MIT Sloan Management Review*, 60(3), 34–43.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585–600.
<https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306232>
- McKinsey & Company. (2018, October). *Unlocking success in digital transformations*.
<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/unlocking-success-in-digital-transformations>
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. Jossey-Bass.
- National Economic and Social Development Council & World Bank. (2021). *Thailand Economic Monitor: The road to recovery*. World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/35931>
- PwC. (2023). *26th Annual Global CEO Survey*. PricewaterhouseCoopers.
<https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2023.html>
- Schoemaker, P. J. H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2018). Innovation, dynamic capabilities, and leadership. *California Management Review*, 61(1), 15–42.
<https://doi.org/10.1177/0008125618790246>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

World Bank. (2019). *World development report 2019: The changing nature of work*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1328-3>

World Bank. (2020). *World development report 2020: Trading for development in the age of global value chains*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1457-0>