โมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

A Model of Sustainable Competitive Advantage for Manufacturing Organizations in Bangkok Metropolitan Region

เบญจพนธ์ มีเงิน[1] และ ภูม ศรีสุข[2]
Benjabhon Mee-ngoen[1] and Phoom Srisook[2]

[1]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง
[2]อาจารย์ ดร., ประจำคณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี และรักษาการอธิการบดี วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง

Corresponding Author: dr.benjabhon@gmail.com
Received: October 2, 2025. **Revised**: November 3, 2025. **Accepted**: November 15, 2025.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน 2) พัฒนาโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมเชิงปฏิบัติของโมเดลดังกล่าว โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณคือโรงงานอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 400 แห่ง จากประชากร 28,358 แห่ง และข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมาน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยรวมอยู่ในระดับมาก (M = 3.628, SD = .821) โดยกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรมมีความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ และทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ โมเดลที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก และมีความเหมาะสมเชิงปฏิบัติ สามารถใช้เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต

คำสำคัญ: ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน, ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์, ความสามารถเชิงกลยุทธ์, กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม, วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์

Abstract

This study aimed to 1) examine the general characteristics of manufacturing organizations in Bangkok and its metropolitan area and the importance level of factors influencing sustainable competitive advantage, 2) develop a sustainable competitive advantage model, and 3) validate the practical applicability of the proposed model. A mixed-methods research design was employed. Quantitative data were collected from 400 manufacturing firms selected from a population of 28,358 firms, while qualitative data were obtained from three experts. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics.

The results indicated that the overall importance level of factors influencing sustainable competitive advantage was high (M = 3.628, SD = .821). Digital strategy and innovation were identified as the most important factor, followed by strategic capabilities, organizational culture and human capital, network relationships and business ecosystem, and strategic resources, respectively. The developed model comprised six core components and demonstrated strong practical applicability. The findings suggest that the proposed model can serve as a strategic guideline for enhancing sustainable competitive capability in manufacturing organizations.

Keywords: Sustainable competitive advantage, Strategic resources, Strategic capabilities, Digital strategy and innovation, Organizational culture and human capital.

บทนำ

การประกาศผลการจัดอันดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ (World Competitiveness Ranking) โดยสถาบัน IMD ประจำปี 2567 สะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการของประเทศไทยในมิติสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ เศรษฐกิจ ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งเป็นเกณฑ์หลักในการประเมินระดับความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ โดยประเทศไทยสามารถขยับอันดับขึ้นมาอยู่ที่ 25 ของโลก และครองอันดับ 2 ของภูมิภาคอาเซียน รองจากสิงคโปร์ ถือเป็นสัญญาณบวกต่อการยกระดับศักยภาพเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและการแข่งขันในเวทีระดับภูมิภาคและระดับโลก (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2567) ในภาพรวมทางเศรษฐกิจ ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 2.5 โดยเฉพาะไตรมาสที่ 4/2567 มีอัตราการเติบโตร้อยละ 3.2 สูงกว่าไตรมาสก่อนหน้าเล็กน้อย ซึ่งแรงขับเคลื่อนหลักมาจากภาคบริการ การท่องเที่ยว และการค้าต่างประเทศ ขณะที่ภาคอุตสาหกรรมมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงต้นปี แม้ภาคเกษตรยังเผชิญกับข้อจำกัดในการเติบโต ส่วนการใช้จ่ายและการบริโภคภาคเอกชนยังคงมีผลเชิงบวก แต่การลงทุนรวมถูกถ่วงจากภาคเอกชนและการใช้จ่ายภาครัฐที่ชะลอตัวในช่วงปลายปี (ThaiPublica, 2025)

สำหรับภาคอุตสาหกรรมการผลิต นับเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย โดยเฉพาะในด้านการผลิต การจ้างงาน และการลงทุน จากสถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการตามพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562 ณ สิ้นปี 2567 พบว่า ประเทศไทยมีโรงงานอุตสาหกรรมรวมทั้งสิ้น 73,710 โรงงาน มีเงินลงทุนรวม 9,555,229.47 ล้านบาท และมีการจ้างงาน 4,005,649 คน เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ทั้งในด้านจำนวนโรงงาน เงินลงทุน และการจ้างงาน โดยพื้นที่ที่มีโรงงานหนาแน่นที่สุด ได้แก่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งสิ้น 28,358 โรงงาน คิดเป็นเงินลงทุนกว่า 2.6 ล้านล้านบาท และมีการจ้างงานเกือบ 1.8 ล้านคน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2568)

อย่างไรก็ตาม ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นปัจจัยกำหนดความได้เปรียบเชิงต้นทุน คุณภาพสินค้า ผลิตภาพ และการเข้าถึงตลาด (นิธิสาร พงศ์ปิยะไพบูลย์, 2566) หากองค์การมีศักยภาพการแข่งขันสูง จะนำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจ การสร้างงาน และการเพิ่มรายได้ของประเทศ แต่องค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตของไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่มีความหนาแน่นในเชิงปริมาณและการแข่งขันสูงมาก ยังต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ตลอดจนการปรับตัวด้านมาตรฐานการผลิต การบริหารจัดการ การตลาด เทคโนโลยีและนวัตกรรม

นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมการผลิตในปัจจุบันได้เปลี่ยนผ่านจากการแข่งขันที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเชิงต้นทุนและปริมาณการผลิต ไปสู่การแข่งขันบนฐานของความสามารถในการสร้างคุณค่าเชิงกลยุทธ์และความยั่งยืนในระยะยาว องค์การจึงจำเป็นต้องบูรณาการปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี นวัตกรรม สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าเป็นระบบการบริหารจัดการเดียวกัน โดยเฉพาะการยกระดับขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และนวัตกรรมกระบวนการผลิต ควบคู่กับการพัฒนาทุนมนุษย์ วัฒนธรรมองค์การ และโครงสร้างการกำกับดูแลที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้แรงกดดันจากต้นทุนการผลิตที่ผันผวน ข้อจำกัดด้านพลังงาน กฎระเบียบภาครัฐ และความไม่แน่นอน

ของห่วงโซ่อุปทานโลก หากองค์การไม่สามารถปรับตัวเชิงรุกและเชิงระบบได้อย่างทันท่วงที ย่อมส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันลดทอนลงในระยะยาว

ดังนั้น องค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ รวมถึงความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าวผ่านกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และโมเดลเชิงประจักษ์ที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต เติมเต็มความรู้ความเข้าใจทั้งในเชิงวิชาการและเชิงนโยบายในการพัฒนาโมเดลที่สามารถอธิบายและพยากรณ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญทางวิชาการและเชิงนโยบาย (นิธิสาร พงศ์ปิยะไพบูลย์, 2566) เพื่อสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การและการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกอย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะทั่วไปขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยนี้กำหนดประชากรเป้าหมายเป็นองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่จดทะเบียนและได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการตามกฎหมายในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐม จังหวัดนนทบุรี จังหวัดปทุมธานี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร รวมจำนวนทั้งสิ้น 28,358 โรงงาน ตามข้อมูล ณ สิ้นปี พ.ศ. 2567 ซึ่งจัดทำโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2568)

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed methods research) เพื่อบูรณาการผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ รวมถึงความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศทางธุรกิจ ที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต โดย

แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อพัฒนาและทดสอบโมเดลเชิงโครงสร้าง และระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันและขยายความผลการวิจัยให้มีความสมบูรณ์เชิงบริบท

ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยนี้กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการศึกษาครอบคลุมตั้งแต่การทบทวนวรรณกรรม การดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธี การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงานการวิจัยจนแล้วเสร็จ รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 6 เดือน

สมมติฐานการวิจัย

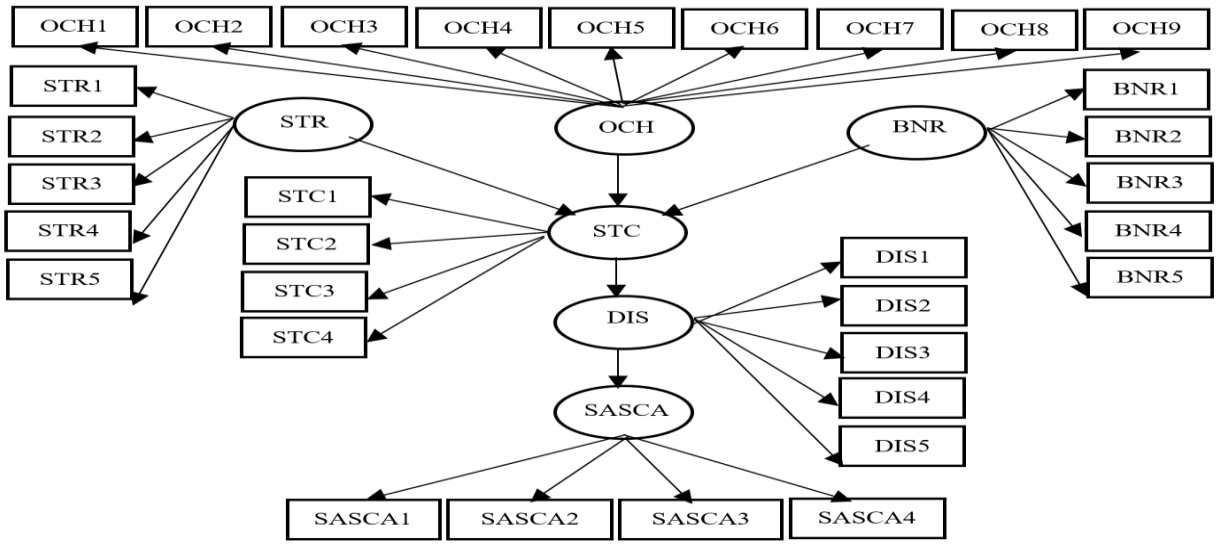
ข้อ 1 เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์

ข้อ 2 โมเดลการวัดองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่น่าพอใจ

ข้อ 3 โมเดลสมการโครงสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยนี้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่ออธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยสังเคราะห์จากการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ และมีความสอดคล้องโดยตรงกับปัญหาและวัตถุประสงค์การวิจัย (ภาพที่ 1) ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยแสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ที่มา: ผู้วิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัย (ภาพที่ 1) แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก 3 ตัวแปร ได้แก่ ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (STR) วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (OCH) และความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ (BNR) ซึ่งส่งอิทธิพลต่อ ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร คือ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (STC) กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม (DIS) และความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SASCA) โดยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรทั้งหมดถูกตรวจสอบและวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อสะท้อนบทบาทของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างเป็นระบบและชัดเจน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย

ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Resources: STR) หมายถึง ทรัพย์สินขององค์การที่มีค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนได้ ได้แก่ การเงิน กายภาพ เทคโนโลยี และบุคลากร อาจเป็นทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ เช่น คุณภาพของบุคลากร เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์พื้นฐานในการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับการดำเนินงานและการแข่งขันของธุรกิจ เป็นรากฐานในการเลือกกลยุทธ์ทางธุรกิจ เป็นการบำรุงรักษาและการควบคุมทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ เพื่อการบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนและประสิทธิภาพที่เหนือกว่าของธุรกิจ มีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนได้ ประกอบด้วยทรัพยากรที่มีคุณค่า ทรัพยากรที่หายาก ทรัพยากรที่ไม่สามารถเลียนแบบได้ ทรัพยากรที่ไม่สามารถทดแทนได้ และทรัพยากรที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ (Barney, 1991; Peteraf, 1993; Purkayastha, 2024)

ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capabilities: STC) หมายถึง การผสมผสานความรู้ ทักษะ ความสามารถ เครื่องมือ กระบวนการ และพฤติกรรม ที่รวมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดการในกระบวนการต่าง ๆ ช่วยสนับสนุนการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจให้องค์การหรือหน่วยธุรกิจสามารถประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ และใช้ทรัพย์สิน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีคุณลักษณะเป็น ความสามารถที่จำเป็นต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ การตลาด การเรียนรู้ ปรับตัวให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การตอบสนองความต้องการและบรรลุความเท่าเทียมกับคู่แข่งขัน ประกอบด้วย ความสามารถทั่วไป แบบพลวัต (dynamic) และความสามารถที่โดดเด่น เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในการผลิตและการตลาดเหนือกว่าคู่แข่งขัน เป็นต้น (Heubeck, 2023; Tabares, 2022; Wiratama, 2021)

กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม (Digital and Innovation Strategy: DIS) หมายถึง แผนการหรือแนวทางที่องค์การใช้ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น คลาวด์, AI, IoT, Big Data, ระบบ ERP หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพิ่มประสบการณ์ลูกค้า และสนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูล และแนวคิดนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ คุณค่าใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ บูรณาการหลายมิติ ยืดหยุ่น ปรับตัวไว และเชื่อมโยงกับการวัดผลการดำเนินงาน มุ่งระบบนิเวศนวัตกรรมและแพลตฟอร์ม สำรวจ-แสวงหา และใช้ประโยชน์ พอร์ตนวัตกรรม การกำกับดูแลความเสี่ยง และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีวินัย เน้นคุณค่า-ลูกค้า

และการร่วมสร้างสรรค์ และบูรณาการ ESG/ความยั่งยืนไว้ในตรรกะกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ ข้อมูลและการวิเคราะห์ เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรมและความสามารถขององค์การและประสบการณ์ของลูกค้า (Beal, 2024; OECD & Eurostat, 2018; Rogers, 2003)

วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (Organizational Culture and Human Capital: OCH) หมายถึง ปัจจัยภายในองค์การที่สัมพันธ์กัน วัฒนธรรมองค์การสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากรสามารถพัฒนาและใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ได้เต็มศักยภาพ ขณะที่ทุนมนุษย์ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีคุณลักษณะได้แก่ ค่านิยมร่วมกัน บรรทัดฐานและกฎเกณฑ์ การสนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม ความรู้ ประสบการณ์และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย ค่านิยมและบรรทัดฐาน การสื่อสารและการมีส่วนร่วม การเรียนรู้และการพัฒนา ความยืดหยุ่นและการปรับตัว และความไว้วางใจและความเป็นผู้นำ (Schein, 2017; Cameron & Quinn, 2011, Becker, 1993)

ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystem and Network Relationship: BNR) หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์และธรรมาภิบาล ได้แก่ ความเชื่อมโยงระหว่างองค์การ บุคคล หรือหน่วยงาน โดยการจัดระบบความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างองค์การหลายฝ่าย ได้แก่ ระเบียบ ระดับคุณค่าร่วม บทบาท และกติกาให้เครือข่ายหลากหลายทำงานประสานกันได้ ให้การทำงานร่วมกันเกิดขึ้นจริง มีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ มีความเป็น พหุภาคีและการพึ่งพาแบบเสริมกัน การออร์เคสตราและการกำกับดูแล แพลตฟอร์มและบทบาทผู้นำ/คีย์สโตน ความไว้วางใจ อำนาจ การพึ่งพาในเครือข่าย ความยั่งยืนและความยืดหยุ่น ประกอบด้วย ผู้เล่นหลัก ผู้สนับสนุน ลูกค้า กลไกสร้างคุณค่าร่วม โครงสร้างความสัมพันธ์ กลไกกำกับดูแล และนวัตกรรม/การปรับตัว (Guercini, Rocca, & Perna, 2024; Jones, Hillier, & Comfort, 2024; Fouad, Gouda, & Jabbour, 2024).

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) หมายถึง วัตถุประสงค์ทางการตลาด กระบวนการ และกิจกรรม ซึ่งช่วยให้องค์การธุรกิจสามารถได้รับส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้น หรืออัตรากำไรที่สูงขึ้นเมื่อแข่งขันกับธุรกิจอื่นในกลุ่มลูกค้าเดียวกัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีความสำคัญในการกำหนดความสำเร็จในระยะยาวของธุรกิจ มีลักษณะเป็นความได้เปรียบเชิงต้นทุน ความได้เปรียบเชิงความแตกต่าง และความได้เปรียบเชิงมุ่งเน้น ประกอบด้วย ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ดิจิทัล กลยุทธ์นวัตกรรม การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ทุนมนุษย์ การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลเชิงลึกของผู้บริโภค และกระแสเงินสดที่แข็งแกร่ง (Kazemi, Kazemi, Heshmat, & Nazarian-Jashnabadi, 2024; Damon, 2024; Ridwan & Bakri, 2017)

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) เป็นการผสมผสานวิธีการวิจัยระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบแทรก หรือแบบฝัง (Embedded Design) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544; Creswel & Plano, 2018)

กรอบการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะทั่วไปขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ ส่วนที่ 2 การศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 2 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 เพื่อพัฒนาโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 การทดสอบโมเดลการวัดองค์ประกอบ ส่วนที่ 2 การทดสอบโมเดลสมการโครงสร้าง และส่วนที่ 3 การยกร่างโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของโมเดลที่สร้างขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร การวิจัยนี้กำหนดประชากรเป็นองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่จดทะเบียนประกอบกิจการในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมจำนวนทั้งสิ้น 28,358 โรงงาน ตามข้อมูล ณ สิ้นปี พ.ศ. 2567 (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2568)

กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยเชิงปริมาณกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ประกอบด้วยการสุ่มแบบโควตาและการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง โดยกำหนดสัดส่วนร้อยละ 2 ของประชากรทั้งหมด ได้กลุ่มตัวอย่างสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 567 โรงงาน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ

ขนาดตัวอย่าง การวิจัยเชิงปริมาณประกอบด้วยตัวแปรแฝงจำนวน 6 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้จำนวน 32 ตัวแปร จึงกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้างจำนวน 400 องค์การ ตามเกณฑ์ของ Hair, Black, Babin and Anderson (2019) ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจยุคใหม่ จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และนักวิชาการ (Hair, Black, Babin & Anderson, 2019)

หน่วยวิเคราะห์ การวิจัยนี้ใช้หน่วยวิเคราะห์ระดับองค์การ โดยการวิจัยเชิงปริมาณกำหนดให้องค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตแต่ละแห่งตอบแบบสอบถามได้เพียง 1 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามเป็นข้อคำถามเชิงบวก พัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวแปรที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปขององค์การ จำนวน 4 ข้อ (2) คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำนวน 32 ข้อ และ (3) ข้อเสนอแนะ จำนวน 1 ข้อ รวมทั้งสิ้น 37 ข้อ

แบบสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง พัฒนาขึ้นให้ครอบคลุมประเด็นเดียวกันกับแบบสอบถามเชิงปริมาณ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ (1) โมเดลความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (2) คำถามสัมภาษณ์ จำนวน 6 ข้อ และ (3) แบบประเมินความเหมาะสมของโมเดลที่พัฒนาขึ้น จำนวน 5 ข้อ โดยใช้เกณฑ์การประเมินของ Rovinelli and Hambleton (1977) [เป็นนักวิชาการที่เสนอแนวคิดและวิธีการประเมิน ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านการศึกษาและสังคมศาสตร์ โดยเฉพาะในรูปของดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย หรือที่รู้จักกันทั่วไปว่า IOC (Index of Item–Objective Congruence)]

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของตัวชี้วัดตามนิยามเชิงปฏิบัติการ จำนวน 32 ข้อ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item–Objective Congruence: IOC) พบว่าค่า IOC อยู่ระหว่าง .67–1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน .50 แสดงว่าแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับเหมาะสม ขณะที่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกของการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 6 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง .67–1.00 ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวิจัยและสถิติ จำนวน 3 คน (Lynn, 1986; Polit & Beck, 2012)

ความเชื่อมั่น (Reliability) ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 องค์การ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha: α) เท่ากับ .849 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน .70 ตามข้อเสนอของนักวิชาการ แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงและเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล (Cronbach, 1951; Nunnally & Bernstein, 1994; Hair et al., 2019)

การวัดและเครื่องมือวัด เครื่องมือวัด ใช้แบบสอบถามเชิงบวกและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ส่วนมาตรวัด ใช้มาตรนามบัญญัติ (Nominal Scale) และมาตรอันตรภาค (Interval Scale) (ระดับช่วง) ผู้วิจัยใช้มาตรอันตรภาค วัดตัวแปรเชิงปริมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพคุณปริมาณ เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ท (Likert Scale) ใช้ระดับการวัด 5 ระดับ และหน่วยวัดคะแนน 1– 5 (ตารางที่ 3.4) ดังนี้ คะแนน 5 แทน เห็นด้วยอย่างยิ่ง คะแนน 4 แทน เห็นด้วย คะแนน 3 แทน ไม่แน่ใจ คะแนน 2 แทน ไม่เห็นด้วย คะแนน 1 แทน ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มาตรอันตรภาค เป็น มาตรวัดข้อมูลที่มีช่วงห่าง หรือระยะห่างเท่า ๆ กัน สามารถวัดค่าได้ แต่เป็นข้อมูลที่ไม่มีศูนย์แท้ (Best, 1977; Likert, 1932; Sekaran, 2003)

การรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เลขที่ใบรับรอง HE-005-2568 ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2568 จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายหลังได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณโดยจัดส่งแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 567 โรงงาน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับ

จำนวน 412 ฉบับ ภายในระยะเวลา 30 วัน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณแล้ว โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างตามประเด็นและปัจจัยเดียวกันกับการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจยุคใหม่ ได้แก่ ผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และนักวิชาการ รวมจำนวน 3 คน ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 10 วัน

การประมวลผลข้อมูล

การวิจัยนี้ได้รับแบบสอบถามตอบกลับจากองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 412 โรงงาน จากการจัดส่งแบบสอบถามแบบออฟไลน์ (กระดาษ) โดยตรงแก่กลุ่มตัวอย่าง คณะผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของข้อมูล และคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ที่สุดจำนวน 400 ฉบับ ซึ่งสอดคล้องกับขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติและเทคนิควิธีการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ เทคนิควิธีวิเคราะห์ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน (อ้างอิง) ได้แก่ เทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบโมเดลการวัดองค์ประกอบ และใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อทดสอบโมเดลที่สร้างขึ้น (Hair et al., 2019)

สรุปผลการวิจัย

1. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไป ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะทั่วไปขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 โรงงาน พบว่าส่วนใหญ่เป็นองค์การธุรกิจขนาดกลาง (ร้อยละ 52.00) มีระยะเวลาประกอบธุรกิจระหว่าง 5–10 ปี (ร้อยละ 44.50) มีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 100 ล้านบาท (ร้อยละ 46.80) และตั้งอยู่ในจังหวัดสมุทรสาครมากที่สุด (ร้อยละ 24.00)

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญของปัจจัย ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (M = 3.628, SD = .821) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญสูงสุดแก่ กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม (M = 3.913, SD = .774) รองลงมาคือ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (M = 3.641, SD = .850) วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (M = 3.600, SD = .780) ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ (M = 3.512, SD = .833) และ ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (M = 3.473, SD = .870) ตามลำดับ

2. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2

คณะผู้วิจัย ทำการทดสอบ 1) สมมติฐานการวิจัยข้อ 1 2) สมมติฐานการวิจัยข้อ 2 และสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 โดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เทคนิควิธีการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และเกณฑ์ดัชนีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลโปรแกรม SPSS (AMOS) ดังนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 1 ผลการกำหนดโมเดลการวัด พบว่า โมเดลการวัดองค์ประกอบ ทั้ง 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ โมเดลการวัดทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (STR) โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (OCH) โมเดลการวัดความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ (BNR) โมเดลการวัดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (STC) โมเดลการวัดกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม (DIS) และโมเดลการวัดความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SASCA) จากผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัด ทั้ง 5 โมเดลการวัด ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ พิจารณาได้จาก ค่า KMO = .865 > .70, ค่า Approximate Chi-square = 6067.429, df = 496, Sig. = .000 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละโมเดลอยู่ในระดับปานกลางไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ได้

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลการวัดทั้ง 6 โมเดล ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า โมเดลการวัดทุกโมเดลมีความตรงเชิงโครงสร้าง และมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับในทางวิชาการ แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างของโมเดลการวัดได้รับการสนับสนุนจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ และมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลอยู่ในระดับดีมากถึงดีเยี่ยม ทั้งนี้พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องรวมของโมเดล (Overall Goodness-of-Fit Indices) ดังรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ต่อไปนี้

1) โมเดลการวัดทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (STR) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม โดยมีค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 0.114 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 และมีค่า p เท่ากับ .736 ซึ่งมากกว่า .05 แสดงให้เห็นว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าอัตราส่วน χ^2/df เท่ากับ 0.114 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (≤ 2) ค่าดัชนี RMSEA เท่ากับ .00 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ .08 และค่าดัชนี CFI และ TLI เท่ากับ 1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ .95 นอกจากนี้ ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) เท่ากับ .544 และค่าความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) เท่ากับ .856 สะท้อนให้เห็นว่าโมเดลการวัด STR มีทั้งความเที่ยงและความตรงเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับดีเยี่ยม

2) โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (OCH) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม โดยมีค่า χ^2 เท่ากับ 0.620 df เท่ากับ 1 และค่า p เท่ากับ .431 ค่าอัตราส่วน χ^2/df เท่ากับ 0.620 ค่าดัชนี RMSEA เท่ากับ .00 และค่าดัชนี CFI และ TLI

เท่ากับ 1.00 ทั้งนี้ ค่า AVE เท่ากับ .512 และค่า CR เท่ากับ .904 แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างของโมเดล OCH ได้รับการสนับสนุนจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างชัดเจน และมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับดีเยี่ยม

3) โมเดลการวัดความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Network Relationship: BNR) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่า χ^2 เท่ากับ 3.250 df เท่ากับ 2 ค่า p เท่ากับ .197 ค่า χ^2/df เท่ากับ 1.625 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ค่า RMSEA เท่ากับ .04 และค่าดัชนี CFI และ TLI เท่ากับ .997 และ .987 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งนี้ ค่า AVE เท่ากับ .601 และค่า CR เท่ากับ .882 แสดงถึงความมั่นคงของโครงสร้างการวัดและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับดีมาก

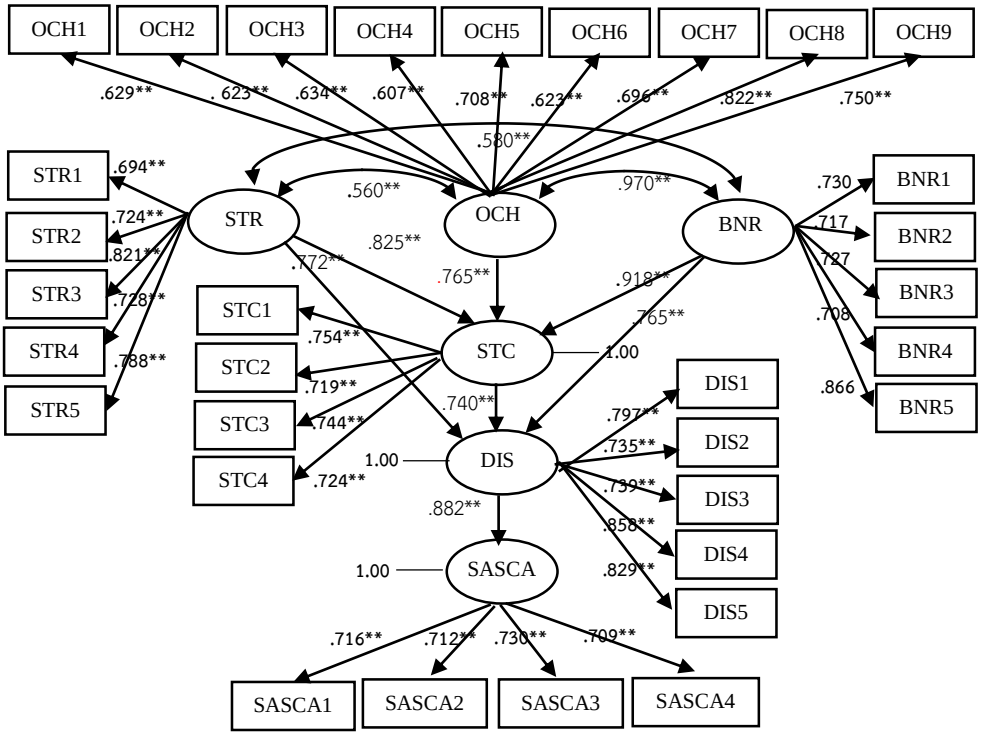
4) โมเดลการวัดความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Capability: STC) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยมีค่า χ^2 เท่ากับ 1.203 df เท่ากับ 1 ค่า p เท่ากับ .273 ค่า χ^2/df เท่ากับ 1.203 ค่า RMSEA เท่ากับ .023 และค่าดัชนี CFI และ TLI เท่ากับ .999 และ .995 ตามลำดับ ทั้งนี้ ค่า AVE เท่ากับ .549 และค่า CR เท่ากับ .829 สะท้อนให้เห็นว่าโมเดล STC มีความเที่ยงและความตรงเชิงโครงสร้างอยู่ในระดับดีมาก

5) โมเดลการวัดกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม (Digital Strategy and Innovation: DIS) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม โดยมีค่า χ^2 เท่ากับ 0.510 df เท่ากับ 3 ค่า p เท่ากับ .917 ค่า χ^2/df เท่ากับ 0.170 ค่า RMSEA เท่ากับ .00 และค่าดัชนี CFI และ TLI เท่ากับ 1.00 ทั้งนี้ ค่า AVE เท่ากับ .536 และค่า CR เท่ากับ .843 แสดงถึงความเหมาะสมของโครงสร้างการวัดและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับดีเยี่ยม และ

6) โมเดลการวัดความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Advantage and Sustainable Competitive Advantage: SASCA) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม โดยมีค่า χ^2 เท่ากับ 0.895 df เท่ากับ 1 และค่า p เท่ากับ .334 ซึ่งแสดงว่าโมเดลไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อีกทั้งค่า RMSEA เท่ากับ .000 ค่า CFI และ TLI เท่ากับ 1.00 และค่า χ^2/df เท่ากับ 0.895 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน สะท้อนให้เห็นว่าโมเดลการวัด SASCA มีความตรงเชิงโครงสร้างและมีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในช่วง .606 ถึง .861 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับในทางวิชาการ (.50) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสามารถในการอธิบายตัวแปรแฝงที่สังกัดอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โมเดลการวัดทั้ง 6 โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นของโครงสร้าง (Construct Reliability) อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมถึงดีเยี่ยม จึงสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานเชิงสาเหตุในลำดับถัดไปได้อย่างมีความน่าเชื่อถือทางวิชาการ

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อ 3 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) (ภาพที่ 2) ดังนี้



chi-square = 410.296, chi-square/df = 1.074, df = 382, p = .153, CFI = .995, TLI = .994, RMSEA = .014
หมายเหตุ ** หมายถึง $p \leq .01$, * หมายถึง $p \leq .05$, b_{sc} หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน

ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน
ที่มา : ผู้วิจัย

1) ผลการวิเคราะห์ความตรงและความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากผลการวิเคราะห์ความตรงและความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (SASCA) (ภาพที่ 2) โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 32 ตัวแปร จากกลุ่มตัวอย่าง 400 โรงงาน พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก พิจารณาได้จาก ค่า χ^2 = 410.296, df = 382, p = .153 > .05, ค่า CFI = .995 > .95, ค่า TLI = .994 > .95, ค่า RMSEA = .014 < .08, และค่า χ^2/df = 1.074 < 2 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของตัวแปรแฝงทั้งหมด อยู่ระหว่าง 0.514 ถึง 0.629 > 0.50 ส่วนค่าความเชื่อมั่นของโครงสร้าง (CR) อยู่ ระหว่าง 0.827 ถึง 0.949 > 0.70 แสดง

ว่ามีความสอดคล้องภายในของตัวชี้วัดในแต่ละตัวแปรแฝงอยู่ในระดับสูง สามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ได้อย่างเหมาะสม

2) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลรวมของตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (SASCA) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ (SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS (SPSS) (ตาราง 1) ดังนี้

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SASCA)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	อิทธิพลทางตรง (DE)	อิทธิพลทางอ้อม (IE)	อิทธิพลรวม (TE)
BNR	DIS	.765**	.679** (ผ่าน STC)	1.444
STC	DIS	.740**	–	.740**
DIS	SASCA	.882**	–	.882**
STR	SASCA	–	1.219 (ผ่าน STC และ DIS)	1.219
OCH	SASCA	–	.499** (ผ่าน STC และ DIS)	.499**
BNR	SASCA	–	1.274 (ผ่าน STC และ DIS)	1.274
STC	SASCA	–	.653** (ผ่าน DIS)	.653**

หมายเหตุ -p < .01 -ค่าอิทธิพลรวม (TE) ที่มากกว่า 1.00 เกิดจากการรวมของอิทธิพลทางอ้อมหลายเส้นทางที่มุ่งสู่ตัวแปรตามเดียวกัน ซึ่งไม่ถือเป็นความผิดปกติของการวิเคราะห์ SEM (Hair et al., 2019; Kline, 2016)

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SASCA) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) จากกลุ่มตัวอย่างองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตจำนวน 400 แห่ง พบว่า โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (χ^2 = 410.296, df = 382, p = .153) ซึ่งไม่แตกต่างจากข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ ค่า CFI = .995 และค่า TLI = .994 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ .95 ค่า RMSEA = .014 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ .08 และค่า χ^2/df = 1.074 ซึ่งต่ำกว่า 2 แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างโมเดลมีความเหมาะสมตามเกณฑ์ทางวิชาการ (Hair et al., 2019; Kline, 2016)

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (ตารางที่ 1) พบว่า ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ระดับองค์การ ได้แก่ กลยุทธ์องค์การ (STR) วัฒนธรรมองค์การ (OCH) และชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การ (BNR) มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ขององค์การ (STC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงเท่ากับ .825, .765 และ .918 ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า ทรัพยากรเชิง

นามธรรมและบริบทเชิงกลยุทธ์ขององค์การมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ภายในองค์การ โดยเฉพาะชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การซึ่งมีอิทธิพลในระดับสูงที่สุด ในส่วนของความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมขององค์การ (DIS) พบว่า กลยุทธ์องค์การและชื่อเสียงขององค์การมีอิทธิพลต่อ DIS ทั้งในลักษณะอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมผ่านสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ ขณะที่วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อ DIS ในลักษณะอิทธิพลทางอ้อมผ่าน STC เพียงอย่างเดียว โดยค่าอิทธิพลรวมของ STR และ BNR ต่อ DIS มีค่าเท่ากับ 1.383 และ 1.444 ตามลำดับ นอกจากนี้ สมรรถนะเชิงกลยุทธ์ยังมีอิทธิพลทางตรงต่อ DIS อย่างมีนัยสำคัญ (DE = .740, $p < .01$) แสดงให้เห็นว่า STC ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดศักยภาพเชิงกลยุทธ์ไปสู่ความสามารถเชิงพลวัตขององค์การ

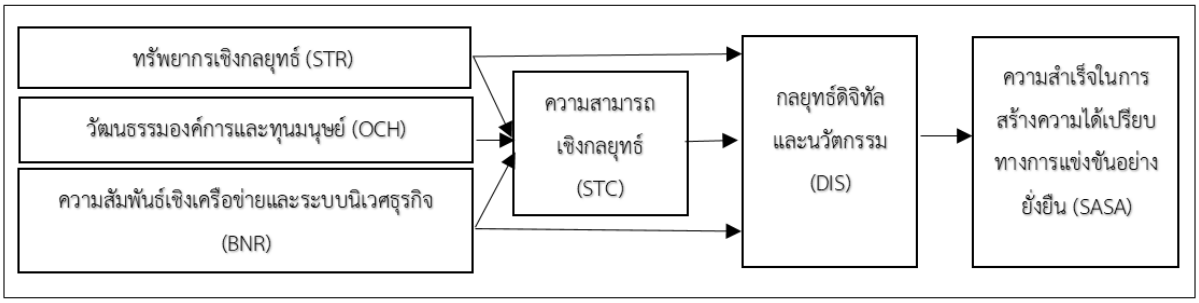
สำหรับความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SASCA) ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตและนวัตกรรมขององค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อ SASCA ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (DE = .882, $p < .01$) ขณะที่กลยุทธ์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ ชื่อเสียงขององค์การ และสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ ไม่มีอิทธิพลทางตรง ต่อ SASCA แต่ส่งผลผ่านตัวแปรสื่อกลาง ได้แก่ STC และ DIS อย่างมีนัยสำคัญ โดยค่าอิทธิพลรวมของ STR, OCH, BNR และ STC ต่อ SASCA เท่ากับ 1.219, .499, 1.274 และ .653 ตามลำดับ

ค่าอิทธิพลรวมที่มีค่ามากกว่า 1.00 ในบางเส้นทาง เป็นผลจากการรวมของอิทธิพลทางอ้อมหลายเส้นทางที่มุ่งสู่ตัวแปรตามเดียวกัน ซึ่งถือเป็นลักษณะปกติของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง และไม่ถือเป็นความผิดปกติของโมเดล (Hair et al., 2019; Kline, 2016) ผลการวิเคราะห์โดยรวมจึงสนับสนุนว่าความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การเกิดจากกระบวนการถ่ายทอดอิทธิพลผ่านสมรรถนะเชิงกลยุทธ์และความสามารถเชิงพลวัตเป็นสำคัญ มากกว่าการส่งผลโดยตรงจากปัจจัยเชิงกลยุทธ์ระดับองค์การ

สรุปได้ว่า ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยสนับสนุนว่า ความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์การ มิได้เกิดจากปัจจัยเชิงกลยุทธ์โดยตรง หากแต่เกิดจากกระบวนการถ่ายทอดอิทธิพลผ่านสมรรถนะเชิงกลยุทธ์และความสามารถเชิงพลวัตขององค์การเป็นสำคัญ โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีด้านความสามารถเชิงพลวัตและการจัดการเชิงกลยุทธ์ร่วมสมัย

2.4 การยกร่างโมเดล การวิจัยนี้ คณะผู้วิจัย ยกร่างโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งพัฒนาขึ้นจากการบูรณาการผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ข้อที่ 2 และข้อที่ 3 โดยนำผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์มาใช้เป็นฐานในการออกแบบโมเดลเชิงโครงสร้างที่สะท้อนความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว โมเดลดังกล่าวสะท้อนการเชื่อมโยงขององค์ประกอบหลักในลักษณะองค์

รวม ระหว่าง องค์ประกอบที่ 1 ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่มีคุณค่า ทรัพยากรที่หายาก ทรัพยากรที่ไม่สามารถเลียนแบบได้ ทรัพยากรที่ไม่สามารถทดแทนได้ และทรัพยากรที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ องค์ประกอบที่ 2 วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ค่านิยม การสื่อสาร การมีส่วนร่วม การเรียนรู้ การพัฒนา ความยืดหยุ่น การปรับตัว ความไว้วางใจ และความเป็นผู้นำ องค์ประกอบที่ 3 ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ ประกอบด้วย ผู้มีส่วนร่วมหลัก โครงสร้างความสัมพันธ์ กลไกกำกับดูแล กลไกสร้างคุณค่าร่วม และนวัตกรรม/การปรับตัว องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ความสามารถทั่วไป ความสามารถเชิงปฏิบัติการ ความสามารถเชิงพลวัต และความสามารถที่โดดเด่น องค์ประกอบที่ 5 กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม ประกอบด้วย วิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ ข้อมูลและการวิเคราะห์ เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน วัฒนธรรมและความสามารถขององค์การ และประสบการณ์ของลูกค้า และองค์ประกอบที่ 6 ความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ข้อได้เปรียบเชิงต้นทุน ข้อได้เปรียบเชิงความแตกต่าง ข้อได้เปรียบเชิงมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน และข้อได้เปรียบทางการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 โมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
ที่มา : ผู้วิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติของโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจยุคใหม่ จำนวน 3 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 พบว่า ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้บริหารธุรกิจ และนักวิชาการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิสะท้อนให้เห็นว่า โมเดลความความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเหมาะสมในทางปฏิบัติในระดับสูง โดยผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นพ้องว่า โมเดลดังกล่าวมี

ความ ถูกต้อง เหมาะสม ง่ายต่อการประยุกต์ใช้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ส่วนข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งมีประเด็นสำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงสังเคราะห์ ดังนี้

ผู้ประกอบการ มุ่งเน้นความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของโมเดล โดยเห็นว่าตัวโมเดลมีแนวคิดที่ดีและครบถ้วน แต่ควรออกแบบให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในสภาพแวดล้อมของโรงงานไทย โดยเฉพาะในกลุ่ม SME ที่มีข้อจำกัดด้านทุน เทคโนโลยี และบุคลากร ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ควรปรับโมเดลให้เหมาะกับขนาดขององค์การ 2) ควรเพิ่มแนวทางการประยุกต์เชิงปฏิบัติ ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการลดต้นทุน 3) ควรเสนอให้มีระบบติดตามผลลัพธ์ของกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม และ 4) ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภาพและคุณภาพสินค้า

ผู้บริหาร มุ่งเน้นความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ระหว่าง “คน–เทคโนโลยี–ระบบบริหาร” เพื่อให้โมเดลสามารถนำไปใช้ในเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ควรเพิ่ม “องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)” 2) ควรพัฒนา “วัฒนธรรมการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง” ภายในองค์กร 3) ควรเน้นการกำหนด “ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)” ที่สะท้อนประสิทธิผลของกลยุทธ์ 4) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันร่วมกัน และ

นักวิชาการ ให้ความสำคัญกับความถูกต้องเชิงทฤษฎีและความสัมพันธ์เชิงตรรกะของตัวแปรในโมเดล โดยเห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด Resource-Based View และ Dynamic Capability แต่ควรเสริมองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อสะท้อนความยั่งยืนอย่างแท้จริง 1) ควรเพิ่มมิติ “ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม” และ “ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)” 2) ควรทดสอบความเที่ยงตรงของโมเดลด้วย SEM เพื่อยืนยันเชิงประจักษ์ และ3) ควรขยายการศึกษาสู่บริบทอุตสาหกรรมอื่น เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายทั่วไปของโมเดล (generalizability of the model) และเสริมสร้างความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตขึ้นอยู่กับการบูรณาการปัจจัยหลัก 5 ประการ ได้แก่ ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยโมเดลที่พัฒนาขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (χ^2/df, CFI, TLI, RMSEA) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมของโมเดลเชิง

โครงสร้าง และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้จริง

อย่างไรก็ดี โมเดลที่สร้างขึ้นประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (2) วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ (3) ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ (4) ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (5) กลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม และ (6) ความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Du, Wang, Lu, Zhang และ Tsai (2024) ที่ชี้ให้เห็นว่า ไม่มีปัจจัยใดเพียงปัจจัยเดียวที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน แต่เป็นผลจากการผสานกันของ entrepreneurial ecological orientation, digital transformation และ dynamic capabilities ที่ช่วยเสริมสร้างตำแหน่งการแข่งขันในระยะยาวขององค์การ ขณะเดียวกัน งานวิจัยของ Hsiao (2024) ก็ได้ยืนยันว่า การบูรณาการทรัพยากรและความสามารถขององค์การ (resource integration และ organizational capabilities) ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานี้ในองค์ประกอบด้านทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติ โดยผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นพ้องว่า โมเดลดังกล่าวมีความถูกต้อง เหมาะสม ง่ายต่อการประยุกต์ใช้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างไรก็ตาม ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อโมเดลที่สร้างขึ้น ดังนี้ ผู้ประกอบการมุ่งเน้นความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของโมเดล โดยเห็นว่าตัวโมเดลมีแนวคิดที่ดีและครบถ้วน แต่ควรออกแบบให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในสภาพแวดล้อมของโรงงานไทย โดยเฉพาะในกลุ่ม SME ที่มีข้อจำกัดด้านทุน เทคโนโลยี และบุคลากร ส่วนผู้บริหารมุ่งเน้นความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ระหว่าง “คน–เทคโนโลยี–ระบบบริหาร” เพื่อให้โมเดลสามารถนำไปใช้ในเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติได้จริง โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวัฒนธรรมการเรียนรู้ และนักวิชากาได้ให้ความสำคัญกับความถูกต้องเชิงทฤษฎีและความสัมพันธ์เชิงตรรกะของตัวแปรในโมเดล โดยเห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด Resource-Based View และ Dynamic Capability แต่ควรเสริมองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อสะท้อนความยั่งยืนอย่างแท้จริง

ดังนั้น โมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่พัฒนาขึ้น ไม่เพียงแต่ผ่านการทดสอบทางสถิติ แต่ยังได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมในเชิงปฏิบัติจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ จำนวน 3 คน ซึ่งสนับสนุนให้เชื่อมั่นได้ว่า โมเดลนี้สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์การในภาคอุตสาหกรรมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองวัตถุประสงค์การวิจัยทั้งสามข้ออย่างครบถ้วน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยได้พัฒนาโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล คณะผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในทุกขนาด หน่วยงานและองค์การภาครัฐและเอกชน ตลอดจนวงวิชาการ ดังนี้

1. การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ แต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานโครงการเพื่อรับผิดชอบการนำโมเดลไปใช้ในองค์การอย่างเป็นระบบ

2. การวินิจฉัยและประเมินสถานภาพองค์การ ทำการสำรวจ วิเคราะห์ และประเมินศักยภาพภายในขององค์การ เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ก่อนนำโมเดลไปปรับใช้

3. การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร พนักงาน คู่ค้า และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อนำมาสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4. การวางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติ จัดทำแผนงานที่ครอบคลุมการจัดหาความรู้ การจัดทำเอกสาร การถ่ายทอดองค์ความรู้ ตลอดจนกำหนดระยะเวลา งบประมาณ และวิธีการทดสอบ/ปรับปรุงโมเดลให้เหมาะสมกับองค์การ

5. การพัฒนาและจัดการความรู้ (KM Project) จัดกิจกรรมสร้างความรู้ ถ่ายทอด และฝึกอบรมพนักงานทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและสมรรถนะด้านทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ ความสัมพันธ์เชิงเครือข่าย ความสามารถเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม

6.การจัดทำคู่มือการประยุกต์ใช้โมเดล จัดทำเอกสารและคู่มือเพื่อเป็นแนวทางมาตรฐานสำหรับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การ

7. การนำร่องและขยายผลการดำเนินงาน เริ่มดำเนินการปรับใช้โมเดลในบางหน่วยงานหรือโครงการนำร่องก่อน จากนั้นจึงขยายผลไปยังทั้งองค์การ และ

8. การติดตามและประเมินผล ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาโมเดลให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

เพื่อให้โมเดลมีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทธุรกิจ ควรมีการศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ แนวโน้มอุตสาหกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน รวมทั้งควรนำโมเดลไปทดสอบในเชิงปฏิบัติผ่านโครงการนำร่องร่วมกับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็น

ระยะเวลาไม่น้อยกว่า 6 เดือน เพื่อติดตาม ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโมเดล และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงโมเดลให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ผลการวิจัยนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เชิงบูรณาการเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต โดยแสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบดังกล่าวมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยลำพัง หากแต่เกิดจากการบูรณาการของทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การและทุนมนุษย์ ความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายและระบบนิเวศธุรกิจ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดิจิทัลและนวัตกรรม ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้พัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทองค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิตในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งสะท้อนให้เห็นพลวัตของปัจจัยเชิงกลยุทธ์และเชิงดิจิทัลในบริบทเศรษฐกิจและการแข่งขันร่วมสมัย องค์ความรู้ดังกล่าวช่วยขยายกรอบแนวคิดเดิมจากการพิจารณาปัจจัยเชิงทรัพยากรหรือกลยุทธ์เพียงด้านเดียว ไปสู่การมององค์การในลักษณะของระบบที่เชื่อมโยงระหว่างทรัพยากร กระบวนการและเทคโนโลยีเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม องค์ความรู้ใหม่นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดนโยบายการพัฒนากลยุทธ์ และการยกระดับศักยภาพขององค์การภาคอุตสาหกรรมการผลิต โดยมุ่งเน้นทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานและความยั่งยืนในการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2568). *สถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ. โรงงาน พ.ศ. 2535 และ พ.ร.บ.โรงงาน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 จำแนกตามจังหวัด รายประเภท ณ สิ้นปี 2567*. https://www.diw.go.th/webdiw/static-fac/

นิธิสาร พงศ์ปิยะไพบูลย์. (2566, กรกฎาคม 3–5). ความสามารถในการแข่งขัน: มองให้ลึกเพื่อพัฒนา. คอลัมน์ “ร่วมด้วยช่วยคิด,” *ประชาชาติธุรกิจ.*

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2567). *รายงานการวิเคราะห์ทิศทางวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2567.* สอวช.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.

ThaiPublica. (2025, กุมภาพันธ์ 17). สภาพัฒน์ แถลง GDP ไตรมาสสี่โต 3.2% ทั้งปีขยายตัว 2.5% ประเมินปี 2568 ไว้ที่ 2.3–3.3%. *ThaiPublica.* https://www.thaipublica.org

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Beal, D. J. (2024). *Strategic management for competitive advantage.* Routledge.

Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.

Best, J. W. (1977). *Research in education* (3rd ed.). Prentice-Hall.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334. https://doi.org/10.1007/BF02310555

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.

Damon, W. (2024). *The path to purpose: Helping young people find their calling in life* (Updated ed.). Free Press.

Du, Y., Wang, L., Lu, Y., Zhang, H., & Tsai, S. (2024). Digital transformation and sustainable competitiveness in manufacturing industries. *Journal of Cleaner Production, 435*, 139812. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.139812

Fouad, R. H., Gouda, M., & Jabbour, C. J. C. (2024). Sustainability transitions in emerging economies: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production, 435*, 139720. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.139720

Guercini, S., Rocca, A., & Perna, A. (2024). Business networks and sustainable competitive advantage: Emerging perspectives. *Industrial Marketing Management, 119*, 16–25. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.01.004

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Heubeck, S. (2023). Dynamic capabilities and digital transformation: A systematic review. *Journal of Business Research, 163*, 113934. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113934

Hsiao, Y. C. (2024). Exploring organizational resilience in digital ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change, 198*, 122967. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.122967

Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2024). Circular economy in retailing: Challenges and opportunities. *Sustainability, 16*(3), 1127. https://doi.org/10.3390/su16031127

Kazemi, A., Kazemi, A., Heshmat, R., & Nazarian-Jashnabadi, M. (2024). Innovation capability and organizational performance: The mediating role of knowledge management. *Journal of Knowledge Management, 28*(1), 45–63. https://doi.org/10.1108/JKM-09-2023-0792

Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology, 22*(140), 1–55.

Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research, 35*(6), 382–385.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.

OECD, & Eurostat. (2018). *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264304604-en

Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource□based view. *Strategic Management Journal, 14*(3), 179–191. https://doi.org/10.1002/smj.4250140303

Polit, D. F., & Beck, C. T. (2012). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice* (9th ed.). Lippincott Williams & Wilkins.

Purkayastha, S. (2024). Strategic agility for competitive advantage in emerging markets. *Management Decision, 62*(5), 953–971. https://doi.org/10.1108/MD-08-2023-1040

Ridwan, M., & Bakri, M. (2017). Human capital and competitive advantage in Indonesian SMEs. *International Journal of Business and Society, 18*(S4), 775–786.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.

Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research, 2*(2), 49–60.

Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill-building approach* (4th ed.). John Wiley & Sons.

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice.* SAGE Publications.

Tabares, S. (2022). International entrepreneurship and dynamic capabilities: A systematic literature review. *Journal of International Entrepreneurship, 20*(2), 149–178. https://doi.org/10.1007/s10843-021-00291-y

Wiratama, B. S. (2021). Competitive advantage through digital transformation in Indonesian manufacturing SMEs. *Journal of Asian Business and Economic Studies, 28*(3), 183–198. https://doi.org/10.1108/JABES-05-2020-0062