ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย
Success in Creating a Digital Culture in Thai Industry Business

อนุสรณ์ สถาพร* อภิรัตน์ ชื่นกลิ่น*เบญจพนธ์ มีเงิน**
Anusorn Sthaporn* Apirat Chuenklin* Benjabhon Mee-ngoen*
นักวิชาการอิสระ*วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง**

Independent academic* Lampang Inter-Tech College, Thailand**
giggog2@gmail.com, apirat.641653462@gmail.com, dr.benjabhon@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 2) เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาณ (อ้างอิง) สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เพื่อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนสถิติเชิงอนุมาณ (อ้างอิง) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิควิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ จากกลุ่มตัวอย่างเป็นองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมไทย จำนวน 400 โรงงาน ผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) กล่าวคือ เมื่อองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมมีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพิ่มขึ้น จะทำให้องค์การธุรกิจมีความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สูงขึ้นด้วย ข้อค้นพบนี้จะเป็นประโยชน์ธุรกิจอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการอีกด้วย

คำสำคัญ: วัฒนธรรมดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล, การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน, ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล, ความยืดหยุ่นและคล่องตัว, การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

Abstract

This research aims to 1) study the general characteristics of the sample group 2) study the level of importance of factors affecting the success of creating a digital culture, and 3) study the relationship between digital leadership factors, employee and team engagement factors, digital technology transformation factors, customer-centric factors, flexibility and agility factors. Digital leadership factors, employee and team engagement factors, digital technology transformation factors, customer-centric factors, and flexibility and agility factors affecting the success of creating a digital culture. This is a quantitative research using descriptive statistics and inferential

statistics (reference). Descriptive statistics were analyzed using analysis techniques to find frequency, percentage, mean, and standard deviation. Inferential statistics (reference) were analyzed using multiple regression analysis techniques. The sample group was 400 Thai industrial business organizations. The research results found that the success of creating a digital culture depends on the digital technology transformation, employee and team engagement, digital leadership, flexibility and agility, and customer centricity, which are significant at .05 (p-value < .05). That is, when industrial business organizations have digital technology transformation, employee and team engagement, digital leadership, flexibility and agility, and customer centricity increase, the organization will be more successful in creating a digital culture. This finding will be useful for industrial businesses as well as academic circles.

Keywords: Digital culture and Digital transformation, Employee and team engagement, Digital leadership, Flexibility and agility, Customer centricity

บทนำ

ปัจจุบันโลกเริ่มเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล (Digital Economy หรือ DE) ซึ่งหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลให้เข้ากับวิถีชีวิตของผู้คน เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตมวลรวมของประเทศ ส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตและการจ้างงานที่เพิ่มขึ้น อันเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างรูปแบบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่กระบวนการผลิต การค้า การบริการ การศึกษา สาธารณสุข และกระบวนการทางสังคมอื่น ๆ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง รัฐบาลได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการเข้าสู่สังคมดิจิทัล ซึ่งกระทรวงดีอีได้มีการเสนอ ในเรื่องดังกล่าว โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกฎหมายเพื่อวางรากฐาน Digital Economy เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐโดยสามารถทำงานร่วมกับภาคเอกชนได้ และกลุ่มกฎหมายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับการเข้าสู่สังคมดิจิทัล มุ่งวางกฎเกณฑ์ในการดูแลความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ และข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2560)

จากการเปิดเผยของ นายประเสริฐ จันทรรวงทอง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ดีอี) ว่าที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบ ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2567-2570) ที่เสนอโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จากร่างยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าว ได้มีการกำหนดเป้าหมายให้ ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGDI) ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 40 ของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82 (คะแนนเต็ม 1) ซึ่งจากการประเมิน ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 193 ประเทศ โดยองค์การสหประชาชาติ ในปี 2565 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 55 (คะแนน 0.766 คะแนน) ส่วนอันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (IMD Competitiveness Ranking) ด้านประสิทธิภาพ

ภาครัฐ (Government Effectiveness) ได้กำหนดค่าเป้าหมายไว้ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 20 เพื่อให้ใกล้เคียงกับอันดับของประเทศไทยในช่วงปี 2563-2564 ซึ่งประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 23 และ 20 (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2567)

นอกจากนี้ ม.ร.ว. นงคราญ ชมพูนุท ประธานสภาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย (Digital Council of Thailand, DCT) พร้อมด้วยกรรมการและสมาชิกของสภาดิจิทัลฯ และนักศึกษาโครงการ DCT Future Leaders 2024 สรุปแนวทางหลักในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมดิจิทัลไทย สู่เป้าหมายการเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจดิจิทัล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) 2) ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) 3) ด้านการเป็นศูนย์กลางนวัตกรรมของภูมิภาค (Regional Innovation Hub) 4) ด้านดิจิทัลเพื่อความยั่งยืน (Digital Sustainability) และ 5) ด้านวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) ซึ่งการบรรลุเป้าหมายมุ่งสู่ศูนย์กลางเศรษฐกิจดิจิทัลในทุกด้าน จำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนมาตรฐานและตัวชี้วัดดิจิทัล ในระดับประเทศที่ชัดเจน ควบคู่ไปกับ นโยบายสาธารณะและการสร้างความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการผลักดันนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมดิจิทัล เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศ ทั้งนี้ อนาคตของประเทศไทยบนเวทีเศรษฐกิจดิจิทัลในระดับโลกเต็มไปด้วยโอกาสและความท้าทาย การร่วมมือกันของทุกภาคส่วนจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจดิจิทัลได้อย่างสำเร็จ (โพสต์ทูเดย์, 2567) วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culure) เป็นพื้นฐานของการพัฒนากระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital transformation) วัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรม แนวปฏิบัติ และค่านิยมที่พัฒนาขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Kerner, 2024) เป็นสถานที่ทำงานที่ได้รับการกำหนดและอิทธิพลจากเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล ในบริษัทที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลขั้นสูง พนักงานส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อทำงานร่วมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม และเสนอบริการและการสนับสนุนแก่ลูกค้า (Slack, 2022) วัฒนธรรมดิจิทัลโดดเด่นด้วยการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอก การเน้นลูกค้า การไหลเวียนของข้อมูลอย่างราบรื่น การตัดสินใจในระดับองค์การ การตอบสนองและดำเนินการอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมและความคิดของผู้ประกอบการ การรับความเสี่ยง ความยืดหยุ่น ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้และการเติบโต รวมถึงเข้าใจและสนุกกับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น Cloud Computing, Internet of Things, Biometrics, Data Science, Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), Deep Learning (DL), Blockchain และ Metaverse เป็นต้น (Run Wisdom, 2024)

ในยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ภาคอุตสาหกรรมมีส่วนสำคัญในขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล รัฐบาลไทยมุ่งเน้นส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมบนพื้นฐานศักยภาพของประเทศ จากสถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ.2535 และพ.ร.บ.โรงงาน (ฉบับที่2) พ.ศ.2562 จำแนกตามจังหวัดรายจำพวก ณ สิ้นปี 2566 พบว่า รวมทุกจังหวัดในประเทศไทยมีโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 72,699 โรงงาน มีเงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 9,016,975.95 ล้านบาท มีการจ้างงาน 3,911,155 คน โดยเฉพาะจังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอกระทุ่มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว มีโรงงาน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6,628 โรงงาน มีเงินลงทุนรวม

ทั้งสิ้น 387,381.07 ล้านบาท มีการจ้างงาน 390,094 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2567; Slack, 2022)

อย่างไรก็ตาม ภาคธุรกิจอุตสาหกรรมของไทยมีความจำเป็นต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน การพัฒนาเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ก่อนองค์การจะพัฒนาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล องค์การต้องสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลให้เกิดขึ้นก่อน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง กระบวนการระยะยาวในการปลูกฝังวัฒนธรรมดิจิทัลให้เกิดขึ้นในองค์การที่ต้องอาศัยความทุ่มเทและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ แต่หากทำอย่างถูกต้อง จะทำให้องค์การกลายเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากขึ้น โดยมีพนักงานที่มีอำนาจและรู้สึกว่าต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จร่วมกัน วิธีสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในองค์การ ได้แก่ ยึดมั่นในค่านิยมขององค์การ กำหนดหรือทบทวนเป้าหมายและการสื่อสารที่ถูกต้อง สร้างภาวะผู้นำ สร้างการมีส่วนร่วมของนักงาน ติดตามความคืบหน้าและวัดผลสำเร็จ และจัดเตรียมเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม เป็นต้น (Fekonja , 2020) ธุรกิจอุตสาหกรรมไทย จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เพื่อความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาองค์การ ให้อยู่รอด เป็นเลิศและพัฒนาเติบโตอย่างยั่งยืน แต่องค์การธุรกิจอุตสาหกรรมของไทยส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความสามารถทางการจัดการและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีวัฒนธรรมดิจิทัล อาจจะนำไปสู่ประเด็นปัญหาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล ได้

ผู้วิจัย เห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย จึงนำประเด็นปัญหาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการวิจัย เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 3 ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว มีความสัมพันธ์ทางตรงในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 การศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 การศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และตอนที่ 3 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล

ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) หมายถึง วิธีการหรือความสามารถที่ใช้ในธุรกิจเพื่อออกแบบขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบที่เป็นระเบียบ ซึ่งสามารถตามทันเทรนด์ปัจจุบันในโลกดิจิทัลได้วัตถุประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล เพื่อช่วยเหลือองค์การและธุรกิจต่าง ๆ ในการให้บริการลูกค้าที่มีคุณภาพและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลจะต้องเชี่ยวชาญด้านการตลาดโซเชียลมีเดีย การออกแบบเว็บไซต์ การตลาดทางอีเมล และช่องทางดิจิทัลสำคัญอื่น ๆ การเชื่อมโยงกับลูกค้าเพื่อโต้ตอบและพัฒนาการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพ การนำสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมดไปเป็นองค์การดิจิทัล และมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในการบริการและปรับปรุงคุณภาพบริการให้ทันกับเทรนด์ล่าสุดทั้งหมดและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกดิจิทัล (Sushmith, 2024) มีคุณลักษณะของที่สำคัญ ได้แก่ การตัดสินใจ ความคล่องตัว ความจริงใจ และการสร้างระบบนิเวศดิจิทัล (Quixy, 2024) มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถด้านสื่อ ความคล่องตัว ความรับผิดชอบส่วนบุคคลและความเป็นอิสระ การคิดและการกระทำที่เชื่อมโยงกัน นวัตกรรมและวิสัยทัศน์ การสื่อสารที่ชัดเจน บุคลากรที่เป็นจุดสนใจ และความโปร่งใส (Mooncamp, 2024)

การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (Employee and Team Engragement) Ryba (2024) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Engragement) หมายถึง การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของสถานที่ทำงานที่มีสุขภาพดีและเจริญรุ่งเรือง ซึ่งพนักงานรู้สึกมีคุณค่า มีส่วนร่วม และเชื่อมโยงกับบทบาทของตนและบริษัทโดยรวม การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นความแข็งแกร่งของการเชื่อมโยงทางจิตใจและอารมณ์ที่พนักงานรู้สึกต่อทีมของตน และต่อองค์การที่ตนทำงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสำคัญ เพราะเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจและมีส่วนร่วม ก็จะปลดล็อกศักยภาพ เพิ่มผลผลิต และส่งเสริมการเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน การมีส่วนร่วมของพนักงานมากขึ้นจะทำงานได้ดีกว่า เป็นแรงผลักดัน สนับสนุนความสำเร็จขององค์การ การเติบโตในอาชีพและส่วนตัว (Ryba, 2024) ส่วนองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมของพนักงานที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร วัฒนธรรม รางวัล

และการยอมรับ การเติบโตในอาชีพและส่วนตัว ความรับผิดชอบและประสิทธิภาพการทำงาน วิสัยทัศน์และค่านิยม และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Achievers, 2024)

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

ดิจิทัล (Digita) หมายถึง การใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ในการสร้าง จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลในรูปแบบที่ใช้ค่าแยกจากกัน โดยทั่วไปแสดงด้วยศูนย์และหนึ่ง ข้อมูลจะถูกส่งและจัดเก็บเป็นสตริงของศูนย์และหนึ่ง ซึ่งแต่ละอันเรียกว่าบิต บิตเหล่านี้จะถูกจัดกลุ่มเข้าด้วยกันเป็นไบต์เพื่อแสดงข้อมูล เช่น ตัวเลข ตัวอักษร รูปภาพ หรือเสียง (Beal, 2024) สอดคล้องกับแนวคิดของ Yasar (2024) ที่ชี้ให้เห็นว่า ดิจิทัล หมายถึง การอธิบายเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ที่สร้าง จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลในรูปของสถานะเชิงบวกและเชิงลบ สถานะเชิงบวกแสดงหรือแทนด้วยเลข 1 และสถานะเชิงลบแสดงด้วยเลข 0 ดังนั้น ข้อมูลที่ส่งหรือจัดเก็บด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลจะแสดงเป็นสตริงของเลข 0 และ 1 ตัวเลขสถานะแต่ละหลักเหล่านี้เรียกว่าบิต ส่วนสตริงของบิตที่คอมพิวเตอร์สามารถระบุตำแหน่งเป็นกลุ่มได้เรียกว่าไบต์ คำว่าดิจิทัลยังสามารถใช้ในวงกว้างขึ้นได้กับทุกสิ่งที่แสดงหรือประมวลผลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ความเป็นจริงเสมือน หนังสือเสียง เพลงดิจิทัล แอปมือถือ ศิลปะดิจิทัล การสื่อสารดิจิทัล สื่อดิจิทัล พอดคาสต์ และการตลาดดิจิทัล เป็นต้น ก่อนยุคดิจิทัลการส่งสัญญาณอิเล็กทรอนิกส์จำกัดอยู่แค่เทคโนโลยีแอนะล็อก ซึ่งถ่ายทอดข้อมูลเป็นสัญญาณอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความถี่หรือแอมพลิจูดแตกต่างกันซึ่งเพิ่มเข้ากับคลื่นพาหะของความถี่ที่กำหนด การส่งสัญญาณแบบบรอดคาสต์และโทรศัพท์โดยทั่วไปใช้เทคโนโลยีแอนะล็อก (Yasar, 2024) อย่างไรก็ดี ยุคของเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology in Digital Era) ตามมุมมองของ Khongkit (2022) และ Marketeer Team (2016) ได้แก่ Digital 1.0 เปิดโลกอินเตอร์เน็ต Digital 2.0 ยุคโซเชียลมีเดีย Digital 3.0 ยุคแห่งข้อมลและบิ๊กดาต้า Digital 4.0 เทคโนโลยีที่ชาญฉลาด (Marketeer Team, 2016; Khongkit, 2022)

อย่างไรก็ดี การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital transformation) ตามแนวคิดของ O'Brien, Downie & Scapicchio (2024) หมายถึง ความคิดริเริ่มด้านกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ผสานรวมเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกพื้นที่ขององค์การ โดยจะประเมินและปรับปรุงกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ การดำเนินงาน และเทคโนโลยีขององค์การให้ทันสมัยเพื่อให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ขับเคลื่อนโดยลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว และต่อเนื่อง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขององค์การมีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ได้แก่ คลาวด์คอมพิวติ้ง เทคโนโลยีมือถือ อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (IoT) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบอัตโนมัติ DevOps และ DevSecOps การแปลงเป็นดิจิทัล บล็อคเชน ระบบนิเวศ และฝาแฝดทางดิจิทัล เป็นต้น (O'Brien, Downie & Scapicchio, 2024) ส่วน Doyle (2024) ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital transformation) และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital technology) ว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลมุ่งเน้นไปที่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างครอบคลุมในกลยุทธ์ทางธุรกิจและการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูล และประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อมเป็นผลกระทบหลักของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้องค์การท้าทายสถานะเดิม ทดลอง และรู้สึกสบายใจกับความล้มเหลวอย่าง

ต่อเนื่อง (Doyle, 2024) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ บุคลากร ข้อมูล ข้อมูลเชิงลึกการ ดำเนินการ และผลลัพธ์ (Chamorro-Premuzic, 2021)

การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) หมายถึง แนวทางการทำธุรกิจที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางด้วยการทำให้ประสบการณ์ของลูกค้าเป็นจุดสนใจหลักในทุกขั้นตอน นับตั้งแต่ช่วงแรกที่ลูกค้ารู้จักแบรนด์ไปจนถึงตอนตัดสินใจซื้อ ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องวางระบบที่เอื้อต่อการสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าให้ได้อย่างต่อเนื่อง (Qualtrics, 2024) สอดคล้องกับแนวคิดของ Gartner (2024) ที่ว่าการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง หมายถึง การเน้นที่ลูกค้าคือความสามารถของบุคลากรในองค์การที่จะเข้าใจสถานการณ์ การรับรู้ และความคาดหวังของลูกค้า การเน้นที่ลูกค้าต้องการให้ลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลางของการตัดสินใจทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบผลิตภัณฑ์ บริการ และประสบการณ์ เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภักดี และการสนับสนุนของลูกค้า และ Thonksuk (2024) ที่อธิบายว่าการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง หมายถึง แนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางลูกค้าไว้ที่จุดโฟกัสของการดำเนินงาน การตัดสินใจ และความคิดริเริ่มทั้งหมดนอกเหนือไปจากความสัมพันธ์ทางธุรกรรม โดยมุ่งหมายที่จะเข้าใจอย่างลึกซึ้งและตอบสนองความต้องการ ความชอบ และความคาดหวังของลูกค้า (Gartner, 2024; Thonksuk, 2024) องค์ประกอบของการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ตามแนวคิดของ Wahome (2024) ประกอบด้วย ประสบการณ์ของลูกค้า ประสบการณ์ดิจิทัล จัดแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับลูกค้า และช่วงของการเลือก (Wahome, 2024) อย่างไรก็ตาม Britt (2022) สรุปว่าองค์ประกอบการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางที่สามารถประกอบเป็นโมเดลที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางได้ ได้แก่ นวัตกรรม ความสม่ำเสมอ ความสนิทสนม การเสริมพลัง และจุดประสงค์

ความยืดหยุ่นและคล่องตัว

ความคล่องตัวเป็นวิวัฒนาการตามธรรมชาติของความยืดหยุ่น จนกระทั่งถึงช่วงทศวรรษ 1990 คำว่า "ความยืดหยุ่น" ถูกใช้เพื่ออ้างถึงความคล่องตัว แต่เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของตลาด ความสามารถในการแข่งขัน และความต้องการความเร็ว จึงมีการสร้างคำว่า "ความคล่องตัว" ขึ้นมา แม้ว่าความยืดหยุ่นจะถือเป็นความสามารถในการดำเนินงาน แต่ความคล่องตัวเป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ระยะยาวได้ ในความเป็นจริงแล้ว ความยืดหยุ่นเป็นความสามารถด้านความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นหลายประเภทที่ใช้เป็นความสามารถย่อยด้านความคล่องตัว หรือเป็นตัวช่วยด้านความคล่องตัว ซึ่งยืนยันแนวคิดที่ว่าความยืดหยุ่นเป็นส่วนหนึ่งของความคล่องตัวต่อไป (Abdelilah, El Korchi & Balambo, 2018)

ความคล่องตัว (Agility) ความคล่องตัว หมายถึง ความสามารถในการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วและง่ายดาย เป็นการผสมผสานระหว่างปฏิกิริยาตอบสนองและทักษะ ความคล่องตัวทำให้มีความสามารถในการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และส่งผลโดยตรงต่อจังหวะที่เหมาะสมในการทำงานในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ (Pavel, 2020) ความคล่องตัวขององค์การหรือความคล่องตัวทางธุรกิจว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ยืดหยุ่น การตัดสินใจที่รวดเร็ว และวัฒนธรรมที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมความคล่องตัว

ปัจจุบัน ความคล่องตัวได้ก้าวข้ามขอบเขตของไอทีไปแล้ว และมีอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมต่าง ๆ แต่ (Kuttruff, 2023)

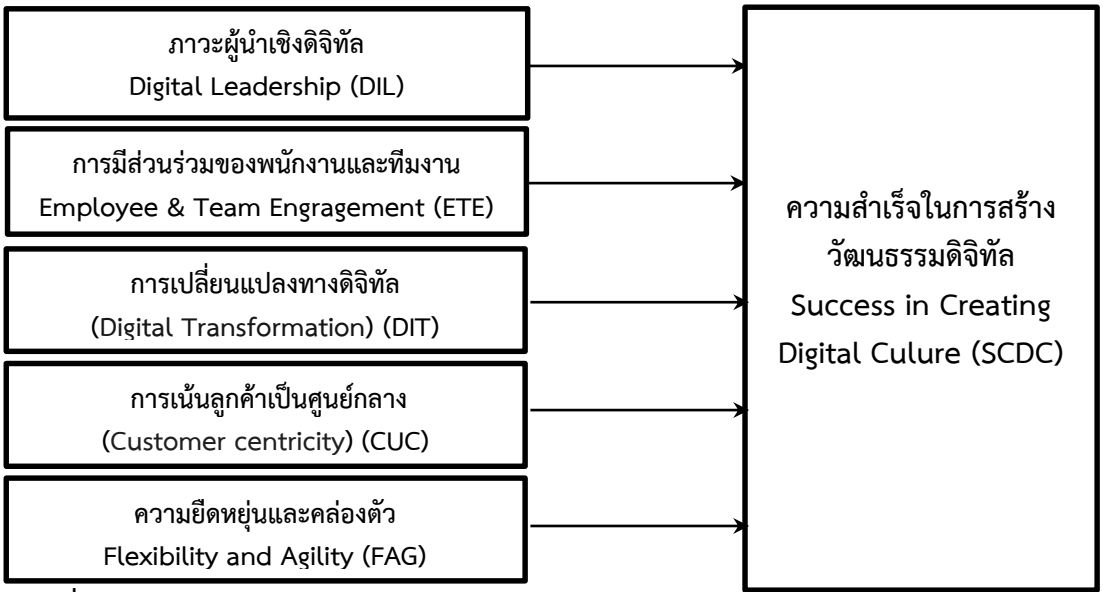
ส่วนความยืดหยุ่น Barrow (2024) เสนอแนวคิดความยืดหยุ่นทางธุรกิจ (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์หรือความต้องการเฉพาะสถานการณ์หรือความต้องการเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นได้จากความต้องการของลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกของธุรกิจเท่า ๆ กัน ส่วน Hogarty (2021) พบว่า ความยืดหยุ่นในสถานที่ทำงานหมายถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว พนักงานที่มีความยืดหยุ่นสามารถเปลี่ยนแผนเพื่อรับมือกับหรือเอาชนะอุปสรรคที่ไม่คาดคิด นายจ้างสามารถสนับสนุนแนวคิดนี้ได้โดยให้พนักงานมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานของตนเอง รวมถึงตารางเวลาและสถานที่ทำงานของตนเองและสิ่งที่สามารถสนับสนุนได้ (Barrow, 2024; Hogarty, 2021) มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การสนับสนุนจากผู้นำ การสนับสนุนจากองค์การ การส่งเสริมอำนาจแก่พนักงาน การเลือกงาน และการจัดการเวลา (De-Bruce, 2024)

การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล

วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culure) หมายถึง พฤติกรรม แนวปฏิบัติ และค่านิยมที่พัฒนาขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Kerner, 2024) สอดคล้องกับแนวคิดของ Slack (2022) ที่ว่า วัฒนธรรมดิจิทัล หมายถึง สถานที่ทำงานที่ได้รับการกำหนดและอิทธิพลจากเครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล ในบริษัทที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลขั้นสูง พนักงานส่วนใหญ่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อทำงานร่วมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม และเสนอบริการและการสนับสนุนแก่ลูกค้า (Slack, 2022) วัฒนธรรมดิจิทัล มีจำเป็นต้องมีความคล่องตัว (Agility) เท่าทันความต้องการและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้าได้ บุคลากรภายในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการเข้าถึงใจผู้อื่น (Empathy) ในขณะที่ก็ต้องสามารถฟื้นคืนพลังให้กับตัวเองได้เร็ว (Resilience) รวมถึงเข้าใจและสนุกกับการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น Cloud Computing, Internet of Things, Biometrics, Data Science, Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), Deep Learning (DL), Blockchain และ Metaverse เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมการเปลี่ยนผ่านทางยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ให้กับองค์กรได้ (Run Wisdom, 2024) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีความสำคัญอย่างมากในการช่วยสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างรวดเร็ว และปรับตัวตามความต้องการของลูกค้า ในขณะที่ตลาดโลกกำลังมุ่งหน้าสู่ดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัลที่สมบูรณ์จะช่วยให้องค์การคล่องตัวและพร้อมสำหรับอนาคตของธุรกิจ ประโยชน์ที่มีต่อองค์การที่มีวัฒนธรรมดิจิทัล ได้แก่ อุปสรรคน้อยลงและความโปร่งใสมากขึ้น ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวที่มากขึ้น การทำงานร่วมกันและนวัตกรรมที่ดีขึ้น การรวบรวมข้อมูลที่ปรับปรุงให้ดีขึ้น (Slack, 2022) ส่วนคุณลักษณะของวัฒนธรรมดิจิทัล Meier (2024) ได้มองว่าคุณลักษณะวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นเพียงลักษณะสำคัญหรือคุณลักษณะของวิธีคิดและการกระทำขององค์การดิจิทัล จาก The Digital Culture Challenge: Closing the Employee Leadership Gap, Capgemini ได้กำหนดวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นชุดคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการขององค์การดิจิทัล ได้แก่ ความคล่องตัวและความยืดหยุ่น ความร่วมมือ การเน้นที่ลูกค้า การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับดิจิทัลเป็นอันดับแรก นวัตกรรม และวัฒนธรรม

ที่เปิดกว้าง อย่างไรก็ตาม วิธีสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในองค์การ ได้แก่ ยึดมั่นในค่านิยมขององค์การ กำหนดเป้าหมายและการสื่อสารที่ถูกต้อง สร้างภาวะผู้นำ สร้างการมีส่วนร่วมของนักงาน ติดตามความคืบหน้าและวัดผลสำเร็จ และจัดเตรียมเครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสม (Fekonja, 2020)

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร

จากกรอบแนวคิด (ภาพที่ 1) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของตัวแปร ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (ตารางที่ 2) ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (DIL) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (DIL1) นวัตกรรม (DIL2) ความสามารถด้านสื่อ (DIL3) ความคล่องตัว (DIL4) และ ความโปร่งใส (DIL5) 2) การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (ETE) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ (ETE1) การสื่อสาร (ETE2) วัฒนธรรม (ETE3) รางวัลและการยอมรับ (ETE4) การเติบโตในอาชีพ (ETE5) 3) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DIT) ประกอบด้วย บุคลากร (DIT1) ข้อมูล (DIT2) ข้อมูลเชิงลึก (DIT3) การดำเนินการ (DIT4) และ ผลลัพธ์ (DIT5) 4) การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (CUC) ประกอบด้วย ประสบการณ์ของลูกค้า (CUC1) ประสบการณ์ดิจิทัล (CUC2) จัดแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับลูกค้า (CUC3) นวัตกรรม (CUC4) และการเสริมอำนาจ (CUC5) 5) ความยืดหยุ่นและคล่องตัว (FAG) ประกอบด้วย การดำเนินการที่ปรับเปลี่ยนได้ง่าย (FAG1) การรักษาแนวทางการทำงานแบบคล่องตัวในระยะยาว (FAG2) การสนับสนุนจากผู้นำ (FAG3) การสนับสนุนจากองค์การ (FAG4) และการเสริมอำนาจแก่พนักงาน (FAG5) และตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (SCDC) ประกอบด้วย ความสำเร็จด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (SCDC1) ความสำเร็จด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (SCDC2) ความสำเร็จด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (SCDC3) ความสำเร็จด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (SCDC4) และความสำเร็จด้านการมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว (SCDC5)

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายเป็นองค์การธุรกิจประเภทโรงงานอุตสาหกรรมที่จดทะเบียนแจ้งประกอบ ในพื้นที่ จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอกระทุ่มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว มีจำนวนโรงงาน รวมทั้งสิ้น จำนวน 66,28 โรงงาน ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566, จากสถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ.2535 และพ.ร.บ.โรงงาน (ฉบับที่2) พ.ศ.2562 จำแนกตามจังหวัด (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2567)

ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัย เรื่อง ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ตอนที่ 2 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 และตอนที่ 3 การศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3

ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยนี้ การวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการทำการวิจัยนี้ รวมทั้งสิ้น 6 เดือน ตั้งแต่ เดือนมีนาคม 2567 เป็นต้นไป

ประชากร ผู้วิจัยศึกษากลุ่มประชากรเป้าหมายเป็นองค์การธุรกิจประเภทโรงงานอุตสาหกรรมที่จดทะเบียนแจ้งประกอบ ในพื้นที่ จังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น จำนวน 6,628 โรงงาน ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 โรงงาน พ.ศ. 2535 ข้อมูล ณ สิ้นปี 2566 จากสถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ. โรงงาน พ.ศ.2535 และพ.ร.บ.โรงงาน (ฉบับที่2) พ.ศ.2562 จำแนกตามจังหวัด (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเลือกประเภทการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น และเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง กำหนดขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 โรงงาน สอดคล้องกับ Rule of thump ของ Roscoe (1967) (Sekaran, U., 2003) ซึ่งแนะนำขนาดตัวอย่างที่ใช้กับเทคนิควิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA) ว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมควรไม่น้อยกว่า 30 แต่ไม่เกิน 500

หน่วยวิเคราะห์ การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้หน่วยวิเคราะห์ระดับองค์การกำหนดให้องค์การธุรกิจอุตสาหกรรม 1 โรงงาน ตอบแบบสอบถามได้เพียง 1 ฉบับ เท่านั้น

การสร้างเครื่องมือ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบออฟไลน์ แบบสอบถามเป็นแบบกระดาษ (Hard Coppies) ส่งโดยตรง แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม จำนวน 3 ข้อ ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม จำนวน 30 ข้อ และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ จำนวน 1 ข้อ รวมทั้งสิ้น 34 ข้อ เพื่อใช้เก็บข้อมูลแบบออนไลน์และแบบออฟไลน์ ในการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือวัดและมาตรวัด ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวัดเพื่อใช้เก็บข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ มาตรวัดที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ มาตรวัดตัวแปรแบบ Nominal Scale และแบบ Interval Scale โดยใช้มาตรวัดคะแนน 1-5 ของ Likert Scale (Scale 1-5) ตลอดจนกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ย

โดยใช้ค่าพิสัย (Range) เท่ากับ .80 และกำหนดเกณฑ์ระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 1.00-1.80 และสูงสุด เท่ากับ 4.21-5.00 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสอบถามแบบออฟไลน์ ใช้แบบสอบถามเป็นแบบกระดาษ (Hard Coppies) ส่งโดยตรง เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมในพื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอกระทุ่มแบน และอำเภอบ้านแพ้ว มีโรงงาน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6,628 โรงงาน ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างเพื่อจัดเก็บข้อมูล ร้อยละ 7 ของประชากรทั้งหมด จำนวน 6,628 โรงงาน เท่ากับ 464 โรงงาน ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามแบบออฟไลน์ ใช้แบบสอบถามเป็นแบบกระดาษ (Hard Coppies) ส่งโดยตรง จำนวน 464 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับ รวมทั้งสิ้น จำนวน 439 ฉบับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity test) และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability test) (เบญจพนธ์ มีเงิน, 2566 หน้า 162-167) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ผลการประเมินและการคำนวณหาค่า IOC ของแบบสอบถาม พบว่า ค่า IOC สูงสุด เท่ากับ 1.00 และค่า IOC ต่ำสุด เท่ากับ .67 ซึ่งค่า IOC ของข้อคำถามทุกข้อมีค่า > 0.50 แสดงว่าข้อคำถามทุกข้อมีความสอดคล้อง และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัด ส่วนผลการทดสอบความเชื่อมั่น โดยใช้กลุ่มผู้ทดสอบ จำนวน 40 คน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) ของแบบสอบถามที่ใช้วัดตัวแปร จำนวน 25 ตัวแปร เท่ากับ .744> 0.60 แสดงว่ามาตรวัดและข้อคำถามทุกข้อมีมาตรฐานความเชื่อมั่นในระดับสูง จึงเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค Frequency ในการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Persentage) และเทคนิค Descriptive เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติการวิจัยเชิงอนุมาน (อ้างอิง) (Inferential Statistics) ใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) (เบญจพนธ์ มีเงิน, 2566 หน้า 302-316)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเป็นองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมไทย จำนวน 400 โรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นองค์การธุรกิจขนาดกลาง (ร้อยละ 50.70) มีระยะเวลาประกอบธุรกิจต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 30.30) และมีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 100 ล้านบาท (ร้อยละ 39.80)

2. ผลการศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 จากผลการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยใช้สถิติการวิจัยเชิงพรรณนา จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 โรงงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.053- 4.215; SD= .435- .613) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล มากที่สุด ($\bar{X}$=

4.215; SD= .438) รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นและคล่องตัว ($\bar{X}$= 4.192; SD= .613) การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ($\bar{X}$= 4.179; SD= .494) การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ($\bar{X}$= 4.083; SD= .453) และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ($\bar{X}$= 4.053; SD= .435) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 โดยใช้สถิติการวิจัยเชิงอนุมาน (อ้างอิง) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA) จากกลุ่มตัวอย่าง 400 โรงงาน พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (DIL) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (ETE) ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DIT) ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (CUC) และปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว (FAG) มีความสัมพันธ์ทางตรงในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (SCDC) อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) (ตารางที่ 1) ดังนี้

ตารางที่ 1

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (n= 400)

ชื่อตัวแปร	b	SEb	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (DIL)	.209	.035	.197	5.974	.000	.297	3.371
การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (ETE)	.211	.028	.205	7.576	.000	.439	2.278
การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DIT)	.512	.029	.478	17.87	.000	.451	2.219
การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (CUC)	.044	.019	.046	2.348	.019	.827	1.209
ความยืดหยุ่นและคล่องตัว (FAG)	.142	.020	.187	7.211	.000	.481	2.079

Eigenvalue= 5966, R-.934, R^2=.873, R^2adj= .871, SEest. = .16705, F= 541.483, sig.= .000, a (b_0)= .358

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติ < .05, ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติ < .01, a Dependent Variable: ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (SCDC)

จากผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA) (ตารางที่ 1) พบว่า ความสัมพันธ์ของตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงมีทิศทางในทางบวก เมื่อตรวจสอบตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) และไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง พิจารณาจากค่า VIF ที่มีค่าสูงสุด 3.371< 4.000, ค่า Tolerance ที่มีค่าน้อยที่สุด .297> 2.000 และค่า Eigenvalue ที่มีค่ามากที่สุด 5.966< 10.000 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูงจึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity (เบญจพนธ์ มีเงิน, 2566 หน้า 310)

จากสมการ $Y = b_0 + b_1 + b_2 + b_3 + b_4 . + b_5 + e$ .....(1)

(t) (t) (t) (t) (t) (t)

$\hat{Y}$ = .358** + .209** + .211** + .512** + .044*+ .142**+.167.....(2)

(3.644) (5.974) (7.576) (17.875) (2.348) (7.211)

นั่นคือ $\hat{SCDC}$ = .280*+ .106**DIL+ .058*ETE+ .409**DIT + .390**CUC

(3.644) (5.974) (7.576) (17.875) (2.348)

+ .390**FAG +.167 .....(3)

(7.211)

R-.934, R^2=.873, R^2adj= .871, SEest. = .167, F= 541.483, sig.= .000, Constant (a) = .358, Eigenvalue= 5.966

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 โรงงาน ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) จำนวน 5 ตัวแปร พบว่า ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (DIT) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (b) มากที่สุด เท่ากับ .512** รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน (ETE) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (DIL) ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว (FAG) และปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (CUC) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย. เท่ากับ .211**, .209**, 142** และ .044* ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .934 ค่ากำลังสองสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R^2) เท่ากับ .873 และค่ากำลังสองสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่ปรับแก้ (R^2adj.) เท่ากับ .871 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ทั้ง 5 ตัวแปร สามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (SCDC) คิดเป็นร้อยละ 87.30 และมีค่าความคาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ .167

แสดงว่า ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว และปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มีความสัมพันธ์ทางตรงในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) นั่นคือ ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) กล่าวคือ เมื่อองค์การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การ องค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล จะทำให้ บุคลากร ข้อมูล ข้อมูลเชิงลึก การดำเนินการ และ ผลลัพธ์ มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ คนในองค์การได้รับการพัฒนาทางด้าน ภาวะผู้นำ การสื่อสาร วัฒนธรรม การให้รางวัลและการยอมรับ ตลอดจนการเติบโตในอาชีพ จะมีการสร้างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในการกำนดวิสัยทัศน์ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม แสดงความสามารถด้านสื่อ ทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว และความโปร่งใส จะมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว การดำเนินการที่ปรับเปลี่ยนได้ง่าย การรักษาแนวทางการทำงานแบบคล่องตัวในระยะยาว เกิดการสนับสนุนจากผู้นำ การสนับสนุนจากองค์การ และการเสริมอำนาจแก่พนักงาน และจะมีการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ประสบการณ์ดิจิทัล จัดแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับลูกค้า นวัตกรรม และการเสริมอำนาจ เพิ่มขึ้นแล้ว จะทำให้องค์การธุรกิจมีความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล อันได้แก่ ความสำเร็จด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความสำเร็จด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ความสำเร็จด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ความสำเร็จด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และความสำเร็จด้านการมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว เพิ่มสูงขึ้น

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเรื่อง ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 2) ศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ปัจจัยด้านการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และปัจจัยด้านความยืดหยุ่นและคล่องตัว ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ผลการศึกษา พบว่า ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) กล่าวคือ เมื่อองค์การธุรกิจมี การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพิ่มขึ้น จะทำให้องค์การธุรกิจมีความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลสูงขึ้นด้วย

อภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล พบว่า ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) กล่าวคือ เมื่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล ความยืดหยุ่นและคล่องตัว และการเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพิ่มขึ้น จะทำให้องค์การธุรกิจมีความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมสูงขึ้นด้วย อย่างมีนัยสำคัญที่ .05 (p-value < .05) สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายคนที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล วัฒนธรรมดิจิทัลสามารถเป็นทั้งตัวเร่งหรืออุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้ วัฒนธรรมดิจิทัลโดดเด่นด้วยการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอก การเน้นลูกค้า การไหลเวียนของข้อมูลอย่างราบรื่น การตัดสินใจในระดับองค์การ การตอบสนองและดำเนินการอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมและความคิดของผู้ประกอบการ การรับความเสี่ยง ความยืดหยุ่น ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัว การเรียนรู้และการเติบโต ตลอดจนการตัดสินใจโดยขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ความคิดที่เน้นดิจิทัลเป็นอันดับแรก ความเปิดกว้างต่อการพัฒนาอาชีพที่ไม่ธรรมดา ความเปิดกว้างและความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Run Wisdom, 2024; Kerner, 2024; Slack, 2022; Fekonja, 2020) เป็นไปตามสมมติฐานและวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3

องค์ความรู้ที่ได้รับ

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ข้อค้นพบที่โดดเด่น พบว่า ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักที่สำคัญ ๆ 5 ประการ ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล จะทำให้เกิด บุคลากร ข้อมูล ข้อมูลเชิงลึก การ

ดำเนินการ และ ผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ 2) การมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์การ ทำให้คนในองค์การได้รับการพัฒนาทางด้าน ภาวะผู้นำ การสื่อสาร วัฒนธรรม การให้รางวัลและการยอมรับ ตลอดจนการเติบโตในอาชีพ 3) การสร้างภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลในการกำนดวิสัยทัศน์ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม แสดงความสามารถด้านสื่อ ทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว และความโปร่งใส 4) ความยืดหยุ่นและคล่องตัว ในการดำเนินการที่ปรับเปลี่ยนได้ง่าย การรักษาแนวทางการทำงานแบบคล่องตัวในระยะยาว การสนับสนุนจากผู้นำ การสนับสนุนจากองค์การ และการเสริมอำนาจแก่พนักงาน และ 5) การเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ประสบการณ์ดิจิทัล จัดแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับลูกค้า นวัตกรรม และการเสริมอำนาจ

ข้อเสนอแนะ

การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ นั้น องค์การควรดำเนินตามลำดับดังนี้ 1) องค์การควรพัฒนาหรือสร้างผู้นำให้มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลเสียก่อนเป็นลำดับแรก เพื่อให้ได้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลแสดงบทบาทในการกำหนดทิศทางองค์การโดยยึดค่านิยม วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตุประสงค์ เป้าหมายและนโยบาย ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล และยึดถือเป็นหลัก อย่างไรก็ตามต้องวางแผนกลยุทธ์และดำเนินกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์การ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม แสดงความสามารถด้านสื่อ ทำให้องค์การเกิดความคล่องตัว และความโปร่งใส 2) องค์การควรสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการการมีส่วนร่วมของพนักงานและทีมงาน ในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์การ จะทำให้คนในองค์การได้รับการพัฒนาทางด้านภาวะผู้นำ การสื่อสาร วัฒนธรรม การให้รางวัลและการยอมรับ ตลอดจนการเติบโตในอาชีพ 3) องค์การควรดำเนินการเปลี่ยนแปลงเทางดิจิทัล จะทำให้เกิด บุคลากร ข้อมูล ข้อมูลเชิงลึก การดำเนินการ และ ผลลัพธ์ ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีทัศนคติที่ดีในการตอบสนองความต้องการของตลาด 4) องค์การควรบริหารจัดการองค์การและดำเนินการธุรกิจให้เกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัว ปรับเปลี่ยนได้ง่าย การรักษาแนวทางการทำงานแบบคล่องตัวในระยะยาว การสนับสนุนจากผู้นำ การสนับสนุนจากองค์การ และการเสริมอำนาจแก่พนักงาน และ 5) องค์การควรเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการสร้างประสบการณ์ของลูกค้า ประสบการณ์ดิจิทัล จัดแนวทางเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับลูกค้า นวัตกรรม และการเสริมอำนาจ นอกจากนี้ องค์การต้องจัดเตรียมเครื่องมือที่เหมาะสม พนักงานต้องมีโอกาสใช้เครื่องมือดิจิทัลที่จะสนับสนุนและเสริมสร้างทักษะและความสามารถของพวกเขา

บรรณานุกรม

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2567). **สถิติสะสมจำนวนโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการ ตาม พ.ร.บ.โรงงาน พ.ศ.2535 และพ.ร.บ.โรงงาน (ฉบับที่2) พ.ศ.2562.** จำแนกตามจังหวัด รายจำพวก ณ สิ้นปี 2566.https://www.diw.go.th/webdiw/static-fac/

กระทรวงอุตสาหกรรม. (3 พฤาภาคม 2560). **เศรษฐกิจดิจิทัล นโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่.** ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. https://www.industry.go.th/th/km/3371

เบญจพนธ์ มีเงิน .(2566). **ระเบียบวิธีวิจัยทางธุรกิจและสังคมศาสตร์ (Research Methodology in Business & Social Sciences).** กรุงเทพฯ: ธนะพัฒน์พริ้นติ้งแอนด์พับลิเคชั่น. ISBN 978-616-608-120-6

โพสต์ทูเดย์, (29 มิถุนายน 2567). **สภาดิจิทัลฯ ร่วมประกาศความสำเร็จ ไทยขยับอันดับ.** https://www.posttoday.com/pr-news/710636

Abdelilah, B., El Korchi, A. and Balambo, M.A. (2018). **Flexibility and agility: evolution and relationship.** Journal of Manufacturing Technology Management, 29 (7), (1138-1162). https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2018-0090

Achievers. (2024, January 15). **The 8 elements of employee engagement to improve well-being and performance.** https://www.achievers.com/blog/8-elements-employee-engagement/

Barrow, L. (2024, March 31). **Business Flexibility: Why It's Your Best Competitive Advantage.** https://www.impacttrainingservices.com/advantage-of-business-flexibility/

Beal, V. (2024, June 13). **Digital.** Techopedia. https://www.techopedia.com/definition/604/digital-definition

Britt, Phillip. (2022, November 29). **The 5 Elements of a Customer-Centricity Model.** https://www.destinationcrm.com/Articles/CRM-Insights/Insight/The-5-Elements-of-a-Customer-Centricity-Model-156076.aspx

Chamorro-Premuzic, T. (2021, November 23). **The Essential Components of Digital Transformation. Harvard Business Review. Harvard Business Publishin.** https://hbr.org/2021/11/the-essential-components-of-digital-transformation

De-Bruce, M. C. (2024, March 25). **The elements needed to create equitable flexibility in the Workplace.** REBA. https://reba.global/resource/the-elements-needed-to-create-equitable-flexibility-in-the-workplace.html

Doyle, W. (2024, March 9). **The Difference between Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Explained.**

https://www.gatherinsights.com/en/resources/blog/the-difference-between-

Fekonja, F. (2020, November 10). **Building a Digital Culture.** BioSistemika. https://biosistemika.com/blog/building-a-digital-culture/

Gartner. (2024). **Customer Centricity.** https://www.gartner.com/en/marketing/glossary/customer-centricity

Hogarty, S. (2021, March 2). **What is flexibility in the workplace?** https://www.wework.com/ideas/professional-development/management-leadership/flexibility-in-the-workplace

Kerner, S. M. (2024). **What is digital transformation? Everything you need to know.** TechTarget. https://www.techtarget.com/searchcio/definition/digital-culture

Khongkit, A. (2022, October 2). **Information Technology in Digital Era**. https://library.wu.ac.th/km

Kuttruff, O. (2023, November 16). **The definition of business agility and how to put it into practice.** https://www.workpath.com/en/magazine/agility-definition

Marketeer Team. (2016, July 15). **Digital 1.0-4.0. Marketeeronline.** https://marketeeronline.co/archives/24632

Meier JD. (2024). **How To Create a Digital Culture to Support Digital Transformation.**By JD Meier. https://jdmeier.com/how-to-create-a-digital-culture/

Mooncamp**.** (2024, June 28). **Digital leadership: 8 components for being an effective digital leader.** Mooncamp. https://mooncamp.com/blog/digital-leadership

O'Brien, K. Downie, A. & Scapicchio, M. (2024, September 9). **What is Digital Transformation.** https://www.ibm.com/topics/digital-transformation

Qualtrics. (2024). **What is customer centricity and why is it important? Qualtrics.** https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/customer-centric/

Quixy. (2024, October 8). **Category: Digital Leadership.** https://quixy.com/category/digital-leadership/

Run Wisdom. (2022, April 3). **Digital Culture.** https://www.runwisdom.com/service/digital-culture/

Ryba, K. (2024, August 5). **What is Employee Engagement?** (And How to Boot It) What is Employee Engagement? (And How to Boost It) (quantumworkplace.com) https://www.quantumworkplace.com/future-of-work/what-is-employee-engagement-definition

Slack. (2022, Jul 29). **What is digital culture?** https://slack.com/blog/collaboration/what-is-digital-culture

Sekaran, U. (2003). **Research Methods for Business: A Skill-building Approach** (4th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Sushmith. (2024, Mar 6). **What is Digital Leadership? A Brief Guide.** Sprint zeal. https://www.sprintzeal.com/blog/digital-leadership.

Thonksuk, W. (2024, JAN 12**). What is Customer Centric? With 7 Ways to Create a Customer-Centric Strategy.** https://talkatalka.com/blog/what-is-customer-centric/

Wahome, J. (2024, March 28). **The Pillars of Customer Centricity.** https://www.linkedin.com/pulse/pillars-customer-centricity-customer-experience-trainer-7t3rc/

Yasar, K. (2024). **What is digital transformation? Everything you need to know.** Tech Accelerator. https://www.techtarget.com/whatis/definition/digital