

THE ENHANCEMENT DYNAMIC CAPABILITIES OF AGILITY ENTERPRISE AND AGILITY SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ON RESPONSIVENESS FOR CREATING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Pattariya Pornparisa¹

¹Ramkhamhaeng University Bangkok 10240, Thailand.

ABSTRACT

In this dissertation, the researcher analyzes the enhancement of dynamic capabilities by enterprise on agility enterprises, agility supply chain management, enhanced dynamic capabilities, responsiveness, and sustainable competitive advantage for manufacturers of footwear industry in the Kingdom of Thailand (Thailand). The researcher also compares factors influencing the sustainable competitive advantage of these manufacturers owning brands and original equipment manufacturers (OEM). Finally, furthermore, the researcher investigates factors influencing the sustainable competitive advantage of the footwear industry in Thailand.

In this mixed-methods research approach, the researcher employed both quantitative and qualitative research methods. For the quantitative phase of research, the researcher constituted a sample of 250 Thailand footwear manufacturers, using a questionnaire as an instrument of the research. In the qualitative phase of research, the researcher carried out individual in-depth interviews with key informants. The informants were 16 Footwear manufacturing administrators. Findings are as following: agility enterprises, agility supply chain management, enhanced dynamic capabilities, responsiveness, and sustainable competitive advantage exhibited relationships between variables clearly in consonance with the guidelines of the Footwear manufacturers on EDC Agility Enterprise model. Sustainable competitive advantage was influenced by Agility enterprises, agility supply chain management, and enhanced dynamic capabilities of enterprises and exerted effects on responsiveness at a statistically significant level. The brand owners group paid attention to responsiveness at a higher level than the OEM group. Moreover, responsiveness exhibited direct influence on the sustainable competitive advantage of the group of brand owners, while evincing direct influence on the OEM group, but not at a statistically significant level.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 December 2019

Accepted 7 February 2020

Available online

15 June 2020

Keyword:

Agility enterprises (องค์กร
ธุรกิจที่คล่องตัว),

Agility supply chain (การ
จัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว),

Enhanced dynamic
capabilities (การยกระดับ
ศักยภาพแบบพลวัต),

Responsiveness
sustainable competitive
advantage (การตอบสนอง
ตลาดและเครือข่าย; ความ
ได้เปรียบทางการแข่งขัน
อย่างยั่งยืน)

*Author e-mail address: pattariya_nee@hotmail.com

การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัวและการจัดการโซ่อุปทาน ที่คล่องตัวส่งผลต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ภัทริยา พรปาริษา¹

¹มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษา การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัวและการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว ส่งผลต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand) กับกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (Original Equipment Manufacturer--OEM) และ ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน คือการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย ประเภท 33 โรงงานรองเท้าจากข้อมูลของฝ่ายวิจัยนโยบายฯ สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยมีจำนวน 477 บริษัท คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 250 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย จำนวน 16 คน ผลการศึกษพบว่า องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน มีการเชื่อมโยงของตัวแปรเป็นไปตามแนวทางที่ปรากฏในตัวแบบการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (EDC of Agility Enterprise) โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้รับอิทธิพลมาจากองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต ซึ่งส่งผลต่อการการตอบสนองตลาดและเครือข่ายอย่างมีนัยสำคัญ โดยกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของตราสินค้า ให้ความสำคัญกับการตอบสนองตลาดและเครือข่ายมากกว่ากลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต และการตอบสนองตลาดและเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสำหรับกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มผู้รับจ้างผลิตอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกธุรกิจต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมแบบพลวัตของตลาดโลกที่มีความผันผวน ซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความไม่แน่นอนสูง ทำให้การแข่งขันในตลาดโลกทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น อุปสงค์ที่ไร้ข้อจำกัดและโซ่อุปทานที่ขยายเป็นระดับโลก ส่งผลให้องค์กรธุรกิจ

ต้องปรับตัวเพื่อยกระดับศักยภาพแบบพลวัตของทั้งองค์กรและโซ่อุปทาน เครือข่ายให้มีความสามารถที่คล่องตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยนำการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว และการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการกับวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำแบบระบบนิเวศน์ซึ่งเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใช้

ศักยภาพของโซ่อุปทานสร้างสายธารแห่งคุณค่าทำให้สามารถยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจให้คล่องตัว เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากสถานการณ์อุตสาหกรรมรองเท้าและเครื่องหนังเพื่อการส่งออกของไทย ปี 2561 มีมูลค่ารวม 1,764.64 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10.57 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2560 พบว่าการฟอกและตกแต่งหนังฟอก มีดัชนีการผลิตเพิ่มขึ้น ร้อยละ 9.70 ซึ่งเป็นผลจากมูลค่าการส่งออกหนังและผลิตภัณฑ์หนังฟอกและหนังอัด และเครื่องใช้สำหรับเดินทางเพิ่มขึ้น ร้อยละ 16.38 และ 21.86 ตามลำดับ จากการขยายตัวของเศรษฐกิจโลก และการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์ แต่สำหรับการผลิตกระเป๋าเดินทาง และรองเท้า มีดัชนีการผลิตลดลง ร้อยละ 5.65 และ 2.49 ตามลำดับ ส่วนหนึ่งเป็นผลจากความต้องการบริโภคสินค้าแบรนด์เนมขยายตัว ส่งผลให้มีการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น ทำให้การผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มรองเท้า มีแนวโน้มชะลอตัว จากผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของตราสินค้าได้เปลี่ยนวิธีการผลิต โดยการจ้างประเทศเพื่อนบ้านเช่น เมียนมา กัมพูชา และเวียดนามผลิตแทนการผลิตเอง เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าประเทศไทย (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2562)

จากปัญหากลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Agility enterprise) ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับพลวัตของตลาดโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการแข่งขันสูง องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวและสร้างตราสินค้าของตนเอง (Brand)
2. ปัญหาการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (Agility supply chain) ต้องเป็นการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน พัฒนาศักยภาพการผลิตขององค์กรและโซ่อุปทานเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลสูงสุดอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ศักยภาพของทั้งโซ่อุปทาน ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ปัญหาการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (Enhanced dynamic capabilities) ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เชี่ยวชาญแบบมืออาชีพ เข้าใจและเข้าถึงความต้องการแบบพลวัตของตลาดโลกเป็นอย่างดี

4. ปัญหาการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Responsiveness) ต้องสามารถตอบสนองทั้งเชิงรับและเชิงรุกได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกที่มีการแข่งขันสูง

5. ปัญหาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable competitive advantage) ต้องปรับกระบวนการความคิดของผู้ประกอบการเกี่ยวกับระบบการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Ecosystem) โดยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สามารถลดต้นทุนและตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทำให้องค์กรธุรกิจมีความคล่องตัว (Agility enterprise) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจส่งผลต่อองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของ

ไทยระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand) กับกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (OEM)

3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย

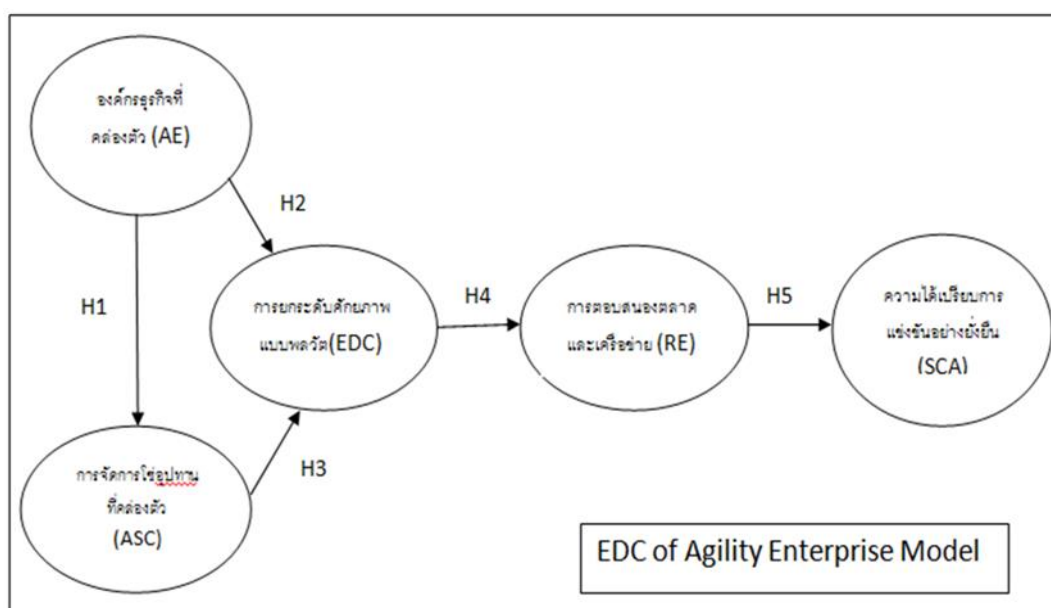
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนำมาสร้างตัวแบบการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Enhanced Dynamic Capabilities of Agility Enterprise) โดยตัวแปรดังกล่าวมาจากปัญหาของการวิจัย ดังนี้ 1) องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Agility enterprise), 2) การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (Agility supply chain), 3) การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (Enhanced dynamic capabilities), 4) การตอบสนองตลาด และ เครือข่าย

(Responsiveness), และ 5) ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable competitive advantage) ตามแนวทางของตัวแบบการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Enhanced Dynamic Capabilities of Agility Enterprise)

กรอบแนวคิด **ด้านเชิงปริมาณ** การเก็บข้อมูลโดย แจกแบบสอบถามผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ ผู้รับจ้างผลิต และผู้ที่เป็นเจ้าของตราสินค้า **ส่วนด้านเชิงคุณภาพ** ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารในอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย ดังนี้ 1) ปัญหาการจัดการองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว 2) ปัญหาการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว 3) ปัญหาการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต 4) ปัญหาการตอบสนองตลาด และเครือข่าย -5) ปัญหาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย “การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัวและการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวส่งผลต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน”



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว
สมมุติฐานที่ 2 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต
สมมุติฐานที่ 3 การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต
สมมุติฐานที่ 4 การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่ายสมมุติฐานที่ 5 การตอบสนองตลาดและเครือข่ายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

แนวคิดและทฤษฎีในการวิจัย

Agility Enterprise คือความสามารถขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว มีความยืดหยุ่นขององค์กรในการปรับตัวและรับมือกับโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน (So, Parker, and Xu, 2012) ดึงศักยภาพขององค์กรและเครือข่ายมาใช้ให้เกิด

ประโยชน์สูงสุด พัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต (Teece, 2007;) การระดมผู้เชี่ยวชาญมีอาชีพของทั้งเครือข่ายโซ่อุปทานทำให้การจัดการโซ่อุปทานมีความคล่องตัวสามารถลดต้นทุน (Moniruzzaman, Kurnia, Parkes, and Maynard, 2015 โดยรวมของทั้งโซ่อุปทาน และตอบสนองความต้องการของตลาดและเครือข่ายได้ทั้งเชิงรับและเชิงรุก สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Perera, Soosay, and Sandhu, 2014) ผู้วิจัยได้สรุปและนำแบบจำลอง EDC of Agility Enterprise ของทฤษฎีองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว และทฤษฎีการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน ที่ใช้วัดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของ

องค์กรธุรกิจ มาประยุกต์กับกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อเชื่อมโยงตัวแปรทั้งหมดเข้าด้วยกันประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

1. องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Agility Enterprise/AE) เป็นการวัดความสามารถที่คล่องตัวขององค์กร การปรับตัวและรับมือกับการแข่งขันของโลกธุรกิจได้อย่างรวดเร็วโดยมีเกณฑ์ในการวัดความคล่องตัวขององค์กรคือการ

ตอบสนองตลาดและเครือข่าย จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (Teece, 2007; Tseng & Lin, 2011; Barney, 2012; Perera, Soosay, and Sandhu, 2014) และ Moniruzzaman, Kurnia, Parkes, and Maynard, 2015)

2. การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (Agility supply chain/ASC) เป็นความสามารถในการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวแบบยั่งยืน ใช้ศักยภาพองค์กร ทรัพยากรและบุคลากรของทั้งเครือข่ายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง โดยมีเกณฑ์ในการวัดการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว คือการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (So, Parker, and Xu, 2012, 2012; Gizawi, 2014 และ Moniruzzaman Kurnia, Parkes, and Maynard, 2015)

3. การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (Enhanced dynamic capabilities/ EDC) หมายถึงความสามารถแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจ พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถที่เชี่ยวชาญแบบมืออาชีพ เข้าใจความต้องการของตลาดเป็นอย่างดีโดยมีเกณฑ์ในการวัดความสามารถที่คล่องตัว คือการลดต้นทุนและการ

ตอบสนองตลาดและเครือข่าย การยกระดับ ศักยภาพแบบพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Teece, 2007; Barney, 2012 ; Gizaw, 2014; Perera et al, 2014; Moniruzzaman et al., 2015; และ Triaa, Gzara, and Verjus, 2016)

4. การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Responsiveness/RE) หมายถึงความสามารถด้านไหวพริบ เข้าใจความต้องการของตลาดโลก สามารถตอบสนองได้ทั้งเชิงรับและเชิงรุกอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ โดยมีเกณฑ์ในการวัดการตอบสนองตลาดและเครือข่าย คือความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Tseng & Lin 2011; Wang, 2011; So et al., 2012; Perera et al., 2014; Moniruzzaman et al., 2015; Gizawi, 2014; Triaa et al., 2016)

5. ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable competitive advantage/SCA) หมายถึงการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างโซ่แห่งคุณค่า ทำให้ลดต้นทุนและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความมั่นคงทางสังคม ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวกับการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว และ ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตกับการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Teece, 2007; So et al., 2012; Perera et al., 2014; และ Gizawi, 2014)

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน ที่มีแนวทางการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ **การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)** ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินจากที่ปรึกษางานวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าความตรงใช้เทคนิค Item Objective Congruence (IOC) และ นำแบบสอบถามที่ผ่านการประเมินไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 รายและนำมาคำนวณหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ρ (ρ_A) ของแบบสอบถามงานวิจัยนี้ได้ค่า ρ_A เท่ากับ 1.000 หลังจากนั้นเก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการรองเท้าของไทย ส่วนการวิเคราะห์ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation), และผลการวิจัยตัวแบบสมการโครงสร้างแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแบบสมการโครงสร้าง โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม Smart PLS (Ringle, Wende, and Becker, 2015) โดยการหาค่าความตรงเชิงจำแนกจากการใช้ตาราง Fornell-Larcker Criterion (1981) แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสร้างในแถวแยงมีค่า AVE อยู่ในช่วงระหว่าง 0.528 - 0.795 แสดงว่ามาตรวัดมีความเที่ยงตรงสูงถึงสูงมากและมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R-square อยู่ระหว่าง 0.471 - 0.633 แสดงว่าสมการโครงสร้างมีคุณภาพในเชิงพยากรณ์ในระดับดีมาก (Fornell & Larcker, 1981), และ ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปร 2 กลุ่ม (f square) พบว่าองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวและการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมีค่า f square เท่ากับ

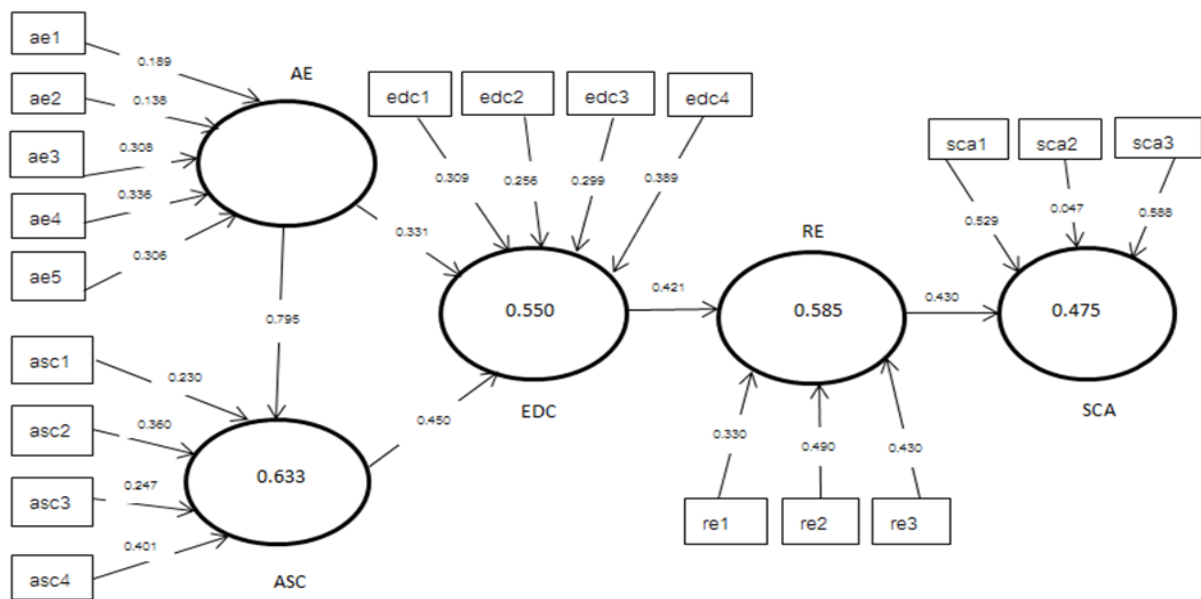
1.723 แสดงว่าเป็นตัวแบบสมการโครงสร้างในระดับที่ด้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $***p < 0.001$ และส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (กลุ่ม Brand) มีจำนวนร้อยละ 79 และกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (กลุ่ม OEM) มีจำนวนร้อยละ 21 โดยค่าสัมประสิทธิ์ของตัวบ่งชี้ภายนอก (Outer Loading) ของทั้งสองกลุ่มอยู่ระหว่าง 0.627 – 0.990 และค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.62 – 0.97 แสดงว่าตัวแปรและตัวแปรมาตรวัดมีความเที่ยงสูงและตัวแปรในสมการเส้นทางสามารถพยากรณ์ตัวชี้วัดของตัวแปรตามของเส้นทางได้ดี **สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)** ผู้วิจัยทำการศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อจะนำมายืนยันการตรวจสอบผลการศึกษการ

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

จากกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย จำนวน 250 ตัวอย่าง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.20) มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง

วิจัยเชิงปริมาณ และ 2) เพื่อเป็นการพัฒนาทฤษฎีฐานรากของความคล่องตัวของอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริงเป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมรองเท้า ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structured interview) หรือ การสัมภาษณ์เจาะลึก ซึ่งมีการเตรียมข้อคำถามไว้เรียบร้อยแล้ว และเป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open – ended question) นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องด้วยวิธีการแบบสามเส้า เพื่อให้แน่ใจว่าข้อมูลที่ได้มีความน่าเชื่อถือ แล้วจึงนำมาประเมินผลและนำข้อค้นพบที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ และสรุปผลการศึกษานำไปสู่การเป็นทฤษฎีฐานราก 21 - 35 ปี (ร้อยละ 57.40) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 63.70) มีระยะเวลาในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 45.80) และจากข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (กลุ่ม Brand) (ร้อยละ 78.90) และเป็นผู้รับจ้างผลิต (กลุ่ม OEM) (ร้อยละ 21.10) มีระยะเวลาการก่อตั้งบริษัท 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 64.50)



ภาพที่ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

2. ผลการวิเคราะห์ตามแนวทางของตัวแบบ

EDC of Agility Enterprise

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 โดยศึกษาอิทธิพลขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต การตอบสนองตลาดและเครือข่าย เป็นปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย เนื่องจากโมเดลสมการโครงสร้างของตัวแบบ EDC of Agility Enterprise เป็นชนิดรวมตัว (Formative Model) วัดจากค่า Outer Weight ตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้รับอิทธิพล

จากตัวชี้วัด (Causal) ดังภาพจะเห็นตัวชี้วัดหันหัวลูกศรเข้าสู่ตัวแปรทุกตัว และตัวแปรต้นคือองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (AE) ได้รับอิทธิพลจากตัวชี้วัด 5 ตัว (AE1 – AE5) และส่งอิทธิพลไปยังตัวแปรตามทุกตัวตามเส้น Path Coefficient ดังนั้นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวจึงไม่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิเคราะห์ตัวแบบ EDC of Agility Enterprise มีดังนี้

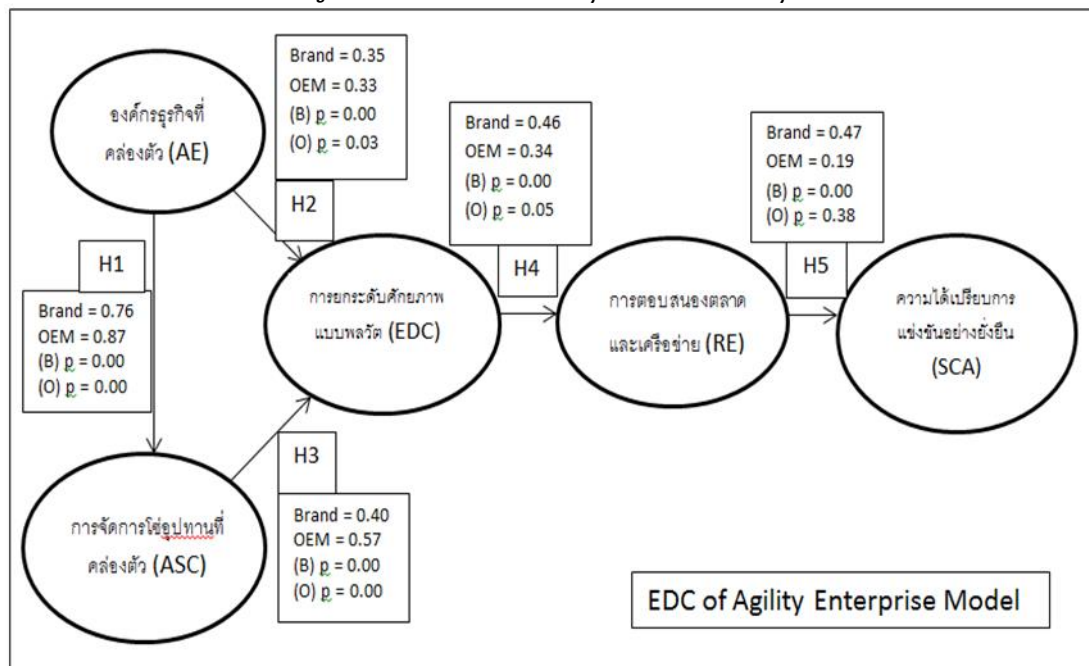
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตามแนวทางของตัวแบบ EDC of Agility Enterprise

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	λ	ผลสรุป
H1 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (AE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (ASC)	0.795	สนับสนุน
H2 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (AE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC)	0.331	สนับสนุน
H3 การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (ASC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC)	0.450	สนับสนุน
H4 การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE)	0.421	สนับสนุน
H5 การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	0.430	สนับสนุน

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบ EDC of Agility Enterprise โดยการศึกษาอิทธิพลทางตรงของคู่ตัวแปรสร้าง คือ AE – ASC มีค่าสูงสุด = 0.795 รองลงมา คือ ASC – EDC = 0.450 และ RE – SCA = 0.430 พบว่าองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวทำให้การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตทำให้

องค์กรมีความสามารถในการตอบสนองตลาดและเครือข่ายได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและแม่นยำ ส่งผลให้ยกระดับศักยภาพองค์กรธุรกิจให้คล่องตัวเพิ่มขึ้น สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบผู้ประกอบการระหว่างกลุ่ม Brand กับกลุ่ม OEM



ภาพที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม Brand กับ กลุ่ม OEM

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (กลุ่ม Brand) กับกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (กลุ่ม OEM) โดยการศึกษาเปรียบเทียบอิทธิพลของคู่ตัวแปรสร้างที่มีผลต่อกลุ่ม Brand และกลุ่ม OEM ดังนี้

H1: AE – ASC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญมากที่สุด โดยกลุ่ม OEM = 0.87 และกลุ่ม Brand = 0.76

H3: ASC – EDC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม OEM = 0.57 และกลุ่ม Brand = 0.40

H5: RE – SCA ทั้งสองกลุ่มแตกต่างกัน โดยกลุ่ม Brand = 0.47 และกลุ่ม OEM = 0.19 (p = 0.38)

H4: EDC – RE ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม Brand = 0.46 และกลุ่ม OEM = 0.34

H2: AE – EDC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญน้อยสุด โดยกลุ่ม Brand = 0.35 และกลุ่ม OEM = 0.33

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นสังเกตได้ว่า สมมติฐานที่ 1 ทั้งกลุ่ม OEM และกลุ่ม Brand ให้ความสำคัญอย่างมากกับองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว และการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว และ

สมมติฐานที่ 3 พบว่า กลุ่ม OEM ให้ความสำคัญกับการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมากกว่า กลุ่ม Brand เนื่องจากการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวเป็นการดัดศักยภาพขององค์กรและเครือข่ายมาใช้

ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรสามารถยกระดับศักยภาพแบบพลวัตอย่างมีประสิทธิภาพและสมมติฐานที่ 5 ทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันอย่างไม่

มีนัยสำคัญทางสถิติ RE - SCA โดยกลุ่ม OEM ตอบสนองผู้ซื้อ (Buyers) ในขณะที่กลุ่ม Brand ต อ บ ส น อ ง ผู้ บ ริ โภ ค (Consumers)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน ในอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย สรุปได้ดังนี้ต่อไปนี้

1. องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวคือหัวใจสำคัญ ต้องปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรและเครือข่าย ทำให้เป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว สามารถตอบสนองเครือข่ายโซ่อุปทานและตลาดโลกแบบพลวัตได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

3. การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว โดยใช้ศักยภาพและทรัพยากรของทั้งองค์กรและเครือข่ายโซ่อุปทานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างนวัตกรรมทำให้สามารถตอบสนองตลาดและเครือข่ายได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เป็นการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

4. การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการตอบสนองความต้องการของตลาดและเครือข่าย โดยการระดมผู้เชี่ยวชาญมีอาชีพของทั้งเครือข่าย เป็นการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทาน ทำให้การตอบสนองตลาดและเครือข่ายได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

5. การตอบสนองตลาดและเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาศักยภาพขององค์กรที่คล่องตัวและการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว โดยการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต ใช้ศักยภาพทรัพยากร และบุคลากรขององค์กรและเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สร้างนวัตกรรม เป็นการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน และการจัดองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวอย่างชาญฉลาด ทำให้สามารถตอบสนองตลาดโลกแบบพลวัตได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและแม่นยำ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นอกเหนือจากมโนทัศน์ทั้ง 5 ดังกล่าวข้างต้นแล้ว พบว่าผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยมีความคิดเห็นตรงตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปริมาณทุกประการ ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ

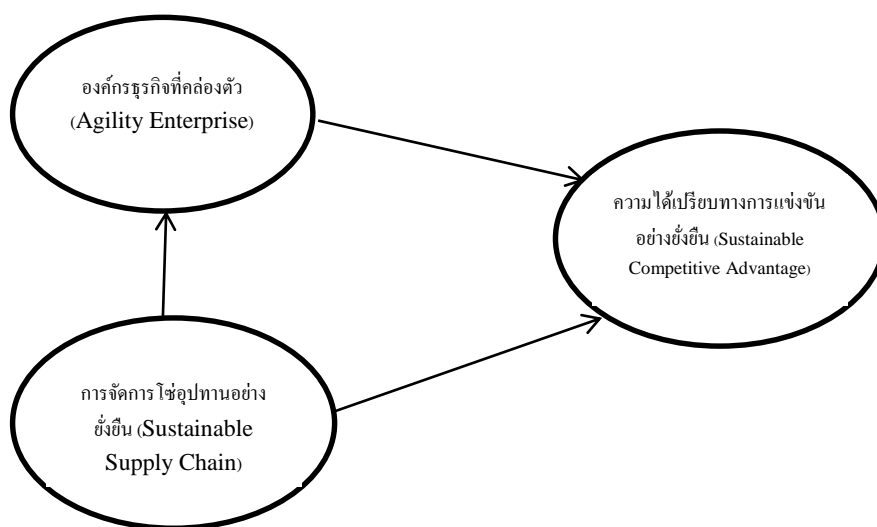
สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	ผลการวิเคราะห์	
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
H1 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (AE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (ASC)	สนับสนุน	สนับสนุน
H2 องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (AE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC)	สนับสนุน	สนับสนุน
H3 การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว (ASC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC)	สนับสนุน	สนับสนุน
H4 การยกระดับศักยภาพแบบพลวัต (EDC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE)	สนับสนุน	สนับสนุน
H5 การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	สนับสนุน	สนับสนุน

5. ทฤษฎีฐานราก

จากสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณคือข้อมูลแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง 250 ชุดและทำการประมวลผลข้อมูลด้วยสถิติและตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างและสารสนเทศจากการวิจัยเชิงคุณภาพ คือผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน ทำให้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญนอกเหนือไปจากกรอบแนวคิดในการวิจัยพบว่า องค์กรธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการยกระดับศักยภาพขององค์กรให้มีความสามารถที่คล่องตัว เป็นการปรับตัวขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว และการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว โดยการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต เป็นการพัฒนาองค์กรธุรกิจให้มีความสามารถที่คล่องตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวแบบยั่งยืน การจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่าง

ประจักษ์พบว่า “ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนจะประสบความสำเร็จ องค์กรธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรให้มีความสามารถเป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (Agility Enterprise) โดยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (Sustainability in Supply Chain Management) เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของตลาดโลกแบบพลวัตได้อย่างยั่งยืน” ดังแสดงในภาพ 4

เป็นระบบทำให้ลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทานสร้างโซ่แห่งคุณค่าและนวัตกรรม สามารถตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการสร้างความมั่นคงทางสังคม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ดังนั้นจากข้อมูลเชิง



ภาพที่ 4 ทฤษฎีฐานราก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ต้องพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพแบบพลวัตโดยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน เป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัวส่งผลต่อความสามารถในการตอบสนองตลาดและเครือข่ายเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

องค์กรธุรกิจที่คล่องตัว ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวมากไปในทิศทางเดียวกันสำหรับผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand = 0.76) มีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มผู้รับจ้างผลิต (OEM = 0.87) และมีอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) กับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.80) นอกจากนี้้องค์กรธุรกิจที่คล่องตัวส่งอิทธิพล

ทางตรงเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตไปในทิศทางเดียวกันของผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.35) กลุ่ม OEM (OEM = 0.33) และมีอิทธิพลโดยรวม (TE = 0.69) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า การปรับตัวของผู้ประกอบการให้เป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว มีการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว สร้างโอกาสทางธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยของ Tseng & Lin, (2011); Moniruzzaman et al., (2015) และ Triaa et al., (2016)

การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว และส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตอย่างมากไปในทิศทางเดียวกันของผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.40) กลุ่ม OEM (OEM = 0.57) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.45) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน ปรับกระบวนการผลิตให้มีความคล่องตัวใช้ศักยภาพขององค์กรและเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ทำให้องค์กรมีความสามารถที่คล่องตัว สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยของ Tseng & Lin (2011); So et al., (2012); Gizawi, (2014) และ Moniruzzaman et al., (2015)

การยกระดับศักยภาพแบบพลวัตได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัว และส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่ายมากไปในทิศทางเดียวกันของทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.46) มีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มผู้รับจ้างผลิต (OEM = 0.34) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.72) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการใช้การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน โดยการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจและเครือข่ายให้มีความสามารถที่คล่องตัวอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยของ Teece, (2007); Tseng & Lin (2011); Perera et al., (2014); Gizawi, (2014) และ Moniruzzaman et al., (2015)

การตอบสนองตลาดและเครือข่าย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.47) มากกว่ากลุ่ม OEM (OEM = 0.19) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.43) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการทั้งสองกลุ่มตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ต่างกัน โดยกลุ่ม Brand ตอบสนองผู้บริโภค (Consumers) แต่กลุ่ม OEM ตอบสนองผู้ซื้อ (Buyers) นอกจากนี้พบว่าผู้ประกอบการทั้งสองกลุ่มมีการปรับตัวและยกระดับความสามารถในการตอบสนองทั้งเชิงรับและเชิงรุกโดยขยายตลาดใหม่ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การตอบสนองตลาดและเครือข่ายเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders ได้แก่ ลูกค้า ลูกจ้าง นายจ้าง หุ้นส่วนและคู่ค้า) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับทฤษฎีและ

ผลงานวิจัยของ Tseng & Lin (2011); So et al., (2012); Perera et al., (2014) และ Moniruzzaman et al., (2015)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนจากการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์สรุปว่า ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการแข่งขันของโลกรธุรกิจแบบพลวัตได้อย่างรวดเร็ว การจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน เป็นการยกระดับศักยภาพแบบพลวัต ทำให้มีความสามารถที่คล่องตัวอย่างต่อเนื่อง ใช้ศักยภาพองค์กร ทรัพยากร และบุคลากรของทั้งเครือข่ายร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มสามารถลดต้นทุนโดยรวมและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (agility enterprise) สร้างความมั่นคงทางสังคม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของภาครัฐ รวมทั้งสอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยของ Teece, (2007); So et al., (2012); Barney, (2012); Gizawi, (2014) และ Perera et al., (2014)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ จากการวิจัยพบว่ากลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยต้องปรับตัวและยกระดับศักยภาพแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจและบุคลากรให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต ยกระดับศักยภาพการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดการโซ่อุปทานที่คล่องตัวอย่างยั่งยืน ใช้ศักยภาพของเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มทำให้สามารถลดต้นทุนโดยรวมของทั้งโซ่อุปทานและตอบสนองตลาดและเครือข่าย เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ จากการศึกษาพบว่ากลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย โดยกลุ่มผู้รับจ้างผลิต (OEM) ต้องประสบปัญหาการย้ายฐานการผลิตของผู้ซื้อ จึงเห็นว่าต้องสร้างตราสินค้าของตนเอง แต่กลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand) ซึ่งส่วนใหญ่เป็น SME ที่มีศักยภาพและมีคำสั่งซื้อ ประสบปัญหาเรื่องเงินลงทุนเพื่อขยายกิจการจึงเห็นว่าภาครัฐมีนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายพัฒนา SME ควรให้การสนับสนุนการยกระดับศักยภาพแบบพลวัตเป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันในตลาดโลก

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป การศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยซึ่งเป็นสินค้าแฟชั่น มีวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นและเป็นสินค้าตามฤดูกาล ดังนั้นผู้สนใจศึกษาสามารถนำกรอบแนวคิดการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมอื่นที่มีบริบทแตกต่างกันไป เช่น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อนำผลมาเป็นแนวทางในการพัฒนากรอบแนวคิดองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวต่อไป

ข้อจำกัดการวิจัย

เกี่ยวข้องกับปัญหาการวิจัยที่ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยต้องเผชิญกับภาวะขาดทุนทำให้ต้องปิดกิจการไปจำนวนมาก เนื่องจากผู้ซื้อที่เป็นเจ้าของตราสินค้ารายใหญ่ของโลกย้ายฐานการผลิตและคำสั่งซื้อไปจีน และเวียดนาม ทำให้มีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนกลุ่มประชากรที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2562). สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2561 และแนวโน้มปี 2562 (อุตสาหกรรมรองเท้าและผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง). เข้าถึงได้จาก <https://www.ryt9.com/s/oie/2938334>
- Barney, J. B. (2012). Purchasing, supply chain management and sustained competitive advantage: The relevance of resource based theory. *Journal of Supply Chain Management*, 48(2), 3-6.
- Fornell, C. G., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gizawi, N.E.(2014). The dynamic capabilities theory: Assessment and evaluation as a contributing theory for supply chain management. Enschede, Netherlands: University of Twente.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational Agility. *Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686.
- Moniruzzaman, M., Kurnia, S., Parkes, A., & Maynard, S. B. (2015). Business intelligence and supply chain agility. Australasian conference on information systems, Adelaide, South Australia., 1-16.
- Perera, S., Soosay, C., & Sandhu, S. (2014). Does agility foster sustainability: Development of a framework from a supply chain perspective. University of South Australia Business School. Adelaide, Australia., 1-19.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). *Smart PLS*. Boenningstedt, Germany: GmbH. เข้าถึงได้จาก <http://www.smartpls.com>., 151
- So, S., Parker, D., & Xu, H. (2012, June). A conceptual framework for adopting sustainability in the supply chain. Paper presented at the conference ANZAM operations, supply chain & service management symposium, Melbourne, Australian., 1-17.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundation of (sustainable) enterprise performance. *Srinagarind Medical Journal*, 28(13), 1319 - 1350.
- Tseng, Y.-H., & Lin, C.-T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.
- Triaa, W., Gzara, L., & Verjus, H. (2016, August). Organizational agility key factors for dynamic Business process management. Paper presented at the conference on the 18th IEEE conference on business informatics. Paris, France., 1 – 11.