



อิทธิพลของความสามารถเชิงพลวัตและอไจล์ต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว
การศึกษาเชิงประจักษ์บริษัทที่มีผลประเมินหุ้นยั่งยืน SET ESG Ratings
INFLUENCE OF DYNAMIC CAPABILITIES AND AGILE ON GREEN INNOVATION
DEVELOPMENT: AN EMPIRICAL STUDY OF COMPANIES IN SET ESG RATINGS

กิตต์ธวัช รักรอด

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

E-mail: kittawat.rakrot4@gmail.com

กฤตกร จิรภานุเมศ²

Kritsakorn Jiraphanumes²

²คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี

E-mail: kritsakorn.j@psu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถเชิงพลวัตและอไจล์ที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน (SET ESG Ratings) ประจำปี พ.ศ. 2567 จำนวน 228 บริษัท การวิจัยเชิงปริมาณผ่านการสำรวจข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ส่งผลทางอ้อมต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวผ่านอไจล์ในฐานะตัวแปรกลาง นอกจากนี้ความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่ออไจล์ และอไจล์มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวขององค์กร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตเมื่อดำเนินควบคู่กับอไจล์ได้เสริมสร้างความสามารถในการเห็นและคว้าโอกาส รวมถึงการปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความสามารถเชิงพลวัต, อไจล์, นวัตกรรมสีเขียว

Abstract

This study aims to examine the influence of dynamic capabilities and agile on green innovation development. The study population consists of 228 companies listed on the Stock Exchange of Thailand that were selected and officially announced as recipients of the SET ESG Ratings for the year 2024. A quantitative research design was employed using a questionnaire-based survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings reveal that dynamic capabilities do not have a statistically significant direct positive effect on green innovation development. However, dynamic capabilities exert an indirect effect on green innovation development through agile as a mediating variable. Additionally, dynamic capabilities have a significant positive impact on agile, and agile, in turn, has a significant positive effect on the development of green innovation. These results indicate that when dynamic capabilities are implemented in conjunction with agile, they enhance an organization's ability to sense and seize opportunities and to reconfigure plans in response to rapid environmental changes. This combined mechanism plays a crucial role in supporting the sustainable development of green innovation.

Keywords: Dynamic Capabilities, Agile, Green Innovation

บทนำ

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสหประชาชาติได้ระบุว่า “โลกกำลังก้าวพ้นจากยุคโลกร้อนเข้าสู่ยุคโลกเดือด” (United Nations, 2023) ท่ามกลางวิกฤตดังกล่าวภาคธุรกิจซึ่งเป็นแหล่งปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่สำคัญกำลังเผชิญกับแรงผลักดันให้ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานโดยคำนึงถึงปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ สิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ซึ่งได้เรียกรวมกันว่า ESG (Environmental, Social, and Governance) แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอจากการประชุมครั้งที่ 26 UNCSTD ในปี 2023 ที่ระบุว่า “โลกเข้าสู่ยุคการปฏิวัติด้วยเทคโนโลยีสีเขียว และประเทศกำลังพัฒนาควรเข้าสู่การปฏิวัติเช่นกันตั้งแต่วินิจฉัยเริ่มต้น” (UN Trade and Development, 2023)

การรับมือกับความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดและเครื่องมือด้านการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นการบูรณาการตัวแปรสำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วยความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) ช่วยให้องค์กรเห็นและคว้าโอกาสในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแนวคิดการบริหารจัดการแบบอจิล (Agile) เครื่องมือที่ช่วยเพิ่มความคล่องตัวขององค์กรและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมผ่านการทำงานแบบวนซ้ำและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Adzgauskaite et al., 2025) โดยมีเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืน (Lu & Lu, 2024) โดยในบริบทของประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศกำลังพัฒนา การประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่เทคโนโลยีสีเขียว ควบคู่กับการเสริมสร้างความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

ของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความไม่แน่นอนสูง แนวคิดเหล่านี้ยังมีบทบาทในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อรองรับแรงกดดันด้านความยั่งยืนและการแข่งขันบนเวทีเศรษฐกิจโลกในระยะยาว

แม้งานวิจัยด้านนวัตกรรมสีเขียวจะขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่บทบาทของความสามารถเชิงพลวัตต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวยังคงปรากฏความไม่ชัดเจนในเชิงแนวคิด วรรณกรรมที่มีอยู่รายงานผลการศึกษาค้นคว้าที่ไม่สอดคล้องกัน โดยบางงานชี้ให้เห็นอิทธิพลเชิงบวกโดยตรง ขณะที่บางงานไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ (Singh et al., 2021; Huang & Xiao, 2023) ความไม่แน่นอนดังกล่าวสะท้อนถึงการขาดความเข้าใจเชิงกลไกว่าความสามารถเชิงพลวัตถูกถ่ายทอดไปสู่ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมได้อย่างไร นอกจากนี้ แม้แนวคิดความสามารถเชิงพลวัตจะได้รับการยอมรับในฐานะรากฐานเชิงกลยุทธ์ของความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่การนำไปใช้ยังมีข้อจำกัดในทางปฏิบัติ โดยเฉพาะในบริบทของนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ในบริบทของประเทศไทย บริษัทจดทะเบียนที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน (SET ESG Ratings) ถือเป็นกลุ่มองค์กรที่มีความคาดหวังด้านการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนและนวัตกรรมสีเขียวในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ยังมีงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนน้อยที่อธิบายว่าองค์กรกลุ่มนี้ใช้กลไกภายในได้ในการแปลงศักยภาพเชิงกลยุทธ์ให้เกิดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมสีเขียวอย่างเป็นรูปธรรม งานวิจัยนี้จึงเสนอข้อสังเกต เพื่อเป็นกลไกเชิงปฏิบัติในการที่ทำหน้าที่แปลงความสามารถเชิงพลวัตให้เกิดผลจริงผ่านการเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว การตอบสนองอย่างรวดเร็ว และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน อันนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมสีเขียว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถเชิงพลวัตและโอเจล์ที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน (SET ESG Ratings) ประจำปี 2567 รวมทั้งสิ้นจำนวน 228 องค์กร (ข้อมูล ณ วันที่ 23 ธันวาคม 2567) เนื่องจากเป็นกลุ่มประชากรขนาดเล็กที่มีความเฉพาะเจาะจงรวมถึงทราบข้อมูลรายชื่อและสถานที่ตั้งของบริษัทชัดเจน ผู้วิจัยจึงทำการสำรวจข้อมูลแบบสำมะโน (Census) เพื่อได้ผลลัพธ์ที่ครอบคลุมและสะท้อนข้อเท็จจริงอย่างสมบูรณ์ที่สุด

2. ขอบเขตตัวแปร

งานวิจัยนี้กำหนดขอบเขตของตัวแปรหลักในรอบแนวคิด 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถเชิงพลวัต โอเจล์ และการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว โดยความสามารถเชิงพลวัตถูกพิจารณาในระดับองค์กรตามกรอบแนวคิดของ Teece et al. (1997) ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการเห็นโอกาส การคว้าโอกาสและการปรับเปลี่ยนองค์กร โอเจล์ถูกนิยามในฐานะแนวปฏิบัติด้านการดำเนินงานขององค์กรตามแนวคิดของ Fowler and Highsmith (2001) ครอบคลุมการมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ การสร้างผลลัพธ์ที่ใช้งานได้จริง การทำงานร่วมกับลูกค้า และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ขณะที่การพัฒนานวัตกรรมสีเขียวถูกประเมินในระดับองค์กรตาม Xie et al. (2019)

ซึ่งครอบคลุมมิติด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการจัดการ ทั้งนี้ตัวแปรทั้งหมดถูกใช้เป็นตัวแปรแฝงแบบหลายมิติ เพื่ออธิบายกลไกเชิงกระบวนการของการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวในองค์กร

3. ขอบเขตเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยกำหนดไว้เป็นระยะเวลา 12 เดือน ตั้งแต่ เดือนมกราคม ถึง ธันวาคม พ.ศ. 2568

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2. ขั้นตอนการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนากรอบแนวคิดและจัดทำโครงสร้างการวิจัย จากนั้นจึงพัฒนาเครื่องมือวิจัยในรูปแบบแบบสอบถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ก่อนยื่นขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เพื่อคุ้มครองสิทธิ ความปลอดภัย และความเป็นส่วนตัวของผู้เข้าร่วมวิจัย เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว ได้ดำเนินการทดสอบนำร่อง โดยส่งแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงไปยังบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 30 บริษัท และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย พบว่ามีค่าระหว่าง 0.83-0.89 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ดี จากนั้นจึงเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างหลักซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน จำนวน 228 บริษัท โดยวิธีสำรวจข้อมูลแบบสำมะโน (Census) ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์ สถิติเชิงพรรณนาและแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (PLS-SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปร ก่อนสรุปและอภิปรายผลการวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดส่งเอกสารถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในแผนกวิจัยและพัฒนาของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ได้รับผ่านการคัดเลือกและได้รับการประกาศผลการประเมินหุ้นยั่งยืน ประจำปี 2567 รวมทั้งสิ้นจำนวน 228 บริษัท กำหนดระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเวลา 8 สัปดาห์ นับตั้งแต่วันที่ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยมีการติดตามและติดต่อบริษัทที่ยังไม่ตอบแบบสอบถามกลับ ทุก ๆ 2 สัปดาห์ เพื่อเพิ่มอัตราการตอบกลับของแบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เบื้องต้นวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (PLS-SEM) โดยใช้โปรแกรม SmartPLS เวอร์ชัน 4.1.1.7 เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อศึกษาระดับของตัวแปร จากการพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) และกำหนดเกณฑ์การแปลผลออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง ระดับต่ำที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง ระดับต่ำ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง ระดับสูง และค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง ระดับสูงที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 1

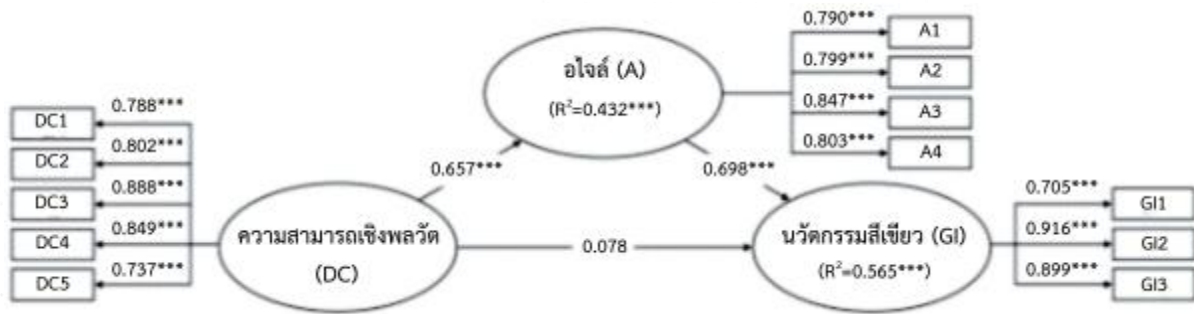
ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Mean	SD	ระดับ
ความสามารถเชิงพลวัต	DC1	4.337	0.664	สูง
	DC2	4.373	0.635	สูง
	DC3	4.349	0.813	สูง
	DC4	4.639	0.613	สูงที่สุด
	DC5	4.373	0.706	สูง
อใจล์	A1	4.699	0.575	สูงที่สุด
	A2	4.783	0.440	สูงที่สุด
	A3	4.687	0.600	สูงที่สุด
	A4	4.747	0.435	สูงที่สุด
นวัตกรรมสีเขียว	GI2	4.711	0.479	สูงที่สุด
	GI3	4.843	0.363	สูงที่สุด
	GI4	4.795	0.485	สูง

การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ภายในแบบจำลองแนวคิดการวิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังแสดงในตารางที่ 2 และภาพที่ 1

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรในแบบจำลอง

อิทธิพลระหว่างโครงสร้าง	อิทธิพลทางตรง (p-value)	อิทธิพลทางอ้อม (p-value)	อิทธิพลรวม (p-value)
A → GI	0.698 (0.000)	-	0.698 (0.000)
DC → A	0.657 (0.000)	-	0.657 (0.000)
DC → GI	0.078 (0.499)	0.458 (0.000)	0.537 (0.000)



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรในแบบจำลองสามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดลองสมมติฐาน

สมมติฐาน		สรุปผล
H1	ความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว	ปฏิเสธ
H2	ความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่ออโจล	ยอมรับ
H3	อโจลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว	ยอมรับ

อภิปรายผลการวิจัย

ค่าระดับของตัวแปรแฝงที่ได้จากการวัดผ่านการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อความสามารถเชิงพลวัต อโจล และการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวของบริษัทที่ได้รับการประเมินหุ่นยั่งยืน SET ESG Ratings โดยภาพรวมอยู่ในช่วงคะแนนสูงถึงสูงที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีความพร้อมด้านการปรับตัว ความคล่องตัวในการทำงาน และการดำเนินงานด้านนวัตกรรมสีเขียว

สมมติฐานที่ 1 ความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว (Beta = 0.078, p = 0.499) พบว่าไม่มีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตอาจไม่ก่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวโดยตรง แต่ทำหน้าที่เป็นศักยภาพเชิงกลยุทธ์ที่ต้องอาศัยกลไกเชิงกระบวนการในการแปลงไปสู่ผลลัพธ์เชิงนวัตกรรม บริบทขององค์กรไทย ความสามารถเชิงพลวัตอาจถูกนำไปใช้เป็นหลักเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเชิงเศรษฐกิจ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด และการรักษาความสามารถในการแข่งขันระยะสั้น มากกว่าการลงทุนในนวัตกรรมสีเขียวซึ่งต้องใช้ทรัพยากรสูงและให้ผลตอบแทนในระยะยาว ภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรและแรงกดดันด้านผลการดำเนินงาน องค์กรจึงอาจให้ความสำคัญกับการใช้ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อรองรับเป้าหมายทางเศรษฐกิจเป็นลำดับแรก ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Singh et al. (2021) และ Weber et al. (2025) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความสามารถเชิงพลวัตที่มุ่งเน้นด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ ส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการพัฒนาผลิตภัณฑ์สีเขียว โดยสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังด้านสิ่งแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษานี้จึงสะท้อนให้เห็นว่า

ความสามารถเชิงพลวัตจะส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างชัดเจนเมื่อถูกออกแบบและขับเคลื่อนภายใต้เป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมโดยตรง

สมมติฐานที่ 2 ความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลเชิงบวกต่ออโจล (Beta = 0.657, p = 0.000) พบว่ามีอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยนี้ได้สะท้อนว่าองค์กรที่ความสามารถเชิงพลวัตสูง มีแนวโน้มที่จะนำอโจลมาใช้ในการบริหารจัดการกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ความสามารถเชิงพลวัตจึงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้องค์กรสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลง ปรับตัวและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างยืดหยุ่น ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสำคัญของอโจลที่มุ่งเน้นความคล่องตัว การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้จากการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้าของ Heikinheimo et al. (2025) ที่ระบุว่า ความสามารถเชิงพลวัตทำหน้าที่เป็นความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่สำคัญในการขับเคลื่อน ความคล่องตัวขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความการเปลี่ยนแปลงสูง

สมมติฐานที่ 3 อโจลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว (Beta = 0.698, p = 0.000) ผลการวิเคราะห์พบอิทธิพลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าอโจลมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมสีเขียว เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถปรับกระบวนการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น ลดข้อจำกัดของโครงสร้างการทำงานแบบดั้งเดิมและเปิดโอกาสให้เกิดการทดลองแนวทางใหม่ ๆ นอกจากนี้ อโจลยังเอื้อให้องค์กรสามารถตัดสินใจและตอบสนองต่อประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว ผ่านการทำงานแบบเป็นรอบสั้นและการรับข้อมูลย้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการลงทุนในนวัตกรรมสีเขียว และเพิ่มความสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและความคาดหวังของตลาด อีกทั้งยังส่งเสริมการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และรูปแบบการดำเนินงานที่ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของนวัตกรรมสีเขียวที่ต้องอาศัยการทดลองและการบูรณาการความรู้จากหลายฝ่าย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ López-Gamero et al. (2023) และช่วยขยายองค์ความรู้โดยชี้ให้เห็นว่าอโจลมีบทบาทเฉพาะในการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวในองค์กรที่มุ่งสู่ความยั่งยืน

ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตทำหน้าที่เป็นศักยภาพพื้นฐานขององค์กร ในการรับรู้การเปลี่ยนแปลง ประเมินโอกาส และเตรียมความพร้อมในการปรับตัว แต่ศักยภาพดังกล่าวยังไม่ก่อให้เกิดนวัตกรรมสีเขียวโดยตรง หากขาดแนวทางการทำงานที่สามารถแปลงการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติจริง อโจลจึงทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงกระบวนการ (ตัวแปรกลาง) ที่ช่วยถ่ายทอดความสามารถเชิงพลวัตไปสู่การดำเนินงานผ่านการทำงานที่ยืดหยุ่น การทดลองอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้จากข้อมูลย้อนกลับ เมื่อองค์กรสามารถปรับกระบวนการทำงานได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับสถานการณ์ นวัตกรรมสีเขียวจึงเกิดขึ้นกลไกดังกล่าวอธิบายได้ว่าความสามารถเชิงพลวัตจะส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างมีนัยสำคัญก็ต่อเมื่อถูกขับเคลื่อนผ่านกลไกการทำงาน (Huang & Xiao, 2023)

สรุปผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าในบริบทของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย การขับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียวจำเป็นต้องอาศัยการประยุกต์ใช้อโจลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรมสีเขียว ทั้งนี้ การพึ่งพาความสามารถเชิงพลวัตเพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอ แม้องค์กรจะมีความสามารถเชิงพลวัต แต่หากขาดรูปแบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการนำศักยภาพดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ อาจไม่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมสีเขียวที่ชัดเจน ผลการวิจัยจึงสะท้อนให้เห็นว่าการบูรณาการ



ความสามารถเชิงพลวัตเข้ากับบอจล์เป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวขององค์กร
ที่มุ่งสู่ความยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการออกแบบกระบวนการทำงานที่สามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารและหน่วยงานกำหนดนโยบายควรส่งเสริมบอจล์ในฐานะกลไกสำคัญที่เอื้อต่อการปรับตัว
การตัดสินใจที่รวดเร็ว และการทดลองเชิงนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมสีเขียวอย่างมีประสิทธิภาพ
ทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ

งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาผลกระทบที่ถ่ายทอดความสามารถเชิงพลวัตไปสู่นวัตกรรมสีเขียว
โดยใช้การออกแบบการวิจัยเชิงตามช่วงเวลาหรือการวิจัยแบบผสมวิธี และขยายบริบทการศึกษาไปยังองค์กร
และประเทศที่หลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

- Adzgauskaite, M., Tam, C., & Martins, R. (2025). What helps agile remote teams to be successful in developing software? Empirical evidence. *Information and Software Technology*, 177, 107593. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2024.107593>
- Fowler, M., & Highsmith, J. (2001). *The agile manifesto software development*. Agile Alliance.
- Heikinheimo, M., Hautamäki, P., Julkunen, S., & Koponen, J. (2025). Dynamic capabilities and multi-sided platforms: Fostering organizational agility, flexibility, and resilience in B2B service ecosystems. *Industrial Marketing Management*, 125, 179–194. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.01.006>
- Huang, Z., & Xiao, Z. (2023). Dynamic capabilities, environmental management capabilities, stakeholder pressure and eco-innovation of Chinese manufacturing firms: A moderated mediation model. *Sustainability*, 15(9), 7571. <https://doi.org/10.3390/su15097571>
- López-Gamero, M. D., Molina-Azorin, J. F., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2023). Agility, innovation, environmental management and competitiveness in the hotel industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(2), 548–562. <https://doi.org/10.1002/csr.2373>
- Lu, X., & Lu, Z. (2024). How does green technology innovation affect urban carbon emissions? Evidence from Chinese cities. *Energy and Buildings*, 325, 115025. <https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2024.115025>
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chiappetta Jabbour, C. J., Latan, H., & Sohal, A. S. (2021). Stakeholder pressure, green innovation, and performance in small and medium-sized enterprises: The role of green dynamic capabilities. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 500–514. <https://doi.org/10.1002/bse.2906>



การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 21
“นวัตกรรมและการบูรณาการองค์ความรู้ของสหสาขาเพื่อการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน”
วันที่ 2 มีนาคม 2569

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

UN Trade and Development. (2023). Technology and innovation report 2023: Opening green windows—Technological opportunities for a low-carbon world. <https://unctad.org/TIR2023>

United Nations. (2023, July 27). Hottest July ever signals “era of global boiling has arrived,” says UN chief. <https://news.un.org/en/story/2023/07/1139162>

Weber, P., Kassab, E. A., & Ruanguttamanun, C. (2025). Sustainable development and green innovation: The role of green dynamic capabilities. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(5), 1075–1089. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i5.8951>

Xie, X., Huo, J., & Zou, H. (2019). Green process innovation, green product innovation, and corporate financial performance: A content analysis method. *Journal of Business Research*, 101, 697–706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.010>