

# การปรับเปลี่ยนของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19: กลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน และความสำเร็จ\*

## BUSINESS TRANSFORMATION IN THE POST COVID-19 ERA: STRATEGIES FOR SUSTAINABILITY AND SUCCESS

ปกรณ์ อุดมธนะสารสกุล<sup>1</sup>, พนมพร เฉลิมวรรณ<sup>2</sup>, ณัฐธัญญา ขยาย<sup>3</sup> และ อัมรินทร์ ศรีแก้ว<sup>4</sup>

Pakorn Udomthanasansakul<sup>1</sup>, Panomporn Chalermwan<sup>2</sup>, Natnitcha Khayai<sup>3</sup>

and Amarin Keereekaew<sup>4</sup>

<sup>1-4</sup>คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

<sup>1-4</sup>The Faculty of Business Administration, Maejo University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: pakorn35@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ธุรกิจทั่วโลกต้องเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืนในระยะยาว บทความนี้สำรวจกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรสามารถนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคหลังโควิด-19 โดยประเด็นแรกคือการเร่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกภาคส่วน เช่น การทำงานทางไกล การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ และการบริหารจัดการข้อมูลผ่านเทคโนโลยีคลาวด์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ ประการที่สอง การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานเป็นปัจจัยสำคัญ โดยธุรกิจต้องกระจายความเสี่ยง เพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบผ่านเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง หรือบล็อกเชน และสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้ขายปัจจัยการผลิต นอกจากนี้ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) กลายเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภคและนักลงทุน ธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคม เช่น การลดการปล่อยมลพิษและสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะมีโอกาสเติบโตได้มากกว่าประการสุดท้าย การลงทุนในนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่

\* Received 21 November 2024; Revised 1 December 2024; Accepted 22 December 2024

ๆ ผ่านการวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบูรณาการกลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให้องค์กรปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความได้เปรียบในตลาด และรับมือกับความท้าทายในอนาคต ทั้งนี้ การตอบสนองเชิงรุกในด้านดิจิทัล ห่วงโซ่อุปทาน ความยั่งยืน และนวัตกรรม จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

**คำสำคัญ:** การปรับตัวของธุรกิจ, โควิด-19, กลยุทธ์ทางธุรกิจ

## Abstract

The COVID-19 pandemic has compelled businesses worldwide to accelerate their adaptation processes to ensure survival and long-term sustainability. This article explores key strategies that organizations can adopt to gain a competitive edge in the post-pandemic era. The first critical strategy is the rapid adoption of digital technologies across all operations, including remote work, online platforms, and data management through cloud technology. These changes aim to enhance efficiency and better respond to evolving consumer behavior in the digital age. Secondly, building resilience in supply chains has become imperative. Businesses must diversify risks, enhance monitoring capabilities through technologies such as internet of things and block chain, and foster strong relationships with suppliers. Additionally, sustainability and corporate social responsibility (CSR) have emerged as vital approaches to meeting the expectations of consumers and investors. Companies that prioritize environmental and social considerations, such as reducing carbon emissions and developing eco-friendly products, are more likely to achieve growth. Finally, investing in innovation to develop new products or services through research and development (R&D) is a pivotal tool for creating a competitive advantage. Integrating these strategies will enable organizations to adapt effectively, secure a market advantage, and address future challenges. A proactive response in the areas of digital transformation,

supply chain management, sustainability, and innovation will be fundamental in driving sustainable business growth over the long term.

**Keyword:** Business Transformation, COVID-19, Business Strategy

## บทนำ

จากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ทำให้เกิดวิกฤตด้านสุขภาพอย่างร้ายแรงต่อประชากรทั่วโลก ยังทำให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน จากผลกระทบของภาวะวิกฤติดังกล่าว จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและธุรกิจอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ หลายธุรกิจทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายที่ไม่อย่างคาดคิด ทั้งในเรื่องของการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค และการปรับตัวของตลาดที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Burns, 2022) ในช่วงวิกฤต การรับมือกับสถานการณ์เฉพาะหน้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง แต่ในยุคหลังโควิด-19 การฟื้นตัวและการเติบโตที่ยั่งยืนได้กลายเป็นเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนรวมถึงที่ธุรกิจต่าง ๆ ต้องคำนึงถึง

ในขณะที่บางธุรกิจสามารถปรับตัวและค้นพบโอกาสใหม่ ๆ ในช่วงวิกฤต ธุรกิจจำนวนมากก็ต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนผ่านรูปแบบการทำงานแบบเดิมไปสู่การทำงานแบบดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค และความจำเป็นในการพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจเพื่อความยั่งยืน กลายเป็นหัวข้อที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง บทความนี้จึงมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์แนวทางการปรับตัวของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลยุทธ์ที่สามารถสนับสนุนการเติบโตและทำให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

การปรับตัวของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 จำเป็นต้องพิจารณาในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน การให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม และการลงทุนในนวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดในอนาคต ด้วยบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนเพื่ออนาคตกลายเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่สามารถมองข้ามได้ การสร้างความสามารถในการแข่งขันและการตอบสนองต่อความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตจึงเป็นกุญแจสำคัญในการอยู่รอดและเติบโตในยุคหลังโควิด-19

## การเร่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้เปลี่ยนแปลงโลกในหลาย ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว และหนึ่งในผลกระทบที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือ การเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในภาคธุรกิจ เทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเคยเป็นเพียงเครื่องมือในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงาน กลับกลายมาเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจและการสร้างความสามารถในการแข่งขันยุคใหม่ การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้ธุรกิจทั่วโลกต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การล็อกดาวน์และข้อจำกัดทางสังคมทำให้ธุรกิจต้องหาทางออกโดยหันมาพึ่งพาช่องทางดิจิทัลในการดำเนินงานมากขึ้น ทั้งในด้านการทำงานจากระยะไกล (Remote Work) การให้บริการออนไลน์ และการปรับตัวของห่วงโซ่อุปทาน ความจำเป็นในการคงความต่อเนื่องทางธุรกิจและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนกลายเป็นแรงผลักดันให้หลายองค์กรเร่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มากขึ้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคในช่วงโควิด-19 ได้กระตุ้นให้ธุรกิจต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับความต้องการที่เปลี่ยนแปลง การซื้อของออนไลน์ การใช้บริการดิจิทัลต่าง ๆ และการสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัลกลายเป็นเรื่องปกติใหม่ (New Normal) ซึ่งธุรกิจที่ไม่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วจะเสี่ยงต่อการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจและความสามารถในการแข่งขัน

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในธุรกิจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การใช้ซอฟต์แวร์หรือฮาร์ดแวร์เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมองค์กรและกระบวนการทำงาน องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มักจะมีการวางแผนที่รอบคอบและการสนับสนุนจากผู้นำในองค์กร (Laudon, & Traver, 2020) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรเพื่อสนับสนุนการทำงานแบบดิจิทัล เช่น การทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีคลาวด์ และการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ เป็นแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นที่เห็นได้ชัดเจนในยุคหลังโควิด-19

นอกจากนี้ ธุรกิจยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของพนักงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะความสามารถทางเทคโนโลยีแบบต่อเนื่อง (Continuous Learning) กลายเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (World Economic Forum, 2023)

การเร่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ในช่วงวิกฤต แต่ยังเป็นการสร้างพื้นฐานสำหรับการเติบโตในอนาคต องค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นในระยะยาว การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุน และสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างรายได้ อย่างไรก็ตาม การเร่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ยังมีความท้าทายหลายประการ โดยเฉพาะในเรื่องของความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวของข้อมูล องค์กรจำเป็นต้องลงทุนในมาตรการป้องกันและการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (ศิวนันท์ ศิวพิทักษ์ และปิยวิทย์ ทิพรส, 2564)

จากประเด็นการเร่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สรุปได้ว่า ธุรกิจนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในทุกภาคส่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรักษาความสามารถในการแข่งขัน เช่น การทำงานระยะไกลและการบริการออนไลน์ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคสู่การใช้งานดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจต้องปรับตัว การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาทักษะพนักงาน และการตัดสินใจด้วยข้อมูลความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีมาใช้ต้องการการสนับสนุนจากผู้นำและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม ความท้าทายเช่นความปลอดภัยทางไซเบอร์และความเป็นส่วนตัวต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความยั่งยืนและการเติบโตในระยะยาว

## การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้แสดงถึงความเปราะบางของห่วงโซ่อุปทานทั่วโลกอย่างชัดเจน วิกฤตครั้งนี้ทำให้หลายองค์กรต้องเผชิญกับการหยุดชะงักในการจัดหาวัตถุดิบและการจัดส่งสินค้า ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการผลิตและการให้บริการในหลายอุตสาหกรรม การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในอนาคต ซึ่งสามารถอธิบายเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022)

### 1. ความสำคัญของความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน

ความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Resilience) หมายถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองและฟื้นตัวจากความท้าทายที่ไม่คาดคิดได้อย่างรวดเร็ว ความ

ยืดหยุ่นนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่เหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ เช่น โรคระบาด ภัยธรรมชาติ หรือความขัดแย้งทางการเมือง อาจทำให้ห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงักได้ การสร้างความยืดหยุ่นจึงเป็นการลงทุนเพื่อป้องกันความเสี่ยงและรับมือกับสถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

## 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน

การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการ รวมถึงการกระจายความเสี่ยง การสร้างความหลากหลายในการจัดหา และการสร้างระบบการจัดการที่มีความยืดหยุ่น

2.1 การกระจายความเสี่ยง (Risk Diversification) การพึ่งพาผู้จัดหาสินค้าหรือแหล่งผลิตเพียงไม่กี่แห่งทำให้ธุรกิจมีความเสี่ยงสูง หากเกิดการหยุดชะงักในส่วนตัวส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน การกระจายแหล่งจัดหาและการใช้ผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายจากภูมิภาคต่าง ๆ จะช่วยลดความเสี่ยงในการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน

2.2 การสร้างความหลากหลายในการจัดหา (Sourcing Diversification) การจัดหาวัตถุดิบหรือส่วนประกอบจากหลายแหล่งช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เช่น การขาดแคลนวัตถุดิบจากแหล่งใดแหล่งหนึ่ง นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายการจัดการที่แข็งแกร่งและมีความหลากหลายยังช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต

2.3 การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ (Technology Integration) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในห่วงโซ่อุปทาน เช่น ระบบการติดตามและตรวจสอบ หรือการใช้ข้อมูลในการวางแผนและตัดสินใจ สามารถช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและลดความเสี่ยงในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 3. แนวทางการสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน

เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจสามารถนำแนวทางต่าง ๆ มาใช้ดังนี้

3.1 การสร้างเครือข่ายผู้ขายปัจจัยการผลิตที่แข็งแกร่ง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานร่วมกับผู้ขายปัจจัยการผลิตอย่างใกล้ชิดจะช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

3.2 การลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีเช่น บล็อกเชน (Blockchain) และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) สามารถเพิ่มความโปร่งใส

และประสิทธิภาพในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ช่วยให้ธุรกิจสามารถตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

3.3 การวางแผนฉุกเฉินและการฝึกอบรม การวางแผนรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉิน และการฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงเป็นสิ่งสำคัญในการเตรียมพร้อมสำหรับสถานการณ์วิกฤต ธุรกิจที่มีแผนการรับมือที่ชัดเจนและมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะสามารถฟื้นตัวได้เร็วขึ้นในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

#### 4. ผลกระทบและอนาคตของห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น

ห่วงโซ่อุปทานที่มีความยืดหยุ่นสูงจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องแม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก และยังช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรที่สามารถปรับตัวและพัฒนาห่วงโซ่อุปทานให้มีความยืดหยุ่นจะมีโอกาสประสบความสำเร็จในระยะยาวมากขึ้น

จะเห็นได้ว่า การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานเป็นสิ่งสำคัญที่ธุรกิจต้องให้ความสำคัญในยุคหลังโควิด-19 การพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความยืดหยุ่นและการนำแนวทางต่าง ๆ มาปรับใช้ในองค์กรจะช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงในการหยุดชะงัก และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานจึงไม่ใช่เพียงแค่การเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต แต่ยังเป็นการสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน

### การให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการศึกษาพบว่า แนวโน้มการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ได้เพิ่มขึ้นอย่างมากในยุคหลังโควิด-19 ผู้บริโภคและนักลงทุนให้ความสำคัญกับธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น การสร้างแบรนด์ที่มีภาพลักษณ์ที่ดีในด้านความยั่งยืนจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการรักษาความเชื่อมั่นของลูกค้าและการเติบโตในระยะยาว ในยุคปัจจุบันธุรกิจไม่สามารถมองข้ามความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมได้อีกต่อไป ปัจจัยทั้งสองนี้ไม่เพียงแต่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กร แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืน ความยั่งยืนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ในขณะที่ความรับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร

ที่มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมในวงกว้าง ซึ่งสามารถอธิบายเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (Carroll & Shabana, 2010)

### 1. ความยั่งยืน การดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงอนาคต

ความยั่งยืน (Sustainability) หมายถึงการดำเนินงานที่คำนึงถึงผลกระทบระยะยาว ต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ธุรกิจที่ยั่งยืนจะต้องมีการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ลดของเสียและการปล่อยมลพิษ และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้การประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และการใช้พลังงานทดแทนยังเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความยั่งยืนในองค์กร

การให้ความสำคัญกับความยั่งยืนยังเป็นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยการวิจัยพบว่าผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะเลือกซื้อสินค้าจากบริษัทที่มีนโยบายและการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักความยั่งยืนมากขึ้น ดังนั้นการลงทุนในความยั่งยืนจึงไม่เพียงแต่เป็นการลดความเสี่ยงต่อการดำเนินงานในอนาคต แต่ยังเป็นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

### 2. ความรับผิดชอบต่อสังคม การดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วม

ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หมายถึงการที่องค์กรมีบทบาทในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคมที่องค์กรดำเนินกิจการอยู่ ความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ได้จำกัดเพียงแค่การบริจาคหรือกิจกรรมเพื่อสังคมเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใส ยุติธรรม และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Stakeholders) เช่น พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และชุมชนท้องถิ่น (Freeman, 2022) การมีนโยบาย CSR ที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพสามารถช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร นอกจากนี้ ธุรกิจที่มีนโยบาย CSR ยังสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ

### 3. การผสมผสานความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับกลยุทธ์องค์กร

การผสมผสานความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับกลยุทธ์องค์กรเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความสำเร็จในยุคปัจจุบัน องค์กรที่สามารถบูรณาการทั้งสองแนวคิดนี้เข้าไปในแผนการดำเนินงานจะสามารถสร้างคุณค่าในระยะยาวได้ ทั้งในแง่ของการเพิ่มรายได้ การลดต้นทุน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีใน ตัวอย่างเช่น การนำแนวคิด "Creating Shared

Value" (CSV) ของ Porter และ Kramer มาใช้ ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้กับสังคม ในขณะที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของตนเอง (Kramer & Porter, 2011) CSV เน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อสร้างผลประโยชน์ร่วม เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน การปรับปรุงห่วงโซ่อุปทานให้มีความยั่งยืน และการเสริมสร้างทักษะและความรู้ให้กับพนักงาน

#### 4. ผลกระทบของการไม่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและ CSR

ในทางกลับกัน ธุรกิจที่ไม่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม อาจเสี่ยงต่อการสูญเสียความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและเผชิญกับการคว่ำบาตรจากสาธารณะและหน่วยงานกำกับดูแล นอกจากนี้ การเพิกเฉยต่อประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมอาจนำไปสู่ความเสียหายต่อภาพลักษณ์ขององค์กรและการลดลงของมูลค่าตลาดในระยะยาว

การให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจในยุคปัจจุบัน การดำเนินงานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่ยังเป็นการสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับองค์กร การผสมผสานความยั่งยืนและ CSR เข้ากับกลยุทธ์องค์กรเป็นแนวทางที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การลงทุนในนวัตกรรม

ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในยุคหลังโควิด-19 จะต้องมีการลงทุนในนวัตกรรมและการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคในสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปจะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การลงทุนในนวัตกรรมเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและเติบโตในยุคที่เทคโนโลยีและความต้องการของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ยังเป็นตัวขับเคลื่อนในการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งอธิบายได้ดังนี้ (Schilling, 2023)

#### 1. ความสำคัญของนวัตกรรมในธุรกิจ

นวัตกรรม (Innovation) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการของตนเอง

การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความแปลกใหม่และตรงตามความต้องการของตลาด ช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การพัฒนานวัตกรรมยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและลดต้นทุนการดำเนินงาน ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้ดียิ่งขึ้น การลงทุนในนวัตกรรมยังเป็นการสร้างโอกาสในการเข้าสู่ตลาดใหม่และขยายฐานลูกค้า โดยการวิจัยพบว่าบริษัทที่มีการลงทุนในนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องมักจะมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยีได้ดีกว่า องค์กรที่มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอจะสามารถสร้างความยั่งยืนและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้

## 2. ความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการลงทุนในนวัตกรรม

แม้ว่าการลงทุนในนวัตกรรมจะมีความเสี่ยงและการลงทุนสูง เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมใหม่อาจไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง แต่ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนมีความคุ้มค่าอย่างมหาศาล หากนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ การลงทุนในนวัตกรรมจึงเป็น ความเสี่ยงที่มีผลตอบแทนที่คุ้มค่า โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงในการลงทุนในนวัตกรรมสามารถทำได้โดยการใช้วิธีการวิจัยและพัฒนาที่มีการวางแผนและการประเมินผลอย่างรอบคอบ เช่น การทดสอบตลาด การวิจัยผู้บริโภค และการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของนวัตกรรมที่จะพัฒนา นอกจากนี้การใช้แนวทางการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและการปรับตัวตามสถานการณ์ยังช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จในการพัฒนานวัตกรรม

## 3. แนวทางการลงทุนในนวัตกรรมและการพัฒนาในองค์กร

การลงทุนในนวัตกรรมและการพัฒนาในองค์กรสามารถทำได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับลักษณะและเป้าหมายขององค์กร แนวทางที่มีประสิทธิภาพได้แก่

3.1 การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิตและการดำเนินงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน การลงทุนในเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบอัตโนมัติ (Automation) จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

3.2 การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าที่จะนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญ การ



ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การเปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่าย และการให้รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์จะช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม

3.3 การสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่น การสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เช่น การร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือศูนย์วิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ หรือการร่วมทุนกับบริษัทที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมและลดความเสี่ยงในการลงทุน

การลงทุนในนวัตกรรมและการพัฒนาเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจในยุคดิจิทัล การพัฒนานวัตกรรมไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ แต่ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและลดต้นทุน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารความเสี่ยงและการวางแผนการลงทุนในนวัตกรรมอย่างรอบคอบจะช่วยเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จ

## การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากร

ธุรกิจจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทักษะดิจิทัลและการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นที่ต้องการอย่างมากในตลาดแรงงาน นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (World Economic Forum, 2023) จะเห็นได้ว่า การแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงในทุกภาคส่วนของเศรษฐกิจและสังคม ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานและวิธีการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและเติบโตในยุคหลังโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ (Bennett & McWhorter, 2021)

### 1. ความสำคัญของการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากร

การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่การทำงาน

จากระยะไกล (Remote Work) และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้น การที่บุคลากรมีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการใหม่ ๆ ของตลาดจะช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ในช่วงหลังโควิด-19 ความต้องการทักษะใหม่ ๆ เช่น ทักษะดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหารจัดการจากระยะไกล ได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก ธุรกิจที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าและมีโอกาสในการเติบโตในระยะยาว

## 2. การปรับรูปแบบการฝึกอบรมในยุคหลังโควิด-19

การฝึกอบรมบุคลากรในยุคหลังโควิด-19 มีการเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิมอย่างมาก การใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม เช่น การเรียนรู้ออนไลน์ (E-Learning) และการฝึกอบรมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลได้กลายเป็นที่นิยม เนื่องจากความสะดวกและความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลที่หลากหลายได้ การฝึกอบรมออนไลน์ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและที่พักสำหรับผู้เข้าร่วมอบรม และยังสามารถเข้าถึงกลุ่มบุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ การนำการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) มาใช้ ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้แบบออนไลน์และการฝึกอบรมแบบพบหน้ากัน (In-Person Training) ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการฝึกอบรม โดยการใช้เทคโนโลยีเสริมการเรียนรู้ เช่น การใช้ระบบจำลองสถานการณ์ (Simulations) หรือการใช้เกมในการฝึกอบรม (Gamification) จะช่วยให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถนำทักษะที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

## 3. การเน้นทักษะดิจิทัลและการทำงานจากระยะไกล

ในยุคหลังโควิด-19 ทักษะดิจิทัลกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรในทุกอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็นทักษะในการใช้เครื่องมือและซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ในการทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูล และการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Cybersecurity) การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลจะช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการจากระยะไกลยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันในทีมที่กระจัดกระจาย การพัฒนาทักษะในการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการบริหารเวลาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคลากรที่ต้องทำงานจากระยะไกล การฝึกอบรมในด้านนี้จะช่วยลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานจากระยะไกล เช่น การขาดความร่วมมือระหว่างทีมและการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

#### 4. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในองค์กร

องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวหลังโควิด-19 มักจะมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ที่เข้มแข็ง การส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสามารถทำได้โดยการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การให้โอกาสในการฝึกอบรม และการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง องค์กรสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่มีเนื้อหาหลากหลาย การจัดตั้งเครือข่ายการเรียนรู้ภายในองค์กร และการใช้การเรียนรู้แบบทีมเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการพัฒนาทักษะของตนเองจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร

การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมบุคลากรหลังโควิด-19 เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตในยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการฝึกอบรม การเน้นทักษะด้านดิจิทัลและการบริหารจัดการจากระยะไกล และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวทางที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในยุคหลังโควิด-19 การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

#### สรุป

การปรับตัวของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 ได้กลายเป็นความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตในบริบทใหม่ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การระบาคัดใหญ่ส่งผลกระทบต่ออย่างกว้างขวางต่อเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การบริหารจัดการ และการสร้างคุณค่าให้เหมาะสมกับความท้าทายใหม่ ความยั่งยืนและความสำเร็จในยุคนี้จึงขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการนำกลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ ซึ่งรวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นศูนย์กลางของกระบวนการธุรกิจ การสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป หนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญคือการเร่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้กับลูกค้า เทคโนโลยี

เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) บิ๊กดาต้า (Big Data) และระบบอัตโนมัติ ได้รับความสนใจในฐานะเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น (จุฑาทกัจฉัตรนครและธนากร รัชตกุลพัฒน์, 2567) นอกจากนี้ การลงทุนในความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมยังเป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การเสริมสร้างความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยงในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน การกระจายแหล่งที่มาของวัตถุดิบและการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ช่วยเพิ่มความมั่นคงในการผลิตและการจัดส่งสินค้า นอกจากนี้การสร้างองค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในเชิงวัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรยังเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ธุรกิจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ความสำเร็จของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 ขึ้นอยู่กับการสร้างสมดุลระหว่างการตอบสนองต่อความท้าทายทางธุรกิจและการมุ่งมั่นสู่ความยั่งยืน องค์กรที่สามารถเรียนรู้จากวิกฤต ปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพ และแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม จะสามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคงความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว การปรับตัวที่มุ่งเน้นทั้งในด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม ความยืดหยุ่น และความยั่งยืนจึงเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยให้องค์กรก้าวข้ามความท้าทายและเติบโตได้อย่างมั่นคงในยุคสมัยใหม่

## เอกสารอ้างอิง

- จุฑาทกัจฉัตรนครและธนากร รัชตกุลพัฒน์ (2567). การพัฒนากลยุทธ์การตลาดสินค้า FMCG ในยุค Next Normal, วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 7(3), 945–962.
- ศิวนันท์ ศิวพิทักษ์และปิยวิทย์ ทิพรส (2564). การเป็นผู้ประกอบการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล, วารสารสุทธิปริทัศน์, 35(3), 98–113.
- Bennett, E. E., & McWhorter, R. R. (2021). Virtual HRD's role in crisis and the post Covid-19 professional lifeworld: Accelerating skills for digital transformation. *Advances in Developing Human Resources*, 23(1), 5-25.
- Burns, P. (2022). *Entrepreneurship and Small Business*. Bloomsbury Publishing.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson Education.
- Freeman, R. E. (2022). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2020). *E-commerce 2020-2021: Business, Technology and Society* (16th ed.). Pearson Education.
- McKinsey & Company Inc. (2020). *Valuation, DCF Model Download: Measuring and Managing the Value of Companies*. John Wiley & Sons.
- Schilling, M. A. (2023). *Strategic Management of Technological Innovation* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- World Economic Forum (2023). *Future of Job Reports*. Retrieved 15 October 2024, From [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf)