

โมเดลเชิงโครงสร้างของความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล
ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย*

STRUCTURAL MODEL OF DIGITAL INNOVATION CAPABILITY INFLUENCING
BUSINESS SUSTAINABILITY OF SMES IN THE UPPER CENTRAL REGION OF THAILAND

ธีระศักดิ์ ทรัพย์ประเสริฐ*, พงศกร เอี่ยมสอาด, พรเทพ แก้วเชื้อ

Theerasak Supprasert*, Phongsakorn Amsa-ard, Pornthep Kaewchur

คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ พรนครศรีอยุธยา ประเทศไทย

Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi,

Phra Nakhon Si Ayutthaya, Thailand

*Corresponding author E-mail: Theerasak.s@rmutsb.ac.th

*Tel: 092-895-5295

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการแข่งขันทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากองค์กรขาดความสามารถเชิงกลยุทธ์และการสร้างนวัตกรรม งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถในการวัดที่ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล 3) เพื่อศึกษานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ 4) เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างของปัจจัยดังกล่าวในบริบทภาคกลางตอนบนของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีทั้งภาคเกษตรแปรรูปและภาคอุตสาหกรรมระดับภูมิภาคที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจและศักยภาพด้านดิจิทัลที่หลากหลาย การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงแนวคิด โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างและข้อเสนอการวิจัยที่สามารถนำไปทดสอบเชิงประจักษ์ในอนาคต ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถในการวัดเป็นปัจจัยต้นน้ำที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล และนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว โมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรได้อย่างเป็นระบบ และมีความสอดคล้องเชิงทฤษฎี พร้อมทั้งมีความเหมาะสมสำหรับการนำไปทดสอบเชิงประจักษ์ในงานวิจัยในอนาคต

คำสำคัญ: โมเดลเชิงโครงสร้าง, ความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล, ความสำเร็จของธุรกิจ SMEs

Abstract

The transformation of digital technologies has significantly reshaped the nature of business competition, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs), which are required to adapt to the digital economy. However, the mere adoption of digital technologies may not be sufficient if organizations lack strategic capabilities and innovation capacity. This study aims to achieve four objectives: 1) to examine the effects of digital entrepreneurial orientation and dynamic capabilities on digital innovation capability; 2) to investigate the influence of digital innovation capability on digital business model innovation and digital customer engagement; 3) to explore the impact of digital business model innovation and digital customer engagement on business success; and 4) to develop a structural model of these relationships in the context of the Upper Central region of Thailand, which consists of both agro-industrial and regional industrial sectors with diverse economic structures and digital readiness. This study adopts a conceptual research approach by synthesizing relevant literature, theories, and prior studies to develop a structural model and research propositions for future empirical testing. The findings indicate that digital entrepreneurial orientation and dynamic capabilities serve as upstream drivers that significantly contribute to the development of digital innovation capability. This capability functions as a key mechanism in driving digital business model innovation and digital customer engagement, ultimately leading to business success. The proposed model systematically explains the relationships among variables, demonstrates theoretical consistency, and provides a robust foundation for future empirical validation.

Keywords: Structural Model, Digital Innovation Capability, SME Business Success

บทนำ

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา เศรษฐกิจโลกได้เปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจอุตสาหกรรมสู่เศรษฐกิจดิจิทัลอย่างชัดเจน เทคโนโลยีดิจิทัลได้กลายเป็นปัจจัยหลักในการสร้างมูลค่าการขยายตลาด และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือความสามารถในการนำนวัตกรรมและข้อมูลดิจิทัลมาใช้จึงกลายเป็นตัวชี้วัดใหม่ของศักยภาพการแข่งขันทางเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2024) ในบริบทดังกล่าววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลไกหลักของระบบเศรษฐกิจโลก โดยมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 90 ของจำนวนกิจการทั้งหมด และมีบทบาทในการจ้างงานมากกว่าร้อยละ 50 ของแรงงานทั่วโลก (World Bank., 2024) นอกจากนี้ SMEs ยังมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีในหลายประเทศ โดยเฉพาะในบริบทที่ต้องพึ่งพาความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวขององค์กรขนาดเล็กซึ่งสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็ว SMEs จึงมีความสำคัญทั้งในฐานะเครื่องมือกระจายรายได้และฐานการสร้างนวัตกรรมระดับรากฐาน โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งการลงทุนในเทคโนโลยี

ชั้นสูงยังมีข้อจำกัด แต่ SMEs สามารถตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนท้องถิ่นได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งนี้ ในบางภูมิภาค เช่น ยุโรป SMEs มีส่วนในการจัดสิทธิบัตรใหม่ประมาณร้อยละ 20 ของทั้งหมด สะท้อนบทบาทด้านนวัตกรรมที่เริ่มขยายตัวอย่างมีนัยสำคัญอย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลยังคงเป็นความท้าทายสำคัญสำหรับ SMEs ทั่วโลก เนื่องจากต้องอาศัยทั้งโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ทุนมนุษย์ และทักษะผู้ประกอบการที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่สามารถเข้าถึงระบบนิเวศดิจิทัลได้รวดเร็วกว่า SMEs จึงเผชิญกับช่องว่างด้านดิจิทัล ซึ่งสะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำด้านนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ (Kang, W., 2024) ด้วยเหตุนี้การพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ของ SMEs จึงกลายเป็นวาระสำคัญในระดับโลก ประเทศไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มากกว่า 3 ล้านราย ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 98 ของกิจการทั้งหมด ในระบบเศรษฐกิจไทย และในช่วงปี พ.ศ. 2565 SMEs มีส่วนสร้างมูลค่าเพิ่มต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ประมาณ ร้อยละ 35.2 ซึ่งสะท้อนบทบาทสำคัญของภาคธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในระดับมหภาคอย่างชัดเจน นอกจากนี้ SMEs ยังเป็นแหล่งสร้างงานที่มีศักยภาพสูง โดยมีการจ้างงานรวมหลายล้านคน กระจายอยู่ในภาคการผลิต การบริการ และธุรกิจท้องถิ่น ซึ่งช่วยรองรับรายได้ของครัวเรือนและเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมในระดับฐานรากของประเทศ แม้ SMEs จะมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจ แต่ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในกลุ่มนี้ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนาแล้ว โดยเฉพาะในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในไทยยังเผชิญกับข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน การเข้าถึงทุน การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และการบูรณาการเทคโนโลยีขั้นสูงในกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการ ซึ่งส่งผลให้การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลยังไม่เต็มที่ ภาครัฐได้ตอบโต้ภัยความท้าทายนี้ด้วยการดำเนินนโยบายเชิงระบบหลายด้าน เช่น Thailand 4.0, โมเดลเศรษฐกิจ BCG และแผนแม่บทเศรษฐกิจดิจิทัลระดับชาติ เพื่อยกระดับศักยภาพของ SMEs ให้เหมาะสมต่อการแข่งขันในยุคดิจิทัลและสร้างเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ปัญหาการกระจุกตัวของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลยังคงมีความแตกต่างในระดับพื้นที่และระดับภูมิภาคอย่างเป็นรูปธรรม

เมื่อพิจารณาในมิติพื้นที่ ภาคกลางตอนบน ประกอบด้วย จังหวัด นครสวรรค์ พิจิตร พิษณุโลก เพชรบูรณ์ กำแพงเพชร และอุทัยธานี พบว่า ระดับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการผลิตและการบริหารจัดการของ SMEs ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับภาคเศรษฐกิจหลัก เช่น กรุงเทพมหานครและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งสะท้อนจากภาพรวมการลงทุนในเทคโนโลยีสำคัญและขีดความสามารถของ SMEs ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้จริงที่ยังจำกัด ในเชิงเศรษฐกิจระดับพื้นที่ แม้ว่าจะไม่มีตัวเลข GRP ของแต่ละจังหวัดในภาคกลางตอนบนรายปีล่าสุดเผยแพร่อย่างครบถ้วน แต่สามารถอ้างอิงกรณีของจังหวัดใกล้เคียงซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภาคกลางเพื่อเปรียบเทียบบริบทได้ เช่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งอยู่ในภาคกลางและมีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ประมาณ 418,104 ล้านบาท ในปี 2022 แสดงถึงกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจสูงกว่าเมื่อเทียบกับจังหวัดในภาคกลางตอนบนที่มีโครงสร้างเศรษฐกิจที่รองพื้นที่ ดังนั้น การศึกษากลุ่ม SMEs ในภาคกลางตอนบน จึงมีความสำคัญเชิงนโยบายและวิชาการ เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพเศรษฐกิจแต่ยังมีช่องว่างด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลค่อนข้างสูง จึงเป็นบริบทที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยกำหนดความสามารถด้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลของ SMEs เพื่อกำหนดแนวทางส่งเสริมที่มีประสิทธิภาพต่อเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า SMEs ในภูมิภาคดังกล่าวยังคงพึ่งพาการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม ขาดแนวคิดผู้ประกอบการเชิงรุก ขาดความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ และยังไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดคุณค่าในระดับโมเดลธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ (Paweehirunkrai, T. & Pankham, S., 2025) ปัญหาเชิงโครงสร้างที่สำคัญของ SMEs ไทยสามารถสรุปได้เป็น 3 ประการ ได้แก่ 1) การขาดแนวคิดผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation: EO) ซึ่งครอบคลุมมิติสำคัญ ได้แก่ การมุ่งเน้นเชิงรุก (Proactiveness) ความเป็นนวัตกรรม (Innovativeness) และการยอมรับความเสี่ยง (Risk-taking) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการแสวงหาและใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ รวมถึงการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน (Lumpkin, G. & Dess, G., 1996) ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล แนวคิดผู้ประกอบการ ได้ถูกขยายความไปสู่การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล (Digital Entrepreneurial Orientation: DEO) ซึ่งสะท้อนถึงการประยุกต์ใช้มิติของ EO ได้แก่ การมุ่งเน้นเชิงรุก ความเป็นนวัตกรรม และการยอมรับความเสี่ยง ในบริบทของเทคโนโลยีดิจิทัล และสภาพแวดล้อมธุรกิจดิจิทัลที่มีความไม่แน่นอนสูง 2) การขาดความสามารถเชิงพลวัตในการตรวจจับโอกาสและปรับโครงสร้างทรัพยากรภายในองค์กร (Teece, D. J., 2007) และ 3) ข้อจำกัดด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งทำให้องค์กรไม่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Budiarti, I. & Firmansyah, D., 2024) จากข้อจำกัดดังกล่าว สามารถอธิบายผ่านกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่สำคัญได้ว่า แนวคิดผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล (Digital Entrepreneurial Orientation: DEO) ซึ่งพัฒนาจากแนวคิดผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation: EO) ที่เน้นความเป็นนวัตกรรม ความเชิงรุก และการยอมรับความเสี่ยง มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคดิจิทัล (Lumpkin, G. & Dess, G., 1996); (Nambisan, S., 2017) องค์กรที่มีระดับความเป็นผู้ประกอบการสูงมักมีแนวโน้มในการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ได้ดีกว่าองค์กรทั่วไป ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของ DEO ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมดิจิทัล (Covin, J. G. & Wales, W. J., 2019) ในขณะเดียวกัน ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยครอบคลุมกระบวนการรับรู้โอกาส การใช้ประโยชน์จากโอกาส และการปรับโครงสร้างทรัพยากรภายในองค์กร (Teece, D. J. et al., 1997); (Teece, D. J., 2018) งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทโดยตรงต่อการพัฒนานวัตกรรมขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Warner, K. S. R. & Wager, M., 2019) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation Capability: DIC) เป็นความสามารถหลักที่ช่วยให้องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Yoo, Y. et al., 2012); (Vial, G., 2019) นอกจากนี้ DIC ยังมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล (DBMI) และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล (DCE) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Bharadwaj, A. et al., 2013) การมีส่วนร่วมของลูกค้าดิจิทัล (Digital Customer Engagement: DCE) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยครอบคลุมมิติด้านความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม (Brodie, R. et al., 2011); (Hollebeek, L. et al., 2019) ลูกค้าที่มีระดับการมีส่วนร่วมสูงมีแนวโน้มที่จะสร้างคุณค่าให้กับองค์กรผ่านความภักดีและการบอกต่อ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของธุรกิจ (Vivek, S. et al., 2014) ในด้านนวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล (DBMI) พบว่า เป็นกลไกสำคัญในการปรับรูปแบบ

การสร้างและส่งเสริมคุณค่าให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัล ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Teece, D. J., 2010); (Foss, N. & Saebi, T., 2017) สุดท้าย ความสำเร็จของธุรกิจ (Business Success) สามารถสะท้อนผ่านทั้งผลลัพธ์ทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน โดยองค์กรที่สามารถพัฒนานวัตกรรมและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมักมีศักยภาพในการแข่งขันสูงกว่า (Venkatraman, N. & Ramanujam, T., 1986); (Vial, G., 2019) แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของ SMEs ไทย แต่ส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในระดับกิจกรรม หรือศึกษาเฉพาะปัจจัยบางตัวแยกส่วนกัน อีกทั้งยังขาดการศึกษาเชิงประจักษ์ที่บูรณาการแนวคิดผู้ประกอบการเชิงรุกและความสามารถในการเชิงพลวัตเข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายกลไกการพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล และผลลัพธ์ทางธุรกิจของ SMEs โดยเฉพาะในบริบทภูมิภาคนอกเขตเมืองใหญ่ ในเชิงทฤษฎี ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลไม่ได้ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโดยตรงเพียงอย่างเดียว แต่ยังส่งผ่านกลไกสำคัญ ในระดับโมเดลธุรกิจและความสัมพันธ์กับลูกค้า กล่าวคือ องค์กรที่มีความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัลสูง ย่อมสามารถพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Model Innovation: DBMI) เพื่อปรับรูปแบบการสร้างและส่งเสริมคุณค่าให้สอดคล้องกับบริบทดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน ความสามารถดังกล่าวยังเอื้อให้เกิดการมีส่วนร่วมเชิงดิจิทัลของลูกค้า (Digital Customer Engagement: DCE) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจ ดังนั้น DBMI และ DCE จึงสามารถพิจารณาได้ว่าเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediating Mechanisms) ที่เชื่อมโยงระหว่างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลกับความสำเร็จของธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ดังนั้น ช่องว่างทางงานวิจัยที่สำคัญ คือ การขาดโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายกลไกภายในของ SMEs ไทย ว่าแนวคิดผู้ประกอบการเชิงรุกและความสามารถในการเชิงพลวัตทำงานร่วมกันอย่างไรในการพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล และนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ ผ่านทั้งการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมเชิงดิจิทัลของลูกค้า

งานวิจัยนี้จึงมุ่งพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่บูรณาการแนวคิดผู้ประกอบการเชิงรุกและแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต เพื่ออธิบายบทบาทของความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ในฐานะแกนกลางของการสร้างความสำเร็จทางธุรกิจของ SMEs ไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยโมเดลดังกล่าวไม่เพียงช่วยเติมเต็มช่องว่างทางทฤษฎีด้านผู้ประกอบการดิจิทัลและความสามารถในการเชิงพลวัต แต่ยังสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร SMEs และหน่วยงานภาครัฐในการออกแบบนโยบายและมาตรการสนับสนุนที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และศักยภาพที่แท้จริงของ SMEs ไทยในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล และความสามารถเชิงพลวัต ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
3. เพื่อศึกษานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

4. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบโมเดลเชิงโครงสร้างของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบลำดับชั้นอธิบาย (Sequential Explanatory Design) ซึ่งเริ่มจากการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายและขยายความผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยเชิงคุณภาพถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายและสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยมุ่งเน้นการทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกลไกและบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ เจ้าของ ผู้บริหาร หรือพนักงานระดับจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ดำเนินกิจการในเขตภาคกลางตอนบนของประเทศไทย โดยมีอายุการดำเนินธุรกิจอย่างน้อย 3 ปี กลุ่มตัวอย่างกำหนดตามอัตราส่วน 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ (Hair, J. F. et al., 2019) ซึ่งในงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 20 ตัวแปร ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างจึงเท่ากับ 400 คน จากข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ปี 2568 พบว่า ภาคกลางตอนบน ได้แก่ พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สระบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง และชัยนาท มีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 144,554 ราย

3. เครื่องมือสำหรับการวิจัย

3.1 เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 8 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในองค์กร ประเภทธุรกิจ ขนาดกิจการ (จำนวนพนักงาน) ระยะเวลาที่ดำเนินกิจการ จังหวัดที่ตั้งกิจการ ช่องทางหลักในการดำเนินธุรกิจดิจิทัล จำนวนพนักงานที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ได้แก่ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ความมุ่งมั่นเชิงรุกด้านดิจิทัล ความกล้าเสี่ยงทางดิจิทัล การรับรู้และแสวงหาโอกาสทางดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล มีจำนวน 5 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถเชิงพลวัต ได้แก่ การรับรู้ การคว้าโอกาส การปรับโครงสร้าง มีจำนวน 3 ข้อ ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถนวัตกรรมดิจิทัล ได้แก่ ความสามารถด้านเทคโนโลยี ความสามารถด้านผลิตภัณฑ์ ความสามารถด้านกระบวนการ และความสามารถด้านบุคลากร มีจำนวน 4 ข้อ ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจดิจิทัล ได้แก่ การสร้างคุณค่า การส่งมอบคุณค่า และการจับมูลค่า มีจำนวน 3 ข้อ ส่วนที่ 6 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของลูกค้ายิจิทัล ได้แก่ การมีส่วนร่วมทางความคิด การมีส่วนร่วมทางอารมณ์ การมีส่วนร่วมทางพฤติกรรม มีจำนวน 3 ข้อ ส่วนที่ 7 เป็นแบบสอบถาม

เกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจ มีจำนวน 2 ข้อ ส่วนที่ 8 ข้อเสนอแนะซึ่งเป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิดเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

3.2 เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกโดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 - 10 คน ซึ่งเป็นเจ้าของ ผู้บริหาร หรือพนักงานระดับจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตภาคกลางตอนบน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการอธิบายและขยายความผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 7 ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความสามารถเชิงพลวัต ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความสามารถนวัตกรรมดิจิทัล ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจดิจิทัล ส่วนที่ 6 คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของลูกค้าดิจิทัล ส่วนที่ 7 คำถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจ

3.3 การพัฒนาเครื่องมือการวิจัย 1) การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha) 2) การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลโดยใช้เทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้า รวมถึงการประเมินความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาค่า Composite Reliability (CR) และ Average Variance Extracted (AVE)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ภาคกลางตอนบนของประเทศไทย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) และเก็บข้อมูลภาคสนามควบคู่กับการเก็บข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสนับสนุนและอธิบายผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติพรรณนาได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายข้อมูลส่วนบุคคล สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นของตัวแปร และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อหาเส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปร โดยหาขนาดและทิศทางของอิทธิพล ด้วยการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าสถิติ Chi-Square /df น้อยกว่า 2.00 ค่า P-value มากกว่า 0.05 ค่า RMSEA, RMR น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ค่า GFI, AGFI มากกว่าหรือเท่ากับ 0.90

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงธีม (Thematic Analysis) ตามแนวทางของ (Braun, V. & Clarke, V., 2006) ซึ่งเหมาะสมกับการศึกษาปรากฏการณ์ที่มีความซับซ้อน และต้องการการตีความจากบริบทของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ความสามารถเชิงพลวัต ความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล และความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย โดยใช้การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงโครงสร้างสำหรับการทดสอบเชิงประจักษ์ในอนาคต ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล และความสามารถเชิงพลวัต ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ผลการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลของผู้ประกอบการ SMEs โดยองค์กรที่มีแนวคิดเชิงผู้ประกอบการ เช่น ความเป็นนวัตกรรม ความกล้าในการรับความเสี่ยง และการแสวงหาโอกาสใหม่ จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาความสามารถเชิงพลวัต ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้โอกาส การคว้าโอกาส และการปรับโครงสร้างทรัพยากรภายในองค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล ผลการสังเคราะห์พบว่า ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล โดยองค์กรที่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล กระบวนการทำงาน และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ จะสามารถสร้างรูปแบบธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของลูกค้า

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs โดยองค์กรที่สามารถสร้างคุณค่าใหม่ผ่านรูปแบบธุรกิจ และสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในช่องทางดิจิทัล จะสามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สร้างความพึงพอใจ และนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบโมเดลเชิงโครงสร้างของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ผลการศึกษานำไปสู่การพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ความสามารถเชิงพลวัต ความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล การมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล และความสำเร็จของธุรกิจ โดยโมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรได้อย่างเป็นระบบ และมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการทดสอบเชิงประจักษ์ในงานวิจัยในอนาคต



อภิปรายผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล และความสามารถเชิงพลวัต ส่งผลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยองค์กรที่มีความเป็นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลจะมีแนวโน้มในการแสวงหาโอกาสใหม่ กล้าทดลองแนวคิดใหม่ และยอมรับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Lumpkin, G. & Dess, G. ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance อธิบายว่าความเป็นผู้ประกอบการสะท้อนพฤติกรรมขององค์กรในด้านความเป็นนวัตกรรม ความเชิงรุก และความกล้าเสี่ยงในขณะเดียวกัน การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลในบริบทของเทคโนโลยีสมัยใหม่ยังช่วยให้องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ (Lumpkin, G. & Dess, G., 1996) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nambisan, S. ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship ซึ่งเห็นว่าดิจิทัลเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการประกอบการและการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ ความสามารถเชิงพลวัตยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่มีความไม่แน่นอนสูง (Nambisan, S., 2017) สอดคล้องกับแนวคิดของ Teece, D. et al. ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Dynamic Capabilities and Strategic Management และ Teece, D. ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Business models and dynamic capabilities ที่เสนอว่าองค์กรที่สามารถรับรู้โอกาส (Sensing) จับโอกาส (Seizing) และปรับเปลี่ยนทรัพยากร (Reconfiguring) ได้ จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ดังนั้น ผลการศึกษาจึงสะท้อนว่า ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลของ SMEs เกิดจากการบูรณาการระหว่างการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร (Teece, D. J. et al., 1997); (Teece, D. J., 2018)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล โดยองค์กรที่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและกระบวนการทำงานใหม่ ๆ จะสามารถออกแบบรูปแบบธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yoo, Y. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Organizing for Innovation in the Digitized World อธิบายว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ในด้านนวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล (Yoo, Y. et al., 2012) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bharadwaj, A. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights ที่ชี้ว่าเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนากลยุทธ์และรูปแบบธุรกิจใหม่ (Bharadwaj, A. et al., 2013) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Vial, G. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Understanding digital transformation: A review and a research agenda ที่อธิบายว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและส่งมอบคุณค่าในรูปแบบใหม่ ในส่วนของการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล พบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้ลูกค้าสามารถมีส่วนร่วมกับองค์กรได้มากขึ้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Vial, G., 2019) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Brodie, R. et al.

ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research และ Hollebeek, L. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM ที่อธิบายว่าการมีส่วนร่วมของลูกค้าในยุคดิจิทัลเกิดขึ้นผ่านการปฏิสัมพันธ์ในหลายมิติ ทั้งด้านความคิด อารมณ์ และพฤติกรรม ดังนั้น ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลจึงทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับการพัฒนาธุรกิจและความสัมพันธ์กับลูกค้า (Brodie, R. et al., 2011); (Hollebeek, L. et al., 2019)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยนวัตกรรมโมเดลธุรกิจช่วยให้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Teece, D. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Business models, business strategy and innovation และ Foss, N. & Saebi, T. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go? ที่ชี้ว่านวัตกรรมโมเดลธุรกิจมีบทบาท สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในขณะเดียวกัน การมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความภักดีของลูกค้า (Teece, D. J., 2010); (Foss, N. & Saebi, T., 2017) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vivek, S. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase นอกจากนี้ ความสำเร็จของธุรกิจในบริบทของ SMEs ยังสะท้อนถึงผลลัพธ์ทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน (Vivek, S. et al., 2014) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Venkatraman, N. & Ramanujam, T. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches ดังนั้น ความสำเร็จของธุรกิจในยุคดิจิทัลจึงเกิดจากการผสมผสานระหว่างนวัตกรรมโมเดลธุรกิจและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (Venkatraman, N. & Ramanujam, T., 1986)

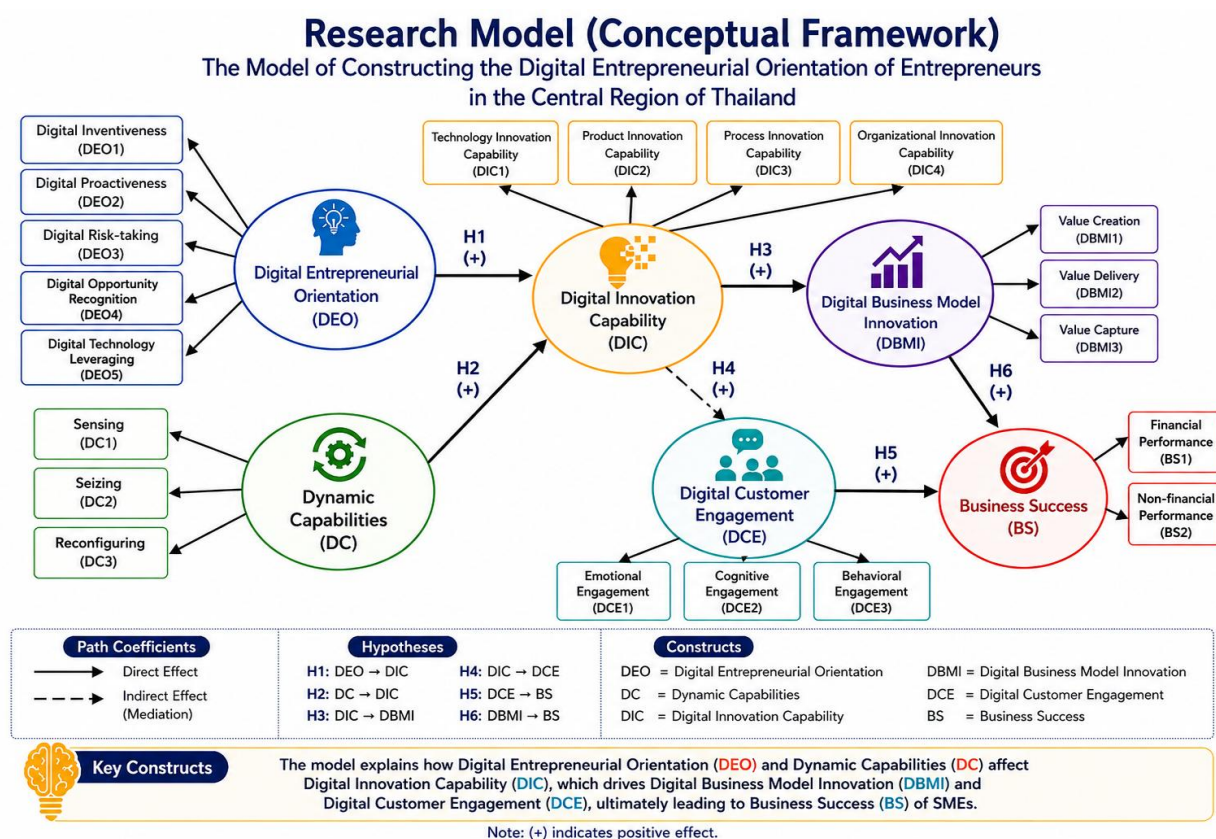
วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบโมเดลเชิงโครงสร้างของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า โมเดลเชิงโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ความสามารถเชิงพลวัต ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล การมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล และความสำเร็จของธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ โมเดลดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lumpkin, G. & Dess, G. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance และ (Covin, J. G. & Wales, W. J., 2019) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines ที่อธิบายบทบาทของความเป็นผู้ประกอบการ (Lumpkin, G. & Dess, G., 1996); (Covin, J. G. & Wales, W. J., 2019) รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Teece, D. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Dynamic Capabilities and Strategic Management และ Teece, D. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Business models and dynamic capabilities ในด้านความสามารถเชิงพลวัต (Teece, D. J. et al., 1997); (Teece, D. J., 2018) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bharadwaj, A. et al. ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights และ Vial, G. ได้ศึกษาวิจัย



เรื่อง Understanding digital transformation: A review and a research agenda ในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล ดังนั้น โมเดลที่พัฒนาขึ้นจึงมีความเหมาะสมในเชิงแนวคิด และสามารถใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคต (Bharadwaj, A. et al., 2013); (Vial, G., 2019)

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายกลไกการสร้างความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในบริบทเศรษฐกิจดิจิทัล โดยแสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัล ความสามารถเชิงพลวัต ความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล การมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล และความสำเร็จของธุรกิจ องค์ความรู้สำคัญที่ค้นพบ คือ การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนนวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล และนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว โมเดลที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ในอนาคต และเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในการยกระดับศักยภาพการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล



ภาพที่ 1 โมเดลเชิงโครงสร้างของการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลเชิงโครงสร้างที่อธิบายกลไกการสร้างความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย โดยอาศัยการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้ 1) การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล โดยทั้งสองปัจจัยทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัล ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของนวัตกรรมในฐานะกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างศักยภาพภายในองค์กรกับการตอบสนองความต้องการของตลาด 3) นวัตกรรมโมเดลธุรกิจดิจิทัลและการมีส่วนร่วมของลูกค้าเชิงดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และส่งเสริมความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว 4) โมเดลเชิงโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างเป็นระบบ โดยแสดงให้เห็นว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัลทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดอิทธิพลจากปัจจัยต้นน้ำ ได้แก่ การมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัต ไปสู่ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของธุรกิจ จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการมุ่งเน้นผู้ประกอบการเชิงดิจิทัลและความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยต้นน้ำที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล 2) องค์กรควรส่งเสริมความสามารถด้านนวัตกรรมดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านเทคโนโลยี กระบวนการ และบุคลากร เพื่อให้สามารถพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจและสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ผู้ประกอบการควรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนารูปแบบธุรกิจและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความภักดีของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจในระยะยาว 4) เนื่องจากการศึกษานี้อาศัยการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคกลางตอนบนของประเทศไทย ผลการศึกษาจึงอาจมีข้อจำกัดในการอธิบายธุรกิจในบริบทอื่นที่มีลักษณะทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมแตกต่างกัน 5) การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังพื้นที่หรือกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น รวมทั้งใช้การศึกษาเชิงเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจที่มีระดับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแตกต่างกัน เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความสามารถในการอธิบายของโมเดล และ 6) การศึกษาครั้งต่อไปควรดำเนินการวิจัยเชิงประจักษ์โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงสถิติ และยืนยันความถูกต้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้

เอกสารอ้างอิง

- Bharadwaj, A. et al. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *Management Information Systems Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.

- Brodie, R. et al. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 17(3), 1-20.
- Budiarti, I. & Firmansyah, D. (2024). Innovation capability: Digital transformation of human resources and digital talent in SMEs. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 11(3), 621-637.
- Covin, J. G. & Wales, W. J. (2019). Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(1), 3-18.
- Foss, N. & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go? *Journal of Management*, 43(1), 200-227.
- Hair, J. F. et al. (2019). Identifying and Treating Unobserved Heterogeneity with FIMIX-PLS: Part I - Method. *European Business Review*, 28(2), 63-76.
- Hollebeek, L. et al. (2019). S-D logic-informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161-185.
- Kang, W. (2024). A Systematic Review: Bridging the Digital Divide in SME Digitalization. *The Atomic Academia Journal*, 5(1), 1-12.
- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Nambisan, S. (2017). Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). OECD digital economy outlook 2024 (Volume 1). Retrieved December 15, 2025, from <https://doi.org/10.1787/a1689dc5-en>
- Paweehirunkrai, T. & Pankham, S. (2025). Determinants of Superior Long-Term Business Performance in Thai Small and Medium-Sized Enterprises: An Integrated Analysis Using Fuzzy Rough Set Theory and Second Order Confirmatory Factor Analysis. *Sustainability*, 17(5), 1-22.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- _____. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.
- _____. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49.
- Teece, D. J. et al. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.

- Venkatraman, N. & Ramanujam, T. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Vivek, S. et al. (2014). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-146.
- Warner, K. S. R. & Wager, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326-349.
- World Bank. (2024). Small and medium enterprises (SMEs) finance. Retrieved December 21, 2020, from <https://www.worldbank.org/ext/en/topic/competitiveness/small-and-medium-enterprises-smes-finance>
- Yoo, Y. et al. (2012). Organizing for Innovation in the Digitized World. *Organization Science*, 23(5), 1398-1408.