



การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี

The Digital Transformation Affecting the Operations of Small and Medium Enterprises in Si Mahaphot District, Prachinburi Province

กาญจนาพร กาญจนกิตต์ดำรง¹, กมลทิพย์ ปริชาตินนท์², ภรณ์ หลาวทอง³

¹สาขาวิชาการจัดการสมัยใหม่, คณะเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, วิทยาเขตสุรินทร์

²⁻³สาขาการจัดการ คณะเทคโนโลยีการจัดการ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, วิทยาเขตสุรินทร์

Karnchanaphon Kankitdumrong¹, Kamonthip Parichatnon² and Poranee Loatong³

¹Program in Modern Management, Faculty of Management Technology, Rajamangala University of Technology Isan Campus

²⁻³Department of Management, Faculty of Management Technology, Rajamangala Technology Isan Surin Campus

✉: ¹ Karnchanapawn88@gmail.com

(Corresponding Email)

Received: 19 May 2025; Revised: 29 May 2025; Accepted: 30 May 2025

© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี 2) ศึกษาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจดังกล่าว และ 3) ศึกษาผลของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลที่มีต่อผลการดำเนินงาน โดยใช้ตัวแปรอิสระ 5 ด้าน ได้แก่ ทักษะคนต่อเทคโนโลยีใหม่ ความพร้อมในการปรับตัว การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีในโมเดลธุรกิจ และความยืดหยุ่นในการแข่งขันในยุคดิจิทัล ส่วนตัวแปรตามคือผลการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard ทั้ง 4 มิติ ได้แก่ ด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และเติบโต กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการ SMEs จำนวน 320 ราย ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลทุกด้านอยู่ในระดับความคิดเห็น "มาก" และมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานของ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขันที่มีค่าสัมประสิทธิ์สูงที่สุด ทั้งนี้ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการส่งเสริมศักยภาพด้านดิจิทัลแก่ผู้ประกอบการในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างความสามารถในการปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล, การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์, ความสามารถในการแข่งขัน, ผู้ประกอบการ SMEs, ผลการดำเนินงาน

Abstract

This study aimed to (1) examine the level of digital transformation among small and medium enterprises (SMEs) in Si Mahaphot District, Prachinburi Province, (2) assess their business performance levels, and (3) investigate the impact of digital transformation on their

performance. The research focused on five key independent variables: attitude toward new technology, readiness for digital adaptation, strategic digital decision-making, digital business model adoption, and digital flexibility and competitiveness. The dependent variable was SME performance, assessed through the Balanced Scorecard framework encompassing four dimensions: financial, customer, internal processes, and learning and growth. A total of 320 SME entrepreneurs were selected using stratified random sampling. Data were collected through a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics and Pearson's correlation coefficient. The findings indicated that all five dimensions of digital transformation were perceived at high levels and showed moderately positive correlations with SME performance, with statistical significance at the .01 level. Among these, strategic digital decision-making and digital competitiveness demonstrated the strongest correlation coefficients. The results underscore the importance of strengthening the digital capabilities of local entrepreneurs to enhance adaptability and achieve long-term competitiveness in the digital economy.

Keyword: Competitiveness, Digital transformation, SME entrepreneurs, Strategic decision-making, Organizational performance

1. บทนำ

การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) เป็นปรากฏการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีบทบาทเป็นกลไกหลักของระบบเศรษฐกิจระดับประเทศและระดับท้องถิ่น จากข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว., 2566) ระบุว่า SMEs คิดเป็นร้อยละ 99.5 ของวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศไทย และก่อให้เกิดการจ้างงานมากกว่าร้อยละ 70 ของการจ้างงานรวมทั้งประเทศ ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของ SMEs ในฐานะผู้สร้างงาน สร้างรายได้ และสนับสนุนเศรษฐกิจฐานราก

อย่างไรก็ตาม ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี หลายองค์กร โดยเฉพาะ SMEs ยังประสบอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จังหวัดปราจีนบุรี โดยเฉพาะอำเภอศรีมหาโพธิ์ เป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจและมีการรวมตัวของ SMEs จำนวนมาก ซึ่งเกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อุปทานของนิคมอุตสาหกรรม การศึกษาศักยภาพและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของ SMEs ในพื้นที่นี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อสร้างความเข้าใจต่อระดับความพร้อม อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลในองค์กรธุรกิจมิได้จำกัดเฉพาะการใช้เทคโนโลยี แต่รวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร และรูปแบบธุรกิจ (Vial, 2019; Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น ทักษะคน ต่อเทคโนโลยี ความพร้อมในการเปลี่ยนผ่าน กลยุทธ์เชิงดิจิทัล ความสามารถในการใช้โมเดลธุรกิจดิจิทัล และความยืดหยุ่นขององค์กร (Kane et al., 2015; Deloitte Insights, 2018; Gartner, 2023)

ขณะเดียวกัน การวัดผลการดำเนินงานของ SMEs อย่างรอบด้านนิยมใช้แนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และเติบโต (Kaplan & Norton, 1992; Niven, 2006) ทั้งนี้เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำดิจิทัลมาใช้ในการทุกมิติของธุรกิจ

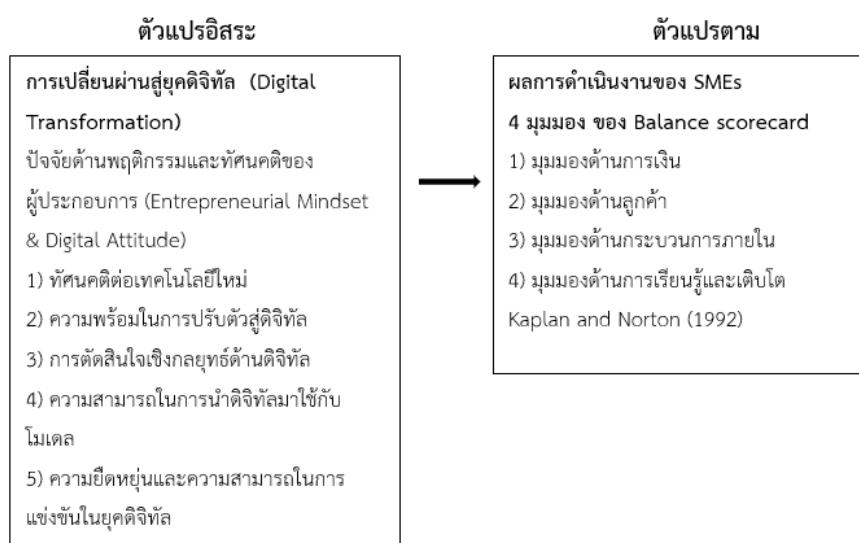
จากพื้นฐานดังกล่าว ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการเปลี่ยน

ผ่านสู่ยุคดิจิทัลทั้ง 5 ด้าน กับผลการดำเนินงานของ SMEs ใน 4 มิติหลัก โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางหรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และส่งเสริมให้ SMEs สามารถปรับตัวและแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในเศรษฐกิจดิจิทัล

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี
2. เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐาน

จากกรอบแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานหลักและสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานหลัก:

H1: การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (โดยรวม) ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (โดยรวม) ในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี

สมมติฐานย่อย (แยกตามปัจจัยการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลแต่ละด้าน และผลการดำเนินงานแต่ละมุมมอง):

H1.1: ทักษะคิดต่อเทคโนโลยีใหม่ ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (ในแต่ละมุมมอง: การเงิน, ลูกค้า, กระบวนการภายใน, การเรียนรู้และเติบโต)

H1.2: ความพร้อมในการปรับตัวสู่ดิจิทัล ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (ในแต่ละมุมมอง)

H1.3: การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (ในแต่ละมุมมอง)

H1.4: ความสามารถในการนำดิจิทัลมาใช้กับโมเดลธุรกิจ ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (ในแต่ละมุมมอง)

H1.5: ความยืดหยุ่นและความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล ส่งผลเชิงบวกในระดับที่มีนัยสำคัญ ต่อผลการดำเนินงานของ SMEs (ในแต่ละมุมมอง)

5. ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้อาศัยแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างงาน กระจายรายได้ และขับเคลื่อนนวัตกรรมในระบบเศรษฐกิจ ทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น (World Bank Group, 2023; OECD, 2021) โดยเฉพาะในประเทศไทย SMEs คิดเป็นร้อยละ 99 ของวิสาหกิจทั้งหมด และมีสัดส่วนการจ้างงานมากกว่าร้อยละ 70 ของแรงงานทั้งประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม [สสว.], 2566) นอกจากนี้ SMEs ยังเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนและวัตถุดิบที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง และสามารถสร้างความหลากหลายให้กับตลาดสินค้าและบริการ ในบริบทของอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี พื้นที่ดังกล่าวเป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ส่งผลให้มี SMEs เข้ามาประกอบธุรกิจอย่างหลากหลาย ทั้งในฐานะผู้ผลิต ผู้รับจ้างช่วง และผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง SMEs ในพื้นที่จึงมีศักยภาพในการเติบโตจากการเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม แต่ขณะเดียวกันก็เผชิญกับความท้าทายด้านการแข่งขันและการปรับตัวต่อเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

2. การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง กระบวนการที่องค์กรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการในทุกด้านของการดำเนินธุรกิจ เพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม และกลยุทธ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า และตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Vial, 2019; Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014)

แนวคิดนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่

1. **ทัศนคติต่อเทคโนโลยีใหม่** – มุมมองและความเชื่อของผู้ประกอบการต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการธุรกิจ

2. **ความพร้อมในการปรับตัวสู่ดิจิทัล** – ความสามารถและทรัพยากรที่องค์กรมีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

3. **การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล** – ความสามารถในการกำหนดทิศทางการใช้เทคโนโลยีเพื่อความได้เปรียบ (Porter, 2001; Gartner, 2023)

4. **การใช้ดิจิทัลกับโมเดลธุรกิจ** – การปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มใหม่ (Bharadwaj et al., 2013)

5. **ความยืดหยุ่นในการแข่งขัน** – การปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงในตลาด (Teece, 2018; World Economic Forum, 2023)

3. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานของ SMEs ด้วย Balanced Scorecard

การวัดผลการดำเนินงานของ SMEs ควรพิจารณาอย่างรอบด้านเพื่อสะท้อนถึงความสำเร็จและศักยภาพในการเติบโตอย่างยั่งยืน Kaplan และ Norton (1992, 1996) ได้พัฒนาแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งแบ่งการวัดผลออกเป็น 4 มุมมองหลัก ได้แก่

1. **ด้านการเงิน** เช่น รายได้ กำไร และ ROI

2. **ด้านลูกค้า** เช่น ความพึงพอใจและการรักษาลูกค้า

3. **ด้านกระบวนการภายใน** เช่น ประสิทธิภาพของการผลิต การส่งมอบ และการจัดการ

4. **ด้านการเรียนรู้และเติบโต** เช่น การพัฒนาทักษะของบุคลากร และนวัตกรรมองค์กร

Balanced Scorecard จึงเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับวัดผลกระทบของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลต่อ SMEs ในหลายมิติ ไม่เพียงแต่การเงิน แต่รวมถึงการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ (Niven, 2006; Kaplan & Norton, 2008)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Vial (2019) ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรโดยตรง ทั้งด้านการเงินและกระบวนการภายใน OECD (2021) พบว่า SMEs ที่นำเทคโนโลยีมาใช้สามารถลดต้นทุนและเข้าถึงตลาดใหม่ได้ Sebastian et al. (2017) เน้นว่าผลสำเร็จของ Digital Transformation เกิดจากโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม และผู้นำที่เข้าใจกลยุทธ์ดิจิทัล ในบริบทประเทศไทย สมชายและศิริวรรณ (2564) พบว่า การใช้ AI และ CRM ช่วยเพิ่มยอดขายและความสามารถในการแข่งขัน ขณะที่ ศุภชัย และคณะ (2565) ระบุว่าเทคโนโลยี ERP และ Cloud Computing ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรภาคอุตสาหกรรมไทย

6. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการ SMEs ที่จดทะเบียนกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 1,945 ราย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 320 ราย ได้จากการคำนวณตามสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำแนกตามประเภทธุรกิจ ได้แก่ การผลิต (135 ราย) บริการ (113 ราย) และการค้า (72 ราย)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่
2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล 5 ด้าน
4. ระดับผลการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard
5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และผ่านการทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง 30 ราย จากนั้นวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองแก่กลุ่มตัวอย่าง พร้อมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และรับแบบสอบถามกลับโดยวิธีนัดหมายและช่องทางที่เหมาะสม ข้อมูลทั้งหมดถูกเก็บเป็นความลับและนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของ SMEs

7. ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมผู้ประกอบการ SMEs มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล รองลงมาคือความยืดหยุ่นในการแข่งขัน และการใช้ดิจิทัลกับโมเดลธุรกิจ ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ระดับของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ จังหวัดปราจีนบุรี

ด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1) ทักษะติดต่อเทคโนโลยีใหม่	3.84	0.56	มาก
2) ความพร้อมในการปรับตัวสู่ดิจิทัล	3.94	0.59	มาก
3) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล	4.17	0.58	มาก
4) การใช้ดิจิทัลกับโมเดลธุรกิจ	4.04	0.61	มาก
5) ความยืดหยุ่นในการแข่งขัน	4.12	0.60	มาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมผลการดำเนินงานของ SMEs อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านลูกค้า และการเรียนรู้และเติบโต

ตารางที่ 2 ระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ์ จังหวัดปราจีนบุรี

มุมมองผลการดำเนินงาน (Balanced Scorecard)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	S.D.	ระดับ
1) การเงิน	4.15		มาก
2) ลูกค้า	4.16		มาก
3) กระบวนการภายใน	4.13		มาก
4) การเรียนรู้และเติบโต	4.15		มาก

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดเล็กลงและขนาดกลางในอำเภอศรีมหาโพธิ์ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันพบว่า ปัจจัยการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานของ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านดิจิทัล และความยืดหยุ่นในการแข่งขันมีค่าสัมประสิทธิ์สูงที่สุด นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณยังระบุว่าปัจจัยทั้ง 5 ด้านสามารถร่วมกันทำนายผลการดำเนินงานของ SMEs ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสามารถในการอธิบายร่วมกัน (R^2) เท่ากับ .386 หรือร้อยละ 38.6

8. อภิปรายผล

1. ระดับของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของผู้ประกอบการ SMEs อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และความยืดหยุ่นในการแข่งขัน แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการวางแผนใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบเพื่อเสริมศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ ผลดังกล่าว

สอดคล้องกับแนวคิดของ Gartner (2023) และ Kane et al. (2015) ที่เน้นว่าความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ดิจิทัลที่ชัดเจนและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง คือปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ การมีทัศนคติเชิงบวกต่อเทคโนโลยีใหม่และความพร้อมในการปรับตัวก็เป็นองค์ประกอบที่ช่วยส่งเสริมการยอมรับและนำดิจิทัลมาใช้ในการองค์กร (สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์, 2564)

2. ระดับผลการดำเนินงานของ SMEs อยู่ในระดับมากในทุกมิติ โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้และเติบโต และด้านลูกค้า แสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาทักษะของบุคลากร เพิ่มคุณภาพบริการ และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan และ Norton (1992) ที่เสนอให้ประเมินผลการดำเนินงานอย่างครอบคลุมหลายมิติ ไม่จำกัดเฉพาะด้านการเงินเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบของ OECD (2021) ที่ชี้ว่า SMEs ที่สามารถประยุกต์ใช้ดิจิทัลได้ดี มักมีความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าและพัฒนาทักษะภายในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

3. ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของ SMEs โดยเฉพาะการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ผลดังกล่าวสะท้อนแนวคิดของ Vial (2019) และ Bharadwaj et al. (2013) ที่ชี้ว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลไม่ใช่เพียงการใช้เทคโนโลยี แต่เป็นการวางกลยุทธ์ระยะยาวที่มุ่งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันผ่านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร โมเดลธุรกิจ และวัฒนธรรมการทำงาน นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นว่า SMEs ที่มีแนวคิดและกลยุทธ์ดิจิทัลชัดเจน จะสามารถปรับตัวและยกระดับประสิทธิภาพในทุกมิติของธุรกิจได้ดีกว่าองค์กรที่ขาดการวางแผน

ดังนั้น ผลการวิจัยยืนยันว่า การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของ SMEs ในทุกด้าน โดยเฉพาะเมื่อผู้ประกอบการมีการวางแผนกลยุทธ์และนำเทคโนโลยีมาใช้กับโมเดลธุรกิจอย่างเหมาะสม การวิจัยนี้จึงสามารถเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวทางการส่งเสริม SMEs ให้ปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ข้อจำกัดของงานวิจัย แม้ว่าการวิจัยนี้จะสะท้อนภาพรวมของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของ SMEs ในอำเภอศรีมหาโพธิ์ได้อย่างครอบคลุม แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ ได้แก่ ขอบเขตของพื้นที่ศึกษา ซึ่งจำกัดอยู่เฉพาะในอำเภอเดียว ทำให้ไม่สามารถสรุปผลครอบคลุม SMEs ในภูมิภาคอื่นที่มีบริบทแตกต่างกันได้ อีกทั้งการใช้เครื่องมือวิจัยแบบสอบถามอาจไม่สามารถเจาะลึกถึงมุมมองเชิงคุณภาพหรือประสบการณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการได้ทั้งหมด ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรขยายขอบเขตพื้นที่ และผสานวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกและหลากหลายยิ่งขึ้น

9. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรดำเนินการจัดอบรมเชิงลึกเกี่ยวกับการวางกลยุทธ์ดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจแก่ผู้ประกอบการ SMEs ในระดับพื้นที่ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของตนเอง

2. ผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การนำระบบ CRM, ERP หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินงาน

3. สถาบันการศึกษาในท้องถิ่นควรมีบทบาทในการสนับสนุนองค์ความรู้ทางดิจิทัลแก่ SMEs โดยผ่านความร่วมมือกับภาคธุรกิจในการวิจัย พัฒนา และทดลองใช้เทคโนโลยีต้นแบบที่เหมาะสมกับชุมชน

4. ควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายระหว่างผู้ประกอบการ SMEs ในท้องถิ่น เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล และร่วมกันลดต้นทุนในการลงทุนด้านเทคโนโลยี

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรขยายพื้นที่การศึกษาไปยังจังหวัดอื่นในเขตเศรษฐกิจตะวันออก (EEC) เพื่อเปรียบเทียบระดับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของ SMEs ในแต่ละบริบททางเศรษฐกิจ

2. ควรศึกษาเชิงลึกในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เพื่อค้นหาเงื่อนไขและกลยุทธ์ที่ใช้ได้จริง

3. ควรพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างองค์ประกอบของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลกับผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

4. ควรมีการศึกษาทางด้านต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลของ SMEs เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงเศรษฐศาสตร์ในการตัดสินใจของผู้ประกอบการ

เอกสารอ้างอิง

สังจวัฒน์ จาริกศิลป์. (2564). *การปรับตัวของธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เศรษฐกิจไทย.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). *รายงานสถานการณ์ SMEs ปี 2566*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.

Gartner. (2023). *Top strategic technology trends 2023*. <https://www.gartner.com>

IDC. (2023). *IDC FutureScape: Worldwide digital transformation 2023 predictions*. <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US49743822>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston, MA: Harvard Business Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *Execution premium: Linking strategy to operations for*



- competitive advantage*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.
- McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D. J., & Barton, D. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 60–68.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). *The digital transformation of SMEs*. Paris: OECD Publishing.
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62–78.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.