

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน
ในจังหวัดเชียงราย

An Analysis of Factors Influencing the Readiness for Digital Adaptation of
Community Enterprises in Chiang Rai Province

พิทยาภรณ์ พุ่มพวง^{1*} สุธีรา ดีวิท² สุรินทร์ พิทักษ์สิกุล³ อัญยานี เกตุพันธุ์⁴

จิรพัฒน์ อุปถัมภ์⁵ และอรกัญญา กันระชัย⁶

Pittayaphorn Pumpuang^{1*} Sutheera de Wit² Surin Phithaksikul³ Aunyanee Katepan⁴

Jirapat Upatham⁵ and Onkanya Kanthachai⁶

^{1*,2,3,4,5,6} โปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ (การจัดการ) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

^{1*,2,3,4,5,6} Business Administration Program (Management) Faculty of Management Science

Chiang Rai Rajabhat University

*Corresponding author E-mail: pittayaporn.pum@cr.ru.ac.th

Received: October 6th, 2025; Revised: November 1st, 2025; Accepted: November 12th, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล และการสนับสนุนจากภาครัฐ กับระดับความพร้อมในการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย จำนวน 333 ราย ซึ่งได้จากการคำนวณสูตรของ Yamane (1973) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองเชิงสถิติการถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองการวิเคราะห์ที่มีความสอดคล้องเชิงสถิติที่ดี โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้ร้อยละ 80.2 ($R^2 = 0.802$) และไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ซ้ำซ้อนระหว่างตัวแปรต้น ($VIF < 5$, Tolerance > 0.10) ปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) ได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐ ($\beta = 0.749$) และ กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ($\beta = 0.312$) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความพร้อมทางดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดต่อการปรับตัวทางดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากการกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร และการส่งเสริมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลของรัฐมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน ขณะเดียวกัน กลยุทธ์และความเป็นผู้นำภายในองค์กรมีส่วนผลักดันให้เกิดการปรับตัวเชิงรุกและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การผสมผสานระหว่างแรงขับเคลื่อนภายใน (เช่น ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์องค์กร) กับแรงสนับสนุนภายนอก (เช่น นโยบายและระบบสนับสนุนจากภาครัฐ) จึงเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความพร้อมสู่การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ความพร้อมในการปรับตัว ยุคดิจิทัล วิสาหกิจชุมชน

Abstract

This study aimed to analyze the factors influencing the digital adaptation readiness of community enterprises in Chiang Rai Province. The research examined the relationships among strategic leadership, customer experience, operational processes, business model, digital capability, and government support and their effects on the readiness level for digital transformation. The sample consisted of 333 community enterprise entrepreneurs in Chiang Rai, determined using Yamane's (1973) formula. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple regression analysis to identify the predictive influences of the independent variables on digital readiness.

The results revealed that the regression model exhibited a high degree of statistical validity, explaining 80.2% of the variance in digital readiness ($R^2 = 0.802$) with no multicollinearity issues ($VIF < 5$; Tolerance > 0.10). The variables with statistically significant positive effects ($p < 0.01$) were government support ($\beta = 0.749$) and strategic leadership ($\beta = 0.312$), both of which were key determinants of community enterprises' digital readiness. The findings indicate that government support is the most influential factor driving digital adaptation, as public policies, resource allocation, and digital infrastructure development play a crucial role in enhancing the competitiveness and sustainability of community enterprises. Meanwhile, strategic leadership within organizations fosters proactive adaptation and the effective integration of technology into business operations. The combination of internal drivers (such as leadership vision and strategic orientation) and external enablers (such as government policies and institutional support) forms a critical mechanism that strengthens the readiness of community enterprises for sustainable digital transformation.

Keywords: Adaptive Readiness, Digital Era, Community Enterprise

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจในทุกภาคส่วน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยที่ต้องเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ซึ่งรัฐบาลไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายสนับสนุนที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้สามารถเข้าถึงได้ในทุกพื้นที่ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562)

อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดในยุคดิจิทัล ส่งผลให้ธุรกิจต่าง ๆ ต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน ทั้งในด้านการผลิต การให้บริการ และการตลาด เนื่องจากผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการ

ความสะดวกสบาย รวดเร็ว และเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ธุรกิจใหม่ที่เรียกว่า “สตาร์ทอัพ (Startup)” เกิดขึ้นพร้อมนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินธุรกิจและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ, 2561) ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจรูปแบบดั้งเดิมรวมถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ยังไม่สามารถปรับตัวตามเทคโนโลยีได้ทัน เกิดการสูญเสียลูกค้าและส่วนแบ่งตลาดไปอย่างรวดเร็ว ดังที่ปรากฏในผลสำรวจของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) (2564) ที่ระบุว่าผู้ประกอบการกว่า 65.1% ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคเนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทำให้เกิดการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น

ในบริบทของประเทศไทย วิสาหกิจชุมชนถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างเศรษฐกิจฐานรากและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) โดยเฉพาะในภาคเหนือของประเทศไทยที่มีวิสาหกิจชุมชนหลากหลายประเภท เช่น หัตถกรรมพื้นบ้าน และผลิตภัณฑ์ชุมชนที่แสดงถึงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ซึ่งมีการดำเนินกิจกรรมอย่างยาวนานแต่ยังคงขาดทักษะด้านการตลาดดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2553) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ศึกษาประเด็นของความพร้อมทางดิจิทัลและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล มักจะมุ่งเน้นในบริบทขององค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ในภาคอุตสาหกรรม (OECD, 2019; Vial, 2019) ขณะที่ การศึกษาในบริบทของวิสาหกิจชุมชนระดับฐานรากยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยซึ่งมีลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างจากเขตเมืองอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ งานวิจัยส่วนใหญ่ที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการยอมรับเทคโนโลยีและทักษะดิจิทัลของผู้ประกอบการเป็นหลัก ซึ่งยังขาดการบูรณาการในองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลเชิงโครงสร้างในการปรับตัวขององค์กร เช่น กลยุทธ์และภาวะผู้นำ รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรระดับชุมชนสู่ยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน (Kotter, 1996; Porter, 2001; Weiner, 2009)

ในจังหวัดเชียงราย วิสาหกิจชุมชนถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยมีจำนวนทั้งสิ้นกว่า 1,984 วิสาหกิจชุมชน ที่ขึ้นทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (2565) ครอบคลุมทุกอำเภอในจังหวัด เช่น เมืองเชียงราย แม่สาย แม่จัน พาน และเวียงชัย ซึ่งดำเนินกิจการหลากหลายประเภท ได้แก่ การเกษตรและแปรรูปผลิตผลทางการเกษตร (เช่น ชา กาแฟ ผลไม้เมืองหนาว ข้าว และสมุนไพรพื้นบ้าน) การผลิตหัตถกรรม (เช่น ผ้าทอ เครื่องจักสาน และผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่) และการบริการเชิงวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวชุมชน โดยกลุ่มวิสาหกิจเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้และการจ้างงานในพื้นที่ โดยเฉพาะในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ซึ่งช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงรายจะมีศักยภาพด้านทรัพยากรธรรมชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่โดดเด่น แต่ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดด้านความรู้ทางเทคโนโลยีดิจิทัล การเข้าถึงตลาดออนไลน์ และการใช้เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่ ทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้เต็มศักยภาพในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว., 2564) ระบุว่า ผู้ประกอบการในภาคเหนือกว่าร้อยละ 60 ยังขาดความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและทักษะบุคลากร โดยเฉพาะในกลุ่มเกษตรแปรรูปและหัตถกรรมท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่ยังคงใช้วิธีการจำหน่ายแบบดั้งเดิม เช่น การขายหน้าร้านหรือในงานแสดงสินค้าในท้องถิ่น

ดังนั้น การวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นในการเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ กระบวนการบริหารจัดการ สมรรถนะทางดิจิทัล และบทบาทของภาครัฐ ที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย เพื่อให้สามารถระบุแนวทางและกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเตรียมความพร้อม

ให้กับวิสาหกิจชุมชนในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และทดสอบอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ต่อระดับความพร้อมในการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนให้สามารถเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การวิเคราะห์ดังกล่าวมีความเป็นระบบและมีพื้นฐานทางวิชาการที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้พัฒนากรอบแนวคิดของการวิจัยขึ้นจากการบูรณาการแนวคิดของทฤษฎีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Organizational Readiness for Change Theory) ของ Weiner (2009) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership Theory) ของ Kotter (1996) และ Northouse (2021) กรอบแนวคิดสมรรถนะเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities Framework) ของ Teece (2007) และแนวคิดการสนับสนุนเชิงสถาบัน (Institutional Theory) ของ DiMaggio and Powell (1983) และ Porter (2001) เพื่ออธิบายกลไกของการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล โดยสันนิษฐานว่าความพร้อมในการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสบการณ์ที่ได้รับจากลูกค้า กระบวนการในการปฏิบัติงาน รูปแบบของธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล และการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งกรอบแนวคิดดังกล่าวจะทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับบริบทของการวิจัย เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์และทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บททวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ความพร้อมในการปรับตัว (Adaptive Readiness)

ความพร้อมในการปรับตัว หมายถึง ระดับความสามารถและเจตคติของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยมีองค์ประกอบทั้งด้านทรัพยากร ความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจ (Armenakis et al., 1993) ซึ่งความพร้อมดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงและการดำรงอยู่ในสภาวะการแข่งขัน (Weiner, 2009) ในเชิงทฤษฎีความพร้อมในการปรับตัวมีความเชื่อมโยงกับแนวคิด Change Readiness และ Organizational Readiness for Change ซึ่งเน้นว่าการปรับตัวไม่เพียงขึ้นอยู่กับทรัพยากรและโครงสร้างที่เพียงพอ แต่ยังขึ้นอยู่กับสร้างการรับรู้ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง (Change Valence) และการมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) และขององค์กร (Collective Efficacy) (Weiner, 2009; Holt et al., 2007) ซึ่งองค์ประกอบของความพร้อมในการปรับตัว ได้แก่

1. ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Strategy and Leadership) ความเป็นผู้นำและการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทางการปรับตัวขององค์กรหรือชุมชน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน พร้อมวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (Kotter, 1996) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมยังช่วยเพิ่มความมั่นใจให้แก่สมาชิก และสร้างแรงจูงใจในการปรับตัว (Northouse, 2021)
2. ด้านประสบการณ์ที่ได้รับจากลูกค้า (Customer Experience) ประสบการณ์จากลูกค้าเป็นข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้องค์กรรับรู้ความต้องการและความคาดหวังของตลาด การนำข้อเสนอแนะและข้อมูลจากลูกค้ามาปรับปรุงสินค้าและบริการ สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ (Lemon & Verhoef, 2016)

3. ด้านกระบวนการในการปฏิบัติงาน (Operational Processes) กระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นช่วยให้การปรับตัวเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และตอบสนองต่อความต้องการใหม่ได้อย่างทันเวลา (Hammer, 2010)

4. ด้านรูปแบบของธุรกิจ (Business Model) รูปแบบธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม การนำนวัตกรรมมาปรับใช้ในรูปแบบธุรกิจ สามารถสร้างโอกาสใหม่และขยายตลาด (Teece, 2010)

5. ด้านความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capability) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญในยุคปัจจุบัน เนื่องจากช่วยเพิ่มศักยภาพด้านการสื่อสาร การตลาด และการจัดการข้อมูล ความรู้ด้านดิจิทัล (digital literacy) ทำให้สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมาย (OECD, 2019; Vial, 2019)

6. ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ (Government Support) การสนับสนุนจากภาครัฐในรูปแบบนโยบาย เงินทุน การฝึกอบรม หรือสิทธิประโยชน์ทางภาษี มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มศักยภาพการปรับตัวขององค์กร โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการทรัพยากรและองค์ความรู้เพิ่มเติมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง (Porter, 1990; Suominen et al., 2021)

ยุคดิจิทัล (Digital Era)

ยุคดิจิทัล หมายถึง ช่วงเวลาที่เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญและแพร่หลายในการดำเนินชีวิต เศรษฐกิจ และสังคม โดยมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) เป็นเครื่องมือหลักในการจัดเก็บ ประมวลผล และแลกเปลี่ยนข้อมูล (Castells, 2010) การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลมีผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อวิถีชีวิต การทำงาน และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ทำให้เกิดเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และสังคมดิจิทัล (Digital Society) ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและนวัตกรรม (OECD, 2019) ลักษณะสำคัญของยุคดิจิทัลประกอบด้วย การเชื่อมต่อที่ไร้พรมแดน (Tapscott, 2014) การใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013) การผสมผสานเทคโนโลยีที่หลากหลาย (Schwab, 2016) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค (Lemon & Verhoef, 2016)

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprises)

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) หมายถึง การรวมตัวกันอย่างสมัครใจของบุคคลที่อาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจหรือสังคมร่วมกัน เป็นกลไกการพัฒนาท้องถิ่นที่เกิดจากใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นและภูมิปัญญาชุมชนอย่างเหมาะสม มีการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างรายได้ เสริมสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และยกระดับคุณภาพชีวิตของสมาชิก รวมทั้งมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548, 2548; กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565) การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความหลากหลาย เช่น การผลิต การแปรรูป การตลาด และการบริการ โดยยึดหลักการพึ่งพาตนเองและการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิก (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565)

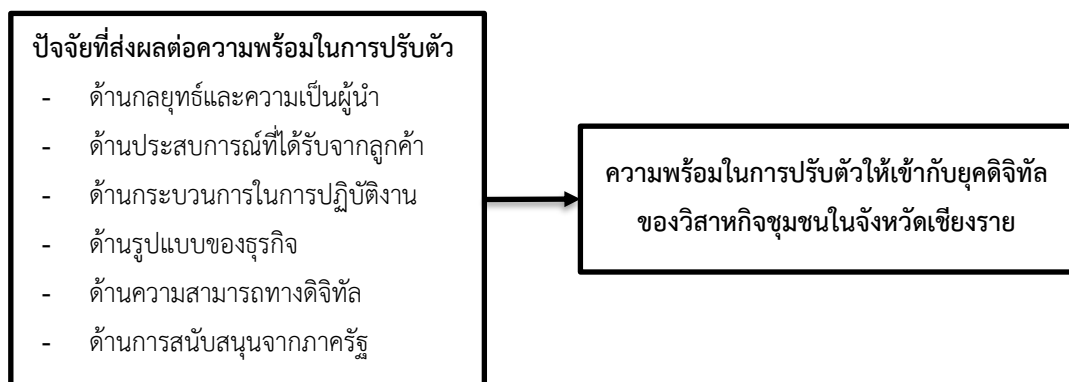
บริบทของวิสาหกิจชุมชนในยุคดิจิทัลเปิดโอกาสให้สามารถเข้าถึงตลาดที่กว้างขึ้นผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น E-commerce และ Social Commerce รวมถึงสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการผลิต การจัดการโลจิสติกส์ และการสื่อสารกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (United Nations Conference on Trade and Development, 2020) อย่างไรก็ตาม การปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งด้านทักษะดิจิทัล การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่นี้ (Vial, 2019)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยหรือระเบียบวิธีวิจัย ประกอบไปด้วยส่วนหลัก ดังนี้

ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย จำนวน 1,984 ราย (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565) ขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane (1973) สำหรับกรณีที่ทราบจำนวนประชากรทั้งหมด (Finite Population) และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (e) เท่ากับ 0.05 ผลการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างประมาณ 333 ราย ซึ่งมีขนาดเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งเป็นการสุ่มแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายมีการกระจายตัวในหลายอำเภอของจังหวัดเชียงรายและเข้าถึงได้ยาก การสุ่มแบบสะดวกจึงเอื้อให้ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับข้อจำกัดด้านเวลาและทรัพยากร อีกทั้งยังช่วยให้ได้ข้อมูลจากผู้ประกอบการที่มีการดำเนินกิจการจริง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้ลดความคลาดเคลื่อนด้วยการกระจายการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมหลายพื้นที่ และใช้เกณฑ์คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ตรงตามคุณสมบัติของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้ข้อมูลที่ได้น่าเชื่อถือและสะท้อนภาพรวมของประชากรเป้าหมายได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด

เครื่องมือวิจัยที่ใช้และการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น ประเภทและรูปแบบองค์กรธุรกิจ จำนวนพนักงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร และรายได้ต่อปี

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัล ครอบคลุม 6 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสบการณ์ที่ได้รับจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล และการสนับสนุนจากภาครัฐบาล และความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัล ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งมีระดับการประเมินดังนี้

ระดับ 5 เท่ากับ เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 เท่ากับ เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 เท่ากับ เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 เท่ากับ เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 เท่ากับ เห็นด้วยน้อยที่สุด

เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในเครื่องมือวิจัยที่มีความถูกต้องและเหมาะสมสำหรับการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยใช้ดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ผลการประเมินพบว่า ค่า IOC ของทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.50 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Lynn, 1986) และทดสอบความน่าเชื่อถือกับกลุ่มตัวอย่างนำร่อง 30 ราย และวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ค่า Cronbach's Alpha ของแต่ละด้านอยู่ระหว่าง 0.83–0.89 และค่ารวมทุกข้อเท่ากับ 0.90 สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน 0.70 (Nunnally & Bernstein, 1994) แสดงให้เห็นถึงเครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมขึ้นจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย จำนวน 333 ราย โดยใช้ แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaire) ที่ออกแบบขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยและผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างเดือน มกราคมถึงมีนาคม พ.ศ. 2568 มีการเก็บข้อมูลในปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสบการณ์จากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล การสนับสนุนจากภาครัฐ และระดับความพร้อมในการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms เพื่อให้ผู้ประกอบการตอบด้วยตนเอง โดยมีการติดตามผลผ่านโทรศัพท์และการประสานงานกับเจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอในพื้นที่จังหวัดเชียงราย ครอบคลุมอำเภอหลัก ได้แก่ อำเภอเมืองเชียงราย อำเภอแม่สาย อำเภอแม่จัน อำเภอพาน อำเภอเวียงชัย และอำเภอเชียงของ เพื่อให้สะท้อนภาพรวมของวิสาหกิจชุมชนทั้งในเขตเมืองและชนบท

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานจากกรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึงงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวสู่ดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อใช้สนับสนุนการวิเคราะห์เชิงทฤษฎีและอภิปรายผลการวิจัยอย่างเป็นระบบ

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การทดสอบ Independent Samples T-Test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน(คน)	ร้อยละ
ประเภทของวิสาหกิจชุมชน	ภาคการบริการ	56	16.8
	ภาคการผลิต	277	83.2
จำนวนการจ้างงาน	น้อยกว่า 5 คน	183	55.0
	6 – 15 คน	94	28.2
	16 – 25 คน	56	16.8
รายได้ต่อปี	น้อยกว่า 500,000 บาท	191	57.4
	500,001 – 1,000,000 บาท	58	17.4
	1,000,001 – 1,500,000 บาท	32	9.6
	มากกว่า 1,500,000 บาท	52	15.6
มูลค่าสินทรัพย์ถาวร	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	189	56.8
	1 - 10 ล้านบาท	118	35.4
	11 – 20 ล้านบาท	26	7.8

จากตารางที่ 1 จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจในภาคการผลิต จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 83.2 รองลงมาคือภาคการบริการ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ด้านจำนวนการจ้างงาน พบว่าส่วนใหญ่มีการจ้างงานน้อยกว่า 5 คน จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 ขณะที่ผู้ประกอบการที่มีจำนวนการจ้างงาน 6-15 คน และ 16-25 คน มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 และ 56 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 ตามลำดับ ในด้านรายได้ต่อปี พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีรายได้น้อยกว่า 500,000 บาท จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 57.4 รองลงมาคือรายได้ 500,001-1,000,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 17.4 ส่วนผู้ที่มีรายได้มากกว่า 1,500,000 บาทมีเพียง 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 สำหรับมูลค่าสินทรัพย์ถาวร พบว่าส่วนใหญ่มีมูลค่าน้อยกว่า 1 ล้านบาท จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมาคือมูลค่า 1-10 ล้านบาท จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 และมูลค่า 11-20 ล้านบาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์จำนวนค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

ปัจจัย	จำนวนข้อคำถาม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ	5	3.54	0.81	มาก
2. ด้านประสบการณ์จากลูกค้า	5	3.21	1.10	ปานกลาง
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	5	3.01	1.04	ปานกลาง
4. ด้านรูปแบบธุรกิจ	5	3.24	1.10	ปานกลาง
5. ด้านความสามารถทางดิจิทัล	5	3.20	1.05	ปานกลาง
6. ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล	3	3.32	1.20	ปานกลาง
7. ด้านความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัล	4	3.48	1.11	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	32	3.29	1.06	ปานกลาง

จากตารางที่ 2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเป็นวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย มีปัจจัยที่มีระดับความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ย 3.54 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81 สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำของวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เข้าสู่ยุคดิจิทัล ในขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ด้านประสบการณ์จากลูกค้า (ค่าเฉลี่ย = 3.21), ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 3.01), ด้านรูปแบบธุรกิจ (ค่าเฉลี่ย = 3.24), ด้านความสามารถทางดิจิทัล (ค่าเฉลี่ย = 3.20) และ ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล (ค่าเฉลี่ย = 3.32) อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่ายังมีความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาองค์ประกอบเหล่านี้ให้มีความพร้อมและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละปัจจัย พบว่า 1) ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการกำหนดทิศทางและวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมถึงมีความสามารถในการนำองค์กรให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี 2) ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในระดับหนึ่ง ทั้งด้านนโยบาย การฝึกอบรม และการเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านดิจิทัล 3) ด้านรูปแบบของธุรกิจ ผู้ประกอบการมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัลในระดับปานกลาง เช่น การใช้ช่องทางออนไลน์ในการขายสินค้าและประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่ม 4) ด้านประสบการณ์จากลูกค้า วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและความต้องการของลูกค้าในระดับปานกลาง โดยเริ่มนำข้อมูลจากลูกค้ามาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ 5) ด้านความสามารถทางดิจิทัล วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการทำงานในระดับปานกลาง เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ การสื่อสาร และการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน และ 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงว่ากระบวนการภายในองค์กรยังอยู่ในระดับพื้นฐาน การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและบริหารจัดการยังไม่แพร่หลาย

3. ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

หลังจากได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในแต่ละปัจจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย โดยใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติแบบ การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดด้าน ได้แก่ กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสิทธิภาพจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบของธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล และการสนับสนุนจากภาครัฐ ที่มีต่อความพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้ได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติครบถ้วนก่อนการวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์แสดงใน ตารางที่ 3 เพื่อแสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (Beta) ค่า t และค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติของแต่ละตัวแปร

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความสัมพันธ์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัล	ความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลในภาพรวม				
	Beta	t	Sig.	r	r ²
1. ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ	0.292	6.047	0.000**	0.895	0.802
2. ด้านประสิทธิภาพจากลูกค้า	0.048	0.725	0.469		
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	0.013	0.250	0.803		
4. ด้านรูปแบบธุรกิจ	0.113	1.245	0.214		
5. ด้านความสามารถทางดิจิทัล	0.140	1.280	0.201		
6. ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล	0.749	10.301	0.000**		

** มีนัยสำคัญอยู่ที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ พบว่า การสนับสนุนจากรัฐบาล มีค่า Beta สูงที่สุด ($\beta = 0.749$, $t = 10.301$, Sig. = 0.000) สะท้อนว่าการกำหนดนโยบาย ทรัพยากร และมาตรการส่งเสริมจากภาครัฐเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิด Institutional Theory ของ DiMaggio and Powell (1983) ที่อธิบายว่า แรงกดดันเชิงสถาบันจากนโยบายและกฎระเบียบของภาครัฐมีอิทธิพลต่อการปรับตัวขององค์กรในสังคม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Porter (2001) ที่มีมุมมองว่า กลยุทธ์และสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและการกำหนดทิศทางการแข่งขันนโยบาย มีบทบาทต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ในส่วนของ กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ มีค่า Beta ($\beta = 0.292$, $t = 6.047$, Sig. = 0.000) เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพร้อมในการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรเข้าสู่ระบบดิจิทัล ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ Strategic Leadership Theory ของ Kotter (1996) และ Northouse (2021) ที่ชี้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยสร้างแรงจูงใจและความร่วมมือในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ขณะที่ปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ ประสบการณ์จากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ และความสามารถทางดิจิทัล แม้ไม่ปรากฏนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเชิงทฤษฎีสามารถตีความได้ว่า วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงรายยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จึงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐและผู้นำองค์กรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทางดิจิทัลอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Teece (2007) ว่าความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรต้องอาศัยการเรียนรู้ การบูรณาการทรัพยากร และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีค่า $R^2 = 0.802$ ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 6 ด้านสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนได้ถึงร้อยละ 80.2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือของแบบจำลอง ผู้วิจัยได้ตรวจสอบ Multicollinearity พบว่า ค่าดัชนี VIF และค่า Tolerance อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ($VIF < 5$; $Tolerance > 0.10$) จึงสามารถสรุปได้ว่า ไม่มีปัญหาความสัมพันธ์ซ้ำซ้อนระหว่างตัวแปรต้น การวิเคราะห์ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมั่นใจว่าแบบจำลองนี้มีความถูกต้องในเชิงระเบียบวิธีและสามารถนำผลลัพธ์ไปตีความในเชิงทฤษฎีได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการยืนยันว่าการสนับสนุนจากรัฐบาลและกลยุทธ์และความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนในการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาได้สรุปและนำไปสู่ข้อค้นพบสำคัญที่สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมการวิจัยดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบ ภาควิสาหกิจ คิดเป็นร้อยละ 83.2 มากกว่าภาคการบริการ คิดเป็นร้อยละ 16.8% และมีการจ้างงานต่ำกว่า 5 คน ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็ก (Micro Enterprises) ที่ดำเนินการในระดับท้องถิ่น และมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร (OECD, 2017) นอกจากนี้ยังพบว่า รายได้เฉลี่ยต่อปีของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ต่ำกว่า 500,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.4 และมีสินทรัพย์ถาวรต่ำกว่า 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 56.8 ซึ่งเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chatterjee and Kar (2020) ที่ชี้ให้เห็นว่า ขนาดองค์กรและทรัพยากรที่มีอยู่เป็นปัจจัยกำหนดความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างยั่งยืน ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ศึกษาอยู่ในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กที่ต้องเผชิญกับความท้าทายด้านทุน แรงงาน และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ และจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเชิงโครงสร้างทั้งจากภาครัฐและเครือข่ายพันธมิตร

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทั้ง 6 ด้านพบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ดิจิทัลขององค์กร การมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสื่อสารเป้าหมายได้อย่างชัดเจนจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร พร้อมทั้งขับเคลื่อนการปรับตัวสู่ดิจิทัลได้อย่างมีทิศทาง สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotter (1996) และ Northouse (2021) ที่ให้ความสำคัญกับผู้นำในการสร้างกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง สำหรับปัจจัยอื่น ๆ

ได้แก่ ประสิทธิภาพจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล และการสนับสนุนจากรัฐบาล พบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในช่วงปานกลาง บ่งชี้ให้เห็นว่ายังมีช่องว่างของปัจจัยอื่น ๆ ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะระบบการจัดการอัตโนมัติ การจัดการข้อมูลของลูกค้า และทักษะทางดิจิทัลของบุคลากร สอดคล้องกับ Vial (2019) ที่ชี้ให้เห็นว่า การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลต้องอาศัยการพัฒนาทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐานและทักษะบุคลากรควบคู่กันไป

3. การทดสอบสมมติฐานและการวิเคราะห์เชิงพยากรณ์

ผลการวิจัยพบว่า มีเพียง 2 ปัจจัยที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อความพร้อมในการปรับตัว โดยผลการทดสอบแบบจำลองมีค่า $R^2 = 0.802$ ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้งสองสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพร้อมได้มากถึงร้อยละ 80.2 และไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ซ้ำซ้อนระหว่างตัวแปรต้น ($VIF < 5$; $Tolerance > 0.10$) ได้แก่ 1) การสนับสนุนจากรัฐบาล ($Beta = 0.749$, $t = 10.301$, $Sig. = 0.000$) การสนับสนุนจากภาครัฐเป็นปัจจัยที่มีค่าสัมประสิทธิ์สูงสุด แสดงให้เห็นว่าการมีนโยบายสนับสนุน เช่น การจัดอบรม การออกนโยบาย และการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญต่อการกระตุ้นให้วิสาหกิจชุมชนก้าวสู่การเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (2001) และทฤษฎีสถาบันของ DiMaggio and Powell (1983) ที่ระบุว่า การสนับสนุนเชิงนโยบายสามารถกำหนดทิศทางและเพิ่มความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนได้ และ 2) กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ($Beta = 0.292$, $t = 6.047$, $Sig. = 0.000$) ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนช่วยให้การปรับตัวสู่ดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิด Dynamic Capabilities Framework ของ Teece (2007) ที่เน้นว่า ผู้นำที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็วจะทำให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิผลสูงสุด ในทางตรงกันข้าม ปัจจัยด้านประสิทธิภาพจากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ และความสามารถทางดิจิทัล แม้จะมีบทบาทในบางกรณีแต่ไม่ได้ปรากฏนัยสำคัญทางสถิติในแบบจำลอง อาจเนื่องมาจากการนำเทคโนโลยีมาใช้จริงยังอยู่ในระยะเริ่มต้น และเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรและทักษะของบุคลากร สอดคล้องกับทฤษฎีการแพร่กระจายนวัตกรรม (Diffusion of Innovations Theory) ของ Rogers (2003) ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Ammeran and Abdul Latip (2024) ที่ศึกษาในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศมาเลเซีย พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การสนับสนุนจากภาครัฐ และการมีส่วนร่วมทางเทคโนโลยี มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพร้อมทางดิจิทัลขององค์กร ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันว่าความพร้อมเชิงดิจิทัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับผู้นำองค์กรในการผลักดันการเปลี่ยนแปลง ผลนี้สอดคล้องกับการวิจัยฉบับปัจจุบันที่ชี้ว่าการเสริมสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์และการสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนไทยให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ต่อหน่วยงานภาครัฐในระดับจังหวัดและท้องถิ่น เช่น สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเชียงราย สำนักงานเกษตรจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดทำโครงการสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ เช่น การอบรมให้ความรู้ด้านการตลาดออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ และ

การจัดการข้อมูลลูกค้าเชิงดิจิทัล หากดำเนินการอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

1.2 ต่อผู้นำและผู้บริหารวิสาหกิจชุมชน ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลโดยการเข้าร่วมหลักสูตรฝึกอบรมหรือเวิร์กช็อปด้านเทคโนโลยีและการจัดการข้อมูล เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานยุคใหม่ การเสริมทักษะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสามารถวางแผนกลยุทธ์ได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมดิจิทัลและขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้จริง

1.3 ต่อหน่วยงานภาคการศึกษาและสถาบันวิจัยในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ควรทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางความรู้ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้ประกอบการในท้องถิ่น ผ่านโครงการบริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารจัดการยุคใหม่ การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังจังหวัดอื่นในภาคเหนือ เพื่อเปรียบเทียบระดับความพร้อมทางดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ที่มีบริบทเศรษฐกิจแตกต่างกัน เพราะจะช่วยให้ได้ข้อสรุปที่ครอบคลุมและสามารถกำหนดนโยบายระดับภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมมารยอมรับเทคโนโลยีของผู้บริหารและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยใช้กรอบแนวคิดของ ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) หรือ ทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีแบบครบถ้วน (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2: UTAUT2) ร่วมกับแบบจำลองในปัจจุบัน เพื่อทำความเข้าใจเชิงลึกว่าปัจจัยทางจิตวิทยาและทัศนคติส่งผลต่อความพร้อมเชิงดิจิทัลอย่างไร

2.3 ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่ออธิบายกลไกและบริบทการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนในแต่ละประเภท เพราะการทำความเข้าใจเชิงลึกจะช่วยให้สามารถออกแบบแนวทางพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้จริง

2.4 ควรศึกษาผลกระทบของนโยบายภาครัฐด้านเศรษฐกิจดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐานต่อการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว เพื่อประเมินประสิทธิภาพของนโยบายและเสนอกลยุทธ์การพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้การวิจัยในอนาคตมีคุณค่าทางวิชาการและประโยชน์เชิงนโยบายที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ที่ได้ให้การสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัย อันเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย” สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในโปรแกรมวิชาบริหารธุรกิจ (การจัดการ) ที่ได้กรุณาเป็นคณะกรรมการและให้คำแนะนำเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ รวมถึงผู้ให้ข้อมูล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ที่ให้กำลังใจและการสนับสนุนอย่างดียิ่ง ซึ่งล้วนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของงานวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2565). *รายงานสถานภาพวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2553). *รายงานการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (18 มกราคม 2548). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 122 ตอนที่ 6ก, หน้า 1–12.
- เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ. (2561). *ธุรกิจยุคดิจิทัลกับสตาร์ทอัพไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *รายงานยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). *รายงานประจำปี 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- Ammeran, M. Y., & Abdul Latip, M. S. (2024). Influencing factors of digital transformation in developing economies: A case study of Malaysia's SME sector. *International Journal of Business and Society*, 25(2), 696–712. doi:10.33736/ijbs.7623.2024
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681–703.
- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). New Jersey: Wiley-Blackwell.
- Chatterjee, S., & Kar, A. K. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. *International Journal of Information Management*, 53, 102103.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Hammer, M. (2010). What is business process management? In J. vom Brocke & M. Rosemann (Eds.). *Handbook on business process management 1* (pp. 3–16). New York: Springer.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Lynn, M. R. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382–385.
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). London: SAGE Publications.

- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- OECD. (2017). *Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalised economy*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2019). *OECD digital economy outlook 2019*. Paris: OECD Publishing.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62–78.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Suominen, A., Kauppinen, H., & Hyttinen, K. (2021). ‘Gold’, ‘Ribbon’ or ‘Puzzle’: What motivates researchers to work in Research and Technology Organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120882. doi:10.1016/j.techfore.2021.120882
- Tapscott, D. (2014). *The digital economy: Rethinking promise and peril in the age of networked intelligence* (20th anniversary ed.). New York: McGraw-Hill.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2020). *Digital economy report 2020: Cross-border data flows and development*. Geneva: United Nations.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(67), 1–9.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York: Harper & Row.