

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่
ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล

Factor Affecting Readiness of Small and Medium Enterprises in Chiang Mai Province
Towards Digital Transformation

รุ่งทิพา ภิรมย์* อรพิน สันติธีรากุล** และเชมกร ไชยประสิทธิ์***

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้คือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 400 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples T-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ประเภทธุรกิจภาคการบริการ ค่าส่งค่าปลีก มีจำนวนการจ้างงาน 6-50 คน มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวร น้อยกว่า 50 ล้านบาท และมีรายได้ต่อปี 1,800,001 - 50,000,000 บาท

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำมีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัลสูงสุด ($\beta = 0.337$) รองลงมาคือ ด้านความสามารถทางดิจิทัล ($\beta = 0.260$) และรูปแบบธุรกิจ ($\beta = 0.216$) ตามลำดับ ส่วนด้านประสบการณ์จากลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล ที่ไม่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความสัมพันธ์ต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล ได้ร้อยละ 62.00 จากค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (r^2) = 0.620

Abstract

The purpose of this research was to study the factor affecting readiness of small and medium enterprises in Chiang Mai province towards digital transformation. The qualitative was applied in this research by collecting questionnaires. The analysis was based on digital transformation readiness Model namely strategy and leadership, Customer Experience, Operational Process, Business Model and Digital Capability. The data was collected using questionnaire distributed to 400 entrepreneurs which a grouped into Small and Medium Enterprises (SMEs) in Chiang Mai Province, selected by using the convenience sampling method. The data was analysed using frequency, percentage, mean and standard deviation, as well as multiple regression, t-test and one-way ANOVA.

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** รองศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

The results of this study were found that the most respondents having type of business entity is private company limited, service and trading sector, the number of employee between 6-50 people, the valuation of fixed asset less than 50 million baht. and revenue per year 1,800,000 – 50,000,000 baht

About the relationship of the digital transformation readiness, the study showed that strategy and leadership, business model and digital capability support positively significant towards the digital transformation readiness at 0.01 level. When ranking according to the factors, it was found that strategy and leadership had the highest influence ($\beta = 0.337$), participation in digital capability support had the second highest influence ($\beta = 0.260$), and business model had the lowest influence ($\beta = 0.216$). In contrast, customer experience, operational process and government policy support is not significant to digital transformation readiness. Which three predictive variables can explain 62.00% of the digital transformation readiness from the decision coefficient (r^2) = 0.620

Finally, the digital transformation readiness of business sector, type of business entity, hire level, asset level and revenue per year is no statistical difference at the 95% confidence level by one-way- ANOVA analysis

บทนำ

ปัจจุบันการเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจในทุกๆ อุตสาหกรรมในยุคที่ประเทศไทยกำลังเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) อุตสาหกรรมดิจิทัลมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูง ภาครัฐมีการผลักดันนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมต่างๆ เข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งดิจิทัล โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่ม SMEs ซึ่งมีจำนวนมากที่สุดและเป็นกลุ่มที่สร้างรายได้ให้กับประเทศมากที่สุด ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเข้าสู่ยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญมากในชีวิตประจำวันส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด ชีวิตประจำวันต้องมีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทุกที่ทุกเวลา

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความสำคัญอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจไทย ในปี 2563 มี SMEs จำนวน 3,134,442 ราย ในประเทศไทย สร้างงานให้กับคนประมาณ 17 ล้านคน คิดเป็น 71.70% ของการจ้างงานทั้งประเทศ การใช้ประโยชน์ของเศรษฐกิจดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากดิจิทัลใน SMEs กำลังจะกลายเป็นรากฐานใหม่สำหรับผู้ประกอบการในอนาคต ซึ่งจะสร้างประโยชน์ด้านนวัตกรรม ที่นำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและโอกาสใหม่ ๆ ในตลาด พัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันในโลกยุคใหม่ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) แต่เนื่องจาก SMEs ในปัจจุบันยังไม่ค่อยตระหนักถึงผลกระทบ และยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในธุรกิจ จึงมีความเสี่ยงอย่างมากหากยังไม่ริเริ่มหรือเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนเข้าสู่การแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล อาจถูกทำลายล้าง (Disrupt) จากธุรกิจธุรกิจใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการแข่งขันที่สำคัญ

จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มากที่สุดในภาคเหนือ ประมาณ 82,900 แห่ง มีธุรกิจที่มีกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการผลิตและบริการ จำนวนทั้งหมด 39,553 แห่ง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) ปัจจุบันเทคโนโลยีกำลังเริ่มสร้างผลกระทบต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่รุนแรงขึ้นเรื่อยๆ สังเกตได้จากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เช่น การซื้อของ การจองที่พัก การทำธุรกรรมการเงิน การโลจิสติกส์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของจังหวัดเชียงใหม่บางแห่งเริ่มปรับตัวแล้ว แต่ยังมีอีกจำนวนมากที่ยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญ และยังไม่ทราบแนวทางหรือปัจจัยความสำเร็จที่จะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนธุรกิจสู่ยุคดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมได้

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นโอกาสในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ได้อย่างทันทั่วทั้ง และสามารถใช้เป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานภาครัฐในการกำหนดนโยบายสนับสนุนและส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้กลายเป็นผู้ประกอบการดิจิทัลในอนาคต

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีความพร้อมขององค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง (A Theory of Organization Readiness for Change)

ปัจจัยของความพร้อมภายในองค์กรตามทฤษฎีความพร้อมขององค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อหรือค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมหรือในองค์กร เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งสามารถเรียนรู้สร้างขึ้นและถ่ายทอดไปยังคนอื่นได้
2. นโยบายและขั้นตอน หมายถึง ทิศทางในการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้โดยตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงาน
3. การบริหารงานที่ผ่านมาในอดีต หมายถึง การทบทวนรูปแบบการบริหารจัดการตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อหาแนวทางการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมในยุคปัจจุบัน
4. ทรัพยากรองค์กร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ เป็นต้น
5. โครงสร้างองค์กร หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร การแบ่งหน้าที่แต่ละฝ่ายเพื่อให้สอดคล้อง ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบในองค์กร เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

เนื่องด้วยองค์กรเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะแบบพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการปรับเปลี่ยนทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นบุคคล อุปกรณ์การทำงาน ยุทธศาสตร์ในการบริหาร สภาพสังคม และอื่นๆ (เนวารรัตน์ แยมแสงสังข์, 2542 อ้างถึงใน ดุจดาว ธนากรพงศ์, 2556)

แนวคิดการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยดิจิทัล (Digital Transformation)

Price Waterhouse Coopers International Limited: PWC (2012) (PWC, 2012 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Building Your Digital DNA : Digital Transformation in Progress โดยให้คำจำกัดความ Digital Transformation ไว้ว่า เป็นการนำรูปแบบดิจิทัลทางธุรกิจและการดำเนินงานมาใช้กับองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้บริโภค และปัจจัยภายนอกองค์กร โดยได้เสนอวิธีการวิเคราะห์อย่างง่ายเพื่อช่วยในการทำความเข้าใจช่องว่างระหว่างองค์กรในปัจจุบันกับความต้องการในการทำดิจิทัลเพื่อนำไปสู่ความสามารถทางกลยุทธ์ โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยดิจิทัล 5 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Strategy and Leadership) คือ การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับดิจิทัลและภาวะความเป็นผู้นำ มีการติดต่อสื่อสารและการมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนวิสัยทัศน์
2. การมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement) คือการมีวิธีการที่ถูกต้องที่จะเข้าใจและสามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมดิจิทัล

3. ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Services) คือการมีผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมและมีความสามารถในการพัฒนา และจัดการกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ
4. องค์กรและความสามารถพิเศษ (Organization and Talent) คือการมีบุคคล ความสามารถพิเศษ ทักษะและความรู้ที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ ผลิตภัณฑ์และบริการ
5. การดำเนินงานดิจิทัล (Digital Operations) คือ การมีกระบวนการ การควบคุมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร

MIT Sloan (2011 อ้างถึงใน นภววรรณ มีศรี, 2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations พบว่าแนวทางการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล จำเป็นต้องใช้ประสบการณ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ 3 ประเด็นสำคัญ คือ ประสบการณ์จากลูกค้า (Customer Experience) กระบวนการดำเนินงาน (Operational Process) และรูปแบบธุรกิจ (Business Model) โดยยังต้องมีการปรับเปลี่ยนส่วนอื่นๆ ในองค์กรควบคู่กัน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์จากการถ่ายทอดแนวคิด ไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (คันทันนีย์ เอื้อประชากุล, 2560)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)

ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการบริหารงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพนักงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของพนักงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของพนักงานให้มีระดับสูงขึ้น มีศักยภาพที่มากขึ้น และจงใจให้พนักงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรที่ใช้วัด ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งพัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (นาชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2550 อ้างถึงใน คันทันนีย์ เอื้อประชากุล, 2560)

ผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

ความเป็นผู้นำดิจิทัล คุณสมบัติที่โดดเด่น ตัวอย่างเช่น มุ่งเน้นการสร้างแรงบันดาลใจในการเปลี่ยนแปลงแก่บุคลากร ริเริ่มการกระจายอำนาจ การทดลองทดสอบโครงการใหม่ ๆ สร้างให้เกิดความร่วมมือ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นประโยชน์สูงสุดและมีความรวดเร็วในการตัดสินใจ ผู้นำดิจิทัลจะต้องสื่อสารให้ทีมทราบถึงภัยคุกคามและผลกระทบต่างๆ ทีมจะต้องสร้างระบบการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ รวมทั้งระบบการสื่อสารแบบ Real-time มีรูปแบบการทำงานด้วยการเริ่มทดลองทดสอบ (Experiment) ด้วยตัวอย่างขนาดเล็กและค่อยพัฒนา ปรับแต่งแก้ไข (Adapt) ให้ไปสู่ความสำเร็จ (คันทันนีย์ เอื้อประชากุล, 2560)

แนวคิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ภายใต้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล จำเป็นต้องเร่งสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล โดยเน้นการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ ที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจและอัตราการจ้างงานของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคต (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562)

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

SMEs ย่อมาจากภาษาอังกฤษว่า Small and Medium Enterprises แปลเป็นภาษาไทยว่า "วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม" ซึ่งในความหมายของวิสาหกิจ (Enterprises) นั้นครอบคลุมถึงกิจการ 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่มกิจการการผลิต และกลุ่มกิจการบริการ กิจการค้าส่งหรือกิจการค้าปลีก

ผู้ประกอบการซึ่งมีรายได้ไม่เกิน 300-500 ล้านบาทต่อปีและมีอัตราการจ้างงานไม่เกิน 200 คน โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถือเป็นผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญในระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย เนื่องจากมีอิทธิพลต่อการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับคนในประเทศกว่า จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยและของโลก (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

Schumacher, Erol, and Sihn (2016) ได้ศึกษาแบบจำลองวุฒิภาวะ (Maturity Model) และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมในการเข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 โดยการดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานและนักวิจัย จำนวน 123 ชุด โดยใช้แนวคิด Industry 4.0 Maturity Model ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 9 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านผู้นำ (Leadership) ด้านลูกค้า (Customers) ด้านผลิตภัณฑ์ (Products) ด้านการปฏิบัติงาน (Operations) ด้านวัฒนธรรมการทำงาน (Culture) ด้านพนักงาน (People) ด้านหลักธรรมาภิบาล (Governance) และด้านเทคโนโลยี (Technology) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงอนุมานในการหาค่าเฉลี่ยความสำคัญในแต่ละปัจจัย เพื่อพิสูจน์ว่าแบบจำลองมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ในการประเมินวุฒิภาวะในการเข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 (Maturity Level) ของอุตสาหกรรมการผลิตในสภาพแวดล้อมจริงได้ โดยมีการนำแบบจำลองไปทดสอบกับบริษัทด้านการผลิตชิ้นส่วนยานอวกาศในประเทศออสเตรเลีย มีพนักงานประมาณ 400 คน พบว่าแบบจำลองวุฒิภาวะ สามารถช่วยสะท้อนความสามารถเกี่ยวกับอุตสาหกรรม 4.0 ในปัจจุบัน และทำให้สามารถออกแบบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลในอนาคตได้

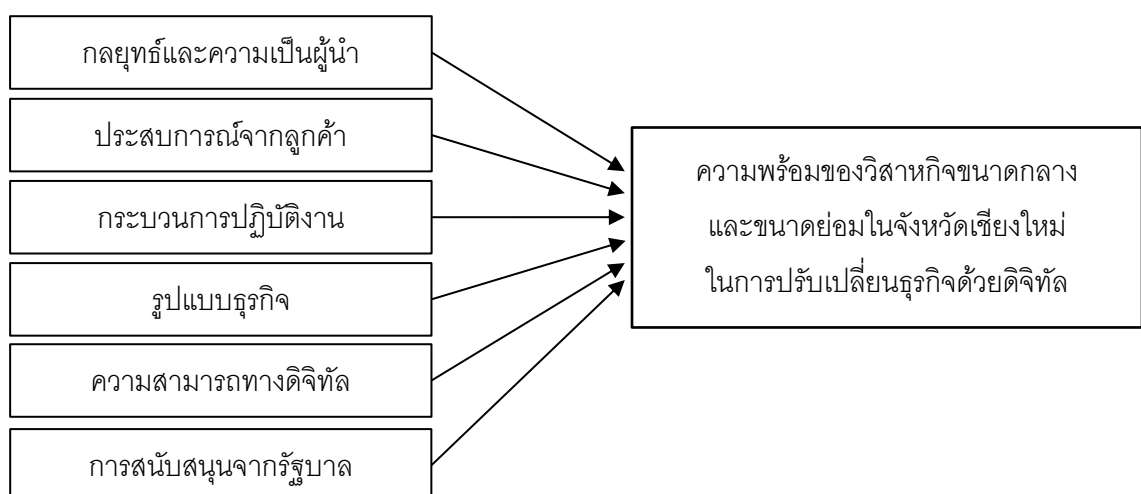
Hamidi et al. (2018) ได้ทำการศึกษาความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซียสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของอุตสาหกรรม 4.0 โดยใช้การเก็บแบบสอบถามจำนวน 250 ชุด จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในหลากหลายอุตสาหกรรม โดยใช้แนวคิด Industry 4.0-Readiness Maturity Model ที่ประยุกต์มาจากงานวิจัยเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for Billion Dollar Organizations (MIT Sloan Center, 2011) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน เพื่อวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของความพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในแต่ละด้านที่มีความสัมพันธ์กัน พบว่าด้าน Employees ด้าน Data-Driven Services ด้าน Smart Factory ด้าน Strategy and Organization อยู่ในระดับที่ 1 (Beginner) ส่วนด้าน Smart Products อยู่ในระดับที่ 2 (Intermediate) และด้าน Smart

Operations อยู่ในระดับที่ 3 (Experienced) ซึ่งสรุปได้ว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของมาเลเซียยังไม่มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลในภาพรวม ดังนั้นควรตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยแต่ละด้านที่มีความสัมพันธ์กันควบคู่กันไปด้วย

นภาพรรณ มีศรี (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลและความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้การเก็บแบบสอบถามจำนวน 400 ตัวอย่าง โดยจำแนกผู้ประกอบการวิสาหกิจตามสัดส่วน ได้แก่ กิจการการค้า กิจการบริการ และกิจการการผลิต โดยใช้แนวคิดมาจากงานวิจัย เรื่อง Building your digital DNA: Digital transformation in progress (Deloitte, 2015) งานวิจัยเรื่อง Digital Transformation: A roadmap for billion dollar organizations (MIT Sloan Center, 2011) และนโยบายกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและกระทรวงเทคโนโลยีและสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบธุรกิจ ด้านความสามารถทางดิจิทัล ด้านนโยบายสนับสนุนของรัฐ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพร้อมการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล และมีค่าเฉลี่ยของความพร้อมไม่แตกต่างกันในแต่ละภาคธุรกิจ เนื่องจากทุกภาคธุรกิจมีแนวคิดในการผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลเพื่อให้เข้ากับยุคสมัย

มงคล เพ็ญพุตระกูล (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ใช้การเก็บแบบสอบถามจำนวน 205 ชุด จากองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน โดยใช้งานวิจัยเรื่อง Digital Transformation: A roadmap for billion dollar organizations (MIT Sloan Center, 2011) งานวิจัยเรื่อง Building your digital DNA. Digital transformation in progress (Deloitte, 2015) งานวิจัยเรื่อง Digital Transformation Readiness of SMEs (Meesri & Tubtiang, 2016) และการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศของ TM Forum Best Practice Digital Maturity Model ในการศึกษาการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามโดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการทดสอบความอิสระของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัล พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบธุรกิจ ด้านความสามารถทางดิจิทัล ด้านการสนับสนุนจากรัฐบาล ด้านความปลอดภัยของระบบสารสนเทศและด้านบริหารประสิทธิภาพของลูกค้าส่งผลเชิงบวกต่อการพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัล ปัจจัยด้านความสามารถทางดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัลมากที่สุด ดังนั้นการปรับเปลี่ยนให้มุ่งไปที่ความสามารถทางดิจิทัลที่เป็นจุดแข็งเดิมขององค์กรมีอยู่เป็นอย่างแรก

กรอบแนวคิดในการศึกษา



วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคการผลิต ภาคการบริการ ค้าส่ง ค้าปลีก ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 82,900 ราย (รายงานการจัดทำข้อมูลสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตธุรกิจ การค้าและบริการในเขตซูเปอร์คลัสเตอร์) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560)

2. การวิจัยครั้งนี้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 400 ตัวอย่าง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย รูปแบบองค์กรธุรกิจ ประเภทธุรกิจ จำนวนการจ้างงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร รายได้ต่อปี

2) ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ประสบการณ์จากลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงาน รูปแบบธุรกิจ ความสามารถทางดิจิทัล การสนับสนุนจากรัฐบาล ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกรับแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert)

3) ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended questions) ในการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยจากมุมมองอื่นๆ ที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples T-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ประเภทธุรกิจภาคบริการ ค้าส่ง ค้าปลีก มีจำนวนการจ้างงาน 6 - 50 คน มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวร น้อยกว่า 50 ล้านบาท และมีรายได้ต่อปี 1,800,001 - 50,000,000 บาท

2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล

ผลการวิจัยพบว่าระดับความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก (3.90) ด้านประสบการณ์จากลูกค้า อยู่ในระดับมาก (3.55) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก (3.62) รูปแบบธุรกิจอยู่ในระดับมาก (3.57) ด้านความสามารถทางดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (3.83) การสนับสนุนจากรัฐบาล อยู่ในระดับปานกลาง (3.24) และด้านความพร้อมในการปรับเปลี่ยนดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (3.86)

3. ข้อมูลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล

ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ ด้านรูปแบบธุรกิจ และความสามารถทางดิจิทัล มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล ยกเว้นด้านประสบการณ์จากลูกค้า ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการสนับสนุนจากรัฐบาลที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัลในภาพรวม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล	ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัลในภาพรวม				
	Beta	t	Sig.	r	r ²
1. กลยุทธ์และความเป็นผู้นำ	0.33	7.7	0.000*	0.7	0.6
2. ประสบการณ์จากลูกค้า	0.04	1.0	0.275		
3. กระบวนการปฏิบัติงาน	0.05	0.9	0.332		
4. รูปแบบธุรกิจ	0.21	3.3	0.001*		
5. ความสามารถทางดิจิทัล	0.26	4.5	0.000*		
6. การสนับสนุนจากรัฐบาล	0.02	1.0	0.299		

*มีผลต่อความพร้อม ณ ระดับนัยสำคัญ 0.01

4. ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล ที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างทางความคิดระหว่างกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1) ด้านประเภทธุรกิจ ได้แก่ ภาคการบริการ ค้าส่ง ค้าปลีก และภาคการผลิต ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประเภทธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านกลยุทธ์และผู้นำ (Sig. = 0.026)

2) ด้านรูปแบบองค์กรธุรกิจ ได้แก่ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด กิจการเจ้าของคนเดียว ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรูปแบบองค์กรธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Sig. = 0.000) ประสบการณ์จากลูกค้า (Sig. = 0.000) กระบวนการปฏิบัติงาน (Sig. = 0.000) รูปแบบธุรกิจ (Sig. = 0.000) ความสามารถทางดิจิทัล (Sig. = 0.000) การสนับสนุนจากรัฐบาล (Sig. = 0.013) ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนดิจิทัล (Sig. = 0.000)

3) ด้านจำนวนการจ้างงาน ได้แก่ น้อยกว่า 5 คน ตั้งแต่ 6 - 50 คน ตั้งแต่ 51 - 200 คน และ 200 คนขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนการจ้างงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Sig. = 0.000) กระบวนการปฏิบัติงาน (Sig. = 0.001) รูปแบบธุรกิจ (Sig. = 0.017) ความสามารถทางดิจิทัล (Sig. = 0.005) ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนดิจิทัล (Sig. = 0.002)

4) ด้านมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ได้แก่ น้อยกว่า 50 ล้านบาท ตั้งแต่ 50 - 100 ล้านบาท ตั้งแต่ 100- 200 ล้านบาท และ 200 ล้านบาทขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Sig. = 0.000) กระบวนการปฏิบัติงาน (Sig. = 0.000) รูปแบบธุรกิจ (Sig. = 0.000) ความสามารถทางดิจิทัล (Sig. = 0.000) ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนดิจิทัล (Sig. = 0.000)

5) ด้านรายได้ต่อปี ได้แก่ น้อยกว่า 1,800,000 บาท ตั้งแต่ 1,800,001 - 50,000,000 บาท ตั้งแต่ 50,000,001 - 300,000,000 บาท และ มากกว่า 300,000,000 บาท ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้ต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ (Sig. = 0.000) ประสพการณ์จากลูกค้า (Sig. = 0.001) กระบวนการปฏิบัติงาน (Sig. = 0.000) รูปแบบธุรกิจ (Sig. = 0.001) ความสามารถทางดิจิทัล (Sig. = 0.000) การสนับสนุนจากรัฐบาล (Sig. = 0.009) ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนดิจิทัล (Sig. = 0.000)

การอภิปรายผลการศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจด้วยดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่

1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์และความเป็นผู้นำ มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัลเชิงบวก มีค่า Beta สูงสุด ($\beta = 0.337$) สอดคล้องกับแนวคิดของ PWC (2012) อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Building your digital DNA : Digital transformation in progress โดยได้อธิบายไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับดิจิทัล และภาวะความเป็นผู้นำ มีการติดต่อสื่อสารและการมุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนวิสัยทัศน์ มีส่วนช่วยให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล

2. ปัจจัยด้านประสพการณ์จากลูกค้า ไม่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของ PWC (2012 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Building your digital DNA : Digital transformation in progress โดยได้อธิบายไว้ว่าการเลือกใช้วิธีการที่ถูกต้องจะเข้าใจและสามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมดิจิทัล และขัดแย้งกับแนวคิดของ MIT Sloan (2011 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for billion-dollar organizations โดยได้อธิบายไว้ว่าการปรับเปลี่ยนประสพการณ์ลูกค้าด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบไปด้วยความสามารถในการเข้าใจลูกค้า การสร้างการเติบโตของรายได้ ควบคู่กับการปรับปรุงวิธีการขายเพิ่มความสะดวกและคล่องตัวในการเลือกซื้อสินค้า และเพิ่มจุดสัมผัสลูกค้า (Customer Touch Points) เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

3. ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของ PWC (2012 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Building your digital DNA : Digital transformation in progress โดยได้อธิบายไว้ว่า การมีกระบวนการ การควบคุมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม จะสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร และขัดแย้งกับแนวคิดของ MIT Sloan (2011 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for billion-dollar organizations โดยได้อธิบายไว้ว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่

เหมาะสมควรปรับเปลี่ยนจากกระบวนการภายใน ให้มีวิธีการใช้งานและควบคุมที่เหมาะสม สามารถช่วยสนับสนุนพนักงานให้ทำงานได้สะดวกขึ้น และสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับพนักงานภายในและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยด้านรูปแบบธุรกิจ มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล สอดคล้องกับแนวคิดของ PWC (2012 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Building your digital DNA : Digital transformation in progress ซึ่งได้อธิบายว่าการมีผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม และมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่เติบโตได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ MIT Sloan (2011 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for billion-dollar organizations โดยได้อธิบายว่าการใช้ดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนธุรกิจใหม่ให้มีการเติบโตขึ้นเป็นการเปลี่ยนวิธีการทำธุรกิจด้วยการแบ่งปันข้อมูลทั้งในและนอกองค์กร รวมถึงไปถึงการสร้างธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับยุคสมัย สามารถสร้างความร่วมมือจากทั่วโลกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงได้

5. ปัจจัยด้านความสามารถทางดิจิทัล มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล สอดคล้องกับแนวคิดของ PWC (2012 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Building your digital DNA : Digital transformation in progress ซึ่งได้อธิบายไว้ว่าองค์กรที่มีบุคลากรที่มีทักษะและความรู้ ความสามารถที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ รวมถึงมีผลิตภัณฑ์และบริการมีกระบวนการ การควบคุมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงานขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ MIT Sloan (2011 อ้างถึงใน นภาพรณ มีศรี, 2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง Digital Transformation: A Roadmap for billion-dollar organizations ซึ่งได้อธิบายไว้ว่าการจัดการข้อมูล และบูรณาการข้อมูลด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพจะมีความได้เปรียบทางกลยุทธ์เหนือคู่แข่งในการส่งมอบการแก้ปัญหา (Solution Delivery) ด้วยวิธีการใหม่ ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

6. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากรัฐ ไม่มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล ซึ่งขัดแย้งกับนโยบายการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาวได้ (กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม, 2562) และขัดแย้งกับผลการศึกษาของ นภาพรณ มีศรี (2558) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลและความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล แสดงให้เห็นว่านโยบายการสนับสนุนของรัฐแก่ SMEs ทำให้องค์กรมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ และขัดแย้งกับผลการศึกษาของ มงคล เพ็ญฟูตระกูล (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล แสดงให้เห็นว่าการที่รัฐบาลมีนโยบายดิจิทัลที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้เกิดการผลักดันประเทศในการเข้าสู่ดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา ทำให้ทราบว่าปัจจัยด้านผู้นำและกลยุทธ์ ด้านรูปแบบธุรกิจ และด้านความสามารถทางดิจิทัล มีผลต่อความพร้อมในการปรับเปลี่ยนธุรกิจไปสู่ยุคดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ ควรให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านผู้นำและกลยุทธ์ขององค์กร

ผู้นำและกลยุทธ์ขององค์กรมีความสำคัญมากที่สุดใน การกำหนดทิศทางและการปรับเปลี่ยนองค์กร ดังนั้นผู้นำควรตระหนักถึงความสำคัญและสามารถแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการนำดิจิทัลมาขับเคลื่อนองค์กร ปฏิรูปในหน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ สื่อสารให้พนักงานเข้าใจและยอมรับในกลยุทธ์ดิจิทัล สามารถสร้างทีมงานต้นแบบด้านดิจิทัลที่เข้มแข็งและไว้วางใจซึ่งกันและกันจากกลุ่มเล็กๆ และค่อยๆ ขยายวงกว้าง จนสามารถปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลที่สามารถตอบสนองต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ และความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว

ผู้นำควรทำความเข้าใจการทำ Digital Transformation อย่างถ่องแท้ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ หลายองค์กรเคยเริ่มทำ Digital Transformation แต่ประสบความล้มเหลว เนื่องจากดำเนินนโยบายตามกระแส ไม่มีการสำรวจความพร้อมภายในองค์กร ไม่วางเป้าหมายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจน เข้าใจว่าเป็นแค่การทำ Digital Marketing หรือเป็นแค่ Process Automation จึงมุ่งเน้นไปที่การซื้อเทคโนโลยี หรืออุปกรณ์ IT มาใช้ในการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่แท้จริงแล้วควรให้ความสำคัญ ทั้งในด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ กระบวนการทำงาน บุคลากร รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนแทบทั้งสิ้น

ผู้นำควรสื่อสาร สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานให้มองเห็นประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง มองว่าเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไม่ใช่การนำเทคโนโลยีมาแทนที่พนักงานเดิมที่มีอยู่ เพื่อลดความกังวลของพนักงานว่าจะถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี ส่งผลให้รู้สึกไม่มั่นคงในอาชีพของตัวเอง อาจก่อให้เกิดการต่อต้าน และเป็นอุปสรรคต่อการทำ Digital Transformation

ผู้นำควรมีการมอบหมายบุคลากร (Dedicated Resource) เพื่อมาทำโครงการ Digital Transformation โดยเฉพาะ เพื่อให้พนักงานเห็นความสำคัญ และไม่กังวลว่าจะเป็นภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากงานเดิมที่ต้องรับผิดชอบ พนักงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นควรมีการทดลองสร้างทีมต้นแบบการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่มีวัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ มีชุดทักษะใหม่ๆ (Skill Set) ที่จำเป็นเช่น การบริหารงานแบบ Agile ความรู้ด้านเทคโนโลยี การทำการตลาดผ่าน Social Media เป็นต้น แยกออกมาจากโครงสร้างตามปกติขององค์กร เพื่อนำร่องการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลแบบเต็มรูปแบบ โดยเริ่มจากส่วนเล็กๆ แล้วจึงค่อยๆ ขยายผลสู่การปรับเปลี่ยนทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานที่ต่อต้านมองเห็นข้อดี และเปิดใจยอมรับการปรับเปลี่ยนทั้งองค์กร

ผู้นำควรมีความแน่วแน่ ยอมรับกับปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นแล้วค่อยๆ ปรับแก้ไขทีละขั้นตอนโดยสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อให้มองเห็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน กระบวนการดังกล่าวจำเป็นต้องใช้ระยะเวลา และต้องทำอย่างต่อเนื่อง หากผู้นำไม่เชี่ยวชาญในด้านการทำ Digital Transformation ควรขอความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง จะช่วยในการวางแผนปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างประสบความสำเร็จและสร้างวัฒนธรรมการเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างแท้จริง

2. ด้านรูปแบบธุรกิจ (Business Model)

จากผลการศึกษาพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยส่วนใหญ่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ร่วมกับพนักงานในส่วนที่เป็นขั้นพื้นฐานของเทคโนโลยี ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การใช้โปรแกรมออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ไปจนถึงการใช้ระบบออนไลน์ส่งมอบสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าเพื่อความสะดวกรวดเร็ว และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้องค์กรเติบโต

รูปแบบองค์กรธุรกิจแบบธุรกิจเจ้าของคนเดียว บริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ในระดับที่ต่างกัน กิจการเจ้าของคนเดียวมักจะไม่มีการกำหนดรูปแบบธุรกิจที่ชัดเจน ไม่ค่อยให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และไม่สามารถเข้าถึงการสนับสนุนจากภาครัฐ อาจส่งผลให้ปรับตัวไม่

ทันการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ ที่สามารถปรับตัวได้อย่างทันท่วงที กิจกรรมที่เป็นรูปแบบองค์กรธุรกิจแบบบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วน ส่วนใหญ่แล้วมีการกำหนดรูปแบบธุรกิจไว้อย่างชัดเจน ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันกับเทคโนโลยี และมีการติดตามข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐเพื่อขอรับการสนับสนุนด้านดิจิทัล

จากผลการศึกษาพบว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างเครือข่าย ขยายห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนว่ารูปแบบธุรกิจที่มีอยู่เดิมยังไม่สามารถปรับใช้กับสถานการณ์ในยุคดิจิทัลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และยังไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในระดับที่ซับซ้อนได้ ดังนั้นควรส่งเสริมให้มีการเพิ่มชุดทักษะใหม่ๆ (Skill Set) ด้านดิจิทัลแก่เจ้าของกิจการหรือพนักงาน ด้วยการเข้าร่วมฝึกอบรม (Training) เรียนรู้เพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร หรือการเข้าร่วมอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจ และสามารถกำหนดทิศทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้เหมาะสมในแต่ละบริบทขององค์กรในยุคดิจิทัลได้

3. ด้านความสามารถทางดิจิทัล

จากผลการศึกษาพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยส่วนใหญ่มีความพร้อมด้านความสามารถทางดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการจัดเตรียมความพร้อมทั้งด้านบุคลากร และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การใช้ระบบดิจิทัลในการบันทึก จัดเก็บ เชื่อมโยงข้อมูล และติดตามสถานะของงานภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ การติดตามความเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสารและเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อให้ องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับตัวให้แข่งขันในตลาดได้ ดังนั้นเพื่อเป็นการต่อยอด และเพิ่มความสามารถด้านดิจิทัลให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในด้านต่างๆ อาทิ ด้านทักษะ ความรู้ด้านดิจิทัล การให้คำปรึกษา เงินทุน ให้เหมาะสมกับแต่ละประเภทธุรกิจ มีความหลากหลาย และสามารถเข้าถึงได้ง่าย จะสามารถกระตุ้นให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2559). *แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม*. สืบค้นจาก <https://www.onde.or.th/>
- ชยาน์ขวัญ ไชยพินิตนันท์. (2556). *ความพร้อมด้านการบริหารจัดการเพื่อรองรับการขยายตัวภาคอสังหาริมทรัพย์ ของสำนักงานที่ดินจังหวัดเชียงใหม่ สาขาหางดง และสาขาดอยสะเก็ด*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2546). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ดวงดาว ธนากรพงศ์. (2556). *การประเมินความพร้อมของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางในการรองรับนโยบายยาเสพติด ประจำปีงบประมาณ 2554-2555*. (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ณัย ชรินทร์สาร. (2561). *วางกลยุทธ์อย่างไรให้อยู่รอดในโลกอนาคตยุค Disruption*. สืบค้นจาก <https://thestandard.co/business-strategy/>
- นภาพรรณ มีศรี. (2558). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัลและความพร้อมในการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี).

- พงศก วรธนะปกรณ์. (2556). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในบริการของกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน ปีการศึกษา 2556*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน).
- มงคล เพ็ญพุทระกุล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพร้อมในการเข้าสู่ดิจิทัล. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ครั้งที่ 13 ประจำปี 2561*. (น. 2287). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- คันสนีย์ เอื้อประชากุล. (2560). *ศึกษาความพร้อมทางดิจิทัลเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินกิจกรรมและการให้บริการลูกค้าของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย*. (การค้นคว้าแบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- เศรษฐพงศ์ มลิสสุวรรณ และวาสนา แก้วผณีกรังษี. (2561). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของประเทศไทยเพื่อนำไปสู่ Thailand 4.0. *วารสารวิชาการ กสทช., 1*(1), 27-40.
- สมคิด พุทศรี. (2560). *Digital Transformation: โอกาส ความท้าทาย ความพร้อม และการปรับตัวของไทย*. สืบค้นจาก <https://www.the101.world/digital-transformation-opportunities-challenges/>
- สมาคม GSMA. (2558). *การสร้างเศรษฐกิจและสังคมเชิงดิจิทัลในประเทศไทย*. สืบค้นจาก <http://www.gsma.com/spectrum/>
- สำนักงานคณะกรรมการการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 -2580)*. สืบค้นจาก <https://www.onde.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) กับอนาคตประเทศไทย (2559). *วารสารเศรษฐกิจและสังคม, 53*(2), 26-27.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) (2561). *ความพร้อมด้านดิจิทัล (Digital Readiness)*. สืบค้นจาก <https://www.dga.or.th/th/content/2015/12409/>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2561). *การวิเคราะห์โครงสร้าง SME ตามนิยามใหม่*. สืบค้นจาก www.sme.go.th/
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2564). *รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2564*. สืบค้นจาก www.sme.go.th/
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560). *รายงานข้อมูลสถานประกอบการอุตสาหกรรมการผลิต ธุรกิจการค้าและบริการในเขตซูเปอร์คลัสเตอร์*. สืบค้นจาก <http://www.nso.go.th/sites/2014>
- Bingo Book. (2561). *สตาร์ทอัพคืออะไร ต่างจาก SMEs หรือเปล่า และสำคัญต่อชีวิตเราอย่างไร*. สืบค้นจาก <https://bingobook.co/business/startup/>
- Deloitte. (2015). *Building your Digital DNA Digital Transformation in Progress*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/be/Documents/technology/deloittedigital/Deloitte-Digital-BE_Building-your-digital-DNA_download_HR.pdf
- Marketing Oops. (2559). *Digital Transformation คำร้อนแรงในยุคนี้นี้ ไม่ใช่แค่เรื่องการตลาดอย่างที่คิด*. สืบค้นจาก <https://www.marketingoops.com/exclusive/how-to/digital-transformation-what-does-it-means/>
- MIT Sloan Center. (2011). *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. Retrieved from <https://www.capgemini.com/resources/digital-transformation-a-roadmap-for-billion-dollar-organizations/>

- Money Hub. (2559). *ธุรกิจ Startup คืออะไรทำไมถึงมาแรงในยุคนี้*. สืบค้น 10 มีนาคม 2563, จาก <https://moneyhub.in.th/article/what-exactly-is-a-startup/>
- Novabizz. (2560). *ความหมายของธุรกิจ SMEs หรือ ธุรกิจขนาดย่อม*. สืบค้นจาก <https://www.novabizz.com/Business/ธุรกิจขนาดย่อม.htm>
- Hamidi, S. R., Aziz, A. A., Shuhidan, S. M., Aziz, A. A., & Mokhsin, M. B. (2018). SMEs Maturity Model Assessment of IR 4.0 Digital Transformation. In *Proceedings of the 7th International Conference on Kansei Engineering and Emotion Research 2018* (pp. 721-732). Malaysia: Springer Nature
- Schumacher, A., Erol, S., & Shin, W. (2016). A maturity model for assessing Industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises. *Procedia CIRP*, 52, 161-166.
- Subbrain. (2562). *Important of Digital Era*. สืบค้นจาก <https://www.sub-brain.com/marketing/important-people-in-digital-era/>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row Publications.
- Terrestrial. (2563). *แนะนำกลุ่มธุรกิจ Chiang Mai SME Groups*. สืบค้นจาก <https://goterrestrial.com/2020/11/12/chiang-mai-sme-groups/>
- Weiner, J. B. (2009). A Theory of organization readiness for change. *Implementation Science*, 4(67), 1-9.