

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถ
การตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงาน
ทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์
THE CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF DIGITAL LEADERSHIP,
DIGITAL MARKETING CAPABILITIES, COMPETITIVE ADVANTAGE AND
BUSINESS PERFORMANCE OF COMMUNITY PRODUCT
ENTREPRENEURS IN THE PHETSAMUTKHIRI PROVINCE CLUSTER

วัชระ เวชประสิทธิ์¹

Watchara Wetprasit

Received August 13, 2024

Revised September 3, 2024

Accepted October 4, 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ 2) ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจและ 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน จำนวน 400 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัลและความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผลการดำเนินงานทางธุรกิจอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลได้แก่ การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสารเชิงดิจิทัล และความสามารถการตลาดดิจิทัลที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ นอกจากนี้พบว่า ผลการตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า Relative χ^2 เท่ากับ 1.205, p-value เท่ากับ 0.304, GFI เท่ากับ 0.996, CFI เท่ากับ 1.000, RMSEA เท่ากับ 0.023, RMR เท่ากับ 0.002 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.471 แสดงว่าตัวแปรในตัวแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ร้อยละ 47.10

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ กลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ผู้เขียนหลัก อีเมล: watchara.wet@mail.pbru.ac.th
Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University, Corresponding Author, Email
Address: watchara.wet@mail.pbru.ac.th

Abstract

This research aims to: 1) study the levels of digital leadership, digital marketing capabilities, competitive advantage, and business performance; 2) examine the causal relationships among digital leadership, digital marketing capabilities, competitive advantage, and business performance; and 3) verify the causal relationship model of digital leadership, digital marketing capabilities, competitive advantage, and business performance of community product entrepreneurs in the Phetsamutkhiri provincial cluster. The sample consisted of 400 community product entrepreneurs, selected through multi-stage sampling. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation modeling. The results showed that digital leadership, digital marketing capabilities, and competitive advantage were at moderate levels, while business performance was at a high level. Digital leadership factors positively influencing digital marketing capabilities included digital literacy, digital vision, and digital communication. Digital marketing capabilities positively influenced competitive advantage, which in turn positively influenced business performance. Furthermore, the causal relationship model was found to be consistent with empirical data, with a Relative χ^2 of 1.205, p-value of 0.304, GFI of 0.996, CFI of 1.000, RMSEA of 0.023, and RMR of 0.002. The coefficient of determination was 0.471, indicating that the variables in the model could explain 47.10% of the variance in business performance of community product entrepreneurs.

Keywords: Digital Leadership, Digital Marketing Capabilities, Competitive Advantage, Business Performance, Phetsamutkhiri Province Cluster

บทนำ

ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันเป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่อาศัยประสิทธิภาพของภาคการผลิตและคุณภาพสินค้าในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจโดยให้ความสำคัญกับการลงทุนพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา การฝึกอบรมแรงงาน ประสิทธิภาพของตลาดแรงงาน ขนาดของตลาด การพัฒนาตลาดการเงิน ความพร้อมของเทคโนโลยี ซึ่งแม้ประเทศไทยจะพัฒนาปัจจัยสนับสนุนดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่องแต่ก็ยังประสบปัญหาด้านประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการยกระดับประสิทธิภาพของตลาดสินค้า ตลาดแรงงานและประสิทธิภาพของภาครัฐที่มีความล่าช้า (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ปัจจุบันประเทศไทยใช้แนวคิดการบริหารงานแบบบูรณาการโดยกำหนดกลุ่มจังหวัดต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการบริหารงานแบบบูรณาการ (CEO) โดยคำนึงถึงแผนพัฒนากลุ่มจังหวัดที่มุ่งเน้นสร้างโอกาสและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 หรือที่เรียกกันว่ากลุ่มจังหวัด “เพชรสมุทรคีรี” ประกอบด้วยจังหวัดเพชรบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม และประจวบคีรีขันธ์ โดยมีจังหวัดเพชรบุรีเป็นศูนย์ปฏิบัติการในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดเพชรสมุทรคีรีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สถาบันพระปกเกล้า, 2558) กำหนดวิสัยทัศน์เป็นกลุ่มจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางการผลิตและแปรรูปสินค้าประมง เกษตรและเหล็ก เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศและเป็นเส้นทางคมนาคมที่สำคัญสู่ภาคใต้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืน (สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2, 2551) การส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์

ชุมชนภายใต้แนวคิด “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” หรือโอท็อปเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตามจากข้อมูลของกรมการพัฒนาชุมชนในปี 2557-2562 พบว่าผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนส่วนใหญ่ได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในกลุ่มปรับตัวการพัฒนา (Quadrant D) มีจำนวน 141,784 ผลิตภัณฑ์ รองลงมาเป็นกลุ่มพัฒนาสู่การแข่งขัน (Quadrant C) จำนวน 25,527 ผลิตภัณฑ์ กลุ่มเอกลักษณ์สร้างคุณค่า (Quadrant B) จำนวน 9,866 ผลิตภัณฑ์ และกลุ่มดาวเด่นสู่สากล (Quadrant A) ซึ่งมีเพียงจำนวน 9,215 ผลิตภัณฑ์ (สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน, 2563) สอดคล้องกับข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาชุมชนใน กลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ที่พบว่าผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ยังอยู่ในกลุ่มที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนอยู่รอดและเติบโตสู่สากลได้ (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบูรณ์, 2567)

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทต่อความอยู่รอดและการเติบโตของธุรกิจทุกประเภทรวมถึงการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมการตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการผลิตและลดต้นทุนการดำเนินงานให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ (ธัญมัย เจริญกุล, 2557) ดังนั้นผู้นำองค์กรต้องมีภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งมีความเข้าใจต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ ต้องมีความรู้ความเข้าใจอุปกรณ์และขีดความสามารถการใช้งานด้านเทคโนโลยีเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างสมบูรณ์ (ธงชัย ยางสวย และคนอื่น ๆ , 2565) ภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถบูรณาการวัฒนธรรมและขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างมูลค่าให้กับกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดาวรุ่งรณณ ถวิลการ, 2564) ปัจจุบันอยู่ในยุคของการตลาดดิจิทัลซึ่งธุรกิจต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้เข้ากับโลกใบใหม่ ธุรกิจใดสร้างคุณค่าในผู้บริโภคได้ดีจะเป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ แนวคิดการตลาดยุคใหม่ต้องมีการผสมระหว่างการสร้างสรรค์ (Creative) และด้านดิจิทัล (Digital) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดแพลตฟอร์มต่าง ๆ (พัฒนภมล อ่อนสำลี, 2563) ดังนั้นผู้ประกอบการสมัยใหม่จะต้องมีความสามารถในการตลาดดิจิทัล (Digital marketing capability) ซึ่งเป็นความสามารถของผู้ประกอบการทางการตลาดในการพัฒนาและรวบรวมกิจกรรมต่าง ๆ บนออนไลน์จากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา การสื่อสารและการพัฒนาช่องทางจำหน่ายออนไลน์ซึ่งเป็นการเปลี่ยนความต้องการของลูกค้าให้เป็นผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า (Gregory et al., 2007) ความสามารถในการตลาดดิจิทัลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากรในองค์กรและความสามารถขององค์กรซึ่งอาจเกิดจากการสร้างความแตกต่าง ความสามารถด้านต้นทุน การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วนหรือการมุ่งเน้นการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Porter, 2005) จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและส่งผลให้มีผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business performance) เพิ่มสูงขึ้นในที่สุด (Miller, 1993)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาพบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น มีความคล่องตัวสูงแต่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากรซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางการตลาด มักใช้กลยุทธ์การตลาดแบบดั้งเดิมมากกว่าการตลาดเชิงกลยุทธ์ เน้นการใช้เครือข่ายส่วนตัว การมุ่งเป้าตลาดเฉพาะ (Niche market) และการบอกต่อแบบปากต่อปาก อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ เช่น การใช้สื่อดิจิทัล สื่อสังคมออนไลน์ การตลาดเชิงประสบการณ์ เป็นต้น จากผลการวิจัยต่าง ๆ พบว่าผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนยังมีความสามารถในการดำเนินงานด้านการตลาดดิจิทัลในระดับที่ยังไม่สูงมากและยังขาดความหลากหลาย (สลิลทิพย์ ไช้เพชร และ กฤตชน วงศ์รัตน์, 2565; เปรมระพี อูยมาวีร์หิรัญ และคนอื่น ๆ ,

2566) ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อความสามารถทางการแข่งขัน ดังนั้น ภาวะผู้นำดิจิทัลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กในยุคดิจิทัลที่ปัจจุบันต้องขับเคลื่อนและปรับตัวทางดิจิทัล ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลย่อมจะผลักดันการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kane et al., 2018) ส่งผลให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและแข่งขันได้

อย่างไรก็ตามการศึกษาในบริบทของการดำเนินกิจการที่มีขนาดเล็กเช่นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในประเทศไทยยังพบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันความชัดเจนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีต่อการดำเนินงานทางธุรกิจในยุคดิจิทัลในขณะที่ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนจะต้องปรับตัวและพัฒนาสมรรถนะของตนเองที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมากเพื่อให้สามารถดำเนินกิจการบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล การความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 หรือที่เป็นที่รู้จักกันในกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ศรี เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ให้มีความชัดเจนมากขึ้นตลอดจนผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนต่าง ๆ สามารถนำไปพัฒนาศักยภาพของตนเองในการประกอบธุรกิจชุมชนและสามารถนำมาเป็นข้อเสนอแนะและแนวทางในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนให้สามารถเติบโตได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคดิจิทัลได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ศรี
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ศรี
- 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ศรีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource based theory)

ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขัน หากองค์กรธุรกิจมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะและคุณภาพสูงจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Analoui, 2007) ทำให้องค์กรมีโอกาส ศักยภาพและสามารถแข่งขันจนประสบความสำเร็จได้ เช่น การมีนวัตกรรมใหม่ในผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพแตกต่างจากคู่แข่งแต่ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ ทักษะและความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจ (Bartlett & Ghoshal, 2002) ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource based theory) ให้ความสนใจหรือมุ่งเน้นไปที่ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่ในองค์กรว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งทรัพยากรขององค์กรนั้นหมายถึงทรัพย์สินทั้งหมดขององค์กรทั้งทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible assets) เช่น เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพย์สิน

ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) เช่น ความรู้ความสามารถขององค์กร ประสบการณ์ กระบวนการทำงาน เอกลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร (Grant, 1991; Barney, 2001)

ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital leadership)

แนวคิดภาวะผู้นำดิจิทัลได้รับการพัฒนามาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยี (Technology leadership theory) เป็นแนวคิดที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายในการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการ บูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการบริหารและการตัดสินใจ (Flanagan & Jacobsen, 2003) ทฤษฎีนี้เสนอว่าผู้นำต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี วางแผนกลยุทธ์และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Anderson & Dexter, 2005) โดย อวอลิโอ และคนอื่น ๆ (Avolio et al., 2014) เสนอว่าภาวะผู้นำดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงการใช้เทคโนโลยีแต่เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานและวิธีการสร้างคุณค่าในองค์กรยุคดิจิทัล ดังนั้นภาวะผู้นำดิจิทัลเป็น ความสามารถของบุคคลในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเป็นการแสดงออกถึงการมีความรู้ความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ตัดสินใจบนฐานข้อมูล การสื่อสารทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (นิตี รัตนปรีชาเวช, 2563; Shuck & Amundsen, 2022) จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ดิจิทัลที่สำคัญและสอดคล้องกับบริบทของการศึกษาซึ่งคาดว่าจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจได้จำนวน 4 องค์ประกอบ (ภานุมาศ จันทร์ศรี, 2562; ชูศิริรัตน์ กาญจนารชชัย, 2562; สุขญา โกมลวานิช, 2563; Tran, 2017; Sullivan, 2017; Elliott, 2018; Digital marketing institute, 2018; Petrucci & Rivera, 2018; McCarthy et al., 2022) ดังนี้ 1) การรู้ดิจิทัล (Digital literacy) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึง ความสามารถในการค้นหา ประเมิน การใช้ การแบ่งปันและสร้างสรรค์สารสนเทศโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital vision) หมายถึงพฤติกรรมของ ผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมเพื่อ กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อน การดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital communication) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้การดำเนินการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital culture) หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างพลวัตในการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเรื่องปกติในองค์กรจนเกิดเป็น วัฒนธรรมในองค์กร เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ความสามารถการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing capabilities)

ความสามารถการตลาดดิจิทัลเป็นความสามารถในการวิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรมด้านการตลาด ทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา การสื่อสารและการพัฒนาช่องทางจำหน่ายออนไลน์ผ่านเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่าในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Gupta, 2018; Matarazzo et al., 2021) เกรกอรี และคนอื่น ๆ (Gregory et al., 2007) ได้จำแนกองค์ประกอบของ ความสามารถการตลาดดิจิทัลเป็น 4 มิติ คือ ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถด้านราคา ความสามารถช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ และความสามารถการสื่อสารการตลาดสอดคล้องกับเมอร์เรย์ และ คนอื่น ๆ (Murray et al., 2011) ได้นำเสนอความสามารถการตลาดซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ ราคา การสื่อสารการตลาด จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถการตลาดดิจิทัล สามารถสรุปองค์ประกอบของความสามารถการตลาดดิจิทัลที่เหมาะสมกับบริบทของการดำเนินธุรกิจสำหรับ

ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New product development capability) หมายถึงความสามารถของผู้ประกอบการในการวิเคราะห์และนำข้อมูลจากช่องทางออนไลน์มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ของตนเองที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) ความสามารถด้านราคา (Pricing capability) หมายถึงความสามารถของผู้ประกอบการในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับคุณภาพรวมถึงบริการที่สามารถสร้างความต้องการให้กับลูกค้าโดยนำข้อมูลจากช่องทางออนไลน์มาพิจารณาในการกำหนดราคา ตลอดจนการสื่อสารราคาไปยังกลุ่มเป้าหมาย 3) ความสามารถทางช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ (Online distribution channel capability) หมายถึงความสามารถของผู้ประกอบการในการวิเคราะห์และพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ที่ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) ความสามารถในการสื่อสารทางการตลาดดิจิทัล (Digital marketing communication capability) หมายถึงความสามารถของผู้ประกอบการในการให้สื่อสารเพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจนสามารถก่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนที่นำเสนอผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลหรือช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการ

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลกำลังเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ทางธุรกิจ (Business landscape) ภาวะผู้นำดิจิทัลและความสามารถในการตลาดดิจิทัลได้กลายเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจ โดยภาวะผู้นำดิจิทัลเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในองค์กร (Avolio et al., 2014) ซึ่งรวมถึงการรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสารเชิงดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล จากผลการศึกษาของลี และคนอื่น ๆ (Li et al., 2018) พบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลมีผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนาความสามารถการตลาดดิจิทัลขององค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ดิจิทัลที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมการตลาดพัฒนาทักษะและความสามารถด้านดิจิทัลได้ดีขึ้นเช่นเดียวกับบอเมลดา และคนอื่น ๆ (Amelda et al., 2021) ที่ศึกษาพบว่าความสามารถด้านภาวะผู้นำดิจิทัลมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและความสามารถในการตลาดดิจิทัลสำหรับธุรกิจ จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาทำให้ผู้วิจัยสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การรู้ดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัล

สมมติฐานที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัล

สมมติฐานที่ 3 การสื่อสารเชิงดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัล

สมมติฐานที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัล

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage)

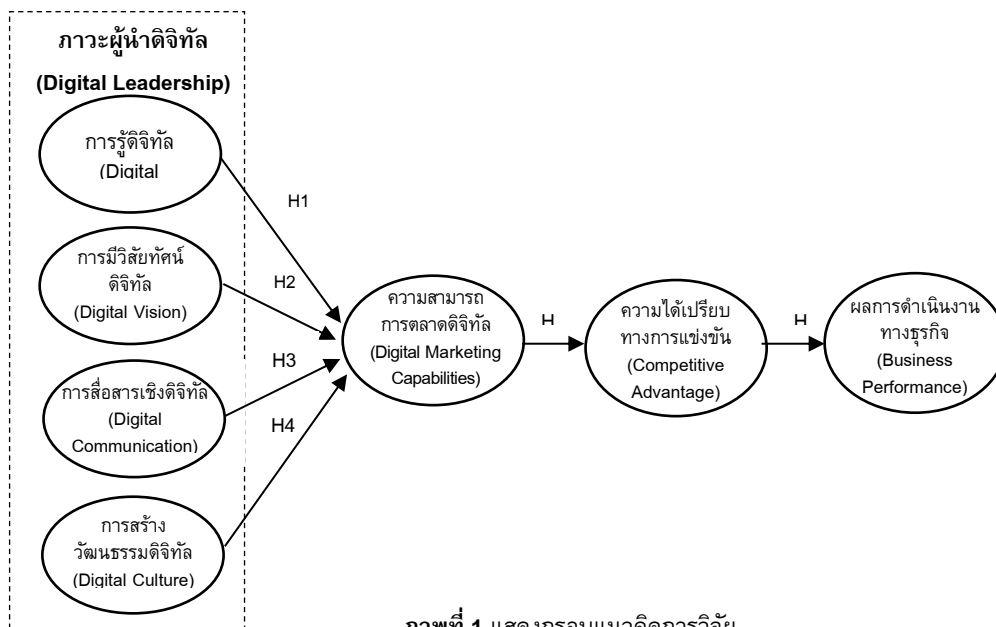
ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่า (Value-creating strategy) ให้เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ (Porter, 2005; Barney, 2001) จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันที่สอดคล้องกับบริบทของการศึกษาวิจัยนี้พบองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ (Miller & Dess, 1993; Porter, 2005; Healy et al., 2014) ดังนี้ 1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นความสามารถในการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น ๆ 2) ความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost competitiveness) เป็นความสามารถในการใช้ต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่งจนสามารถทำให้ราคาต่ำกว่าคู่แข่งจนนำมาซึ่งส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรที่สูงขึ้นได้ และ 3) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick response) เป็นความคล่องตัวต่อ

การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค จากการทบทวนวรรณกรรมเชิงประจักษ์ที่ผ่านมาพบว่าปัจจุบันธุรกิจที่มีความสามารถการตลาดดิจิทัลจะทำให้มีความสามารถในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดอย่างรวดเร็วผ่านช่องทางดิจิทัลซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ดังที่ कुमार และคนอื่น ๆ (Kumar et al., 2021) นำเสนอแนวคิดเรื่อง "การตลาดอัจฉริยะ" (Intelligent marketing) ที่เน้นการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการตัดสินใจทางการตลาด ซึ่งองค์กรที่นำแนวคิดนี้ไปใช้มีแนวโน้มที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ดีกว่า นอกจากนี้ มูนีซุ และคนอื่น ๆ (Munizu et al., 2024) ศึกษาผลกระทบของการตลาดดิจิทัล การบูรณาการห่วงโซ่อุปทานและความสามารถด้านนวัตกรรมต่อความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ พบว่า การตลาดดิจิทัลและการบูรณาการห่วงโซ่อุปทานมีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อทั้งความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงาน จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาทำให้ผู้วิจัยสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 5 ความสามารถการตลาดดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business performance)

ผลการดำเนินงานทางธุรกิจหมายถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจที่มีการวัดผลการดำเนินงานที่ดีกว่าย่อมหมายถึงการได้รับชัยชนะไปกว่าครึ่งเพราะถ้าการวัดผลการดำเนินงานไม่ดีจะทำให้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคผิดพลาดตามไปด้วยซึ่งจะส่งผลให้การกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ผิดพลาดได้ ระบบการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร (Kaplan & Norton, 1996) ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจสามารถวัดได้เป็น 2 รูปแบบ ทั้งผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รายได้ในการดำเนินงาน ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจที่น่าเชื่อถือ ความพึงพอใจและการยอมรับจากลูกค้า ความภักดีของลูกค้า เป็นต้น (Chow & Van der Stede, 2006) จากการทบทวนวรรณกรรมเชิงประจักษ์ที่ผ่านมาพบว่าธุรกิจที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจะส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจไม่ว่าจะเป็นผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นตัวเงินโดยผลการศึกษาของซีนามอร์ และคนอื่น ๆ (Cenamor et al., 2019) ศึกษาผลกระทบของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมพบว่าธุรกิจที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทางธุรกิจมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงกว่าโดยเฉพาะการลดต้นทุนและการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้ฮาเซ็บ และคนอื่น ๆ (Haseeb et al., 2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของบริษัทในประเทศกำลังพัฒนา พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน นวัตกรรมและการตอบสนองต่อลูกค้ามีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและการตลาด จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาผู้วิจัยจึงสามารถสรุปเป็นสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ลงทะเบียนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในเขตพื้นที่กลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ (ภาคกลางตอนล่าง 2) ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบูรณ์ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม และประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 3,392 ราย (กรมการพัฒนาชุมชน, 2566)

การกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural equation model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อตรวจสอบอิทธิพลและความสอดคล้องระหว่างตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งต้องใช้ตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอสมควร เนื่องจากตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรที่จะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่า (สุภมาส อังศุโชติ และคนอื่น ๆ, 2552) และมีนักวิชาการให้กฎว่าโดยปกติแล้วในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรควรกำหนดตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรในโมเดล (Lindeman et al., อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) นอกจากนี้หากพิจารณากำหนดขนาดตัวอย่างตามวิธีกฎแห่งความชัดเจน (Rule of thumb) ที่กล่าวว่าควรใช้ขนาดตัวอย่าง 10 เท่าของต่อตัวแปร เมื่อพิจารณาในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งหมด 39 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 400 ตัวอย่างโดยมีผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมายโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) โดยขั้นตอนที่ 1 จัดกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในเขตภาคกลางตอนล่าง 2 หรือกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ (Cluster sampling) ภายใต้แนวคิดการบริหารงานแบบบูรณาการตามกลุ่มจังหวัด โดยกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 (เพชรบูรณ์) ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ เพชรบูรณ์ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม และประจวบคีรีขันธ์ (สถาบันพระปกเกล้า, 2558) จากนั้นคำนวณ

จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Probability proportional to size) ได้จำนวนตัวอย่างดังนี้ เพชรบุรี จำนวน 105 ตัวอย่าง สมุทรสาคร จำนวน 110 ตัวอย่าง สมุทรสงคราม จำนวน 85 ตัวอย่าง และประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 100 ตัวอย่าง จากนั้นขั้นตอนที่ 2 สุ่มตัวอย่างจากผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนจากทั้ง 4 จังหวัดโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการสุ่มแบบมีระบบ (Systematic sampling) จากบัญชีรายชื่อผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในแต่ละจังหวัดตามสัดส่วนที่คำนวณไว้จนครบ 400 ราย

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วยคำถาม 6 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของผลิตภัณฑ์ชุมชน ประเภทของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากการดำเนินงาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน เป็นคำถามแบบเลือกตอบ จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งประกอบด้วย การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสารเชิงดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล จำนวน 12 ข้อ โดยดัดแปลงมาจากสุชญา โกมลวานิช (2563) และชิน และคนอื่น ๆ (Shin et al., 2023) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วย ความสามารถด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถด้านราคา ความสามารถด้านช่องทางการจำหน่ายออนไลน์และความสามารถด้านการสื่อสารการตลาดดิจิทัล จำนวน 12 ข้อ โดยดัดแปลงมาจาก ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์ (2563) และหวัง (Wang, 2020) ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบด้านต้นทุน การตอบสนองอย่างรวดเร็ว จำนวน 9 ข้อ โดยดัดแปลงมาจากพอร์เตอร์ (Porter, 1980) และวัลลภา มณีตัน และวัชร เวชประสิทธิ์ (2563) และส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ โดยดัดแปลงมาจากแนวคิดของเคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) และวัลลภา มณีตัน และวัชร เวชประสิทธิ์ (2563) โดยชุดถามส่วนที่ 2 – 5 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และส่วนที่ 6 ความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติมซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) มีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้ 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ซึ่งพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องหรือ IOC มีค่าระหว่าง 0.67 - 1.00 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (ยูท กายวรรณ, 2556) 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970) พบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.982 และเมื่อพิจารณาในแต่ละมาตรวัดตัวแปรพบว่า มาตรวัดภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการรู้ดิจิทัลมีค่าเท่ากับ 0.859 การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล มีค่าเท่ากับ 0.842 การสื่อสารเชิงดิจิทัล มีค่าเท่ากับ 0.941 และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล มีค่าเท่ากับ 0.966 มาตรวัดความสามารถการตลาดดิจิทัล มีค่าเท่ากับ 0.963 มาตรวัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าเท่ากับ 0.935 และมาตรวัดผลการดำเนินงานทางธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.898 ซึ่งทั้งหมดมีค่ามากกว่า 0.700 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (Jump, 1978) และ 3) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ด้วยวิธีการหาค่าประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อยืนยันว่าแต่ละข้อคำถามเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบของตัวแปรแฝงเดียวกันโดยผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ของข้อคำถามทั้งหมดมีค่าอยู่ระหว่าง 0.500-1.000 ซึ่งมากกว่า 0.500 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (ยูท กายวรรณ, 2556)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในการตอบแบบสอบถามด้วยแบบสอบถามออนไลน์ที่จัดทำขึ้นโดยใช้กูเกิลฟอร์ม (Google form) หลังจากที่ได้ตัวอย่างจากการสุ่มตัวอย่างแล้วและดำเนินการประสานงานผู้ประกอบการในการตอบแบบสอบถามจนครบตามจำนวนที่กำหนด จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural equation modelling: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่ม

ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบุรีส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.50 อายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 48.50 มีการศึกษาส่วนใหญ่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 48.50 และส่วนใหญ่ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหาร ร้อยละ 31.80 ดำเนินการในรูปแบบผู้ผลิตชุมชนเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 47.80 มีรายได้จากการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนต่อเดือนไม่เกิน 50,000 บาท ร้อยละ 72.80

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบุรี

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)	แปลผล
ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership: DLD)	3.24	0.582	ปานกลาง
การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy: DL)	3.19	0.740	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision: DV)	3.20	0.736	ปานกลาง
การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication: DC)	3.45	0.651	ปานกลาง
การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture: DT)	3.17	0.658	ปานกลาง
ความสามารถการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Capabilities: DMC)	3.15	0.465	ปานกลาง
ความสามารถการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development Capability: PD)	3.23	0.572	ปานกลาง
ความสามารถการกำหนดราคา (Pricing Capability: PC)	3.21	0.490	ปานกลาง

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)	แปลผล
ความสามารถทางช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ (Online Distribution Channel Capability: OD)	3.08	0.475	ปานกลาง
ความสามารถการสื่อสารการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Communication Capability: MC)	3.07	0.514	ปานกลาง
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage: CAT)	3.18	0.405	ปานกลาง
การสร้างความแตกต่าง (Differentiation: DF)	3.18	0.489	ปานกลาง
ความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage: CA)	3.10	0.544	ปานกลาง
การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response: QR)	3.27	0.487	ปานกลาง
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (BPM)	3.55	0.273	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่าภาพรวมของระดับภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของภาวะผู้นำดิจิทัลพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การสื่อสารเชิงดิจิทัล รองลงมาเป็นการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การรู้จักดิจิทัล และการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนความสามารถการตลาดดิจิทัลภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความสามารถการตลาดดิจิทัลพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถในการกำหนดราคา ความสามารถทางช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์และความสามารถในการสื่อสารการตลาดดิจิทัล ตามลำดับ นอกจากนี้ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบด้านต้นทุน ตามลำดับ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับมากทั้งผลการดำเนินงานทางการเงินและผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบุรีด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์และปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มากเกินไป (Multicollinearity) โดยค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.209 – 0.548 ซึ่งมีค่าไม่เข้าใกล้ 0 และค่า Variance inflation factor (VIF) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 1.824 – 4.784 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (ยุทธ ไทยวรรณ, 2556) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ค่า Tolerance และ Variance inflation factor (VIF) ของตัวแปร

ตัวแปร	DL	DV	DC	DT	DMC	CAT	BPM
DL	1.000						
DV	0.712**	1.000					
DC	0.571**	0.572**	1.000				
DT	0.555**	0.604**	0.796**	1.000			
DMC	0.529**	0.530**	0.625**	0.551**	1.000		
CAT	0.499**	0.523**	0.622**	0.557**	0.882**	1.000	
BPM	0.383**	0.381**	0.423**	0.445**	0.774**	0.691**	1.000
Tolerance	0.442	0.419	0.306	0.332	0.207	0.211	
VIF	2.261	2.388	2.270	3.013	4.842	4.735	

หมายเหตุ ** หมายถึง $p < 0.01$

นอกจากนี้ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแบบการวัดตัวแปรด้วยการพิจารณาค่าน้ำหนักของปัจจัย (Factor loading) ซึ่งค่าที่เหมาะสมสำหรับกรณีวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างควรมีค่าไม่น้อยกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละปัจจัยมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกตัวแปร และเมื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือเชิงโครงสร้าง (Composite reliability: CR) ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.70 (Holmes-Smith, 2001) และค่าความแปรปรวนเฉลี่ย (Average variance extracted: AVE) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 (Hair et al., 2010) โดยผลการตรวจสอบพบว่าค่า CR ของทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.70 และค่า AVE ของทุกตัวแปรมีค่ามากกว่า 0.50 การวิเคราะห์การแจกแจงข้อมูลด้วยการตรวจสอบความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง -0.704 – 2.186 และความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.711 – 2.366 ซึ่งค่าความเบ้และความโด่งมีค่าไม่เกิน $(\pm)3$ ดังนั้นการแจกแจงข้อมูลอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2019) ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรในแบบสมการโครงสร้างที่ศึกษานี้มีความเที่ยงตรง (Validity) ปรากฏดังแสดงในตารางที่ 3

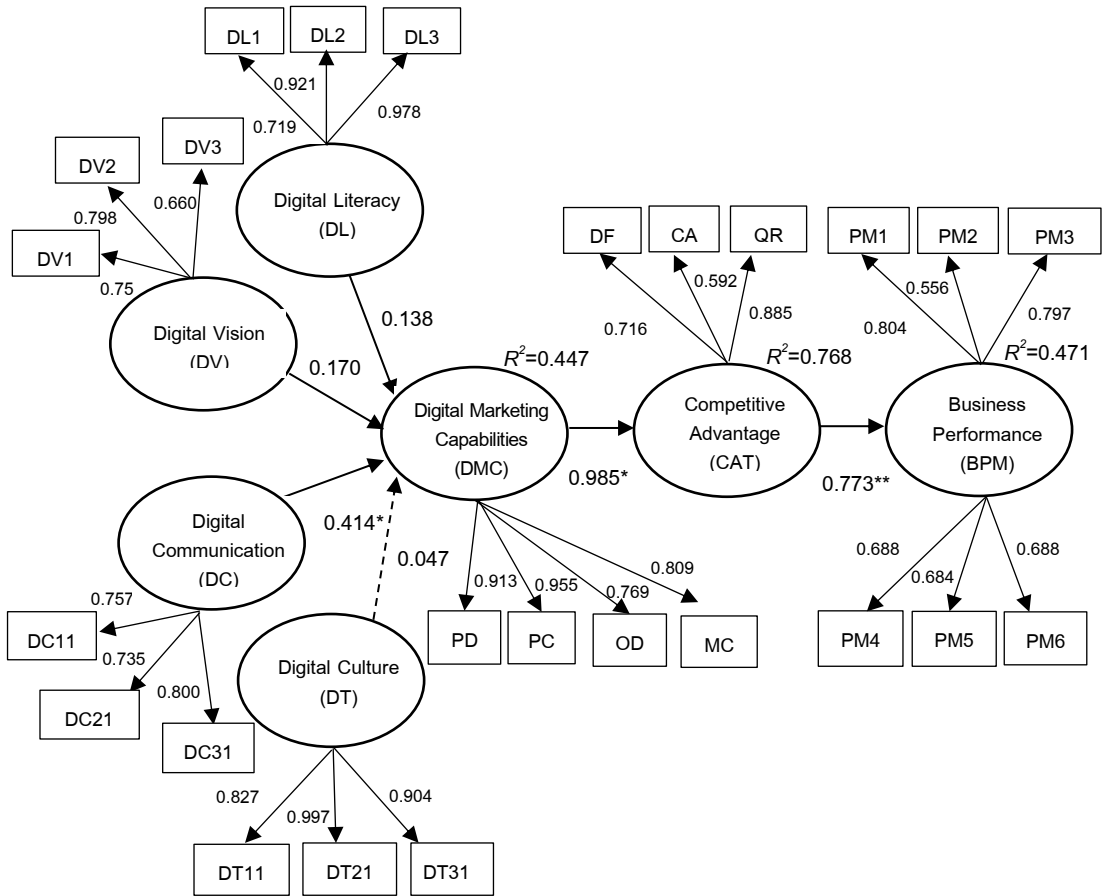
ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจจัย ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยและค่าความน่าเชื่อถือเชิงโครงสร้าง

ตัวแปร	Factor Loading	CR	AVE	Cronbach's alpha	Skewness	Kurtosis
การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy: DL)		0.855	0.613	0.859		
DL1	0.719				0.225	-0.267
DL2	0.921				0.504	-0.459
DL3	0.978				0.113	0.180
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision: DV)		0.782	0.546	0.842		
DV1	0.753				0.451	-0.372
DV2	0.798				0.173	-0.074
DV3	0.660				0.055	-0.441
การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication: DC)		0.808	0.584	0.941		
DC1	0.757				0.178	-0.200
DC2	0.735				0.234	-0.110
DC3	0.800				0.021	0.071

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ตัวแปร	Factor Loading	CR	AVE	Cronbach's alpha	Skewness	Kurtosis
การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture: DT)		0.936	0.832	0.966		
DT1	0.827				0.462	1.446
DT2	0.997				0.581	0.354
DT3	0.904				0.248	0.729
ความสามารถการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Capabilities: DMC)		0.922	0.748	0.963		
PD	0.913				-0.474	0.009
PC	0.955				-0.288	-0.556
OD	0.769				-0.288	-0.556
MC	0.809				0.014	-0.400
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage: CAT)		0.780	0.549	0.935		
DF	0.716				-0.206	-0.001
CA	0.592				-0.298	-0.519
QR	0.885				-0.627	1.117
ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance: BPM)						
PM1	0.804				0.486	-0.711
PM2	0.556				0.136	-0.675
PM3	0.797				0.845	2.366
PM4	0.688				-0.184	-0.550
PM5	0.684				-0.704	0.440
PM6	0.688				2.186	2.102

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนในระดับที่ยอมรับได้ผู้วิจัยจึงปรับตัวแบบโดยพิจารณาค่า Modification index (MI) ทำให้ตัวแบบตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนในระดับที่ดีโดยมีค่าดัชนีวัดความสอดคล้องดังนี้ χ^2 เท่ากับ 6.026, df เท่ากับ 5, relative χ^2 เท่ากับ 1.205, p-value เท่ากับ 0.304, GFI เท่ากับ 0.996, AGFI เท่ากับ 0.976, CFI เท่ากับ 1.000, RMSEA เท่ากับ 0.023, RMR เท่ากับ 0.002, NFI เท่ากับ 0.997 ดังแสดงในภาพที่ 2



$\chi^2/df = 1.205$, $p\text{-value} = 0.304$, $GFI = 0.996$, $AGFI = 0.976$, $CFI = 1.000$, $RMSEA = 0.023$, $RMR = 0.002$, $NFI = 0.997$

ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของตัวแปรในตัวแบบสมการโครงสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำดิจิทัลที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ การรู้ดิจิทัล (DE= 0.138) การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (DE= 0.170) และการสื่อสารเชิงดิจิทัล (DE= 0.414) โดยภาวะผู้นำดิจิทัลทั้ง 3 ด้านคือ การรู้ดิจิทัล การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล และการสื่อสารดิจิทัลสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ร้อยละ 44.70 ส่วนการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถการตลาดดิจิทัล

ความสามารถการตลาดดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (DE= 0.985) โดยความสามารถการตลาดดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความสามารถการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ความสามารถการกำหนดราคา ความสามารถทางช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์และ

ความสามารถการสื่อสารการตลาดดิจิทัลสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ร้อยละ 76.80

นอกจากนี้ยังพบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (DE= 0.773) โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบด้านต้นทุน การตอบสนองอย่างรวดเร็วสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ร้อยละ 47.10 ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงอิทธิพลของตัวแปรตามตัวแบบการวิเคราะห์

ตัวแปรสาเหตุ (Antecedent Variable)	อิทธิพล (Effect)	ตัวแปรตาม (Consequence Variable)		
		Digital Marketing Capabilities (DMC)	Competitive Advantage (CAT)	Business Performance (BPF)
ภาวะผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership: DLD)				
การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy: DL)	DE	0.138**	-	-
	IE	-	0.136***	0.105***
	TE	0.138**	0.136***	0.105***
การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล (Digital Vision: DV)	DE	0.170**	-	-
	IE	-	0.167***	0.126***
	TE	0.170**	0.167***	0.126***
การสื่อสารเชิงดิจิทัล (Digital Communication: DC)	DE	0.414***	-	-
	IE	-	0.408***	0.315***
	TE	0.414***	0.408***	0.315***
การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture: DT)	DE	0.047	-	-
	IE	-	0.046	0.036
	TE	0.047	0.046	0.036
ความสามารถการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Capabilities: DMC)	DE	-	0.985***	-
	IE	-	-	0.762***
	TE	-	0.985***	0.762***
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage: CAT)	DE	-	-	0.773***
	IE	-	-	-
	TE	-	-	0.773***
R^2		0.447	0.768	0.471

หมายเหตุ DE=Direct Effect, IE=Indirect Effect, TE=Total Effect,

** หมายถึง p-value \leq 0.01, *** หมายถึง p-value \leq 0.001

ตารางที่ 5 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	สัมประสิทธิ์เส้นทาง	t-value	p-value	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
H1 (DL ---> DMC)	0.138	2.621	0.009**	สนับสนุน
H2 (DV ---> DMC)	0.170	3.132	0.002**	สนับสนุน
H3 (DC ---> DMC)	0.414	6.726	0.000***	สนับสนุน
H4 (DT ---> DMC)	0.047	0.755	0.450	ไม่สนับสนุน
H5 (DMC ---> CAT)	0.985	27.344	0.000***	สนับสนุน
H6 (CAT ---> BPM)	0.773	13.271	0.000***	สนับสนุน

หมายเหตุ ** หมายถึง p-value \leq 0.01, *** หมายถึง p-value \leq 0.001

สรุปและอภิปรายผล

การอภิปรายผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการรู้ดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อผู้ประกอบการมีภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการรู้ดิจิทัลซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ สามารถใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองอย่างรอบคอบเพื่อเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลกับผู้อื่นอยู่เสมอจะทำให้ผู้ประกอบการมีข้อมูลความต้องการของลูกค้าและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการ สร้างความโดดเด่นและเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชนได้มากขึ้น สามารถกำหนดราคาที่เหมาะสม ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสื่อสารและพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นสอดคล้องกับซู (Zhu, 2017) ซึ่งกล่าวว่าพื้นฐานความรู้ดิจิทัลเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำนั้นประสบความสำเร็จ เนื่องจากหน้าที่สำคัญของผู้นำคือการตัดสินใจ ดังนั้นพื้นฐานความรู้ความสามารถจึงมีผลกับการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหา รวมถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้นำต้องเผชิญซึ่งอาจเกิดจากการมีประสบการณ์หรือการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ในโลกที่เปิดกว้างและหลากหลายแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทริกา ชินช่วง และธารีรัตน์ ชูสีลัง (2565) ซึ่งพบว่าความเป็นผู้ประกอบการดิจิทัลมีผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่นเดียวกับ ฮาชิบวน และคนอื่น ๆ (Hasibuan et al., 2024) ที่ศึกษาพบว่าความรู้ดิจิทัลของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดย่อมและขนาดกลางมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถด้านดิจิทัลโดยการเรียนรู้ดิจิทัลของผู้ประกอบการจะช่วยให้ธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดย่อมและขนาดกลางเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ดีขึ้นส่งผลต่อประสิทธิภาพการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการดำเนินงานธุรกิจด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการตลาดซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจได้

2. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อผู้ประกอบการมีภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการมีวิสัยทัศน์ดิจิทัลซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรจะทำให้มีการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานทุกส่วนของธุรกิจ ผู้นำองค์กรธุรกิจจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาความสามารถทางการตลาดดิจิทัล

ขององค์กร เนื่องจากการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ การสนับสนุน และการผลักดันจากระดับผู้นำ (Kane et al., 2015) ผู้นำที่ตระหนักถึงความสำคัญของการตลาดดิจิทัลให้การสนับสนุนอย่างจริงจังและเป็นแบบอย่างในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจะช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถพัฒนาความสามารถทางการตลาดดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืนซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว (Kane et al., 2015; Sawy et al., 2016) เช่นในด้านการตลาดซึ่งรวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์และการสื่อสารการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ จนเกิดเป็นความสามารถการตลาดดิจิทัลสอดคล้องกับแนวคิดของซุติร์ตัน ภาณุจนางชัย (2562) ที่ได้กล่าวถึงผู้นำที่แสดงถึงการมีทักษะในการวางภาพอนาคตขององค์กรด้านดิจิทัล มีการรวบรวมข้อมูลทรัพยากรเพื่อใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ มีการเผยแพร่สารดิจิทัลและนำวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างกับสมาชิกในองค์กรลงไปสู่การปฏิบัติจะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของชิกุวี และคนอื่น ๆ (Chiguvu et al., 2023) ที่ได้ศึกษาพบว่าการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นดิจิทัลในการดำเนินงานขององค์กร

3. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสื่อสารเชิงดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อผู้ประกอบการมีภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสื่อสารเชิงดิจิทัลซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สื่อสาร ประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยเฉพาะกับลูกค้าก็จะทำให้สามารถสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชนรวมถึงกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นสอดคล้องกับซัลลิแวน (Sullivan, 2017) ที่กล่าวว่าผู้นำจะต้องสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและลงมือปฏิบัติทั้งอย่างไรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเช่นเดียวกับ โบลเดน (Bolden, 2024) ที่อธิบายว่าผู้นำดิจิทัลจำเป็นต้องมีทั้งความเข้าใจเทคโนโลยี วงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร ใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนงาน เข้าใจลูกค้า สื่อสาร และสร้างความร่วมมือรวมถึงต้องมีความคล่องตัวในการปรับตัวจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเมลดา และคนอื่น ๆ (Amelda et al., 2021) พบว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่มีความสามารถสื่อสารเชิงดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจด้วยเช่นกัน

4. ภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ในการศึกษาครั้งนี้ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถการตลาดดิจิทัลของผู้ประกอบการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวัฒนธรรมขององค์กรเป็นชุดของพฤติกรรมที่แสดงออกโดยทั่วไปและมีความสำคัญซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรและทำให้เกิดสิ่งแวดลอมทางสังคมและจิตวิทยาขององค์กร (Groysberg et al., 2018) สอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560) ซึ่งได้เคยอธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ขององค์กรกับสภาพแวดล้อมและเป็นกิจกรรมของบุคลากรภายในองค์กร ดังนั้นจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรเกิดจากการหล่อหลอมทางสังคมซึ่งต้องเป็นกลุ่มบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร แต่จากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ดำเนินการในรูปแบบผู้ผลิตชุมชนเจ้าของคนเดียวซึ่งคิดเป็นร้อยละ 47.80 แสดงให้เห็นว่ากิจการดำเนินการโดยเจ้าของเพียงคนเดียวหรือครอบครัวของเจ้าของธุรกิจจึงทำให้ไม่เกิดการพัฒนาหรือสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนมากนักจึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้การศึกษานี้ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลด้านการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลกับความสามารถการตลาดดิจิทัล

5. ความสามารถการตลาดดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อผู้ประกอบการมีความสามารถการตลาดดิจิทัลซึ่งประกอบด้วย ความสามารถการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถกำหนดราคา ความสามารถทางช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์และความสามารถในการสื่อสารการตลาดดิจิทัลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลและเป็นเครื่องมือหรือช่องทางในการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ชุมชนทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้นได้ เช่น สามารถนำข้อมูลมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีความแตกต่างโดดเด่นมีเอกลักษณ์สามารถลดต้นทุนในการดำเนินการลงได้และสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างรวดเร็วซึ่งสอดคล้องกับซีนามอร์ และคนอื่น ๆ (Cenamor et al., 2019) พบว่าผู้ประกอบการที่มีความสามารถทางการตลาดดิจิทัลซึ่งรวมถึงความสามารถด้านแพลตฟอร์มดิจิทัลต่าง ๆ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเช่นเดียวกับผลงานวิจัยเชิงประจักษ์ของ สลิลทิพย์ ไช้เพชร และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565) ที่ศึกษาพบว่าความสามารถดำเนินการกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลมีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการประชาสัมพันธ์ออนไลน์ การตลาดเชิงเนื้อหา การตลาดบนเว็บไซต์สังคมออนไลน์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งจะส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งประกอบด้วย การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การสร้างความแตกต่างและด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนซึ่งจะส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ได้

6. ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประกอบการที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น มีเอกลักษณ์ มีต้นทุนที่ต่ำและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจะทำให้สามารถสร้างแรงดึงดูดให้กับลูกค้าสนใจซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนได้สอดคล้องกับงานวิจัยของสลิลทิพย์ ไช้เพชร และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565) ที่ศึกษาพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งประกอบด้วย การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การสร้างความแตกต่างและด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เช่นเดียวกับเกิดพิทักษ์ (Kerdpitak, 2022) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทยพบว่าปัจจัยด้านช่องทางการตลาด การบูรณาการด้าน โลจิสติกส์ การจัดการนวัตกรรม และความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าระดับภาวะผู้นำดิจิทัลทั้งด้านการรู้จักดี การมีวิสัยทัศน์ดิจิทัล การสื่อสารเชิงดิจิทัลและการสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยอาจพัฒนาตนเองด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจการธุรกิจชุมชนจนพัฒนาเป็นวัฒนธรรมดิจิทัลเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีขึ้น

2. ผลการวิจัยพบว่าระดับความสามารถการตลาดดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถการตลาดดิจิทัลด้วยการนำข้อมูลจากเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ มาวิเคราะห์และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานทางการตลาดทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การกำหนดราคาที่เหมาะสมสอดคล้องกับความเหมาะสม การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้าถึงลูกค้าและมีการสื่อสารการตลาดที่ครอบคลุมและสามารถสร้างความสนใจของกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ชุมชน

3. ผลการวิจัยพบว่าระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้นผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมถึงใช้ในการจัดการต้นทุนของผลิตภัณฑ์ให้ต่ำลงและใช้ในการบริการและติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้นซึ่งจะทำให้สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีมากขึ้น

4. หน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนเช่น กรมการพัฒนาชุมชนมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำดิจิทัลและความสามารถในการตลาดดิจิทัลด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินธุรกิจของตนเองให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อให้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

2. ในการศึกษาครั้งนี้ขอบเขตพื้นที่การศึกษาเพียงกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ศรี ได้แก่ จังหวัดเพชรบูรณ์ สมุทรสาคร สมุทรสงครามและประจวบคีรีขันธ์เท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตพื้นที่การศึกษาให้กว้างมากขึ้น เช่น ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในเขตภาคเหนือ ภาคอีสานและภาคใต้เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน

3. การวิจัยนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาเท่านั้นอาจมีข้อจำกัดในข้อมูล ดังนั้น เพื่อให้การศึกษามีความลึกซึ้งมากขึ้นควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพกับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ประสบความสำเร็จเพื่อให้ได้ผลการวิจัยเชิงลึกและอาจพบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ชุมชนมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กรมการพัฒนาชุมชน. (2566, 22 ธันวาคม). *สรุปสถิติผู้ประกอบการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์*.

<https://otop.cdd.go.th>

ชุดิรัตน์ กาญจนธนชัย. (2562). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน*

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา] มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2567

- ธงชัย ยางสวย, กมลพร กัลยาณมิตร, สถิตย์ นิยมญาติ และ ทศนีย์ ลักษณะอภิชนชัช. (2565). ภาวะผู้นำดิจิทัลของธนาคารพาณิชย์ไทย. *วารสารเศรษฐศาสตร์บริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, 9(2), 290-300. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMCU/article/view/248389>
- ธัญมัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. *วารสารนักบริหาร*, 34(1), 177-191. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/executivejournal/article/view/81168>
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิשראל สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตี รัตนปรีชาเวช. (2563, 21 มิถุนายน). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารยุคใหม่*. <https://www.trueplookpanya.com/blog/content/69625/-teaartedu-teaart>
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). *การจัดการสมัยใหม่*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์. (2563). ผลกระทบของความสามารถการตลาดดิจิทัลในฐานะตัวแปรส่งผ่านต่อประสิทธิภาพทางการตลาดของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 42(4), 44-66. <https://cbsreview.acc.chula.ac.th/ViewArticle.aspx?ArticleID=69>
- เปรมระพี อูยามาวีรหิรัญ, ชญาภัทร์ ก่ออารีโย, ธนภพ โสตรโยม และน้อมจิตต์ สุธิบุตร. (2566). การปรับตัวยุคชีวิตวิถีถัดไปของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารในเขตภาคกลางตอนล่าง 2. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 6(2), 128-142. <https://www.ssrujournal.com/index.php/hssru/article/view/249>
- พัฒนกุล อ่อนสำลี. (2563). วิสาหกิจชุมชนกับการตลาดยุคใหม่และสังคมดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 14(2), 179-201. <https://huso.bsru.ac.th/husocjournal/file/article/1628513524-12-patkamol-14-2.pdf>
- ภานุมาศ จันทร์ศรี. (2562). *โมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา: การวิจัยแบบผสมผสานวิธี*. [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภัทริกา ชินช่าง และ ธารีรัตน์ ชูสีลัง. (2565). โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้ประกอบการดิจิทัลกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การตอบสนองต่อลูกค้าและความได้เปรียบทางการแข่งขัน: การศึกษาเชิงประจักษ์ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 6(4), 1733-1755. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/257582>
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2566). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภา มณีตัน และ วัชร เวชประสิทธิ์. (2563). อิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 11(1), 80-101. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/MBASBJ/article/view/13148>
- สถาบันพระปกเกล้า. (2558, 31 มกราคม). *การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่*. <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title>

- สลลทิพย์ ไช้เพชร และกฤตชน วงศ์รัตน์. (2565). กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี*, 12(3), 81-92. <http://journal.rajabhat.edu/admin/upload/article/3633-2023-01-24.pdf>
- สุภมาศ อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตวรรณ และ รัชนีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมีนคองการพิมพ์.
- สุชญา โกมลวานิช. (2563). *ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะ ครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. [วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี. (2567). *รายงานสถิติข้อมูลผู้ประกอบการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จังหวัดเพชรบุรี*. เพชรบุรี.
- สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน. (2563). *ฐานข้อมูลหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์*. <https://cep.cdd.go.th/otop-data>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565, 21 ตุลาคม). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)*. https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=13651&filename=develop
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2. (2551, 3 เมษายน). *ยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2*. https://www.phetchaburi.go.th/osm/osm_page.html
- Amelda, B., Alamsjah, F., & Elidjen, E. (2021). Does the digital marketing capability of Indonesian banks align with digital leadership and technology capabilities on company performance?. *CommIT (Communication and Information Technology) Journal*, 15(1), 9-17. <https://journal.binus.ac.id/index.php/commit/article/view/6663>
- Analoui, F. (2007). *Strategic human resource management*. Thomson Learning.
- Anderson, R. E., & Dexter, S. (2005). School technology leadership: An empirical investigation of prevalence and effect. *Educational Administration Quarterly*, 41(1), 49-82. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0013161X04269517>
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105-131. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984313001185>
- Barney, J. B. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research. *Academy of Management Review*, 26(1), 41-56. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.2001.4011938>
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (2002). Building competitive advantage through people. *MIT Sloan Management Review*, 43(2), 34-41. <https://sloanreview.mit.edu/article/building-competitive-advantage-through-people/>
- Bolden, R. (2024). *The routledge critical companion to leadership studies*. Routledge.

- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196-206. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S014829>
- Chiguvi, D., Zaranyika, T., Marozwa, M., & Dube, Z. (2023). The effect of visioning on digital transformation in the insurance industry. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 12(2), 23-29. <https://ssbfnet.com/ojs/index.php/ijrbs/article/view/2346>
- Chow, C. W., & Van der Stede, W. A. (2006). The use and usefulness of nonfinancial performance measures. *Management Accounting Quarterly*, 7(3), 1-8. <https://www.proquest.com/openview/e6619111c7ccf12204fe302931754b36/>
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. Harper and Row.
- Digital marketing institute. (2018, April 3). *The most in-demand skills in digital leadership*. <https://www.digitalmarketinginstitute.com/blog/03-04-18-the-most-in-demand-skills-in-digital-leadership>
- Elliott T. (2018, August 25). *Digital leadership: A six-step framework for transformation*. <https://grjenkin.com/articles/category/big-data/1179608/08/25/2018/digital-leadership-a-six-step-framework-for-transformation>
- Flanagan, L., & Jacobsen, M. (2003). Technology leadership for the twenty-first century principal. *Journal of Educational Administration*, 41(2), 124-142. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09578230310464648/full/html>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33, 114-135. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166664>
- Gregory, G., Karavdic, M., & Zou, S. (2007). The effects of e-commerce drivers on export marketing strategy. *Journal of International Marketing*, 15(2), 30-57. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jimk.15.2.30>
- Groysberg, B., Lee, J., Price, J., & Cheng, J. Y. J. (2018). The leader's guide to corporate culture. *Harvard Business Review*, 96(1), 44-52. <https://hbr.org/2018/01/the-leaders-guide-to-corporate-culture>
- Gupta, S. (2018). *Driving digital strategy: A guide to reimagining your business*. Harvard Business Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed). Pearson Education.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 3(1), 2-24. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb-11-2018-0203/full/html>

- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermisittiparsert, K. (2023). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *Sustainability*, 11(14), 3811. <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/14/3811>
- Hasibuan, R. R., Novandari, W., & Setyanto, R. P. (2024). The Role of Digital Literacy on the Social Media Performance of Batik MSMEs With Digital Capability as an Intervening Variable. *International Journal of Business and Quality Research*, 2(03), 39-54. <https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJBQR/article/view/971>
- Healy, P., Serafeim, G., Srinivasan, S., & Yu, G. (2014). Market competition, earnings management and persistence in accounting profitability around the world. *Review of Accounting Studies*, 19(4), 1281-1308. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11142-014-9277-8>
- Holmes-Smith, P. (2001). *Introduction to structural equation modeling using LISREL*. Western Australia.
- Jump, N. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw Hill.
- 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*, 14(1-25). <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/>
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2018). Coming of age digitally: Learning, leadership, and legacy. *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/digital-maturity/coming-of-age-digitally>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California Management Review*, 39(1), 53-79. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41165876>
- Kerdpitak, C. (2022). Business performance model of herbal community enterprise in Thailand. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(2), 345-352. <https://m.growing-science.com/beta/uscm/5259-business-performance-model-of-herbal-community-enterprise-in-thailand.html>
- Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2021). Influence of new-age technologies on marketing: A research agenda. *Journal of Business Research*, 125, 864-877. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320300151>
- Li, F., Nucciarelli, A., Roden, S., & Graham, G. (2018). How smart cities transform operations models: A new research agenda for operations management in the digital economy. *Production Planning & Control*, 29(11), 877-894. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09537287.2016.1147096>
- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123, 642-656. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii>
- McCarthy, P., Sammon, D., & Alhassan, I. (2022). Digital transformation leadership characteristics: A literature analysis. *Journal of Decision Systems*, 32(1), 79-109. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/12460125.2021.1908934>

- Miller, A., & Dess, G. (1993). Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity. *Journal of Management Studies*, 30(4), 553-585.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.1993.tb00316.x>
- Munizu, M., Alam, S., Pono, M., & Riyadi, S. (2024). Do digital marketing, integrated supply chain, and innovation capability affect competitiveness, and creative industry performance?. *International Journal of Data and Network Science*, 8(2), 1025-1034.
<https://growingscience.com/beta/ijds/6684-do-digital-marketing-integrated-supply-chain-and-innovation-capability-affect-competitiveness-and-creative-industry-performance-.html>
- Murray, J. Y., Gao, G. Y., Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (2011), 39, 252-269.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-010-0195>
- Petrucci, T., & Rivera, M. (2018). Leading growth through the digital leader. *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 53-56. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jls.21595>
- Porter, M. E. (2005). *The competitive advantage creating and sustaining superior performance*. The Free Press.
- Sawy, O. E., Amsinck, Kraemmergaard, P., & Lerbech Vinther, A. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), Article 5. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780429286797-8/lego-built>
- Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and organizational performance in South Korea: The effect of digital leadership on digital culture and employees' digital capabilities. *Sustainability*, 15(3), 2027. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/3/2027>
- Shuck, B., & Amundsen, K. (2022). *Digital leadership: Purpose, people, process*. Society for Human Resource Management.
- Sullivan, L. (2017, June 21). *8 Skills every digital leader needs*. <https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs>
- Tran, L. (2017, August 8). *Digital transformation: The 5 must-have skills for digital leader*. <https://www.inloox.com/company/blog/articles/digital-transformation-the-5-must-have-skills-for-digital-leaders/>
- Wang, F. (2020). Digital marketing capabilities in international firms: a relational perspective. *International Marketing Review*, 37(3), 559-577. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/imr-04-2018-0128/full/html?skipTracking=true>
- Zhu, P. (2017, February 1). *Five Key Elements in Digital Leadership*. <http://futureofcio.blogspot.com/2015/01/five-key-elements-in-digital-leadership.html>