

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูป  
ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Factors Influencing Business Success of Processed Seafood Entrepreneurs in  
Bangkok and Surrounding Areas

ยอดเฝ้า จิรัชัยศรี<sup>1</sup> และ สุพัตรา ปราณี<sup>2</sup>

Yodphao Chirachaisri<sup>1</sup> and Supattra Pranee<sup>2</sup>

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

College of Innovation and Management Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, Email: yodphao.c044@outlook.com<sup>1</sup>

Received: 2024-9-7; Revised: 2024-9-27; Accepted: 2024-9-30

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษา 1) ระดับความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันและความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) อิทธิพลของตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันที่มีต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 3) พัฒนารูปแบบความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันและความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 420 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการอาหารทะเล จำนวน 17 คน เลือกกลุ่มแบบเจาะจง และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับของความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ และเทคโนโลยีดิจิทัล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพในการแข่งขัน และความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันมีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ และ 3) แบบจำลองความสำเร็จของทางธุรกิจของผู้ประกอบการ ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นคือ “BSC DE Model” เป็นรูปแบบให้ผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูป โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ นวัตกรรมการผลิต

ที่คงคุณภาพของสินค้า และการใช้สื่อสังคมต่าง ๆ ในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคให้สามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

**คำสำคัญ:** ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์, ความฉลาดทางอารมณ์, เทคโนโลยีดิจิทัล, ศักยภาพในการแข่งขัน, ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ

## Abstract

The research objectives are to study 1) the level of strategic innovation capability, emotional intelligence, digital technology, competitive potential and business success of processed seafood entrepreneurs in Bangkok and its vicinity, 2) the influence of strategic innovation capability, emotional intelligence, digital technology, competitive potential on business success of processed seafood entrepreneurs in Bangkok and its vicinity, and 3) to develop a model of strategic innovation capability, emotional intelligence, digital technology, competitive potential and business success of processed seafood entrepreneurs in Bangkok and its vicinity. This research is a mixed-method research and quantitative research. The sample consists of 420 processed seafood entrepreneurs in Bangkok and its vicinity. The cluster random sampling method was used to collect data by using questionnaires. The data were analyzed by structural equation model. The qualitative research, collected data from in-depth interviews with 17 seafood entrepreneurs, using purposive sampling and content analysis.

The results of the research found that 1) the level of business success of entrepreneurs and digital technology had the highest mean value. Strategic innovation capability, competitive potential and emotional intelligence had a high mean value. 2) Strategic innovation capability, emotional intelligence, digital technology and competitive potential had an impact on the business success of entrepreneurs; and 3) The model of business success of entrepreneurs The researcher developed the “BSC DE Model” which is a model for seafood processing entrepreneurs by introducing modern technology, production innovations that maintain product quality, and using various social media to publicize to reach consumer groups so that they can conduct their business successfully.

**Keywords:** Strategic Innovation Capability, Emotional Intelligence, Digital Technology, Competitive Potential, Business Success of Entrepreneurs

## บทนำ

อาหารทะเลแปรรูปเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งในสิบที่ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของไทยภายใต้การพัฒนาสู่อุตสาหกรรม 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) จุดเน้นแผนนี้คือใช้นวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ทำให้แรงงานต้องเปลี่ยนแปลงจากแรงงานที่มีทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีทักษะสูง ถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับบรรลุเป้าหมายนี้พร้อม ๆ กับการพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันกลับพบว่าภาคอุตสาหกรรมของไทยกำลังเผชิญกับปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือเกิดความไม่สมดุลระหว่างทักษะที่แรงงานมีและทักษะที่ต้องการในโลกการทำงาน (Skill Mismatch) (เสาวณี จันทะพงษ์ และกัมพล พรพัฒน์ไพศาลกุล, 2562) อย่างไรก็ตามการบรรลุเป้าหมายและแก้ปัญหาที่กล่าวถึงนี้จำเป็นต้องสานระหว่างคุณลักษณะและทักษะของคนคุณภาพให้สัมพันธ์กับความสามารถทางเศรษฐกิจ ทำให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น และเงื่อนไขการทำงานดีขึ้น ซึ่งนี่คือโจทย์สำคัญของประเทศไทยในการพัฒนาทักษะกำลังแรงงานปัจจุบันและอนาคต (ชนาภา ศรจิตติโยธิน, 2564)

ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์จะส่งเสริมให้ประเทศมีแนวโน้มในการส่งออกในปริมาณมากขึ้น หลักสำคัญในการส่งผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายต่างประเทศได้นั้น ผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพประสิทธิภาพ มีคุณค่าตราสินค้าเป็นที่น่าเชื่อถือ มีเครื่องหมายรับรอง เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของคนทั่วโลก ทั้งนี้อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลมีความสำคัญในการพัฒนาและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศสามารถสร้างรายได้ และเกิดการกระจายรายได้โดยการจ้างแรงงานภายในท้องถิ่น ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาอุปสงค์อาหารทะเลในหลายรูปแบบมีปริมาณมากขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคตระหนักและเห็นว่าอาหารทะเลเป็นอาหารที่มีคุณค่าทางอาหารสูง อย่างไรก็ตามปัจจุบันมูลค่าสินค้าส่งออกเกี่ยวกับอาหารทะเลมีมูลค่าโดยประมาณ 200,000 ล้านบาท/ปี ทว่าประเทศไทยยังประสบกับปัญหาหลายด้านที่ส่งผลกระทบต่อประเทศ สืบเนื่องมาจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงอาจเป็นเพราะมีบางประเทศที่มีต้นทุนในการผลิตที่ต่ำกว่าและอาจเกิดจากปัญหาที่ผู้ประกอบการในประเทศไทยบางรายไม่สามารถปรับตัวได้ทันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลให้อุตสาหกรรมไทยมีปัญหา ส่งผลให้อุตสาหกรรมแปรรูปไทยมีภาวะการชะลอตัวและขาดทุน และมูลค่าการส่งออกที่เกี่ยวข้องกับอาหารทะเลของประเทศก็ลดลงตามไปด้วย ทั้งนี้ข้อมูลจากศูนย์วิจัยการไทย ได้กล่าวว่าตลาดของของอุตสาหกรรม อาหารทะเลแปรรูปของไทย มีแนวโน้มที่จะลดลงอย่างต่อเนื่อง เช่น ตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สหภาพยุโรป และตะวันออกกลาง (กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง, 2566)

ประเด็นการวิจัยอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในไทยมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้อุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาทักษะแรงงาน จากการมีทักษะต่ำไปสู่ทักษะสูง อย่างไรก็ตาม ประเทศกำลังเผชิญปัญหาความไม่สมดุลระหว่างทักษะที่มีอยู่และทักษะที่ตลาดต้องการ (Skill Mismatch) ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ ความหลากหลายและคุณภาพของผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูปมีความสำคัญต่อการเพิ่มปริมาณการส่งออก โดยจำเป็นต้องมีคุณภาพที่เชื่อถือได้และได้รับการรับรอง อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมนี้ยังประสบปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงจากประเทศอื่นที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการ

เปลี่ยนแปลงได้ ส่งผลให้เกิดภาวะชะงักงันและขาดทุน และในปัจจุบัน มูลค่าการส่งออกอาหารทะเลของไทย อยู่ที่ประมาณ 200,000 ล้านบาทต่อปี แต่มีแนวโน้มที่จะลดลง เนื่องจากตลาดในประเทศสำคัญ เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป แสดงสัญญาณการหดตัว การพัฒนาและปรับปรุงทักษะแรงงาน รวมถึง การสร้างความสามารถในการแข่งขัน จึงถือเป็นโจทย์สำคัญในการฟื้นฟูและขับเคลื่อนอุตสาหกรรมอาหาร ทะเลแปรรูปในอนาคต.

จากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลในประเทศไทย ทำให้ไทยไม่สามารถขยายตัวได้มากขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร ประเด็นหลักจากการแข่งขันของตลาดโลกที่มีความ รุนแรง มีผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นและเข้ามาจับตลาดทำให้อุตสาหกรรมเหล่านี้ต้อง ปรับตัว (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) ผู้ประกอบการไทยมีโอกาสเผชิญ ความท้าทายทางการค้าของประเทศคู่ค้า ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมให้อุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปใน ประเทศไทยให้มีศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นได้ นั้นต้องมีการจัดอุปสรรคสำคัญที่มีผลต่อการ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอย่างเร่งด่วน ผู้ประกอบการต้องมีการ เตรียมพร้อมเพื่อที่จะดำเนินธุรกิจซึ่งความพร้อมดังกล่าว ประกอบไปด้วย ด้านความสามารถด้านนวัตกรรม เชิงกลยุทธ์ ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและศักยภาพในการแข่งขัน ความสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแปรรูปให้มี ประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันและความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันที่มีต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูป ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อพัฒนารูปแบบความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยี ดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขันและความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเล แปรรูปในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1 ตัวแปรศักยภาพในการแข่งขันมีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ
- สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการ แข่งขัน

สมมติฐานที่ 3 ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 4 ตัวแปรเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 5 ตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 6 ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ

สมมติฐานที่ 7 ตัวแปรเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ

### การทบทวนวรรณกรรม

ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ คือ ทักษะและความสามารถของบุคคลภายในองค์กรในการคิดวิเคราะห์ มองการณ์ไกลและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์นวัตกรรมอย่างเป็นพลวัต (Bower, 2022) ประกอบด้วย ด้านการส่งเสริมแนวคิดใหม่ ด้านการสนับสนุนกิจกรรมเชิงรุก ด้านการส่งเสริมการขับเคลื่อนทางการตลาด ด้านการยอมรับในสถานการณ์ที่ต้องรับความเสี่ยง และด้านความยืดหยุ่นในการปรับตัวอย่างเป็นพลวัต

ความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งสร้างความเข้าใจในการอยู่ร่วมกัน มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในอารมณ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของมนุษย์ และจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาบุคลากรด้านการควบคุมอารมณ์เพื่อให้ดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในที่ทำงาน (Miller, Howe and Sonenberg, 2017) ประกอบด้วย ด้านการตระหนักรู้ในอารมณ์ตนเอง ด้านการจัดระเบียบอารมณ์ของตนเอง ด้านการจูงใจตนเอง ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ด้านทักษะทางสังคมได้อย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

เทคโนโลยีดิจิทัล คือ วิธีการที่องค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทำงานด้วยวิธีดิจิทัล โดยอาศัยเครื่องมือที่เป็นเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือแอปพลิเคชัน(Applications) เพื่อแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ดีและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง (Kouzes and Posner, 2019) ประกอบด้วย แรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อม ความพร้อมสู่องค์กรดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสื่อดิจิทัล และการใช้ข้อมูลดิจิทัล

ศักยภาพในการแข่งขัน คือ ความสามารถขององค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเดียวกัน ในการออกแบบ การผลิตสินค้าและบริการ หรือการให้ข้อเสนอที่ดีกว่าคู่แข่ง โดยพิจารณาจากคุณภาพและราคาเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด สร้างผลกำไร และทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพ และด้านการตอบสนองลูกค้า (สุदारัตน์ พิมลรัตน์กานต์, 2564)

ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ต้องมีการวางแผน กำหนดนโยบายการส่งออกที่ชัดเจน นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย ประกอบด้วย ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และศักยภาพในการแข่งขัน (Sisay, et al. 2018)

## วิธีดำเนินการวิจัย

### การวิจัยเชิงปริมาณ

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 507 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่เลือกจะมีจำนวน 420 ราย ตามสัดส่วน 1 ต่อ 20 ในการเลือกตัวอย่าง โดยการใช้โปรแกรมสถิติเพื่อวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างอย่างมีประสิทธิภาพ (Hair et al., 1998) ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างสามารถใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) หรือสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนจากแต่ละจังหวัด โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากแต่ละจังหวัด คือ กรุงเทพมหานคร 150 ราย, จังหวัดนนทบุรี 70 ราย, จังหวัดนครปฐม 70 ราย, จังหวัดสมุทรสาคร 70 ราย, จังหวัดปทุมธานี 30 ราย, จังหวัดสมุทรปราการ 30 ราย จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 420 ราย

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา อาชีพ จำนวนสมาชิกครอบครัวที่อาศัยบ้านเดียวกับท่าน และรายได้รวมภายในครอบครัวต่อเดือน เป็นต้น เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยหาค่าร้อยละ (Percentage) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ จำนวน 22 ข้อ ตอนที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 17 ข้อ ตอนที่ 4 เทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 32 ข้อ ตอนที่ 5 ศักยภาพในการแข่งขัน จำนวน 20 ข้อ ตอนที่ 6 ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ จำนวน 21 ข้อ โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 – 6 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือการเห็นด้วยว่ามีความสำคัญมากที่สุดถึงน้อยที่สุดแบบ แบบ Likert scales (Likert, 1970)

นำแบบสอบถามตรวจสอบคุณภาพด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 60 ชุด ทดสอบความเชื่อมั่นทำด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.75 และวิเคราะห์จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loading Score:  $\lambda$ ) ค่าความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite Reliability:  $\rho_c$ ) และค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variable Extracted:  $\rho_v$ ) โดยพิจารณาพร้อมกับค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ ) ควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .60 ขึ้นไป และค่าความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variable Extracted,  $\rho_v$ ) ควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .50 ขึ้นไป (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

**การวิเคราะห์ข้อมูล** สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ได้จากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีรายละเอียด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเป็นจริงของตัวแปรที่ศึกษา ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์โมเดลตามกรอบการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM)

### การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพมาเพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณตามกรอบการวิจัย โดยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยจะเน้นที่กลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่มีการพิจารณาคัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณที่มีศักยภาพสามารถให้ข้อมูลเชิงลึก จำนวน 17 ราย โดยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกด้วยการนำข้อมูลทั้งหมด มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### ผลการวิจัย

1. ระดับของความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขัน ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ แสดงผลการวิจัยในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลผลระดับของตัวแปรที่ศึกษา (n = 420)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์	4.22	0.58	มากที่สุด
ความฉลาดทางอารมณ์	4.10	0.49	มาก
เทคโนโลยีดิจิทัล	4.29	0.53	มากที่สุด
ศักยภาพในการแข่งขัน	4.16	0.47	มาก
ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ	4.34	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.10 - 4.34 โดยที่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ เทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ศักยภาพในการแข่งขัน และความฉลาดทางอารมณ์ ตามลำดับ

2. อิทธิพลของความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขัน ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองตามสมมติฐานยังไม่มีผลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Fit Index) ดังนี้  $\chi^2 = 2115.128$ ,  $df = 182$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $\chi^2 / df = 11.622$ ,  $GFI = 0.732$ ,  $AGFI = 0.660$ ,  $NFI = 0.770$ ,  $IFI = 0.914$ ,  $CFI = 0.785$ ,  $RMR = 0.115$ ,  $SRMR = 0.398$ ,  $RMSEA = 0.159$ ,  $PCLOSE (p\text{-value for test of close fit}) = 0.000$  และ  $CN = 43$  ทั้งนี้พบว่าค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องที่สำคัญส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้วิจัยจึงได้ทำการปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลประมาณพารามิเตอร์

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	R <sup>2</sup>	อิทธิพล	ตัวแปรต้น (Independent Variable)			
			ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DGM)	ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ (ETI)	ปัจจัยด้านความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC)	ปัจจัยด้านศักยภาพการแข่งขัน (CPP)
ปัจจัยด้านศักยภาพการแข่งขัน (CPP)	0.55	ทางตรง	0.22*** (7.73)	0.05* (2.26)	0.67*** (11.09)	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-
		โดยรวม	0.22*** (7.73)	0.05* (2.26)	0.67*** (11.09)	-
ปัจจัยด้านความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ (BSE)	0.79	ทางตรง	0.16*** (7.34)	0.05** (2.64)	0.51*** (10.58)	0.46*** (8.95)
		ทางอ้อม	0.10*** (4.47)	0.12*** (7.93)	0.31*** (6.36)	-
		โดยรวม	0.26*** (11.71)	0.17*** (10.67)	0.82*** (16.97)	0.46*** (8.95)

$\chi^2 = 82.751$ ,  $df = 85$ ,  $p\text{-value} = 0.549$ ,  $\chi^2 / df = 0.974$ , RMSEA = 0.000, PCLOSE (p-value for test of close fit) = 1.000, GFI = 0.982, AGFI = 0.951, NFI = 0.991, IFI = 1.000, CFI = 1.000, RMR = 0.006, SRMR = 0.014 และ CN = 545

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p < .05$ )

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ )

\*\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $p < .001$ )

หมายเหตุ ค่าในวงเล็บ เป็นค่าสถิติทดสอบ t โดยที่หากค่าไม่อยู่ระหว่าง -1.96 ถึง 1.96 แสดงว่ามีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ค่าไม่อยู่ระหว่าง -2.58 ถึง 2.58 แสดงว่ามีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และค่าไม่อยู่ระหว่าง -3.29 ถึง 3.29 แสดงว่ามีนัยสำคัญที่ระดับ .001

**ผลการทดสอบสมมติฐาน**

จากผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานทุกข้อ ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1 ตัวแปรศักยภาพในการแข่งขันมีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H2 ตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการแข่งขัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H3 ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการแข่งขัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H4 ตัวแปรเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อตัวแปรศักยภาพในการแข่งขัน	สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H5 ตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ	สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H6 ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ	สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H7 ตัวแปรเทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจ	สอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. แบบจำลองความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล และศักยภาพในการแข่งขัน ด้วยแนวคิดนี้ผู้วิจัยจึงสร้างแบบจำลอง BSC DE Model โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คือตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) ที่เน้นการส่งเสริมแนวคิดใหม่ การสนับสนุนกิจกรรมเชิงรุก การส่งเสริมการขับเคลื่อนทางการตลาด การยอมรับในสถานการณ์ที่ต้องรับความเสี่ยง และความยืดหยุ่นในการปรับตัวอย่างเป็นพลวัต

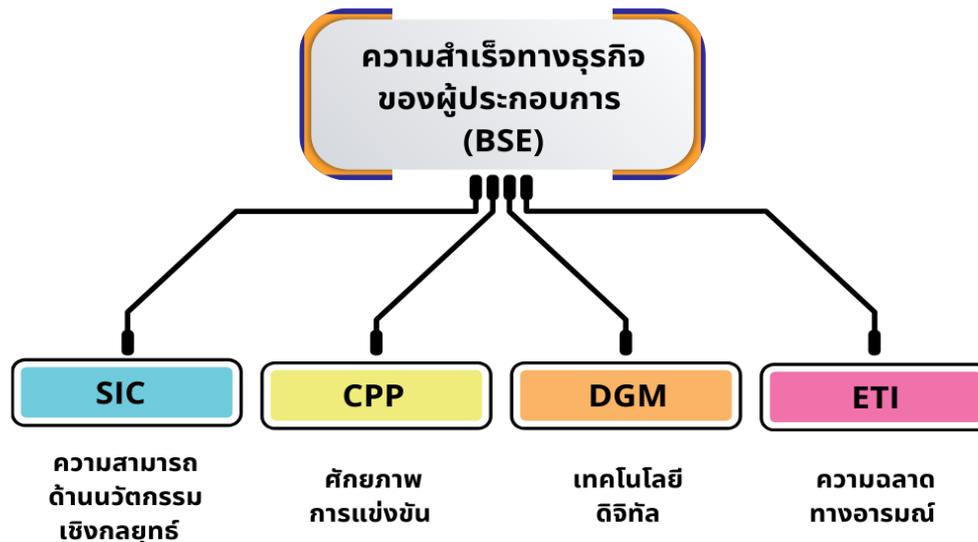
องค์ประกอบที่ 2 คือตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ (CPP) ประกอบด้วยการจัดระเบียบอารมณ์ของตนเอง การจูงใจตนเอง การเอาใจเขามาใส่ใจเรา และทักษะทางสังคม

องค์ประกอบที่ 3 คือตัวแปรเทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) ประกอบด้วย แรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อมความพร้อมสู่องค์กรดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีสื่อดิจิทัล และการใช้ข้อมูลดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 4 คือตัวแปรศักยภาพการแข่งขัน (ETI) ประกอบด้วย ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านประสิทธิภาพ และด้านการตอบสนองลูกค้า

องค์ประกอบที่ 5 คือตัวแปรความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ (BSE) ประกอบด้วย มุมมองทางการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

โดยตัวแปรแต่ละตัวแปรมีส่วนส่งเสริมในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่ผู้ประกอบการต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันระหว่างคู่แข่งเพื่อให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 BSC DE Model

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า ระดับของ ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) ของผู้ประกอบการอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงถึงความสามารถสูงในการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมที่มีผลดีต่อธุรกิจ (Tushman & O'Reilly, 1996). นอกจากนี้, เทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) ซึ่งมีระดับสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพในการเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ (Bharadwaj, 2000). ในด้าน ศักยภาพในการแข่งขัน (CPP) และ ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) ก็พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้ประกอบการมีความสามารถในการแข่งขันที่ดีและการจัดการความสัมพันธ์ในระดับที่ดี (Porter, 2008) ขณะเดียวกัน, ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการ (BSE) อยู่ในระดับสูงสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่ดีในการดำเนินธุรกิจ (Kaplan and Norton, 2001; Barney, 1991)

2. จากการวิเคราะห์ อิทธิพลของตัวแปรความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขัน และความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า

1) ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) มีอิทธิพลสูงต่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSE) โดยสามารถทำนายได้ถึง 79% ของความสำเร็จ ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ รวมถึงการสร้างสรรค์วิธีการผลิตใหม่ ๆ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ahmad and Schroeder (2003) ที่เน้นถึงผลกระทบของแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ที่มีประสิทธิภาพต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยชี้ให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการนวัตกรรมและการปรับปรุง ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจ

2) ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจในระดับที่ต่ำกว่าเล็กน้อย แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีทักษะในการจัดการอารมณ์ทั้งของตนเองและของผู้อื่น

ซึ่งส่งผลต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและทีมงาน การวิจัยก่อนหน้านี้ได้ชี้ให้เห็นว่า ETI ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yigit และ Eroglu (2022) ที่วิเคราะห์บทบาทของความฉลาดทางอารมณ์ในการมุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนาทักษะทางอารมณ์ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ลูกค้าพึงพอใจและภักดีต่อธุรกิจมากขึ้น

3) เทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าถึงข้อมูลสำคัญ วิเคราะห์แนวโน้มตลาด และปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhu และ Kraemer (2005) โดยระบุว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยสร้างมูลค่าและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งสองงานวิจัยยืนยันว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสำเร็จและการเติบโตของธุรกิจในยุคดิจิทัล

4) ศักยภาพในการแข่งขัน (CPP) CPP มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จทางธุรกิจในระดับที่สูง แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันในตลาดมีความสำคัญต่อการสร้างรายได้และการเติบโตของธุรกิจ ผู้ประกอบการที่มี CPP ที่สูงสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้สามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Porter (1980) พบว่า ความสามารถในการแข่งขันมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ และสามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

จากการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรทั้งสี่ ได้แก่ ความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์, ความฉลาดทางอารมณ์, เทคโนโลยีดิจิทัล และศักยภาพในการแข่งขัน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งการลงทุนในด้านเหล่านี้จะนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวของธุรกิจ

3. พัฒนารูปแบบความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขัน และความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษาและการเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า 1) นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) ควรเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ เพราะมันช่วยในการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงาน (Tushman & O'Reilly, 1996; Christensen, 1997) 2) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) ควรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของตลาด (Bharadwaj, 2000) 3) ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถจัดการกับความสัมพันธ์และการสื่อสารได้ดีขึ้น (Mayer, Salovey and Caruso, 2008) 4) ศักยภาพในการแข่งขัน (CPP) ต้องได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังเพื่อให้สามารถรับมือกับคู่แข่งและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Porter, 2008; Grant, 2016) การพัฒนารูปแบบเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองได้ดียิ่งขึ้นในยุคปัจจุบัน

3. พัฒนารูปแบบความสามารถด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ ความฉลาดทางอารมณ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ศักยภาพในการแข่งขัน และความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการอาหารทะเลแปรรูปในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล การศึกษาและการเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า

- 1) นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) ควรเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ เพราะมันช่วยในการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงาน (Tushman & O'Reilly, 1996; Christensen, 1997)
- 2) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) ควรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของตลาด (Bharadwaj, 2000)
- 3) ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) ควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถจัดการกับความสัมพันธ์และการสื่อสารได้ดีขึ้น (Goleman, 2005; Mayer, Salovey and Caruso, 2008)
- 4) ศักยภาพในการแข่งขัน (CPP) ต้องได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังเพื่อให้สามารถรับมือกับคู่แข่งและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Porter, 2008; Grant, 2016) การพัฒนารูปแบบเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้มีความยืดหยุ่นและตอบสนองได้ดียิ่งขึ้นในยุคปัจจุบัน.

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการจัดอบรมและเวิร์กช็อปสำหรับผู้ประกอบการในด้านนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (SIC) และ ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) เพื่อพัฒนาความสามารถในการวางแผนและจัดการความสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน
2. ควรสนับสนุนการลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัล (DGM) โดยมุ่งเน้นที่การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิตและการตลาด เช่น การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและพฤติกรรมของลูกค้า
3. ควรกำหนดนโยบายภายในองค์กรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การสนับสนุนการทดลองและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีมงาน
4. ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ โดยใช้ความฉลาดทางอารมณ์ (ETI) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสัมพันธ์เหล่านี้
5. ควรมีการวิเคราะห์และติดตามแนวโน้มตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับกลยุทธ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละช่วงเวลา
6. ควรมีการสร้างนโยบายหรือโครงการสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป เช่น การสนับสนุนเงินทุนหรือการสร้างเครือข่ายระหว่างผู้ประกอบการ
7. ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับปรุงกลยุทธ์และกระบวนการดำเนินงานได้ตามความเหมาะสม
8. แนะนำให้ผู้ประกอบการใช้โมเดล “BSC DE Model” เป็นแนวทางในการวางแผนและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจและประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง. (2566). *กลุ่มวิเคราะห์การค้าสินค้าประมงระหว่างประเทศ กองนโยบายและแผนพัฒนาการประมง*. ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2565, จาก <https://www4.fisheries.go.th>
- ชานาภา ศรจิตติโยธิน. (2564). *ทักษะแรงงานโลกใหม่ พัฒนาก่อนไทยตกขบวน*. ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2566, จาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/972650>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). *บทสรุปผู้บริหารรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. ค้นเมื่อ 11 เมษายน 2567, จาก <https://www.sme.go.th/knowledge>
- เสาวณี จันทะพงษ์ และกัมพล พรพัฒน์ไพศาลกุล. (2562). *การยกระดับทักษะแรงงานไทย: โจทย์ใหญ่ในยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก*. ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2567, จาก [https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/articles/Article\\_20Feb2019.html](https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/articles/Article_20Feb2019.html)
- สุภารัตน์ พิมลรัตนกานต์. (2564). ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเพื่อผลการดำเนินงานขององค์กรของอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 8(2), 194-212.
- Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: Recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management*, 21(1), 19-43.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bharadwaj, A. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
- Bower, A. H. (2022). *Insights into Problem Solving, Algorithm Aversion, and Theory of Mind*. University of California, Irvine.
- Christensen, C. M. (1997). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. A. (2000). *Introduction to LISREL: A guide for the uninitiated*. London: SAGE Publications, Inc.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. New York: John Wiley & Sons, Hoboken.
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Hair Jr., J. F. et al. (1998). *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2019). *The leadership challenge: How to take charge, get things done, and inspire people to follow*. New York: Jossey-Bass.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Review Press.
- Likert, R. N. (1970). *A technique for the measurement of attitude*. *Attitude Measurement*. Chicago: Ronald McNally & Company.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). *Emotional intelligence: New ability or eclectic traits?*. *American Psychologist*, 63(6), 503-517.
- Miller, T., Howe, P., & Sonenberg, L. (2017). Explainable AI: Beware of inmates running the asylum or: How I learnt to stop worrying and love the social and behavioral sciences. *arXiv preprint arXiv:1712.00547*. Retrieved April 26, 2024, from <https://arxiv.org/abs/1712.00547>
- Porter, M. (1980). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance; and Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Free Press.
- Sisay et al. (2018). Epidemiology of self-medication in Ethiopia: a systematic review and meta-analysis of observational studies. *BMC Pharmacology and Toxicology*, 19(56), 1-12.
- Tushman, M. L. & O'Reilly, C. A. (1996). The Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 38, 8-30.
- Yigit, A. M., & Eroglu, M. (2022). The role of emotional intelligence in customer orientation on the road to customer satisfaction. *Research Journal of Business and Management*, 9(3), 245-255.
- Zhu, K., & Kraemer, K. L. (2005). Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations. *Information Systems Research*, 16(1), 61-84.