

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์

THE RELATIONSHIP BETWEEN MODERN CORPORATE MANAGEMENT STRATEGIES AND BUSINESS MANAGEMENT ON COMPETITIVE ADVANTAGE AND OPERATIONAL SUCCESS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMES) IN BURIRAM PROVINCE.

จตุพร จันทารัมย์<sup>1</sup> วณิชา แผลงรักษา<sup>1</sup> และ นลินทิพย์ พิมพ์กาสัต<sup>1</sup>

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Jatuporn Jantaram<sup>1</sup> Wanicha Plangruksa<sup>1</sup> and Nalinthip Pimklat<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Management Sciences, Buriram Rajabhat University

Corresponding author e-mail: jatuporn.jt@bru.ac.th, wanicha.pr@bru.ac.th

(Received: September 25, 2024; Revised: May 13, 2025; Accepted: October 21, 2025)

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ 2) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ 3) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ และ 4) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 167 คน และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และสถิติทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยเทคนิค Enter

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม 2) กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านทักษะในการทำงาน และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม 3) การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม และ 4) การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยทำให้เห็นว่าการเสริมสร้างองค์ความรู้ทางด้านการจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างองค์กร ทักษะในการทำงาน และรูปแบบการปฏิบัติงาน ว่ามีบทบาทสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) งานวิจัยนี้ยังเพิ่มพูนความเข้าใจเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของการวิจัยและพัฒนาในธุรกิจ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการผลักดันความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพขององค์กร

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่, การบริหารจัดการธุรกิจ, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ความสำเร็จในการดำเนินงาน, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์

## ABSTRACT

This study aims to investigate the relationships between modern organizational management strategies and both competitive advantage and operational success among small and medium-sized enterprises (SMEs) in Buriram Province, Thailand. The specific objectives of the study are: 1) to examine the relationship between modern organizational management strategies and the competitive advantage of SMEs in Buriram Province; 2) to examine the relationship between modern organizational management strategies and the operational success of SMEs in Buriram Province; 3) to examine the relationship between business management practices and the competitive advantage of SMEs in Buriram Province; and 4) to examine the relationship between business management practices and the operational success of SMEs in Buriram Province. The sample consisted of 167 SME executives in Buriram Province, selected using simple random sampling. Data were collected through a structured questionnaire. The statistical methods used for hypothesis testing included multiple correlation analysis and multiple regression analysis using the Enter method.

The research results found that 1) Modern organizational strategy management in terms of Organizational Structure and work styles are related to overall Competitive Advantage 2) Modern Organizational Strategy Management Working Skills and work styles are related to overall Operational Success 3) Business Management Research and Development Strategy are related to overall Competitive Advantage and 4) Business Management Research and Development Strategy are related to overall Operational Success with a statistical significance 0.05. The research findings highlight the importance of enhancing knowledge in modern organizational management, particularly in the areas of organizational structure, work-related skills, and operational practices, which play a crucial role in driving competitive advantage and operational success among small and medium-sized enterprises (SMEs). Moreover, this study enriches theoretical understanding of the role of research and development in business, identifying it as a key factor in promoting organizational competitiveness and performance.

**Keywords:** Modern Corporate Management Strategies, Business Management, Competitive Advantage, Operational Success, Small and Medium-Sized Enterprises

## บทนำ

ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรธุรกิจทั่วโลกต่างเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินงาน ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การปรับตัวด้วยกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่จึงกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Teece, 2021) โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การนำแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการองค์กรแบบยืดหยุ่นเข้ามาใช้จึงถือ

เป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับสมรรถนะการแข่งขัน (Spanos et al., 2023) ดังนั้น จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว องค์กรธุรกิจมีการแข่งขันเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบและความอยู่รอดส่งผลให้ทุกภาคส่วนของสังคมไทยมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทดังกล่าวโดยการนำหลักการบริหารงานในรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อให้ระบบการบริหารงานมีคุณภาพและสามารถขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง มีการปรับตัวเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืนอันนำมาสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (พิรพงศ์ ทิพนาค กมลมาลย์ ไชยศิริ ธิญญา และภัทรพร ปุยสุวรรณ, 2558) การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารธุรกิจที่อยู่บนพื้นฐานของการตอบสนองต่อความท้าทายของสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีมุมมองต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ (ธนพร รอดเกลี้ยง, 2557) กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ไม่เพียงเน้นการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนากลยุทธ์ในมิติต่าง ๆ เช่น การเสริมสร้างภาวะผู้นำ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรม และการสร้างความร่วมมือเชิงเครือข่าย ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว (Kraus et al., 2022) ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ แนวทางที่ผสมผสานการจัดการการผลิต การตลาด การเงิน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการนั้นมีบทบาทอย่างมากต่อการผลักดันความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของเศรษฐกิจระดับภูมิภาคหรือท้องถิ่นที่มีข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและการเข้าถึงทรัพยากร (Naldi et al., 2021) งานวิจัยที่ผ่านมายืนยันว่าความสามารถในการปรับใช้กลยุทธ์การจัดการองค์กรร่วมกับการดำเนินงานธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการสร้างความแตกต่างในตลาด และเพิ่มโอกาสการเติบโตอย่างยั่งยืน (Lee et al., 2020)

การประกอบธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษากระบวนการบริหารงานของธุรกิจนั้น ๆ อย่างถ่องแท้และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจหลาย ๆ ด้านมาเป็นองค์ประกอบในการวางแผนตัดสินใจ รวมถึงจะต้องทำการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจากธุรกิจที่บริหารงานแล้วประสบความสำเร็จเนื่องจากความสำเร็จของธุรกิจส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา (ศิริญา ตั้งนฤมิตร, 2558) ซึ่งจากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงเพิ่มขึ้น ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะของการบริหารงาน อีกทั้งมีการปรับเปลี่ยนแบบกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (มณิสรา สนั่นเอื้อเม้งโธสง, 2561) โดยธุรกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้มีความแตกต่างกันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ อันส่งผลให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าเกิดความประทับใจและความพึงพอใจในการบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่มีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาคุณภาพของการบริการจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งหากองค์กรใดที่สามารถตอบสนองการบริการได้เร็วและทันต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ก็จะทำให้สามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตก้าวหน้าในระยะยาวได้เป็นอย่างดี (วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล, 2559) ซึ่งในขณะเดียวกันการบริหารจัดการธุรกิจควรมีกกลยุทธ์ที่ชัดเจนทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งถือเป็นธุรกิจที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างมหาศาล ทั้งในแง่การสร้างงาน สร้างรายได้และเป็นได้ทั้งผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้าและผู้ให้บริการอัน

ก่อให้เกิดรายได้กับชุมชนและประเทศชาติ ทำให้เกิดการแข่งขันในการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพที่มีความสำคัญและมีลักษณะที่โดดเด่น (กฤษณะ ดาราเรือง, 2559) การที่จะทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้นั้นจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการนำหลักการบริหารจัดการธุรกิจเข้ามาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และถือเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนขององค์กร (เกรียงไกร นามนัย, 2562)

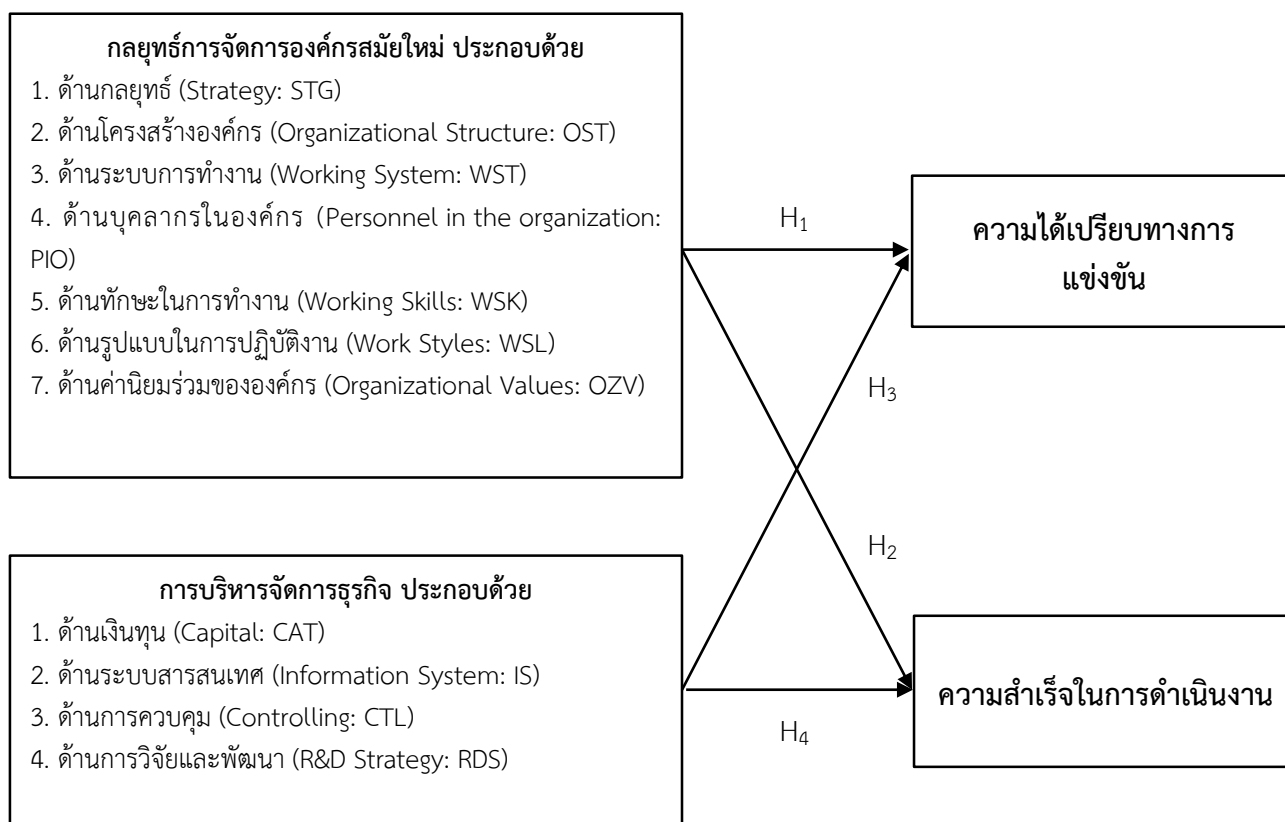
นอกจากนี้จากการศึกษางานวิจัยในอดีตพบว่าการพัฒนาองค์ความรู้ด้านกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ในบริบทท้องถิ่นจะส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรเกิดการนำแนวคิดด้านกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ เช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการการเปลี่ยนแปลง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ และการบริหารทรัพยากรอย่างยั่งยืน มาวิเคราะห์ในบริบทของ SMEs อันจะก่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างกลยุทธ์องค์กรและการบริหารธุรกิจที่เป็นการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการธุรกิจ เช่น การตลาด การเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการดำเนินงาน เพื่ออธิบายถึงกลไกที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของ SMEs ได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Setiawan et al. (2022) ที่พบว่า การใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ชัดเจนโดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความสามารถในการปรับตัว มีผลโดยตรงต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Alharafsheh และ Ezmigna (2023) ชี้ให้เห็นว่าความสามารถของ SMEs ในการเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก เช่น การขยายช่องทางดิจิทัล และการปรับผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการของตลาดมีผลต่อผลการดำเนินงานเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกัน Silitonga et al. (2023) ยังพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์องค์ความรู้ภายในองค์กรกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยเฉพาะในกลุ่ม Micro and Small Enterprises (MSMEs) ที่มีทรัพยากรจำกัด อย่างไรก็ตาม การสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partnerships) และการเสริมสร้างทัศนคติทางความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมความยั่งยืนของความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Anonymous, 2024)

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์
4. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 461 คน (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.), 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 214 คน โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเปิดตาราง Krejcie & Morgan และใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้มาจากผู้บริหารระดับผู้จัดการที่มีส่วนสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารจัดการ รวมถึงมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานในองค์กร

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผ่านการพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน

จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และเงินเดือนที่ได้รับต่อเดือน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 4 ข้อ ประกอบด้วย ประเภทธุรกิจ ทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน และระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 35 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาการจัดการองค์กรสมัยใหม่ จำนวน 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ จำนวน 5 ข้อ ด้านโครงสร้างองค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านระบบการทำงาน จำนวน 5 ข้อ ด้านบุคลากรในองค์กร จำนวน 5 ข้อ ด้านทักษะในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ ด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 22 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเงินทุน จำนวน 5 ข้อ ด้านระบบสารสนเทศ จำนวน 7 ข้อ ด้านการควบคุม จำนวน 5 ข้อ และด้านการวิจัยและพัฒนา จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาความได้เปรียบทางการแข่งขัน จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านต้นทุน จำนวน 5 ข้อ ด้านการสร้างแตกต่าง จำนวน 5 ข้อ ด้านตลาดเฉพาะกลุ่ม จำนวน 5 ข้อ และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาความสำเร็จในการดำเนินงาน จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน จำนวน 5 ข้อ ด้านลูกค้า จำนวน 5 ข้อ ด้านกระบวนการภายใน จำนวน 5 ข้อ และด้านการเรียนรู้และเติบโต จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 7 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ตั้งประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและผลการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยก่อนสัมภาษณ์นั้น ผู้วิจัยได้นำประเด็นคำถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งเป็นการวิจัยเพื่อวิเคราะห์และยืนยันผลของการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ดังนั้น เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพหรือเชิงคุณลักษณะ (Qualitative



Research) ในการช่วยอธิบายความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังนั้น องค์ประกอบเชิงคุณภาพจึงถูกแฝงอยู่ภายใต้การออกแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ (Creswell and Clark, 2007) โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ไปยังผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 7 ท่าน โดยมีข้อคำถามทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ การบริหารจัดการธุรกิจความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 97 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

### 3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. จัดทำโครงร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนดโดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ของการวิจัย และสมมติฐานการวิจัย

3. จัดประชุมระดมสมอง (Brainstorm) อาจารย์สาขาวิชาการจัดการ จำนวน 6 ท่าน เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ความสอดคล้องกับกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ของการวิจัย และสมมติฐานการวิจัย รวมถึงการปรับแก้ไขข้อคำถาม

4. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขแล้วดำเนินการจัดประชุมระดมสมอง (Brainstorm) กับผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งในจำนวนนี้ผู้วิจัยจะไม่นำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาของงานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ การบริหารจัดการธุรกิจ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ข้อมูลสะท้อนกับบริบทตามประเด็นการวิจัย

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากการระดมสมองกับผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ไปตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดศรีสะเกษ ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายเพื่อหาค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561) โดยตัวแปรกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ มีค่าความสอดคล้อง

เท่ากับ 0.86 การบริหารจัดการธุรกิจ มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.90 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.76 และความสำเร็จในการดำเนินงาน มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.87

6. นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาที่มีความถูกต้องและครบถ้วนสมบูรณ์แล้วนำไปตรวจสอบหาคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

6.1 การนำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try-out) กับผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสุรินทร์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การจัดการองค์การสมัยใหม่ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.819-0.970 การบริหารจัดการธุรกิจ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.824-0.917 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.756-0.962 และความสำเร็จในการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.808-0.959 ซึ่งสอดคล้องกับ Rovinelli and Hambleton (1977) แสดงให้เห็นว่าค่าอำนาจจำแนกมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ถือว่ารายข้อของแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันระหว่างรายข้อของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การจัดการองค์การสมัยใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.884-0.969 การบริหารจัดการธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.871-0.924 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.831-0.967 และความสำเร็จในการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.869-0.964 ซึ่งสอดคล้องกับ Hair and Others (2006) แสดงให้เห็นว่า ค่า Alpha มากกว่า 0.7 เป็นค่าที่ยอมรับได้ สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยส่งแบบสอบถามไปตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามโดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยพร้อมกับตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสารเพื่อเตรียมนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ขออนุญาตจากคณะกรรมการวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยแนบพร้อมกับแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

4.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองกับผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 214 ฉบับ

4.4 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับมา พบว่ามีความสมบูรณ์ จำนวน 167 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.04 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 214 ฉบับ ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar and Day (2001) ได้นำเสนอว่าการส่ง



แบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้ว่ามีขนาดตัวอย่างที่ได้มีความเหมาะสมและเพียงพอที่จะใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลต่อไป

4.5 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลต่อไป

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 - 4 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์การสมัยใหม่ และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สหพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิจัย

1. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์การสมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์การสมัยใหม่กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

| Variables                                                                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.   | Collinearity Statistics |       |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|-------------------------|-------|
|                                                                                | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                                                                     | 1.986                       | 0.358      |                           | 5.543  | 0.000* |                         |       |
| STG                                                                            | .0-076                      | 0.108      | .0-077                    | .0-700 | 0.485  | 0.347                   | 2.885 |
| OST                                                                            | 0.375                       | 0.130      | 0.386                     | 2.885  | 0.004* | 0.233                   | 4.287 |
| WST                                                                            | 0.237                       | 0.121      | 0.245                     | 1.960  | 0.052  | 0.269                   | 3.723 |
| PIO                                                                            | .0-159                      | 0.103      | .0-156                    | -1.537 | 0.126  | 0.405                   | 2.471 |
| WSK                                                                            | .0-124                      | 0.069      | .0-149                    | -1.815 | 0.071  | 0.624                   | 1.603 |
| WSL                                                                            | 0.272                       | 0.103      | 0.282                     | 2.636  | 0.009* | 0.365                   | 2.739 |
| OZV                                                                            | .0-033                      | 0.070      | .0-041                    | .0-473 | 0.637  | 0.549                   | 1.821 |
| R Square = 0.334, Adjusted R Square = 0.305, Durbin-Watson = 1.552, F = 11.410 |                             |            |                           |        |        |                         |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่า VIF มีค่าเท่ากับ 1.603 - 4.287 ซึ่งมิต้าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Black (Black, 2006 : 585) ดังนั้น แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ค่า Sig. มีค่า

เท่ากับ 0.000 แสดงว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) โดยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) ได้ร้อยละ 30.50 หากพิจารณาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ พบว่า กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร (OST) และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน (WSL) มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านกลยุทธ์ (STG) ด้านระบบการทำงาน (WST) ด้านบุคลากรในองค์กร (PIO) ด้านทักษะในการทำงาน (WSK) และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (OZV) ไม่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) (Sig. > 0.05)

2. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

| Variables                                                                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.   | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|-------------------------|-------|
|                                                                               | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                                                                    | 3.386                       | 0.401      |                           | 8.451  | 0.000* |                         |       |
| STG                                                                           | .0-176                      | 0.121      | .0-179                    | -1.451 | 0.149  | 0.347                   | 2.885 |
| OST                                                                           | 0.105                       | 0.146      | 0.109                     | 0.722  | 0.471  | 0.233                   | 4.287 |
| WST                                                                           | 0.019                       | 0.135      | 0.020                     | 0.139  | 0.889  | 0.269                   | 3.723 |
| PIO                                                                           | 0.092                       | 0.116      | 0.091                     | 0.795  | 0.428  | 0.405                   | 2.471 |
| WSK                                                                           | 0.202                       | 0.077      | .0-243                    | -2.639 | 0.009* | 0.624                   | 1.603 |
| WSL                                                                           | 0.439                       | 0.115      | 0.458                     | 3.804  | 0.000* | 0.365                   | 2.739 |
| OZV                                                                           | .0-112                      | 0.078      | .0-142                    | -1.441 | 0.152  | 0.549                   | 1.821 |
| R Square = 0.157, Adjusted R Square = 0.120, Durbin-Watson = 1.908, F = 4.240 |                             |            |                           |        |        |                         |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่า VIF มีค่าเท่ากับ 1.603 – 4.287 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Black (Black, 2006 : 585) ดังนั้น แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.000 แสดงว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) โดยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) ได้ร้อยละ 12.00 หากพิจารณาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ พบว่า กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านทักษะในการทำงาน (WSK) และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน (WSL) มีความสัมพันธ์กับ

ความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านกลยุทธ์ (STG) ด้านโครงสร้างองค์กร (OST) ด้านระบบการทำงาน (WST) ด้านบุคลากรในองค์กร (PIO) และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร (OZV) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) (Sig. > 0.05)

3. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

| Variables                                                                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.   | Collinearity Statistics |       |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|-------------------------|-------|
|                                                                                | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                                                                     | 1.871                       | 0.302      |                           | 6.201  | 0.000* |                         |       |
| CAT                                                                            | .0-098                      | 0.085      | .0-125                    | -1.156 | 0.250  | 0.365                   | 2.741 |
| IFS                                                                            | 0.107                       | 0.105      | 0.119                     | 1.014  | 0.312  | 0.312                   | 3.200 |
| CTL                                                                            | .0-102                      | 0.090      | .0-121                    | -1.133 | 0.259  | 0.371                   | 2.694 |
| RDS                                                                            | 0.607                       | 0.095      | 0.626                     | 6.392  | 0.000* | 0.446                   | 2.243 |
| R Square = 0.308, Adjusted R Square = 0.291, Durbin-Watson = 1.660, F = 18.017 |                             |            |                           |        |        |                         |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่า VIF มีค่าเท่ากับ 2.243 – 3.200 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Black (Black, 2006 : 585) ดังนั้น แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.000 แสดงว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) โดยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) ได้ร้อยละ 29.10 หากพิจารณาความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการธุรกิจ พบว่า การบริหารจัดการธุรกิจด้านการวิจัยและพัฒนา (RDS) มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านเงินทุน (CAT) ด้านระบบสารสนเทศ (IFS) และด้านการควบคุม (CTL) ไม่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม (CTAV) (Sig. > 0.05)

4. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

| Variables                                                                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.   | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|--------|-------------------------|-------|
|                                                                               | B                           | Std. Error | Beta                      |        |        | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)                                                                    | 3.474                       | 0.354      |                           | 9.806  | 0.000* |                         |       |
| CAT                                                                           | .0-076                      | 0.100      | .0-098                    | .0-764 | 0.446  | 0.365                   | 2.741 |
| IFS                                                                           | .0-031                      | 0.124      | .0-035                    | .0-253 | 0.801  | 0.312                   | 3.200 |
| CTL                                                                           | 0.054                       | 0.106      | 0.065                     | 0.515  | 0.607  | 0.371                   | 2.694 |
| RDS                                                                           | 0.195                       | 0.112      | 0.202                     | 2.748  | 0.002* | 0.446                   | 2.243 |
| R Square = 0.034, Adjusted R Square = 0.010, Durbin-Watson = 1.854, F = 1.436 |                             |            |                           |        |        |                         |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่า VIF มีค่าเท่ากับ 2.243 – 3.200 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Black (Black, 2006 : 585) ดังนั้น แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูง ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ พบว่า ค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.000 แสดงว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) โดยสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) ได้ร้อยละ 30.50 หากพิจารณาความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการธุรกิจ พบว่า การบริหารจัดการธุรกิจด้านการวิจัยและพัฒนา (RDS) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านเงินทุน (CAT) ด้านระบบสารสนเทศ (IFS) และด้านการควบคุม (CTL) ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม (OPSC) (Sig. > 0.05)

## อภิปรายผล

กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม เนื่องจาก โครงสร้างองค์กรถือเป็นส่วนสำคัญที่องค์กรธุรกิจสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการวางรูปแบบการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกอร อ่อนเรือง, แคทลียา ขาปะวัง และมณีนสรา สนั่นเอื้อเม็งโงง (2566) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ เย็นระทา (2563) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านภาพลักษณ์ ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Al-Ariqi & Alhakimi (2025) ที่พบว่า กลยุทธ์เช่น การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่างมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและ

ทางอ้อมผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kollmann & Dobrovic (2022) ที่พบว่า โครงสร้างองค์กรที่เน้นการเติบโตและการบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

กลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านทักษะในการทำงาน และด้านรูปแบบในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจาก การจัดการองค์กรของธุรกิจจำเป็นต้องมีการสร้างระบบของการทำงานที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถนำไปใช้ในการวางรูปแบบในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของวัญวิริญจน์ แจ่มพลอย และวิโรจน์ เจริญกุล (2559) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วนและกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็วทำให้สามารถสร้างตราสินค้าให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของคนภายในจังหวัด และสามารถดำเนินธุรกิจให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อทำให้ธุรกิจก้าวไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rhee, Park & Shin (2022) ที่พบว่า แนวปฏิบัติการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง (High Performance Work Practices: HPWPs) ส่งเสริมการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และการตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มนวัตกรรมในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sharma & Gahlot (2024) ที่พบว่า แนวปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงช่วยเพิ่มความสามารถ แรงจูงใจ และโอกาสในการมีส่วนร่วมของพนักงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์กรดีขึ้น

การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม เนื่องจาก การบริหารจัดการของธุรกิจหากองค์กรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานถือเป็นสิ่งที่ดีที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้สามารถสร้างความแตกต่างของการบริหารจัดการองค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของศิวกร อโนริย์ (2564) ที่กล่าวว่า ปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการสร้างแตกต่าง ด้านการตอบสนองเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดราชบุรีที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ O'Regan, Ghobadian & Sims (2024) ที่พบว่า การใช้ปัจจัยด้านการวิจัยและพัฒนา มีผลเชิงบวกต่อทั้งนวัตกรรมและการเติบโตของบริษัท ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Samudhram & Sivalingam (2024) ที่พบว่า การลงทุนในด้านการวิจัยและพัฒนา มีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและส่งเสริมการเติบโตของบริษัทในประเทศกำลังพัฒนา

การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจาก การวิจัยและการพัฒนาถือเป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่ดีขึ้นซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าหรือผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจอันนำมาซึ่งความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรมณ พิมพ์เมือง (2556) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของธุรกิจและกลยุทธ์การบริหารจัดการสามารถทำนายความสำเร็จในการดำเนินกิจการขนส่งด้วยรถบรรทุกในจังหวัดนครสวรรค์ได้ร้อยละ 91.20 และสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชา ขาดิวนิชกุล, สุชีรา ธนาวุฒิ และสุธาสินี โพธิ์ชาธาร (2564) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนและกลยุทธ์ทางธุรกิจชุมชนส่งผลให้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนเป็นไปในทิศ



ทางบวกทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้การพัฒนาตามกระบวนการบริหารจัดการ การผลิต การตลาด การเงิน และทุน จะสามารถนำไปสู่ความเป็นมาตรฐานระดับสากลและพร้อมต่อการแข่งขันอย่างมีศักยภาพอย่างยิ่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Fu (2021) ที่พบว่า การบริหารจัดการด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บริษัทจีนสามารถแข่งขันในระดับโลกและเพิ่มผลการดำเนินงานได้ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Insee & Suttipun (2023) ที่พบว่า การใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนา มีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน แม้ว่าจะไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการดำเนินงาน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่ ด้านรูปแบบในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานมากที่สุด ดังนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้ความสำคัญกับรูปแบบของการปฏิบัติงานที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงาน

1.2 จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการวิจัยและพัฒนาความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานมากที่สุด ดังนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาไม่ว่าจะเป็นปัจจัยผลิตภัณฑ์หรือการวิจัยการให้บริการเพื่อองค์กรสามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานมากขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และการบริหารจัดการธุรกิจกับความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ หรือการระดมสมองทั้งในส่วนของผู้บริหาร ผู้ประกอบการและผู้บริโภคเพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการวิจัยเชิงปริมาณรวมถึงเพื่อให้ได้ข้อมูลการวิจัยเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กนกอร อ่อนเรือง, แคทลียา ขาปะวัง, & มณิสรา สนั่นเอื้อเม็งโงง. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 32(6), 150–161.
- กฤษณะ ดาราเรือง. (2559). การพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดวิสาหกิจชุมชนบ้านเขาแหลม จังหวัดนครสวรรค์. **วารสารสุทธิปริทัศน์**, 31(100), 130–143.
- เกรียงไกร นามนัย. (2562). ศักยภาพในการบริหารต้นทุนและการวางแผนกำไรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมหาสารคาม [รายงานการวิจัย]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา. ตักศิลาการพิมพ์.
- ธนพร รอดเกลี้ยง. (2557). การจัดการเชิงกลยุทธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท]. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- ปรีชา ชาตวัฒนกุล, สุชีรา ธนาวุฒิ, & สุธาสินี โพธิ์ชาธาร. (2564). อิทธิพลของการบริหารจัดการธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา. **วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**, 16(1), 194–205.
- พิรพงศ์ ทิพนาค, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, & ภัทรภร ปุยสุวรรณ. (2558). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**, 4(2), 120–133.
- ภัทรมณ พิมพ์เมือง. (2556). กลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการขนส่งด้วยรถบรรทุกในจังหวัดนครสวรรค์. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม**, 7(2), 67–79.
- มณิสรา สนั่นเอื้อเม็งโงง. (2561). สมรรถนะทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสำเร็จขององค์กร ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (ว.มร.ม.)**, 12(3), 201–209.
- วรลักษณ์ ลลิตศิริวิมล. (2559). แบบจำลองสมการโครงสร้างการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจเอกชนในจังหวัดสงขลา. **วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร**, 13(2), 79–99.
- วัณวิริญจ์ แจ่มพลอย, & วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2559). กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านค้าแฟรนไชส์ผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9(3), 1331–1349.
- ศิริญา ตังนฤมิตร. (2558). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. บัณฑิตวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ เย็นระทา. (2563). กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี]. คณะวิทยาการจัดการ.
- ศิวกร อโนรี. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดราชบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. บัณฑิตวิทยาลัย.
- Al-Ariqi, S., & Alhakimi, W. (2025). Business strategies and organizational performance: Unveiling the mediating role of competitive advantage. **International Journal of Innovative Research and Scientific Studies**, 8(3), 1112–1125.
- Alharafsheh, M., & Ezmigna, A. R. (2023). The impact of business strategy on competitive advantage and performance of small & medium enterprises in Jordan. **International Journal of Professional Business Review**, 8(6), 1–22.
- Anonymous. (2024). Enhancing competitive advantage of SMEs through strategic partnerships and entrepreneurial orientation. **Journal of Ecohumanism**, 3(1), 45–60.
- Fu, X. (2021). Beyond catch-up: Could China become the global innovation powerhouse?. **Industry and Corporate Change**, 30(4), 1037–1064.

- Kollmann, J., & Dobrovic, J. (2022). Key factors of organizational and management structures in the formation of competitive strategy. **Journal of International Studies**, 15(3), 130–144.
- Kraus, S., Breier, M., Jones, P., & Gast, J. (2022). The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. **International Entrepreneurship and Management Journal**, 18(2), 475–502.
- Lee, S. M., Trimi, S., & Kim, C. (2020). Innovation and performance of SMEs in the digital economy: The role of digital transformation. **Journal of Business Research**, 123, 89–97.
- Naldi, L., Picard, R., & Davidsson, P. (2021). Small firm performance: Exploring the role of strategic resources and dynamic capabilities in turbulent environments. **Small Business Economics**, 57(1), 155–172.
- O'Regan, N., Ghobadian, A., & Sims, M. A. (2024). Does R&D really drive competitive advantage and performance?. **International Journal of Manufacturing Technology and Management**, 15(3/4), 376–403.
- Rhee, S. Y., Park, J., & Shin, H. D. (2022). High-performance work practices and organizational innovativeness: The roles of relational coordination competencies and market turbulence as a mediator or moderator. **Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity**, 6(3), 1–14.
- Samudhram, A. R., & Sivalingam, G. (2024). Creating competitive advantage through research and development: An empirical investigation of the determinants of research and development reported on annual financial statements. **Corporate Ownership and Control**, 6(4), 468–475.
- Setiawan, D., Muda, I., & Nasution, M. E. (2022). Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. **Journal of Innovation & Knowledge**, 7(4), 429–440.
- Sharma, U., & Gahlot, R. (2024). A study of high performance work practices and its impact on organizational performance. **International Journal of Research In Management**, 5(9), 1–12.
- Silitonga, D., Lubis, F., & Ginting, H. (2023). Competitive advantage as mediating role to enhance MSMEs performance. **Journal of Small Business Strategy**, 33(2), 72–82.
- Spanos, Y. E., Lioukas, S., & Mylonakis, J. (2023). Strategic fit and firm performance: A contingency approach to the strategy–structure relationship. **Strategic Management Journal**, 44(1), 30–45.
- Teece, D. J. (2021). **Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth** (2nd ed.). Oxford University Press.