

ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และอุปปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของ
ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

ถนอม ดีสร้อย

ดุสิตนิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE EFFECTS OF COMPETITIVENESS AND ITS ANTECEDENTS ON
FIRM PERFORMANCE OF SMEs THAI REAL ESTATE
DEVELOPMENT ENTERPRISE

THANOM DEESOI

A DISSERTATION PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY
IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION

2019

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์ ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และอุปปัจจัยต่อ
ผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลาง
และขนาดย่อม
ชื่อผู้เขียน นายถนอม ดีสร้อย
คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์

..... P. Mw ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจดี)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. นรพล จินันท์เดช)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ณัฐวดี อันตระกูล)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจคุณิพนธ์

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สืบพงษ์ ปราบใหญ่)
..... ประธานกรรมการบริหารโครงการ
(อาจารย์ ดร. นรพล จินันท์เดช) บริหารธุรกิจคุณิพนธ์

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)
..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจดี)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. นรพล จินันท์เดช)
..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ณัฐวดี อันตระกูล)

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องคุณูปนิพนธ์ ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

ชื่อผู้เขียน นายถนอม ดิสร้อย

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจคุณูปนิพนธ์

ปีการศึกษา 2562

คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณูปนิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจชื่อ ประธานกรรมการ
2. อาจารย์ ดร. นรพล จินันท์เดช
3. อาจารย์ ดร. ญัฐวุฒิ ฮันตระกูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ระเบียบวิธีวิจัย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 ท่าน อภิปรายกลุ่ม จำนวน 5 ท่าน 1 ครั้ง ข้อมูลเชิงปริมาณ เก็บจากผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยแบบสอบถามจำนวน 550 ชุด สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการวิจัย พบว่า มุมมองฐานทรัพยากรส่งผลกระทบต่อมุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน มุมมองฐานสถาบันและเครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานองค์กร จากผลวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญ คือ ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สะท้อนถึงการมุ่งตลาดเฉพาะกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง การดำเนินการที่ต้นทุนต่ำ และการตอบสนองที่รวดเร็ว

ส่งผลให้องค์การมีผลการดำเนินการที่ดีที่ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อลดความเสี่ยง และเพิ่มผล
การดำเนินงานให้อยู่รอดได้ในภาวะวิกฤติ และเติบโตได้ในภาวะปกติ

ABSTRACT

Dissertation Title The Effects of Competitiveness and Its Antecedents on
Firm Performance of SMEs Thai Real Estate
Development Enterprise

Student's Name Mr. Thanom Deesoi

Degree Sought Doctor of Business Administration

Academic Year 2019

Advisory Committee

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| 1. Asst. Prof. Dr. Prayong Meejaisue | Chairperson |
| 2. Dr. Norapol Chinandej | |
| 3. Dr. Nattawut Hantrakul | |

In this dissertation, the researcher investigates the effects of competitiveness and its antecedents on the firm performance of SMEs Thai real estate development enterprise.

The research methodology used was the qualitative research approach using in-depth interviews with eight experts and one group discussion with five experts. The quantitative data were collected from 550 entrepreneurs of SMEs Thai real estate development enterprise using a questionnaire. The computer program used in data analysis was the structural equation model (SEM).

Findings showed that resource-based view (RBV) exhibited a positive impact on the institution-based view, business networks, and competitiveness. The institution-based view and business networks exhibited a positive impact on competitiveness. Competitiveness exhibited a positive impact on firm performance.

This research found an important finding that competitiveness reflecting niche markets, product differentiation, prime cost operations, and quick responses resulted in good firm performance. Entrepreneurs of SMEs real estate development enterprise can apply this in order to reduce risks and to increase firm performance to survive in a crisis and to grow in normal conditions.

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจากคณะกรรมการที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประยงค์ มีใจเชื้อ ประธานกรรมการที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. นรพล จินันท์เดช ประธานกรรมการบริหารโครงการคุษฎีบัณฑิตบริหารธุรกิจ อาจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ ฮันตระกูล รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง และคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ ประธานกรรมการสอบป้องกันคุษฎีนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้คุษฎีนิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ให้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง เที่ยงตรงยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 13 ท่าน ที่ถ่ายทอดประสบการณ์ และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจทุกท่าน ที่ให้แนวทาง ความคิด ความรู้ และขอขอบคุณเจ้าของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

กราบขอบพระคุณ คุณพ่อบุญ ดีสร้อย คุณแม่ทองศรี ดีสร้อย ที่ให้ชีวิตและโอกาสในการศึกษา ขอขอบคุณภรรยา ที่เป็นผู้คิดเป็นพลังใจที่สำคัญ ตลอดจน เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ญาติ ลูกศิษย์ และกัลยาณมิตรทุกท่านที่สนับสนุน ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ จงงานวิจัยนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี

คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาแด่พระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นคุณประโยชน์ เสริมสร้างจิตความ-
สามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม
ให้สามารถยืนหยัดและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้น

ถนอม คีสร้อย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(6)
กิตติกรรมประกาศ.....	(8)
สารบัญตาราง.....	(13)
สารบัญภาพประกอบ	(17)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
ขอบเขตของการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	15
2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	16
ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย.....	16
การทบทวนวรรณกรรม และตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย	
มุมมองด้านทรัพยากร	28
มุมมองด้านสถาบัน.....	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
เครือข่ายธุรกิจ.....	49
รูปแบบการสร้างเครือข่ายธุรกิจ.....	53
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน.....	59

บทที่	หน้า
ผลการดำเนินงานขององค์การ	79
การวัดผลการดำเนินงานขององค์การ	81
การพัฒนาตัวแบบจำลองการวิจัย	85
ตัวแบบจำลองโครงสร้างการวิจัย	90
3 วิธีดำเนินการวิจัย	102
ประเภทของงานวิจัย	102
วิจัยเชิงคุณภาพ	103
การวิจัยเชิงปริมาณ	104
วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ	104
การเก็บรวบรวมข้อมูล	106
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	108
การวิจัยเชิงปริมาณ	108
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	111
การวัดค่าตัวแปร	112
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	113
การวิเคราะห์ข้อมูล	116
การสร้างมาตรวัดตัวแปร และนิยามเชิงปฏิบัติการ	117
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	133
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ	133
การอภิปรายกลุ่ม	144
ผลการวิจัยเชิงปริมาณ	153
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ	154
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนาของข้อมูลทั่วไปของ กลุ่มตัวอย่าง	156

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของมุมมองฐานทรัพยากร	36
2	สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของมุมมองฐานสถาบัน	48
3	สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของเครือข่ายธุรกิจ	58
4	นักวิชาการนิยาม องค์ประกอบขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	69
5	สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	78
6	อักษรย่อของตัวแปรและตัวชี้วัด	92
7	แนะนำวิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มวิจัย	110
8	การสุ่มตัวอย่าง.....	111
9	แบบมาตราส่วนประเมินค่า	113
10	มาตรวัดของมุมมองฐานทรัพยากร	121
11	มาตรวัดมุมมองฐานสถาบัน	124
12	มาตรวัดของเครือข่ายธุรกิจ.....	126
13	มาตรวัดของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	128
14	มาตรวัดของการรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กร	130
15	คำย่อ/สัญลักษณ์ และความหมายทางสถิติ	132
16	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	156
17	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัย	160
18	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร	161
19	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน	162
20	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ.....	162
21	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ต่อผลการดำเนินงานองค์กร	163

ตาราง	หน้า
22 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้ผลการดำเนินงาน	163
23 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของ ความสามารถเชิงพลวัต	164
24 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการ	165
25 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลขององค์ความรู้ขององค์กร	166
26 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (BRAND)	167
27 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของทีมงาน (TEAM)	168
28 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองพื้นฐานองค์กร ประกอบด้วย อิทธิพลของกฎระเบียบ	169
29 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร	170
30 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของค่านิยม	171
31 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของความเชื่อ	171
32 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของบรรทัดฐาน	172
33 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ	173
34 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ	174

ตาราง	หน้า
35 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของผู้นำด้านต้นทุน.....	175
36 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของการสร้างความแตกต่าง.....	176
37 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของความเร็ว	177
38 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของการมุ่งเน้นเฉพาะตลาด.....	178
39 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย อิทธิพลของการวัดผลด้านประสิทธิภาพ	179
40 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย อิทธิพลของการวัดผลด้านประสิทธิผล.....	180
41 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง การวัดตัวแปรอิทธิพลของมุมมองฐานทรัพยากร.....	186
42 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง การวัดมุมมองฐานสถาบัน	190
43 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบจำลอง การวัดตัวแปรแฝงเครือข่ายธุรกิจ.....	192
45 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบจำลอง การวัดตัวแปรแฝงขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน.....	195
46 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบจำลอง การวัดตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานองค์การ.....	198
47 ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์.....	199
48 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า t value ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง.....	204

ตาราง	หน้า
49 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของ ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อการรับรู้ ผลการดำเนินงานองค์การ	208
50 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย	209

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
1 ตัวแบบจำลองการวัดทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร: RBV	37
2 ตัวแบบจำลองการวัดทฤษฎีสถาบัน	49
3 ตัวแบบจำลองการวัดแนวคิดเครือข่ายธุรกิจ.....	59
4 ทฤษฎี Porter's Five Force Model.....	63
5 ตัวแบบโมเดลเพชร (Daimond Model)	64
6 ตัวแบบจำลองการวัดแนวคิดความสามารถเชิงการแข่งขัน.....	79
7 ตัวแบบจำลองการวัดแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์กร	85
8 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน	86
9 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ	87
10 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถ เชิงการแข่งขัน.....	88
11 เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถ เชิงการแข่งขัน.....	88
12 มุมมองฐานสถาบัน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถ เชิงการแข่งขัน.....	89
13 ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อ ผลการดำเนินงานขององค์กร	90
14 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของขีดความสามารถ เชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม.....	91
15 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	103
16 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัด มุมมองฐานทรัพยากร	185

ภาพ	หน้า
17 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัด มุมมองฐานสถาบัน	189
18 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัด เครือข่ายธุรกิจ	192
19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรจิตความสามารถ เชิงการแข่งขัน.....	194
20 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัด ผลการดำเนินงานองค์การ	197
21 ตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างผลกระทบของจิตความสามารถ เชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานองค์การของ ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลาง.....	206
22 โมเดลการแสดงค่า GAMMA-BETA, R^2	207
23 RICS MODEL	231

บทที่ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่มั่นคงมั่นคง จะต้องเป็นการกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีของแต่ละประเทศจะเป็นกลไกที่สำคัญ ธุรกิจ SMEs เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ของระบบเศรษฐกิจไทย (ปรัชญา อัสวเดชกำร และรุ่งรัตน์ ตัญยาธิคม, 2555) เพราะ SMEs มีสัดส่วนเป็นร้อยละ 43.0 ของ GDP ประเทศ หรือคิดเป็นมูลค่า 7 ล้านล้านบาท ในปี พ.ศ. 2561 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2561) ประเทศไทยมีกิจการวิสาหกิจทั้งสิ้น 3.084 ล้านรายในจำนวนนี้เป็นผู้ประกอบการ SMEs 3.0776 ล้านราย โดยผู้ประกอบการ SMEs เป็นผู้ว่าจ้างงาน 13.95 ล้านราย หรือประมาณร้อยละ 85.47 ของการจ้างงานรวม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561)

แม้ประเทศไทยจะมีธุรกิจขนาดใหญ่อยู่หลายแห่ง แต่ถ้าพิจารณาในรายละเอียดแล้วจะเห็นว่า SMEs เป็น Supplier ส่งของให้ธุรกิจขนาดใหญ่และอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ เช่น การก่อสร้างขนาดใหญ่ การออกแบบอาหาร ท่องเที่ยว ก็จะมี SMEs เป็นส่วนประกอบสำคัญอยู่ตลอด สายการผลิต (supply chain) ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้น ประเทศไทยจะมีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจพัฒนาจากประเทศที่มีรายได้เฉลี่ยระดับกลางเป็นประเทศที่มีรายได้เฉลี่ยระดับสูงได้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับพัฒนาการของ SMEs เป็นสำคัญ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559)

ขณะที่ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นหนึ่งใน SMEs ของประเทศไทย ถือเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์และการก่อสร้าง ในปี พ.ศ. 2560 มีมูลค่ารวมกัน 1.36 ล้านล้านบาท จ้างงานรวม 1.636 ล้านราย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561) จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้จากการที่ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยและหลายประเทศ ถูกขับเคลื่อน

ด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ภาคการผลิต (real sector) และภาคบริการ (service sector) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ถือว่าเป็นภาคการบริการที่รวมถึงการก่อสร้าง จึงเป็นหัวใจสำคัญเป็นธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศทั่วโลกเป็นปัจจัยสำคัญในเรื่องของการขยายตัวทางเศรษฐกิจ (Wang, Yang, & Liu, 2011, p. 43) การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาเศรษฐกิจ และเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตของประชากรในแต่ละประเทศ

จะเห็นได้จากการที่วัดผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) จากการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี และวัดความมั่งคั่งของประชาชนจากการครอบครองอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับปัจจัยสี่ที่เป็นพื้นฐานความจำเป็นของมนุษย์ และเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างที่เป็นส่วนสำคัญของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ดังนั้นอสังหาริมทรัพย์ จึงเป็นตัวชี้วัดภาวะเศรษฐกิจในหลายประเทศ (Golop, Bastic, & Psunder, 2012, p. 357) และเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งก่อเกิดการจ้างงาน การผลิต การบริโภคตลอดจนการพัฒนาที่ดิน ทำให้ขยายความเจริญออกไปโดยรอบ ก่อให้เกิดการสร้างสังคม สร้างชุมชน และยังก่อให้เกิดการลงทุนในประเทศ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นการลงทุนในสินทรัพย์ขนาดใหญ่ และตลาดหลักทรัพย์ในแต่ละประเทศ จะมีบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เกี่ยวข้องด้วยเสมอ (Liowa & Webb, 2009, p. 80)

การเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง นำไปสู่ความเสี่ยงในการจัดการที่ยากจะควบคุม และเป็นที่มาของวิกฤตทางเศรษฐกิจครั้งสำคัญของโลก (Kaklauskas, Zavadskas, Dargis, & Bardauskiene, 2015) เช่น วิกฤติต้มยำกุ้งของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2540 ที่เริ่มมาจากภาวะฟองสบู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จนนำไปสู่วิกฤติค่าเงินบาท และตลาดเงินตลาดทุนทั้งระบบ และลุกลามไปยังต่างประเทศหลายประเทศ

ปี ค.ศ. 2007-2008 อสังหาริมทรัพย์เป็นสาเหตุของวิกฤตเศรษฐกิจโลกอีกครั้งที่เริ่มขึ้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกา เกิดจากการที่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว มีการเก็งกำไร ราคาที่อยู่อาศัยพุ่งสูง จนธนาคารที่ปล่อยสินเชื่อล้มละลาย ที่เรียกว่า วิกฤติซับไพร์ม (sub-prime crisis) หรือวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ที่ส่งผลกระทบกับสถาบันการเงิน และธุรกิจในหลายประเทศ เช่น อังกฤษ ไอร์แลนด์ (Barkham, 2013) เป็นต้น

การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในการวิจัยครั้งนี้ เน้นที่การสร้างที่อยู่อาศัย โดยเฉพาะแนวราบ คือ บ้านเดี่ยว บ้านแฝด ทาวน์เฮาส์ ดังนั้น การมีบ้าน คือ ปัจจัยที่มีความจำเป็นต่อทุกชีวิต เมื่อมีการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เกิดขึ้น เพียงการสร้างบ้านหนึ่งหลัง จะส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ ต่อเนื่องไปยังธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ประกอบด้วย โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในการผลิตปูนผง โรงงานผลิตเหล็ก ท่อพีวีซี สายไฟฟ้า โรงงานผลิตแบบเหล็กแบบพลาสติก โรงงานผลิตสี ท่อซีเมนต์ ถังบำบัด สุขภัณฑ์ ตลอดจนเครื่องใช้ไฟฟ้า เฟอร์นิเจอร์ เกิดการจ้างงาน สร้างรายได้ให้กับแรงงาน ทั้งระดับผู้ปฏิบัติงาน และระดับบริหาร อาชีพอิสระ สถาปนิกวิศวกร ตลอดจนสถาบันการเงินที่เข้ามาสนับสนุน สินเชื่อ ทั้งสินเชื่อโครงการ (pre-finance) และสินเชื่อที่อยู่อาศัย (post-finance)

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงเป็นหมวดหลักอีกหมวดหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย หากมีการเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือหยุดนิ่ง ภาครัฐจะใช้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยใช้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นตัวนำ ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการหลายครั้ง เช่น การงดเว้นภาษีเงินได้สำหรับบุคคลธรรมดา สำหรับการซื้ออสังหาริมทรัพย์ ที่ยังไม่ผ่านการใช้งานมาก่อน ภายในปี พ.ศ. 2552 ได้รับการยกเว้นเท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกิน 300,000 บาท หักลดหย่อนภาษีจากดอกเบี้ยเงินกู้ได้ไม่เกิน 100,000 บาท ลดค่าธรรมเนียมการโอน ภาษีธุรกิจเฉพาะ จากร้อยละ 3.3 เป็น 0.11 จนถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2553 (กรุงเทพธุรกิจ, 2552) ซึ่งก่อให้เกิดการขยายตัวของการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ ในปีถัดมากเป็นประวัติการณ์ (โสภณ พรโชคชัย, 2554)

ที่ประเทศไทย ภาครัฐได้ใช้มาตรการดังกล่าวมาแล้วถึง 4 ครั้ง โดยครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2543-2546 ภายหลังวิกฤติต้มยำกุ้ง พ.ศ. 2540 ครั้งที่ 2 ปี พ.ศ. 2552-2553 ภายหลังวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ สหรัฐอเมริกา ครั้งที่ 3 พ.ศ. 2554-2555 จากภาวะชะลอการโอนอสังหาริมทรัพย์รอคว้า พรรคใดจะได้เป็นรัฐบาล และครั้งที่ 4 ปี พ.ศ. 2558-2559 เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจอีกครั้ง ในรัฐบาล คสช. (3 มาตรการกระตุ้นอสังหาฯ, 2560) จะเห็นว่า ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีส่วนสำคัญ ในการกระตุ้นและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาล จึงได้ส่งเสริมและกำหนดมาตรการที่ช่วยกระตุ้นธุรกิจนี้มาโดยตลอด

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นส่วนหนึ่งในการกระจายรายได้ เพิ่มการกระจายการถือครองทรัพย์สิน และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เพื่อสนองนโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี) ผู้วิจัยเป็นหนึ่งในนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม และเป็นผู้ให้ความรู้เรื่องการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จึงสนใจศึกษาเรื่องขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยหลักการและเหตุผลดังต่อไปนี้

หลักการและเหตุผล

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ยุ่งยาก ใช้ทุนจำนวนมาก และใช้เวลาที่ต่อเนื่องยาวนาน (Kohlhepp, 2012) จึงมีความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรให้เข้มแข็งขึ้น โดยคำนึงถึงทรัพยากร-องค์กรที่มี (resource-based view) และสะสมทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก ยากที่จะเลียนแบบได้ ซึ่งเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้เป็นส่วนใหญ่ เช่น การมีความสามารถในการดำเนินการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของความต้องการลูกค้าที่พัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ (dynamic capability)

พัฒนาภาวะความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) ให้สามารถสร้างสรรค์แสวงหาโอกาส กล้าตัดสินใจลงทุน ยืนหยัดท้าทายต่ออุปสรรค มุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยจิตวิญญาณผู้ประกอบการ (Dimov, 2018) สร้างทีมงานที่มีความรู้ความสามารถ มีผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาวิชาชีพ พัฒนาองค์ความรู้ทั้งทางด้านการเงินการตลาด การก่อสร้างและการบริหารจัดการทั่วไป ตลอดจนการสร้าง ความเชื่อถือ การยอมรับของลูกค้าต่อองค์กร

ทางด้านกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม จะต้อง คำนึงถึง วัฒนธรรม จารีต ศีลธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น (เรวัต ตันตยานนท์, 2558) สร้างค่านิยมที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรรู้จักช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มี

บรรทัดฐานที่มากกว่าการดำเนินตามกฎหมายและข้อบังคับที่เป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตาม ในกฎแห่งเกม (rule of the game) การศึกษาเรียนรู้ ทฤษฎีสถาบันที่เป็นทางการ จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องทำความเข้าใจ กฎหมายข้อบังคับต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ หากไม่ดำเนินการอาจถึงขั้นที่ธุรกิจมีปัญหาตามมา

ขณะที่ปัญหาของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม มีข้อจำกัดเรื่องเงินทุน ขาดอำนาจต่อรองกับผู้นำส่งวัตถุดิบ หรือสถาบันการเงิน (แผนแม่บทฉบับที่ 4, สสว.) การมีเครือข่ายธุรกิจ จะเป็นส่วนในการส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจ เกิดอำนาจต่อรอง สามารถดำเนินการได้เช่นเดียวกับบริษัทรายใหญ่ในตลาด เครือข่ายธุรกิจในธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม จำเป็นที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ ทั้งในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การรวมพลังเพื่อเกาะเกี่ยวลูกค้าให้สำเร็จไปด้วยกัน และที่สำคัญ ปัญหาเรื่องเงินทุนจะเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินการ เครือข่ายธุรกิจจะเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้ธุรกิจรายย่อยสามารถดำเนินต่อไป จนประสบความสำเร็จได้ (แผนแม่บทฉบับที่ 4, สสว.)

นุพปัจจัยเหล่านี้ จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม ที่จะสะท้อนออกมาในการแสวงหา กระบวนการลดต้นทุน ทั้งในเรื่องการได้มาซึ่งที่ดิน เงินทุน และกระบวนการดำเนินการ ก่อสร้าง การมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สร้างความแตกต่าง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการ- ออกแบบ การก่อสร้าง การตลาด การดำเนินการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น มีความรวดเร็วในกระบวนการทำงาน เพราะการดำเนินการที่ล่าช้า อาจเกิดความเสียดังองค์กร และที่สำคัญที่ผู้ประกอบการ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีเอกลักษณ์เฉพาะด้วยเรื่องทำเล และที่ตั้ง (เสาวภาคย์ วัฒนศักดิ์กุล, 2557) การเรียนรู้ในกลุ่มลูกค้าที่มีตลาดเฉพาะจึงมีความจำเป็น

ทั้งนี้ หากองค์กรธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมใด ดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้โดดเด่น สามารถเอาตัวรอดได้ในยามวิกฤติ และเจริญเติบโตได้ในยามภาวะปกติ หรือภาวะการณ์ขยายตัวของธุรกิจโดยรวมดี ขณะที่หากองค์กร ขาดทรัพยากรที่มีคุณค่า ไม่เข้าใจกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ เพิกเฉยต่อการสร้าง

เครือข่ายธุรกิจ ย่อมทำให้ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ลดลงซึ่งจะส่งผลกระทบกับต่อผลประกอบขององค์การที่ตกต่ำและมีปัญหาตามมาในที่สุด ยิ่งในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันรุนแรง จากทั้งปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอกจะมีสภาพปัญหาเกิดขึ้นดังต่อไปนี้

สภาพปัญหา

ปัจจุบันโลกแห่งการค้ามีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยเฉพาะเมื่อรัฐบาลของแต่ละประเทศได้มีการทำข้อตกลงการค้าขายระหว่างประเทศให้มีความเป็นเสรีมากขึ้น การก่อตั้งของ AEC กฎระเบียบ ภาษีที่เปรียบเสมือนกำแพงที่ปกป้องผู้ประกอบการในประเทศก็ถูกผ่อนปรน มีการเคลื่อนย้าย สินค้า การบริการ การลงทุนและเงินทุนระหว่างประเทศกลายเป็นโลกเศรษฐกิจที่ไม่มีพรมแดน (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม-อุตสาหกรรมการผลิต, 2562)

อย่างไรก็ดี การเปิดการค้าเสรีให้ผลทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อเศรษฐกิจไทย โดยผลในด้านบวก อาทิ การขยายตลาดการค้าในประเทศคู่สัญญา โอกาสการขยายการลงทุน และการรองรับการลงทุนจากประเทศคู่สัญญา อย่างไรก็ดี ผลด้านลบจากการเปิดการค้าเสรี เช่น สินค้าที่ผลิตในประเทศต้องเผชิญกับการแข่งขันที่สูง จากการมีทุนจากต่างชาติเข้ามาแข่งขันในธุรกิจการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์มากขึ้น จะเห็นว่าเราไม่ได้แข่งขันเฉพาะในประเทศอีกต่อไป แต่จะเป็นการแข่งขันในระดับสากลมากขึ้นอย่างต่อเนื่องและรุนแรงขึ้น

ในส่วน of รายงานภาวะการณ์ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2560) ผู้ประกอบการท้องถิ่นทุกภูมิภาคเผชิญการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่จากส่วนกลาง ทั้งในด้านตลาดและด้านแรงงาน ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และต้นทุนของผู้ประกอบการเหล่านั้น ส่วนหนึ่งจึงมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเจาะตลาดที่ไม่แข่งขันกับธุรกิจจากส่วนกลาง อาทิ ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในท้องถิ่นจะสร้างบ้านขนาดเล็กและราคาไม่แพงเพื่อจับกลุ่มลูกค้าอีกตลาด หรือตัดยอดขายเป็นล็อตให้บริษัทนายหน้าดำเนินการขายแทน มีการเร่งการก่อสร้าง และการโอนกรรมสิทธิ์ตามแรงกระตุ้นของมาตรการลดค่าธรรมเนียมโอนกรรมสิทธิ์ โดยในปี พ.ศ. 2560

(ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2560) มีหน่วยการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ จำนวน 315,102 หน่วย มีมูลค่ารวม 674,116 ล้านบาท มีจำนวนที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จ จดทะเบียนทั่วประเทศ 184,771 หน่วย และมียอดปล่อยใหม่สินเชื่อส่วนบุคคลเพื่อที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ รวม 633,989 ล้านบาท

คาดการณ์ว่าสถานการณ์ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2561 จะขยายตัวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 8.2 (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2560) ขณะที่ตลาดที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพฯ-ปริมณฑล จะมีการขยายตัวร้อยละ 10.7 ส่วนตลาดที่อยู่อาศัยในจังหวัดภูมิภาค ขยายตัว ร้อยละ 4.2 จากข่าวดังกล่าว เป็นการสะท้อนให้เห็นการขยายตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความสำคัญอย่างต่อเนื่อง เมื่อมีการขยายตัวจำนวนมากจะมีการแข่งขันที่รุนแรงตามมา และมีความแตกต่าง จากส่วนกลางและภูมิภาค

จากมูลค่าของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ 674,116 ล้านบาท (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2560) ที่ปรากฏดังกล่าว เมื่อมองไปที่สถิติบริษัทจดทะเบียนธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะเห็นว่า บริษัทมหาชนที่มีเพียง 98 บริษัท แต่มีส่วนแบ่งการตลาดกว่าร้อยละ 80 ขณะที่ เมื่อคิดเป็นอัตราส่วน เรื่องทุนจดทะเบียน ต่อจำนวนบริษัทที่จดทะเบียนทั้งหมด ในปี พ.ศ. 2558 จำนวน 50,468 บริษัท จำนวนบริษัทมหาชน มีเพียงร้อยละ 0.2 แต่มีทุนจดทะเบียนรวมกัน สูงถึงร้อยละ 62.1 (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2558)

แสดงให้เห็นว่า บริษัทมหาชนมีบทบาทสำคัญในการลงทุนในธุรกิจนี้ ผู้ประกอบการ รายใหญ่ธุรกิจยังคงเติบโตต่อเนื่อง จากความสามารถในการปรับตัว โดยรายใหญ่จะมีความได้เปรียบเกือบทุกด้าน ตั้งแต่ต้นทุนทางการเงินที่ต่ำกว่า เนื่องจากส่วนใหญ่ระดม ทุนเองผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ จากการมีเงินทุนสูงทำให้รายใหญ่สามารถลงทุนซื้อที่ดิน ในทำเลศักยภาพ รวมทั้งซื้อที่ดินสะสมไว้เพื่อรอการพัฒนา (land bank) ได้ รวมทั้งมี ความได้เปรียบด้านตลาดเนื่องจากผู้บริโภคให้ความสำคัญกับเรื่องชื่อเสียงและความ- น่าเชื่อถือของเจ้าของโครงการ

ขณะที่ผู้ประกอบการรายกลาง-รายเล็กจะเผชิญภาวะยากลำบากมากกว่าและ มีส่วนแบ่งตลาดลดลง ภาวะตลาดที่มีการแข่งขันสูง ทำให้ผู้ประกอบการรายกลาง-เล็ก ที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวน้อยกว่ารายใหญ่ และมีข้อจำกัดด้านเงินลงทุนอาจจะ แข่งขันได้ยากและเสี่ยงต่อภาวะขาดสภาพคล่อง นอกจากนี้ ความน่าเชื่อถือของเจ้าของ

โครงการยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อทั้งผู้บริโภค และสถาบันการเงินในการปล่อยสินเชื่อ ภาวะเช่นนี้จะกดดันผู้ประกอบการรายกลาง-รายเล็กให้เสียเปรียบทั้งด้านตลาด ด้านเงินทุน ต้นทุนดำเนินการ และอำนาจในการต่อรองกับผู้นำส่งวัตถุดิบ (supplier) (พัชรา กลิ่นชวนชื่น, 2561) ซึ่งก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ในสังคม

จะเห็นได้ว่า ในปัจจุบันธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม เติบโตขึ้นจากการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ จึงมีสถิติของการประกอบธุรกิจ SMEs พบว่า ผลวิจัยล่าสุดของธนาคารแห่งประเทศไทยตัวเลขผู้ประกอบการ SME มีถึงร้อยละ 80 ที่ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อได้ มีสาเหตุเพราะขาดทั้งเงินทุน กระบวนการคิด นวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่วนอีกร้อยละ 20 ที่อยู่รอดได้ ยังแบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ ร้อยละ 10 กลุ่มแรกอยู่รอดได้แบบวันต่อวัน เพราะยังพอมีเงินทุนหล่อเลี้ยงและมีนวัตกรรมที่ดี ถ้านับ SME กลุ่มที่สามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จจริง ๆ แล้วกลับมีเพียงแค่ ร้อยละ 10 เท่านั้น ที่สามารถปรับตัว มีความคิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรมด้วยไอเดีย ที่แตกต่าง ไปจนถึงรู้จักต่อยอดธุรกิจ จนประสบความสำเร็จ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2560)

อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าว การจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เติบโตต่อเนื่อง มีผลการดำเนินงานที่ดี การวิจัยในครั้งนี้ จึงได้ศึกษาตัวแปรที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อยู่รอดและแข่งขันได้ สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เติบโตยิ่งขึ้นไปได้ แข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ หรือคู่แข่งจากภายนอกได้

หากมุ่งพัฒนาและให้ความสำคัญต่อมุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน และเครือข่ายธุรกิจที่มีผลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรจะช่วยแก้ปัญหาให้สามารถแข่งขันได้ และเมื่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน เพิ่มขึ้นจะทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดี หรือหากมีขีดความสามารถที่สูงขึ้นกว่า คู่แข่งได้ จะทำให้ประสบความสำเร็จมากกว่าคู่แข่งอย่างชัดเจน จากสภาพปัญหาที่นำเสนอ รายละเอียดข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีคำถามวิจัยดังต่อไปนี้

คำถามงานวิจัย

1. สภาพการดำเนินธุรกิจและปัญหาของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย
ขนาดกลางและขนาดย่อม
2. มีอุปปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนา
อสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม
3. มุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อ
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจพัฒนา
อสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม หรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินธุรกิจและปัญหาการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อมุมมองฐานสถาบัน
เครือข่ายธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย
ขนาดกลางและขนาดย่อม
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของมุมมองสถาบันต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของเครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม
5. เพื่อศึกษาผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อผลการดำเนินงาน
ขององค์กรของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

สมมติฐานของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 สามารถสรุปเป็นสมมติฐานได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 H_1 : มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน

สมมติฐานที่ 2 H_2 : มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3 H_3 : มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 4 H_4 : เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 5 H_5 : มุมมองฐานสถาบัน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 6 H_6 : ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานองค์การ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุปปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งขอบเขตการวิจัย ออกเป็นขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากร และขอบเขตด้านเวลา ดังนี้

ด้านประชากร

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยนี้ คือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย และผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ینگตัวเลขจำนวนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์

จากรายงานสถานการณ์ SME ปี พ.ศ. 2562 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จำนวน 174,974 ราย ทั้งบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด/ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล และบุคคลธรรมดา (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561)

ด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษา ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรภายนอก คือ มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based views) ตัวแปรคั่นกลาง คือ มุมมองฐานสถาบัน (institutional-based views) เครือข่ายธุรกิจ (business network) และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness) ตัวแปรเป้าหมาย คือ ผลการดำเนินงานองค์กร (firm performance)

ด้านพื้นที่การศึกษา

ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยแบ่งออกเป็นภาคตามการกำหนดของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งได้แบ่งประเทศไทยออกเป็น 6 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้

ด้านระยะเวลา

การเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ผลการวิจัย ในเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2561 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2562

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. มุมมองฐานทรัพยากร (Resource Based Views--RBV) หมายถึง การใช้ มุมมองฐานทรัพยากรเป็นฐานความคิด เน้นในเรื่องความสามารถเชิงพลวัต ปรับเปลี่ยน ให้ทันตามความต้องการของลูกค้า ความเป็นผู้ประกอบการที่มุ่งมั่น ยืนหยัดทำทายนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์ความรู้ขององค์กรที่ครอบคลุมครบถ้วนในการดำเนินธุรกิจ การสร้างเอกลักษณ์อัตลักษณ์ของธุรกิจเพื่อสร้างการจดจำ และทีมงานขององค์กรที่ จะยกระดับขีดความสามารถขององค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

1.1 ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability--DYCA) หมายถึง ความ- สามารถขององค์กรในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรและความ- สามารถต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพ- แวดล้อมทางธุรกิจ

1.2 ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship--ENT) หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่ม ดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง มีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจทุกด้าน ด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิด จากผลการดำเนินงานของธุรกิจตนเอง

1.3 ความรู้ (Knowledge--KNOW) หมายถึง องค์ความรู้ขององค์กรในการ- ดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งการตลาด การขาย การจัดการและการก่อสร้าง

1.4 เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (Brand--BRD) หมายถึง ความมีชื่อเสียงของ องค์กรเป็นที่รู้จักและนิยมชมชอบ ไว้วางใจของลูกค้าเป้าหมาย

1.5 ทีมงาน (Teamwork--TEAMW) หมายถึง บุคลากรทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ ส่วนเสียในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

2. มุมมองฐานสถาบัน (Institutional Based-Views--IBV) หมายถึง กฎแห่งเกม ในการดำเนินธุรกิจที่องค์กรจะต้องทำตาม ทั้งกฎหมาย ข้อบังคับของทางราชการ

ขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น ความเชื่อ ค่านิยม ที่จะทำให้องค์การ มีขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน รายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และมาตรวัดตัวแปร ดังที่ได้ มีดังนี้

2.1 กฎระเบียบ (Rule--RUE) หมายถึง แบบแผนหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็น แนวให้ทุกคนในองค์การปฏิบัติร่วมกัน รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ที่มีผลต่อธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย

2.2 ความเชื่อ (Believe--BEI) หมายถึง การเชื่อมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อาจตั้งอยู่ บนพื้นฐานของความคิด เหตุผลที่พิสูจน์ได้ หรือไม่มีเหตุผลหรือต้องพิสูจน์ใด ๆ ที่เป็น แนวในการตัดสินใจ ปฏิบัติหรือการกระทำบางอย่าง ทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่าจะเติบโต ไปพร้อมองค์กร มุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า ซึ่งมีอิทธิพล ต่อคน ต่อองค์การในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ได้

2.3 ค่านิยม (Values--VAU) หมายถึง ทศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด เป็นสิ่งที่มีค่าและพึงปรารถนาตลอดจนยึดถือเป็นเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจ ในธุรกิจของตนเอง ให้ความสำคัญในการสร้างความสำเร็จของทีมงานไปพร้อมองค์กร

2.4 วัฒนธรรมองค์การ (Culture--CULT) หมายถึง พฤติกรรมที่สร้างขึ้นมาจากคนในองค์การ โดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีกับภายนอกองค์การ มีความยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2.5 บรรทัดฐาน (Norms--NORM) หมายถึง แบบแผนที่ใช้ยึดถือกันเป็น แนวทางปฏิบัติให้มีความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาททางสังคม จารีตประเพณีของ ท้องถิ่น การปฏิบัติตามประเพณี ยกเสาเอก การไหว้เจ้าที่

3. เครือข่ายธุรกิจ (Business Network--BNET) หมายถึง เทคโนโลยีทางการจัดการ ความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการหลาย ๆ แห่ง ในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการดำเนินธุรกิจร่วมกัน เสมือนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อประโยชน์ ร่วมกัน มีดังนี้

3.1 เครือข่ายธุรกิจ (Business Network--Bnet) หมายถึง เครือข่ายธุรกิจที่ดำเนิน ธุรกิจเหมือนกันหรือเอื้อประโยชน์กัน สามารถร่วมทุน แบ่งปันความรู้ประสบการณ์

ช่องทางการทำธุรกิจร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนกันให้ดำเนินธุรกิจได้ประสบความสำเร็จมากขึ้น เสมือนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

3.2 เครือข่ายที่ไม่ธุรกิจ (Non-business Network--NBnet) หมายถึง ความร่วมมือระหว่างธุรกิจกับหน่วยงานราชการ หรือสถาบันทางสังคมอื่นใดที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ

4. ชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน (Competitiveness--COMP) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการเอาตัวรอดในยามวิกฤต และเติบโตได้ในภาวะปกติ ตลอดจน ด้วยกลยุทธ์ที่ใช้ทั้งการลดต้นทุน สร้างความแตกต่างโดดเด่น ดำเนินการอย่างรวดเร็ว ทุ่มการเรียนรู้การตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ดีกว่า มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

4.1 ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership--COST) หมายถึง กลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่ การผลิตสินค้าที่มีมาตรฐานเน้นที่การสร้างรายได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตและ ดำเนินงานต่อหน่วยที่ต่ำ

4.2 สร้างความแตกต่าง (Differentiation--DIF) หมายถึง เป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอ สินค้าและบริการที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าและความแตกต่างที่ไม่มีในผู้ประกอบการ รายอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน สร้างความภักดีในตราสินค้าให้เกิดขึ้น

4.3 ความรวดเร็ว (Speed--SPED) หมายถึง ความคล่องตัวต่อการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า

4.4 การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Focus Market--FOCUSM) หมายถึง การให้ ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม พร้อมตอบสนองความต้องการ เหล่านั้นให้มากที่สุด

5. ผลการดำเนินงานองค์กร (Firm Performance--FPER) หมายถึง การรับรู้ถึง ผลการดำเนินงานที่ประเมินด้วยตัวเองว่า องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน- การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

5.1 การวัดประสิทธิภาพองค์กร (Efficiency--EFFI) หมายถึง ผลสำเร็จที่ พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ่มค่า ประหยัด ต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา ความทันเวลา และมีคุณภาพ

5.2 การวัดประสิทธิผลองค์การ (Effectiveness--EFEC) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ โดยมีการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

6. ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (real estate development) หมายถึง กระบวนการเพิ่มมูลค่าให้กับที่ดินหรือทรัพย์สินที่เคลื่อนที่ไม่ได้ ตั้งแต่การสร้างแนวคิด การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ การได้มาซึ่งที่ดิน การออกแบบวางผัง การสร้างสาธารณูปโภค การก่อสร้างอาคาร จนแล้วเสร็จ เพื่อขายหรือให้เช่า ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจต่อผู้บริโภค และทำกำไรให้กับนักพัฒนา

7. อสังหาริมทรัพย์ (real estate) หมายถึง ทรัพย์สินที่สามารถจับต้องได้ แต่เคลื่อนย้ายไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับการลงทุน สามารถพัฒนาและเพิ่มมูลค่าได้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

นำองค์ความรู้ บทปัจจัยที่ส่งผลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งทางด้านมุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขันในแง่มุมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจดังกล่าวไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเชิงนโยบาย

องค์การธุรกิจ หรือหน่วยงานราชการ วิสาหกิจ นำไปเป็นนโยบายขององค์การ กำหนดแนวทางในการส่งเสริมธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นโยบายที่ดีจะต้องประกอบด้วย วัตถุประสงค์ แนวทาง และกลไกในการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการการใช้ประโยชน์ด้านนโยบายจะรวมทั้งการนำองค์ความรู้ไปสังเคราะห์เป็นนโยบายหรือทางเลือกเชิงนโยบาย แล้วนำนโยบายนั้นไปสู่ผู้ใช้ประโยชน์ต่อไป

1. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการจัดการ

สำหรับเจ้าของ ผู้จัดการ ได้นำไปใช้ในการกระบวนการดำเนินการธุรกิจ เป็น การต่อยอด การพัฒนาปรับปรุงให้ตรงจุด เพื่อให้ผลการดำเนินการเกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลมากขึ้นขององค์กร องค์กรจะได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งหมายถึง การมีบ้านที่อยู่อาศัยที่ดี จะสะท้อนถึงคุณภาพชีวิตของประชาชน และ เมื่อประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่มั่นคง ชาติบ้านเมืองย่อมมั่นคงยั่งยืนตาม

2. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับเชิงวิชาการ

สอบย่ำทฤษฎี มุมมองฐานทรัพยากร ทฤษฎีมุมมองสถาบัน หรือกฎแห่งเกม แนวคิดเครือข่ายธุรกิจ และแนวคิดเรื่องขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ในบริบทและ กระบวนการทัศน์ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม สำหรับ นักวิชาการ ผู้ให้ความรู้ นำไปใช้ในการสอนให้ตรงจุด เกิดผลกับผู้เรียนรู้ ให้มากที่สุด ในการประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ สร้างความมั่นคง ทางเศรษฐกิจให้กระจาย ออกไป ลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ของประชากรให้แคบลง เป็นการกระจายความ- มั่งคั่ง

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมโดยการศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากตำราและบทความจากวารสารทางวิชาการ ได้พบตัวแปรหลักที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย
2. มุมมองด้านทรัพยากร
3. มุมมองด้านสถาบัน
4. เครือข่ายธุรกิจ
5. ความสามารถในการแข่งขัน
6. ผลการดำเนินงานขององค์กร

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย

อสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญ และมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยต่อเนื่องยาวนาน สถานะการเปลี่ยนแปลง ทิศทาง และแนวโน้มของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เกิดขึ้น สามารถส่งผลกระทบต่อธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมอื่น และมีผลกระทบต่อภาพรวมของเศรษฐกิจในประเทศ โดยเฉพาะธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อสร้าง ที่อยู่อาศัย เนื่องจากเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต

ของมนุษย์ และมีราคาสูง ใช้เวลานาน และใช้ทรัพยากรหลายด้าน เป็นธุรกิจที่ตอบสนอง
เรื่องราวได้สูง นำไปสู่การแข่งขันที่สูงมากด้วยเช่นกัน นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จึงต้อง
มีการปรับตัวเพิ่มศักยภาพ สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และเสริมสร้างขีดความ-
สามารถในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างผลการดำเนินงานของธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่-
พึงประสงค์

ความหมายของอสังหาริมทรัพย์

จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน อสังหาริมทรัพย์ น. ทรัพย์ที่นำไปไม่ได้
คือ ทรัพย์ที่ติดกับที่ เช่น ที่ดิน และทรัพย์อันติดอยู่กับที่ดินมีลักษณะเป็นการถาวรหรือ
ประกอบเป็นอันเดียวกับที่ดินนั้น และหมายความรวมถึงทรัพย์สิทธิอันเกี่ยวกับที่ดินหรือ
ทรัพย์อันติดอยู่กับที่ดินหรือประกอบเป็นอันเดียวกับที่ดินนั้นด้วย คู่กับอสังหาริมทรัพย์

อสังหาริมทรัพย์ก็คือ “ที่ดินกับทรัพย์อันติดอยู่กับที่ดินนั้น หรือประกอบเป็น
อันหนึ่งอันเดียวกันกับที่ดินนั้น อนึ่ง คำว่า อสังหาริมทรัพย์ ท่านหมายรวมถึงสิทธิทั้งหลาย
อันเกี่ยวกับกรรมสิทธิ์ในที่ดินนั้นด้วย” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

ขณะที่อสังหาริมทรัพย์ (real estate) ตามนิยามของ Business Dictionary.com ได้
นิยามความหมายว่า ที่ดินและสิ่งใด ๆ ที่ติดตรึง ไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้ หรือ ถาวร เช่น
สิ่งกีดขวางอาคาร รั้ว การติดตั้ง การปรับปรุงถนน พุ่มไม้และต้นไม้ (แต่ไม่ใช่พืชล้มลุก)
ท่อระบายน้ำ โครงสร้างระบบสาธารณูปโภคและผนัง กรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์
โดยปกติจะรวมถึงสิทธิในอากาศ สิทธิในแร่ และสิทธิในพื้นที่ที่สามารถซื้อเช่าขาย
หรือโอนย้ายกันหรือแยกกันได้ เรียกอีกอย่างว่า Property หรือ Realty

ดังนั้น อสังหาริมทรัพย์ จึงประกอบด้วย ประการแรก ที่ดิน ทรัพย์ที่ติดอยู่กับที่ดิน
ทั้งที่เกิดโดยธรรมชาติ (เช่น ต้นไม้) หรือคนสร้างขึ้น (เช่น อาคาร) ทรัพย์ที่ประกอบเป็น
อันหนึ่งอันเดียวกับที่ดิน เช่น แร่ธาตุ และสิทธิทั้งหลาย อันได้แก่ สิทธิในการซื้อ-ขาย
ใช้สอย อาศัย สิทธิเก็บกิน ภาระติดพัน ฯลฯ (โสภณ พรโชคชัย, 2547) ขณะที่ อนุชา กุลวิสุทธิ
(2547, หน้า 20) ได้นิยามความหมายของอสังหาริมทรัพย์ว่า เป็นสินทรัพย์ประเภทเคลื่อนย้าย
ไม่ได้ เช่น ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่ออยู่อาศัย ใช้เป็น
ปัจจัยการผลิต และดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ทั้งยังมีความเหมาะสมในการซื้อเก็บเพื่อทำกำไร

เนื่องจากราคามีแนวโน้มสูงขึ้น และมีจำนวนจำกัด เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงประชากรเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดแนวคิดเรื่องการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ความหมายของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

อสังหาริมทรัพย์ จะไม่เกิดมูลค่าเพิ่มและเกิดประโยชน์ใช้สอย หากปราศจากการพัฒนาปรับปรุงให้รับใช้ความต้องการของผู้บริโภค จึงมีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไว้หลายความหมาย ดังนี้

Kohlhepp (2012) ได้ให้ความหมายถึง การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ว่า กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นเรื่องที่ซับซ้อน ใช้เวลา ใช้ทุนสูง ใช้หลักการหลายแนวทาง ทั้งความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภาครัฐและเอกชน ขณะที่ อรุณ ศิริงานุสรณ์ (2555) ได้ให้คำจำกัดความของการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ว่า คือ กระบวนการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ด้วยความเข้าใจ เพื่อลดความเสี่ยงโดยการวิเคราะห์รูปแบบโครงการที่เหมาะสมเพื่อทำกำไร ให้ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ Terra BKK ได้ให้ความหมายว่า นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คือ นักลงทุนซึ่งจะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอสังหาริมทรัพย์โดยได้ผลกำไรสูงสุด นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีทั้งแบบผู้ประกอบการและองค์การ บริษัทอสังหาริมทรัพย์ต่าง ๆ ที่สร้างบ้านและที่อยู่อาศัยอื่น ๆ ก็นับเป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ บุคคลทั่วไปซื้อบ้านมือสองหรือคอนโดมิเนียมปล่อยเช่า ก็ถือเป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เนื่องจากสามารถสร้างรายได้และการออกเงินมูลค่าจากสินทรัพย์ในครอบครองอยู่ได้

สรุปได้ว่า การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ หมายความว่า การเพิ่มมูลค่าให้กับที่ดินหรือทรัพย์สินที่เคลื่อนที่ไม่ได้เพื่อขายหรือให้เช่า ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจต่อผู้บริโภค และทำกำไรให้กับนักพัฒนา

คุณลักษณะอสังหาริมทรัพย์

อสังหาริมทรัพย์ เป็นทรัพย์สินที่เคลื่อนที่ไม่ได้ มีมูลค่าสูง จึงมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากทรัพย์สินทั่วไป โดย อรุณ ศิริงานุสรณ์ (2555) ได้อธิบายคุณลักษณะของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไว้โดยย่อ 8 ประการ ดังนี้

1. เป็นธุรกิจที่เน้นการสร้างมูลค่าทางกายภาพควบคู่กับการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน

2. ความสำเร็จของธุรกิจขึ้นอยู่กับทำเลเป็นสำคัญ

3. เป็นทรัพย์สินที่ไม่สามารถย้ายที่ได้ เมื่อตัดสินใจลงทุนแล้ว จึงเป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการในที่ตั้งเดิมจนแล้วเสร็จ

4. มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายสาขาวิชาชีพและใช้หลักการบริหารหลายศาสตร์

5. ใช้ทุนจำนวนมากในการดำเนินโครงการ

6. การดำเนินโครงการใช้เวลานานมาก ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงได้ในระยะเวลากำหนดดำเนินการ

7. มีการจัดหาจัดจ้างทั้งวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ จำนวนมาก

8. จึงมีปัจจัยความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก จำนวนมาก

ขณะที่ พัลลภ กฤตยานุวัช (2550, หน้า 12-17) ได้ให้ความเห็นว่า ธุรกิจ

อสังหาริมทรัพย์ มีลักษณะ 3 คุณลักษณะ คือ (1) คุณลักษณะพิเศษทางด้านกายภาพ (physical features) คือ มีลักษณะการเคลื่อนย้ายไม่ได้ คือ ติดอยู่กับที่ มีที่ตั้งเฉพาะคนทำเลจะเป็นตัวกำหนดมูลค่า ทำลายไม่ได้ เป็นสินทรัพย์ที่แท้จริง ใช้เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน ทั้งทางธุรกิจการค้า หรือ ศาล และมีความแตกต่างด้านคุณสมบัติทางกายภาพ เพราะแต่ละแปลงจะมีรูปร่างขนาด มิติที่แตกต่างยากที่จะเหมือนกัน (2) คุณลักษณะด้านเศรษฐกิจ (economic features) ประกอบด้วย ลักษณะพิเศษของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ มีราคาสูง เพราะมีจำกัด ขณะที่ความต้องการครอบครองมีเพิ่มมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและประชากรอายุยาวนาน ถึงแม้จะมีการเสื่อมโทรมตามกาลเวลาในสิ่งปลูกสร้างแต่ก็มีอายุยาวนาน และทำลายไม่ได้ในส่วนที่เป็นที่ดิน มูลค่าแต่ละรายการแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะที่ดิน ทำเลที่ตั้ง สิ่งปลูกสร้าง สภาพแวดล้อมโดยรอบ การใช้ประโยชน์และมูลค่าขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก ทั้งทางบวกและทางลบ (3) คุณลักษณะด้านนิติบัญญัติ หรือด้านกฎหมาย โดยหลักการแล้ว อสังหาริมทรัพย์ทุกแปลงจะต้องมีเจ้าของ อาจเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน จะต้องมีการทำนิติกรรมในการเปลี่ยนความเป็นเจ้าของ

พัฒนาการของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

การรวบรวมข้อมูลและความเป็นมาของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 8 ช่วง ตามข้อมูลของ เสาวภาคย์ ถนอมศักดิ์กุล (2557, หน้า 11) มีดังนี้

ยุคที่ 1 ยุคเริ่มต้นธุรกิจจัดสรรที่ดิน ตึกแถว และแฟลต (พ.ศ. 2500-2510) เป็นยุคแรกที่รัฐบาลได้ส่งเสริมการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านอุตสาหกรรมและการลงทุนจากต่างประเทศ ทำให้มีการหลั่งไหลของแรงงานเข้าสู่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จึงมีความต้องการที่อยู่อาศัย ทำให้มีการจัดซื้อที่ดินมาแบ่งขาย และสร้างแฟลตให้เช่า แต่ยังไม่แพร่หลาย และเติบโตอย่างล่าช้าและชบเซาในที่สุด

ยุคที่ 2 เข้าสู่ยุคธุรกิจบ้านจัดสรร (2511-2517) เมื่อจัดสรรที่ดินเปล่า ล่าช้าและไม่ได้ผล จึงเกิดการปรับกลยุทธ์ด้วยการขายบ้านพร้อมที่ดิน ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จึงขยายตัวอีกครั้ง แต่ยังเป็นเจ้าเล็ก ๆ ระดับท้องถิ่น การทำสัญญายังไม่รัดกุม ผู้ประกอบการบางราย ไม่ได้ถือกรรมสิทธิ์ในที่ดิน ทำให้เกิดการเอาเปรียบผู้บริโภค ในปี พ.ศ. 2515 รัฐบาลจึงออกกฎหมายคุ้มครองผู้ซื้อ และจัดตั้งธนาคารอาคารสงเคราะห์ เป็นธนาคารเฉพาะกิจ เพื่อปล่อยสินเชื่อให้ผู้ประกอบการและผู้ซื้อ และยังได้มอบให้การเคหะแห่งชาติรับผิดชอบดูแลที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อย ยุคที่ 2 กำลังเฟื่องฟู แต่ก็ต้องสะดุดลงด้วยวิกฤตราคาน้ำมัน ในปี พ.ศ. 2516 ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยุคนี้ จึงชบเซาลงอีกครั้ง

ยุคที่ 3 เริ่มต้นยุคธุรกิจทาวน์เฮาส์และอาคารชุด (พ.ศ. 2518-2529) เริ่มมีการขยายตัว ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ออกไปชนเมือง พัฒนาแบบบ้านได้หลายขนาดหลายราคา ความตื่นตัวในครั้งนี้ เกิดจากปัจจัยสนับสนุนของสถาบันการเงิน การขยายตัวของประชากร การจราจรที่หนาแน่น จึงเกิดการพัฒนากิจการบ้านจัดสรรที่ใช้ประโยชน์ที่ดินให้คุ้มค่าที่สุด ที่ดินแปลงเล็กแต่ทำได้หลายยูนิต เป็นที่มาของทาวน์เฮาส์ และคอนโดมิเนียม หรืออาคารชุดพักอาศัย มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์หลากหลาย

มากขึ้น ทั้งมีการสร้างบ้านตัวอย่าง การแบ่งซอยที่ดินพัฒนาทีละส่วน ที่เรียกว่า แบ่งเป็นเฟส ช่วงนี้ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ได้ปัจจัยเกื้อหนุนจากธนาคาร ต้องชะงักอีกครั้ง ด้วยการที่รัฐบาลขาดดุล การค้าอย่างหนักถึง 80,000 ล้านบาท ทำให้ธนาคารแห่งประเทศไทยต้องจำกัดการให้สินเชื่อ ส่งผลต่อผู้ประกอบการขาดสภาพคล่อง

ยุคที่ 4 ยุครุ่งเรืองของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (พ.ศ. 2528-2537) เป็นช่วงที่เศรษฐกิจประเทศไทยขยายตัวถึงระดับร้อยละ 10 เนื่องจากนโยบายการเปิดเสรีการค้าการลงทุน ทำให้ประชาชนมีอำนาจซื้อ จึงเกิดความต้องการที่อยู่อาศัยจำนวนมาก เกิดการเก็งกำไร มีการเปิดโอกาสให้ต่างชาติสามารถถือกรรมสิทธิ์ห้องชุดได้จากร้อยละ 25 ขยายเป็นร้อยละ 40 ส่งผลดีต่อธุรกิจอาคารชุด และเกิดการเก็งกำไรจำนวนมาก ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ แต่แล้วเกิดผลกระทบจากสงครามอ่าวเปอร์เซีย ทำให้ซบเซาไปชั่วขณะ และรัฐบาลแก้ไขเกมโดยการขึ้นเงินเดือนข้าราชการ ใช้มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ ด้วยการส่งเสริมให้มีการลดภาษี ในการซื้อบ้านในราคาไม่เกิน 600,000 บาท

ยุคที่ 5 ยุควิกฤติเศรษฐกิจ (พ.ศ. 2538-2543) เป็นยุคที่ประเทศไทยตกต่ำสุดขีดของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย สืบเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจโลกเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจของประเทศเม็กซิโก ธนาคารในประเทศอังกฤษ เกิดล้มละลาย นักลงทุนทั่วโลกจึงขาดความมั่นใจและมีการถอนเงินลงทุนในต่างประเทศคืน ส่งผลกระทบกับประเทศไทยเกิดภาวะเงินเฟ้อ และการขาดดุลเดินสะพัด ส่งผลให้ชะลอตัว จำนวนบ้านที่เร่งพัฒนาล้นตลาด และรัฐบาลประกาศลดอัตราดอกเบี้ยวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2540 จึงเป็นที่มาของยอดหนี้ที่พุ่งทะลุ และมีการผิมนัดชำระหนี้ ส่งผลให้มีการปิดสถาบันการเงิน 56 แห่ง เป็นระยะที่มีมดมนที่สุดครั้งหนึ่งของภาวะเศรษฐกิจประเทศไทย

ยุคที่ 6 ยุคฟื้นฟูเศรษฐกิจ (พ.ศ. 2544-2550) ฟ้าหลังฝน การคลี่คลายทางเศรษฐกิจรัฐบาลออกมาตรการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ด้วยการเพิ่มกำลังซื้อผู้บริโภค และแก้ไขสภาพคล่อง เช่น มาตรการลดค่าจดทะเบียนโอนกรรมสิทธิ์ จากร้อยละ 2 เป็น ร้อยละ 0.1 ของราคาประเมินทุนทรัพย์ ยกเว้นภาษีเงินได้ สำหรับดอกเบี้ยซื้อบ้าน ขยายวงเงินกู้ซื้อที่อยู่อาศัย ตลอดจนมีโครงการบ้านเอื้ออาทร เพื่อช่วยผู้มีรายได้น้อยให้มีที่อยู่อาศัย

ยุคที่ 7 เจริญภาวะวิกฤติรอบสอง (พ.ศ. 2551-2552) ผลกระทบไม่ได้เกิดจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โดยตรง แต่เป็นธุรกิจส่งออก ที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากเศรษฐกิจโลก ทำให้ภาวะซบเซา อย่างไรก็ตาม ทั้งภาครัฐและเอกชน เริ่มมีประสบการณ์ จึงเกิดการป้องกันและออกมาตรการต่าง ๆ ของรัฐบาลออกมาถึงความเชื่อมั่นทางเศรษฐกิจกลับคืนมา

ยุคที่ 8 ยุคเขตการค้าเสรีและ AEC (พ.ศ. 2553 - ปัจจุบัน) เป็นยุคที่ปรับตัวดีขึ้น ทรงตัว สลับปรับเปลี่ยนกันต่อเนื่อง บางช่วงเกิดภาวะมหาอุทกภัย ในปี พ.ศ. 2554 ทำให้เกิดการย้ายฐานการทำธุรกิจ มาทางภาคตะวันออก ถึงแม้บางพื้นที่ที่จะเกิดภาวะซบเซา แต่จะไปเฟื่องฟูอีกด้าน ปัจจัยภายนอกประเทศ ไม่ได้ส่งผลกระทบมากนัก และปัจจัยภายในประเทศ เช่น การลงทุนภาครัฐ ที่ส่งเสริมการลงทุน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจแบบบูรณาการ การส่งเสริมการลงทุนของชาวต่างชาติ การส่งออกและการบริการขยายตัวดีขึ้น ทำให้ประชาชนมีกำลังซื้อมากขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบัน

ประเภทอสังหาริมทรัพย์

การแบ่งประเภทอสังหาริมทรัพย์ไว้หลายรูปแบบ เป็นการแบ่งตามลักษณะการประกอบธุรกิจไว้ 5 กลุ่มหลัก ๆ ดังนี้ (โสภณ พรโชคชัย, 2554)

1. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการเกษตร เช่น สวนเกษตร หรือการจัดสรรที่ดินเพื่อการทำการเกษตรเป็นหลัก
2. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัย เช่น โครงการที่อยู่อาศัย ประเภทบ้านเดี่ยว ทาวน์เฮาส์ อาคารชุด อพาร์ทเมนต์ให้เช่า ฯลฯ
3. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์ เช่น มินิออฟฟิศ อาคารสำนักงาน ศูนย์การค้า โรงแรม ตลาดสด อาคารจอดรถให้เช่า ฯลฯ
4. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการอุตสาหกรรม เช่น มินิแฟคตอรี สวนอุตสาหกรรม หรือเขตอุตสาหกรรม ซึ่งก็คือ นิคมอุตสาหกรรมที่พัฒนาโดยภาคเอกชน ส่วนนิคมอุตสาหกรรมที่พัฒนาโดยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยหรือร่วมกับภาคเอกชน ดำเนินการ ให้ใช้ชื่อว่า “นิคมอุตสาหกรรม” ฯลฯ

5. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการพักผ่อน เช่น โรงแรมตากอากาศ รีสอร์ท อาคารชุด ตากอากาศ ฯลฯ

อรุณ ศิริงานุสรณ์ (2555) ได้แบ่งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โดยเน้นที่ประโยชน์ใช้สอย ไว้ 4 ประเภท คือ (1) อสังหาริมทรัพย์เพื่อยู่ออาศัย ซึ่งมีมากที่สุด เกินร้อยละ 50 ของ อสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตของมนุษย์ (2) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์ เช่น ศูนย์การค้า การค้าขนาดเล็ก เช่น อาคารพาณิชย์ ซึ่งมีมากเป็นอันดับสอง รองจากอสังหาริมทรัพย์เพื่อยู่ออาศัย และ (3) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการอุตสาหกรรม เช่น โรงงานอุตสาหกรรม ทั้งขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ ใช้เพื่อการอุตสาหกรรมเป็นหลัก และ ประเภทสุดท้าย อสังหาริมทรัพย์เพื่อการบริการ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล ต่างมีหน้าที่ ในการบริการที่แตกต่างกันออกไป

การแบ่งประเภทอีกรูปแบบหนึ่ง เป็นการแบ่งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ตามการสร้าง รายได้ หรือการลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทน ขณะที่ ถนอม คีสร้อย (2559) ได้แบ่ง ประเภทการทำรายได้จากอสังหาริมทรัพย์เป็น 2 รูปแบบ คือ ประเภทที่ 1 อสังหาริมทรัพย์ ที่ทำรายได้จากค่าเช่า เรียกว่า แบบเลื่อนอนกิน หรือ แบบฟาร์มโคนม ที่มีรายได้จากค่าเช่า เป็นกระแสเงินสดต่อเนื่อง บางทีเรียกว่า การถือยาว (keeping) ส่วนประเภทที่ 2 เป็น การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ เพื่อสร้างรายได้แบบสิงห์ล่าเนื้อ หรือฟาร์มโคเนื้อ ซึ่งมี รายได้จากการเพิ่มมูลค่า เพื่อสร้างส่วนต่างของการขาย โดยการซื้อมาแล้วเพิ่มมูลค่า ขายออกไปเพื่อรับกำไรส่วนต่าง บางทีเรียกว่า การถือครองสั้น แล้วปล่อยออกอย่างรวดเร็ว (flipping) สอดคล้องกับ อรุณ ศิริงานุสรณ์ (2555) ที่แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบเช่นกัน คือ (1) การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เพื่อเช่า และ (2) โครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

ขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ Kaklauskas et al. (2015) กล่าวว่า มีขั้นตอน ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 11 ขั้นตอน ในหนังสือการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อย่าง- ยั่งยืน (sustainable development of real estate) ดังนี้

1. สร้างสรรค์แนวคิดเบื้องต้น (creating the preliminary concept) ที่ได้จากการวิจัยการตลาด แล้วนำมาสู่การวางแผนดำเนินการขององค์การ โดยอาจเป็นการคิดจากข้างบนลงข้างล่าง คือ มองจากกลยุทธ์ขององค์การแล้ว ลงมาสู่การปฏิบัติ
2. ค้นหาที่ดิน ประเมินความเป็นไปได้ และจัดหาที่ดิน (search for a plot, its valuation and acquisition) นักพัฒนาจะต้องค้นหาที่ดินที่เข้ากันได้กับแนวความคิดเบื้องต้น และทำการประเมินว่า น่าสนใจต่อโครงการในอนาคตอย่างไร เกี่ยวข้องกับการตลาด และต้นทุน รูปแบบการออกแบบผลิตภัณฑ์
3. ลงรายละเอียดในแผนการตลาด (marketing the detail plan) ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการและวัตถุประสงค์ของโครงการ
4. จัดเตรียมเอกสารการจัดการโครงการ (preparing project management documents) ซึ่งประกอบด้วย ลำดับการก่อสร้างและประมาณราคาขาย ตลอดจนแผนสุดท้าย เป็นหลักการที่สำคัญในการนำไปสู่การปฏิบัติ
5. กิจกรรมทางการตลาด สัญญาจะซื้อจะขายหรือสัญญาเช่า (marketing activity, lease/sales contracts) เป็นขั้นตอนที่นักพัฒนานำเสนอโครงการต่อสาธารณชน และเกมเปเล่ต่าง ๆ ทั้งทางสื่อออนไลน์และออฟไลน์
6. การระดมทุนของโครงการ (securing projects funding) การนำเสนอโครงการต่อธนาคารหรือผู้ลงทุนเพื่อนำเงินมาลงทุนสร้างโครงการ
7. การออกแบบผลิตภัณฑ์ (designing) เป็นขั้นตอนการหาผู้ออกแบบหรือสถาปนิก การควบคุมการออกแบบ การเตรียมเอกสารการออกแบบ การจัดงบประมาณ
8. การก่อสร้าง (construction) การแสวงหาผู้รับเหมา การทำสัญญาจ้างผู้รับเหมาและผู้รับเหมาย่อย การตรวจสอบควบคุมงานให้เป็นไปตามแบบ และการให้คำแนะนำปรึกษา
9. การตรวจรับและขออนุญาตใช้อาคาร (submitting to be improved for use) การตรวจรับมอบ การทำเอกสารส่งมอบงาน
10. การเข้าไปใช้ ปล่อยเช่า หรือ ขายออก (use, lease and/sale of real estate)
11. การประกันคุณภาพและระยะเวลารับประกันผลงาน (quality assurance during the warranty term)

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของ Burton, Richard, and Thoreson (2016) สรุปถึงขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 12 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

1. สร้างแนวคิดการพัฒนาเบื้องต้น
2. ค้นหาที่ดิน ที่ว่างหรือที่ดินที่ยังไม่ได้รับการพัฒนา
3. ศึกษาความเป็นไปได้เบื้องต้นทางการตลาดให้จบสมบูรณ์
4. ดึงข้อมูลออกมาและเขียนเป็นแผนการเบื้องต้น
5. รวมเรื่องการเงินการกู้เงินการระดมทุน
6. ทบทวนการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาดให้สมบูรณ์อีกครั้ง
7. แผนขั้นสุดท้ายการออกแบบอาคารและกำหนดคุณสมบัติวัสดุ
8. ประมาณราคาค่าใช้จ่ายทั้งทางตรงและทางอ้อมขั้นสุดท้าย
9. วิเคราะห์ส่วนงบกระแสเงินสดขั้นสุดท้าย
10. วิเคราะห์ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
11. เริ่มต้นการสร้างถนน สาธารณูปโภค และตัวบ้านตามลำดับ
12. ทำการตลาดและการขายตามแผน

เสาวภาคย์ ถนอมศักดิ์กุล (2557) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไว้

3 ช่วง ดังนี้

1. ช่วงก่อนการก่อสร้าง (pre-construction phase)
2. ช่วงก่อสร้าง (construction phase) และ
3. ช่วงหลังการก่อสร้าง (post-construction phase) แต่ละช่วงจะประกอบด้วย

ขั้นตอน ดังนี้

1. ช่วงก่อนก่อสร้าง นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะต้องเตรียมความพร้อม และหาความถนัดในการเลือกลงทุนในสิ่งที่พร้อม ซึ่งจะเริ่มต้นจาก

1.1 การเลือกทำเลและการได้มาซึ่งที่ดิน (land acquisitions) เป็นปัจจัยสำคัญลำดับแรกที่จะกำหนดความสำเร็จความล้มเหลวของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

1.2 การออกสำรวจขนาดความต้องการของตลาด (demand size survey) คือการสำรวจข้อมูลเชิงลึกทั้งเอกสารและภาคสนาม เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการออกแบบ

ผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด และทำเลที่ตั้งมากที่สุด เป็นการลดความเสี่ยงของโครงการ

1.3 การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (feasibility study) เป็นการคาดการณ์อย่างมีหลักการด้วยการประมาณการในด้านต่าง ๆ ทั้งการตลาด การเงิน การบริหารจัดการ และการก่อสร้าง เพื่อจะทราบถึงความคุ้มค่าการลงทุนของโครงการหรือไม่

1.4 การออกแบบผลิตภัณฑ์ (design development) เป็นแนวทางการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ที่จะตอบสนองความต้องการให้ครบถ้วน ถูกต้อง และสวยงาม ถึงแม้ผลิตภัณฑ์แต่ละโครงการอาจแตกต่างกันแต่ขั้นตอนจะคล้ายคลึงกัน

1.5 การเตรียมการขอสินเชื่อ (pre-financing phase) เป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษาก่อนหน้านี้ มารวบรวม หาต้นทุน วิเคราะห์การตลาด ความเป็นไปได้ นำเสนอธนาคาร เพื่อพิจารณาในการขอสินเชื่อ

1.6 การทำการตลาดและการขาย (pre-marketing & sale) การทดสอบตลาด และหาตลาดก่อนการก่อสร้าง การสื่อสารการตลาด บางครั้ง อาจขอให้มีการสร้างเสร็จแล้วค่อยดำเนินการ

1.7 การสรรหาทีมงานเพื่อการก่อสร้าง (tender management) ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในภาคส่วนงานก่อสร้าง เพื่อบริหารโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. ช่วงระหว่างการก่อสร้าง คือ การบริหารงานก่อสร้างให้เป็นไปตามแผน ซึ่งเป็นช่วงที่มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนมากที่สุด การบริหารใช้ทั้งบุคลากร วัสดุอุปกรณ์งบประมาณและเวลา หัวใจหลัก ช่วงดำเนินการก่อสร้าง คือ งานต้องมีคุณภาพ เสร็จทันเวลา และอยู่ในงบประมาณ และเป็นช่วงที่จะเกิดความเสี่ยงในเรื่องงบประมาณบานปลาย หากการก่อสร้างล่าช้าไม่ได้เป็นไปตามแผน จึงเป็นช่วงที่นักพัฒนาต้องให้ความสำคัญ

3. ช่วงหลังงานก่อสร้าง เป็นช่วงหลังจากดำเนินการก่อสร้างอาคาร บ้าน หรือผลิตภัณฑ์ที่กำหนดไว้ที่จะต้องทำการส่งมอบ ซึ่งมีกิจกรรมหลัก 4 ประการ คือ การบริหารจัดการอาคาร การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การบริหารทรัพย์สิน และการบริหารงานนิติบุคคล

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย แนวคิดการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จะเห็นได้ว่า เป็นธุรกิจที่ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายสาขา

ใช้ทุนจำนวนมาก ในระยะเวลายาวนาน ดังนั้น ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องทรัพยากรขององค์กร การดำเนินการที่รอบคอบ มีธรรมาภิบาล มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดี และมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม และตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย

มุมมองด้านทรัพยากร

แนวคิดมุมมองด้านทรัพยากร (Resource-based View--RBV)

ทฤษฎีฐานทรัพยากร หรือ แนวคิดมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-Based View--RBV) เป็นแนวทางที่เกี่ยวข้องในการบรรลุข้อได้เปรียบด้านการแข่งขัน หรือ สร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่เริ่มได้รับความนิยมและแพร่หลาย ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 และ 1990 หลังจากงานหลัก ๆ ที่ตีพิมพ์โดย Wernerfelt (1984) เรื่อง *The Resource-Based View of the Firm* รวมถึง Prahalad and Hamel (1990) เรื่อง *The Core Competence of the Corporation* และ Barney (1991) เรื่อง *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage* ผู้สนับสนุนมุมมองนี้ต่างยืนยันว่าองค์การควรมองหาตำแหน่งที่มาจากขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน หรือความได้เปรียบในการแข่งขันภายในตัวองค์การเอง แทนที่จะมองไปที่สภาพแวดล้อมในการแข่งขันภายนอก อย่างเช่น กรณีของ Potter (1985a) ซึ่งเป็นการกล่าวถึง การบรรลุข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันจากมุมมองปัจจัยภายนอก กรณีการวิเคราะห์ ตัวแบบแรงบีบทั้ง 5 (five force model)

อย่างไรก็ตาม แนวคิดพื้นฐานก่อนใคร มาจากความคิด มุมมองขององค์กรที่มีความหลากหลายทางทรัพยากรและความสามารถ ส่วน Penrose (1959, p. 12) ได้ตีพิมพ์บทความที่อธิบายถึงการเจริญเติบโตขององค์กร มีปัจจัยที่สำคัญ คือ ความแตกต่างที่หลากหลายไม่ใช่ทุกองค์การจะมีเหมือนกัน นี่เป็นฐานแนวคิด RBV

มุมมองด้านทรัพยากร (RBV) เป็นรูปแบบที่มองว่าทรัพยากรเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าขององค์กร หากทรัพยากรแสดงคุณลักษณะ VRIN ทรัพยากรจะช่วยให้องค์กร สามารถได้รับและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งเป็นตัวก่อให้เกิดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Barney, 1991, p. 99) ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทรัพยากร และผลิตภัณฑ์ เป็นสองด้านของเหรียญที่จะพบเห็นได้ ผลิตภัณฑ์ ส่วนมากต้องการ ทรัพยากรหลายด้านมาผลิต ขณะเดียวกัน ทรัพยากรหนึ่งอย่างก็สามารถนำไปผลิตได้หลายผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาดของกิจกรรมขององค์กรและการตลาด จะเห็นว่า ทรัพยากรนั้น คือ ส่วนสำคัญในการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร (Wernerfelt, 1984, p. 171)

ในมุมมองด้านทรัพยากร (RBV) ทรัพยากรที่มีที่ให้องค์กรได้รับและยังคงได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน ด้วยสองสิ่งที่มีความสำคัญ คือ ทรัพยากรที่มีค่า และขีดความสามารถที่แข็งแกร่งในการส่งมอบคุณค่าและผลิตภัณฑ์ถึงลูกค้า (Barney, 1986, p. 1231; 1991, p. 99; Peteraf, 1993, p. 440; Wernerfelt, 1984, p. 171)

มุมมองทรัพยากร (RBV) เป็นกรอบการบริหารจัดการที่ใช้เพื่อกำหนดทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีศักยภาพในการนำเสนอข้อได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบกับบริษัท ทรัพยากรเหล่านี้สามารถใช้โดยองค์กรเพื่อให้บรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, 1991, p. 99) ยุทธศาสตร์ของแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันหากมีคุณค่าทางเศรษฐกิจ ไม่ซ้ำกัน (หายาก) มีความแตกต่างในการคัดลอก (ที่เลียนแบบได้) และมีการสนับสนุนจากองค์กร (Barney, 1991, p. 99; 2001, p. 41) ในการนำเสนอทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร บางทีอาจเป็นกรอบที่มีอิทธิพลมากที่สุด ในการทำความเข้าใจในเรื่องกลยุทธ์การจัดการ (Barney, 2001, p. 41) นำมาซึ่งขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในที่สุด

ความหมายและภาพรวมของมุมมองด้านทรัพยากร

ก่อนการอธิบาย คำว่า ทรัพยากรองค์กร คือ อะไร ต้องทำความเข้าใจกับคำว่า ทรัพยากร (resource) ซึ่งแปลตรงตัว คือ สิ่งทั้งปวงอันเป็นทรัพย์ สิ่งทั้งปวงอันมีประโยชน์หรือมีคุณค่า มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า ทรัพยากรขององค์กรไว้หลากหลาย

ซึ่ง Amit and Schoemaker (1993, p. 33) กล่าวว่า ทรัพยากรองค์การ คือ ปัจจัยที่ถูกนำไปเปลี่ยนเป็นสินค้าและบริการโดยใช้ร่วมกับสินทรัพย์อื่น ๆ เช่น เทคโนโลยี เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ทรัพยากรจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดจุดเด่นและจุดด้อยในองค์การได้ ขณะที่ Wernerfelt (1984, p. 171) ได้ให้ความหมายว่า ทรัพยากรขององค์การ คือ สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์การและเกิดมูลค่าเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์การ เช่น เงิน เครื่องจักร กระบวนการดำเนินการ ข้อมูลลูกค้า องค์ความรู้เฉพาะด้าน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Barney (1991, p. 99) ว่า ทรัพยากรขององค์การ หมายถึง ทรัพย์สินทั้งหมด ความสามารถในการเข้าใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินนั้น กระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ข้อมูล องค์ความรู้ และอื่น ๆ ที่องค์การครอบครองอยู่สามารถรวบรวมนำมาก่อให้เกิดกลยุทธ์ที่จะทำให้้องค์การ ปรับปรุงพัฒนาขึ้นทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำไปสู่ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การต่อไป

ดังนั้น ทรัพยากรองค์การ ตามความหมายของมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-Based View) หรือ RBV อธิบายความว่า เป็นการสะสมทรัพยากรที่มีคุณค่า (value) หายาก (rarity) ไม่สามารถเลียนแบบได้ (inimitability) และไม่สามารถทดแทนได้ (Non-substitution) หรือเรียกว่า VRIN ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการได้เปรียบเชิงการแข่งขันหรือการเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้องค์การ (Barney, 1986, p. 1231; Dierickx & Cool, 1989, p. 1504; Peteraf, 1993, p. 179)

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับมุมมองด้านทรัพยากร (theoretical foundations)

Barney (1991, p. 99) ได้อธิบายองค์ประกอบของทรัพยากรขององค์การว่า ประกอบด้วย ทรัพยากรและความสามารถที่จะต้องมียลักษณะแตกต่างหลากหลาย (heterogeneity) และไม่สามารถโอนย้ายเคลื่อนที่ได้อย่างสมบูรณ์ (imperfect immobility) โดยแบ่งออกเป็น ดังนี้

ประการที่หนึ่ง สินทรัพย์ที่จับต้องได้ (tangible assets) เป็นทรัพยากรมีตัวตนเป็นสิ่งที่อยู่จริง เช่น ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร อุปกรณ์ และเงินทุน-สินทรัพย์ทั้งหมดเหล่านี้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องได้ ทรัพยากรทางกายภาพสามารถซื้อได้ง่ายในตลาด ดังนั้น พวก

เขาจึงได้รับประโยชน์น้อยมาก สำหรับบริษัทในระยะยาวเนื่องจากคู่แข่งสามารถจัดหาสินทรัพย์ที่เหมือนกันได้ในไม่ช้า

ประการที่สอง สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible assets) เป็นสิ่งที่ไม่มิตัวตน เป็นสิ่งที่ไม่มีสถานะทางกายภาพ จับต้องไม่ได้ แต่ยังคงเป็นขององค์กร เช่น ชื่อเสียง แแบรนด์ เครื่องหมายการค้า ทรัพย์สินทางปัญญา ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ กระบวนการ (Barney, 1986, p. 1231) ขณะที่ Fahy and Smithee (1999, p. 1) ได้แบ่งประเภทของฐานทรัพยากรที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของธุรกิจ คือ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible assets) ได้แก่ เครื่องหมายการค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน แตกต่างจากทรัพยากรทางกายภาพชื่อเสียงของแบรนด์ ถูกสร้างขึ้นมาเป็นเวลานานและเป็นสิ่งที่บริษัทอื่น ๆ ไม่สามารถซื้อได้จากตลาด ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนมักจะอยู่ในบริษัท และเป็นแหล่งหลักของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

แม้ว่าจะมีทรัพยากรที่ไม่เหมือนกันและไม่สามารถเคลื่อนที่ได้เป็นสิ่งสำคัญในการบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่ก็ไม่เพียงพอ หากองค์กรต้องการที่จะรักษาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรไว้ได้ ซึ่ง Barney (1991, p. 99) ได้ระบุกรอบ VRIN ที่ตรวจสอบว่า ทรัพยากรมีคุณค่า (value) หมายถึง ทรัพยากรที่สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาส และยับยั้งภัยคุกคามขององค์กรได้ แต่ถ้าหากว่า มีองค์กรธุรกิจจำนวนมาก มีทรัพยากรที่มีคุณค่าเหมือน ๆ กัน ก็ยากที่จะรักษาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันไว้ได้ ดังนั้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทรัพยากรขององค์กรนั้น ต้องเป็นทรัพยากรที่หายาก (rareness) หมายถึง การรวบรวมทรัพยากรที่มีคุณค่า ทั้งทุนทางกายภาพ ทุนมนุษย์ ทุนองค์กร การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขององค์กร ซึ่งเป็นเพียงการได้เปรียบเชิงการแข่งขันแรกเท่านั้น (first-mover advantages) ไม่นานคู่แข่งรายอื่นจะสามารถหาทรัพยากรที่คล้ายคลึงกันได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีทรัพยากรที่เลียนแบบยากหรือมีค่าใช้จ่ายในการเลียนแบบสูง (inimitable) เช่น เงื่อนไขความเป็นมาที่ไม่เหมือนใคร ความคลุมเครือเชิงสาเหตุที่คู่แข่งยากที่จะเข้าใจถึงสาเหตุของผลลัพธ์ เหตุผลสุดท้ายที่ทรัพยากรที่หายากในการเลียนแบบ คือ ปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนมากของสังคม เช่น ความสัมพันธ์ของผู้จัดการ (Hambrick, 1987, p. 687) วัฒนธรรมขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร หรือลูกค้า เป็นต้น

ประการสุดท้าย ของกรอบแนวคิดทรัพยากรที่สร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร คือ ไม่สามารถทดแทนได้ (non-substitutable) ทรัพยากรที่แตกต่างมาก ๆ จนไม่สามารถทดแทนกันได้ เช่น การมีทีมบริหารที่แข็งแกร่งขององค์กร เป็นคำถามที่สำคัญในการพิสูจน์ว่า องค์กรใดจะมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันสูงหรือไม่ หากคำตอบเกี่ยวกับทรัพยากรและความสามารถดังกล่าวว่า ใช่ สำหรับคำถามทั้งหมด หมายถึง ข้อดีในการแข่งขันที่ยั่งยืน หรือมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สามารถแข่งขันได้

การวัดค่าตัวแปรมุมมองด้านทรัพยากร

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัย พบว่า ทรัพยากรองค์กรที่จะเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะมุ่งเน้นไปในทางทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ส่วนทรัพยากรที่จับต้องได้ มีความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยการผลิตหลักที่ไม่สามารถทดแทนกันได้ เช่น ที่ดิน ที่มีทำเล และลักษณะเฉพาะ จะต้องมีความรู้เฉพาะด้านในการได้มาซึ่งทรัพยากรที่จับต้องได้ประเภทนี้ ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้ จึงมุ่งเน้นการศึกษาตัวแปรที่จะเป็นตัวแปรต้นในการส่งผลถึงขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม (Barney, 1991, p. 99) คือ (1) ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capabilities) (2) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur) (3) ความรู้เฉพาะด้าน (specialist knowledge) (4) เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (brand) และ (5) ทีมงาน (team works)

1. ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capability)

จากการทบทวนวรรณกรรม ความสามารถเชิงพลวัตเป็นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ที่สำคัญขององค์กรในการบรรลุขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (Teece, Pisano, & Shuen, 1997, p. 509) ความสามารถเชิงพลวัต มีความหมายที่ซับซ้อนในทางปฏิบัติ คือ ความสามารถของผู้จัดการ หรือเจ้าของที่จะตอบสนองได้อย่างยอดเยี่ยมในสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคย ความสามารถได้รับการระบุว่าเป็น “กลุ่มทักษะและความรู้ที่สะสมซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถประสานงานและใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของตนเองได้” (Day, 1990, p. 38)

ขณะที่ Wayne, Benedetto, and Song (2007) ศึกษาเรื่อง แหล่งทรัพยากรที่แตกต่างหลากหลายของการลงทุนในความสามารถขององค์กร ทั้งความสามารถทางเทคโนโลยี ความสามารถในการตลาด ความสามารถทางข้อมูลข่าวสาร และความสามารถในการจัดการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ

Ambrosini, Bowman, and Callier (2009, p. 9) พบว่า การศึกษาความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capabilities) สร้างทรัพยากรความสามารถใหม่ขององค์กรได้

3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 การพัฒนาของข้อมูลบริษัทอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบที่ 2 เป็นการปรับเปลี่ยนให้มีพลัง ประยุกต์ใหม่ หรือเพิ่มฐานทรัพยากรใหม่ สองรูปแบบแรกดังกล่าวยึดปัจจัยภายในเป็นหลัก และ

รูปแบบที่ 3 ทรัพยากรความสามารถเชิงพลวัตขององค์กร ถูกจัดตั้งขึ้นใหม่ เกิดขึ้นใหม่อาจทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร

2. ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)

Alvarez and Busenitz (2001, p. 755) ยืนยันว่า RBV สามารถให้ข้อมูล และขยายผลการศึกษาในปัจจุบันเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ พวกเขาชี้ให้เห็นว่า เป็นกระบวนการของผู้ประกอบการที่ใช้ความรู้ความเข้าใจการค้นพบในโอกาสทางการตลาด และความรู้ในการประสานงานที่ปัจจัยการผลิตจะกลายเป็นผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน พวกเขาให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับบทบาทของตรรกศาสตร์ที่ใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้และดูดซึมผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ สำหรับการค้นพบเฉพาะ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่ง McMullen and Dimov (2013, p. 1481) ได้ให้ความเห็นว่า องค์ประกอบขององค์ประกอบทั้งหมดของการเดินทางของผู้ประกอบการ คือ แรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ การเตรียมการ การออกลุย และความยากลำบากที่พวกเขาสามารถทำได้ นี่คือ ส่วนผสมในเรื่องราวของผู้ประกอบการที่เราได้ยิน

Covin and Slevin (1991, p. 7) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ เป็นโครงสร้างอย่างหนึ่งขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงที่ใกล้ชิดต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ส่วน Lumpkin and Dess (1996, p. 135) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับความตั้งใจที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ การค้นหา

ความเสี่ยง การดำเนินการด้วยตนเอง การกำกับดูแล และดำเนินการเชิงรุกมากขึ้น และ
 คุณรณกว่าคู่แข่งต่อโอกาสใหม่ทางการตลาด ในขณะที่การศึกษาของ Covin and Slevin
 (1991, p. 7) การศึกษาของ Hult, Hurley, and Knight (2004, p. 429) และการศึกษาของ
 Rhee, Park, and Lee (2010, p. 65) ได้เสนอการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ 2 ด้าน
 คือ ความกล้าเสี่ยง (risk taking orientation) และการดำเนินงานเชิงรุก (proactive ness
 orientation) ส่วนการศึกษาของ Wiklund (1999, p. 37) และ Kreiser, Marino, and Weaver
 (2002, p. 71) ได้เสนอการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ 3 ด้าน คือ ความสามารถ
 ทางนวัตกรรม (innovativeness orientation) การดำเนินงานเชิงรุก (proactiveness orientation)
 และความกล้าเสี่ยง (risk taking orientation) สำหรับการศึกษาของ Rauch and Frese
 (2000, p. 101) ได้เสนอการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไว้ 6 ด้าน คือ ความเป็นตัวของ
 ตัวเอง (autonomy orientation) ความสามารถทางนวัตกรรม (innovativeness orientation)
 ความกล้าเสี่ยง (risk taking orientation) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (competitive
 aggressiveness orientation) ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ (stability and learning
 orientation) และความใฝ่ในความสำเร็จ (achievement orientation)

ส่วนการศึกษาของ Lee and Peterson (2000, p. 401) แบ่งการมุ่งเน้นความเป็น
 ผู้ประกอบการไว้ 5 ด้าน คือ

- (1) ความเป็นตัวของตัวเอง (autonomy orientation)
 - (2) ความสามารถทางนวัตกรรม (innovativeness orientation)
 - (3) ความกล้าเสี่ยง (risk taking orientation)
 - (4) การดำเนินงานเชิงรุก (proactiveness orientation)
 - (5) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (competitive aggressiveness orientation)
3. องค์ความรู้ (knowledge based)

Villasalero (2017, p. 114) ได้ศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของบริษัท
 ที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้ประโยชน์จากความรู้ โดยใช้กระบวนการ
 ถ่ายโอนความรู้ภายในเครือข่ายองค์กร ผลจากการศึกษา พบว่า การมีหน่วยงานที่มีบทบาท
 ในการให้ความรู้มีประสิทธิภาพสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับบทบาทดังกล่าวจึงส่งสัญญาณถึง
 ทรัพยากรที่มีลักษณะเฉพาะ ในรูปแบบที่ตรงกันข้ามกับหน่วยงานที่มีบทบาทในการรับ

ความรู้ จะไม่ได้รับประโยชน์จากการสะสมทรัพยากรภายใน ขณะที่ Wernerfelt (1984, p. 171) ระบุว่า องค์ความรู้ เป็นทรัพยากรขององค์กร คือ สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรและเกิดมูลค่าเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งในการศึกษานี้ ได้รวบรวมองค์ความรู้ในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งทางด้านความรู้ทั่วไป ความรู้ทางการเงิน ความรู้ทางการตลาด และองค์ความรู้ทางการก่อสร้าง (Li, 2011) เป็นหนึ่งในมุมมองฐานทรัพยากรที่เป็นส่วนสำคัญในการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

4. เอกลักษณ์คุณสมบัตินิติธุรกิจ (brand)

แม้ว่าธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม จะยังไม่สามารถทำการได้กว้างขวาง แต่ทว่าจะต้องให้ความสำคัญกับความเชื่อใจ ความไว้วางใจของลูกค้า จะต้องสร้างเอกลักษณ์คุณสมบัตินิติธุรกิจให้เป็นที่ยึดจำ และเกิดความภักดี ซึ่งตรงกับ การศึกษาของ อาทิตยา นิยมพาลี (2560) ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของมุมมองฐานทรัพยากรต่อ ผลการดำเนินงานของโครงการของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์คอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร ที่ระบุองค์ประกอบของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย เอกลักษณ์คุณสมบัตินิติธุรกิจ (brand) ความสามารถ (ability) ทรัพยากรมนุษย์ (employee) และกระบวนการ (process)

5. ทีมงาน (team works)

จากการทบทวนวรรณกรรม ทรัพยากรขององค์กรที่แยกแยะการเลียนแบบและหาทดแทนได้ยาก คือ ทีมงาน หรือทรัพยากรบุคคลขององค์กร Barney (1991, p. 99) ทีมงานที่พร้อมด้วยความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์เฉพาะด้าน และการบริหารจัดการในเรื่องผลตอบแทนได้ลงตัว จะเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร ขณะที่ Milkovich and Boudreau (1991, p. 86) ระบุถึงแนวทางการจัดการทีมงานหรือคนในองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถเชิงการแข่งขันให้กับองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ พบว่า องค์ประกอบของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ ทรัพยากรที่จับต้องได้กับทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ โดยการศึกษาเน้นไปที่ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ทั้ง Barney (1986, p. 1231), Barney and Arikan (2001, p. 124), Dierickx and Cool (1989, p. 1504);

Peteraf (1993, p. 179) พบว่า องค์ประกอบของทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากรของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capability) ความเป็นผู้ประกอบการของเจ้าของ ผู้จัดการ (entrepreneur) องค์ความรู้เฉพาะ (knowledge) เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (brand) และทีมงาน (team works) (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของมุมมองฐานทรัพยากร

ตัวแปรสังเกตได้	Barney (1991)	Harbison (1973)	Amit and Schoemaker (1993)	Wernerfelt (1984)	Milkovich and Boudreau (1991)	Prahalad and Hamel (1990)	Fahy and Smithee (1999)	Teece et al. (1997)
ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capability)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ผู้ประกอบการ (entrepreneurship)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ความรู้ (knowledge)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (brand)	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-
ทีมงาน (teamwork)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓

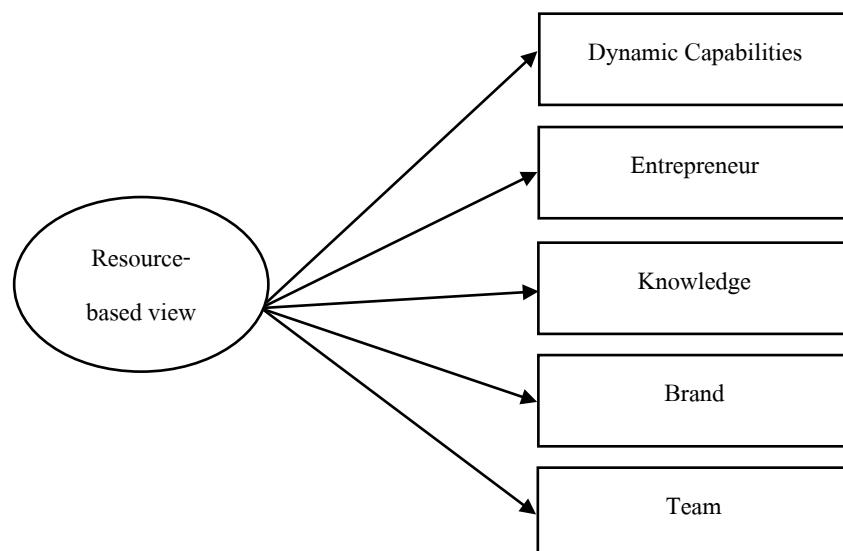
จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า ทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยากจะเป็นในส่วน ของทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ องค์การจะมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จนส่งผลดีต่อ ผลการดำเนินงานของบริษัท ในบริบทของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและ

ขนาดย่อม จะต้องประกอบไปด้วย การมุ่งสร้างการยอมรับและเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า ที่เรียกว่า เอกลักษณะคุณสมบัติของธุรกิจ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้า คือ มีความสามารถเชิงพลวัต มีทีมงานที่ แข็งแกร่ง มีองค์ความรู้ที่พร้อมในการทำงาน และสุดท้ายขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการจะสำคัญมากในการสร้างความสำเร็จให้องค์การ

ความเสี่ยงของมุมมองฐานทรัพยากร

ในทางตรงกันข้าม กรณีที่องค์กรขาดความสามารถในการปรับตัวที่ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจที่ผิดพลาดของผู้ประกอบการ เนื่องจากขาดองค์ความรู้ ที่ถูกต้อง ทีมงานขาดประสบการณ์และทักษะในการดำเนินงาน จะเป็นผลทำให้องค์การ เกิดความเสี่ยง ส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ทรัพยากรที่มีในการสร้าง จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน จะกลายเป็นจุดอ่อนขององค์กรเพราะภัยที่อาจจะเกิดขึ้น และมีผลกระทบตามมาดังกล่าว

ดังนั้น มุมมองฐานทรัพยากร จึงเป็นตัวแปรภายนอกที่นำมาเป็นกรอบแนวคิด ในการวิจัยในครั้งนี้ ที่จะส่งผลกระทบต่อ มุมมองฐานองค์กร เครือข่ายธุรกิจ จิตความ- สามารถเชิงการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กรต่อไป ในบริบทของธุรกิจ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม และได้อธิบายตัวแบบจำลอง การวัดมุมมองฐานทรัพยากร ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 ตัวแบบจำลองการวัดทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร: RBV

มุมมองด้านสถาบัน

บทบาทและความหมายของมุมมองด้านสถาบัน

มุมมองด้านองค์กร หรือมุมมองสถาบัน (institution-based view) เป็นบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่ควบคู่กับอีก 2 มุมมอง คือ มุมมองอุตสาหกรรม (industry based) ที่นำเสนอผ่านความได้เปรียบเชิงการแข่งขันผ่านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม จากแรงกดดันทั้ง 5 (five force model) กลยุทธ์ระดับองค์กร อย่างต้นทุนต่ำและสร้างความแตกต่างของ Porter (1980, p. 396) ขณะที่มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based view) ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับทรัพยากรทางกลยุทธ์ที่แตกต่าง มีคุณค่า หายาก ไม่สามารถเลียนแบบได้ และไม่สามารถทดแทนได้ (Barney, 1991, p. 99) ส่วนมุมมองสถาบัน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงกดดันของสถาบันต่อองค์กรที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมของตนจากองค์กรอื่น ๆ และจากแรงกดดันของการเป็นองค์กร

ก่อนที่จะศึกษาลงลึกในทฤษฎีสถาบัน ต้องกำหนดความหมายอย่างชัดเจนก่อน ‘สถาบัน’ สถาบัน คือ คำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายและสามารถอ้างอิงถึงสิ่งต่าง ๆ ได้ สถาบันมักถูกกำหนดให้เป็น (1) การปฏิบัติที่สำคัญความสัมพันธ์ หรือการจัดองค์กรในสังคมหรือวัฒนธรรม (2) บางสิ่งบางอย่างหรือบางคนที่เกี่ยวข้องอย่างแน่นหนากับสถานที่หรือสิ่งของ และ (3) องค์กรหรือ บริษัทที่จัดตั้งขึ้น

สถาบัน (institutions) ซึ่งในทางเศรษฐศาสตร์ หมายถึง กติกาการเล่นเกมที่ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือความคาดหวังที่ผู้คนในสังคมมีร่วมกัน (shared expectations) กลายเป็นหัวข้อวิจัยที่สำคัญเรื่องหนึ่งในสองทศวรรษที่ผ่านมา เนื่องจากงานศึกษาจำนวนมาก พบว่า กลไกทางสถาบันเป็นปัจจัยรากฐานที่ทำให้แต่ละประเทศมีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน (Acemoglu, Johnson, & Robinson, 2005, p. 386; North, 1990, p. 3)

Mintzberg, Ahlstrand, and Lampel (1998, p. 294) อธิบาย ความหมายของทฤษฎีสถาบันว่า เป็นกระบวนการและขั้นตอนการตัดสินใจขององค์การมีอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัวอย่างของปัจจัยภายใน คือ งบประมาณ การจัดการที่ไม่ได้ผล และการหมุนเวียนของพนักงานสูง ตัวอย่างของปัจจัยภายนอก คือ กฎระเบียบของรัฐบาลวัฒนธรรมท้องถิ่น จริยธรรมในการทำงาน สิ่งแวดล้อม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับใช้

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ มุมมองด้านสถาบัน (theoretical foundations)

แนวคิดที่เกี่ยวกับเรื่องนี้มี 2 ด้าน คือ ด้านเศรษฐศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ซึ่ง North (1990, p. 3) นักการศึกษาด้านเศรษฐศาสตร์ (economic) ได้ให้คำนิยามว่า คือ “ข้อจำกัดที่มนุษย์กำหนดขึ้น เพื่อสร้างการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์” ขณะที่ Scott (1995, p. 65) นักวิชาการแนวหน้าทางด้านสังคมวิทยา ได้ให้คำจำกัดความเรื่อง ทฤษฎีสถาบันหรือองค์การไว้ว่า ข้อบังคับ บรรทัดฐาน และความคิดความเชื่อ เป็นโครงสร้างและกิจกรรมที่ให้ความเสถียรภาพ และความหมายในพฤติกรรมสังคม

องค์ประกอบของการแบ่งชนิดของทฤษฎีสถาบัน ซึ่ง North (1990) ได้แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ส่วนที่หนึ่งเป็นรูปแบบทางการ (formal) ได้แก่ กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบการต่าง ๆ ที่ออกโดยทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ส่วนที่สอง คือ ไม่เป็นรูปแบบทางการ (informal) ได้แก่ บรรทัดฐาน วัฒนธรรม ค่านิยม จริยธรรม ขณะที่ ทางฝ่ายสังคมวิทยา Scott (1995, p. 65) ได้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ กฎต่าง ๆ ที่ตรงกับทางด้านเศรษฐศาสตร์กำหนดเอาไว้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ส่วนที่ 2 เป็นบรรทัดฐาน (normative) และส่วนสุดท้าย เป็นเรื่องความคิด การรับรู้ เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม จริยธรรม

Peng and Pleggenkuhle-Miles (2009, p. 51) กล่าวว่า ความสำคัญของทฤษฎีสถาบัน เป็นหนึ่งในสามขาของตัวกำหนดกลยุทธ์พื้นฐานเกี่ยวกับการลดความไม่แน่นอน และให้ความหมายในการดำเนินธุรกิจ พูดกว้าง ๆ คือ ลดความไม่แน่นอนในการกระทำที่แตกต่าง ตามเงื่อนไข กฎ บรรทัดฐานของพฤติกรรม และการถูกกำหนดโดยขอบเขตของกฎหมาย ในทางกลับกันผู้ปฏิบัติจะยึดหลักอย่างมีเหตุผล และสร้างทางเลือกตาม

กรอบของสถาบันที่กำหนด ความไม่แน่นอนชี้ให้เห็นถึงการตัดสินใจของผู้กระทำและตัวชี้หน้าที่แจ้งการตัดสินใจและการกระทำที่เกิดจากความสัมพันธ์ของสถาบันให้ทั้งจุดมุ่งหมายและความหมาย ในการตัดสินใจของนักกลยุทธ์ ข้อเสนอแนะชี้ให้เห็นว่า ผู้จัดการและองค์กร ควรให้ความสนใจติดตามอย่างมีเหตุผล และเลือกสร้างกลยุทธ์ภายใต้ข้อจำกัดทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการของกรอบทฤษฎีสถาบัน

Peng (2003, p. 275) ได้ให้ข้อสังเกตว่า ขณะที่ส่วนประกอบมุมมองสถาบันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประกอบขึ้นด้วยตัวควบคุมองค์กร ในสถานการณ์ที่ข้อกำหนดอย่างเป็นทางการคลุมเครือไม่ชัดเจน หรือสับสน ข้อกำหนดอย่างไม่เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรม บรรทัดฐานจะเป็นตัวกำหนดบทบาทที่สำคัญในการลดความไม่แน่นอน ชี้ทาง และหรือ ให้ความชอบธรรมในการปฏิบัติขององค์กร ในการกำหนดกลยุทธ์ ส่วน Peng and Pleggenkuhle-Miles (2009, p. 51) กล่าวว่า ทั้งในนามส่วนบุคคลและองค์กร บ่อยมาก มักจะต้องประยุกต์ใช้ทฤษฎีองค์กรทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการในการหลีกเลี่ยงผลกระทบข้างเคียงที่อ่อนแอ

ในส่วนของการดำเนินธุรกิจสังหาริมทรัพย์ จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยในมุมมองเศรษฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ ทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งแบบทางการประกอบด้วย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (rules) ที่ออกโดยรัฐบาล และท้องถิ่นในการใช้เป็นตัวกำหนดในการดำเนินการ และส่วนที่เป็นแบบไม่เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรม (cultures) ค่านิยม (values) ความเชื่อ (believes) และบรรทัดฐาน (norms) ที่ยึดถือกันมา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ (rules)

กฎหมาย หมายถึง กฎเกณฑ์หรือข้อบังคับที่รัฐบัญญัติขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร โดยองค์การทางการเมืองการปกครองและได้รับการรับรองจากองค์การของรัฐ เพื่อควบคุมบุคคลในสังคมหากผู้ใดฝ่าฝืนย่อมได้รับการลงโทษตามกฎหมาย ได้แก่ ระเบียบ ข้อบังคับ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา และพระราชบัญญัติ เป็นต้น ขณะที่ Mintzberg et al. (1998, p. 294) ระบุว่า กฎหมาย ระเบียบของรัฐ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจดำเนินการเป็นส่วนที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ กฎหมายที่ดีต้องทันต่อเหตุการณ์ หรือ

เป็นกฎหมายที่คาดการณ์ข้างหน้าได้ ส่วน Mintzberg et al. (1998, p. 294) ระบุปัจจัยรากฐานที่ทำให้แต่ละประเทศมีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ หมายถึง การกระทำด้วยความสุจริตและปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและจริยธรรมตลอดทุกเวลา ซึ่งนโยบายการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การก่อให้เกิดกรอบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ที่มีพื้นฐานจากความชำนาญการ ความยุติธรรม และความน่าเชื่อถือ

สมาชิกในองค์การของธุรกิจ ต้องเคารพและปฏิบัติตามหลักกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปด้วยความราบรื่นและถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และดำรงไว้ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย และสุขอนามัยของผู้มีส่วนได้เสีย อันเป็นพื้นฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขณะที่ เอสซีจี (2561) ระบุถึงความเสี่ยงจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติตามไม่ครบถ้วน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษและค่าปรับ หรือเสียโอกาสทางธุรกิจ

วัฒนธรรม

วัฒนธรรม (culture) คือ สิ่งที่ทำให้เจริญงอกงามแก่หมู่คณะ หรือลักษณะที่แสดงถึงความเจริญงอกงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรมอันดีของประชาชน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ขณะที่ วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 314) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมและสิ่งที่คนในองค์การสร้างขึ้น ด้วยการเรียนรู้จักกันโดยมีกรอบอ้างอิงร่วมกันในการแปลความ และมีพฤติกรรมต่อกันในกลุ่มของตน กรอบอ้างอิงนี้ ประกอบด้วย ภาษา ค่านิยม ความเชื่อและประสบการณ์ ซึ่งสัมพันธ์กับธรรมเนียม วิถีชีวิต การสื่อสาร และลักษณะอื่น ๆ ของชุมชนที่สังเกตได้ เช่น พิธีกรรม พิธีการ การเฉลิมฉลอง ตำนานความกล้าหาญ เป็นต้น ดังนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่ต้องร่วมกันคิดร่วมกันสร้าง และใช้ปฏิบัติร่วมกันจนเป็นพฤติกรรม ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเอง โดยธรรมชาติ

วัฒนธรรมองค์การ (corporate culture) วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ทำให้ประชาชน หรือคนในองค์การ เกิดความรู้สึกว่าเขาควรปฏิบัติอย่างไร และอะไรที่เขาควรจะต้องทำ องค์การเป็นสถาบันหนึ่งทางสังคม ซึ่งมีทั้งประเพณีที่พึงปฏิบัติ และกฎเกณฑ์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร และมีกฎระเบียบแบบแผน วัฒนธรรมองค์การ จึงเป็นระบบค่านิยม และบรรทัดฐานที่พนักงานในองค์การถือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงสร้าง องค์การ อันนำมาซึ่งประสิทธิภาพของพฤติกรรมบุคคลในองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาระหน้าที่ แนวทาง และเงื่อนไขเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์การ (Hofstede, 1997)

ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ (type of corporate cultures) ในการพิจารณาของ Daft (2000, p. 53) ค่านิยมใดมีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์การหรือไม่นั้น ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก องค์การ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของบริษัท ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมของแต่ละองค์การจึงผิดแผกแตกต่างกัน ผู้นำที่สามารถในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรม (cultural values) กลยุทธ์ขององค์การ (organizational strategy) และบริบทแวดล้อมภายนอก (external environment) ได้ดีย่อมเกื้อหนุนต่อผลของการประกอบการของบริษัทสูงยิ่งขึ้น

Daft (2002, p. 523) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การได้ 4 แบบ คือ

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture)
2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture)
3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture)
4. วัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture)

โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์การที่มีความสำเร็จสูง พบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียว เท่านั้น

Schermerhorn (1999) ได้แบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์การได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. วัฒนธรรมองค์การแบบเน้นผู้นำ (leader culture) คือ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นเรื่องกฎระเบียบ ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

เป็นลายลักษณ์อักษรผู้นำจะนำการตัดสินใจ นโยบาย มาเป็นแนวทางในการควบคุมและกำกับเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

2. วัฒนธรรมองค์การมุ่งความสำเร็จ (achievement culture)

3. วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว (adaptability culture) คือ วัฒนธรรมขององค์การที่เกิดจากการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก

4. วัฒนธรรมองค์การที่มุ่งการสนับสนุน (support culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งการส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างพนักงานในองค์การให้มีการตอบแทนน้ำใจซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันในการทำงาน

ในด้านประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การนั้น ขณะที่ สมาพร ภูวจิตร, ยุภาพร ยุภาส และสัญญา เคนาภูมิ (2015) ได้กล่าวถึง คุณค่าของวัฒนธรรมองค์การ คือ ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก การทำงานให้บรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ วิธีการของการกำหนดขอบเขตของความสำเร็จและความล้มเหลวและเกิดการพัฒนาที่สนะร่วมกัน การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกมี 2 ประการ คือ บุคลากรจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับ และค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด และบุคลากรจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวและคิดหาแนวทางเปลี่ยนทิศทางในการแก้ปัญหา ช่วยในการประสมประสานภายใน (internal integration) การสร้างสรรค์การรวมกลุ่มโดยการค้นหาวิธีการปรับตัวในการทำงาน และการกำหนดลักษณะ การพัฒนา ลักษณะการสนทนาและปฏิภีรยาระหว่างกันการค้นหาโอกาสอุปสรรคความก้าวหน้าทางนวัตกรรมวัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งหล่อหลอมให้คน ในองค์กรมีและเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน ทำให้คนในองค์กรมีความเชื่อและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน (สมาพร ภูวจิตร และคณะ, 2558) วัฒนธรรมทำให้คนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข วัฒนธรรมองค์กรเป็นสัญลักษณ์ อย่างหนึ่งขององค์กรและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรม เหมาะสมกับองค์กรตามสภาพแวดล้อม และบริษัทขององค์กรนั้น

ค่านิยม

ตัวแปรย่อยของมุมมองฐานสถาบันอีกตัว คือ “ค่านิยม” ซึ่งเป็นฐานความเชื่ออย่างหนึ่ง ที่องค์การอาจยึดถือให้สมาชิกในองค์การ ได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การแสดงออกขององค์การที่มีต่อสิ่งใด ๆ ว่าดีหรือไม่ดี ชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย กำหนดพฤติกรรมตามคุณค่าที่คิดว่าสำคัญ อาจแตกต่างกันในแต่ละองค์การ มีนักวิชาการให้ความหมายค่านิยมไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2551) ได้นิยาม คำว่า ค่านิยม คือ ทัศนคติของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่าและความถูกต้องของสังคมนั้น ๆ ขณะที่ สมบัติ มหารศ และคณะ (2540) ให้ความหมายว่า ค่านิยม คือ สิ่งที่สังคมหนึ่ง ๆ เห็นว่า เป็นสิ่งมีค่า น่ายกย่อง น่ากระทำหรือ เห็นว่าถูกต้องและเป็นแนวทางที่คนในสังคมยึดถือไว้เพื่อประพฤติปฏิบัติ

ทางด้านประเภทของค่านิยม มีนักวิชาการต่างประเทศได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับระบบค่านิยมและสังคม และทำการจำแนกค่านิยมออกเป็น 6 ประเภท คือ (Spranger, 1928, p. 269)

ประเภทที่ 1 ค่านิยมตามแนวทฤษฎี (theoretical) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการหาความจริง (truth) ที่สามารถพิสูจน์หรือตรวจสอบได้ตามหลักเหตุผล และการคิดอย่างเป็นระบบ

ประเภทที่ 2 ค่านิยมตามแนวเศรษฐกิจ (economic) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับการใช้งานและผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งมักจะเป็นผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหรือการสร้างความมั่นคง

ประเภทที่ 3 ค่านิยมตามแนวทางสุนทรียศาสตร์ (aesthetic) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับศิลปะ ความงาม รูปแบบ และการแสดงออกที่สอดคล้องกับสถานการณ์

ประเภทที่ 4 ค่านิยมตามแนวสังคม (social) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญต่อความผูกพัน มนุษย์สัมพันธ์ และการอยู่ร่วมกันของส่วนรวม

ประเภทที่ 5 ค่านิยมตามแนวการเมือง (political) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญต่อการได้มา การธำรงรักษา และการใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่น ยกย่องความมีอิทธิพลและอำนาจไม่ว่าจะได้มาโดยชอบธรรมหรือก็ตาม

ประเภทสุดท้าย คือ ค่านิยมตามแนวศาสนา (religious) หมายถึง ค่านิยมที่ให้ความสำคัญต่อคุณธรรม จริยธรรม ความเชื่อ และศรัทธาของบุคคล ตลอดจนการศึกษาและประสบการณ์ เพื่อทำความเข้าใจและเป็นเอกภาพกับระบบบรรณชาติ

Hofstede (2001) ได้ศึกษาค่านิยมทางวัฒนธรรมทำให้เห็นถึงวิถีทางของพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนั้น จึงได้จัดแบ่งค่านิยมเป็น 4 ประเภท คือ

1. Power Distance ค่านิยมในการยอมรับอำนาจและสถานะทางสังคมของบุคคลที่มีตำแหน่งต่างกัน

2. Individualism-Collectivism ค่านิยมที่เน้นความต้องการของบุคคล หรือความต้องการของกลุ่ม

3. Masculinity-Femininity โดยที่ Masculinity คือ ค่านิยมของความกล้าแสดงออก ความเป็นอิสระ และความรับผิดชอบ Femininity คือ ค่านิยมของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มิตรสัมพันธ์เปิดเผย เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และ

4. Uncertainty Avoidance ค่านิยมที่หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความคลุมเครือ ค่านิยมหลัก (core value) หมายถึง คุณลักษณะและบรรทัดฐานที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ และส่งผลต่อพฤติกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของพนักงานในองค์กร (Hwang & Griffiths, 2017, p. 132)

องค์กรใด ๆ สามารถสร้างค่านิยมหลัก และถ่ายทอดความปรารถนานั้น ๆ ให้แก่พนักงานทุกคนให้ปฏิบัติตามได้แล้ว องค์กรนั้น ๆ ก็ย่อมสามารถสร้างความแตกต่างและการจดจำให้แก่ลูกค้าและตลาดได้เช่นกัน เพราะลูกค้าและตลาดจะไม่เพียงได้รับการบริการหรือใช้ผลิตภัณฑ์จากองค์กรหนึ่ง ๆ แต่จะได้รับการประสบการณ์และความเอาใจใส่ เกิดการสื่อสารกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ที่ไม่ใช่แค่องค์กรหรือธุรกิจ แต่เป็นองค์กรที่มีเลือดเนื้อ มีสำนึก รู้ รับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น เปรียบได้กับองค์กรมีชีวิต (Hwang & Griffiths, 2017, p. 133)

ความเชื่อ

ความเชื่อกับการดำเนินธุรกิจ มีคู่กันมาช้านาน สะท้อนจากการออกแบบทั้งธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ แม้แต่ธุรกิจข้ามชาติระดับโลก ยังมีความเชื่อด้านต่าง ๆ

เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การออกแบบอาคารในมาเก๊า ได้ใช้ความเชื่อเกี่ยวกับฮวงจุ้ย เป็นต้น ส่วนทางด้านความหมายของความเชื่อ ซึ่ง ธวัช ปุณโณทก (2530, หน้า 350) ให้ความหมายไว้ว่า ความเชื่อ คือ การยอมรับอันเกิดอยู่ในจิตสำนึกของมนุษย์ต่อพลังอำนาจเหนือธรรมชาติที่เป็นผลดีหรือผลร้ายต่อมนุษย์ แม้ว่าพลังอำนาจเหนือธรรมชาติเหล่านี้ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าเป็นความจริง แต่มนุษย์ในสังคมหนึ่งยอมรับ และให้ความเคารพยำเกรง ความเชื่อ คือ ระดับสภาพจิตใจของบุคคลที่มอบความไว้วางใจความเชื่อใจ หรือความเชื่อมั่นต่อบุคคล หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

มณี พยอมยงค์ (2557) กล่าวว่า ความเชื่อเป็นพื้นฐานให้เกิดการกระทำสิ่งต่าง ๆ ทั้งด้านดี ด้านร้าย เมื่อปลูกความเชื่อให้ลึกกลงไปในสำนึกของแต่ละคนจนไม่สามารถถอนได้ เมื่อความเชื่อมีเต็มที่แล้ว จะทำสิ่งที่ตนต้องการมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งความเชื่อจะก่อให้เกิดความมั่นใจ เกิดพลัง เกิดการสร้างสรรค์ ให้เกิดความสามัคคี เกิดรูปธรรม เกิดปัญญา ให้การนับถือศาสนาได้อย่างมั่นคง ทำให้เกิดฤทธิ์ทางใจ

ดังนั้น ความเชื่อ หมายถึง การเชื่อมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิด เหตุผลที่พิสูจน์ได้ หรือไม่มีเหตุผลหรือต้องพิสูจน์ใด ๆ ที่เป็นแนวในการตัดสินใจ ปฏิบัติหรืองดการกระทำบางอย่าง ซึ่งมีอิทธิพลต่อคน ต่อองค์การในการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ได้

บรรทัดฐาน (norms)

บรรทัดฐานทางสังคมและองค์การบรรทัดฐานทางสังคมถูกกำหนดให้เป็นความเข้าใจร่วมกันของสิ่งที่ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสม (Thogersen, 2006, p. 247) บรรทัดฐานทางสังคมสามารถควบคุมและควบคุมพฤติกรรมผ่านการรับรู้ถึงความน่าจะเป็นของการลงโทษสำหรับการไม่ปฏิบัติตามและรางวัลสำหรับการปฏิบัติตาม (Schwartz & Howard, 1981, p. 83) ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จึงต้องคำนึงถึงบรรทัดฐานของสังคม ประกอบด้วย เพื่อให้เป็นไปตามกรอบการปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติในการจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้องค์การ

Peng and Pleggenkuhle-Miles (2009, p. 51) ได้เน้นย้ำว่า บางครั้งข้อกำหนดที่เป็นกฎหมาย ขอบบังคับ ไม่ชัดเจน ในการตัดสินใจดำเนินการนั้น บรรทัดฐานของสังคมเป็นแนวทางลดความคลุมเครือในการปฏิบัติได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรม คือ แบบแผนในการปฏิบัติของสังคมที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจที่องค์กรควรต้องคำนึงถึง Russell (1989, p. 7) ได้ศึกษาถึงผลกระทบของมุมมองสถาบันแบบเป็นทางการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการเป็นผู้ประกอบการทางด้านนวัตกรรมลดลง ซึ่งเขาค้นพบว่า วิธีหลีกเลี่ยง คือ การสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งขององค์กร โดยยึดแบบไม่เป็นทางการจะช่วยลดผลกระทบได้

Adebanjo, Olasoji, Akingbade, Oyetunji, and Kolawole (2016, p. 1) ศึกษาถึงทางเลือกเบื้องต้นของโครงการซิกซิม่า ในมุมมองของทฤษฎีสถาบันที่มีผลกระทบของเป้าหมายในการดำเนินการลูกค้า และซัพพลายเออร์ ส่วน Hwang and Griffiths (2017, p. 132) ได้ศึกษา คุณค่า หรือความนิยมที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ และความใส่ใจ ซึ่งส่งผลต่อการตั้งใจซื้อของกลุ่มลูกค้า โดยในความนิยมนั้นมี 3 ด้าน คือ ความนิยมต่อคุณสมบัติของสินค้า ความชอบในสินค้า และคุณค่าที่เกิดจากสัญลักษณ์ เป็นต้น ขณะที่ อาทิตยา นิยมพาลี (2560) ศึกษาถึงอิทธิพลของทฤษฎีองค์การที่ส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจการพัฒนาคอนโดมิเนียมในประเทศไทย ได้ระบุองค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีสถาบัน ประกอบด้วย ทางกร คือ กฎระเบียบ ขอบบังคับต่าง ๆ ของราชการ และการปฏิบัติอย่างไม่เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ที่มุ่งเน้นทางด้านผลกระทบของทฤษฎีสถาบัน หรือกฎแห่งเกม ที่องค์กรจะต้องปฏิบัติตาม เพื่อสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ องค์กรจะต้องมุ่งเน้นและปฏิบัติตามทั้งกฎแห่งเกมที่ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม และรวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการ จำนวน 8 ท่าน สรุปประเด็น

ได้ว่า องค์ประกอบของทฤษฎีสถาบัน ได้ดังนี้ คือ กฎระเบียบต่าง ๆ (rules) วัฒนธรรมองค์การ (culture) ค่านิยม (value) และความเชื่อ (believe) และบรรทัดฐาน (norm)

ความเสี่ยงด้านมุมมองฐานสถาบัน

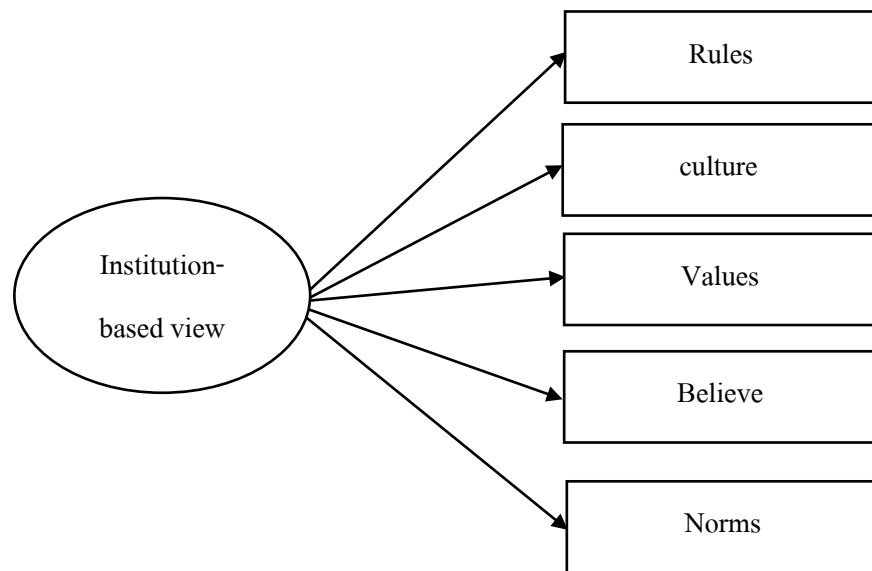
ในทางตรงกันข้าม กรณีที่ไม่ดำเนินการตาม มุมมองฐานสถาบัน ย่อมเกิดความเสี่ยงตามมา เช่น ความเสี่ยงจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติตามไม่ครบถ้วน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงข้อบังคับ กฎหมาย และระเบียบวิธีปฏิบัติ รวมถึงการละเลย การปฏิบัติวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท การลงโทษและค่าปรับ หรือเสียโอกาสทางธุรกิจ (ดูตาราง 2)

ตาราง 2

สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของมุมมองฐานสถาบัน

ตัวแปรสังเกตได้	North (1990)	Scott (1995)	Peng (2003)	Acemoglu et al. (2005)	Mintzberg et al. (1998)	Hwang and Griffiths (2017)	Russell (1989)	Adebunjo et al. (2016)
กฎระเบียบ (rules)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
วัฒนธรรม (culture)	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-
ค่านิยม (values)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
ความเชื่อ (believes)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บรรทัดฐาน (norms)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ดังนั้น มุมมองฐานสถาบัน (IBV) จึงเป็นกรอบแนวคิดที่การวิจัยในครั้งนี้ จะนำมาใช้วิเคราะห์เชิงลึกว่า มีผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และผลต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ ในบริบทของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม และได้อธิบายรูปแบบจำลองการวัดมุมมองฐานสถาบัน ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 ตัวแบบจำลองการวัดทฤษฎีสถาบัน

เครือข่ายธุรกิจ

แนวคิดเครือข่ายธุรกิจ

เครือข่ายธุรกิจ (business networks) เป็นแนวคิดที่ผู้ประกอบการได้รู้จักบุคคลจากหลากหลายวงการที่นอกเหนือจากเพื่อน ครอบครัว เครือญาติ และมีความสัมพันธ์อันดี จนในที่สุดถึงขั้นเกิดความร่วมมือทางธุรกิจ ทำงานร่วมกัน และแบ่งปันผลประโยชน์กัน แต่ไม่ได้หมายถึงทุกความสัมพันธ์จะกลายเป็นเครือข่ายธุรกิจ เพราะหลายองค์การมีเครือข่าย แต่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนมาเป็นประโยชน์ต่อองค์การได้ ดังนั้น เครือข่ายความสัมพันธ์จะมาก่อนการร่วมธุรกิจเพื่อสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน และเสริมสร้างขีด-

ความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ได้ สำหรับ Wingwon and Piriyaikul (2010) กล่าวว่า เครือข่ายธุรกิจเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนขององค์กร ขณะที่ Street and Cameron (2007, p. 239) ให้ความเห็นว่า ความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือในรูปแบบการรวมกลุ่ม จะส่งผลทางบวกต่อการดำเนินธุรกิจ โดยการนำมาซึ่งโอกาสในธุรกิจ ส่วน Macpherson and Holt (2007, p. 172) ระบุว่า เครือข่ายธุรกิจเป็นองค์ความรู้ด้วย เครือข่ายธุรกิจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม คือ กลไกที่สำคัญในการสร้างองค์ความรู้ ขณะที่ Franco and Haase (2009, p. 45) กล่าวว่า การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจเกิดจากกระบวนการการเรียนรู้ผ่านทางเครือข่ายธุรกิจ

การแสวงหาเครือข่าย ซึ่ง Bingham, Dyer, Smith, and Adams (2011, p. 565) ระบุว่า การเพิ่มโอกาสทางธุรกิจโดยผ่านการแสวงหาเครือข่าย ต้องรู้จักทำงานข้ามสายงานข้ามอาชีพ เพราะจะเป็นการได้ทำความรู้จักบุคคลที่หลากหลาย เปิดรับอะไรที่กว้างขึ้น ในการสร้างเครือข่าย จำเป็นต้องเลือกบุคคลที่เหมาะสม เพื่อสร้างเครือข่ายเชิงลึก เพื่อความคุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด โดยใช้หลักการ 3 ประการ ดังนี้ ประการที่หนึ่ง ให้มุ่งไปที่ประโยชน์ระยะยาว ลดความเห็นแก่ตัว และประโยชน์เฉพาะหน้าลง ประการที่สอง จะต้องรู้สึกดี มีความสุขในขณะที่สร้างความสัมพันธ์เครือข่าย และประการสุดท้าย ต้องมีความไว้วางใจกันในระดับหนึ่ง สร้างความสบายใจทั้งสองฝ่าย ค่อยพัฒนาไปสู่การสร้างประโยชน์ภายหลังต่อไป การคบหาสมาคมสร้างเครือข่าย ต้องให้เกียรติ ให้ความนับถือซึ่งกันและกัน นอกจากคนที่สนใจเรื่องเดียวกัน ควรจะคบหาสมาคมกับศาสตร์อื่น ๆ ด้วย เพื่อความหลากหลายในเครือข่ายธุรกิจ

การสร้างเครือข่ายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยพฤติกรรมการไปมาหาสู่ ติดต่อสัมพันธ์กันทางสังคมให้มากขึ้น การปรึกษาหารือกัน การช่วยเหลือแบ่งปันแนวคิด ความรู้ซึ่งกันและกัน (Robinson & Pearce, 1988, p. 43) ขณะที่ สุรศักดิ์ นานานุกูล (2555) ได้กล่าวถึง การสร้างเครือข่ายธุรกิจว่า “Business to Business Networking” การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ หมายถึง วิธีการร่วมมือระหว่างธุรกิจหลาย ๆ แห่งในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการทำธุรกิจร่วมกัน ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจ เครือข่ายนั้น สามารถทำงานที่แต่ละคน ไม่สามารถทำตามลำพังได้ โดยที่เครือข่ายธุรกิจ ร่วมมือกันในการทำกิจกรรม เสมือนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อสร้าง

ประโยชน์ร่วมกัน จึงมีความสามารถสูงกว่า ประสิทธิภาพสูงกว่า ความคล่องตัวสูงกว่า และความคิดริเริ่มดีกว่าที่ธุรกิจแต่ละแห่งจะทำตามลำพัง เครือข่ายธุรกิจจะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถอยู่รอด และมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันได้ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจเป็น “เทคโนโลยี” ทางการจัดองค์การ เพื่อให้วิสาหกิจขนาดเล็กหลาย ๆ แห่ง รวมตัวเพื่อให้ได้ประโยชน์เท่ากับวิสาหกิจขนาดใหญ่ในด้านที่รวมตัวกัน ในขณะที่ยังคงรักษาจุดเด่นของธุรกิจขนาดเล็กไว้ ในด้านที่ได้รวมตัวกันด้วย การจัดองค์การ เช่นนี้ จะต้องออกแบบให้เหมาะกับสภาพในท้องถิ่น คือ สภาพของภาคอุตสาหกรรม (economic sectors) สภาพของนักธุรกิจ (entrepreneurs) และวัฒนธรรมของกลุ่ม (business cultures)

ลักษณะเครือข่ายธุรกิจ

นักการศึกษาทางด้านเครือข่ายธุรกิจอย่าง Coleman (1988, p. 95) และ Podolny and Baron (1997, p. 673) ได้สรุปรูปแบบของเครือข่ายธุรกิจ ออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

ประการที่ 1 เครือข่ายธุรกิจ ไม่คำนึงถึงวุฒิการศึกษา หรือวัยวุฒิ การเป็นนักธุรกิจ จะต้องมิบุคคลลักษณะ ชอบพบปะและคบหาผู้คน เพราะการคบคนด้วยความจริงใจ แม้จะ ไม่ได้ทำธุรกิจร่วมกัน แต่จะเป็นประโยชน์มหาศาลในบางโอกาสเช่นกัน

ประการที่ 2 เครือข่ายธุรกิจ ไม่ต้องใช้ทุนสูง เพียงทำความรู้จักอย่างถูกต้องตามเวลา สถานที่ ที่เหมาะสม

ประการที่ 3 การสร้างเครือข่าย ไม่ต้องใช้เวลานานมาก เลือกว่าจะใช้เวลานั้น ๆ สร้างความประทับใจและสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน และ

ประการสุดท้าย การสร้างเครือข่าย ไม่ต้องมีเครื่องมือเครื่องจักรที่มีราคาแพง อาจแค่เป็นนามบัตร หรือ ยุคนี้เป็นสื่อที่ออนไลน์ ทางสังคมออนไลน์ ก็สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีได้เช่นกัน

เครือข่ายธุรกิจ เป็นได้ทั้งระดับบุคคล ระดับองค์การ และระดับสังคม ทุกครั้งที่ต้องการสร้างเครือข่าย ให้ถามว่า จะสร้างประโยชน์อะไรให้ผู้อื่น ทั้งบุคคล และองค์การ ที่เราจะต้องสร้างเครือข่ายด้วย ด้วยหลักการ Give and Take ให้ก่อนแล้วค่อยรับ ต้องมีการสำรวจความสามารถหลักของตัวเองที่สามารถนำไปแบ่งปันในเครือข่ายที่จะสร้าง

ต่อไป การเพิ่มมูลค่าในเครือข่ายธุรกิจอสังหาริมทรัพย์นั้น เป็นเรื่องสำคัญที่จะให้ผลตอบแทนกลับมาหาศาล และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรด้วย

แนวทางการสร้างเครือข่ายธุรกิจ

บุญชนิต วิงวอน (2558) ได้แนะนำวิธีสร้างเครือข่ายซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำต่อเนื่อง อย่างน้อยจะเป็นการแบ่งปันข้อมูลกัน ยิ่งโลกปัจจุบัน แข่งขันกันด้วยข้อมูล ใครทราบข้อมูลมากกว่า คนนั้นชนะ ดังนั้น เครือข่ายจึงจำเป็นต้องสร้างโดยมีข้อควรคำนึง ดังนี้

1. การสร้างเครือข่ายต้องมีทั้งการให้และการรับ สมดุลกัน เน้นด้านใดด้านหนึ่ง อาจทำให้เครือข่ายไปไม่ตลอดรอดฝั่ง

2. มุ่งแบ่งปันความรู้ มิใช่คิดว่าจะเป็นการช่วยเหลือกันแต่เพียงอย่างเดียว

3. ความไว้วางใจ เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างเครือข่าย จึงต้องค่อยทำสะสมให้ต่อเนื่อง

4. การประชาสัมพันธ์ตัวเอง เป็นการสร้างเครือข่ายที่ดี

5. ควรเลือกสร้างเครือข่ายกับบุคคลที่เหมาะสม เท่านั้น

6. ให้เริ่มสร้างเครือข่ายในสายงานที่ถนัดก่อนแล้วค่อยขยายไปยังสายงานอื่น

ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับ Boissevain (1978, p. 392) ที่กล่าวว่า แม้ว่าการสร้างเครือข่ายสิ่งสุดท้ายที่ต้องดำเนินการให้คนมีอำนาจรู้จัก จะต้องเริ่มจากวงในใกล้ชิดก่อน ค่อยขยายวงออกไปภายนอกให้กว้างขึ้น เช่น เริ่มจากคนในครอบครัว กลุ่มเพื่อน ลูกค้า ผู้จำหน่าย หรือคนที่ต้องการติดต่อค้าขาย คนที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต คนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตลอดจนคนที่เชี่ยวชาญในสาขานั้นก็ได้

Barnes (1969, p. 51) ได้แนะนำการสร้างเครือข่ายธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ดังนี้ คือ ให้รู้จักออกไปหาคนอื่น มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ทำตัวสบาย ๆ ง่าย ๆ ในการคบหาสมาคม พยายามช่วยเหลือคนที่อยู่รอบข้างให้ประสบความสำเร็จและช่วยเหลือแบ่งปันข้อมูล สอดคล้องกับ Bosworth (2009) ที่ระบุว่า ในการสร้างเครือข่ายธุรกิจที่เริ่มต้นด้วยความสัมพันธ์ที่ดี จะต้องรู้คู่สนทนาที่เราจะติดต่อว่า ชอบเรื่องอะไร หลีกเลียงความขัดแย้ง เรียนรู้ที่จะเริ่มสนทนาใหม่เสมอ และยิ้มแย้มแจ่มใสทักทายให้มีความสำคัญ

กับคนอื่นเสมอ ขณะที่พันธมิตรธุรกิจเป็นสายสัมพันธ์ประเภทหนึ่งของการดำเนินธุรกิจที่ยึดมั่นในการดำเนินการที่ซื่อสัตย์ โปร่งใส ไว้วางใจ และแบ่งปันผลประโยชน์ รวมถึงพร้อมรับความเสี่ยง ความสัมพันธ์แบบนี้ จะช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรมากกว่าการดำเนินธุรกิจโดยลำพัง (Gelderman, 2000, pp. 9-12)

รูปแบบการสร้างเครือข่ายธุรกิจ

เครือข่ายธุรกิจ (business networks)

การสร้างเครือข่ายธุรกิจที่เป็นธุรกิจด้วยกัน เป็นวิธีการสร้างความร่วมมือของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะรายเล็ก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยที่มีกิจกรรมร่วมกัน ทำประโยชน์ให้แก่แต่ละองค์กร จะได้มีความสามารถที่สูงกว่า ประสิทธิภาพที่มากกว่า ความคล่องตัวเพิ่มขึ้น และความคิดริเริ่มมากขึ้นกว่า (Boissevain, 1978, p. 392)

เครือข่ายธุรกิจในมุมมองของ สุรศักดิ์ นานานุกุล (2555) ช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรให้อยู่รอดและเติบโตต่อไป ซึ่งรูปแบบเครือข่ายธุรกิจอาจมีดังนี้ คือ

1. การสร้างเครือข่ายธุรกิจด้วยการให้มีการจัดหาวัตถุดิบและชิ้นส่วนในการผลิตร่วมกัน
2. ความร่วมมือในการติดต่อหาแหล่งวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพ และราคาประหยัดด้วยกัน
3. ด้านความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรมการออกแบบการวิจัย และการพัฒนาสินค้าด้วยกัน
4. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยกัน
5. สร้างเครือข่ายการใช้เทคโนโลยีข่าวสารที่ทันสมัยระดับโลก เช่น เทคโนโลยีการอบแห้ง หรือเทคโนโลยีการหีบห่อด้วยกัน
6. การสร้างเครือข่ายการบริหารร่วมกัน เช่น ระบบ ISO 9000, HACCP และการประหยัดพลังงาน

7. การสร้างเครือข่ายการวางระบบงานด้านเทคโนโลยีทางการบริหาร
8. การสร้างเครือข่ายการเตรียมบุคลากร และการฝึกอบรมให้มีทักษะทางการบริหาร และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมร่วมกัน
9. การสร้างเครือข่ายข้อมูลทางการตลาด คลังสินค้า และการกระจายสินค้าร่วมกัน
10. การสร้างเครือข่ายการตลาดที่ทันสมัยเพื่อการแข่งขัน
11. การสร้างเครือข่ายเพื่อการส่งออก
12. การสร้างเครือข่ายการบริการหลังการขายและการเก็บเงิน

ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิริยะประพันธ์ (2554) กล่าวถึง รูปแบบความร่วมมือ เครือข่ายธุรกิจที่พิจารณาจากสองปัจจัย คือ ทุนที่ลงไป และผลประโยชน์ที่ได้กลับมา แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การรวมการเฉพาะกิจ (AD HOC pool) เครือข่ายธุรกิจในการรวมกันเฉพาะกิจ จะร่วมกันในการลงทุน ด้วยเวลาสั้นที่สุด ด้วย ทุน คน เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการขับเคลื่อน ธุรกิจน้อยที่สุด จะแบ่งผลประโยชน์เมื่อจบโครงการ
2. ความร่วมมือ (consortium) เครือข่ายธุรกิจที่ร่วมมือกันรูปแบบนี้ มีความร่วมมือกันมากขึ้น มีการทำสัญญา หรือข้อตกลงว่าแต่ละฝ่ายดำเนินการเรื่องใด แะไหน และเต็มใจในการเพิ่มทรัพยากรเมื่อได้ดำเนินการ การเก็บเกี่ยวผลประโยชน์เช่นเดียวกับ AD HOC Pool แต่จะขยายระยะเวลานานขึ้น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ลักษณะของเครือข่ายธุรกิจรูปแบบนี้ คือ การวิจัย และพัฒนาการผลิต และการตลาดร่วมกัน เป็นต้น
3. โครงการร่วมทุน (project-based joint ventures) การร่วมมือของเครือข่าย ธุรกิจรูปแบบนี้ ใช้ทรัพยากรน้อยในการลงทุนที่จำกัด บริษัทแม่จะ ไม่มีการเพิ่มทุน และ จะรับผิดชอบแทนเป็นปันผล ค่าธรรมเนียม และค่าสัมปทาน (royalties)
4. การร่วมลงทุนอย่างเต็มที่ (full-blown joint ventures) การร่วมกันของเครือข่าย ธุรกิจประเภทนี้ อาจจัดตั้งขึ้นมาใหม่ หรือแค่ปรับโครงสร้างขององค์กร หรือรูปแบบ การดำเนินการใหม่ โดยฝ่ายหนึ่งอาจใช้องค์การของตนเป็นทุน อีกฝ่ายใช้เทคโนโลยี ความรู้ความสามารถในการจัดการมาร่วมทุน เป็นการร่วมทุนในระยะยาว ทุกฝ่าย จะสนับสนุนทั้งทุนและทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง

เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (non-business networks)

การสร้างเครือข่ายธุรกิจ สามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่ใช้ศาสตร์หลายสาขา และผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผู้ส่งมอบวัตถุดิบจำนวนมาก ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงการสร้างเครือข่ายธุรกิจเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้เพิ่มมากขึ้น

Burdett (1991, pp. 8-9) ได้ศึกษาถึงวิธีการสร้างเครือข่ายธุรกิจ (how to build a business network) โดยชี้ให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายการติดต่อทางธุรกิจ สามารถช่วยให้ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการได้ โดยมุ่งเน้นไปที่ในองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันในการดำเนินธุรกิจ หรือหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจให้คุณให้โทษกับธุรกิจได้ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการกับลูกค้าและการพบปะกับผู้มีชื่อเสียงโดดเด่นในวงการนั้น และได้แนะนำเกี่ยวกับวิธีการกำหนดและการเข้าถึงผู้ติดต่อที่อาจเป็นไปได้รวมทั้งเพื่อนองค์กรทางสังคมและผ่านการนำเสนอส่วนบุคคล

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ อาจไม่ได้รับประกันความสำเร็จ แต่สามารถช่วยได้ในการบริหารจัดการองค์กร และส่วนที่เป็นเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ จำเป็นต้องคำนึงถึงเช่นกัน

ประโยชน์ของเครือข่ายธุรกิจ

การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจสามารถถือได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของศิลปะที่ต้องใช้เวลา เพื่อจะมีความเชี่ยวชาญ อย่างไรก็ตาม มีเหตุผลหลายประการที่ควรจะมุ่งมั่นสร้างเครือข่ายธุรกิจ

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2555) ได้สรุปถึงประโยชน์ของการมีเครือข่ายธุรกิจ ดังนี้ เครือข่ายธุรกิจสามารถลดต้นทุน (cost reduction) และแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย (share costs) ทางการบริหารร่วมกัน

ทำให้องค์กรเข้าถึงเทคโนโลยีที่มีราคาแพงโดยลงทุนร่วมกันและแบ่งหน้าที่กัน (division of competency) ร่วมกันผลิตสินค้าที่มีความซับซ้อนสูง ตามความชำนาญพิเศษเจาะตลาดที่ต่างคนต่างถนัด และเริ่มตามความคิดสร้างสรรค์ ร่วมเจรจาต่อรอง เพื่อให้ได้

ข้อตกลงและเงื่อนไขที่ดีกว่า ร่วมกันผลิตสินค้าเพื่อส่งมอบรายใหญ่ และตลาดที่มีขนาดใหญ่ เรียนรู้เทคนิคการผลิต และการบริหารจากกันและกัน ร่วมกัน เพื่อส่วนแบ่งการตลาด และผลกำไร

บุญชนิต วิงวอน (2558) และสุรศักดิ์ นานานุกูล (2555) เห็นตรงกันว่า เครือข่ายธุรกิจมีประโยชน์ของการร่วมมือกันที่หลากหลาย และอาจแบ่งเป็นประโยชน์ในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. การประหยัดจากขอบเขต (economies of scope) หมายถึง ธุรกิจเครือข่ายได้ร่วมกันสร้างห่วงโซ่คุณค่าในการสร้างความสามารถผลิตสินค้าใหม่ได้หลากหลายขึ้น ยกตัวอย่างธุรกิจผลิตเสื้อผ้าในเดนมาร์ก จัดเป็นเครือข่ายธุรกิจที่ใช้ความชำนาญของแต่ละองค์กร ในการผลิตเสื้อสูท เสื้อเชิ้ต ผ้าถักทอ และอุปกรณ์ที่มีราคาสูง หรือผลิตเครื่องแบบให้องค์กรขนาดใหญ่ และส่งออกต่างประเทศ

2. การประหยัดต่อขนาด (economies of scale) เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ของธุรกิจ ในเครือข่ายที่จัดตั้งกันขึ้นมา ให้ผลิตสินค้าที่องค์กรชำนาญ ให้ได้ปริมาณสูงเมื่อเทียบกับปัจจัยการผลิต แล้วนำไปรวมกันเช่นที่ประเทศอาเจนตินา ร่วมกันผลิตเครื่องจักรกลการเกษตร สำหรับใช้ในพื้นที่ที่ยากลำบาก ต้องมีการออกแบบวิศวกรรมแบบพิเศษ ทำให้มีการลดต้นทุน และสามารถส่งออกไปประเทศใกล้เคียง เช่น บราซิลได้ด้วย

3. การประหยัดด้านการจัดการ (economies of managements) หมายถึง การร่วมกันจ่ายต้นทุนทางการบริหาร เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการเงิน ระบบการบริหาร และระบบการตลาดร่วมกัน เช่น ธุรกิจเสื้อผ้าแห่งหนึ่งในอิตาลี มีสมาชิก 600 คน ในพื้นที่การเกษตรที่ห่างไกล แต่สามารถจ้างบริษัทวิจัยระดับโลก เพื่อติดตามวงการแฟชั่นโลก ร่วมกันเจรจาซื้อผ้า และเครื่องจักรทันสมัยได้

การสร้างเครือข่ายธุรกิจจะสร้างความเปลี่ยนแปลง ทำให้ธุรกิจก้าวไปสู่การบริหารที่ทันสมัยได้ แม้เป็นองค์กรขนาดเล็ก จากการเป็นธุรกิจลอกเลียนแบบ ก้าวสู่ธุรกิจที่มีความชำนาญพิเศษและมีความคิดริเริ่มได้ (สุรศักดิ์ นานานุกูล, 2555) จากการเป็นธุรกิจที่มีค่าจ้างแรงงานต่ำไปสู่ธุรกิจที่มีประสิทธิภาพสูงและคุณภาพสูง จากการเป็นธุรกิจที่เน้นเฉพาะการผลิตไปสู่ธุรกิจที่เน้นการบริการ จากการเป็นธุรกิจครอบครัวยุคเก่าสู่ธุรกิจที่บริหารแบบมืออาชีพ จากการเป็นธุรกิจที่หวงแต่การรักษาความลับขององค์กรก้าวสู่

การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง และสุดท้ายจากธุรกิจที่โดดเด่นไปสู่การร่วม
เครือข่ายเชิงกลยุทธ์ (strategic business alliances)

ทฤษฎี ผลตอบแทน และต้นทุน (cost and benefit theory) ใช้ประเมินค่าต้นทุน
และผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน โดยอาศัยแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ หากผลประโยชน์ที่ได้รับ
มากกว่าต้นทุนก็จะถือว่าคุ้มค่า แต่ถ้าหากต้นทุนมากกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับถือว่า
ไม่คุ้มค่า ซึ่ง Rhee, Park, and Lee (2014, p. 65) เสนอข้อค้น พบว่า พันธมิตรเครือข่าย
ทางการค้าเป็นการรวมเข้ากัน เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกัน

Jin and Jung (2016) ศึกษาเรื่อง *Toward a deeper understanding of the roles of
personal and business networks and market knowledge in SMEs' international
performance* โดยมีการค้น พบว่า เครือข่ายส่วนตัว และเครือข่ายธุรกิจมีผลต่อการเพิ่มขึ้น
ของความรู้ในตลาดนานาชาติ และช่วยให้ผลการดำเนินงานระดับนานาชาติของ
ผู้ประกอบการ SMEs สูงขึ้น ขณะที่ Burnes (1998) ศึกษาถึงความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ
มีการพัฒนาความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและในระยะยาวร่วมกันแบบพันธมิตร โดยมี
วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการค้าอย่างดี สรุปรูปแบบความสัมพันธ์
ในโซ่อุปทาน โดยมุมมองเชิงสัมพันธ์ของบริษัท

ความเสี่ยงของเครือข่ายธุรกิจ

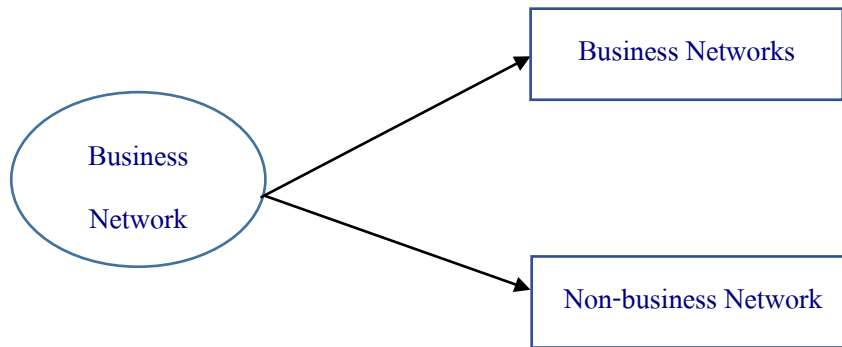
ถึงแม้เครือข่ายธุรกิจที่เป็นเครือข่ายที่เป็นธุรกิจด้วยกันจะมีประโยชน์และช่วยให้
การดำเนินธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง เร็วขึ้น ดีขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน กลับพบเห็น
การร่วมทุนหรือการลงทุนด้วยกันเกิดปัญหา ทั้งนี้ เนื่องจากขาดความจริงใจต่อกัน
ขาดองค์ความรู้ในการร่วมมือกัน มีข้อตกลงที่ไม่ชัดเจน ไม่ตรงไปตรงมา เกิดความคลุมเครือ
ทำให้เกิดความเข้าใจผิด ปฏิบัติผิดไปจากเจตนารมณ์ ย่อมทำให้เครือข่ายธุรกิจ ไม่เกิด
ประโยชน์ตามที่มุ่งหวัง (ดูตาราง 3)

ตาราง 3

สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของเครือข่ายธุรกิจ

ตัวแปรสังเกตได้	Burnes (1998)	Burdett (1991)	Bosworth (2009)	Ricciardi, Garcia, Nima, Rappe, and Archer (2014)	จิรินทร์ จารุเสน (2559)	สุรศักดิ์ นานานุกูล (2555)	บุญชนิต วิงวอน (2558)
Business Networks	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Non-business Network	-	✓	-	-	✓	✓	✓

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับประเด็นเรื่อง เครือข่าย (networks) ที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัจจัยทั้งเรื่องเครือข่ายธุรกิจ (business networks) ความสัมพันธ์ธุรกิจเดียวกัน ทั้งแนวตั้งและแนวนอนที่มีมาโดยไม่มีการลงทุนร่วมกัน และการเป็นหุ้นส่วนที่มีส่วนได้เสียร่วมกัน และรวมถึงเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (non-business network) เครือข่ายความสัมพันธ์ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ แต่ไม่ใช่ธุรกิจ เช่น องค์การภาครัฐบาลที่จะต้องมีส่วนในการออกใบอนุญาต หรืออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ การจะทำให้องค์การเข้มแข็ง ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีการดำเนินการติดต่อกับหลากหลายสาขา จะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานต่อไป และได้อธิบายตัวแบบสมการจำลองการวัดเครือข่ายธุรกิจ ดังแสดงในภาพ 3



ภาพ 3 ตัวแบบจำลองการวัดแนวคิดเครือข่ายธุรกิจ

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

ความหมายของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness) สามารถให้คำจำกัดความได้หลากหลายทาง IMD (2004) ระบุว่า แนวคิดนี้เป็นผลมาจากประวัติศาสตร์อันยาวนาน แนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ยุคคลาสสิก และแนวคิดนักเศรษฐศาสตร์สมัยใหม่ เช่น Adam Smith, David Ricardo, Max Weber, Joseph Schumpeter และ Nicholas Negroponte

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness) เป็นหัวข้อได้รับความสนใจจากทั้งนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องในเชิงงานจริง เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ ซึ่งต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่มีผลกระทบต่อการศึกษาและการตัดสินใจของทั้งสองกลุ่ม (Orozco et al., 2011, p. 91) และนักวิจัยที่พยายามจะทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์นี้มากขึ้น ดังนั้น การศึกษาความสามารถเชิงการแข่งขันควรใช้วิธีการที่ให้ผลประโยชน์แก่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและนักวิจัย ตามที่ระบุไว้โดย Flanagan, Jewell, Ericsson, and Henricsson (2005a) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับประเทศในการเพิ่มความรู้และความเข้าใจในการแข่งขันของอุตสาหกรรม จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย แม้จะไม่ได้เห็นพ้องต้องกันอย่างเป็นเอกฉันท์ก็ตาม

Li (2011) แนะนำว่าก่อนทำความเข้าใจความหมายของคำว่า ชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness) จะต้องเข้าใจคำว่า การแข่งขัน (competition) ก่อนว่า คืออะไร เพราะชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน เป็นเรื่องเดียวกันกับการแข่งขัน มีนักวิชาการนักวิจัยจำนวนมาก พยายามให้ความหมายของคำว่า ชีตความสามารถเชิงการแข่งขันให้ครอบคลุม แต่ทว่าก็ยากที่จะระบุลงไปได้อย่างชัดเจน (Belkacem, 2002; Henricsson, Ericsson, Flanagan, & Jewell, 2004, p. 335; Scott & Lodge, 1985; Turner, 1991)

ความหมายของคำว่า การแข่งขัน (competition) ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ นิยามของ Li (2011) ที่กล่าวว่า เป็นการแข่งขันกันระหว่างบุคคล และเกิดขึ้นเมื่อไรก็ตามที่คู่กรณีทั้งสองหรือมากกว่าพยายามหาสิ่งที่มีอยู่อย่างจำกัดเหมือนกัน และมองค้ำประกอบการแข่งขัน ทั้งหมด 4 มิติ ดังนี้ (Li, 2011, p. 518)

มิติที่ 1 คือ ผู้แข่งขัน (competitors) หมายถึง ใครก็ได้ที่สามารถเป็นคู่แข่ง ทั้งคู่แข่งที่มีอยู่และผู้ที่มีความศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันจะรวมในมิตินี้

มิติที่ 2 วัตถุประสงค์การแข่งขัน (competing objects) เป็นการระบุวัตถุประสงค์ที่จำเพาะเจาะจง ซึ่งรวมถึงสิ่งต่างดังนี้ เช่น การทำกำไร ส่วนแบ่งการตลาด การหาแหล่งวัตถุดิบ แนวคิดและนวัตกรรม เครือข่ายการให้บริการ ตลอดจนความพึงพอใจของลูกค้า

มิติที่ 3 ความสามารถในการแข่งขัน (competitive capability) เป็นความสนใจเฉพาะบุคคลที่จะกำหนดลักษณะและความสามารถระหว่างกระบวนการแข่งขัน ด้วยคุณภาพหรือความสามารถที่เหนือกว่า ย่อมนำมาซึ่งโอกาสและความสำเร็จที่มากกว่า

มิติสุดท้าย คือ ผลการแข่งขัน (competed results) ผลการแข่งขัน จะเป็นการจัดสรรให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละองค์การที่แข่งขันอย่างสมเหตุสมผล ถ้าผลลัพธ์ยังไม่สร้างความพึงพอใจร่วมกัน การแข่งขันจะยังคงดำเนินต่อไป

Li (2011) สรุปว่า บนพื้นฐานขององค์ประกอบการแข่งขันทั้ง 4 มิติดังกล่าว ผู้แข่งขันแต่ละคนจะมองหาสิ่งที่สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันของตัวเอง โดยการกำหนดความสามารถที่เฉพาะ หรือสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการในการที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ปรารถนาจริง ผลการแข่งขันจะต้องเป็นแนวทางไปสู่จุดสมดุลระหว่างผู้เข้าแข่งขัน ผ่านการแข่งขันซ้ำ ๆ ระหว่างกระบวนการที่การแข่งขันเกิดขึ้นซ้ำ ๆ จะเป็นช่วงที่ผู้แข่งขันจะต้องพัฒนาชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน

ทฤษฎีและความเป็นมาของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

การศึกษาเรื่อง ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness) พิสูจน์แล้วว่า เป็นที่นิยมในการนำไปใช้อย่างกว้างขวางของนักทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ การจัดการ ผู้จัดการ และผู้อำนวยกา ในแต่ละปี ซึ่ง Feurer and Chaharbaghi (1994, p. 49) ให้ ความเห็นว่า เป็นที่เชื่อกันว่าการกำหนดสิ่งแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์การเป็นตัวช่วย ในการพัฒนากลยุทธ์การจัดการขององค์การ

การศึกษาเรื่อง ขีดความสามารถในปัจจุบันของ Nelson (1992, p. 127) ได้แบ่ง ออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับองค์การ (micro) (2) ระดับอุตสาหกรรม (meso) และ (3) ระดับมหภาคหรือระดับชาติ (macro) การกำหนดคำนิยามความหมายจึงแตกต่างกันตาม ระดับของการให้คำนิยาม ในมุมมองมหภาค (macro) เช่น มุมมองระดับชาติ ขีดความ- สามารถเชิงการแข่งขันสนับสนุนความมั่งคั่งของชาติ โดยการยกระดับรายได้ของประชากร ผลการดำเนินงานของชาติ ประกอบด้วย ด้านสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ ซึ่งเป็น ตัวแปรในระดับนานาชาติ

Scott and Lodge (1985) ได้ให้ความหมายระดับชาติของขีดความสามารถเชิง การแข่งขันไว้ คือ ความสามารถของชาติในการสร้างผลผลิต กระจายสินค้าและบริการ ไปยังเวทีค้าโลก ขณะที่มียรายได้เพิ่มขึ้น เริ่มแรกในทศวรรษ 1990

Porter (2003) ได้ให้นิยามของขีดความสามารถในการแข่งขันว่าไม่ได้ หมายถึง การที่ประเทศมีค่าจ้างแรงงานที่ต่ำกว่าประเทศอื่น หรือการที่สินค้านั้นมีราคาถูกลง โดย เปรียบเทียบอันเนื่องมาจากการลดค่าเงิน แท้จริงแล้ว ความสามารถในการแข่งขันเกิดขึ้น จากการเพิ่มผลิตภาพ (productivity) ซึ่งทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันที่ สูงขึ้น ประชากรมีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และทำให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แบบยั่งยืน ดังนั้น ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศมี 2 ระดับ ได้แก่ (1) ระดับ ธุรกิจ และ (2) ระดับมหภาค สำหรับระดับธุรกิจ สามารถทำได้โดยใช้ปัจจัยการผลิตที่มี คุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลผลิตให้สูงขึ้น (value added/value chain) ในขณะที่ระดับมหภาคต้องเริ่มจากความสามารถในการแข่งขันระดับท้องถิ่นและ ระดับประเทศ

การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม (five force model) การวิเคราะห์ของ Michael E. Porter มีดังนี้ (Porter, 1980, p. 137)

1. อุปสรรคกีดขวางการเข้าสู่อุตสาหกรรม ได้แก่ การประหยัดจากขนาด (economies of scale) เนื่องจากผลิตสินค้าที่เป็นมาตรฐานจำนวนมาก ซึ่งทำให้ต้นทุนของสินค้าลดต่ำลง การผูกพันในตราหือ (brand loyalty) เงินลงทุน (capital requirements) ถ้าต้องลงทุนสูง ก็จะเป็นอุปสรรคต่อรายใหม่ การเข้าถึงช่องจัดจำหน่าย (access to distribution) นโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม หรือมีข้อห้ามสัมปทาน ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้า (switching cost) ข้อได้เปรียบต้นทุนในด้านอื่น ๆ เช่น เป็นเจ้าของเทคโนโลยีเฉพาะ มีวัตถุดิบราคาถูก

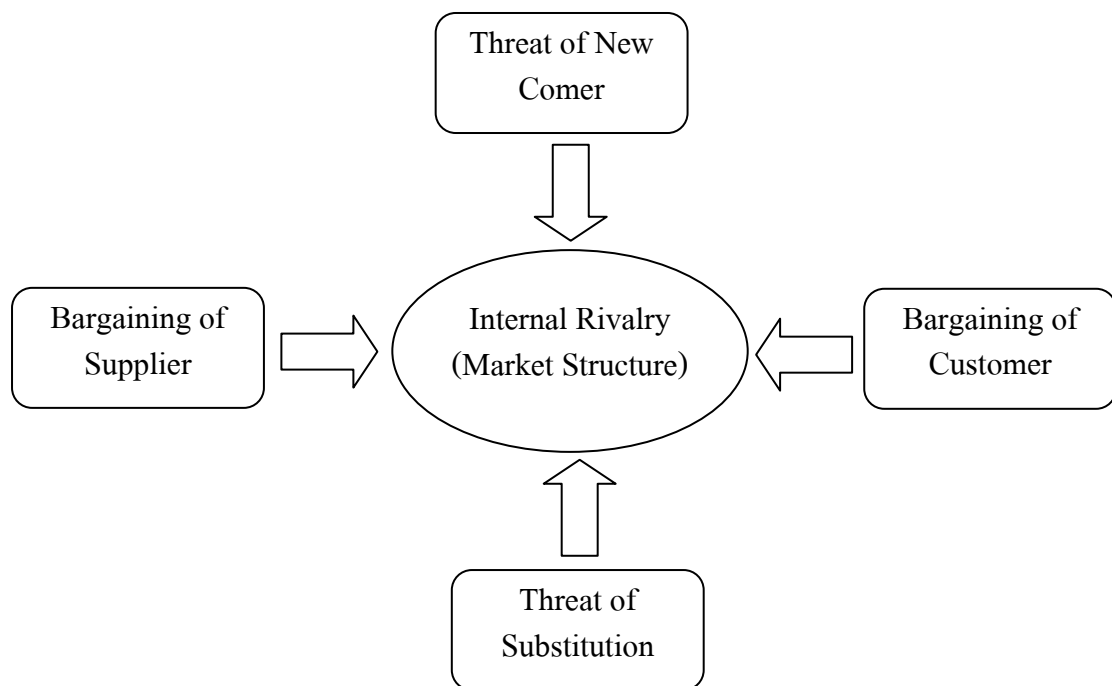
2. แรงผลักดันจากผู้ผลิตหรือคู่แข่งที่มีในอุตสาหกรรม ประกอบด้วย จำนวนคู่แข่ง แข่งขัน ถ้าคู่แข่งมีจำนวนมาก หรือมีขีดความสามารถพอ ๆ กัน จะทำให้มีการแข่งขันที่รุนแรง อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ถ้าอุตสาหกรรมยังคงเติบโต การแข่งขันจะไม่รุนแรงมากนัก ความแตกต่างของสินค้า ถ้าสินค้ามีความแตกต่างกันไป การแข่งขันก็จะน้อยลง ความผูกพันในตราหือ กำลังการผลิตส่วนเกิน ถ้าอุตสาหกรรมมีกำลังผลิตส่วนเกิน การแข่งขันจะรุนแรง ต้นทุนคงที่ของธุรกิจ และต้นทุนในการเก็บรักษา อุปสรรคกีดขวางการออกจากอุตสาหกรรม เช่น ข้อตกลงกับสหภาพแรงงานในการจ่ายชดเชยที่สูงมาก

3. อำนาจต่อรองของผู้ขาย (ซัพพลายเออร์) จำนวนผู้ขายหรือวัตถุดิบที่มีอยู่ ถ้ามีผู้ขายน้อยราย อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง ระดับการรวมตัวกันของผู้ขายวัตถุดิบ ถ้าผู้ขายรวมตัวกันได้ อำนาจการต่อรองก็จะสูง จำนวนวัตถุดิบหรือแหล่งวัตถุดิบที่มี ถ้าวัตถุดิบมีน้อย อำนาจต่อรองจะสูง ความแตกต่างและเหมือนกันของวัตถุดิบ ถ้าวัตถุดิบมีความแตกต่างกันมาก อำนาจต่อรองผู้ขายจะสูง

4. อำนาจการต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้า ปริมาณการซื้อขึ้นอยู่กับ ถ้าซื้อมากก็มีอำนาจการต่อรองสูง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าลูกค้ามีข้อมูลมาก ก็ต่อรองได้มาก ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ ถ้าลูกค้ารวมตัวกันง่ายก็มีอำนาจการต่อรองสูง ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการ-

รวมกิจการ ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น หรือใช้สินค้าของคู่แข่งแล้ว
ลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

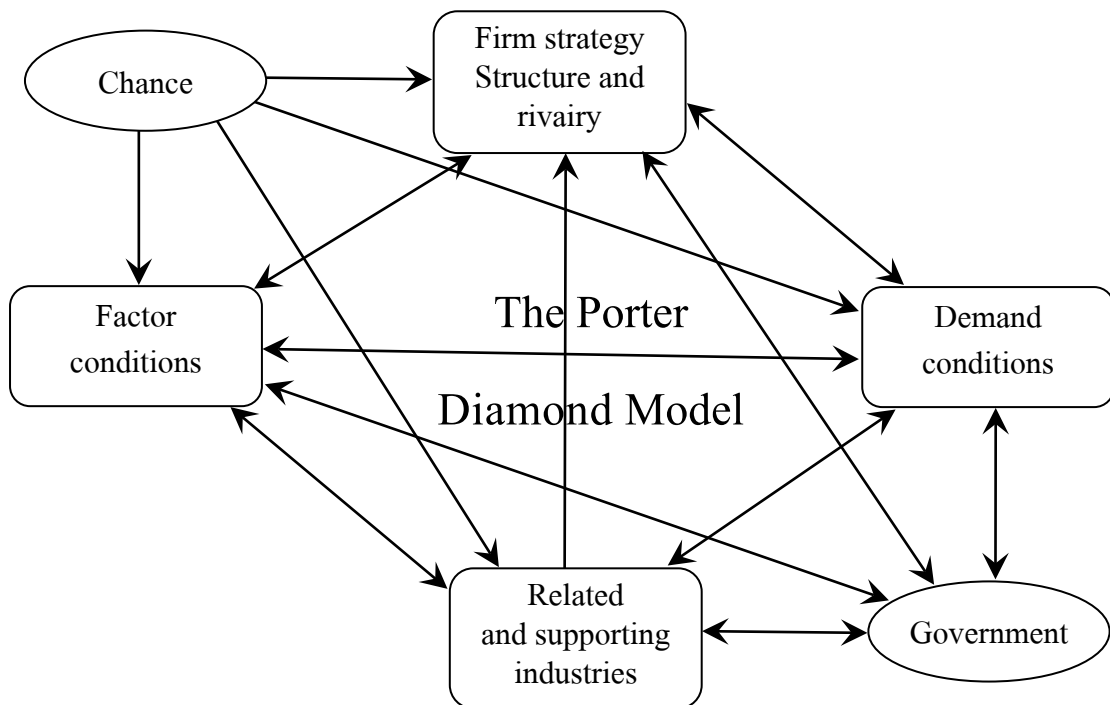
5. แรงผลักดันซึ่งเกิดจากสินค้าอื่น ๆ ซึ่งสามารถใช้ทดแทนได้ขึ้นอยู่กับระดับ
การทดแทน เป็นการทดแทนได้มาก หรือทดแทนได้น้อยแค่ไหน เช่น เครื่องปรับอากาศ
กับพัดลม ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้าปัจจุบันไปสู่การใช้สินค้า
ทดแทน ระดับราคาสินค้าทดแทนและคุณสมบัติใช้งานของสินค้าทดแทน ดังแสดง
ในภาพ 4



ภาพ 4 ทฤษฎี Porter's Five Force Model

ที่มา. จาก *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*
(p. 137), by M. E. Porter, 1980, New York: The Free Press.

Porter (1990) ได้พัฒนาโมเดลเพชร (diamond model) ใช้กำหนดสิ่งแวดล้อมระดับชาติที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ ซึ่งการนี้ Porter (1990) ได้เปิดเผยลักษณะ 4 ประการ ของแต่ละประเทศที่จะกำหนดบริบทของสิ่งแวดล้อมว่าส่งผลต่อความได้เปรียบอย่างยั่งยืนของประเทศนั้น ซึ่งประกอบด้วย เงื่อนไขปัจจัยภายใน (factor conditions) เงื่อนไขอุปสงค์ (demand conditions) การสนับสนุนจากอุตสาหกรรม และส่วนที่เกี่ยวข้อง (related and supporting industries) และบริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์องค์กร ในมุมมองของ Porter (1990) มีตัวแปรภายนอกที่จะเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบในการแข่ง คือ รัฐบาล และโอกาสที่จะส่งผลต่อปัจจัยทั้ง 4 ประการข้างต้น โดยอธิบายได้ตามรูปภาพข้างล่างนี้ ดังแสดงในภาพ 5



ภาพ 5 ตัวแบบโมเดลเพชร (Diamond Model)

ที่มา. จาก 1. *The Competitive Advantage of Nations* (p. 56), by M. E. Porter, 1990, New York: The Free Press.

2. *Clusters and the New Economics of Competition*, by M. E. Porter, 1998, *Harvard Business Review*, 1, p. 77.

Porter (1990, 1998) ศึกษาเกี่ยวกับ *The Competitive Advantage of Nations* เป็น การนำเสนอทฤษฎีใหม่หลังจากที่ได้ทำการศึกษาและวิจัยในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่โดดเด่นทั่วโลก ทฤษฎี แบบจำลองเพชรจากความได้เปรียบของประเทศ (diamond model of national advantage) กล่าวถึงปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมในงาน ปัจจัยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ปัจจัยดังกล่าว ประกอบด้วย (Porter, 1998, pp. 77-90)

1. Factor Endowment, Factor Condition คือ ปัจจัยในการดำเนินงานหรือปัจจัยทางการผลิต สิ่งที่มีความจำเป็นต้องใส่เข้าไปในกิจกรรม เพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้แบ่งกลุ่มได้ ดังนี้

1.1 Human Resources คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

1.2 Physical Resources คือ ทรัพยากรทางกายภาพความอุดมสมบูรณ์
ทรัพยากรธรรมชาติ

1.3 Knowledge Resources คือ ทรัพยากรด้านความรู้ เช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี เทคนิค วิทยาการการจัดการ ด้านการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ แหล่งความรู้ในมหาวิทยาลัย รายงานและข้อมูลพื้นฐานทางการวิจัยด้านการตลาด

1.4 Capital Resources คือ แหล่งเงินทุน ต้นทุนของเงินทุนภายในประเทศนั้น

1.5 Infrastructure คือ โครงสร้างพื้นฐานที่มีในประเทศ เช่น ระบบขนส่ง ระบบสื่อสาร ระบบสาธารณสุข หรือที่อยู่อาศัย ฯลฯ

2. Demand Condition คือ เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด ลักษณะความต้องการสินค้าและบริการของอุตสาหกรรมภายในประเทศขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

2.1 Home Demand Composition ลักษณะของความต้องการของผู้ซื้อในประเทศ
พิจารณาจาก

2.1.1 Segment Structure of Demand โครงสร้างของสัดส่วนด้านความต้องการในประเทศ ถ้ามีความต้องการในประเทศสูงต่อสัดส่วนใด ย่อมทำให้มีข้อได้เปรียบใน Economy of Scale

2.1.2 Sophisticated and Demanding Buyers ความต้องการของผู้ซื้อหรือคนภายในประเทศ

2.1.3 Anticipatory Buyer Needs การคาดการณ์ล่วงหน้าในความต้องการของผู้บริโภค

2.2 Demand Size and Pattern of Growth ขนาดความต้องการและรูปแบบของการเติบโต ประกอบไปด้วย

2.2.1 Size of Home Demand คือ ความต้องการภายในประเทศ

2.2.2 Number of Independent Buyers จำนวนของผู้บริโภคที่มีความเป็นตัวของตัวเอง

2.2.3 Rate of Growth of Home Demand อัตราส่วนการเติบโตของความต้องการในประเทศ

2.2.4 Early Home Demand การรู้ความต้องการของผู้บริโภคในประเทศ

2.2.5 Early Saturation (การอิ่มตัวเร็วของสินค้า) ทำให้วงจรชีวิต (life cycle) ของสินค้านั้น ๆ สั้น ซึ่งทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3 Internationalization of Domestic Demand ความเป็นสากลของความต้องการในประเทศ เป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้สินค้าและบริการของประเทศออกสู่ต่างประเทศได้

2.3.1 Mobile or Multinational Local Buyer การเดินทางและเคลื่อนย้ายของผู้ซื้อ

2.3.2 Influence on Foreign Needs อิทธิพลที่มีต่อความต้องการในต่างประเทศ

2.4 Interplay of Demand Conditions ปัจจัยความต้องการที่เกี่ยวพันกัน การมีความต้องการที่หลากหลายในความต้องการของตลาด

3. Related and Supporting Industries อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน จะได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนี้

3.1 Competitive Advantage in Supplies Industries ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมผู้ผลิต การที่ประเทศมีอุตสาหกรรมที่ประเภทผลิตวัตถุดิบป้อนให้กับอุตสาหกรรมอื่น

3.2 Competitive Advantage in Related Industries ความได้เปรียบในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถช่วยให้องค์กรติดต่อกับหรือช่วยสนับสนุนในด้านสายโซ่แห่งคุณค่า (value chain)

4. Firm Strategy, Structure and Rivalry กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขัน กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขัน ประกอบไปด้วย

4.1 Goal (เป้าหมาย) ได้แก่ เป้าหมายขององค์กร (company goal)

4.2 Domestic Rivalry การแข่งขันภายในประเทศ

นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยภายนอกที่มีบทบาทต่อการเกิดความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขันอีก 2 ประการ คือ

1) Government รัฐบาล ผลกระทบจากนโยบายของรัฐบาล และสภาพการแข่งขันในประเทศของบริษัท ได้รับผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลด้านภาษี ด้านการป้องกัน และผูกขาด ฯลฯ

2) Chance เหตุสุดิวสัยหรือโอกาส การเปลี่ยนแปลงและความเป็นไปได้ที่อาจจะคาดการณ์ล่วงหน้าไม่ได้

ขณะที่ มุมมองระดับจุลภาคและระดับกลาง (Micro and Meso) นั้น กรอบแนวคิดชี้ความสามารถเชิงการแข่งขัน เช่น ระดับองค์กร หรือระดับอุตสาหกรรม จะมีบริบทที่แตกต่าง ชี้ความสามารถเชิงการแข่งขันระดับอุตสาหกรรม โดยพิจารณาจากความสามารถของบริษัท หรือ อุตสาหกรรม ในการเผชิญกับความท้าทายจากคู่แข่งต่างประเทศ (IMD 2004; US Department of Energy, 2003)

Ivancevich, Lorenzi, Skinner, and Crosby (1997) ได้ให้ความหมายระดับชี้ความสามารถเชิงการแข่งขันของบริษัท หรือองค์กร ว่าภายใต้เงื่อนไขตลาดที่เสรีและเป็นธรรมเป็นระดับที่ความสามารถของบริษัท ในการผลิตสินค้าและบริการที่ตรงตามรสนิยมความต้องการของนานาชาติ ขณะที่ยังคงเพิ่มรายได้ให้กับพนักงานและเจ้าของ

กลยุทธ์ธุรกิจเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน (business competitive strategy) เป็นกลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน โดยสามารถจะพิจารณาและมุ่งเน้นที่ความสามารถเฉพาะขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ จำแนกได้เป็นส่วนประกอบหลัก 2 ประการ คือ (กรกานต์ ดวงแก้ว, 2553, หน้า 45)

1. ทรัพยากร (resources) คือ โรงงาน เครื่องจักร ต้นทุน อาคาร สำนักงานต่าง ๆ เช่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความรู้ ฐานข้อมูลของธุรกิจ ใบอนุญาตในการทำธุรกิจรวมถึงทรัพย์สินทางปัญญาต่าง ๆ เป็นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้

2. ทักษะในการใช้ทรัพยากร (capabilities) บริษัทต้องมีทักษะในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย เช่น ระเบียบ กฎ วิธีการในการดำเนินการต่าง ๆ รวมถึงกระบวนการในการตัดสินใจในธุรกิจด้วย

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550, หน้า 204-214) กล่าวถึงกลยุทธ์ระดับหน้าทำงานที่จะสนับสนุนยุทธศาสตร์ ระดับธุรกิจ และระดับองค์กร ดังนี้ (1) กลยุทธ์ด้านการตลาด (marketing strategy) ในกรณีที่องค์กร เน้นการเจริญเติบโต กลยุทธ์ด้านการตลาดอาจมี 2 ลักษณะ คือ ก) มุ่งเน้นพัฒนาตลาด ข) มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (2) กลยุทธ์ด้านการผลิต (production strategy) ยุทธศาสตร์นี้เน้น “Cost Leadership” (3) กลยุทธ์ด้านการเงิน (financial strategy) ต้องสนับสนุนทั้งระดับธุรกิจ และระดับองค์กร จึงจะทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน (4) กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (HRM Strategy) จะพิจารณาจ้างบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน (5) กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (R & D Strategy) เพื่อลดต้นทุนการผลิต เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง และ (6) กลยุทธ์ด้านระบบสารสนเทศ องค์กรที่มีระบบสารสนเทศอันทรงประสิทธิภาพ ก็จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การศึกษาขีดความสามารถเชิงการแข่งขันครั้งนี้ เป็นการศึกษาสำหรับธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การวิจัยครั้งนี้ จึงมุ่งไปที่การศึกษาระดับองค์กร หรือระดับจุลภาค (micro)

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันระดับบริษัท

Krugman (1997) ชี้ให้เห็นว่า ขีดความสามารถระดับองค์กรเป็นการแนวคิดเปรียบเทียบดูเรื่องความสามารถและผลการดำเนินงานขององค์กร ภาคส่วนธุรกิจ หรือประเทศในการส่งสินค้าและบริการเข้าสู่ตลาด ซึ่งขีดความสามารถ ประกอบด้วยหลายหลักการ เช่น ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันด้านราคา มุมมองและกลยุทธ์การจัดการ และรวมถึงมุมมองด้านวัฒนธรรมสังคมและ

ประวัติศาสตร์ความเป็นมาอย่างยาวนาน (Man, Lau, & Chan, 2002, p. 123) ขณะที่ Waheeduzzaman and Ryans (1996, p. 7) กล่าวว่า การศึกษาเรื่องขีดความสามารถเชิงการแข่งขันเกี่ยวข้องกับหลักการและแนวคิดในมิติที่หลากหลาย สอดคล้องกับ Flanagan, Lu, Shen, and Jewell (2007, p. 989) ได้ทบทวนวรรณกรรมในสาระสำคัญ และได้นำเสนอขีดความสามารถเชิงลึกที่มีคุณค่าในเรื่องขีดความสามารถเชิงการแข่งขันระดับบริษัท โดยสรุป แบ่งออกเป็น 3 แนวคิดหลัก คือ (ดูตาราง 4)

1. ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและตัวแบบกลยุทธ์การแข่งขันของ Porter (1980)
2. มุมมองฐานทรัพยากร (Resource-Based View--RBV) และกลุ่มสมรรถนะหลักขององค์กร (core competency) นักวิจัยและนักวิชาการกลุ่มนี้ เช่น Barney (1991, p. 99), Prahalad and Hamel (1990, p. 79), Wernerfelt (1984, p. 171) และ
3. แนวทางกลยุทธ์การจัดการ (strategic management approach) เช่น Wheelen and Hunger (2002)

ตาราง 4

นักวิชาการนิยาม องค์ประกอบขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

นักวิชาการ	ส่วนประกอบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
Lu, 2006	เป็นกรอบแนวคิดที่ทรงพลังมากกว่าตัวชี้วัดเศรษฐกิจแบบดั้งเดิม เช่น ความสามารถทำอะไร ผลผลิตภาพ หรือ ส่วนแบ่งทางการตลาด
Waheeduzzan and Ryans, 1996	เป็นสาเหตุ เป็นผลลัพธ์ และมีความหมาย
Flanagan et al., 2005a	เกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จ และวัตถุประสงค์

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ	ส่วนประกอบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
Buckley, Pass, and Prescott, 1988	เกี่ยวข้องกับคู่แข่ง และไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่ผ่านมาเท่านั้น แต่ยังสามารถทำนายศักยภาพขององค์กรในอนาคตได้ด้วย
Momaya and Selby, 1998	จะต้องสร้างความพึงพอใจต่อความจำเป็นของลูกค้าของส่วนบุคคล และเป็นเรื่องของคุณภาพที่เหนือกว่ารวมถึงนวัตกรรม และมูลค่าเพิ่มของผู้ถือหุ้น
Flanagan, Cattell, and Jewell, 2005b; Lu, 2006	เป็นการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเกิดผลิตภาพที่สูง และทำไรได้ดีกว่า

ที่มา. จาก “The Effect of Environmental Regulation on Firms’ Competitive Performance: The Case of the Building & Construction Sector in Some EU Regions,” by T. Francesco, I. Fabio, & F. Marco, 2011, *Journal of Environmental Management*, 92(9), p. 2136.

แนวทางความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและตัวแบบกลยุทธ์การแข่งขันของ Porter

Porter (1990) ระบุว่า การเติบโตอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจภายในแต่ละประเทศ พฤติกรรมของผู้ซื้อที่ซับซ้อน และการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ทั้งหมดนี้เป็นเรื่องสำคัญขององค์กรในการรักษาไว้ ซึ่งความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงของ Porter ประกอบด้วย

1. The Five Competitive Force Model
2. The Three Generic Strategies และ
3. ห่วงโซ่คุณค่า (value chain)

ทฤษฎีของ Porter ได้รับความนิยมมาหลายทศวรรษ เพราะมีคุณค่าและง่ายในการนำไปใช้ (Miller & Dess, 1993, p. 553) เป็นหลักการทางทฤษฎีที่แน่น (White, 1986, p. 217) แต่มีนักวิชาการกลุ่มหนึ่งที่ไม่เห็นด้วย เพราะมองว่าในแนวทางของ Porter ไม่สามารถอธิบายกลไกภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อบัณฑิตภายนอก โดยใช้ปัจจัยภายใน (Lado, Boyd, & Wright, 1992, p. 77) สำหรับบางบริษัท บางองค์กร การไล่ล่าความสำเร็จ

ที่ใช้มากกว่า กลยุทธ์พื้นฐาน 3 อย่างของ Porter คือ ต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และ มุ่งเน้นการตลาดมีความเป็นไปได้ จึงเป็นที่มาของกลุ่มแนวคิด มุมมองฐานทรัพยากร RBV (Hambrick, 1983, p. 687)

RBV มีสมมติฐานว่า ความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ไม่ได้ขึ้นกับโครงสร้างตลาด หรืออุตสาหกรรม แต่ขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่อยู่ภายในบริษัท (Flanagan et al., 2007, p. 989) จิตความสามารถเชิงการแข่งขันในมุมมองฐานทรัพยากร มุ่งพิจารณาถึงความเฉพาะหนึ่งเดียวของทรัพยากรองค์การ ขณะที่ทรัพยากรขององค์การก็คือ ความสามารถหลักในจิต-ความสามารถเชิงการแข่งขัน

Wernerfelt (1984) และ Barney (1991) กล่าวว่า ความสามารถเชิงการแข่งขันของ องค์การขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ โดยมีคุณลักษณะ คือ มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และไม่สามารถทดแทนกันได้ อีกแนวคิดในกลุ่มที่ได้รับความนิยมมากเป็นของ Prahalad and Hamel (1990) ที่นำเสนอว่า องค์การควรพัฒนาความเป็นหนึ่งเดียวของทรัพยากร นั้นจะได้ สมรรถนะหลัก (core competency) ขององค์การขึ้นมา

คุณค่าที่สำคัญของกลุ่ม RBV เป็นข้อแนะนำที่ทรงคุณค่าต่อองค์การ ในการมุ่งเน้น เฉพาะทรัพยากรภายในขององค์การเท่านั้น ทำให้มีบางจุดที่ละเลยไป เช่นเดียวกับ แนวทางของ Porter ที่มีข้อจำกัดในการมุ่งมองปัจจัยภายนอก (Miller & Shamsie, 1996) ทั้งสองแนวทางจึงเสริมซึ่งกันและกัน

แนวทางที่ 3 ของจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Flanagan et al., 2007) หลักการนี้เริ่มต้นในช่วงทศวรรษ 1950 และ 1960

ในปี ค.ศ. 1970 มี Heyday, Alfred Chandler, Philip Selznick และ Igor Ansoff (Li, 2011) ทั้งหมดนี้เป็นจุดเริ่มต้น ที่ส่งอิทธิพลต่อ Mintzberg (1990) ที่เริ่มต้นกลุ่ม แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ และ Wheelen and Hunger (2002) กำหนดแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่โยงเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการจัดการและการลงมือทำ ซึ่งกำหนดผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ ประกอบด้วย ขั้นตอนทั่วไป 4 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

การสำรวจสภาพแวดล้อม (environment scanning) ซึ่งใช้เครื่องมือในกลุ่มแนวคิด Porter รวมทั้ง RBV

1. ขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์ (strategy formulation)
2. ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation)
3. ขั้นตอนสุดท้าย การประเมินผลและควบคุม (evaluation and control) เป็น

แนวทางที่ผสมผสานแนวคิดของตัวแบบความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ของ Porter และแนวคิดที่มุ่งเน้นทรัพยากรภายใน RBV

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการวัดค่าตัวแปร

ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ระบุ จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญ ซึ่งได้ระบุว่า การแข่งขันในตลาดอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรมทั้งในกระบวนการผลิตการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมด้านตลาดและการบริหารจัดการ ถ้าภาครัฐกิจโดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมปรับตัวไม่ทัน อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขันได้ ในขณะเดียวกันจะสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการในการสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตที่ทำให้สามารถบริหารจัดการห่วงโซ่การผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี)

ธัชวรรณ กนิษฐ์พงศ์ (2553) ศึกษาเรื่อง *ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ-ไทยและความท้าทายของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน* โดยใช้แบบจำลอง Diamond Model เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้วัดจิตความสามารถในการแข่งขันจากรายงานการจัดอันดับจิตความสามารถในการแข่งขันประเทศของสภาพเศรษฐกิจโลก (WEF) มีทั้งหมด 12 ด้าน จำนวน 111 ปัจจัย เพื่อเปรียบเทียบจิตความสามารถในการแข่งขันของไทย สิงคโปร์ และมาเลเซีย จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า สิงคโปร์มีจิตความสามารถในการแข่งขันสูงกว่ามาเลเซียและไทยเกือบทุกด้าน ในขณะที่มาเลเซียมีจิตความสามารถในการแข่งขันสูงเป็นอันดับ 2 ดังนั้น เพื่อแสวงหาโอกาสจากความท้าทายดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ประเทศไทยต้องมีนโยบายหรือยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนการยกระดับจิตความสามารถในการแข่งขันในด้านต่าง ๆ โดยปรับปรุงจุดอ่อนที่เป็น

อุปสรรค และควรพัฒนาจุดแข็งให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

จิตฐเวรน์ ทรัพย์พีชผล (2557) ศึกษาเรื่อง *รูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย* งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย และพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างกับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีสถานประกอบการตั้งอยู่ภายในประเทศไทย มีสภาพเป็นนิติบุคคล ยื่นจดทะเบียนพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อกระทรวงพาณิชย์ โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย ได้แก่ ปัจจัยการให้บริการ การระบุนความต้องการ และการสกัดความต้องการ และ (2) แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างอิทธิพลของปัจจัยที่มีผลกับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย เป็นแบบจำลองที่มีความเที่ยงตรงและมีความสอดคล้องกันกับแบบจำลองทางทฤษฎีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อารยา อิงไพบูลย์กิจ (2559) ศึกษาเรื่อง *ปัจจัยเหตุและผลของขีดความสามารถเชิงพลวัตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจการขนส่งในประเทศไทย* วัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเหตุที่มีผลต่อขีดความสามารถเชิงพลวัตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการบริการ และ (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของขีดความสามารถเชิงพลวัตที่มีต่อผลความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลุ่มตัวอย่างวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ภาคการบริการในประเทศไทย จำนวน 1,916 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าของกิจการ ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 420 ราย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling--SEM) ผลการวิจัยพบว่า ทู่นทางปัญญา นวัตกรรม และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงพลวัต ขีดความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ ความได้เปรียบ

ทางการแข่งขัน ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากทุนทางปัญญา นวัตกรรม และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัต ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

Zhang, Shen, Skitmore, and Xia (2010) ศึกษาเกี่ยวกับดัชนีชี้วัด วัดความสามารถเชิงการแข่งขันของนักพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์รายใหม่ในประเทศจีน ด้วยวิธีเดลไฟ พบว่า ดัชนีชี้วัดวัดความสามารถที่สำคัญ 4 ตัว คือ ความสามารถในการจัดการเรื่องทุน (capital operation capability) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) ทำรายได้สูงจากการขายโครงการแรก (high sale revenue from the first real estate development project) และความสามารถด้านนวัตกรรม (innovation capability) และ ขณะเดียวกัน Zhang et al. (2010) ยังได้ศึกษาถึงดัชนีชี้วัดวัดความสามารถหลัก (The Core Competitiveness Indicators) หรือ CCIS ของอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในบริบทสังคมจีน พบว่า ปัจจัยที่เป็นดัชนีชี้วัดวัดความสามารถหลักขององค์กร ประกอบด้วย 7 ปัจจัย คือ การรับรู้ที่ดีต่อแบรนด์ขององค์กร มีทรัพยากรที่เพียงพอที่จะขยายกิจการ มีที่ดินไว้เหมาะสมต่อการพัฒนาสำรองไว้ เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างกว้างขวาง ประเมินและตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม และประการสุดท้าย กลยุทธ์การพัฒนาสีเขียว เป็นดัชนีชี้วัดวัดความสามารถหลักอีกประเด็นหนึ่ง

Li (2011) ศึกษาเกี่ยวกับวัดความสามารถเชิงการแข่งขันของอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเทศจีน ได้แบ่งปัจจัยชี้วัดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ พบว่ามีปัจจัยที่สำคัญ 7 ประการ ที่สำคัญมากที่สุด 3 ลำดับ คือ ลำดับที่หนึ่ง สมรรถนะทางการเงิน มีความสามารถทางการเงิน และถูกคำพึงพอใจในการขาย ลำดับที่สอง คือ ส่วนแบ่งการตลาดที่มีประเด็นกลยุทธ์การได้มาซึ่งที่ดินและการนำไปปฏิบัติ กลยุทธ์การขาย และความเชี่ยวชาญในพื้นที่ (localization) และลำดับที่สาม คือ สมรรถนะการจัดการ สะท้อนให้เห็นจากการจัดการเรื่องต้นทุน การจัดการเชิงกลยุทธ์ การประสานงาน และจัดการเรื่องคุณภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปตามตาราง 5 และการที่องค์กรธุรกิจจะมีวัดความสามารถเชิงการแข่งขันที่แข็งแกร่งและยืนหยัดอยู่ในวงการได้นานและทำกำไรได้เป็นที่น่าพึงพอใจ องค์กรจะต้องมีตัวสะท้อนออกที่ชัดเจนในการปฏิบัติระดับหน้าที่ โดยแสดงให้เห็นจากการมีกลยุทธ์

ที่จะต้องมีต้นทุนที่ต่ำ (cost leadership) มีการสร้างความแตกต่างทั้งกระบวนการดำเนินงาน และผลิตภัณฑ์ (differentiation) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน ความรวดเร็ว (speed) ให้เสร็จทันกรอบเวลาที่กำหนดจึงจำเป็น และในการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ เป็นเรื่องเฉพาะเจาะจง การมุ่งเน้นที่กลุ่มลูกค้า (focus market) จึงจำเป็น ที่จะทำให้ขีดความสามารถขององค์กรเข้มแข็ง ซึ่งจะส่งผลกระทบที่ดีต่อผลการดำเนินงาน ขององค์กรต่อไป

ต้นทุนต่ำ (Low-cost Leadership)

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สะท้อนผ่านกลยุทธ์การสร้างต้นทุนต่ำ เน้น การต่อสู้เพื่อให้ได้ต้นทุนโดยรวมต่ำกว่าคู่แข่ง เป็นการแข่งขันที่มีอำนาจสูงจากผู้ซื้อ ที่มีความอ่อนไหวต่อราคาสินค้า

Porter (1985b) กล่าวว่า การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (low-cost leadership) ส่งผล ให้ได้เปรียบในการผลิตสินค้าและบริการที่มีต้นทุนต่ำ แต่คุณภาพระดับเดียวกัน และ ส่งผลต่อการลดต้นทุนทางธุรกิจ ทั้งยังป้องกันการตัดราคา และดึงลูกค้าจากคู่แข่ง ตัวอย่างการใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ เช่น การสร้างพันธมิตรกับผู้ผลิตสินค้า และวัตถุดิบ

การเลือกวัตถุดิบที่ราคาต่ำแต่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพไม่มากเกินไป การใช้อำนาจใน การต่อรองกับบริษัทผู้ผลิตวัตถุดิบ การลดต้นทุนโดยรวมของบริษัท การนำเทคโนโลยี มาใช้ การสร้างองค์กรและส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ การจ้างองค์กร หรือบุคลากรภายนอกเพื่อรับช่วงทำงานบางอย่าง หรือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้แก่พนักงาน เป็นต้น

Li (2011) กล่าวถึง ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สะท้อนออกถึงการบริหาร ต้นทุน พบว่า กลยุทธ์การจัดการเรื่องต้นทุน เช่น การลดค่าก่อสร้างอย่างมีนัยสำคัญ และ การสร้างให้เสร็จตามงบประมาณที่จำกัด เป็นต้น

การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

การเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ที่สะท้อนผ่าน การส่งคุณค่าผ่านกลยุทธ์ สร้างความแตกต่าง (differentiation) ความหลากหลาย สามารถทำได้ 4 ทาง คือ การรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ ทำให้ต้นทุนโดยรวมของผู้ซื้อต่ำ การสร้างคุณสมบัติที่จับต้องได้เพื่อเพิ่มความพึงพอใจผู้บริโภค การรวมคุณสมบัติที่จับต้องไม่ได้สู่การสร้างภาพลักษณ์ และชื่อเสียง การส่งสัญญาณคุณค่าของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ไปยังผู้ซื้อ เช่น ราคาสูง กลยุทธ์ความแตกต่างในวงกว้างควรนำมาใช้ เมื่อผู้ซื้อต้องการความหลากหลาย การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลกระทบต่อคุณค่าสำหรับผู้ซื้อ คู่แข่งมีการสร้างความหลากหลายและแตกต่าง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการนำมาใช้ของกลุ่มแข่งขัน เป็นต้น (Porter, 1985b) ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ความหลากหลายในวงกว้าง ได้แก่ การเลียนแบบจากคู่แข่ง การสร้างความหลากหลายที่ไม่ตอบสนองต่อการซื้อ และการลงทุนในการสร้างความหลากหลายก่อให้เกิดการเพิ่มต้นทุนโดยไม่ได้รับผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า

การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (speed)

การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (speed) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างคล่องตัว ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหารจัดการ การมุ่งตอบสนองที่รวดเร็วเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญสำหรับการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในองค์กรสมัยใหม่ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ลูกค้าทุกคนมีความต้องการและพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงพบว่า องค์กรที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากกว่า (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2555, หน้า 116)

Li (2011) ได้สะท้อนขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จีนที่เกิดจากการจัดการด้านเวลา และการตอบสนองอย่างรวดเร็วเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (focus markets)

กลยุทธ์ที่มุ่งความสนใจ เน้นการสร้างผู้ซื้อที่จำกัดและเอาชนะคู่แข่งในด้านต้นทุน รวมถึงการบริการลูกค้าเป้าหมายด้วยการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่ง (Porter, 1985b) ทั้งด้านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ดึงดูดผู้ซื้อผ่านช่องทางการตลาดสังคมออนไลน์ ทั้งนี้ กลยุทธ์นี้จะนำกลยุทธ์ต้นทุนต่ำและกลยุทธ์ความหลากหลายมาเป็นพื้นฐานในการสร้างความน่าดึงดูดกลยุทธ์ที่มุ่งความสนใจจะนำมาใช้ เมื่อเป้าหมายด้านช่องทางการตลาดสามารถสร้างกำไรและศักยภาพให้บริษัทเติบโตได้ บริษัทไม่ต้องการแข่งกับคู่แข่งที่เหนือกว่า ในธุรกิจ การลงทุนเพิ่มสำหรับการหาลูกค้า ต้องการหาลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ สร้างความจงรักภักดีของลูกค้า ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างช่องทางการตลาดของคู่แข่ง ศักยภาพของผู้ซื้อเมื่อเวลาผ่านไป

การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (market focus) ตามแนวคิดของ สุวรรณิ อนันตสายนนท์ (2547, หน้า 88) ระบุว่า กิจกรรมมุ่งเน้นตลาดที่มีขอบเขตอยู่ในวงแคบที่จำกัด หรือเป็นส่วนครองตลาดขนาดเล็ก การดำเนินการมุ่งตลาดเฉพาะส่วนเพียงแต่อย่างเดียว ไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่จะเป็นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันตามมา

ความเสี่ยงของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

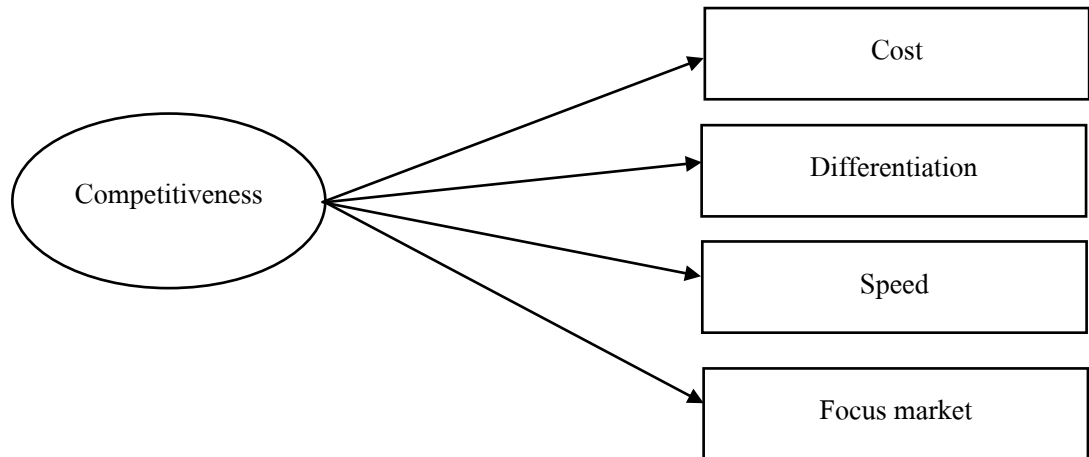
การปฏิบัติตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจ จะเป็นความเสี่ยงทางการดำเนินการ เมื่อองค์การไม่สามารถควบคุมต้นทุนให้ต่ำ จะทำให้งบประมาณเกินกว่าที่ตั้งไว้ ต้นทุนสูง การตั้งราคาขายจะทำให้ราคาสูง ซึ่งยากต่อการแข่งขัน ขณะที่เรื่องความเร็วในการดำเนินการ เมื่อไม่สามารถจัดการได้ ระยะเวลาที่ยาวนานออกไปจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่สูงขึ้น และความต้องการของลูกค้าที่อาจเปลี่ยนแปลง หรือยกเลิกการซื้อตามมา ทางด้านการสร้างความแตกต่าง หากไม่สามารถดำเนินการได้ ผลผลิตที่ออกมาเหมือนกันหมด การแข่งขันด้านราคาจะตามมา และจะทำให้การทำการตลาดเกิดอุปสรรค สุดท้ายถ้าไม่สามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม จะเป็นการดำเนินธุรกิจที่ไร้ทิศทาง นำมาซึ่งความล้มเหลวในที่สุด

ดังนั้น ชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน จึงเป็นกรอบหลักของการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อตรวจสอบผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ในบริบทของธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม และได้อธิบายตัวแบบจำลองการวัด (ดูตาราง 5 และภาพ 6)

ตาราง 5

สังเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรแฝงของชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน

ตัวแปรสังเกตได้	Li (011)	Xiaoling, Shen, Wu, and Peng (2010)	Flanagan et al. (2007)	Wheelen and Hunger (2002)	Wernerfelt (1984)	Hambrick (1983)	Porter (1990)	Momaya and Selby (1998)
ผู้นำด้านต้นทุน (cost)	✓	-	✓	-	-	✓	✓	-
ความแตกต่าง (differentiation)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ความเร็ว (speed)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
มุ่งเฉพาะตลาด (focus market)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



ภาพ 6 ตัวแบบจำลองการวัดแนวขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

ผลการดำเนินงานขององค์กร

ความหมายของผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานขององค์กร (firm performance) หมายถึง ผลลัพธ์หรือผลที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ (Brake & Litwin, 1992, p. 523) ผลลัพธ์ดังกล่าว ประกอบด้วยความสามารถในการผลิต (productivity) ผลกำไรขององค์กร (profit) คุณภาพในการบริการ (service quality) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งลูกค้าและพนักงาน นอกจากนี้ Brake and Litwin (1992, p. 524) ยังระบุถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น ความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน การได้รับรางวัล และค่าตอบแทนที่ยุติธรรม คุณค่าของงานที่ทำ การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การใช้ชีวิตที่สมดุล (quality of work life) ขณะที่ Beer and Walton (1990, p. 154) เน้นย้ำว่า การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นการจูงใจ การรักษา และการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อธุรกิจที่ดำเนิน

สอดคล้องกับ Li, Huang, and Tsai (2009, p. 400) ที่ได้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กรว่า หมายถึง การประเมินผลภาพสะท้อน ผลลัพธ์ของสิ่งที่น่าสนใจ กระบวนการ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่มากนักเพียงใด โดยเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดผลดีต่อองค์กรทั้งที่วัดด้วยตัวเงิน เช่น ผลตอบแทนจากเงินลงทุน การเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์

ส่วนที่ไม่เป็นรูปแบบของตัวเงิน เช่น การเพิ่มขึ้นของส่วนงานการตลาด หรือการเติบโตขึ้นของยอดขายในแต่ละปี ขณะที่ Jimenez and Navarro (2007, p. 694) ได้นิยามความหมายของผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร ทั้งที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม ส่วน Kalkan, Bozkurt, and Arman (2014, p. 700) ได้ระบุว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นผลลัพธ์ของการตัดสินใจดำเนินงานขององค์กร และสะท้อนผลลัพธ์ออกมา โดยผลลัพธ์มีทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน

สรุปว่า ความหมายของผลการประกอบการนั้น เป็นการวัดผลการดำเนินงาน การดำเนินงานขององค์กร ทั้งที่เป็นมุมมองทางการเงิน และไม่ใช้มุมมองทางการเงิน เป็นผลสะท้อนชี้วัดว่า องค์กรได้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ องค์กรที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ จะต้องสร้างความพึงพอใจให้ทั้งลูกค้า และพนักงาน ตลอดจนผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เช่น เจ้าของกิจการ ผู้ลงทุน สังคมบ้านเมือง ไปพร้อมกัน

องค์ประกอบหลักของการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่เกิดจากการเพิ่มมูลค่า ที่ดิน และขายออกไปให้ผู้บริโภค ในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีต้นทุน ราคาขายและกำไร ดังนั้น เราสามารถวัดความสามารถในการดำเนินธุรกิจได้หลายทาง การวิจัยโดยทั่วไป มุ่งไปที่ 4 ปัจจัยหลัก คือ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ อัตราผลตอบแทนการลงทุน ส่วนแบ่งการตลาด และการเติบโตของยอดขาย (Narver & Slater, 1990, p. 20)

อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Return On Assets--ROA) คือ การวัดความสามารถของผู้บริหารบริษัท ว่าสามารถนำเอาสินทรัพย์ขององค์กรไปสร้างผลตอบแทนการลงทุนกลับมาได้มากหรือน้อยเพียงใด

อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (Return on Investment--ROI) คือ การวัดความสามารถขององค์กรในการทำกำไร เปรียบเทียบในส่วนของเงินลงทุนในโครงการกับส่วนที่เป็นผลกำไรตอบแทนกลับมา ว่ามีแนวโน้มดีขึ้น หรือแย่ลง และจะนำไปใช้ในโครงการต่าง ๆ ว่า ควรลงทุนต่อหรือไม่อย่างไร ROI ยิ่งสูงยิ่งดี

ส่วนแบ่งการตลาด (market share) คือ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานขององค์กรในกลุ่มบริษัทที่ถูกค้าในพื้นที่ ระดับรายได้ และสินค้า ที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จะมีการแบ่งระดับราคาบ้าน ระดับรายได้ของลูกค้าที่ชัดเจนสามารถประเมินเบื้องต้นได้ว่า มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร

การเติบโตของยอดขาย (sales growth) ยอดขาย คือ ยอดรวมของสินค้าที่ขายในรอบรายงานนั้น เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี การวัดการเติบโตของยอดขายขององค์กร คือ การเปรียบเทียบการเพิ่มขึ้นเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขายในระยะเวลาที่เหมือนกัน เช่น เปรียบเทียบไตรมาสต่อไตรมาส หรือ ปีต่อปี เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องวิเคราะห์เชิงลึกด้วยว่า การเพิ่มขึ้นของยอดขายเกิดจากอะไร

ความสำคัญของการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร

นพดล ร่มโพธิ์ (2558) ได้ระบุประโยชน์ของการวัดผลการดำเนินงานไว้ว่า เพื่อช่วยในการควบคุม ทราบขีดความสามารถ นำผลไปพัฒนาและปรับปรุงองค์กร จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ใช้ทำนายอนาคต และช่วยเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ในทำงานวิจัยเชิงประจักษ์ การวัดผลการดำเนินงาน ถือเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่เป็นตัวแปรเป้าหมายสุดท้าย จะทำให้ตัวแบบการวิจัยนั้นสมบูรณ์และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (Morgan & Berthon, 2008, p. 1329)

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ได้มีกลุ่มนักวิชาการพยายามหาตัววัดที่เกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งแตกต่างกันไปที่การมุ่งเน้นให้ความสำคัญ ขณะที่ Narver and Slater (1990, p. 20) กล่าวว่า โดยทั่วไปนิยามวัดที่ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Asset--ROA) การเติบโตจากยอดขาย (sale growth) ส่วน Jaworski and Kohli (1993, p. 53) ระบุว่าควรเน้นไปที่ส่วนแบ่งการตลาด และผลการดำเนินงานทั้งองค์กร หลายครั้งการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรอาจเป็นการสรุปความผิดพลาดได้ ถ้ามุ่งเน้นไป

ในเชิงเศรษฐกิจเท่านั้น จะต้องมุ่งไปทางด้านอื่น ๆ เช่น ความเท่าเทียม ความยุติธรรม
ในการทำงานด้วย (Kaplan & Norton, 1992, p. 71)

Kaplan and Norton (1992, p. 72) ได้เสนอการวัดผลการปฏิบัติงาน แบบดุลยภาพ
(Balance Score Card--BSC) เป็นการวัดอีกรูปแบบหนึ่ง ที่ทำให้ผู้บริหารให้ความสนใจ
ต่อบ้างอีกนอกเหนือจากการวัดด้วยตัวเงิน เพราะการวัดด้วยตัวเงินจะเป็นเพียงการวัด
อดีต คือ ผ่านมาแล้ว การวัดผลการดำเนินงาน แบบ BSC เป็นการวัดแบบทั่วทั้งองค์การ
โดยมีมิติดังต่อไปนี้

1. มุมมองด้านการเงิน (financial perspective) เช่น ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์
ผลตอบแทนต่อเงินทุน ส่วนแบ่งทางการตลาด สภาพคล่องทางการเงิน อัตราส่วนต่าง ๆ
ในงบการเงิน เป็นต้น
2. มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) เน้นสร้างภาพลักษณ์ และการสร้าง
ความพึงพอใจให้ลูกค้า ตลอดจนการจัดการลูกค้าสัมพันธ์
3. มุมมองด้านกระบวนการ (business process perspective) เป็นการยกระดับ
คิดค้นนวัตกรรมกระบวนการ สร้างมิติใหม่เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการประหยัดและสร้างผลงานได้ดีขึ้น
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (learning and growth perspective) เป็น
การเน้นให้ความสำคัญการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ
ด้วยการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ สร้างความพึงพอใจ จัดสภาพแวดล้อมให้
เอื้อต่อการทำงาน

Kang, Lee, and Yang (2011, p. 409) ได้เสนอแนวทางอื่น ในการวัดค่าผลการ
ดำเนินงาน จากการเปรียบเทียบผลตอบแทนจากสินทรัพย์นั้น สำหรับ Murphy, Trailer,
and Hill (1996, p. 15) ได้ใช้วิธีวัดผลการดำเนินงานขององค์การออกเป็น 3 ส่วน คือ
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (efficiency) การเติบโตขององค์การ (growth) และการวัด
ที่ผลกำไร (profit) ส่วน Wiklund (1999, p. 37) ระบุว่า ผลการดำเนินงานขององค์การ
ควรพิจารณาถึงการเติบโตของกิจการ และผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยได้
จำแนกตัววัด ดังนี้

1. ผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment)
2. ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (return on assets)
3. ส่วนแบ่งการตลาด (market share) และ
4. การเติบโตของยอดขาย (sale growth)

ทางด้าน สุดใจ ผ่องแผ้ว และนุจรี ภาคาสตัย (2559) ได้ศึกษารูปแบบความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP ที่เป็น SMEs ในประเทศไทย ได้ทำการวัดผลการดำเนินงานองค์กร ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ผลกำไร การเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด และความพึงพอใจของลูกค้า

สรุปว่า การศึกษาถึงการวัดผลการปฏิบัติงาน มีหลากหลายความเห็นถึงตัวแปรในการชี้วัดขององค์กร ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้ประยุกต์ใช้จาก สุดใจ ผ่องแผ้ว และนุจรี ภาคาสตัย (2559), อาทิตยา นิมพาที (2560), Jaworski and Kohli (1993, p. 53), Jimenez and Navarro (2007, p. 694), Kang et al. (2011, p. 409), Kaplan and Norton (1992, p. 71), Murphy et al. (1996, p. 53) และ Wiklund (1999, p. 53) ได้ตั้งตัวแปรสังเกตได้ดังนี้ คือ การวัดค่าผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นการวัดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในเวลาที่จำกัด และการวัดผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผล (effectiveness) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งทางด้านการเงินและไม่ใช่วางด้านการเงิน

การวัดค่าผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ (efficiency)

ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือคุ้มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา) ความทันเวลา และมีคุณภาพ (ทั้งกระบวนการ ได้แก่ Input Process และ Output) ซึ่ง Bruke and Litwin (1992, p. 523) ได้กล่าวถึง ผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพว่า ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิต (productivity) คุณภาพในการบริการ (service quality) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งลูกค้าและพนักงาน

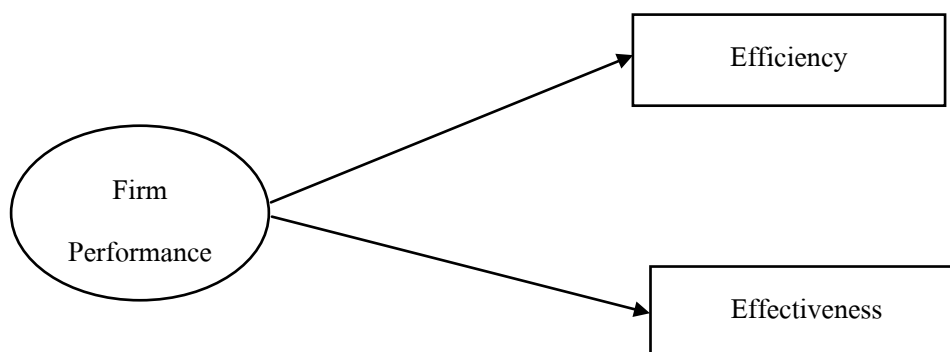
Kaplan and Norton (1992, p. 71) ได้ให้ความสำคัญในการวัดด้านประสิทธิภาพ ผ่านการวัดเชิงคุณภาพทางด้านการกระบวนการ (business process perspective) ว่าเป็นการ

ยกระดับ คัดค้านนวัตกรรมกระบวนการ สร้างมิติใหม่เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการประหยัด และสร้างผลงานได้ดีขึ้น และมุมมองด้านการ- เรียนรู้และเติบโต (learning and growth perspective) เป็นการเน้นให้ความสำคัญการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์

การวัดค่าผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผล (Effectiveness)

ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พูดย่าง ๆ ชัด ๆ ก็คือ ประสิทธิภาพ พิจารณา จากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย โดย Murphy et al. (1996, p. 15) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวัดด้านประสิทธิผล ว่าเป็นการวัด การเติบโตขององค์กร (growth) ผ่านยอดขาย และการวัดที่ผลกำไร (profit) ส่วน Wiklund (1999, p. 37) ระบุว่า ผลการดำเนินงานขององค์กร ควรพิจารณาถึง การเติบโตของกิจการ และผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยได้จำแนกตัววัด ดังนี้ ผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment) ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (return on assets) ส่วนแบ่งการตลาด (market share) และการเติบโตของยอดขาย (sale growth)

การวัดค่า และการประเมินผลสำเร็จขององค์กร จะทำให้ทราบว่า การที่องค์กร มีขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จะสะท้อนออกมาที่ผลการดำเนินงานขององค์กร ได้ตามแผนที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ ดังนั้น ผลการดำเนินงานขององค์กร จึงเป็นกรอบ แนวคิดที่การวิจัยครั้งนี้จะนำมาวิเคราะห์ในเชิงลึก โดยได้ศึกษาในบริบทของธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม และได้อธิบายตัวแบบจำลองการวัด ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 ตัวแบบจำลองการวัดแนวคิดผลการดำเนินงานขององค์กร

การพัฒนาตัวแบบจำลองการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นตัวแทนจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย” จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Amit & Schoemaker, 1993, p. 33; Barney, 1991, p. 99; Haber & Reichel, 2005, p. 257; Harbison, 1973, p. 1; Hofstede, 1997, p. 23; Jaworski & Kohli, 1993, p. 53; Jimenez & Navarro, 2007, p. 694; Kang et al., 2011, p. 409; Kaplan & Norton, 1992, p. 71; Li et al., 2009, p. 400; Milkovich & Boudreaum, 1991, p. 12; Murphy et al., 1996, p. 15, North, 1990, p. 36; Ravasi & Schultz, 2006, p. 433; Robinson & Peace, 1988, p. 43; Schermerhorn, 1999, p. 102; Scott, 1995, p. 65; Wernerfelt, 1984, p. 171; Wiklund, 1999, p. 37; Williamson, 1985, p. 69) ทำให้ผู้วิจัยสามารถตั้งสมมติฐานได้ 6 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 H1: ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อมุมมองฐานสถาบัน

สมมติฐานที่ 2 H2: ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อเครือข่ายธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3 H3: ผลกระทบมุมมองฐานทรัพยากรต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 4 H4: ผลกระทบของเครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

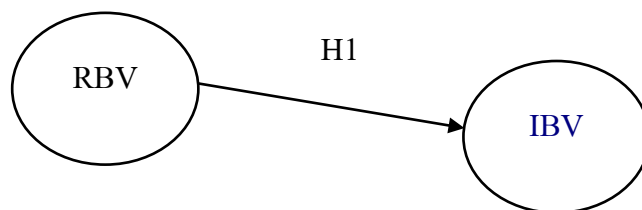
สมมติฐานที่ 5 H5: ผลกระทบของมุมมองฐานสถาบันต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 6 H6: ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อการดำเนินงานองค์การ

สมมติฐานการวิจัย (Hypotheses)

สมมติฐานที่ 1 H1: ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อมุมมองฐานสถาบัน

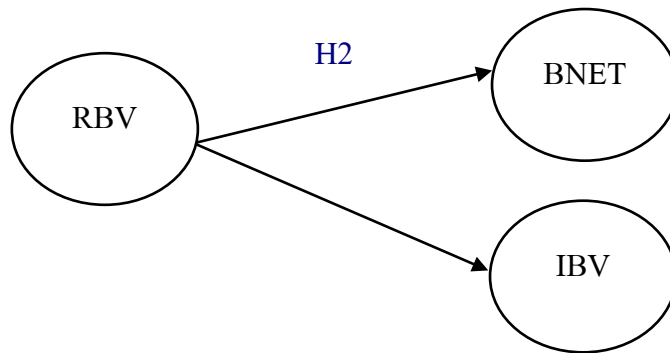
มุมมองฐานทรัพยากร เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยเบื้องต้นขององค์การที่ประกอบด้วยความสามารถเชิงพลวัต พร้อมปรับเปลี่ยนตามความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จิตวิญญาณผู้ประกอบการ การสร้างความน่าเชื่อถือ องค์ความรู้ และทีมที่แข็งแกร่ง จะส่งผลต่อถึงขีดความสามารถเชิงการแข่งขันได้นั้น ต้องผ่านการเรียนรู้ที่จะปฏิบัติตามกฎแห่งเกมที่ประกอบด้วย หลักปฏิบัติทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างรู้กาลเทศะ จึงจะทำให้เกิดผลดีต่อองค์การ ซึ่งมีงานของนักวิชาการและนักวิจัยยืนยันผลดังกล่าว ดังผลงานการวิจัยของ อาทิตา นิคมพาลี (2560), Adebunjo et al. (2016, p. 1), Li et al. (2009, p. 400), Rhee et al. (2010, p. 65), Wayne et al. (2007, p. 103) ดังแสดงในภาพ 8 และ 9



ภาพ 8 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน

สมมติฐานที่ 2 H2: ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อเครือข่ายธุรกิจ

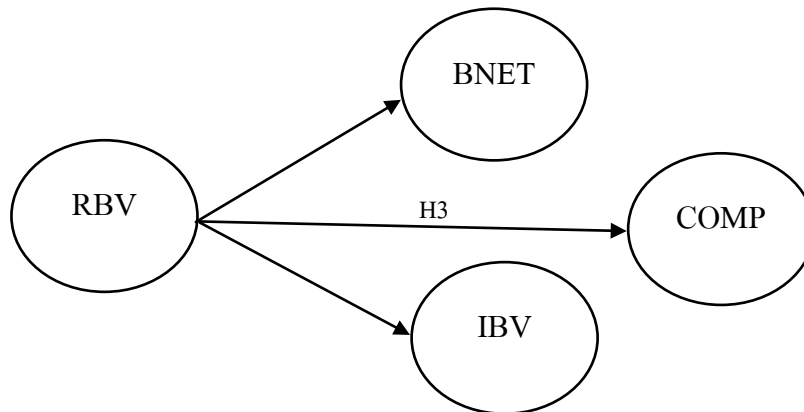
การมีทรัพยากรองค์การที่แข็งแกร่งส่งผลกระทบต่อการสร้างเครือข่ายธุรกิจในเชิงบวก เนื่องจากการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน จะเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีทรัพยากรที่แข็งแกร่งที่จะเสริมสร้างผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย ด้วยการผนึกกำลังกันจากองค์การขนาดเล็กและขนาดย่อม สามารถสู้กับองค์การขนาดใหญ่ได้ ดังผลงานการวิจัยของ บุญชนิต วิงวอน (2558), Bosworth (2009), Burdett (1991, p. 8), Ricciardi et al. (2014)



ภาพ 9 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3 H3: ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

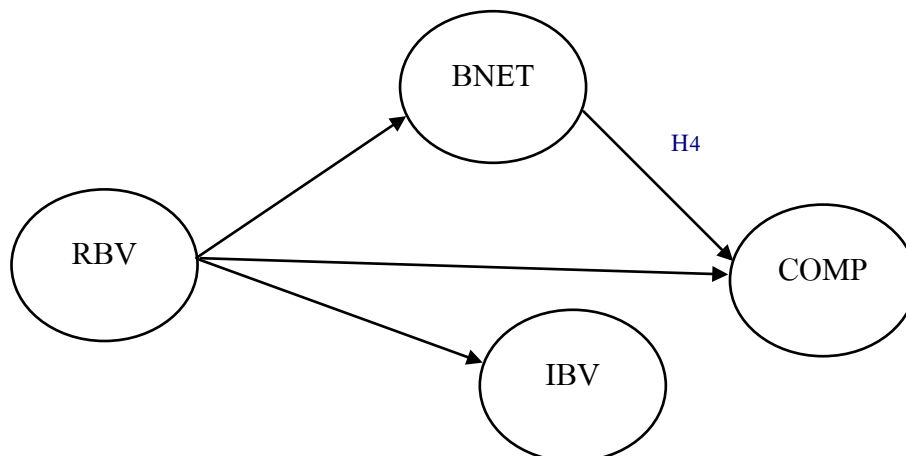
จากงานวิจัยที่มีมากมายได้ระบุว่า ทรัพยากรขององค์การ คือ หัวใจหลักที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน เพราะการที่องค์การมีทรัพยากรที่มีคุณค่า หาได้ยาก ต้องใช้ทุนจำนวนมากในการเลียนแบบ และยากที่จะทดแทนนั้นจะทำให้ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การในระยะยาว เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และสร้างผลการดำเนินงานได้ดีทั้งในยามวิกฤติและสภาวะปกติ ดังผลงานการวิจัยของ Alvarez and Busenitz (2001, p. 755), Ambrosini et al. (2009, p. 9), Amit and Schoemaker (1993, p. 33), Barney (1986, p. 1231), Barney and Arian (2001), Dierickx and Cool (1989, p. 1504), Peteraf (1993, p. 179), Villasalero (2017, p. 114) ดังแสดงในภาพ 10



ภาพ 10 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

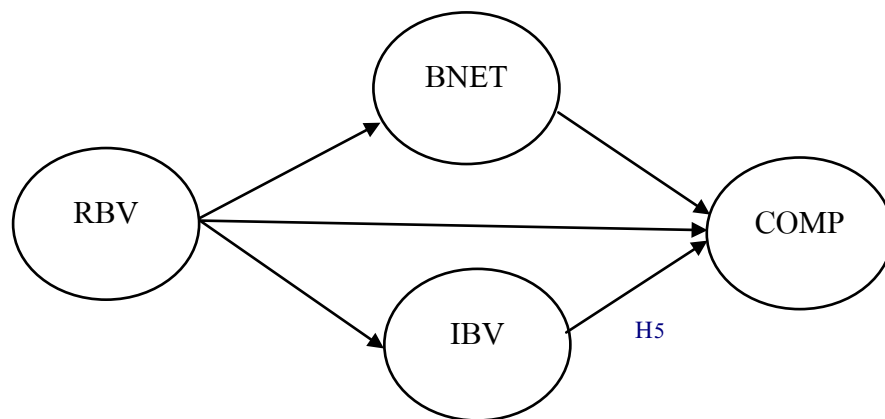
สมมติฐานที่ 4 H4: ผลกระทบทางบวกของเครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

การมีเครือข่ายธุรกิจ ทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ การส่งกำลังใจ ตลอดจนการร่วมลงทุน ในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม ย่อมเพิ่มอำนาจการต่อรอง เกิดการพัฒนากระบวนการทำงาน ตลอดจนการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กร ดังผลงานการวิจัยของ บุญชนิต วิงวอน (2558), สุรศักดิ์ นานานุกูล (2555), Boissevain (1978, p. 392), Burdett (1991, p. 8), Burnes (1998), Jin and Jung (2016, p. 812) ดังแสดงในภาพ 11



ภาพ 11 เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 5 H5: ผลกระทบของมุมมองสถาบันต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน การที่องค์กรมีทรัพยากรที่แข็งแกร่ง และปฏิบัติตามกฎแห่งเกมอย่างเคร่งครัด ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยปฏิบัติตาม กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการ และเข้าใจขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่น รู้จักเข้าถึงและประสานงานหน่วยงาน ที่มีอำนาจและมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ อย่างเหมาะสมจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ทั้งเรื่องความรวดเร็วในการดำเนินงาน การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ดังผลงานการวิจัยของ Acemoglu et al. (2005, p. 386), Hofstede (1997), Hwang and Griffiths (2017, p. 132), Mintzberg et al. (1998), North (1990), Peng (2002, p. 251), Russell (1989, p. 7) ดังแสดงในภาพ 12

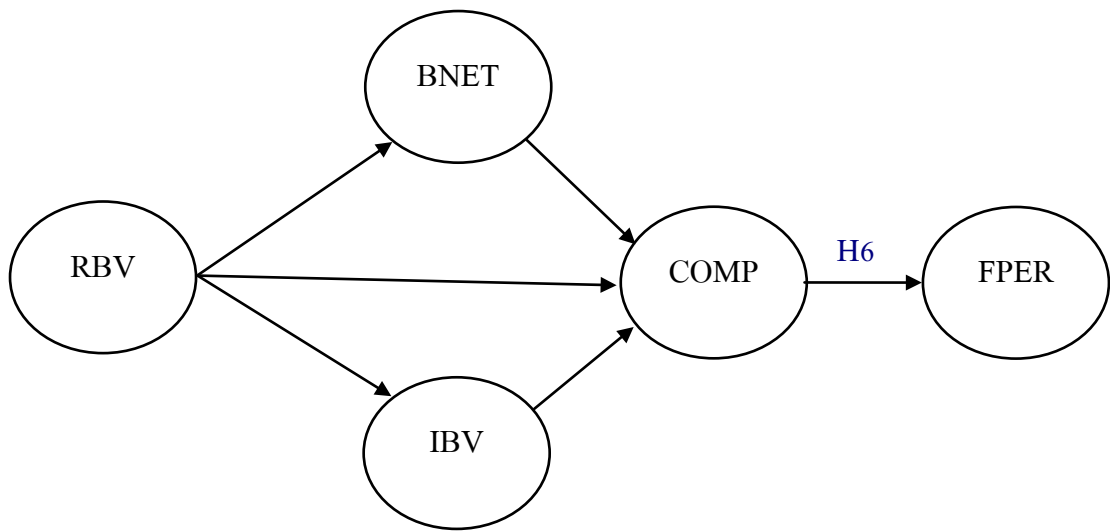


ภาพ 12 มุมมองฐานสถาบัน ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 6 H6: ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานองค์กร

องค์กรที่มีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันสูง ที่สะท้อนถึงความสามารถในการมีต้นทุนที่ดำเนินการที่ต่ำกว่า สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ มีความรวดเร็วในการดำเนินการและตอบสนองความต้องการลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้เป็นอย่างดี ย่อมส่งผลทางบวกต่ออัตราผลตอบแทนการลงทุน ทำให้มีกำไรดีขึ้น มีสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้น การเจริญเติบโตของยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดในตลาดที่คล้ายคลึงกัน มีมากขึ้น ดังผลงานการวิจัยของ Barney (1991, p. 99), Belkacem (2002), Flanagan et al. (2005a),

Henricsson et al. (2004, p. 335), Li (2011), Milkovich and Boudreau, (1991), Scott and Lodge (1985), Turner (1991), Wheelen and Hunger (2002), Xiaoling et al. (2010, p. 526),
 ดังแสดงในภาพ 13

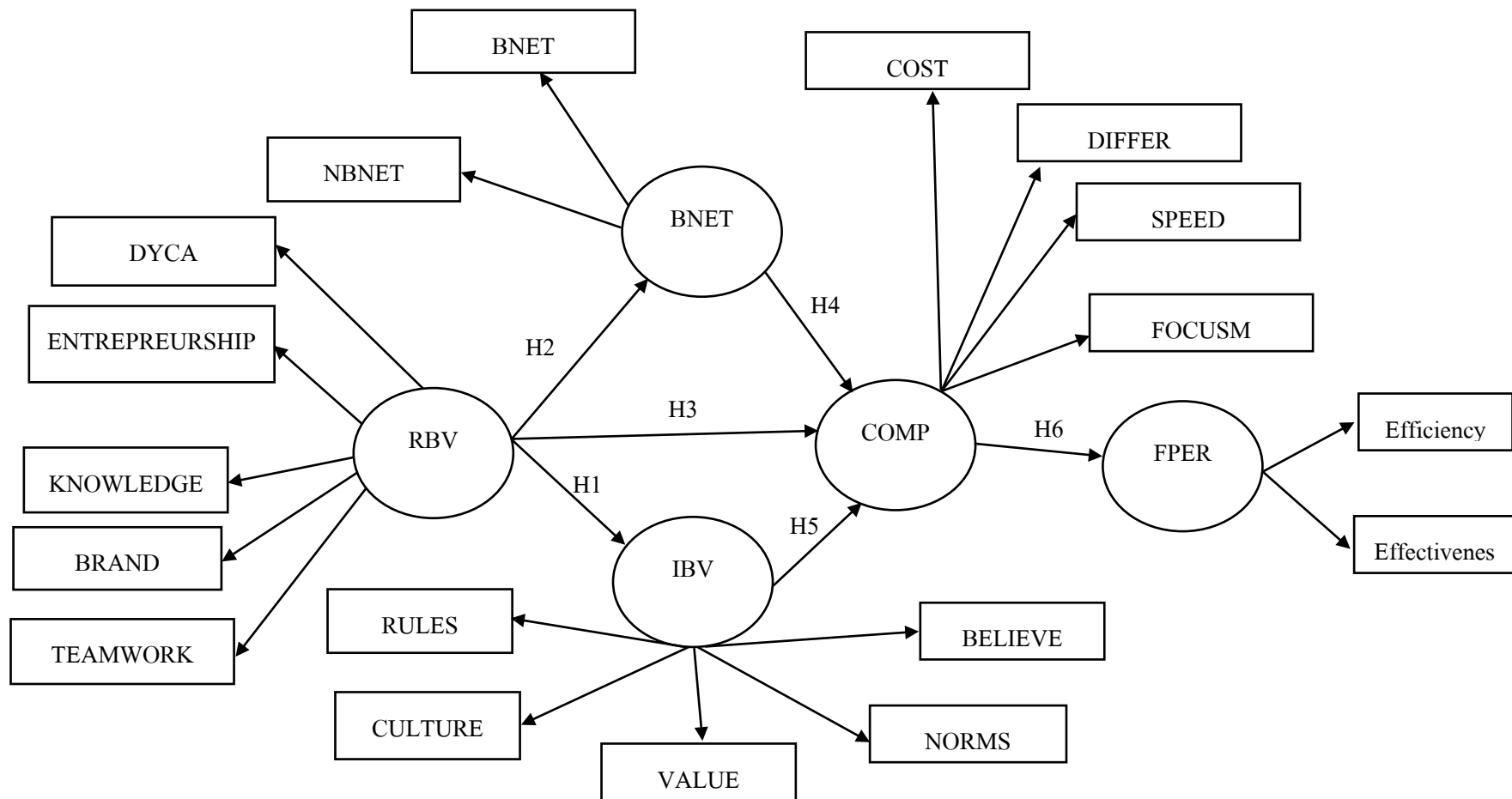


ภาพ 13 จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบบังคับต่อการดำเนินงานของ
 องค์กร

ตัวแบบจำลองโครงสร้างการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุปปัจจัย
 ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย ใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย
 ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลในปัจจุบัน ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางสังคม
 เศรษฐกิจ การเมือง การลงทุน ได้ตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างความสัมพันธ์ของ
 จิตความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานองค์กรของ
 ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างการวิจัย ดังแสดงในภาพ 14
 และตาราง 6



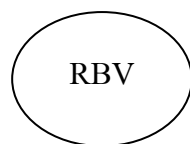
ภาพ 14 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

ตาราง 6

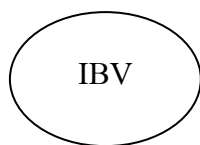
อักษรย่อของตัวแปรและตัวชี้วัด

ชื่อภาษาไทยของตัวแปร/ ตัวชี้วัด	ชื่อภาษาอังกฤษของตัวแปร/ ตัวชี้วัด	อักษรย่อ
มุมมองฐานทรัพยากร	Resource-based Views	RBV
ความสามารถเชิงพลวัตร	Dynamic Capability	DYCA
ผู้ประกอบการ	Entrepreneur	ENTRE
องค์ความรู้	Knowledge	KNOW
เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ	Brand	BRAND
มุมมองฐานสถาบัน	Institutional-Based Views	IBV
กฎระเบียบ	Rules	RULE
ความเชื่อ	Believe	BELI
ค่านิยม	Value	VALU
วัฒนธรรมองค์การ	Culture	CULT
บรรทัดฐาน	Norm	NORM
เครือข่ายธุรกิจ	Business Network	BNET
เครือข่ายธุรกิจ	Business Network	BNET
เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ	Non-business Network	NBNET
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	Competitiveness	COMP
ผู้นำด้านต้นทุน	Cost Leadership	COST
การสร้างความแตกต่าง	Differentiation	DIFF
ความเร็ว	Speed	SPEED
มุ่งเน้นการตลาด	Focus Market	FOMA
ผลการดำเนินงานองค์การ	Firm Performance	PFIP
การวัดผลทางด้านประสิทธิภาพ	Efficiency	EFFI
การวัดผลทางด้านประสิทธิผล	Effectiveness	EFEC

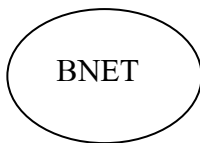
จากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ได้พัฒนารอบแนวคิด โดยนำเสนอตัวแบบจำลองสมการเชิงเส้น ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรภายนอก ตัวแปรคั่นกลาง และตัวแปรเป้าหมาย โดยมีสัญลักษณ์ที่ใช้ในภาพ ดังนี้



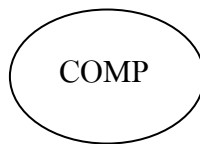
หมายถึง มุมมองฐานทรัพยากร



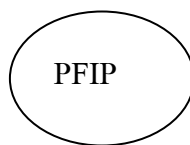
หมายถึง มุมมองด้านสถาบัน



หมายถึง เครือข่ายธุรกิจ



หมายถึง จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน



หมายถึง การรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กร



หมายถึง ความสามารถเชิงพลวัต



หมายถึง การปรับเปลี่ยนแบบบ้านให้เหมาะสมกับความต้องการ
ลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป



หมายถึง แสวงหาโอกาสทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

DYCA 3	หมายถึง การพัฒนาความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในธุรกิจ
DYCA 4	หมายถึง สามารถหาที่ดินที่เหมาะสมในการลงทุนแต่ละพื้นที่ได้
ENTRE	หมายถึง ความเป็นผู้ประกอบการ
ENTRE 1	หมายถึง การเน้นความสำเร็จและเติบโตของกิจการ
ENTRE 2	หมายถึง การมุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่า โครงการจะสำเร็จ
ENTRE 3	หมายถึง การดำเนินธุรกิจด้วยความท้าทายและกล้าตัดสินใจ
ENTRE 4	หมายถึง การเรียนรู้ที่จะจัดการความเสี่ยง
ENTRE 5	หมายถึง การเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กร
KNOW	หมายถึง องค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ
KNOW 1	หมายถึง มีความรู้ด้านการระดมทุน
KNOW 2	หมายถึง มีความรู้ด้านการจัดระบบประมาณ
KNOW 3	หมายถึง มีความรู้ทางด้านการสื่อสารการตลาด

KNOW 4	หมายถึง มีความรู้ด้านการกระบวนกรขายตั้งแต่เริ่มจนโอนกรรมสิทธิ์
KNOW 5	หมายถึง มีความรู้ทางการอ่านแบบก่อสร้าง
KNOW 6	หมายถึง มีความรู้ทางการควบคุมงานก่อสร้าง
KNOW 7	หมายถึง มีความรู้ทางการจัดงานให้เหมาะกับคน
KNOW 8	หมายถึง มีความรู้ทางการกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
KNOW 9	หมายถึง มีความรู้ทางการจัดหาที่ดินที่เหมาะสม
BRAND	หมายถึง เอกลักษณ์อัตลักษณ์ธุรกิจ
BRAND 1	หมายถึง ให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำ
BRAND 2	หมายถึง ตั้งงบประมาณในการสร้างแบรนด์
BRAND 3	หมายถึง มุ่งเน้นให้ทีมงานเข้าใจในการสร้างแบรนด์
BRAND 4	หมายถึง ปรับปรุงการดำเนินการให้ดีขึ้นเพื่อรักษาแบรนด์
TEAM	หมายถึง ทีมงาน
TEAM 1	หมายถึง มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญพร้อมทุกด้าน

TEAM 2	หมายถึง ให้ความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของทีมงาน
TEAM 3	หมายถึง มีระบบแบ่งปันข้อมูลในองค์กร
TEAM 4	หมายถึง มอบอำนาจหน้าที่ตามความสามารถ
TEAM 5	หมายถึง จำยตามส่วนให้ทีมอย่างเหมาะสมตามที่ตกลง
RULE	หมายถึง กฎระเบียบ
RULE 1	หมายถึง ยึดข้อกฎหมายอย่างเคร่งครัด
RULE 2	หมายถึง สร้างระเบียบให้สอดคล้องกับกฎหมาย
RULE 3	หมายถึง รักษากฎระเบียบ ระหว่างองค์กรกับคู่ค้า
RULE 4	หมายถึง รักษากฎระเบียบ ระหว่างองค์กรกับคู่ค้า
CULT	หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร
CULT 1	หมายถึง คำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีของชุมชน
CULT 2	หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์กร
CULT 3	หมายถึง ยินดีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
CULT 4	หมายถึง เน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อหน่วยงานภายนอก

VALUE	หมายถึง ค่านิยม
VALUE1	หมายถึง มีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง
VALUE 2	หมายถึง ปลุกฝังค่านิยมในการสร้างงานคุณภาพให้กับองค์กร
VALUE 3	หมายถึง การสร้างความสำเร็จของบุคลากรไปพร้อมองค์กร
BELI	หมายถึง ความเชื่อ
BELI 1	หมายถึง คุณภาพของงานให้เกิดความเชื่อมั่นต่อลูกค้า
BELI 2	หมายถึง บริการหลังการขายเพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า
BELI 3	หมายถึง ทำให้พนักงานเห็นโอกาสในการเจริญเติบโต
BELI 4	หมายถึง บริหารอย่างเป็นธรรมมีความไว้วางใจและซื่อสัตย์
NORM	หมายถึง บรรทัดฐาน
NORM 1	หมายถึง เน้นการปฏิบัติตามมารยาททางสังคม
NORM 2	หมายถึง ต่อจรรยาบรรณวิชาชีพของท้องถิ่น
NORM 3	หมายถึง การปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก
NORM 4	หมายถึง การปฏิบัติตามความเชื่อ เช่น ไหว้เจ้าที่

BNET	หมายถึง เครือข่ายธุรกิจ
BNET 1	หมายถึง มีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในและภายนอก
BNET 2	หมายถึง ได้รับความร่วมมือจากเครือข่าย
BNET 3	หมายถึง รับรู้ว่าการลงทุนในเครือข่าย
BNET 4	หมายถึง ได้ความรู้แรงบันดาลใจในการทำธุรกิจ
NBNET	หมายถึง เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ
NBNET 1	หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ที่ดิน
NBNET 2	หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธา
NBNET 3	หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรอื่น ๆ
COST	หมายถึง ผู้นำด้านต้นทุน
COST 1	หมายถึง ที่ดินทำเลที่เหมาะสมในราคาที่สามารถพัฒนาได้
COST 2	หมายถึง สามารถลดต้นทุนได้ ขณะที่คงคุณภาพเท่าเดิม
COST 3	หมายถึง สามารถลดต้นทุนดำเนินการ

COST 4	หมายถึง จัดการงบประมาณได้ตามกำหนด
DIFFER	หมายถึง การสร้างความแตกต่าง
DIFFER 1	หมายถึง การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน
DIFFER 2	หมายถึง ความสามารถในการให้บริการและมีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการ
DIFFER 3	หมายถึง การสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความแตกต่าง
DIFFER 4	หมายถึง กับการบริการหลังการขายและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่าง
SPEED	หมายถึง ความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า
SPEED 1	หมายถึง ระบบและนโยบายการจัดการทางด้านเวลา
SPEED 2	หมายถึง ก่อสร้างและดำเนินการเสร็จทันเวลาที่กำหนด
SPEED 3	หมายถึง ส่งมอบบริการให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมายและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด
SPEED 4	หมายถึง ทีมงานที่เพียงพอในการให้บริการอย่างรวดเร็วและมีการฝึกอบรมทีมงานเพื่อเพิ่มศักยภาพเสมอ
FOMA	หมายถึง มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ

FOMA 1	หมายถึง รู้จักทำเลที่ทำโครงการเป็นอย่างดีให้บริการ
FOMA 2	หมายถึง มีกลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่ชัดเจน
FOMA 3	หมายถึง กิจการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้ดี
FOMA 4	หมายถึง มุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น
FOMA 5	หมายถึง ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีและใกล้ชิดกับลูกค้าตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปได้ทันเวลา
EFFI	หมายถึง การรับรู้ผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ
EFFI 1	หมายถึง สามารถสร้างเสร็จตามกรอบเวลา
EFFI 2	หมายถึง ลดเวลาการสร้างโครงการได้
EFFI 3	หมายถึง สามารถลดต้นทุนได้
EFFI 4	หมายถึง สามารถจัดหาวัสดุดี ในราคาที่ถูกลงกว่า
EFFI 5	หมายถึง สามารถเพิ่มผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม
EFFI 6	หมายถึง สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ ได้ดีขึ้น
EFEC	หมายถึง การรับรู้ผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผล

EFEC 1

หมายถึง ลูกค้าชอบใจแบบบ้าน

EFEC 2

หมายถึง ถ้าอะไรเป็นไปตามที่คาดหวัง

EFEC 3

หมายถึง อัตราส่วนกำไรเพิ่มขึ้นในระยะเวลา 1 ปี

EFEC 4

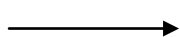
หมายถึง ยอดขายเพิ่มมากขึ้นในระยะเวลา 1 ปี

EFEC 4

หมายถึง กิจกรรมมีสินทรัพย์เพิ่มมากขึ้น

EFEC 4

หมายถึง กิจกรรมมีหนี้สินลดลง



หมายถึง สัมประสิทธิ์ถดถอยจากตัวแปร สาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลลัพธ์



หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปปัจจัย ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากร (RBV) มุมมองพื้นฐานองค์การ (IBV) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) ต่อผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP)

ประเภทของงานวิจัย

โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยในแบบผสมผสาน (mixed method research) โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative method research) นำตามด้วยยืนยันผลด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative method research) โดยมีระเบียบวิธีวิจัยเป็นลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

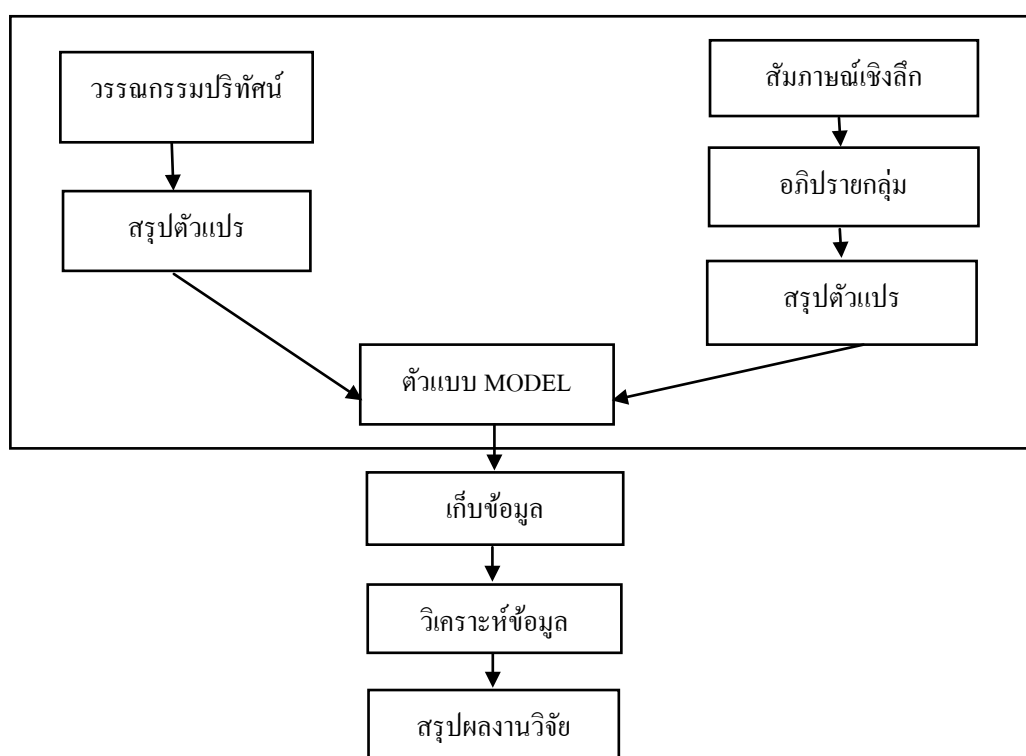
1. วิธีการวิจัยเอกสาร (documentary research) ได้รวบรวมข้อมูลจาก หนังสือ บทความ เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ในเชิงลึก (in-depth interview) ตามกรอบแนวความคิดที่วางไว้กับเจ้าของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ประเภท แนวราบที่มีประสบการณ์ มากกว่า 5 ปี จำนวน 8 ราย สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (contents analysis) เพื่อได้ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และนำปัจจัยเหล่านี้และทดสอบยืนยัน ด้วยการจัดอภิปรายกลุ่มย่อย (focus group) จำนวน 5 ราย ในแนวคำถามถึงโครงสร้างที่เป็นการพัฒนาตัวแปรต่อจากการทบทวนวรรณกรรม และการสัมภาษณ์เชิงลึก จนเป็นการยืนยัน ไปในแนวทางเดียวกัน แล้วสรุปเป็นตัวแปรภายนอก ตัวแปรคั่นกลาง และตัวแปรเป้าหมายสุดท้าย ตามแนวคิด และทฤษฎี ในตัวแบบจำลองการวิจัย

โดยนำปัจจัยเหล่านี้ มาจัดกลุ่ม แยกตามแนวคิดและทฤษฎี ที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงแข่งขัน จากการทบทวนวรรณกรรม จะได้ตัวแบบสมการโครงสร้าง

3. วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เป็นแบบสำรวจ ด้วยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีประชากร เป็นเจ้าของผู้จัดการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอิงข้อมูล ผลสำรวจผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับอสังหาริมทรัพย์ของสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงกว้างและครอบคลุม สะท้อนถึงผลลัพธ์ที่น่าเชื่อถือได้

จากตัวแบบงานวิจัย (model) ที่อ้างอิงถึง แนวคิดทฤษฎี ผู้วิจัยได้แยกแยะและนิยามเชิงปฏิบัติการ ตามตัวแปรแต่ละแนวคิดหรือทฤษฎี เพื่อออกแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล และพิสูจน์สมมติฐาน ตามกระบวนการ เป็นผลลัพธ์ของการวิจัย ในครั้งนี้ ดังแสดงในภาพ 15

วิจัยเชิงคุณภาพ



ภาพ 15 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ

ข้อมูลและแหล่งที่มาของข้อมูล

ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริงของสิ่งที่สนใจ ข้อเท็จจริงที่เป็นตัวเลข ข้อความ หรือ รายละเอียดซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการเก็บข้อมูล 2 รูปแบบ คือ

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ข้อมูลที่ใช้อธิบายลักษณะ สมบัติหรือสถานการณ์ของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวได้จากการศึกษา จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ การอภิปรายกลุ่ม

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ ข้อมูลที่เป็นตัวเลขที่ใช้แสดงปริมาณของสิ่งต่าง ๆ การวิจัยในครั้งนี้ ได้ข้อมูลเชิงปริมาณมาจากการออกแบบสอบถาม (questionnaire)

ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงที่อาจเป็นตัวเลขหรือข้อความก็ได้ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลที่การวิจัยครั้งนี้ ต้องเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลโดยตรง โดยไม่มีผู้ใดเคยเก็บมาก่อน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การอภิปรายกลุ่ม การสังเกตการณ์ การออกแบบสอบถาม

2. ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่ผู้ใช้ไม่ต้องเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งที่มาของข้อมูลโดยตรง ได้จากผู้เก็บรวบรวมไว้แล้ว การวิจัยครั้งนี้ ใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัย ตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ที่มีเผยแพร่ทั่วไป

วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีอยู่ทั่วประเทศไทย อ้างอิงจากข้อมูลสถิติการจดทะเบียนบริษัทประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

กลุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบเจาะจง (purposive) เฉพาะผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการเฉพาะที่มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป ส่วนการอภิปรายกลุ่ม จะเลือกเจาะจงที่มีประสบการณ์การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มาแล้ว และสามารถให้ข้อมูลได้จริง จึงระบุเฉพาะเจ้าของกิจการเท่านั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และอุปปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งได้สร้างขึ้นและพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มี 2 แบบดังนี้ คือ

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และแบบอภิปรายกลุ่ม (focus group) ประกอบด้วย แนวคำถาม 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

- 1) ชื่อบริษัท
- 2) ระดับการศึกษา
- 3) ตำแหน่งการทำงาน
- 4) อายุการทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดขีดความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินงานขององค์การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอ้างอิงแนวคิด และทฤษฎี มุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ เป็นอุปปัจจัย

2. แบบการสังเกตการณ์ เป็นการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม จดบันทึกเนื้อหาของการฝึกอบรมนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในหลักสูตรเกี่ยวกับการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ไทย 1 ครั้ง

3. การอภิปรายกลุ่ม (focus group) เป็นการนำผู้เชี่ยวชาญที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม มาอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ โดยยึดหลักแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง 2 คำถาม คือ (1) มีอุปปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อขีดความสามารถ

เชิงการแข่งขัน ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม และ (2) มุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม หรือไม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ขั้นที่ 1 ทำจดหมายจากโครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิตถึงเจ้าของและผู้จัดการโครงการ ผู้ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขนาดกลางและขนาดย่อม ตามจำนวนที่ระบุ

ขั้นที่ 2 นัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์เชิงลึก เจ้าของและผู้จัดการโครงการ ผู้ประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ดำเนินธุรกิจมาแล้ว อย่างน้อย 5 ปี และแบ่งกลุ่มทำการอภิปรายกลุ่ม

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จะใช้วิธีต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหาข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน วิธีการสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการวิจัยนี้มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้างโดยอาศัยแนวการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในรูปแบบต่าง ๆ คือ การสัมภาษณ์ เจาะลึก (in-depth interview) เป็นการใช้นิเวศสัมภาษณ์เจาะลึก โดยกำหนดผู้ที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ (key-informant) จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งหมด 8 คน

2. การอภิปรายกลุ่ม (focus group) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 5 คน เพื่อร่วมกันอภิปรายในหัวข้อที่กำหนดไว้ ถึงองค์ประกอบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยกำหนดผู้เข้าร่วมอภิปรายกลุ่ม จำนวน 5 คน

3. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ในการสัมมนาเกี่ยวกับการลงทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยจัดบันทึกตามเนื้อหาที่เข้ากับหัวข้อที่ได้จัดวางไว้จากการทบทวนวรรณกรรม

การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพมีความยืดหยุ่นสูง ผู้วิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ และเกิดความไว้วางใจในคุณภาพของงานวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้ จึงใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าเชิงคุณภาพ (triangulation) วรรณิ แกมเกตุ (2551, หน้า 201) การตรวจสอบแบบสามเส้าเชิงคุณภาพมีหลายวิธี (triangulation) เป็นแนวคิดที่ถ่ายทอดมาจากแนวคิดของการสำรวจหรือการชี้ทิศในการเดินเรือ ซึ่งถ้ารู้จุดตั้งบนแผนที่สองจุด แล้วลากเส้นจากจุดทั้งสองมาตัดกันก็จะได้ทิศทาง หรือถ้ารู้จุดตั้งเพียงจุดเดียว ผู้สังเกตก็จะรู้ว่าเราควรจะอยู่ในทิศทางระนาบใด ๆ ของเส้นนั้น ๆ

วิธีการตรวจสอบสามเส้านี้เปรียบเสมือนการตรึงความจริง ณ จุดหนึ่ง แล้วก็จะรู้ถึงความจริงอื่น ๆ ซึ่งสามารถตรวจสอบข้อมูลได้หลายวิธี ขณะที่ อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551, หน้า 282) สรุปไว้ว่า เนื่องจากการวิจัยเชิงคุณภาพไม่เน้นข้อมูลเชิงปริมาณ การเก็บข้อมูลจึงไม่เน้นที่การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนั้น ความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูล จึงฝากไว้ที่คุณภาพของผู้วิจัย และการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ โดยจะต้องตรวจสอบข้อมูลในขณะที่เก็บข้อมูลอยู่ในภาคสนาม และเมื่อออกจากภาคสนาม ก็ต้องมีการตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้นั้นเพียงพอที่จะตอบคำถามวิจัยได้หรือไม่ และข้อมูลที่ได้มีความถูกต้องน่าเชื่อถือเพียงไร

การตรวจสอบข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพนิยมใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation method) ซึ่งกระทำได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะที่หนึ่ง การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านข้อมูล เป็นการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลในด้านเวลา สถานที่ และบุคคล เพื่อพิจารณาว่า ถ้าเก็บข้อมูลต่างเวลา ต่างสถานที่ และผู้ให้ข้อมูลต่างคนจะยังได้ข้อมูลเหมือนเดิมหรือไม่ ลักษณะที่สอง การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านผู้วิจัย เป็นการตรวจสอบข้อมูลว่าถ้าเปลี่ยนผู้เก็บข้อมูลเป็นผู้ช่วยผู้วิจัยรวม 3 คนแล้ว ข้อมูลที่ได้ควรจะตรงกัน และลักษณะที่สาม การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีการ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธีที่ต่างกันแล้วจะได้ผลเหมือนเดิม เช่น ใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ และการใช้เอกสาร

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ใช้การตรวจสอบทั้ง 3 วิธีการข้างต้น คือ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากสถานที่จริงและบุคคลที่มีประสบการณ์โดยตรง มีการเปลี่ยนคนสังเกตการณ์ ซึ่งได้ข้อมูลตรงกัน และใช้วิธีหลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกต และการอภิปรายกลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (componential analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ออกให้เห็นเป็นส่วน ๆ โดยจัดหมวดหมู่ตามตัวแปร วัดความสามารถเชิงการแข่งขัน และองค์ประกอบของตัวแบบจำลองการวิจัย จะใช้การตีความข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์เนื้อหา (contents analysis) และจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้ จากการศึกษาเอกสาร ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล จากบันทึกการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลแต่ละประเด็นหลักและสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์และข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร โดยใช้หลักการตีความ

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยนี้ คือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ینگตัวเลขจำนวนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์จากรายงานสถานการณ์ SME ปี 2561 ของ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) จำนวน 174,974 ราย ทั้งบริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด/ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล และบุคคลธรรมดา (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2561)

ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

กรณีที่ 1 วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่าง เพื่อยืนยันตัวแบบโดยมีการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่ยอมรับได้ (lower bounds on sample size in structural instruction modeling) ของ Westland (2010, p. 476) ได้เสนอสูตรการคำนวณขนาดตัวอย่าง ดังนี้

$$n \geq 50r^2 - 450r + 1,100$$

โดยที่ r คือ อัตราส่วนระหว่างตัวแปรสังเกต (manifest variables) หรือตัวชี้วัด (indicators variable) กับตัวแปรแฝง (latent variables) ซึ่งในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย Indicators = 20 และ Latent = 5 ดังนั้น $r = 4$ จากการคำนวณสูตรข้างต้น ได้จำนวนตัวอย่าง 100 ตัวอย่าง เป็นจำนวนตัวอย่างน้อยที่สุดที่ยอมรับได้

กรณีที่ 2 เพื่อสอดคล้องกับการประกันขนาดตัวอย่างของ Yamané (1967, p. 258)

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

เมื่อ

n คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดประชากร

e คือ คลาดคลาตเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

แทนค่าตามสูตร โดย

$$n = \frac{171,967}{1 + 171,967(0.05)^2}$$

ได้ $n = 399$

สรุปได้ว่า ขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง เป็นจำนวนที่เพียงพอที่จะทำให้ผลการวิจัยมีความเชื่อมั่นได้ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ครอบคลุมทั้ง 2 กรณี

กรณีที่ 3 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling--SEM) การวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งต้องใช้จำนวนตัวอย่างมากพอ เพื่อให้ค่าพารามิเตอร์ จากผลการวิเคราะห์เชื่อถือได้ ซึ่งองค์ประกอบที่ใช้ในการกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์ ได้แก่ (1) การระบุคุณลักษณะตัวแบบจำลองที่ผิดพลาด (2) ขนาดของตัวแบบจำลอง (3) การเบี่ยงเบนจากค่าปกติ และ (4) กระบวนการประมาณ โดย Comrey and Lee (1992, p. 125) แนะนำวิธีกำหนด กลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มวิจัยครั้งนี้ควรมีขนาดตัวอย่าง 500 คน (ดูตาราง 7)

ตาราง 7

แนะนำวิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มวิจัย

จำนวนตัวอย่าง	ความเหมาะสม
50	ไม่สมควร (very poor)
100	น้อยเกินไป (poor)
200	ปานกลาง (fair)
300	ดี (good)
500	ดีมาก (very good)
มากกว่า 1,000	ดีมากที่สุด (excellent)

การสุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

1. สุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sample) ตามการแบ่งพื้นที่ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยแบ่งออกเป็นภาคตามการกำหนดของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งได้แบ่งประเทศไทยออกเป็น 6 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้

2. การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (quota sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนึงถึงสัดส่วนองค์ประกอบของประชากร จากตาราง 8 เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จะทำการสุ่มจากแต่ละภาค ให้ได้ตามจำนวนโควต้า ที่กำหนดไว้ตามสัดส่วน ที่ได้คำนวณตามอัตราส่วน จนครบตามขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 โดยการใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (quota sampling)
(ดูตาราง 8)

ตาราง 8

การสุ่มตัวอย่าง

พื้นที่จดทะเบียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคเหนือ		50
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		50
ภาคกลาง		200
ภาคตะวันออก		90
ภาคตะวันตก		50
ภาคใต้		60
รวม		500

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิด และข้อคำถามเพื่อนำมาพัฒนาแบบสอบถาม เพื่อเป็นมาตรวัดที่เป็นตัวแปรเชิงประจักษ์ ซึ่งประกอบด้วย ประเด็นดังต่อไปนี้

1. มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based view)
2. มุมมองฐานสถาบัน (institution-based view)
3. เครือข่ายธุรกิจ (business network)

4. ชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness)

5. ผลการดำเนินงานขององค์กร (firm performance)

การวัดค่าตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้แบ่งตัวแปรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ตัวแปรภายนอก ตัวแปรคั่นกลาง และตัวแปรเป้าหมายสุดท้าย โดยมีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และการวัดตัวแปรแต่ละส่วน ดังนี้

ตัวแปรภายนอก ตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรเป้าหมายสุดท้าย จะใช้ข้อคำถามเป็นแบบมาตรวัดส่วนประมินค่า (rating scale) 5 ระดับ มีรายละเอียดการประเมินตามเกณฑ์การวิเคราะห์ของ Best and Kahn (1989, pp. 225-230) ดังนี้

- 1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 3 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

โดยใช้เกณฑ์ในการแปรผลตามแนวคิดของ Best (1981, p. 44) เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยค่าความสำคัญ โดยหาจากสูตรค่าเฉลี่ย ระดับความสำคัญ คือ

- คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีความสำคัญระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีความสำคัญระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีความสำคัญระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีความสำคัญระดับน้อย
- คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีความสำคัญระดับน้อยที่สุด

ข้อคำถามเป็นแบบมาตรส่วนประมินค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดการประเมิน (ดูตาราง 9)

ตาราง 9

แบบมาตราส่วนประเมินค่า

ระดับความคิดเห็น	คำถามเชิงบวก (คะแนน)
น้อยที่สุด	1
น้อย	2
ปานกลาง	3
มาก	4
มากที่สุด	5

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ ผู้วิจัยวางแผนในการเก็บข้อมูลโดยใช้ระยะเวลาเก็บ 2 เดือน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 จากข้อคำถาม ในแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพ ทั้งค่าความเที่ยงตรง (validity) จากผู้เชี่ยวชาญมาแล้ว และผ่านการทดลองใช้ (try-out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าที่ถูกต้องเที่ยงตรงน่าเชื่อถือ ตามเกณฑ์ เรียบร้อย จัดทำเป็นแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้โปรแกรมกูเกิลฟอร์ม (google form) ซึ่งเป็นโปรแกรมแบบสอบถามออนไลน์

ขั้นที่ 2 การแจกแบบสอบถาม ใช้วิธีการส่งแบบสอบถาม ทางออนไลน์ โดยเน้นไปที่แอปพลิเคชัน ไลน์ (line) ด้วยการใช้เครือข่ายตามกลุ่มไลน์ของผู้ที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีกลุ่มไลน์ทั่วประเทศ จากเครือข่ายผู้วิจัยที่ดำเนินการสอนเกี่ยวกับการลงทุนพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มา 4 ปี โดยการสุ่มเลือกแบบเจาะจง ตามการแบ่งกลุ่มตามภาค จนครบจำนวน 500 ตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามออนไลน์ จะอยู่ในโปรแกรม Excel ตรวจสอบข้อมูล ทำการบันทึกและประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลของข้อมูล

ข้อดีของการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์

1. ประหยัด สะดวก ในการดำเนินการจัดเก็บ เพราะไม่ได้ใช้กระดาษ เข้าถึงกลุ่มตัวอย่างได้อย่างแม่นยำ ผู้ตอบสะดวกในการตอบ
2. ป้องกันการตอบซ้ำ ด้วยโปรแกรม Google Form สามารถกำหนดให้ 1 ผู้ใช้ในสมาร์ตโฟน สามารถกำหนดให้ผู้ตอบ ตอบได้เพียงครั้งเดียว
3. จัดเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน ลดข้อมูลที่ขาดหาย (missing)
4. ลดการผิดพลาดในการกรอกข้อมูลจากแบบสอบถาม เพราะไม่ต้องกรอกข้อมูลในโปรแกรมคอมพิวเตอร์อีกต่อไป ด้วยโปรแกรม Google Form สามารถรายงานผลไปที่โปรแกรม Excel ได้ทันที

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จะดำเนินการใน 2 ลักษณะ คือ การตรวจสอบก่อนนำไปทดลองใช้ (try-out) คือ การตรวจสอบความตรง (validity) และตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นหลังจากการไปทดลองใช้ คือ การตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ขั้นตอนในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

1. ความตรง

เพื่อให้เกิดความแม่นยำของเครื่องมือในการวัดสิ่งที่ต้องการวัด หรือสิ่งที่เครื่องมือควรวัด และคะแนนที่ได้จากเครื่องมือที่มีความตรงสูง สามารถบอกถึงสภาพที่แท้จริงและพยากรณ์ได้ถูกต้องแม่นยำ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) แบบสอบถามจึงต้องได้รับการตรวจสอบความถูกต้องในด้านภาษา และเชิงเนื้อหา

2. ความตรงเชิงเนื้อหา

ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ โดยอาศัยดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามองค์ประกอบที่กำหนด และพิจารณาประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัย และความชัดเจนความเป็นปรนัยของข้อคำถาม โดยกำหนดให้ผู้ทรงคุณวุฒิ

แต่ละท่านพิจารณาและลงความคิดเห็น ด้วยวิธีดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 2.1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น เป็นตัวแทนหรือมีความสอดคล้องกับ ลักษณะเฉพาะ กลุ่มพฤติกรรมนั้นให้ +1 คะแนน
- 2.2 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้น เป็นตัวแทนหรือมีความสอดคล้องกับ ลักษณะเฉพาะ กลุ่มพฤติกรรมนั้นให้ 0 คะแนน
- 2.3 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้น ไม่เป็นตัวแทนหรือมีความสอดคล้องกับ ลักษณะเฉพาะ กลุ่มพฤติกรรมนั้นให้ -1 คะแนน

จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruency--IOC) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ปฏิบัติการ

$\sum R$ = ผลรวมคะแนนรายข้อตามดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิ

N = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ($IOC \geq 0.5$) ถือว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนของพฤติกรรมที่ต้องการวัดได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจะคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป หากข้อคำถามใดมีค่าไม่ถึงเกณฑ์ 0.5 แต่มีความจำเป็นต้องใช้ข้อคำถามนั้น เพื่อให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการจะวัด จะนำข้อคำถามนั้นไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

ความเที่ยง

แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลอง (try-out) กับผู้ประกอบการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จำนวน 41 คน เพื่อ

ตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแต่ละตัวแปรควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006, p. 137) และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (corrected item-total correlation) ของแต่ละข้อคำถามควรมีค่าตั้งแต่ 0.3 หากมีข้อคำถามใดทำให้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของตัวแปรใด ๆ ต่ำกว่า 0.70 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อคำถามใด ๆ ต่ำกว่า 0.30 ต้องทำการปรับปรุงแก้ไข หรือตัดข้อถามนั้นออก การตรวจสอบความเที่ยงผู้วิจัยจะได้ตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลตามความเหมาะสมของคุณลักษณะของข้อมูล และวัตถุประสงค์สำหรับงานวิจัยดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เป็นการวิเคราะห์ตรวจสอบแต่ละตัวแปร โดยจะคำนวณหาค่า การแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ส่วนการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เป็นการวัดความแตกต่างของตัวแปรโดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้เพื่อพรรณนาคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติอนุมานหรือสถิติอ้างอิง

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติอนุมานหรือสถิติอ้างอิง (inference statistics) เป็นสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยการตรวจสอบยืนยันผลของความสัมพันธ์ของตัวแปร และหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวมทั้งทางตรง และทางอ้อมของแต่ละตัวแปรด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling--SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LisRel

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) เป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสถิติขั้นสูง เพื่อทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางสถิติพร้อมทั้งทราบผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ด้านความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และปัจจัยที่ส่งผลโดยสมการโครงสร้าง (structural equation) ประกอบด้วย ตัวแปรเหตุ (antecedent variable) คือ บุพปัจจัย มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based view) มุมมองฐานสถาบัน (institution-based view) และเครือข่ายธุรกิจ (business network) ตัวแปรผล (dependent variable) คือ ผลการดำเนินงานธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม (firm performance) โดยมีตัวแปรคั่นกลาง (mediators variable) คือ จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness)

การสร้างมาตรวัดตัวแปร และนิยามเชิงปฏิบัติการ

การวัดตัวแปรภายนอก

ตัวแปรต้นของการวิจัยในครั้งนี้ คือ มุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV) มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) มีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และมาตรวัดตัวแปรแฝง ดังนี้

1. ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability--DYCA) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรและความสามารถ

ต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2. ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship--ENTRE) หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง มีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจตนเอง

3. ความรู้ (Knowledge--KNOW) หมายถึง องค์ความรู้ขององค์กรในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งการตลาด การขาย การจัดการ และการก่อสร้าง

4. เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (Brand--BRAND) หมายถึง ความมีชื่อเสียงขององค์กรเป็นที่รู้จักและนิยมชมชอบ ไว้วางใจของลูกค้าเป้าหมาย

5. ทีมงาน (Team Work--TEAMW) หมายถึง บุคลากรทุกภาคส่วนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การวัดตัวแปรคั่นกลาง

ตัวแปรคั่นกลางของการวิจัยในครั้งนี้ คือ มุมมองฐานสถาบัน (IBV) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) รายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ มีดังนี้

1. มุมมองฐานสถาบัน (Institutional Based Views--IBV) มีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และมาตรวัดตัวแปรแฝง มีดังนี้

1.1 กฎระเบียบ (Rule--RUE) หมายถึง แบบแผนหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นแนวให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติร่วมกัน รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ ที่มีผลต่อธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย

1.2 ความเชื่อ (Believe--BEI) หมายถึง การเชื่อมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อยู่บนพื้นฐานของความคิด เหตุผลที่พิสูจน์ได้ หรือไม่มีเหตุผลหรือต้องพิสูจน์ใด ๆ ที่เป็นแนวในการตัดสินใจ ปฏิบัติหรืองดการกระทำบางอย่าง ทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่าจะ

เติบโตไปพร้อมองค์การ มุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า ซึ่งมีอิทธิพลต่อคน ต่อองค์การในการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นได้

1.3 ค่านิยม (Values--VAU) หมายถึง ทักษะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด เป็นสิ่งที่มีค่าและพึงปรารถนาตลอดจนยึดถือเป็นเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจในธุรกิจของตนเอง ให้ความสำคัญในการสร้างความสำเร็จของทีมงานไปพร้อมองค์การ

1.4 วัฒนธรรมองค์การ (Culture--CULT) หมายถึง พฤติกรรมที่สร้างขึ้นมาจากคนในองค์การ โดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกองค์การ มีความยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

1.5 บรรทัดฐาน (Norms--NORM) หมายถึง แบบแผนที่ใช้ยึดถือกันเป็นแนวทางปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาททางสังคม จริตประเพณีของท้องถิ่น การปฏิบัติตามประเพณี ยกเสาเอก การไหว้เจ้าที่

2. เครือข่ายธุรกิจ (Business Network--BN) มีรายละเอียดของนิยามเชิงปฏิบัติการ และมาตรวัดตัวแปร มีดังนี้

2.1 เครือข่ายธุรกิจ (Business Network--BNET) หมายถึง ความร่วมมือระหว่างธุรกิจหลายๆ แห่ง ในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการทำธุรกิจร่วมกัน เสมือนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

2.2 เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (Non-business Network--NBNET) หมายถึง เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ แต่ส่งผลกระทบต่อการค้าธุรกิจ

3. จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (Competitiveness--COMP)

3.1. ผู้นำด้านต้นทุน (Cost--COST) หมายถึง กลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าที่มีมาตรฐานเน้นที่การสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตและดำเนินงานต่อหน่วยที่ต่ำ

3.2 สร้างความแตกต่าง (Differentiation--DIFF) หมายถึง เป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นให้ผู้บริโภครู้สึกถึงคุณค่าและความแตกต่างที่ไม่มีในผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน สร้างความภักดีในตราสินค้าให้เกิดขึ้น

3.3 ความรวดเร็ว (Speed--SPD) หมายถึง ความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3.4 การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Focus Market--FOMA) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม พร้อมตอบสนองความต้องการเหล่านั้นให้มากที่สุด

การวัดตัวแปรเป้าหมายสุดท้าย

ตัวแปรตามของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP) และมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ มีดังนี้

1. การวัดผลการดำเนินงานทางด้านประสิทธิภาพ (Efficiency--EFFI) มุ่งมองทั้งด้านการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ในเวลาที่กำหนด อยู่ในงบประมาณ
2. การวัดผลการดำเนินงานทางด้านประสิทธิผล (Effectiveness--EFEC) เป็นการวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ทั้งตอบสนองด้านการลงทุน ผลตอบแทนด้านสินทรัพย์ การเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด และการเติบโตทางด้านยอดขาย

การสร้างมาตรวัดการวิจัยเชิงปริมาณ

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิธีวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่เป็นเจ้าของและผู้บริหาร โดยผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อนำมากำหนดแนวคิดในการศึกษาตามสภาพในสถานการณ์ปัจจุบันและสร้างเป็นแบบสอบถาม

โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 1 ชุด ดังนี้

สำหรับผู้ทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นเจ้าของผู้จัดการประเมินระดับการยอมรับของตนเอง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าของกิจการมีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานะ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ สถานะในการดำเนินธุรกิจ และ รูปแบบการดำเนินธุรกิจ โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด ให้เลือกคำตอบเดียวที่เป็นความจริง

ส่วนที่ 2 มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) หมายถึง การใช้มุมมองฐานทรัพยากรเป็นฐานความคิด ได้แก่ ความสามารถเชิงพลวัต ความเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ และทีมงาน

มาตรวัดที่ใช้ครั้งนี้ดัดแปลงมาจากแนวคิดของ Barney (1991, p. 99), Prahalad and Hamel (1990, p. 79), Teece et al. (1997, p. 509) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวัดมุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV) ด้านความสามารถเชิงพลวัต จำนวน 4 ข้อ ด้านความเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 5 ข้อ ด้านองค์ความรู้ขององค์กร 9 ข้อ ด้านเอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ และด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 5 ข้อ รวมข้อคำถามมุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV) จำนวนทั้งสิ้น 27 ข้อ (ดูตาราง 10)

ตาราง 10

มาตรวัดของมุมมองฐานทรัพยากร

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
ความสามารถเชิงพลวัต ค่า $\alpha = 0.647$				
1. ข้าพเจ้าปรับเปลี่ยนการออกแบบบ้านให้เหมาะกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป	1	4.37	0.79	0.42
2. ข้าพเจ้ามองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	1	4.78	0.47	0.47
3. ข้าพเจ้าเลือกใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้การก่อสร้างการขายทันสมัยยิ่งขึ้น	1	4.51	0.67	0.41
4. ข้าพเจ้าสามารถหาที่ดินที่เหมาะสมในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ได้	1	4.17	0.99	0.52
การเป็นผู้ประกอบการ ค่า $\alpha = 0.654$				
1. ข้าพเจ้ามุ่งมั่นสร้างการเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ	1	4.63	0.58	0.51

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
2. ข้าพเจ้ามุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ	0.8	4.80	0.40	0.43
3. ข้าพเจ้าตัดสินใจลงมือทำแม้ว่าจะมีความเสี่ยงอยู่บ้างก็ตาม	1	4.56	0.59	0.35
5. ข้าพเจ้าเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ ให้สำเร็จ	1	4.76	0.49	0.48
องค์ความรู้ในการทำธุรกิจ ค่า $\alpha = 0.926$				
1. ข้าพเจ้ามีความรู้ในเรื่องการระดมทุน	1	3.66	0.85	0.79
2. ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณให้ใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด	0.8	3.66	0.82	0.92
3. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดีถึงกระบวนการสื่อสารคุณค่าโครงการให้เข้าถึงลูกค้า	0.8	3.76	0.86	0.91
4. เมื่อกล่าวถึงกระบวนการขายตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงการโอนกรรมสิทธิ์ ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนเป็นอย่างดี	1	3.85	0.94	0.93
5. การอ่านแบบก่อสร้างเป็นหัวใจสำคัญที่ข้าพเจ้าสามารถดูออกบอได้	1	3.85	1.01	0.91
6. ข้าพเจ้าเข้าใจการควบคุมงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามระยะเวลา	1	3.73	1.07	0.92
7. ในเรื่องการจัดงานให้เหมาะกับคน ข้าพเจ้าได้เรียนรู้มาแล้วเป็นอย่างดี	1	4.00	0.84	0.91
8. เรื่องกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาอสังหาฯ ข้าพเจ้าได้ทำการศึกษามาเป็นอย่างดี	1	3.44	0.87	0.92
9. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดี ถึงขั้นตอนกระบวนการจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการพัฒนาอสังหาฯ	1	3.83	0.95	0.92

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>B</i>
อัตลักษณ์เอกลักษณ์ธุรกิจ ค่า $\alpha = 0.698$				
1. ข้าพเจ้าพยายามให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำของลูกค้า	1	4.54	0.59	0.54
2. ข้าพเจ้าจัดงบประมาณในการช่วยทำให้ชื่อโครงการ เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า	1	3.93	0.85	0.37
3. ข้าพเจ้าปลุกฝังให้ทีมงานเข้าใจความสำคัญในชื่อเสียงขององค์กร	1	4.49	0.59	0.66
4. ข้าพเจ้าใส่ใจในคุณภาพของโครงการทุกด้าน เพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการ	0.8	4.73	0.45	0.47
การทำงานเป็นทีม ค่า $\alpha = 0.827$				
1. ข้าพเจ้ามีทีมงานผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพียงพอในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	1	3.88	0.98	0.55
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถของทีมงาน	0.8	4.56	0.59	0.56
3. ข้าพเจ้าสื่อสารแนวทางนโยบายขององค์กรให้ทีมงานทราบเป็นอย่างดี	1	4.39	0.70	0.64
4. ข้าพเจ้ามอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทีมงานตามความสามารถ	1	4.32	0.72	0.77
5. ข้าพเจ้าจ่ายผลประโยชน์ให้ทีมงานตามสัดส่วนที่ตกลงอย่างเหมาะสม	0.8	4.56	0.63	0.69

ส่วนที่ 3 มุมมองฐานสถาบัน (IBV) หมายถึง การใช้มุมมองฐานสถาบันเป็นฐานความคิด ได้แก่ กฎข้อบังคับต่าง ๆ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และบรรทัดฐานที่องค์กรยึดถือในการดำเนินธุรกิจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

มาตรวัดที่ใช้ครั้งนี้ดัดแปลงมาจากแนวคิดของ Brown and Dacin (1997, p. 68), Hofstede (1997), North (1990, p. 35), Peng (2003, p. 275), Scott (1995, p. 65) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวัดด้านมุมมองฐานสถาบัน (IBV) แยกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ด้านกฎข้อบังคับต่าง ๆ จำนวน 4 ข้อ ด้านความเชื่อ จำนวน 4 ข้อ ด้านค่านิยม จำนวน 3 ข้อ ด้านวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 4 ข้อ และด้านบรรทัดฐาน จำนวน 4 ข้อ รวมข้อคำถามมุมมองพื้นฐานองค์กร (IBV) จำนวนทั้งสิ้น 19 ข้อ (ดูตาราง 11)

ตาราง 11

มาตรวัดของมุมมองฐานสถาบัน

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
กฎข้อบังคับต่าง ๆ ค่า $\alpha = 0.811$				
1. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยึดตามกฎข้อบังคับของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด	1	4.46	0.67	0.65
2. ข้าพเจ้าสร้างกฎระเบียบในบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายบ้านเมือง	1	4.59	0.55	0.77
3. ข้าพเจ้ารักษากฎระเบียบระหว่างองค์กรกับลูกค้า	0.8	4.71	0.46	0.59
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการรักษาข้อตกลงกับลูกค้า	0.8	4.85	0.36	0.61
วัฒนธรรม ค่า $\alpha = 0.876$				
1. ในการดำเนินธุรกิจข้าพเจ้าคำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม	1	4.71	0.46	0.72
2. ข้าพเจ้ามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อวัฒนธรรมในองค์กร	0.6	4.71	0.51	0.79
3. สมาชิกในทีมงานของข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	1	4.61	0.54	0.72
4. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกองค์กร	0.8	4.63	0.54	0.71

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
ค่านิยม ค่า $\alpha = 0.849$				
1. ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจในธุรกิจของตนเอง	0.8	4.88	0.33	0.66
2. ข้าพเจ้าปลูกฝังค่านิยมในการสร้างคุณภาพ ในการทำโครงการ	0.8	4.73	0.45	0.77
3. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการสร้างความสำเร็จ ของทีมงานไปพร้อมองค์การ	0.8	4.73	0.45	0.77
ความเชื่อ ค่า $\alpha = 0.840$				
1. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิด ความไว้วางใจต่อลูกค้า	1	4.83	0.38	0.68
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขาย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า	1	4.80	0.40	0.63
3. ข้าพเจ้าทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่า จะเติบโตไป พร้อมองค์การ	1	4.83	0.38	0.77
4. ข้าพเจ้าบริหารธุรกิจอย่างซื่อสัตย์เป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับทุกฝ่าย	1	4.83	0.38	0.60
บรรทัดฐาน ค่า $\alpha = 0.856$				
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาท ทางสังคม	0.8	4.73	0.50	0.67
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญต่อจริตประเพณีของ ท้องถิ่น	0.8	4.73	0.50	0.77
3. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก	0.8	4.78	0.42	0.62
4. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามความเชื่อบางอย่าง เช่น การไหว้เจ้าที่	0.8	4.76	0.54	0.75

ส่วนที่ 4 เครือข่ายธุรกิจ (Business Network--BN) หมายถึง ความร่วมมือระหว่างธุรกิจหลาย ๆ แห่ง ในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการทำธุรกิจร่วมกัน เสมือนเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อประโยชน์ร่วมกันการสร้างคุณภาพงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถในการลดต้นทุนแต่ยังคงไว้ซึ่งคุณภาพ รวมถึงการส่งมอบที่รวดเร็ว และรวมถึงเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ แต่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ

มาตรวัดที่ใช้ครั้งนี้ดัดแปลงมาจากแนวคิดของ บุญชนิต วิงวอน (2558), Ricciardi et al. (2014) และ Robinson and Pearce (1988) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวัดด้านเครือข่ายธุรกิจ (BN) แยกออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ และ (2) ด้านเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ จำนวน 3 ข้อ รวมข้อคำถามเครือข่ายธุรกิจ (BN) จำนวนทั้งสิ้น 7 ข้อ (ดูตาราง 12)

ตาราง 12

มาตรวัดของเครือข่ายธุรกิจ

ข้อคำถาม	IOC	M	SD	B
เครือข่ายธุรกิจ ค่า $\alpha = 0.854$				
1. ข้าพเจ้ามีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอก				
วงการธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ	1	4.12	0.78	0.70
2. ข้าพเจ้าได้รับความร่วมมือกับเครือข่ายธุรกิจ				
อย่างดีในการแนะนำต่าง ๆ เช่น ผู้ออกแบบ				
ผู้รับเหมาก่อสร้าง หรือแหล่งเงินทุน	1	4.17	0.95	0.76
3. ข้าพเจ้ารับรู้ว่าการร่วมลงทุนในเครือข่าย				
เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน	1	4.12	0.93	0.81
4. ข้าพเจ้าได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนิน				
ธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ	0.8	4.49	0.67	0.54

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ ค่า $\alpha = 0.892$				
1. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน	1	4.12	1.05	0.79
2. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธาของ หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไปติดต่อ	1	4.00	0.95	0.81
3. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่ไม่ แสวงหาผลกำไร (NGO) ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินธุรกิจ	1	3.56	1.05	0.76

ส่วนที่ 5 วัดความสามารถเชิงการแข่งขัน หมายถึง องค์กรมีความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการผลิตและส่งมอบสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและสร้างกำไรให้องค์กรอย่างยั่งยืน

มาตรวัดที่ใช้ครั้งนี้ดัดแปลงมาจากแนวคิดของ Barney (1991, p. 99), Li (2011, p. 3), Prahalad and Hamel (1990, p. 79) และ Teece et al. (1997, p. 509) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวัดขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) ด้านผู้นำต้นทุน จำนวน 4 ข้อ ด้านสร้างความแตกต่าง จำนวน 4 ข้อ ด้านความเร็ว จำนวน 4 ข้อ และด้านการมุ่งเน้นตลาด จำนวน 5 ข้อ รวมข้อคำถามวัดขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) จำนวนทั้งสิ้น 17 ข้อ (ดูตาราง 13)

ตาราง 13

มาตรวัดของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

ข้อคำถาม	IOC	M	SD	B
ผู้นำด้านต้นทุน ค่า $\alpha = 0.908$				
1. ข้าพเจ้าเลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสม ในราคาที่สามารถพัฒนาได้	1	4.34	0.91	0.69
2. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนงานก่อสร้างได้ ขณะที่ยังคงรักษาคุณภาพงานก่อสร้าง	1	4.17	0.89	0.89
3. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนการดำเนินการโครงการได้ ขณะที่ยังคงคุณภาพที่ดีของโครงการ	1	4.24	0.86	0.89
4. ข้าพเจ้าสามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนด	0.8	4.02	0.82	0.71
การสร้างความแตกต่าง ค่า $\alpha = 0.754$				
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถออกแบบบ้านได้แตกต่างด้านใดด้านหนึ่งจากรายอื่นในพื้นที่เดียวกัน	1	4.20	0.78	0.49
2. ข้าพเจ้าสามารถให้บริการลูกค้าโครงการได้อย่างครบถ้วน	0.6	4.37	0.66	0.54
3. ข้าพเจ้ามีการสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับโครงการ	1	4.34	0.69	0.57
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับ การบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า	1	4.59	0.55	0.64

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	M	SD	B
ความเร็ว ค่า $\alpha = 0.883$				
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านเวลา	0.8	4.41	0.63	0.64
2. ข้าพเจ้าดำเนินการก่อสร้างเสร็จทันเวลาที่กำหนด	0.8	4.44	0.59	0.83
3. ข้าพเจ้าส่งมอบบ้านให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมายโดยเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด	1	4.44	0.67	0.80
4. ข้าพเจ้ามีทีมงานที่เพียงพอในการให้บริการอย่างรวดเร็ว	1	4.24	0.77	0.74
การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน ค่า $\alpha = 0.90$				
1. ข้าพเจ้ารู้จักทำเลที่จะทำโครงการเป็นอย่างดี	1	4.12	0.84	0.71
2. ข้าพเจ้ามีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำโครงการ	1	4.24	0.89	0.81
3. กิจการของข้าพเจ้าตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะได้ดี	1	4.22	0.82	0.85
4. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น	1	4.41	0.77	0.76
5. กิจการของข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ	0.8	4.63	0.54	0.69

ส่วนที่ 6 การรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP) หมายถึง การวัดผลการดำเนินงานทั้งทางด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มุ่งมองทั้งด้านการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า และวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ทั้งตอบแทนด้านการลงทุน ผลตอบแทนด้านสินทรัพย์ การเติบโตของส่วนแบ่งทางการตลาด และการเติบโตทางด้านยอดขาย

มาตรวัดที่ใช้ครั้งนี้ดัดแปลงมาจากแนวคิดและงานวิจัย ของ บุญชนิต วิงวอน (2558), สุกใจ ผ่องแผ้ว และนุจิรี ภาคาสัตย์ (2559), Kaplan and Norton (1992, p. 71), Murphy et al. (1996, p. 15) และ Wiklund (1999, p. 37) ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานองค์การด้านการประสิทธิภาพ จำนวน 6 ข้อ การวัดผลเกี่ยวกับด้านประสิทธิผล จำนวน 6 ข้อ รวมข้อคำถามการวัดการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP) จำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ (ดูตาราง 14)

ตาราง 14

มาตรวัดของการรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์การ

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
การวัดผลการดำเนินงานทางด้านการประสิทธิภาพ				
ค่า $\alpha = 0.918$				
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถดำเนินการก่อสร้าง				
ภายในช่วงระยะเวลา	1	4.22	0.69	0.64
2. โครงการของข้าพเจ้าสามารถส่งมอบงาน				
ก่อสร้างให้ลูกค้าได้ก่อนเวลากำหนด	0.6	4.00	0.67	0.75
3. กิจการของข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนได้	0.8	4.02	0.822	0.82
4. กิจการของข้าพเจ้าสามารถจัดหาวัสดุ				
คุณภาพดีในราคาถูกลงกว่า	1	4.01	0.66	0.75
5. ทีมงานในกิจการของข้าพเจ้า สามารถเพิ่ม				
ผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม	1	4.07	0.68	0.84
6. ข้าพเจ้ามีความสามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้				
ของโครงการได้ดีขึ้น	0.8	4.10	0.70	0.82

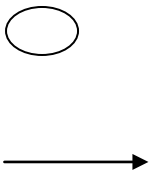
ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อคำถาม	IOC	<i>M</i>	<i>SD</i>	B
การวัดผลการดำเนินงานทางด้านประสิทธิผล				
ค่า $\alpha = 0.918$				
1. โครงการของข้าพเจ้า สามารถสร้างบ้านที่มี รูปลักษณะทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบ ของลูกค้า	1	4.37	0.62	0.64
2. กิจกรรมของข้าพเจ้าทำกำไรเป็นไปตาม ที่คาดหวัง	1	4.12	0.71	0.81
3. กิจกรรมของข้าพเจ้ามีอัตราส่วนการทำกำไร เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี	1	4.15	0.79	0.82
4. กิจกรรมของข้าพเจ้ามียอดขายของธุรกิจ เพิ่มมากขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี	0.8	4.05	0.83	0.79
5. กิจกรรมของข้าพเจ้ามีสินทรัพย์เพิ่มขึ้น ในรอบระยะเวลา 1 ปี	1	4.17	0.74	0.81
6. กิจกรรมของข้าพเจ้าหนี้สินลดลง ในรอบระยะเวลา 1 ปี	1	4.12	0.81	0.73

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนสถิติ
และตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้ (ดูตาราง 15)

ตาราง 15

คำย่อ/สัญลักษณ์ และความหมายทางสถิติ

คำย่อ/สัญลักษณ์	คำเต็ม/คำจำกัดความ/ความหมายทางสถิติ
	ตัวแปรแฝง (Latent Variable--LV) มีลักษณะการวัดที่เป็นนามธรรมได้มาจากผลการรวมตัวแปรเชิงสังเกตที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกันเข้าไว้ด้วยกัน เส้นทางอิทธิพล เป็นเส้นทางค่าน้ำหนักของอิทธิพลโดยปลายเส้นเป็นตัวแปรที่ส่งผลส่วนหัวลูกศรชี้ไปที่ตัวแปรที่รับผล
<i>H</i>	สมมติฐาน (hypothesis)
R^2	(R square) ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ ความสัมพันธ์ยกกำลังสอง
<i>n</i>	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
Mean	ค่าเฉลี่ยเป็นค่ากลางของข้อมูลแต่ละชุด
<i>SD</i>	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เป็นรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความแตกต่างของข้อมูลแต่ละตัวกับค่าเฉลี่ย
<i>B</i>	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (corrected item-total correlation)
Variance	ความแปรปรวน
Loading	ค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย มีความสัมพันธ์กับตัวแปร
AVE	ดัชนีที่แสดงความสามารถควบคุมความผันแปรของตัวชี้วัด (average variance extract)
MV	ตัวชี้วัด หรือมาตรวัด (manifest variable)
α	ค่าความเชื่อถือได้ของ Cronbach (Cronbach's α)
<i>CR</i>	ค่าความเชื่อถือได้ (composite reliability)
GoF	ค่าดัชนีความเที่ยงตรง (goodness of fit)
TE	อิทธิพลโดยรวม (total effect)
DE	อิทธิพลทางตรง (direct effect)
IE	อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect)
<i>p</i> Value	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (mixed method) ซึ่งจะใช้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและ บุพปัจจัย ต่อผลการดำเนินงานองค์กรของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลาง และขนาดย่อม โดยที่มีการทดสอบเครื่องมือด้วยค่าสถิติ มาเบื้องต้นแล้วเพื่อยืนยันและ สร้างความน่าเชื่อถือ ตลอดจนมั่นใจได้ว่า เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย มีคุณภาพที่ดี และ เหมาะสมในการวิเคราะห์ การวิจัยครั้งนี้ ได้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ เชิงคุณภาพ (qualitative) และ เชิงปริมาณ (quantitative)

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยเชิงคุณภาพชนิดที่สองในงานวิจัยนี้ คือ การใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ประกอบการ โดยตรง และมีประสบการณ์ ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มาอย่างน้อย 5-20 ปี จำนวน 8 ราย ซึ่ง ผู้ประกอบการยินดีให้ข้อมูลเชิงลึก และได้นำเสนอ สรุปตามตัวแปร ในการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based view)

ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capability) ผู้ประกอบการมีความเห็นว่า ความสามารถเชิงพลวัตตัวแรก คือ ความรู้ความสามารถที่ติดตัวผู้ประกอบการมา คือ ปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้ประกอบการยืดหยัดอยู่ได้ แล้วโอกาสในเรื่องของพื้นที่เล็ก รายใหญ่ ไม่สนใจ รายเล็กมีโอกาส ในการใช้ความสามารถดังนี้ “ถ้าเป็นอย่างนี้ในเมืองอาซาก

ถ้ามองในระดับท้องถิ่น รายเล็กมีโอกาส เพราะอย่างน้อยเวลาทำในท้องถิ่น หรือต่างจังหวัดอะไร ก็มีลูกค้าในมือ ต่างจังหวัดก็รู้ว่าคนท้องถิ่นขาดอะไร ต้องการอะไร แล้วรายใหญ่ไม่ไปลงแบบเล็กเพราะไม่คุ้ม ไปลงแต่ในเมือง ยกเว้นเมืองใหญ่ อย่าไปปรับตัวแข่งกับรายใหญ่ในเมือง ต้องหลบหลีก รายเล็กต้องมอง และลงมือทำในทำเลที่ถนัดและชำนาญท้องถิ่นอำเภอนี้ขาดอะไร แล้วผู้ประกอบการทำอะไรเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้”

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า ผู้ประกอบการสร้างระบบการทำงานแบบนี้เพื่อรองรับการทำงานที่เร็วขึ้น ลูกค้าไม่ยอมรับในสิ่งนี้ แต่ผู้ประกอบการพยายามใช้มาตรฐาน ผู้ให้สัมภาษณ์พยายามใช้เทคโนโลยีใหม่เข้ามา ตอนนี้โลกเปลี่ยนไปแล้ว ซึ่งข้อนี้ก็ดีในแง่ของการทำการตลาด คือ จะทำให้ต้นทุนต่ำลง สมัยก่อนผู้ให้สัมภาษณ์ไปขึ้นป้ายบิลบอร์ด เข้าเดือนละ 2-3 แสน ผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่า เทคโนโลยีทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัว เพราะต้องเข้ามาสู่ตัวโซเชียลมีเดียมากขึ้น สภาพภูมิอากาศ ภูมิประเทศของไทย ก็มีพื้นที่ผู้ประกอบการจะต้องดูผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ เหล่านี้

ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) การมุ่งเน้นการสร้างการเจริญเติบโต ด้วยการมุ่งเน้นที่การตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก ไม่ใช่กำไรสูงสุด ดังความเห็นผู้ประกอบการที่ว่า “คิดดีก่อน คือ ในส่วนของเรื่องของกำไร เรื่องของประโยชน์ที่จะได้รับนี่อีกเรื่องหนึ่ง แต่ว่าทางที่หนึ่ง ตัวแรกเลย คือ ต้องคิดให้ดีกว่าก่อนว่าเราจะให้อะไรกับลูกค้า ลูกค้าเป็นที่ตั้ง ผู้ประกอบการจะให้อะไร อยู่บนเงื่อนไขอะไร แล้วผู้ประกอบการอยู่รอดไหม สิ่งที่ดี คือ หมายถึงว่า โดยส่วนตัวตนไม่ได้มองเรื่องของประโยชน์ที่ได้ที่เป็นการค้า กำไรต้องมากที่สุด maximum profit ในการทำธุรกิจนี้ไม่ใช่ ผู้ประกอบการมองว่า ผู้ประกอบการให้อะไรกับลูกค้าดีกว่า ตัวนั้นเป็นหลัก”

การเป็นผู้ประกอบการ ในระดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อเริ่มต้นความสามารถในการดำเนินธุรกิจด้วยตัวเอง ทุกขั้นตอน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้อยู่รอดและเติบโต ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกคนที่ 4 เปิดเผยว่าทำด้วยตัวเองมาตลอด เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์มีประสบการณ์ในด้านการขาย ช่วงแรกจึงทำเองหมด ตั้งแต่เลือกที่ดิน ออกแบบผัง หาผู้รับเหมาก่อสร้าง ติดตั้งป้ายขาย ขาย พาลูกค้าไปยื่นกู้ธนาคาร และโอน

การทำทนายตัวเองให้ลงมือทำแม้ว่าจะมีความเสี่ยง ผู้ประกอบการ ที่ให้สัมภาษณ์เชิงลึกให้ความเห็นว่า การเป็นผู้ประกอบการมีจุดหนึ่ง ก็คือว่าคุณต้องมีความเสี่ยง แต่ต้องมีการจัดการความเสี่ยง ด้วยการวิเคราะห์ว่า เช่น ลงทุนต่างจังหวัด คือ ที่บางแปลงมีความเสี่ยงแค่ 15 หลัง สมมติว่าที่แปลงหนึ่งเลยอย่างทีคำนวณมาล่าสุดที่ดินแปลงหนึ่งทำได้ 76 หลัง ความเสี่ยงมีแค่ 15 หลัง ถ้าสมมติว่า ทำที่ดินแปลงนี้ลงทุนไปเบ็ดเสร็จน่าจะประมาณ 15 ล้าน สมมติว่าขายบ้านเดี่ยว 2 ชั้น 15 หลัง 3 ล้าน ต้นทุนก่อสร้างประมาณ 1.5 ล้าน 10 หลังก็ได้ 15 ล้านคืนแล้ว นี่คือการจัดการกับความเสี่ยงของผู้ประกอบการ ส่วนอีกรายให้ความเห็นว่า ต้องดำเนินธุรกิจด้วยความระมัดระวัง ไปในแนวทางอนุรักษ์นิยม จะไม่ทำเชิงรุกมากเกินไปกว่า 3 โครงการพร้อมกัน และกู้เงินไม่เกินร้อยละ 40 ของมูลค่าโครงการ

ในส่วนประเด็นการเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้สำเร็จอยู่เสมอ ผู้ประกอบการเห็นว่า องค์กรควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization แล้วก็ Learning by Doing ไม่ได้เฉพาะของตัวผู้ประกอบการเองที่ดึงออกมาใช้ หมายถึง ทุกคนในองค์กร คือ มีไอเดียอะไรดึงออกมาเลยพยายามจะสนับสนุนแบบนี้ เวลาขึ้นโครงการใหม่ทุกครั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกคนที่ 3 ยกตัวอย่างโครงการที่ขอนแก่น นำเสนอมา ตอนแรกก็จะถามก่อนว่าโครงการที่ผ่านมามีข้อผิดพลาดอะไรบ้าง อะไรที่ผิดซ้ำ อะไรที่ลูกค้าแจ้งบ่นๆ ต้องสรุปเพื่อจะได้ไม่ให้ผิดอีก ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกคนที่ 3 อธิบายเพิ่มเติมว่า พยายามจะบอกลูกน้องว่า ให้ผิดเรื่องใหม่ ถ้าผิดเรื่องเดิม แสดงว่าไม่ได้เอาความผิดพลาดมาพัฒนาเรียนรู้เป็นการเสียเปล่า เวลาจะขึ้นโครงการใหม่ จะให้ลูกน้องทำการบ้านว่า ที่ผ่านมามีข้อผิดพลาดอะไรบ้าง แล้วโครงการใหม่ของคุณ คุณต้องการที่จะทำอะไรบ้าง ที่จะไม่ให้เกิดสิ่งนั้น ให้นำเสนอมา

องค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ (knowledge) องค์ความรู้ทางการเงิน ทั้งการระดมทุน และการจัดสรร การใช้เงินทุนที่ได้มา ผู้ประกอบการให้ความเห็นว่า สำคัญทั้งทางด้านการระดมทุนที่มาจากหุ้นส่วน ใช้วิธีหุ้นส่วน โดยกล่าวว่า “หุ้นส่วนค่อนข้างมีศักยภาพพอสมควร ถ้าเกิดมีปัญหาอะไรระดมทุนคนละล้าน 2 ล้าน สามารถหาเงินตรงนั้นมา คิดว่าในทีม ถ้าหาเงินสักก้อนหนึ่ง แก้ปัญหาแทนที่จะไปใช้เงินกู้จากธนาคาร สามารถใช้คนในทีมได้ เรากู้เงินคนในกลุ่ม ถ้ามีปัญหาอะไรแบ่งที่ดินกัน ไม่ต้อง

ให้ธนาคารมายึดที่ดิน ขณะที่ผู้ประกอบการอีกรายให้ความเห็นในการจัดสรรงบประมาณว่า เรามีงบประมาณที่ดิน มองไว้ไม่เกิน ไม่ควรเกิน 8000 ต่อตารางวา ไม่เกินร้อยละ 10 ของ มูลค่าโครงการ ค่าพัฒนาผมประมาณ 50 รวมถนน สโมสร ร้ว ถนนดินทุกอย่าง ประมาณ 50 เพราะว่า คือ ให้สโมสรใหญ่มาก ถนนกว้างจะได้ไม่ต้องมาแก้ปัญหาถนนเรื่องจราจร 2 คัน”

องค์ความรู้ เรื่องการตลาด กระบวนการขายตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงการโอน ผู้ประกอบการเน้นย้ำให้มีความสำคัญว่า ยุคนี้ถ้าไม่มีการตลาดบ้านน่าจะขายไม่ได้ ถ้าไม่ได้อยู่ทำเลดี มักจะสู้คู่แข่งไม่ได้ อาจใช้การตลาดแบบพื้นฐาน วิทย์ ป้ายวิ่ง แล้วแต่ช่วงเวลา เรียกว่าป้ายกองโจร มีทำเลที่ดีสำหรับติดป้ายใหญ่ พอดติดป้ายในทำเลของเรา คนเห็น มากก็เลยโชคดี เราประหยัดในส่วนตรงนั้น

องค์ความรู้ในงานก่อสร้าง นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เห็นว่า เป็นความจำเป็น เพราะต้นทุนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์กว่าครึ่งมาจากงานก่อสร้าง นักพัฒนาอสังหาฯ หลายคนจึงมาจากสายงาน สถาปนิก วิศวกร และผู้รับเหมาก่อสร้าง ให้เป็นไปตามระยะเวลา อย่างมีประสิทธิภาพได้ ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งให้ข้อมูลว่า ตนเป็นสถาปนิกอิสระ จากเดิมที่เคยควบคุมงานก่อสร้าง ตั้งแต่จบมาก็ไม่ได้ทำงานออกแบบ จบมาก็เป็นประจำอยู่ หน่วยงานก่อสร้างประมาณ 5-6 ปี แต่เป็นไซต์ค่อนข้างใหญ่ ขนาดประมาณ 100-200 ล้าน จึงได้เรียนรู้เรื่องระบบต่าง ๆ ซึ่งในสิ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์เรียน คือ ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่รู้จริง ในเรื่องของหน่วยงานก่อสร้างว่าเป็นยังไง จึงอยากเรียนรู้

ความรู้เรื่องการจัดงานให้เหมาะกับคน เช่น เจ้าของโครงการรายนี้ ให้ความเห็น เกี่ยวกับการจัดการกับคนที่เป็นผู้รับเหมาก่อสร้างว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีผู้รับเหมาอยู่หลายราย ขณะนี้ผู้ให้สัมภาษณ์มีอยู่ถึง 6 ราย ซึ่งเป็นผู้รับเหมาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ได้คุยกับผู้รับเหมา คนเดียวเหมือนโครงการใหญ่หลายโครงการที่คุยกับคน ๆ เดียว ผู้ให้สัมภาษณ์คุยกับผู้รับเหมาแต่ละรายเลยว่า คุณทำ 5 หลัง 4 หลัง 6 หลัง ว่าไป แผนงานเดินตามนี้ คุณอยู่ ทั้งหมดในส่วนตรงนี้ สมมติว่า มีผู้รับเหมาหนึ่งรายลืมนำ ผู้ให้สัมภาษณ์หาคนอื่นเข้ามา แทนได้ แต่ถ้าเกิดเพียงหนึ่งรายที่ผู้ให้สัมภาษณ์คุยในภาพทั้งหมดของโครงการ คนนี้ลืมนำโครงการตนก็ลืมน สนับสนุนความเห็นของผู้ประกอบการอีกรายว่า นอกจากข้อขัดแย้งกับ ลูกค้าแล้ว กับลูกน้องก็ต้องข้อขัดแย้งด้วย ควรปฏิบัติต่อลูกน้องแบบตรงไปตรงมา ไม่ใช่ เอาเปรียบเขา จึงประสบความสำเร็จ

เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (brand) ความพยายามให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำของลูกค้า หรือการสร้างความรู้สึกของผู้บริโภคที่มีต่อการธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกได้ให้ความเห็นเรื่องนี้ว่า ต้องให้ลูกค้าก่อน คือ ต้องทำบ้านให้สวย เพราะว่าถ้าสวย ต้องขายได้อยู่แล้ว เพราะว่าบ้านเป็นปัจจัย 4 ถ้าขอให้สวยขายได้อยู่แล้ว ก็เริ่มปรับปรุงให้สวยขึ้น ทุกวันนี้คนเปลี่ยนแนวความคิดของตัวเองมากขึ้น คือ ใส่วัสดุเข้าไป เอาให้สวย และขายในราคาที่ผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ได้ด้วย กลับกลายเป็นที่ประทับใจของลูกค้า และขายได้เร็วขึ้น สอดคล้องกับผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์บอกว่า ใส่ใจในคุณภาพของโครงการทุกด้านเพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการ ปลุกฝังให้ทีมงานให้เข้าใจความสำคัญในชื่อเสียงของโครงการ ต้องรักษาแบรนด์ รักษาชื่อเสียงของโครงการไว้นั้นเป็นจุดขายของผู้ประกอบการ เป็นเรื่องของคุณภาพ เรื่องของการบริการหลังการขาย เรื่องของระบบโฮมแคร์ด้วยส่วนหนึ่ง ซึ่งประกอบกันหมด

การทำงานเป็นทีม การเป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม ย่อมไม่สามารถหาทีมงานที่จะจัดจ้างได้ครบถ้วน จึงมีการให้ความสำคัญในรูปแบบการจัดหาทีมงาน ดังที่นักธุรกิจที่ให้สัมภาษณ์เชิงลึก เล่าถึงการได้มาซึ่งทีมงานว่า ต้องหาวิธีกำจัดจุดอ่อนของเราให้ได้ก็คือ หาทีมงาน คือ เพื่อนเก่าที่อยู่ด้วยกันมาตั้งแต่เด็ก ตั้งแต่สมัย ม. 1 ม. 2 เทียวด้วยกันตลอด ก็เลยเอาพวกนี้ที่เป็นเพื่อนเราที่อยู่ในสายงานพวกนี้ แต่ไม่ได้เป็นผู้ประกอบการเอามาหุ้น เพราะบางทีการเอาพนักงานมา จะเข้าจะออกปวดหัว เอาทีมงานพวกนี้มาหุ้นเป็นพวกสถาปนิก วิศวกร

ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกอีกรายมองว่า การทำบ้านให้ลูกค้าบอกต่อได้เป็นวิธีการขายที่ดีที่สุด แล้วก็สร้างบ้านแบบควบคุมคุณภาพได้ และมีความเห็นในการสร้างทีมงานเพิ่มเติมว่า ควรปั้นจากเขาไม่เก่ง เราสนับสนุนเขา เช่น หัวหน้างานที่อยู่กันมาเมื่อ 10 ปีที่แล้ว ได้ 350 บาท/วัน ตอนนี้ คือ 720 บาท/วัน และก็มีค่าหัวหน้าอีกเดือนละ 4 พัน

ด้านการแบ่งปันผลประโยชน์ให้ทีมงานตามสัดส่วนที่ตกลงอย่างเหมาะสม ผู้ประกอบการกล่าวว่า ฝ่ายขายจะได้มากที่สุด เพราะเป็นคนขาย คนในองค์กรจะได้หมด แม้กระทั่งแม่บ้านจะได้เท่ากัน นโยบายเงินเดือนให้เงินเดือนสูงอยู่แล้ว ไม่ใช่ขายให้ได้ เพื่อจะได้เอาเงินมาใช้ พอขายได้ถือเป็นโบนัสเสริม

มุมมองฐานสถาบัน (institution-based view)

กฎระเบียบที่เป็นทางการ (rule) การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยึดตามกฎข้อบังคับของรัฐบาล หรือไม่ เพียงใด ผู้ประกอบการเห็นว่า ทางบริษัทหรือทางโครงการต้องทำให้ถูกกฎหมายไว้ก่อน อันนี้ชัดเจนเลย ชัดเจนอันนี้เป็นนโยบายที่ชัดเจน คือ คุณผิดกฎหมายไม่ได้แม้แต่ข้อเดียว เรื่องของกฎหมาย ต้องดูด้วยเพราะว่า ต้องบอกว่า สมัยก่อนมีคนบอกว่าทำไมไม่ซื้อที่ดินเปล่ารอการพัฒนา (แลนด์แบงก์) เก็บไว้ ผู้ให้สัมภาษณ์ก็บอกว่า กฎหมายที่ดินบ้านเรา โดยเฉพาะกฎหมายผังเมือง หรือกฎหมายเรื่องของการขออนุญาตก่อสร้าง กฎระเบียบอะไร บทจะเปลี่ยนก็เปลี่ยน ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกไม่สามารถวางแผนได้เลยว่า ที่ดินแปลงนี้ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ซื้อเก็บไว้อีกสัก 10 ปี กฎหมายเปลี่ยนต้องรีบไปขออนุญาตไว้ก่อน มิฉะนั้นที่ดินจากมีมูลค่าก็จะกลายเป็นที่ดินที่ไม่มีมูลค่า เพราะฉะนั้นในมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ ตนนับว่าโชคดี เพราะไม่ใช่คนที่จะมีทุนมาก ที่จะมาซื้อที่ดินเก็บไว้

วัฒนธรรม (culture) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทีมงาน เช่น ฝ่ายการตลาด ผู้ให้สัมภาษณ์วางนโยบายให้ว่าเน้นป้ายเป็นหลัก และออกบูทเดือนละครั้ง ต้องวางแผนงานเสนอว่า จะเสนอ 3 เดือนล่วงหน้า เดือนนี้จะไปไหน ใช้เท่าไร แล้วก็ปล่อยไปดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย ขณะที่การออกแบบบ้านได้คำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมไปด้วย ผู้ให้สัมภาษณ์มองเป็นสากล ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่า คนกำลังพัฒนา คนรุ่นใหม่ คนจากกรุงเทพ คนจากต่างถิ่น ผู้ให้สัมภาษณ์จะออกแบบค่อนข้างทันสมัย แบบบ้านทันสมัยแต่ยังคงเรื่องพื้นที่ใช้สอย เรื่องวัฒนธรรมการอยู่อาศัยของท้องถิ่นเข้าไปด้วย

ค่านิยม (values) ความภาคภูมิใจในอาชีพ ผู้ประกอบการมองว่า บ้านเป็นปัจจัย 4 เพราะฉะนั้นเวลาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ขายบ้านแล้วคนที่ได้บ้านผู้ให้สัมภาษณ์ไป เป็นเงินที่จ่ายให้ผู้ประกอบการแล้วมีความสุข เพราะฉะนั้นผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่าภูมิใจในอาชีพของตัวเองว่า เป็นอาชีพที่คนให้เงินผู้ประกอบการมาแล้วเขามีความสุขด้วย เนื่องจากมีหลายอาชีพ เช่น อาชีพปล่อยเงินกู้ รับขายฝาก ไม่ใช่เงินแห่งความสุข เพราะว่าอยากให้เขามีความสุข เราเลยต้องทำบ้านให้ดี มีคุณภาพ

ความเชื่อ (believe) การมุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความเชื่อมั่นต่อลูกค้า นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เห็นว่า การยื่นหย้คอยู่ได้สำคัญที่สุด คือ คุณภาพของงานก่อสร้าง อันนี้เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าเชื่อมั่น และบอกต่อว่าถ้าซื้องานดีให้ไปซื้อที่นี้ ให้เขาพูดกันอย่างนี้ ด้วยงานก่อสร้างก็จะมียอยู่แล้ว ที่ต้องมีข้อบกพร่อง งานเก็บเป็นเรื่องทั่วไป เจ้าของโครงการที่ให้สัมภาษณ์ พูดถึงการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น โดยกล่าวพูดว่า ลูกค้าส่วนใหญ่จะพูดว่า ถ้าให้ดูงานก่อสร้างที่ดีให้ไปดูที่นี่

การให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า เรื่องของการบริการหลังการขาย ซึ่งหลายคนบอกว่า เวลาที่ไปซื้อบ้านโครงการอื่น เวลาที่รับเงินมา 100% แล้ว รู้สึกว่าถ้าไปซ่อม จุดหนึ่งก็ห้าพันถึงหนึ่งหมื่น เขาก็จะรู้สึกว่า เราปฏิเสธดีกว่า คือ คนคิดแค่นี้ ๆ ว่า ในเมื่อจ่ายเงินครบแล้วคงไม่สามารถกลับมาทำอะไรผู้ประกอบการได้ เพราะฉะนั้นไม่จำเป็นต้องไปรับผิดชอบ เนื่องจากการรับผิดชอบแต่ละครั้งก็เสียเงิน เพราะฉะนั้นคนส่วนใหญ่ในต่างจังหวัดไม่มีพฤติกรรมที่รับผิดชอบ ซื้อไปแล้ว มีปัญหาเรียกมามักจะไม่ไป ส่วนของผู้ให้สัมภาษณ์มีบริการหลังการขายตลอดชีพ คือ บางทีซื้อไปแล้วหลายปี หมาดประกันไปแล้ว แต่ผู้ให้สัมภาษณ์ยังรับผิดชอบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าบอกต่อ

เครือข่ายธุรกิจ (business networks)

เครือข่ายธุรกิจ ความสำคัญของเครือข่ายธุรกิจ เครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอก วงการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นักพัฒนาอสังหาฯ ได้ให้ความเห็นว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ การดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จเร็ว หรือล่าช้า โดยรายหนึ่งกล่าวว่า เรื่องของเครือข่าย เรื่องของการแชร์ข้อมูล เรื่องการแบ่งปัน เรื่องการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะในส่วนของราชการ ในส่วนของรัฐวิสาหกิจ พวกระบบต่าง ๆ พวกสื่อสารที่เข้ามาในโครงการ พวกไฟฟ้า พวกขยายเขตประปา การขยายเขตไฟฟ้า ขยายเขตระบบสื่อสาร คือ ในส่วนตรงนี้ อาจจะต้องมีเรื่องของ Connection ในอาชีพเดียวกัน ช่วยแนะนำ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยกัน เหมือนกับต้องพึ่งพาอาศัยกัน

ความเห็นของผู้ประกอบการอีกรายชี้ว่า การมีเครือข่ายนำมาซึ่งเงินทุน การมีเครือข่ายที่มีศักยภาพ จะนำมาซึ่งหุ้นส่วนที่ค่อนข้างมีศักยภาพพอสมควร ถ้าเกิดมีปัญหาอะไร

ระดมทุนคนละล้านถึงสองล้าน สามารถหาเงินตรงนั้นมาได้ ในทีมถ้าหาเงินสักก้อนหนึ่ง มาแก้ปัญหาได้แทนที่ผู้ให้สัมภาษณ์จะไปใช้เงินกู้จากธนาคาร ซึ่งระเบียบขั้นตอนมากมาย ก็ย่อมจะดีกว่า

เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธา หน่วยงานปกครองท้องถิ่นที่ไปติดต่อ กลุ่มเหล่านี้ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างไร นักลงทุนอสังหาริมทรัพย์ท่านหนึ่งกล่าวว่า “ถ้าขออนุญาตเข้าไปเดือนหนึ่งแล้ว หน่วยงานราชการดึงงานผู้ประกอบการไว้อีกเดือนหนึ่ง จะมีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพิ่มขึ้นมาก ถ้าเกิดผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มีเครือข่ายคอนเนกชันทำงาน ถือว่ายาก จำเป็นมากในกรณีเหล่านี้”

ผู้ประกอบการยืนยันว่า โดยเฉพาะในส่วนของราชการ ในส่วนของรัฐวิสาหกิจ พวกระบบต่าง ๆ พวกสื่อสารต่าง ๆ ที่เข้ามาในโครงการ พวกไฟฟ้า พวกการขยายเขต ประปา การขยายเขตไฟฟ้า ขยายเขตระบบสื่อสาร เหมือนกับต้องพึ่งพาอาศัยกัน อย่าง การเก็บขยะที่นี่ คือ สัมพันธ์กันหมดกับทุกหน่วยงาน แม้กระทั่งการเชื่อมทาง ระบบระบายน้ำ ที่ระบายลงลำเหมือง ทำให้ชาวบ้านเดือดร้อนไหม ต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านี้ จะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบังคับใช้กฎหมาย ต้องระวังและต้องรอบคอบ ทุกครั้งที่ซื้อที่ดินสักแปลงเพื่อพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ อาจต้องเช็ค เพราะกฎหมายไทยไม่ได้เป็นบริการจุดเดียวจบ (one stop service) ผู้ประกอบการต้องเช็คประมาณ 10 หน่วยงาน เช่น ฝ่ายโยธา ผังเมือง อบต. ท้องถิ่น กฎหมายการควบคุมการก่อสร้าง ไฟฟ้า และประปาเข้าถึงไหม โดยเฉพาะในต่างจังหวัด

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness)

ผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership) ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันมาจากการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ที่สำคัญส่วนหนึ่ง โดยนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ให้ความเห็นเรื่องนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกว่า เลือกที่ดินที่ราคาต่ำกว่าราคาตลาด ในทำเลที่เหมาะสม โดยเปิดเผยว่า เรื่องทำเลนั้นจะเน้นมาก ทำเลต้องได้ คือ ต้องได้ทำเล ราคาทำเลก็อาจสูงมาก ทำไม่ได้ก็ไม่เอา ถ้าไม่ได้อันนี้ดูอีกที ถ้าถูกมากแล้วมีศักยภาพ ซื้อเก็บรอราคา อย่างแปลง

ที่เป็นโครงการปัจจุบัน ที่เพิ่งเปิด 6 เดือน ทำเลไม่ได้ดีมาก แต่ว่าผู้ให้สัมภาษณ์มอง ศักยภาพว่าต้นทุนได้

ต้นทุน 2 ส่วนหลัก คือ ต้นทุนทางการก่อสร้าง และต้นทุนค่าที่ดิน ผู้ประกอบการ จะมุ่งเน้นการได้มาซึ่งราคาที่ดินให้ต่ำไว้ก่อน ถ้าสูงจะไม่สามารถพัฒนาได้ และส่วน การก่อสร้าง จะใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น จ้างเหมาค่าแรง ใช้คนงานประจำ นำมาฝึกให้มีฝีมือ เป็นต้น

การสร้างความแตกต่าง (differentiation) ออกแบบบ้านได้แตกต่างจากรายอื่น ในพื้นที่เดียวกัน นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้ให้ความเห็นว่า “ผู้ประกอบการต้องหาจุด แตกต่างในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าพิจารณาตัดสินใจซื้อ ในขณะที่โครงการอื่น ๆ มีลักษณะแบบสไตส์ที่ขายภาพลักษณ์ ก็อาจเป็นสไตส์บ้านแบบภาคกลาง ที่มาจากส่วนกลาง ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มีบ้านตัวอย่างที่สวยงามให้ดู แต่มีของจริง คือ มีถนนกว้างขวาง ผู้ประกอบการอาจไม่มีสระว่ายน้ำ ไม่มีฟิตเนส แต่เก็บค่าส่วนกลางราคาถูก และมีพลาซ่า ข้างหน้า ซึ่งพลาซ่าจะมีฟิตเนสอยู่ เป็นต้น”

สามารถให้บริการลูกค้าโครงการได้ครบถ้วน เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ผู้บริโภค ก่อนเลย ในทำเลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทำว่า มีอุปสรรคอะไร อย่างไรบ้าง เราต้องรู้เขารู้เรา ว่า คนที่จะมาซื้อ มีศักยภาพเท่าไร แล้วเราจะขายสินค้าของเราประมาณเท่าไร สมมติผู้บริโภค ในพื้นที่ตรงนั้นฐานเงินเดือนเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 2-3 หมื่นบาท บ้านหนึ่งหลังก็ได้ถึง 4 คน

ความเร็ว (speed) การส่งมอบบ้านให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมาย โดยเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกก็แสดงความเห็นว่า ในเรื่องของความเร็ว ความเร็วด้านการผลิต (production) เป็นเรื่องสำคัญมาก เมื่อก่อนคนงานหาง่าย ทำที่ไหน ก็ได้ แต่ปัจจุบันแรงงานส่วนใหญ่จะต้องนำเข้ามา การผลิตเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญมาก ยกเว้น วิธีเดียวคุณใช้บริษัทจ้างนอก (outsourc) โดยมีคู่ค้า (partner) ที่ว่าเก่งมากเรื่อง การก่อสร้างก็จบไป แสดงถึงว่า ในการก่อสร้างให้เสร็จเร็วยังเป็นหัวใจสำคัญ

การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (focus market) การมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ในการทำโครงการ นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ท่านนี้กล่าวว่า ต้องคุยให้ลูกค้าทราบว่า จะขายแพงกว่าทำไม ต้องนำเสนอให้ลูกค้ากลุ่มความต้องการ ขึ้นอยู่กับไลฟ์สไตล์การใช้ชีวิตของ ลูกค้า ถ้าเกิดเด็กวัยรุ่น จะชอบทำงานติดรถไฟฟ้า ตื่นออกจากคอนโดมิเนียมขึ้นรถไฟฟ้า

ไปทำงานเลย ไม่กังวลเรื่องพื้นที่ 16 ตารางเมตร แต่ถ้าเกิดคนสูงอายุ หรือคนมีครอบครัว จะอยากได้ห้องชุดที่ใหญ่ขึ้น มีทั้งห้องนอน ห้องนั่งเล่น ห้องครัว ห้องน้ำ อยากให้มีฟังก์ชันครบกว่า แต่อาจเข้าไปลึกหน่อย นี่คือการมุ่งกลุ่มลูกค้าที่เป็นตลาดเฉพาะ ขึ้นอยู่กับวิธีการคิด แล้ววิถีชีวิตของผู้บริโภค

สนับสนุนผู้ประกอบการอีกราย มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้ดีกว่า บริษัทธุรกิจตุนโฟกัสที่ลูกค้า ประเด็นที่ 1 ชัดเจน โฟกัสที่ลูกค้าก่อน ลูกค้าต้องการอะไร เราจะให้อะไรกับลูกค้า แล้วก็คิดมองโลกในแง่ดี แล้วผู้ประกอบการโนภาพที่เกิดขึ้นว่า เกิดจากการที่ตนวางแนวคิด หรือคอนเซ็ปต์ไว้ตั้งแต่แรก อย่างบ้านชุดนี้ ตรงนี้ต้องการอุโมงค์ต้นไม้ สภาพก็ออกมาแบบนี้

ผลการดำเนินงานองค์การ (firm performance)

การวัดด้านประสิทธิภาพของผลการดำเนินงาน ความสามารถดำเนินการก่อสร้างไปตามกรอบระยะเวลา ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม ในเรื่องของการวางแผน เปิดงาน การปิดงาน การทำยอดขาย การโอน ทุกอย่างต้องลงตัวหมด ก่อสร้างก็ต้องให้ทัน ถ้าอย่างหนึ่งอย่างใดสะดุด วงจรจะสะดุดทันที อันนี้สำคัญมาก โครงการนี้ ก็ประสบมาในช่วงเวลาหนึ่งผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกเสริมว่า นอกนั้นก็เรื่องของการบริหารงานก่อสร้างที่คิดว่ามีประสิทธิภาพต้นทุนไม่สูง คือ หมายถึงสามารถลดต้นทุนได้ ผู้รับเหมาประหยัด ผู้ประกอบการก็ประหยัดได้มากที่สุด

กิจการสามารถลดต้นทุนได้ ผู้ประกอบการมองว่า สามารถลดต้นทุนได้จากการเป็นทีมงานที่เราสนับสนุน และสร้างขึ้นมา พอประหยัด ก็มีต้นทุนค่าก่อสร้างไม่สูง นี่ก็ช่วงช่วยประหยัดให้ ช่างเห็นอะไรทำแล้วประหยัด ก็จะบอกผู้ให้สัมภาษณ์ พอเราทำให้เขารู้สึกมั่นใจ ไม่ต้องมานั่งคิดว่าพุงนี้จะไปหางานที่ไหนทำ เขาก็จะทำให้เราเต็มที

สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีขึ้น นักลงทุนอสังหาริมทรัพย์กล่าวว่า ต้องมี SWOT Analysis ซึ่งเปรียบเทียบกับคู่แข่ง บางทีไปเปรียบเทียบกับนวัตกรรม ส่วนของเรา จะใช้ตัวเรื่องความคุ้มค่ากับประโยชน์ใช้สอย Benefit ห้องใหญ่กว่า อาจจะคุ้มค่ากว่า ถูกกว่า 30% แล้วก็ห้องมีฟังก์ชันครบกว่า ธุรกิจต้องดูว่า ผู้ให้สัมภาษณ์จะไป

ผู้คู่แข่งอย่างไร ถ้าเกิดเราไม่ใช้จุดแข็งไปสู้ ก็จอดตั้งแต่ต้นแล้ว ทุกอย่าง เวลาทำอะไร ก็แล้วแต่ต้องมี SWOT Analysis ตรงนี้

การวัดด้านประสิทธิผลของผลการดำเนินงาน การทำกำไรเป็นไปตามที่คาดหวัง นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้ให้ความเห็นว่า ขายเท่าเดิม กำไรเพิ่มขึ้น แต่ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก ก็ขายถนนให้ใหญ่กว่าเดิม โดยเพิ่มตัวสาธารณูปโภคให้ลูกค้า และมีข้อคิดเห็นที่แยกการทำอะไรชัดเจน ระหว่างการเพิ่มมูลค่าจากการพัฒนาที่ดิน และการก่อสร้างตัวบ้าน จากนักธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ว่า กำไรของธุรกิจนี้มีแค่สองส่วน คือ กำไรจากส่วนที่ดิน และส่วนก่อสร้าง ส่วนที่ดินก็คือ ซื้อมาเท่าไร แล้วขายเท่าไร ในการพัฒนา ส่วนก่อสร้างก็คือ ต้นทุนในการผลิตเท่าไร คุณจ้างผู้รับเหมาเท่าไร แล้วคุณขายเท่าไร คิดแยกส่วนธุรกิจกำไรมากกว่า 85% ขึ้นไป ต้นทุนสร้าง สมมติต้นทุนสร้างประมาณ 7 แสนบาท ขายได้ประมาณ 1.35 ล้าน ผู้ประกอบการ หมายถึง ตัวบ้านแต่ราคาประเมินได้ 1.6 ล้าน จะเห็น Layer ถ้าขาย 100% จะได้มากกว่า 100% ที่ดินแยกไปต่างหาก ต้นทุนเท่านี้ มีการบวกไปเท่านี้ ที่ดินกำไรเท่าไร โดยปกติที่ทำอยู่ 85% ที่ดินก็ 85 เหมือนกัน ที่ดินใช้ใหม่ แบ่งเป็น 2 Layer สรุป 85% สมมติที่ดินซื้อมา 3 แสน ต้นทุนอีกไม่เกิน 5 พัน สามารถขาย 12,000 คือ กำไรส่วนที่ 1 ส่วนของที่ดิน และส่วนของค่าก่อสร้าง

สรุป จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ของผู้ประกอบการที่เป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั่วประเทศจำนวน 8 ราย ได้ให้ความเห็นที่ตรงกันกับการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของมุมมองฐานทรัพยากรที่เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจ ทั้งเรื่อง ความสามารถเชิงพลวัต ความเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ การสร้างการยอมรับในโครงการ และทีมงานที่สนับสนุนการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นอกจากนั้น ในส่วนของกระบวนการดำเนินธุรกิจ ยังต้องอาศัยเครือข่ายธุรกิจ ทั้งที่เป็นธุรกิจด้วยกัน และเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ จะส่งเสริมให้กิจการสามารถดำเนินการให้สำเร็จตามระยะเวลา และงบประมาณ หากไม่ได้รับการสนับสนุนจากเครือข่าย จะตามมาด้วยเรื่องค่าใช้จ่าย และระยะเวลาที่เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ในส่วนของกฎแห่งเกม หรือมุมมองฐานสถาบัน นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จะต้องให้ความสนใจ โดยเฉพาะเรื่องกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ นับ 10 องค์การ ซึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่น ค่านิยมที่ดีในการดำเนินธุรกิจ จะนำไปสู่

การสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สะท้อนออกมาด้วยกลยุทธ์การประหยัดต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การปรับตัวและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็วทันเวลา และมุ่งเน้นให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่มลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีและสามารถแข่งขันได้เจริญเติบโตต่อไป

การอภิปรายกลุ่ม

การอภิปรายกลุ่ม (focus group) ได้รับความร่วมมือตอบแบบสัมภาษณ์โดยการอภิปรายกลุ่มจากนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีกติกา คือ ผู้เข้าร่วมอภิปรายกลุ่มสามารถที่จะให้ข้อมูลได้เต็มที่เท่าที่จะให้ได้ ไม่เป็นความลับ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการ ส่วนของหัวข้อที่ใช้ในการอภิปราย คือ การเป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ การทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัจจัยอะไรที่ทำให้ให้นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ มีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันกล้าแกร่ง ในการที่จะยืนหยัดอยู่และสามารถเอาตัวรอดได้ในสภาวะวิกฤติ รวมถึงความสามารถที่จะเจริญเติบโตได้ในขณะภาวะปกติ

ในการอภิปรายกลุ่มนี้ใช้การเลือกผู้เชี่ยวชาญอย่างเฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ท่านที่มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนดำเนินธุรกิจมาแล้วจนประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. สถาปนิก เจ้าของบริษัทรับเหมาก่อสร้างและออกแบบ เจ้าของโครงการหมู่บ้านจัดสรร ทั้งภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้
2. ประธานกรรมการบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งที่มีโครงการทางภาคใต้ และภาคตะวันออก
3. กรรมการผู้จัดการ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ดำเนินโครงการในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
4. กรรมการผู้จัดการบริษัท ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งภาคกลาง และภาคเหนือ รวมทั้งเป็นนักลงทุนที่ร่วมทุนในหลายโครงการทั่วประเทศ
5. ประธานกรรมการบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทางภาคกลาง

ผลการอภิปรายได้ผลสรุปตามตัวแปรหลักของงานวิจัย ดังนี้

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

ในการที่องค์กรยืนหยัดอยู่ได้ และเติบโตไปข้างหน้า อะไรบ้างที่จะต้องดำเนินการ เช่น ถ้าจะไปต่อสิ่งที่ต้องประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุป คนที่ 5 แนะนำว่าต้องดูว่าผลตอบแทนของโครงการแรก และผลตอบแทนของตลาดเป็นอย่างไรบ้าง ตัวที่สำคัญ คือ ลูกค้าเป็นใคร ระดับราคาโครงการที่ทำตอบโจทย์ลูกค้าใหม่ กลุ่มเป้าหมาย ทำเลนั้น เงินทุน เนื่องจากว่าใกล้แหล่งอุตสาหกรรม เรื่องของเงินเดือนของพนักงาน ก็มีผลต่อโครงการของด้วย โดยควรวิเคราะห์ลูกค้าแบบนี้ ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุปคนที่ 4 ได้ตอบกรณีทำไมถึงมั่นใจว่าโครงการจะขายได้ โดยอ้างว่า ด้วยพื้นที่ที่ทำอยู่ไม่ได้ไกลจากในโซนเมืองเลย จึงถือว่าอยู่ในเมือง เลยตอบโจทย์กลุ่มลูกค้า

ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุปคนที่ 3 ได้กล่าวถึงกรณี การดำเนินธุรกิจ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะเติบโตไปได้นั้น มี 2 ปัจจัย คือ ข้อมูลและความเร็ว ในส่วนของข้อมูลที่เขาจะกลิ้งไปอีก 3 ส่วน คือ การเก็บข้อมูล (1) กลุ่มลูกค้า (2) ราคาที่ลูกค้าซื้อได้ และ (3) แบบบ้านของคู่แข่ง

ในส่วนของความเร็ว เนื่องจากคู่แข่งมีจำนวนมาก อาจมีปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือแม้แต่แบบบ้าน หากล่าช้าออกไป อาจทำให้ล่าสมัย ไม่สามารถดึงดูดลูกค้าได้ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เร็ว สร้างเร็ว โอนเร็ว จบโปรเจกต์เร็ว เพื่อปิดความเสี่ยง

การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน

ปัจจัยที่ผู้ให้สัมภาษณ์คิดว่าทำไมถึงขายได้ บริษัทไปได้เพราะอะไรบ้าง ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุปคนที่ 2 ให้ข้อคิดว่า “โครงการแรก ทาวน์โฮม 16 หลัง สามารถขายหมดภายใน 3 วัน 3 ชม. 33 นาที ที่ขายได้เพราะว่าสาเหตุหนึ่ง ก็คือทำเล เพราะว่าบ้านสร้างไปแล้วย้ายไม่ได้ เลือกทำเลผิดก็ต้องอยู่ตรงนี้ บ้านเปรียบเหมือนสินค้าอย่างหนึ่งจะเอาไปขายที่อื่นก็ขายไม่ได้ ถ้าเลือกทำเลผิดก็คือจบ พอทำต้องดูกลุ่มลูกค้าของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นทาวน์โฮมแรก ทำเลที่เลือกเป็นทำเลหน้ามหาวิทยาลัย จากอาคารพาณิชย์ ก็คือทำเป็นทาวน์โฮม แต่เป็นทาวน์โฮมที่ไม่ได้สร้างเพื่ออยู่ สร้างเพื่อให้นักชื้อไปปล่อย

เช่า การสร้างในโซนที่มีหอพักมาก ซึ่งการที่ว่าคนจะมาอยู่ มักจะไม่อยู่ เพราะวุ่นวาย แต่คนที่ซื้อไป ซื้อไปเพื่อปล่อยเช่า ขายไป 16 หลังเป็นการซื้อไปปล่อยเช่า 15 หลัง ทำเป็นหอพัก”

การสร้างความแตกต่าง (differentiation)

สำหรับปัจจัยการซื้อของกลุ่มลูกค้า ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 2 สรุปไว้หลายประเด็น ซึ่งขึ้นอยู่กับมุมมองเน้นความแตกต่างของแต่ละโครงการ กล่าวคือ บ้านที่ขายจะมีพื้นที่โล่ง มีพื้นที่สีเขียวจะได้ช่วยให้ขายง่ายขึ้น ต้องดูความต้องการของกลุ่มลูกค้า คือ กลุ่มคนจะเป็นบุคลากร เป็นอาจารย์กลุ่มนี้ จะซื้อเพื่ออยู่เอง ส่วนกลุ่มนักลงทุนที่ซื้อเพื่อปล่อยเช่า และปล่อยเช่าได้แน่นอน ผู้ให้สัมภาษณ์อาจสู้เรื่องแบรนด์ เรื่องชื่อเสียง เจ้าใหญ่ไม่ได้ แต่สู้ด้วยราคากับสู้ด้วยแบบบ้าน การที่แบบบ้านผู้ให้สัมภาษณ์คุณภาพดี ใช้วัสดุดี ในช่องว่างทางการตลาด ที่บางกลุ่มมองข้ามไป สรุปว่าในแต่ละประเด็นนี้ คือ ผู้ให้สัมภาษณ์วิเคราะห์เรื่องราคา เรื่องทำเลและกลุ่มลูกค้าให้เป็นไปในทางเดียวกัน จึงจะมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่สามารถแข่งขันกับเจ้าใหญ่ได้

ต่อคำถามที่ว่าถ้าเป็นกลุ่ม SME เล็ก เงินทุนไม่มาก แล้วทรัพยากรไม่มากแล้วจะต้องไปต่ออย่างไร อะไรเป็นจุดแข็งจุดขายของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 1 ให้ข้อเสนอแนะว่า “ให้คิดก่อนเลยว่าตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยอย่างไร คือ ความเป็นตัวผู้ประกอบการ ทุกผลงาน ทุกโปรเจกต์ ทุกการดำเนินการ จะแฝงไปด้วย ความเป็นตัวผู้ประกอบการอยู่ในนั้นเสมอ ทุกโครงการจะสะท้อนถึงตัวของผู้ประกอบการเสมอ ที่เก่งเรื่องตัวแทนจำหน่าย หรือเอเจนซี่ เรื่องอะไรต่าง ๆ สืบเนื่องจากการโฆษณา หรือโปรโมทจะสูงมาก หรือบางโครงการถ้าไปดู อย่างที่เห็นในทีวี พวกนี้ คือ กลุ่มที่สถาปนิกสร้างขึ้นมา จะเน้นที่แบบบ้าน ดีไซน์ขายฝัน ออกแบบสวย กลุ่มที่เป็นผู้รับเหมาก่อสร้าง (construction) จะเห็นว่า อันนี้ขึ้นมาระดับกลาง จะคิดเป็นตรรกะเป็นระบบตอบโจทย์อะไรต่าง ๆ ถ้าผู้ประกอบการจะต้องไปต่อ คือ คำนึงถึงตัวผู้ประกอบการเป็นอันดับแรก”

กลยุทธ์หาตลาดสำหรับนักพัฒนา SMEs

สำหรับนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อจะพัฒนาโครงการทำเลที่ใกล้ หรืออยู่ติดกับโครงการของรายใหญ่ ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 1 แนะนำให้ใช้กลยุทธ์หาตลาด เพราะตนไม่กลัว เนื่องจากไม่ได้มองว่าเป็นคู่แข่ง ถ้าโครงการใหญ่เป็นตลาด เราเป็นหาตลาดแล้วกัน ทำไมต้องเป็นหาตลาด ถามว่าไม่กลัว ถ้ากลัวแสดงว่าคิดว่าชกมวยเวทีเดียวกัน รุ่นเดียวกัน คำถาม คือ ยังไงก็แพ้ ต่อให้ไม่แพ้ก็เสมอหรือเจ็บตัว แต่ถ้าอยู่โครงการข้าง ๆ คืออะไร หาตลาดคืออะไร เก็บตกการเป็นโครงการขนาดเล็กแค่ 10 กว่ายูนิต เล็ก ๆ อยู่ใกล้กัน รัศมีไม่เกิน 1 กม. ไม่จำเป็นต้องไปแข่งกับโครงการใหญ่ เขาขายบ้านราคา 10 ล้านกว่า เราอาจจะขายบ้านแค่ราคา 2 ล้านกว่าก็ได้ สำหรับคนที่ต้องการตรงกลาง เขาอยากได้บ้านอย่างนั้นแต่ไม่ถึง แต่เราพยายามพัฒนาในสิ่งที่ดีกว่า เราเทียบเท่าไม่ได้ หรือใน 8-10 หลัง คุณทำขาย 6-7 ล้านเลย

ข้อมูลถือว่าสำคัญมาก จากคำถามว่าแล้วเราจะรู้ได้ไง ควรจะต้องเป็นหาตลาดยังไง โดยกลับมาที่คำตอบตอนแรกว่า ตัวเองมีจุดเด่นจุดด้อย มากี่ตัวเคราะห์มาก ๆ ทำการบ้านมาก อย่างส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญเรื่องข่าว ข้อมูลสำคัญมาก ๆ บริษัทใหญ่ ๆ มักจ้างคนทำวิจัยเป็นหลักด้าน หลักสืบด้าน ฉะนั้นต่อให้ผู้ประกอบการเริ่มต้นเป็น SME ย่อย ข้อมูลเหล่านี้ก็สำคัญเหมือนกัน ผู้ให้สัมภาษณ์รู้เลยในพื้นที่เชียงใหม่ที่เกิดขึ้น กลุ่มไหนกำลังจะขึ้นโครงการใหม่ เขาขายกันอย่างไร ใครจะขึ้นโครงการขนาดเล็ก ใครจะขึ้นโครงการขนาดใหญ่ ข้อมูลเหล่านี้ย่อมมาหลังไม่ช้าตลอดเวลา ทำให้รู้ว่าตัวเราอยู่ตรงไหน คุณจะเป็ใคร แล้วเลือกทางเดินอะไร ซึ่งเหล่านี้เหมาะสมและสมควรมาก สำหรับสตาร์ทอัพกลุ่มนี้ ทำให้ผู้ประกอบการอยู่ถูกที่ถูกทางและถูกเวลาแต่ละทำเล

องค์ความรู้ คือ จุดแข็ง

ในเรื่องจุดแข็งที่เป็นองค์ความรู้ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 1 ให้ข้อคิดเห็นว่า ได้ไปนั่งคุยกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล จ่ายค่าเสียเวลาให้เขา ด้วยวิธีทางใดก็ตาม หรือเสริมด้วยอะไรก็ตาม สิ่งที่ได้มาจริง ๆ คือ ข้อมูลข่าวสารที่มีค่า (data base) ข้อมูลของพนักงานโรงงานนั้น เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการ แปลโจทย์กลับมาเป็นรูปธรรมว่า ไม่ทำบ้านขาย ใช้วิธีตอบสนองความต้องการ

ของกลุ่มเป้าหมาย ถ้าทำเสร็จ แทบจะไม่ต้องทำการตลาดเลย คือ จบตั้งแต่การวิเคราะห์ครั้งแรกแล้ว ไม่ต้องตั้งทีมงานขาย เอาข้อมูลที่ถูกค้าที่ต้องการ ข้อมูลที่เกิดขึ้นในภูมิภาคนั้น ช่วงเวลานั้น มาแปรเปลี่ยนเป็นสิ่งที่คิดว่าจะทำได้ สิ่งที่คุณประกอบการชอบ จากนั้นแทบจะไม่ต้องทำการตลาดต่อไป นี่ก็คือ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการที่เป็นสตาร์ทอัพยุคแรก ๆ ที่จริงไม่ใช่ข้อมูลแปลกใหม่ แทบทุกวงการ ยิ่งวงการไอที วงการที่เกี่ยวกับมัลติมีเดีย สมัยใหม่ ใช้ข้อมูลแบบนี้สูงกว่าผู้ประกอบการอื่น โดยจะทำเพื่อจะเป็นแนวโน้ม เหมือนทำแอปพลิเคชัน หรือทำอะไรต่าง ๆ ทำมาเพื่อเอาข้อมูล เอามาทำแล้วแปรเปลี่ยน ทำให้สามารถมองในรูปแบบของอสังหาริมทรัพย์เช่นเดียวกัน อสังหาริมทรัพย์ถ้าสตาร์ทอัพจะไปได้ การทำงานหนัก การศึกษามากเป็นส่วนหนึ่ง ทำให้ผู้ประกอบการไปต่อได้ใน 5 ปี 10 ปี ถ้าถูกจุด ถูกที่ ถูกเวลา จะไปได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ล้มตายก่อนในปีที่ 3

ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneur)

เรื่องของความเป็นผู้ประกอบการสำคัญเพียงใดในความเห็นของผู้ร่วมอภิปรายกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่า จะเป็นหัวหน้าคนได้ เป็นเจ้าของโครงการได้ ใจจะต้องแน่วว่าอย่างอื่น คือ ใจ สมอง และสองมือ เรียงมาตามลำดับ ต่อให้ไปศึกษาหาความรู้ไปพบโอกาสมามากมาย ไปศึกษาตามคอร์สต่าง ๆ เปรียบเหมือนอาวุธ อาวุธในการจะออกไปตามล่าหาความฝัน ออกไปทำงานจริง แต่ในขณะเดียวกัน ถ้าใจผู้ประกอบการไม่แน่วพอ ใจผู้ประกอบการไม่นิ่งพอ สติไม่มากพอ ณ ช่วงเวลาทั้งเริ่มต้น ช่วงกลาง และช่วงปลายตอนเก็บเกี่ยว คำถามคือ ไม่สำเร็จอยู่แล้ว เหมือนคุณมีอาวุธดี แต่ไม่กล้ายิง

ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุปคนที่ 3 ให้ความสำคัญกับจิตวิญญาณ ความเป็นผู้ประกอบการ มาเป็นอันดับหนึ่ง เพราะว่าในทุกวันที่ผู้ประกอบการทำงาน พบปัญหาตลอด ไม่มีทางที่ผู้ประกอบการจะไม่ประสบปัญหา เห็นด้วยกับผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุปคนที่ 1 ว่า ใจมาเป็นอันดับหนึ่ง เมื่อใจมา ใจสู้ เมื่อพบปัญหาพร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรค สมองจะคิด เมื่อสมองคิดเก็บข้อมูลมา ตกผลึกกรองมาเป็นข้อมูล นั่นก็จะทำให้เกิดการลงทุน

ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 4 มองว่า เรื่องหัวใจ เรื่องความเป็นผู้ประกอบการ เป็นจุดที่สำคัญ เป็นจุดเริ่มต้น จุดเริ่มต้นอย่างที่คุณให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 1 พูดไปตอนแรก ต่อให้ผู้ประกอบการไปศึกษาหนังสือ ผู้ให้สัมภาษณ์ไปอบรม ในหลายที่ก็ตาม แต่ถ้าผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ลงมือทำ ก็ไม่ได้เกิดประโยชน์ เพราะฉะนั้น ตนเองมองว่าจิตใจเป็นเรื่องที่สำคัญ

ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 มุ่งเน้นเรื่อง ความเป็นผู้ประกอบการ เช่นเดียวกัน ปัจจัยภายในสำคัญมาก สิ่งที่สำคัญก็คือ การตั้งเป้าหมาย บางคนไม่ยอมตั้งเป้าหมาย บางคนตั้งเป้าหมายไม่ชัด บางคนเป้าหมายเกิน หรือบางคนตั้งเป้าหมายแล้ว แต่ไม่ตัดสินใจลงมือทำ เพราะฉะนั้นสำคัญ คือ เป้าหมายต้องชัดเจน อันที่สอง คือ ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกคนที่ 3 ลงมือทำ ทุกเช้าตื่นขึ้นมา ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 3 บอกตัวเอง ชีวิตฉันต้องการอะไร แล้วก็ลงมือทำตาม

การสร้างเอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (brand)

ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 2 ให้ความเห็นเรื่องนี้ว่า เรื่องแบรนด์ ให้ความสำคัญมาก ตัวเขาไม่ได้เป้าหมายว่า ลูกค้าซื้อบ้านเพราะเจ้าของโครงการ คือ ต้องดำเนินการให้ผู้ซื้อ ซื้อเพราะว่าเป็นชื่อโครงการของบริษัทนี้ให้ได้ เวลาทำโครงการทุกโครงการ แม้ว่าโครงการจะขายหมดไปแล้ว อย่างคอนโดมิเนียมที่ขายหมดไปแล้ว แต่ยังลงโฆษณาอยู่ว่าเป็นของบริษัทนี้ โครงการนี้เลยใช้คอนโดมิเนียมเพื่อมาสร้างแบรนด์ของบริษัท ไม่ได้สร้างมาเพื่อจะเป็นกำไร จะเป็นเงิน แต่สร้างคอนโดมิเนียมเพื่อมาสร้างแบรนด์ อันนี้คือเป้าหมายหลักตอนแรกตอนคิดเลย ฉะนั้น แบรนด์เลยสำคัญมาก

ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 3 กล่าวถึงเรื่องการสร้างเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจว่า ผู้ประกอบการต้องสร้างแบรนด์ขึ้นมา ถ้าผู้ประกอบการจะอยู่ในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แล้วต้องการเติบโตในอนาคต แต่ว่าในเบื้องต้น เมื่อเริ่มทำต้องมีจุดขาย อาจไม่ได้ง่ายเหมือนแบรนด์ใหญ่ แล้วผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ในพื้นที่ที่มีรายใหญ่อยู่แล้ว ก็ต้องถามว่า ผู้ให้สัมภาษณ์สร้างไหม ต้องควบคู่ระหว่างตัวบ้าน แบรนด์ แล้วก็ผลการดำเนินงาน เพราะว่าถ้าผู้ประกอบการจะเติบโตในอนาคต ส่วนหนึ่งนอกจากการสร้างแบรนด์ ก็ต้องมีเรื่องเงินทุนที่เข้ามาสนับสนุน และทำให้ผู้ประกอบการไปต่อ เพราะฉะนั้นเป็นปัจจัยที่

จะส่งเสริมกัน การสร้างแบรนด์ในปัจจุบันก็คือ การใส่ตัวคุณภาพบ้าน ให้พื้นที่ใช้สอยที่ตอบสนองความต้องการได้หลากหลาย

ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 เห็นแตกต่างจากผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 2 โดยให้ความสำคัญกับแบรนด์ส่วนบุคคล ก่อนสร้างแบรนด์ขององค์การขายตัวเองก่อน ลูกค้าอยู่ใกล้ตัวผู้ประกอบการ ถ้าลูกค้ามั่นใจในผู้ประกอบการ ก็จะมั่นใจในสินค้าผู้ประกอบการ จากนั้นผู้ประกอบการก็จะค่อยสร้างแบรนด์องค์การ ในส่วนของผู้ร่วมอภิปรายกลุ่ม เห็นด้วยว่า การสร้างเอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ มีความสำคัญมากในการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

กฎแห่งเกม มุมมองฐานสถาบัน

ในเรื่องของ Rules of the Game หมายถึงว่า ในการที่ผู้ประกอบการจะทำสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงทั้งกฎระเบียบที่เป็นทางการและกฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การที่ผู้ประกอบการจะไปเจรจา ทั้งความสัมพันธ์ทางราชการหรือว่าท้องถิ่นอะไร ทุกอย่าง ขนบธรรมเนียมประเพณี คือ มองภาพรวมทั้งหมดว่า มีส่วนกระทบกับผู้ประกอบการไหม ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 มองว่า อันนี้กระทบมากที่สุดด้วย เพราะว่าอะไร โดยเฉพาะผู้ประกอบการต้องยอมรับสังคมของประเทศไทย เป็นสังคมถ้อยทีถ้อยอาศัย ทุกส่วนงานราชการ ต้องรู้ว่าใครเป็นคนสำคัญ หรือคีย์แมนสำหรับเรื่องนี้ ขณะเดียวกัน ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 4 ยืนยัน เช่นเดียวกันว่า ทางด้านการติดต่อหน่วยงานต่าง ๆ สำคัญ อย่างที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 บอก เพราะว่า ถ้าผู้ให้สัมภาษณ์ไม่รู้จักใครเลยจะลำบากมาก “ถ้าแบบเดินเข้าไป ทำได้ค่อนข้างยาก เหมือนตาสีตาสาเดินไป เขาก็ไม่อยากจะคุยกับผู้ให้สัมภาษณ์ เพราะฉะนั้นผู้ประกอบการต้องหาจุดให้พบว่า หน่วยงานนี้ผู้ประกอบการควรจะติดต่อใคร”

ซึ่งสนับสนุนความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 3 ว่า เรื่องแนวทางการทำงาน ข้อกฎหมายหรือธรรมเนียมปฏิบัติมีความสำคัญ ในข้อกฎหมายหลัก ผู้ประกอบการทำอย่างไรผู้ประกอบการต้องทำตามข้อกฎหมายหลักอยู่แล้ว ส่วนในพื้นที่แต่ละพื้นที่เหมือนกับวัฒนธรรมไทยอันเป็นธรรมเนียมในการปฏิบัติ แล้วก็เป็นเรื่องของถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน

เครือข่ายธุรกิจ (business networks)

เครือข่ายธุรกิจไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลหรือในการร่วมกัน มีส่วนได้เสีย สำคัญมากใหม่ในอาชีพของผู้ประกอบการ การอภิปรายกลุ่มครั้งนี้ ผู้ร่วมอภิปรายเห็นว่า Connection สำคัญมาก ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 บอกว่า “เหมือนกับอาจารย์ถนอม คีสร้อย หรือผู้วิจัย เคยบอกว่า รู้จักอะไรไม่เท่ารู้จักใคร หน้าที่หนึ่งของโครงการของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย กรรมการ 3 ท่าน หนึ่งในนั้นก็จะเป็นผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 4 ที่เรียนสร้างเก่งกว่า รุ่น 9 พร้อมกันแล้วก็ชวนคุณรวช รุ่น 22 ผู้ให้สัมภาษณ์พบกันที่นี่ แล้วผู้ให้สัมภาษณ์ก็มาคบกันที่นี่ เพราะฉะนั้น สำคัญมาก” ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 4 กล่าวว่า ตนมองว่า Connection สำคัญที่สุด ถ้าตนไม่ได้พบผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 หรือว่าไม่ได้มาอบรมคอร์สเดียวกัน ก็ไม่รู้ว่าจะได้เริ่มทำหรือเปล่า Connection คือ ผู้ให้สัมภาษณ์อบรมมาด้วยกันกับใคร ก็อยากจะทำร่วมกัน มีการศึกษาอุปนิสัยใจคอกัน ตนได้ร่วมงานกับผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 เพราะว่า อบรมร่วมกันทั้งสองคอร์ส กับอันที่สอง คือ ตามอาจารย์ไปดูโครงการของลูกศิษย์อีกหลาย ๆ ท่าน จึงได้ Connection เพิ่มเติมจากลูกศิษย์ที่เรียกว่าเป็นรุ่นพี่ที่ทำโครงการ ได้ไปศึกษาโครงการต่าง ๆ ของรุ่นพี่ จึงได้ Connection เพิ่มเติม

ผลการดำเนินงานขององค์กร

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลกระทบก่อให้เกิดผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยระบุ หลักการที่ผู้ร่วมอภิปรายกลุ่มเห็นว่า น่าจะมีส่วนสำคัญมีดังนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 1 กล่าวว่า ปัจจัยแรกตัวผู้ประกอบการจะต้องมีชุดความคิด (mindset) แข็งแกร่ง ชีวิตคิดบวก ไม่ได้โลกสวย จะทำให้มีคนดี คนที่คิดบวกไปอยู่ใกล้ ๆ จะนำมาซึ่งปัจจัยที่สอง คือ สิ่งแวดล้อมรอบตัว และจะเกิดปัจจัยที่สาม คือ ความคิดสร้างสรรค์ผลงานให้คิดต่างจากทั่วไป ไม่เลียนแบบความสำเร็จของกันและกัน ซึ่งจะได้ผลและยั่งยืน สรุป 3 ประเด็นความเป็นผู้ประกอบการ ใจต้องมาก่อน สองคือเรื่องของต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอก และสามสุดท้าย คือ สร้างความแตกต่างและโดดเด่นให้ตัวเอง ชนะตัวเองให้ได้

ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 2 ย้ำว่า เห็นด้วยใน 3 ประเด็นข้างต้น ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 3 ได้ระบุ 3 ปัจจัยหลักที่ทำให้ผลการดำเนินงานองค์การออกมาดีว่า กระบวนการทางความคิด (mindset) มาอันดับหนึ่ง ต้องเปลี่ยนวิธีคิดกับมุมมองวิธีคิด เพราะว่าถ้ามุมมองถูก วิธีคิดถูก การกระทำก็จะถูก ส่วนที่สอง เป้าหมายบวกพลังในตัว ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ผู้ให้สัมภาษณ์เดินไปข้างหน้าแล้วก็ยืนอยู่แล้วก็เดินต่อไป ส่วนที่สาม ข้อมูลซึ่งจะรวมเป็นองค์รวม ก็จะรวมถึงข้อมูลปัจจุบัน ข้อมูลสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกที่ ถูกเวลา

ซึ่งสนับสนุนความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 4 และผู้ให้สัมภาษณ์แบบโฟกัสกรุ๊ปคนที่ 5 ที่มองว่า ชุดความคิดของผู้ประกอบการสำคัญมาก มุ่งมองใหญ่เลย คือ การศึกษาไทย ปลุกฝังให้ตัวเองหรือคนหลาย ๆ คนพยายามเรียนแล้วเกิดเป้าหมาย หรือว่าวิธีการคิดจะแคบ เพราะฉะนั้น การที่ผู้ประกอบการจะย้ายตัวเอง กรอบแนวคิดแบบจากพนักงานเงินเดือนไปเป็นผู้ประกอบการ แนวคิดในการพลิกแพลงจะไม่มี เพราะผู้ประกอบการไทยถูกบั่น ๆ ให้ทำแบบนี้ คนไทยถูกคิดอยู่ในกรอบมากเกินไป จะคิดนอกกรอบไม่เป็น อันนี้คือ สิ่งที่เป็นปัจจัยหลักเลย แล้วสำคัญมากสำหรับผู้เริ่มแล้วได้สักระยะหนึ่ง อันนี้สำคัญ พอเริ่มสำเร็จ หลงชื่นชมกับความสำเร็จของตัวเองมากเกินไป จนไม่ทำให้เอามาคิดปรับปรุง แล้วจะเสียดูชาตัวเองล้ม อันนี้สำคัญมาก

สรุปการอภิปรายกลุ่ม

ผู้ร่วมอภิปรายกลุ่ม ทั้ง 5 ท่านได้ให้ความสำคัญถึงบุพปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ ในทรรศนะของผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัจจัยหลักที่มุ่งเน้นในส่วน มุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย ความสามารถหลักที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ทันตบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค การเป็นผู้ประกอบการที่มีจิตใจตั้งมั่น สร้างสรรค์ เปลี่ยนแนวคิดจากพนักงานประจำมาเป็นผู้ประกอบการ ให้ความสำคัญกับเครือข่ายธุรกิจและมุมมองฐานสถาบัน เดินตามกฎแห่งเกม โดยการคำนึงกฎระเบียบที่เป็นทางการ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐาน ซึ่งจะนำสู่ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ในส่วน of ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative) วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) และการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงอนุมาน (inferential analysis) โดยมีการใช้สถิติในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ของ โมเดลการวัด (measurement model) ของแต่ละตัวแปรแฝง (latent variable) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยทำการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (convergent validity) และความตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling--SEM) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านต่าง ๆ โดยใช้การวิเคราะห์สาเหตุหรือการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (model fit) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา สถานะความเป็นเจ้าของ ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ ประเภทการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ ขนาดธุรกิจ และพื้นที่การดำเนินธุรกิจ วิเคราะห์ผลโดยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนาของระดับค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละตัวแปร ประกอบด้วย (1) มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) (2) มุมมองฐานสถาบัน (IBV) (3) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) (4) ชีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) และ (5) ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis--EFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ประกอบด้วย (1) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัด และ (2) การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (convergent validity)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบสมมติฐาน โดยวิเคราะห์ตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ เพื่อทดสอบผลกระทบของชีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

และบุปป์จัยต่อผลการดำเนินงานองค์การของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลาง และขนาดย่อม

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

การแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และ อักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

M	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่ม
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)
R^2	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (squared multiple correlation) หรือ สัมประสิทธิ์พยากรณ์ (ค่าความเที่ยง)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	องศาอิสระ (degree of freedom)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness of fit index)
$AGFI$	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (adjusted goodness of fit index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (comparative fit index)
$SRMR$	แทน	ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (standardized root mean square residual)
$RMSEA$	แทน	ค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation)

ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีดังนี้

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	เกณฑ์การยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า p value สูงกว่า 0.05
2. ค่าสัดส่วน χ^2/df	มีค่าไม่ควรเกิน 2.00
3. ค่า GFI , $AGFI$, CFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่า ตัวแบบจำลองมีความสอดคล้อง
4. ค่า $Standardized\ RMR$, $RMSEA$	มีค่าต่ำกว่า 0.05

อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

RBV	แทน	มุมมองฐานทรัพยากร (resource-based views)
IBV	แทน	มุมมองฐานสถาบัน (institution-based views)
BNET	แทน	เครือข่ายธุรกิจ (business network)
COMP	แทน	ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (competitiveness)
PFIP	แทน	การรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร (percieved firm performance)
DYCA	แทน	ความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capability)
ENTRE	แทน	ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)
KNOW	แทน	องค์ความรู้ขององค์กร (knowledge)
TEAMW	แทน	ทีมงานในการดำเนินธุรกิจ (team works)
BRAND	แทน	เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (brand)
RULE	แทน	การรักษากฎระเบียบ (rule)
BELI	แทน	ความเชื่อ (believe)
VALU	แทน	ความมีค่านิยม (values)
CULT	แทน	วัฒนธรรมองค์กร (culture)
NORM	แทน	บรรทัดฐาน (norm)

BNET	แทน	เครือข่ายธุรกิจ (business network)
NBNET	แทน	เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (non-business network)
COST	แทน	ผู้นำด้านต้นทุน (cost)
DIFF	แทน	การสร้างความแตกต่าง (differentiation)
SPEED	แทน	ความเร็ว (speed)
EFFI	แทน	การวัดผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ (efficiency)
EFEC	แทน	การวัดผลการดำเนินงานด้านประสิทธิผล (effectiveness)

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ผลสถิติเชิงพรรณนา ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 550 ฉบับ ได้นำมาวิเคราะห์ แสดงถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน ตำแหน่ง สังกัดฝ่าย เป็นค่าความถี่ และค่าร้อยละ (ดูตาราง 16)

ตาราง 16

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ตัวแปรชี้วัด	ค่าความถี่	ร้อยละ
1. เพศ			
	ชาย	367	66.70
	หญิง	181	32.90
	อื่น ๆ	2	0.40
	รวม	550	100.00
2. อายุ			
	อายุน้อยกว่า 30 ปี	70	12.70
	อายุ 30-40 ปี	238	43.20

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปรชี้วัด	ค่าความถี่	ร้อยละ
อายุ 41-50 ปี	188	34.30
อายุ 51-60 ปี	47	8.50
อายุมากกว่า 60 ปี	7	1.30
รวม	550	100.00
3. สถานะ		
โสด	185	33.80
สมรส	313	56.90
หย่า/หม้าย	41	7.50
อื่น ๆ	10	1.80
รวม	550	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	4	0.70
มัธยมศึกษา	37	6.70
ปริญญาตรี	355	64.60
ปริญญาโท	150	27.30
ปริญญาเอก	4	0.70
รวม	550	100.00
5. ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ		
น้อยกว่า 3 ปี	383	69.60
3-5 ปี	86	15.70
6-10 ปี	53	9.60
10-20 ปี	21	3.80
20 ปีขึ้นไป	7	1.30
รวม	550	100.00

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปรชี้วัด	ค่าความถี่	ร้อยละ
6. สถานะในการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์		
เจ้าของ	404	73.40
ผู้บริหาร	17	3.10
อื่น ๆ	129	23.50
รวม	550	100.00
7. รูปแบบการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์		
บ้านเดี่ยว	289	48.90
บ้านแฝด	25	4.55
ทาวน์เฮาส์	58	10.55
อาคารพาณิชย์	33	6.00
คอนโดมิเนียม	27	4.90
ที่ดินเปล่า	99	18.00
อื่น ๆ	39	7.10
รวม	550	100.00
8. มูลค่าการลงทุนในรอบ 1 ปี		
ต่ำกว่า 10 ล้านบาท	353	64.25
มากกว่า 10-50 ล้านบาท	140	25.55
มากกว่า 50-100 ล้านบาท	24	4.40
มากกว่า 100-200 ล้านบาท	14	2.50
มากกว่า 200 ล้านบาท	19	3.50
รวม	550	100.00
9. พื้นที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์		
ภาคเหนือ	82	14.90
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	104	18.90
ภาคกลาง	178	32.40

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปรชี้วัด	ค่าความถี่	ร้อยละ
ภาคตะวันออก	113	20.50
ภาคตะวันตก	23	4.20
ภาคใต้	50	9.10
รวม	550	100.00

จากตาราง 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 66.70 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 32.90 มีอายุระหว่าง 30-40 ปีมากที่สุด ร้อยละ 43.20 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 34.30 และลำดับที่สาม มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ร้อยละ 12.70 ด้านสถานภาพ พบว่า สมรส มากที่สุด ร้อยละ 56.90 รองลงมา คือ โสด ร้อยละ 33.80 ลำดับที่สาม คือ หย่า/หม้าย ร้อยละ 7.50 ส่วนด้านการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 64.60 รองลงมาเป็นการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 27.30 และลำดับที่สาม จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 6.70 ด้านระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ มีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ น้อยกว่า 3 ปี มากที่สุด ร้อยละ 69.60 รองลงมาคือ ระหว่าง 3-5 ปี ร้อยละ 15.70 และลำดับที่สาม ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ 6-10 ปี ร้อยละ 9.60 ด้านสถานการณ์ดำเนินธุรกิจ เป็นเจ้าของกิจการ มากที่สุด ร้อยละ 73.40 เป็นส่วนอื่น ๆ ร้อยละ 23.50 และ เป็นผู้บริหาร ร้อยละ 3.10 ด้านประเภทธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พบว่า พัฒนาเป็นแบบบ้านเดี่ยว มากที่สุด ร้อยละ 48.90 รองลงมาคือ จัดสรรที่ดินเปล่า ร้อยละ 18.00 และลำดับที่สามเป็นทาวน์เฮาส์ ร้อยละ 10.55 ส่วนมูลค่าการลงทุน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีมูลค่าการลงทุนในรอบ 1 ปี น้อยกว่า 10 ล้านบาท ร้อยละ 64.25 มูลค่าการลงทุน 10-50 ล้านบาท ร้อยละ 25.55 และลำดับที่สาม มูลค่า 50-100 ล้านบาท ร้อยละ 4.40 และพื้นที่การประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม พบส่วนใหญ่ ในภาคกลาง ร้อยละ 32.40 รองลงมา ภาคตะวันออก ร้อยละ 20.50 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ร้อยละ 18.90 ภาคเหนือ ร้อยละ 14.90 ภาคใต้ ร้อยละ 9.10 และลำดับสุดท้าย ภาคตะวันตก ร้อยละ 4.20

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติของระดับค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละตัวแปร

ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวมและรายข้อ มีรายละเอียดดังนี้ (ดูตาราง 17)

ตาราง 17

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัย

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัย				
ต่อผลการดำเนินงานขององค์การ				
1. มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)	4.20	0.78	3	มาก
2. มุมมองฐานสถาบัน (IBV)	4.62	0.58	1	มากที่สุด
3. เครือข่ายธุรกิจ (BNET)	3.98	0.90	5	มาก
4. ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)	4.28	0.75	2	มากที่สุด
5. ผลการดำเนินงานองค์การ (FIP)	4.06	0.82	4	มาก

ผลการวิเคราะห์ตาราง 17 พบว่า ค่าเฉลี่ยของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานองค์การ ตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน (IBV) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ที่ 4.62 เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาคือ ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.28 เป็นลำดับที่ 2 และมุมมองฐานทรัพยากร (RBV) มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.20 เป็นลำดับที่ 3 ผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP) มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06 ลำดับสุดท้ายเป็นตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ (BNET) มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.98 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่
(1) มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) (2) มุมมองฐานสถาบัน (IBV) (3) เครือข่ายธุรกิจ

(BNET) (4) จัดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) และ (5) ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP) เมื่อพิจารณารายด้านในแต่ละตัวแปรมีรายละเอียด ดังนี้

มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) ประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต ความเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ ทีมงาน และเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมรายด้าน ดังนี้ (ดูตาราง 18-22)

ตาราง 18

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร				
- มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)	4.20	0.78		มาก
ความสามารถเชิงพลวัต (DYCA)	4.42	0.70	2	มากที่สุด
ความเป็นผู้ประกอบการ (ENTRE)	4.55	0.65	1	มากที่สุด
องค์ความรู้ขององค์กร (KNOW)	3.85	0.89	5	มาก
เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (BRAND)	4.34	0.78	3	มากที่สุด
ทีมงานในการดำเนินธุรกิจ (TEAMW)	4.22	0.78	4	มากที่สุด

จากตาราง 18 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร (RBV) จำนวน 5 ด้านพบว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (ENTRE) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ 4.55 รองลงมา คือ ความสามารถเชิงพลวัต (DYCA) อยู่ที่ 4.42 และเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (BRAND) อยู่ที่ 4.34 ทีมงานในการดำเนินธุรกิจ (TEAM) อยู่ที่ 4.22 ลำดับสุดท้าย คือ องค์ความรู้ขององค์กร (KNOW) อยู่ที่ 3.85

ตาราง 19

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน				
- มุมมองฐานสถาบัน (IBV)	4.62	0.56		มากที่สุด
กฎระเบียบ (RULE)	4.50	0.65	5	มากที่สุด
วัฒนธรรมองค์กร (CULT)	4.55	0.60	4	มากที่สุด
ค่านิยม (VALU)	4.74	0.49	2	มากที่สุด
ความเชื่อ (BELI)	4.75	0.47	1	มากที่สุด
บรรทัดฐาน (NORM)	4.59	0.66	3	มากที่สุด

จากตาราง 19 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน (IBV) จำนวน 5 ด้าน พบว่า ด้านความเชื่อ (BELI) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ 4.75 รองลงมา คือ ค่านิยม (VALU) อยู่ที่ 4.74 และบรรทัดฐาน (NORM) อยู่ที่ 4.59 วัฒนธรรมองค์กร (CULT) อยู่ที่ 4.55 ตามลำดับ ลำดับสุดท้าย คือ กฎระเบียบ (RULE) อยู่ที่ 4.50

ตาราง 20

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
เครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน				
- เครือข่ายธุรกิจ (BNET)	3.98	0.90		มาก
เครือข่ายธุรกิจ (BNET)	4.14	0.83	1	มาก
เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (NBNET)	3.77	0.99	2	มาก

จากตาราง 20 เมื่อพิจารณาตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ (BNET) จำนวน 2 ด้าน พบว่า เครือข่ายธุรกิจ (BNET) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ 4.14 รองลงมา คือ เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (NBNET) อยู่ที่ 3.77

ตาราง 21

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานองค์การ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อ ผลการดำเนินงานองค์การ				
- ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)	4.28	0.75		มากที่สุด
ผู้นำด้านต้นทุน (COST)	4.18	0.80	3	มาก
การสร้างความแตกต่าง (DIFF)	4.29	0.75	2	มากที่สุด
ความเร็ว (SPEED)	4.29	0.75	2	มากที่สุด
การมุ่งเน้นเฉพาะตลาด (FOMA)	4.33	0.72	1	มากที่สุด

จากตาราง 21 เมื่อพิจารณาตัวแปร ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) จำนวน 4 ด้าน พบว่า การมุ่งเน้นเฉพาะตลาด (FOMA) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ที่ 4.33 แนวคิด ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จึงให้ความสำคัญกับการทำการตลาดมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างความแตกต่าง (DIFF) อยู่ที่ 4.29 เท่ากับความเร็ว (SPEED) อยู่ที่ 4.29 ลำดับสุดท้าย คือ ผู้นำด้านต้นทุน (COST) อยู่ที่ 4.18

ตาราง 22

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้ผลการดำเนินงาน

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
การรับรู้ผลการดำเนินงาน				
- การรับรู้ผลการดำเนินงาน (PFIP)	4.06	0.82		มาก
การวัดผลด้านประสิทธิภาพ (EFFI)	4.05	0.81	2	มาก
การวัดผลด้านประสิทธิผล (EFEC)	4.06	0.83	1	มาก

จากตาราง 22 เมื่อพิจารณาตัวแปร การรับรู้ผลการดำเนินงาน (PFIP) จำนวน 2 ด้าน พบว่า การวัดผลด้านประสิทธิผล (EFEC) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อยู่ที่ 4.06 รองลงมา คือ การวัดผลด้านประสิทธิภาพ (EFFI) อยู่ที่ 4.05

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ (1) มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) (2) มุมมองพื้นฐานขององค์กร (IBV) (3) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) (4) ชัดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) และ (5) ผลการดำเนินงานองค์กร (FIP) เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้านของตัวแปรมีรายละเอียด ดังนี้

มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) ประกอบด้วย อิทธิพลของความสามารถเชิงพลวัต ความเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ เอกลักษณ์คุณสมบัติจุรกิจ และทีมงาน โดยวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมรายด้าน และรายข้อ ดังนี้ (ดูตาราง 23-27)

ตาราง 23

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของ ความสามารถเชิงพลวัต

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)				
ความสามารถเชิงพลวัต (DYCA)	4.42	0.69		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้าปรับเปลี่ยนการออกแบบบ้านให้เหมาะกับ				
ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป	4.51	0.69	2	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้ามองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ				
พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4.68	0.55	1	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าเลือกใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้การก่อสร้าง				
การขายทันสมัยยิ่งขึ้น	4.33	0.74	3	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าสามารถหาที่ดินที่เหมาะสมในการลงทุน				
ในแต่ละพื้นที่ได้	4.17	0.81	4	มาก

จากตาราง 23 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับความสามารถเชิงพลวัต พบว่า องค์กรให้ความสำคัญกับการมองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นลำดับที่ 1 ซึ่งเป็นความหมายหลักของแนวคิด ความสามารถเชิงพลวัต ขณะที่ปรับเปลี่ยนการออกแบบบ้านให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป มาเป็นลำดับที่ 2 ตามด้วยเลือกใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้การก่อสร้างการขายทันสมัยยิ่งขึ้น และลำดับสุดท้ายคือ สามารถหาที่ดินที่เหมาะสมในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ได้

ตาราง 24

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของความเป็นผู้ประกอบการ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)				
ความเป็นผู้ประกอบการ (ENTRE)	4.55	0.65		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นสร้างการเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4.53	0.67	3	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้ามุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ	4.75	0.55	1	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าตัดสินใจลงมือทำแม้ว่าจะมีความเสี่ยงอยู่บ้างก็ตาม	4.39	0.74	5	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าเรียนรู้ที่จะจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	4.50	0.67	4	มากที่สุด
5. ข้าพเจ้าเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้สำเร็จ	4.57	0.63	2	มากที่สุด

จากตาราง 24 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวน 5 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า มุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ เป็นแนวคิดหลัก ในด้านการเป็นผู้ประกอบการ มาเป็นลำดับที่ 1 เรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ให้สำเร็จ เป็นลำดับที่ 2 ตามด้วย มุ่งเน้นสร้างการเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจพัฒนา
อสังหาริมทรัพย์ และเรียนรู้ที่จะจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ตามลำดับ ลำดับสุดท้าย
คือ ตัดสินใจลงมือทำแม้ว่าจะมีความเสี่ยงอยู่บ้างก็ตาม

ตาราง 25

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของ
องค์ความรู้ขององค์กร

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)				
องค์ความรู้ขององค์กร (KNOW)	3.85	0.89		มาก
1. ข้าพเจ้ามีความรู้ในเรื่องการระดมทุน	3.60	0.86	9	มาก
2. ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณ ให้ได้อย่างคุ้มค่าที่สุด	3.85	0.84	7	มาก
3. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดีถึงกระบวนการสื่อสาร คุณค่าโครงการให้เข้าถึงลูกค้า	3.98	0.80	1	มาก
4. เมื่อกล่าวถึงกระบวนการขายตั้งแต่ขั้นแรกจนถึง การโอนกรรมสิทธิ์ ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนเป็นอย่างดี	3.93	0.91	3	มาก
5. การอ่านแบบก่อสร้างเป็นหัวใจสำคัญที่ข้าพเจ้า สามารถดูออกบอได้	3.91	1.01	4	มาก
6. ข้าพเจ้าเข้าใจการควบคุมงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามระยะเวลา	3.88	0.94	5	มาก
7. ในเรื่องการจัดงานให้เหมาะกับคน ข้าพเจ้าได้เรียนรู้ มาแล้วเป็นอย่างดี	3.87	0.87	6	มาก
8. เรื่องกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ ข้าพเจ้าได้ทำการศึกษาเป็นอย่างดี	3.65	0.90	8	มาก
9. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดี ถึงขั้นตอนกระบวนการ การจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	3.95	0.89	2	มาก

จากตาราง 25 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวน 9 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ขององค์กร พบว่า เข้าใจเป็นอย่างดีถึงกระบวนการสื่อสารคุณค่าโครงการให้เข้าถึงลูกค้า เป็นแนวคิดความรู้ด้านการตลาด เป็นลำดับที่ 1 การให้ความสำคัญกับระดับรองลงมา คือ ขั้นตอนกระบวนการการจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นลำดับที่ 2 ตามด้วย กระบวนการขายตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงการโอนกรรมสิทธิ์ การอ่านแบบก่อสร้าง การควบคุมงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดงานให้เหมาะกับคน ขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณให้ใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด เรื่องกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ การให้ความสำคัญกับความรู้ในเรื่องการระดมทุน

ตาราง 26

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (BRAND)

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)				
เอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ (BRAND)	4.34	0.78		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้าพยายามให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำของลูกค้า	4.45	0.75	2	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าจัดงบประมาณในการช่วยทำให้ชื่อโครงการเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า	4.02	0.89	4	มาก
3. ข้าพเจ้าปลุกฝังให้ทีมงานเข้าใจความสำคัญในชื่อเสียงขององค์กร	4.30	0.82	3	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าใส่ใจในคุณภาพของโครงการทุกด้านเพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการ	4.59	0.67	1	มากที่สุด

จากตาราง 26 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ พบว่า การใส่ใจในคุณภาพของโครงการทุกด้านเพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการ เป็นลำดับที่ 1 การพยายามให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำของลูกค้า เป็นลำดับที่ 2 การปลุกฝังให้ทีมงานเข้าใจความสำคัญ

ในชื่อเสียงขององค์กร เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ จัดงบประมาณในการช่วย
ทำให้ชื่อโครงการเป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า

ตาราง 27

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย อิทธิพลของ
ทีมงาน (TEAM)

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานทรัพยากร (RBV)				
ทีมงาน (TEAM)	4.22	0.78		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้ามีทีมงานผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอก เพียงพอในการดำเนินธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์	3.88	0.88	5	มาก
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถ ของทีมงาน	4.35	0.77	2	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าสื่อสารแนวทางนโยบายขององค์กร ให้ทีมงานทราบเป็นอย่างดี	4.20	0.79	4	มาก
4. ข้าพเจ้ามอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทีมงานตาม ความสามารถ	4.24	0.77	3	มากที่สุด
5. ข้าพเจ้าจ่ายผลประโยชน์ให้ทีมงานตามสัดส่วน ที่ตกลงอย่างเหมาะสม	4.44	0.71	1	มากที่สุด

จากตาราง 27 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวน 5 ข้อคำถาม
ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับทีมงาน พบว่า การจ่ายผลประโยชน์ให้ทีมงานตามสัดส่วน
ที่ตกลงอย่างเหมาะสม เป็นลำดับที่ 1 การให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถ
ของทีมงาน เป็นลำดับที่ 2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทีมงานตามความสามารถ
เป็นลำดับที่ 3 การสื่อสารแนวทางนโยบายขององค์กรให้ทีมงานทราบเป็นอย่างดี เป็น
ลำดับที่ 4 และลำดับสุดท้าย คือ มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก
เพียงพอในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

จากตาราง 23-27 พบว่า มุมมองฐานทรัพยากร ค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อของตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร จำนวนทั้งหมด 27 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับการมุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ เป็นลำดับที่ 1 การมองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นลำดับที่ 2 และน้อยที่สุด คือ การให้ความสำคัญกับความรู้ในเรื่องการระดมทุน

มุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย กฎระเบียบ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมรายด้าน และรายข้อ ดังนี้ (ดูตาราง 28-32)

ตาราง 28

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองพื้นฐานองค์การ ประกอบด้วย อิทธิพลของ กฎระเบียบ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน (IBV)				
กฎระเบียบ (RULE)	4.20	0.78		มาก
1. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยึด				
ตามกฎข้อบังคับของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด	4.37	0.71	4	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าสร้างกฎระเบียบในบริษัทให้สนับสนุน				
กฎหมายบ้านเมือง	4.39	0.72	3	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้ารักษากฎระเบียบระหว่างองค์การกับลูกค้า	4.52	0.64	2	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการรักษาข้อตกลงกับคู่ค้า	4.72	0.54	1	มากที่สุด

จากตาราง 28 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยการให้ความสำคัญกับกฎระเบียบ พบว่า ให้ความสำคัญในการรักษาข้อตกลงกับ คู่ค้าเป็นลำดับที่ 1 การรักษา กฎ ระเบียบ ระหว่างองค์การและลูกค้า เช่น การรับประกัน เป็นลำดับที่ 2 และลำดับสุดท้าย คือ การรักษา กฎ ระเบียบ ระหว่างองค์การและคู่ค้าทาง ธุรกิจ

ตาราง 29

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน (IBV)				
วัฒนธรรมองค์กร (CULT)	4.55	0.60		มากที่สุด
1. ในการดำเนินธุรกิจข้าพเจ้าคำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม	.59	0.59	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้ามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อวัฒนธรรมในองค์กร	4.57	0.58	2	มากที่สุด
3. สมาชิกในทีมงานของข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.50	0.63	4	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกองค์กร	4.55	0.59	3	มากที่สุด

จากตาราง 29 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม เป็นลำดับที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อวัฒนธรรมในองค์กร เป็นลำดับที่ 2 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกองค์กร เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

ตาราง 30

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของค่านิยม

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน (IBV)				
ค่านิยม (VAU)	4.74	0.49		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจในธุรกิจของตนเอง	4.83	0.42	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าปลุกฝังค่านิยมในการสร้างคุณภาพในการทำโครงการ	4.69	0.53	2	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการสร้างความสำเร็จของทีมงานไปพร้อมองค์การ	4.69	0.53	3	มากที่สุด

จากตาราง 30 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวน 3 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับค่านิยม พบว่า การมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง เป็นลำดับที่ 1 การมีความมุ่งมั่นในผลสำเร็จจากงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นลำดับที่ 2 และลำดับที่ 3 คือ การมีความสำเร็จในชีวิตการทำงานในองค์กร

ตาราง 31

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของความเชื่อ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน (IBV)				
ความเชื่อ (BELI)	4.75	0.48		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า	4.80	0.43	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า	4.75	0.50	3	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าทำให้นักงานเชื่อมั่นว่าจะเติบโตไปพร้อมองค์กร	4.65	0.55	4	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้าบริหารธุรกิจอย่างซื่อสัตย์เป็นธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับทุกฝ่าย	4.79	0.43	2	มากที่สุด

จากตาราง 31 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับความเชื่อ พบว่า การมุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า เป็นลำดับที่ 1 บริหารธุรกิจอย่างซื่อสัตย์เป็นธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับทุกฝ่าย ลำดับที่ 2 ให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ ทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่าจะเติบโตไปพร้อมองค์กร

ตาราง 32

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของมุมมองฐานสถาบัน ประกอบด้วย อิทธิพลของบรรทัดฐาน

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
มุมมองฐานสถาบัน (IBV)				
บรรทัดฐาน (NOM)	4.59	0.67		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาท				
ทางสังคม	4.63	0.58	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญต่อจริตประเพณีของท้องถิ่น	4.59	0.61	2	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก	4.59	0.72	2	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามความเชื่อบางอย่าง เช่น				
การไหว้เจ้าที่	4.56	0.75	4	มากที่สุด

จากตาราง 32 เมื่อพิจารณาตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับบรรทัดฐาน พบว่า การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาททางสังคม เป็นลำดับที่ 1 การให้ความสำคัญต่อจารีตประเพณีของท้องถิ่น และการปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก เป็นลำดับที่ 2 และลำดับสุดท้าย คือ การปฏิบัติตามความเชื่อบางอย่าง เช่น การไหว้เจ้าที่

จากตาราง 28-32 พบว่า มุมมองฐานสถาบัน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อของตัวแปรมุมมองฐานสถาบัน จำนวนทั้งหมด 19 ข้อคำถาม พบว่า มีค่าเฉลี่ย เป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ มีความภาคภูมิใจในธุรกิจของตนเอง ลำดับที่ 2 การมุ่งเน้น

คุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า และน้อยที่สุด คือ การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยึดตามกฎข้อบังคับของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด

เครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย เครือข่ายธุรกิจ เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในภาพรวมรายด้าน และรายชื่อ ดังนี้ (ดูตาราง 33-34)

ตาราง 33

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย อิทธิพลของเครือข่ายธุรกิจ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
เครือข่ายธุรกิจ (BNET)				
เครือข่ายธุรกิจ (BNET)	4.14	0.83		มาก
1. ข้าพเจ้ามีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอก				
วงการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	4.07	0.86	4	มาก
2. ข้าพเจ้าได้รับความร่วมมือกับเครือข่ายธุรกิจอย่างดี				
ในการแนะนำต่าง ๆ เช่น ผู้ออกแบบรับเหมาก่อสร้าง หรือแหล่งเงินทุน	4.08	0.84	3	มาก
3. ข้าพเจ้ารับรู้ว่าการร่วมลงทุนในเครือข่าย เพื่อเพิ่ม				
ศักยภาพในการลงทุน	4.11	0.81	2	มาก
4. ข้าพเจ้าได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจ				
พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ	4.31	0.80	1	มากที่สุด

จากตาราง 33 เมื่อพิจารณาตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับเครือข่ายธุรกิจ พบว่า การได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ เป็นลำดับที่ 1 การร่วมลงทุนในเครือข่าย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน เป็นลำดับที่ 2 การได้รับความร่วมมือกับเครือข่ายธุรกิจ อย่างดีในการแนะนำต่าง ๆ เช่น ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้าง หรือแหล่งเงินทุนเป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ มีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอกวงการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ตาราง 34

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วย เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
เครือข่ายธุรกิจ (BNET)				
เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (NBNET)	3.77	1.00		มาก
1. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน	3.91	0.94	2	มาก
2. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธาของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไปติดต่อ	3.92	0.95	1	มาก
3. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ	3.50	1.10	3	มาก

จากตาราง 34 เมื่อพิจารณาตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ จำนวน 3 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ พบว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธาของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไปติดต่อ เป็นลำดับที่ 1 การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน เป็นลำดับที่ 2 และลำดับสุดท้าย คือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

จากตาราง 33-34 พบว่า เครือข่ายธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อของตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ จำนวนทั้งหมด 7 ข้อคำถาม พบว่า มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ การได้รับความรู้ แรงบันดาลใจ ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ผ่านเครือข่ายธุรกิจ ลำดับที่ 2 การร่วมลงทุนในเครือข่าย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน และน้อยที่สุด คือ ความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย ผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง ความเร็ว และการมุ่งเน้นเฉพาะตลาด โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม รายด้านและรายข้อ ดังนี้ (ดูตาราง 35-38)

ตาราง 35

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย
อิทธิพลของผู้นำด้านต้นทุน

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)				
ผู้นำด้านต้นทุน (COST)	4.18	0.80		มาก
1. ข้าพเจ้าเลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสมในราคา ที่สามารถพัฒนาได้	4.43	0.76	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนงานก่อสร้างได้ ขณะที่ยังคงรักษาคุณภาพงานก่อสร้าง	4.11	0.84	3	มาก
3. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนการดำเนินการโครงการได้ ขณะที่ยังคงคุณภาพที่ดีของโครงการ	4.14	0.82	2	มาก
4. ข้าพเจ้าสามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไป ตามที่กำหนด	4.06	0.79	4	มาก

จากตาราง 35 เมื่อพิจารณาตัวแปรจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน จำนวน 4 ข้อ
คำถามค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับผู้นำด้านต้นทุน พบว่า การเลือกที่ดินในทำเลที่
เหมาะสมในราคาที่สามารถพัฒนาได้ เป็นลำดับที่ 1 สามารถลดต้นทุนการดำเนินการ
โครงการได้ ขณะที่ยังคงคุณภาพที่ดีของโครงการ เป็นลำดับที่ 2 สามารถลดต้นทุนงาน
ก่อสร้างได้ ขณะที่ยังคงรักษาคุณภาพงานก่อสร้าง เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ
สามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนด

ตาราง 36

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของการสร้างความแตกต่าง

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)				
การสร้างความแตกต่าง (DIFF)	4.29	0.75		มากที่สุด
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถออกแบบบ้านได้แตกต่าง ด้านใดด้านหนึ่งจากรายอื่นในพื้นที่เดียวกัน	4.25	0.78	3	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าสามารถให้บริการลูกค้าโครงการได้ อย่างครบถ้วน	4.26	0.74	2	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้ามีการสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับโครงการ	4.20	0.79	4	มาก
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า	4.46	0.67	1	มากที่สุด

จากตาราง 36 เมื่อพิจารณาตัวแปรจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่าง พบว่า การให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า เป็นลำดับที่ 1 ความสามารถให้บริการลูกค้าโครงการได้อย่างครบถ้วน เป็นลำดับที่ 2 สามารถออกแบบบ้านได้แตกต่างด้านใดด้านหนึ่งจากรายอื่นในพื้นที่เดียวกันเป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ มีการสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับโครงการ

ตาราง 37

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของความเร็ว

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)				
ความเร็ว (SPEED)	4.29	0.75		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านเวลา	4.41	0.67	1	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้าดำเนินการก่อสร้างเสร็จทันเวลาที่กำหนด	4.30	0.77	3	มากที่สุด
3. ข้าพเจ้าส่งมอบบ้านให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมายโดยเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด	4.32	0.74	2	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้ามีทีมงานที่เพียงพอในการให้บริการ อย่างรวดเร็ว	4.14	0.82	4	มาก

จากตาราง 37 เมื่อพิจารณาตัวแปรขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จำนวน 4 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับความเร็ว พบว่า การให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านเวลา เป็นลำดับที่ 1 การส่งมอบบ้านให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมายโดยเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด เป็นลำดับที่ 2 ดำเนินการก่อสร้างเสร็จทันเวลาที่กำหนด เป็นลำดับที่ 3 และลำดับสุดท้าย คือ ทีมงานที่เพียงพอในการให้บริการอย่างรวดเร็ว

ตาราง 38

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย อิทธิพลของการมุ่งเน้นเฉพาะตลาด

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	M	SD	ลำดับ	ระดับ
ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)				
การมุ่งเน้นเฉพาะตลาด (FOMA)	4.33	0.72		มากที่สุด
1. ข้าพเจ้ารู้จักทำเลที่จะทำโครงการเป็นอย่างดี	4.33	0.72	2	มากที่สุด
2. ข้าพเจ้ามีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำโครงการ	4.26	0.74	5	มากที่สุด
3. กิจการของข้าพเจ้าตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะได้ดี	4.28	0.74	4	มากที่สุด
4. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น	4.33	0.72	2	มากที่สุด
5. กิจการของข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ	4.45	0.68	1	มากที่สุด

จากตาราง 38 เมื่อพิจารณาตัวแปรขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จำนวน 5 ข้อคำถามค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นเฉพาะตลาด พบว่า การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอเป็นลำดับที่ 1 เลือกว่าดินในทำเลที่เหมาะสม ในราคาที่สามารพัฒนาได้เป็นลำดับที่ 2 ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะได้ดีเป็นลำดับที่ 4 และลำดับสุดท้าย คือ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำโครงการ

จากตาราง 35-38 พบว่า ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อของตัวแปรขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จำนวนทั้งหมด 17 ข้อคำถาม พบว่า ให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้าเป็นลำดับที่ 1 ซึ่งเป็นแนวคิดสำคัญหนึ่งในขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

การเลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสมในราคาที่สามารถพัฒนาได้ เป็นลำดับที่ 2 และน้อยที่สุด คือ ความสามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนด

การรับรู้ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวัดผลด้านประสิทธิภาพ และการวัดผลด้านประสิทธิผล โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในภาพรวม รายด้าน และรายข้อดังนี้ (ดูตาราง 39-40)

ตาราง 39

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย อิทธิพลของการวัดผลด้านประสิทธิภาพ

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
การรับรู้ผลการดำเนินงาน (PFIP)				
การวัดผลด้านประสิทธิภาพ (EFFI)	4.05	0.81		
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลา	4.16	0.77	1	มาก
2. โครงการของข้าพเจ้าสามารถส่งมอบงานก่อสร้างให้ลูกค้าได้ก่อนเวลากำหนด	3.99	0.85	4	มาก
3. กิจการของข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนได้	3.99	0.85	4	มาก
4. กิจการของข้าพเจ้าสามารถจัดหาวัสดุคุณภาพดีในราคาถูกลงกว่า	4.07	0.81	3	มาก
5. ทีมงานในกิจการของข้าพเจ้า สามารถเพิ่มผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม	3.97	0.84	6	มาก
6. ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีขึ้น	4.15	0.74	2	มาก

จากตาราง 39 เมื่อพิจารณาตัวแปรการรับรู้ผลการดำเนินงาน จำนวน 6 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับการวัดผลด้านประสิทธิภาพ พบว่า ความสามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลาเป็นลำดับที่ 1 ความสามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีขึ้น เป็นลำดับที่ 2 ความสามารถจัดหาวัสดุคุณภาพดีในราคาถูกลงกว่า

เป็นลำดับที่ 3 ความสามารถส่งมอบงานก่อสร้างให้ลูกค้าได้ก่อนเวลากำหนดและความสามารถลดต้นทุนได้เป็นลำดับที่ 4 และลำดับสุดท้าย คือ ความสามารถเพิ่มผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม

ตาราง 40

ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้ผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย อิทธิพลของการวัดผลด้านประสิทธิผล

ตัวแปร/ตัวชี้วัด	<i>M</i>	<i>SD</i>	ลำดับ	ระดับ
การรับรู้ผลการดำเนินงาน (PFIP)				
การวัดผลด้านประสิทธิผล (EFEC)	4.06	0.83		มาก
1. โครงการของข้าพเจ้า สามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า	4.33	0.71	1	มากที่สุด
2. กิจการของข้าพเจ้าทำกำไรเป็นไปตามที่คาดหวัง	4.10	0.79	2	มาก
3. กิจการของข้าพเจ้ามีอัตราส่วนการทำการกำไรเพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี	4.01	0.80	4	มาก
4. กิจการของข้าพเจ้ามียอดขายของธุรกิจเพิ่มมากขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี	3.97	0.87	5	มาก
5. กิจการของข้าพเจ้ามีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี	4.02	0.89	3	มาก
6. กิจการของข้าพเจ้านี้สินลดลงในรอบระยะเวลา 1 ปี	3.96	0.90	6	มาก

จากตาราง 40 เมื่อพิจารณาตัวแปรการรับรู้ผลการดำเนินงาน จำนวน 6 ข้อคำถาม ค่าเฉลี่ยในการให้ความสำคัญกับการวัดผลด้านประสิทธิผล พบว่า ความสามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า เป็นลำดับที่ 1 ทำกำไรเป็นไปตามที่คาดหวัง เป็นลำดับที่ 2 มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี เป็นลำดับที่ 3 มีอัตราส่วนการทำการกำไรเพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี เป็นลำดับที่ 4 มียอดขายของธุรกิจเพิ่มมากขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี เป็นลำดับที่ 5 และลำดับสุดท้าย คือ หักสินลดลงในรอบระยะเวลา 1 ปี

จากตาราง 39-40 พบว่า การรับรู้ผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อของตัวแปร การรับรู้ผลการดำเนินงาน จำนวนทั้งหมด 12 ข้อคำถาม พบว่า ความสามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า เป็นลำดับที่ 1 ความสามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลา เป็นลำดับที่ 2 และน้อยที่สุด คือ หนี้สินลดลงในรอบระยะเวลา 1 ปี

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความตรงตาม ภาวะสันนิษฐาน หรือความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ของตัวแปรแฝง (latent variable) ที่เกิดจากการวัดโดยตัวแปร โครงสร้าง (construct variable) ให้เป็นไปตามทฤษฎีการวัดที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่า สันนิษฐาน ข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการวัดค่าของตัวแปรที่ได้จากตัวอย่างสามารถแทนค่าจริงที่มีอยู่ในประชากรได้ (Hair et al., 2006, p. 776) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (convergent validity)

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง ประกอบด้วย (1) มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) (2) มุมมองพื้นฐานองค์กร (IBV) (3) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) (4) ชีตความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) และ (5) ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงในรูปตัวแบบจำลองการวัด (measurement model) ผลการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity--CV)

ซึ่งตรวจสอบค่าความเที่ยงรวม (Composite Reliability--CR) ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted--AVE) และผลการตรวจสอบความตรงเชิงจำแนก (discriminant validity) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีข้อตกลงที่ยอมรับให้ ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ โดยเกณฑ์ในการพิจารณาว่า ตัวแบบจำลอง การวัดสนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์ ให้พิจารณาจากค่า ไค-สแควร์สัมพัทธ์ (relative Chi-square) ซึ่งหาได้จากสมการ χ^2/df เกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2.00 (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ และสมชาติ สว่างเนตร, 2535, หน้า 41; สุกมาศ อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, 2552) ค่าความน่าจะเป็น (p value) ต้องไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ โดยต้องมีค่ามากกว่า .05 ค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของ ส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, กรรณิการ์ สุขเกษม, โสภิต ผ่องเสรี และถนอมรัตน์ ประสิทธิ์เมตต์, 2549, หน้า 208; สุกมาศ อังศุโชติ และคนอื่น ๆ, 2552) ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ต้องมีค่า มากกว่า 0.9 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) ต้องมีค่ามากกว่า 0.9 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.9 ขึ้นไป (ประชัย เปี่ยม สมบูรณ์ และสมชาติ สว่างเนตร, 2535, หน้า 41-42; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคนอื่น ๆ, 2549, หน้า 214)

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์

การตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (convergent validity) เป็นรายการ หรือ ตัวชี้วัดที่มีความแปรปรวนร่วมกันเพื่อตรวจสอบว่ารายการ หรือตัวชี้วัดเหล่านี้วัดตัวแปร เดียวกัน เกณฑ์ในวัดความตรงแบบรวมศูนย์มีข้อกำหนด 3 ประการ ดังนี้ (Hair et al., 2006, pp. 776-778; Knight & Cavusgil, 2004, p. 134)

1. น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) หากค่าของ น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าสูงแสดงให้เห็นถึงการมีจุดศูนย์รวมร่วมกันสูง ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบดูได้จากค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y จากหัวข้อ Completely Standardized Solution ใน Output File ของ LISREL

2. ค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted--AVE) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ (สุภมาส อังคุโชติ และคนอื่น ๆ, 2552, หน้า 26)

$$AVE = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 \right)}{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 \right) + \left(\sum_{i=1}^n \delta_i \right)}$$

AVE = Average Variance Extracted ของแต่ละตัวแปร

λ_i = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading)
หรือก็คือ ค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y จาก Completely Standardized Solution ใน Output File

δ_i = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (error variance)
หรือก็คือ ค่า Theta-Delta หรือ Theta-EPS จาก Completely Standardized Solution ใน Output File

3. ค่าความเที่ยงรวม (composite reliability) ค่าที่ยอมรับได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป คำนวณได้จากสมการ

$$CR = \frac{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2}{\left(\sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2 + \left(\sum_{i=1}^n \delta_i \right)}$$

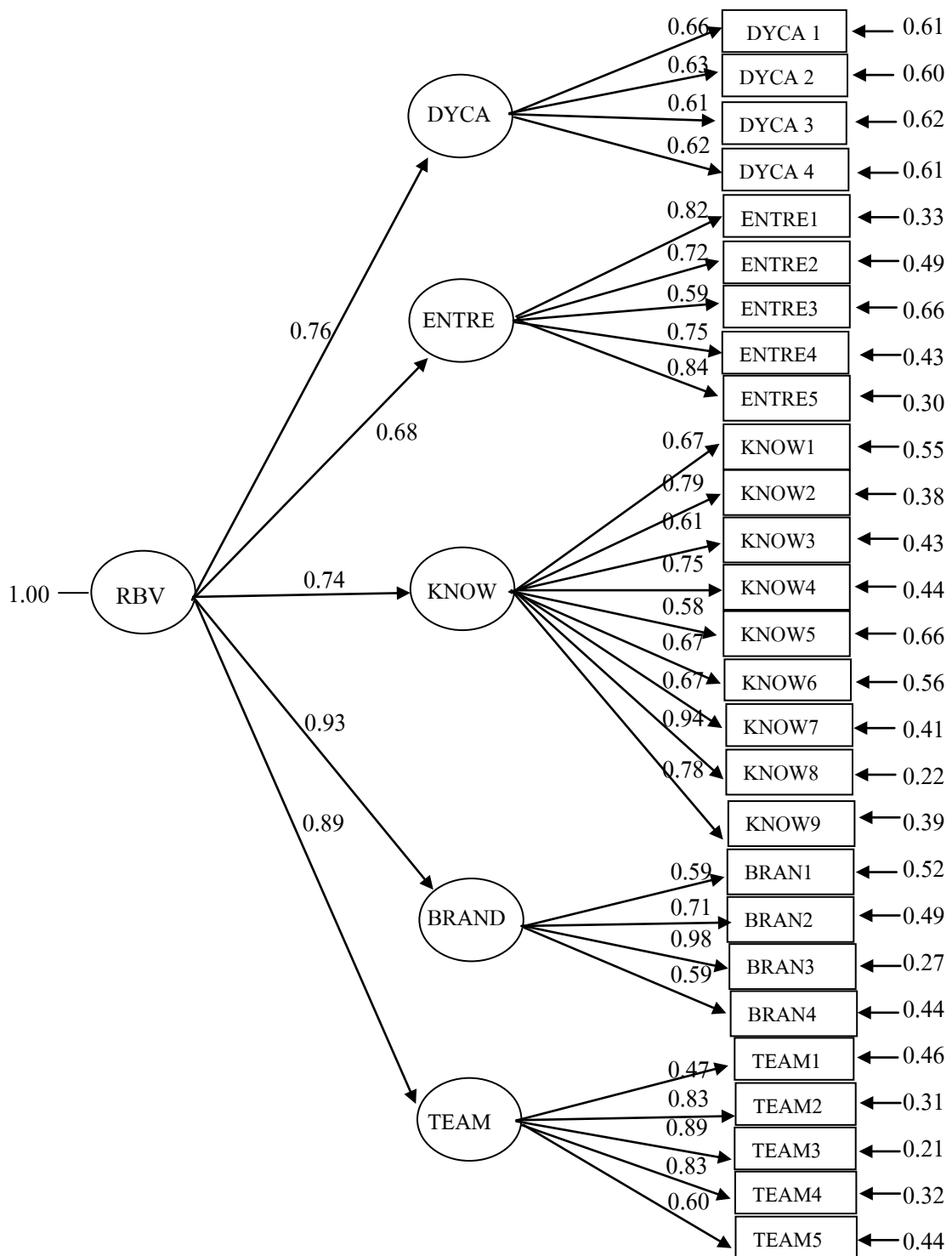
CR = ค่าความเที่ยงรวมของตัวแปร (composite reliability)

λ_i = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading)
หรือก็คือ ค่า Lambda-X หรือ Lambda-Y จาก Completely Standardized Solution ใน Output File

δ_i = ค่าคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนของตัวแปร (error variance)
 หรือก็คือ ค่า Theta-Delta หรือ Theta-EPS จาก Completely
 Standardized Solution ใน Out File

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading)
 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของแต่ละตัวแปรสังเกตได้สามารถดูค่า
 Completely Standardized Solution ใน Output โดยเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าตั้งแต่
 0.5 ค่า *AVE* ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปรแฝง (Composite
 Reliability--*CR*) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 (Hair et al., 2006, pp. 777-779)

1. ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐาน
 ทรัพยากร ดังแสดงในภาพ 16



$\chi^2 = 273.18$, $df = 242$, $\chi^2/df = 1.13$, p value = 0.08, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.96$, $AGFI = 0.95$, $RMSEA = 0.02$

ภาพ 16 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐานทรัพยากร

ตาราง 41

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรอภิปรัชญาของ
มุมมองฐานทรัพยากร

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
RBV	-		
DYCA	0.76	-	-
DYCA 1	0.66	0.61	-
DYCA 2	0.63	0.60	7.54
DYCA 3	0.61	0.62	7.09
DYCA 4	0.62	0.61	7.21
ENTRE	0.68	-	-
ENTRE 1	0.82	0.33	-
ENTRE 2	0.72	0.49	15.16
ENTRE 3	0.59	0.66	12.66
ENTRE 4	0.75	0.43	15.03
ENTRE 5	0.84	0.30	15.96
KNOW	0.74	-	-
KNOW 1	0.67	0.55	-
KNOW 2	0.79	0.38	17.30
KNOW 3	0.61	0.43	10.59
KNOW 4	0.75	0.44	15.06
KNOW 5	0.58	0.66	12.39
KNOW 6	0.94	0.55	13.85
KNOW 7	0.78	0.41	12.34
KNOW 8	0.85	0.22	13.24
KNOW 9	0.78	0.39	15.52

ตาราง 41 (ต่อ)

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
BRAND	0.93	-	-
BRAND 1	0.59	0.52	11.76
BRAND 2	0.71	0.49	-
BRAND 3	0.98	0.27	13.25
BRAND 4	0.59	0.44	10.58
TEAM	0.89	-	-
TEAM 1	0.47	0.46	10.43
TEAM 2	0.83	0.31	-
TEAM 3	0.89	0.21	25.46
TEAM 4	0.83	0.31	22.95
TEAM 5	0.60	0.44	13.44

$\chi^2 = 273.18$, $df = 242$, $\chi^2/df = 1.13$, p value = 0.08, CFI = 0.99, GFI = 0.96, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.02

จากตาราง 41 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรอิทธิพลของมุมมองฐานทรัพยากร (RBV) ประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต (DYCA) ความเป็นผู้ประกอบการ (ENTRE) องค์ความรู้ (KNOW) เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (BRAND) และทีมงาน (TEAM) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้จากข้อคำถาม 27 ข้อคำถาม

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงมุมมองฐานทรัพยากร พบว่าสนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.13 ค่า p value มีค่าเท่ากับ 0.08 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.03 ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99

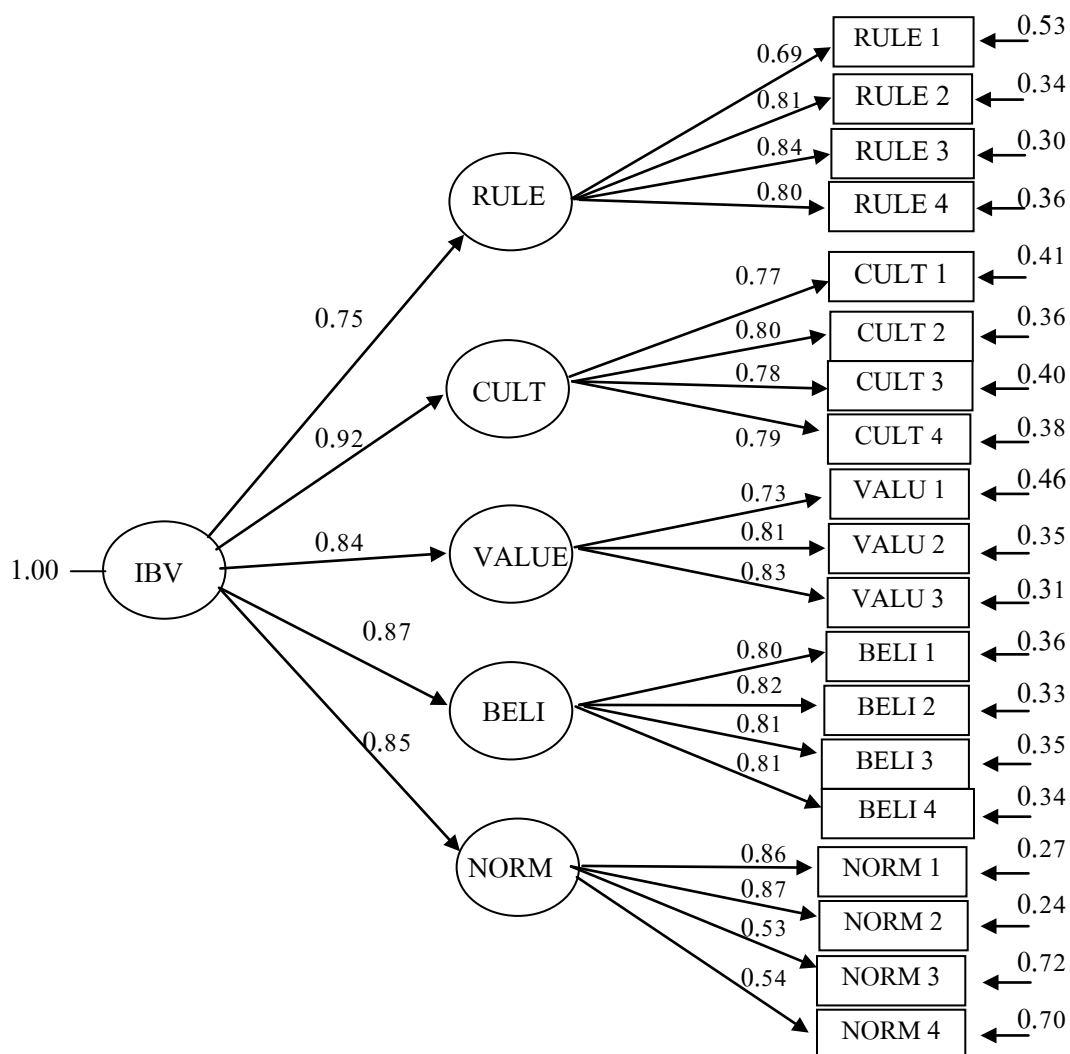
เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกค่า คือ แต่ละตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.5 ตัวแปรแฝงต้องมีค่า AVE ตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปร-แฝง (CR) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า มุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต พบว่า มีค่า AVE เท่ากับ 0.40 และค่า CR เท่ากับ 0.61 ส่วนความ-เป็นผู้ประกอบการ มีค่า AVE เท่ากับ 0.56 และค่า CR เท่ากับ 0.86 ด้านองค์ความรู้ มีค่า AVE เท่ากับ 0.53 และค่า CR 0.91 เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ มีค่า AVE เท่ากับ 0.55 และค่า CR 0.82 และทีมงาน มีค่า AVE เท่ากับ 0.62 และค่า CR 0.88 การวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร ดังแสดง ในภาพ 16 และตาราง 41

จากภาพ 16 และตาราง 41 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝง มุมมองฐานทรัพยากร พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งจะแบ่งเป็นความสามารถเชิงพลวัต (DYCA) ความเป็นผู้ประกอบการ (ENTRE) องค์ความรู้ (KNOW) เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ (BRAND) และทีมงาน (TEAM) ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรมุมมองฐานทรัพยากร พบว่า BRAND มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.93 รองลงมาคือ TEAM มีค่า เท่ากับ 0.89 ส่วน DYCA มีค่าเท่ากับ 0.76 KNOW และ ENTRE มีค่าเท่ากับ 0.74 และ 0.68 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนัก องค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ: หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t \text{ value} < 2.576$),
หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t \text{ value} < 2.576$)

2. ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐาน
สถาบัน (IBV)



$\chi^2 = 124.26$, $df = 110$, $\chi^2/df = 1.13$, $p \text{ value} = 0.17$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.96$,
 $RMSEA = 0.02$

ภาพ 17 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐาน
สถาบัน

ตาราง 42

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐานสถาบัน

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
IBV	-		
RUE	0.75	-	-
RUE 1	0.69	0.53	-
RUE 2	0.81	0.34	19.42
RUE 3	0.84	0.30	15.05
RUE 4	0.80	0.36	14.13
CULT	0.92	-	-
CULT 1	0.77	0.41	-
CULT 2	0.80	0.36	24.13
CULT 3	0.78	0.40	016.66
CULT 4	0.79	0.38	17171117.5677117
VALU	0.84	-	-
VALU 1	0.73	0.46	-
VALU 2	0.81	0.35	016.10
VALU 3	0.83	0.31	016.72
BELI	0.87	-	-
BELI 1	0.80	0.36	-
BELI 2	0.82	0.33	20.66
BELI 3	0.81	0.35	17.28
BELI 4	0.81	0.34	20.41
NORM	0.85	-	-
NORM 1	0.86	0.27	-
NORM 2	0.87	0.24	23.21
NORM 3	0.53	0.72	12.71
NORM 4	0.54	0.70	-13.02

 $\chi^2 = 124.26$, $df = 110$, $\chi^2/df = 1.13$, $p \text{ value} = 0.17$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.98$,

 $AGFI = 0.96$, $RMSEA = 0.02$

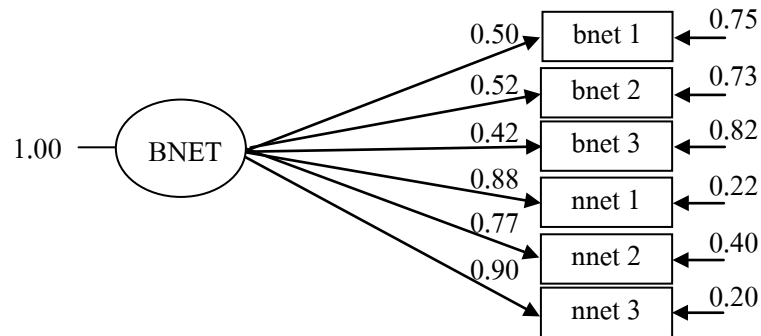
จากตาราง 42 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดมุมมองฐานสถาบัน (IBV) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้จากข้อคำถาม 19 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงมุมมองฐานสถาบัน พบว่า สันนิษฐานข้อมูลเชิงประจักษ์โดยไม่มีการตัดข้อคำถามใด ๆ ออกจากการวัดตัวแปรแฝงมุมมองพื้นฐานองค์การ ทั้งนี้ มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.13 ค่า p value มีค่าเท่ากับ 0.17 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกค่า คือ แต่ละตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ตัวแปรแฝงต้องมีค่า AVE ตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปรแฝง (CR) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า มุมมองพื้นฐานด้านสถาบัน ประกอบด้วย 3 มิติ พบว่า ค่า AVE เท่ากับ 0.62 และค่า CR เท่ากับ 0.87 วัฒนธรรม มีค่า AVE เท่ากับ 0.61 และค่า CR เท่ากับ 0.86 ค่านิยม มีค่า AVE เท่ากับ 0.63 และค่า CR เท่ากับ 0.83 ความเชื่อ มีค่า AVE เท่ากับ 0.66 และค่า CR เท่ากับ 0.88 และบรรทัดฐาน มีค่า AVE เท่ากับ 0.52 และค่า CR เท่ากับ 0.80 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงมุมมองฐานสถาบัน ดังแสดงในภาพ 17 และตาราง 42

จากภาพ 17 และตาราง 42 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงมุมมองพื้นฐานองค์การ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โดย CULT มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.92 รองลงมา คือ BELI มีค่าเท่ากับ 0.87 ส่วน NORM มีค่าเท่ากับ 0.85 VALU มีค่าเท่ากับ 0.85 และลำดับสุดท้าย RULE มีค่าเท่ากับ 0.75 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดตัวแปร
เครือข่ายธุรกิจ (BNET)



$\chi^2 = 8.91$, $df = 6$, $\chi^2/df = 1.48$, p value = 0.17, CFI = 0.99, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.03

ภาพ 18 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดเครือข่ายธุรกิจ

ตาราง 43 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรเครือข่ายธุรกิจ

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
BNET	-		
BNET1	0.50	0.75	-
BNET 2	0.52	0.73	15.33
BNET 3	0.42	0.82	10.78
NBNET 1	0.88	0.22	12.07
NBNET 2	0.77	0.40	11.50
NBNET 3	0.90	0.20	12.12

$\chi^2 = 8.91$, $df = 6$, $\chi^2/df = 1.49$, p value = 0.17, CFI = 0.99, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.03

จากตาราง 43 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองเครือข่ายธุรกิจ (BNET) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 2 ตัวแปร ได้แก่ เครือข่ายธุรกิจ (BNET) และเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ (NBNET) และได้รวมตัวแปรแฝงมาเป็นตัวแปรชั้นเดียว (first order)

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงกลยุทธ์องค์การ พบว่า สันนิษฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.49 ค่า p value มีค่าเท่ากับ 0.17 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.03 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.01 ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99

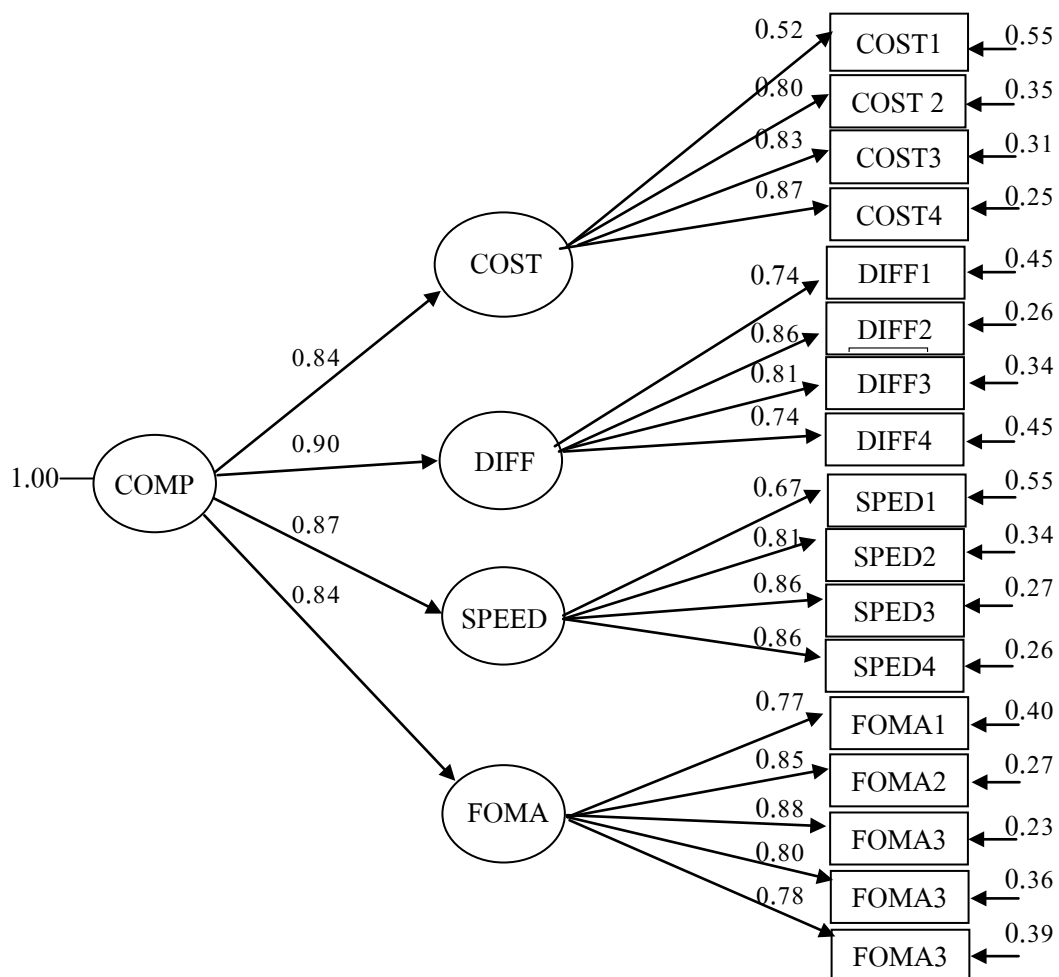
เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกค่า คือ แต่ละตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ตัวแปรแฝงต้องมีค่า AVE ตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปรแฝง (CR) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 ผลการวิเคราะห์ พบว่า เครือข่ายธุรกิจ ประกอบด้วยเครือข่ายธุรกิจ พบว่า ค่า AVE เท่ากับ 0.5 และค่า CR เท่ากับ 0.79

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงกลยุทธ์องค์การ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ยกเว้น BNET 3 มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน 0.42 ขณะที่ NNET 3 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.90 รองลงมา คือ NNET 1 มีค่า เท่ากับ 0.88 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ: นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t \text{ value} < 2.576$),

หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t \text{ value} < 2.576$)

4. ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) ดังแสดงในภาพ 19



ภาพ 19 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรจิตความสามารถเชิงการแข่งขัน

ตาราง 44

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้นแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงชี้ความสามารถ
เชิงการแข่งขัน

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
COMP	-		
COST	0.84	-	-
COST1	0.52	0.55	-
COST2	0.80	0.35	9.02
COST3	0.83	0.31	9.10
COST4	0.87	0.25	9.17
DIFF	0.90	-	-
DIFF 1	0.74	0.45	-
DIFF 2	0.86	0.26	19.66
DIFF 3	0.81	0.34	18.59
DIFF 4	0.74	0.45	17.18
SPEED	0.87	-	-
SPEED 1	0.67	0.55	-
SPEED 2	0.86	0.34	17.12
SPEED 3	0.81	0.27	17.08
SPEED 4	0.74	0.26	17.18
FOMA	0.84	-	-
FOMA 1	0.77	0.40	-
FOMA 2	0.85	0.27	21.11
FOMA 3	0.88	0.23	21.80
FOMA 4	0.80	0.36	17.42
FOMA 5	0.78	0.39	18.03

$\chi^2/ = 97.55, df = 87, \chi^2/df = 1.12, p \text{ value} = 0.20, CFI = 0.99, GFI = 0.98,$

AGFI = 0.96, RMSEA = 0.01

จากตาราง 44 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง
จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน
ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) ผู้นำด้านต้นทุน (COST) (2) การสร้าง
ความแตกต่าง (DIFF) (3) ความรวดเร็ว (SPEED) และ (4) การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะ (FOMA)

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงกลยุทธ์องค์การ พบว่า
สนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์ ทั้งนี้ มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.12
ค่า p value มีค่าเท่ากับ 0.20 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.01 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลัง
สองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัด
ระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่
ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)
มีค่าเท่ากับ 0.99

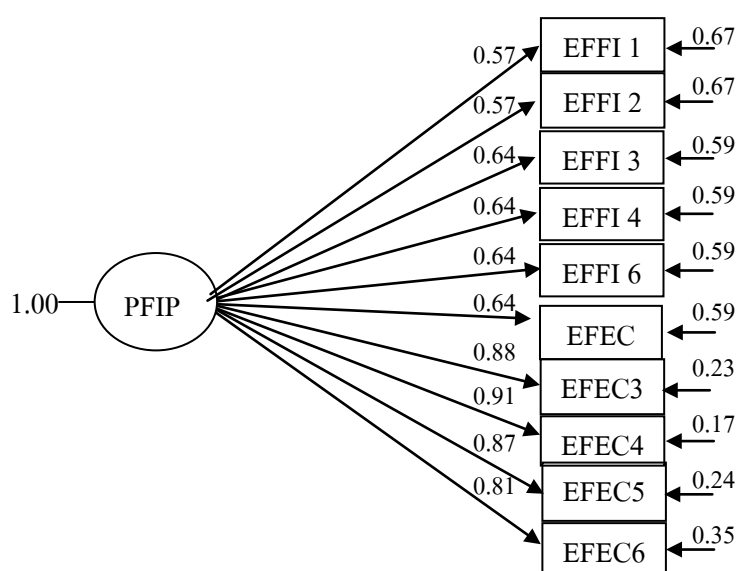
เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading)
พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกค่า คือ แต่ละตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
ตั้งแต่ 0.5 ตัวแปรแฝงต้องมีค่า AVE ตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปร-
แฝง (CR) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 ผลการวิเคราะห์ พบว่า จิตความสามารถเชิงการแข่งขัน
ประกอบด้วย ผู้นำด้านต้นทุน พบว่า ค่า AVE เท่ากับ 0.61 และค่า CR เท่ากับ 0.86
การสร้างความแตกต่าง มีค่า AVE เท่ากับ 0.63 และค่า CR เท่ากับ 0.87 ความเร็ว มีค่า
AVE เท่ากับ 0.65 และค่า CR เท่ากับ 0.88 และการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะ มีค่า AVE เท่ากับ
0.67 และค่า CR เท่ากับ 0.91

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงกลยุทธ์องค์การ พบว่า น้ำหนัก
องค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด โดย DIFF
มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.90 รองลงมา คือ SPEED มีค่า เท่ากับ 0.87
ส่วน FOMA มีค่าเท่ากับ 0.84 เท่ากันกับ COST มีค่าเท่ากับ 0.84 เมื่อพิจารณาค่าความ-
คลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่าง
จาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ: นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t \text{ value} < 2.576$),

หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t \text{ value} < 2.576$)

5. ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP) ดังแสดงในภาพ 20



$\chi^2 = 21.33$, $df = 16$, $\chi^2/df = 1.33$, p value = 0.17, CFI = 0.99, GFI = 0.99, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.02

ภาพ 20 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลองการวัดผลการดำเนินงานองค์การ

ตาราง 46

ผลการวิเคราะห์หองศ์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงผลการดำเนินงาน
องค์การ

ตัวแปรสังเกตได้	Factor Loading	SE	t value
PFIP	-		
EFFI 1	0.57	0.67	-
EFFI 2	0.57	0.67	15.72
EFFI 3	0.64	0.59	15.42
EFFI 4	0.64	0.59	14.67
EFFI 6	0.64	0.59	15.20
EFEC 1	0.64	0.59	13.61
EFEC 3	0.88	0.23	14.40
EFEC 4	0.91	0.17	14.57
EFEC 5	0.87	0.24	14.17
EFEC 6	0.81	0.35	14.24

$\chi^2 = 21.33$, $df = 16$, $\chi^2/df = 1.33$, p value = 0.17, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.99$,

$AGFI = 0.97$, $RMSEA = 0.02$

จากตาราง 46 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบจำลอง
ผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์หองศ์ประกอบเชิงยืนยัน
ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จากข้อคำถาม 12 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานองค์การ
พบว่า สนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีการตัดข้อคำถามออกจากการวัดตัวแปรไป
2 ข้อ และทั้งนี้ มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.33 ค่า p value มีค่าเท่ากับ 0.17
ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน
(SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.02 ค่าความสอดคล้องของดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)

มีค่าเท่ากับ 0.99 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.97
ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) พบว่า ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดทุกค่า คือ แต่ละตัวแปรสังเกตได้ต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ตั้งแต่ 0.5 ตัวแปรแฝงต้องมีค่า *AVE* ตั้งแต่ 0.5 และค่าความเที่ยงรวมของแต่ละตัวแปรแฝง (*CR*) ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผลการดำเนินงานองค์การ ประกอบด้วย การวัดด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผล พบว่า มีค่า *AVE* เท่ากับ 0.53 และค่า *CR* เท่ากับ 0.92 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝง สภาพแวดล้อมของการใช้ชีวิต ดังแสดงในภาพ 20 และตาราง 46

จากภาพ 20 และตาราง 46 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัดตัวแปรแฝง ผลการดำเนินงานองค์การ (PFIP) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standardized factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (*SE*) และค่าสถิติ *t* พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ: นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t \text{ value} < 2.576$),

หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t \text{ value} \geq 2.576$)

ตาราง 47

ผลการวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Lambda-X	Theta-Delta (SE)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	R^2
DYCA				0.40	0.61	0.58
	DYCA 1	0.60	0.61			0.36
	DYCA 2	0.63	0.60			0.40
	DYCA 3	0.61	0.62			0.37
	DYCA 4	0.62	0.61			0.38

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Lambda-X	Theta-Delta (SE)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	R^2
ENTRE				0.56	0.86	0.46
	ENTRE 1	0.82	0.33			0.67
	ENTRE 2	0.72	0.49			0.52
	ENTRE 3	0.59	0.66			0.35
	ENTRE 4	0.75	0.43			0.56
	ENTRE 5	0.84	0.30			0.71
KNOW				0.53	0.91	0.54
	KNOW 1	0.67	0.55			0.45
	KNOW 2	0.79	0.38			0.62
	KNOW 3	0.61	0.43			0.37
	KNOW 4	0.75	0.44			0.56
	KNOW 5	0.58	0.66			0.34
	KNOW 6	0.67	0.55			0.45
	KNOW 7	0.67	0.41			0.45
	KNOW 8	0.94	0.22			0.88
	KNOW 9	0.78	0.39			0.61
BRAND				0.55	0.82	0.86
	BRAND 1	0.60	0.52			0.36
	BRAND 2	0.71	0.49			0.50
	BRAND 3	0.97	0.28			0.94
	BRAND 4	0.60	0.46			0.36
TEAM				0.62	0.88	0.79
	TEAM 1	0.47	0.46			0.22
	TEAM 2	0.83	0.31			0.69
	TEAM 3	0.89	0.20			0.79

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Lambda-X	Theta-Delta (SE)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	R^2
RULE	TEAM 4	0.83	0.31	0.62	0.87	0.69
	TEAM 5	0.60	0.44			0.36
	RULE 1	0.69	0.53			0.48
	RULE 2	0.81	0.34			0.66
	RULE 3	0.84	0.30			0.71
	RULE 4	0.80	0.36			0.64
CULT	CULT 1	0.77	0.41	0.61	0.86	0.59
	CULT 2	0.80	0.36			0.64
	CULT 3	0.78	0.40			0.61
	CULT 4	0.79	0.38			0.62
	BELI 1	0.80	0.36			0.64
	BELI 2	0.82	0.33			0.67
VALU	BELI 3	0.81	0.35	0.66	0.88	0.66
	BELI 4	0.81	0.34			0.66
	VALU 1	0.73	0.46			0.53
	VALU 2	0.81	0.35			0.66
	VALU 3	0.83	0.31			0.69
	NORM 1	0.86	0.27			0.74
NORM	NORM 2	0.87	0.24	0.52	0.80	0.76
	NORM 3	0.53	0.72			0.28
	NORM 4	0.54	0.70			0.29

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Lambda-X	Theta-Delta (SE)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	R^2
BNET				0.48	0.79	0.00
	BNET 1	0.50	0.75			0.25
	BNET 2	0.52	0.73			0.27
	BNET 3	0.42	0.82			0.18
	NBNET 1	0.88	0.22			0.77
	NBNET 2	0.77	0.40			0.59
	NBNET 3	0.90	0.20			0.81
COST				0.61	0.86	0.71
	COST 1	0.52	0.55			0.27
	COST 2	0.80	0.35			0.64
	COST 3	0.83	0.31			0.69
	COST 4	0.87	0.25			0.76
DIFF				0.63	0.87	0.81
	DIFF 1	0.74	0.46			0.55
	DIFF 2	0.86	0.26			0.74
	DIFF 3	0.81	0.35			0.66
	DIFF 4	0.72	0.45			0.50
SPEED				0.65	0.88	0.76
	SPEED 1	0.67	0.55			0.45
	SPEED 2	0.81	0.33			0.66
	SPEED 3	0.86	0.27			0.74
	SPEED 4	0.86	0.26			0.74

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวแปร	ตัวชี้วัด	Lambda-X	Theta-Delta (SE)	Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	R^2
FOMA				0.67	0.91	0.71
	FOMA 1	0.78	0.40			0.61
	FOMA 2	0.85	0.27			0.72
	FOMA 3	0.88	0.23			0.77
	FOMA 4	0.80	0.36			0.64
	FOMA 5	0.78	0.39			0.61
EFFI				0.53	0.92	0.00
	EFFI 1	0.57	0.67			0.32
	EFFI 2	0.57	0.67			0.32
	EFFI 3	0.64	0.59			0.41
	EFFI 4	0.64	0.59			0.41
	EFFI 6	0.64	0.59			0.41
	EFEC 1	0.64	0.59			0.41
	EFEC 3	0.88	0.23			0.77
	EFEC 4	0.91	0.17			0.83
	EFEC 5	0.87	0.24			0.76
	EFEC 6	0.81	0.35			0.66

จากตาราง 47 สรุปตารางภาพรวมการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ควรผ่านเกณฑ์กำหนด คือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ค่า Average Variance Extracted ควรมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ยกเว้น ความสามารถเชิงพลวัต (DYCA) และค่าความเที่ยงเชิงโครงสร้างควรมีค่าตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป (Hair et al., 2006, pp. 777-779) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรแฝงทุกตัว มีค่า Average Variance Extracted ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป และค่าความเที่ยงรวม (composite reliability) มีค่า ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์และการทดสอบ

สมมติฐานโดยวิเคราะห์ตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับใหม่ แสดงผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจัย ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรแฝงของตัวแปรภายนอก ได้แก่ มุมมองฐานทรัพยากร (RBV) ตัวแปรแฝงของตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ มุมมองฐานสถาบัน (IBV) เครือข่ายธุรกิจ (BNET) และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) สุดท้ายคือ ตัวแปรแฝงของตัวแปรเป้าหมาย ได้แก่ การรับรู้ผลการดำเนินงานองค์กร (PFIP) การปรับตัวแบบจำลองเพื่อให้ครอบคลุมแนวคิดสนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อน (error variance) มีความสัมพันธ์กันได้ตามความเป็นจริง ค่าความคลาดเคลื่อนที่มีความสัมพันธ์กันรายละเอียดของการวิเคราะห์ ดังแสดงในภาพ 21 และตาราง 48 ดังนี้

ตาราง 48

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ค่าความผิดพลาดมาตรฐาน และค่า *t value* ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง

Path Diagram	Path Coefficients	Standard Errors	<i>t value</i>
LAMBDA-Y			
IBV → RLUE	0.86**	0.26	4.14
IBV → CULT	0.87**	0.24	6.25
IBV → VALUE	0.81**	0.35	6.02
IBV → BELI	0.80**	0.36	6.87
IBV → NORM	0.75**	0.43	11.87
COMP → COST	0.80**	0.36	10.93
COMP → DIFF	0.84**	0.30	11.62
COMP → SPEED	0.79**	0.37	14.02
COMP → FOMA	0.87**	0.25	10.09

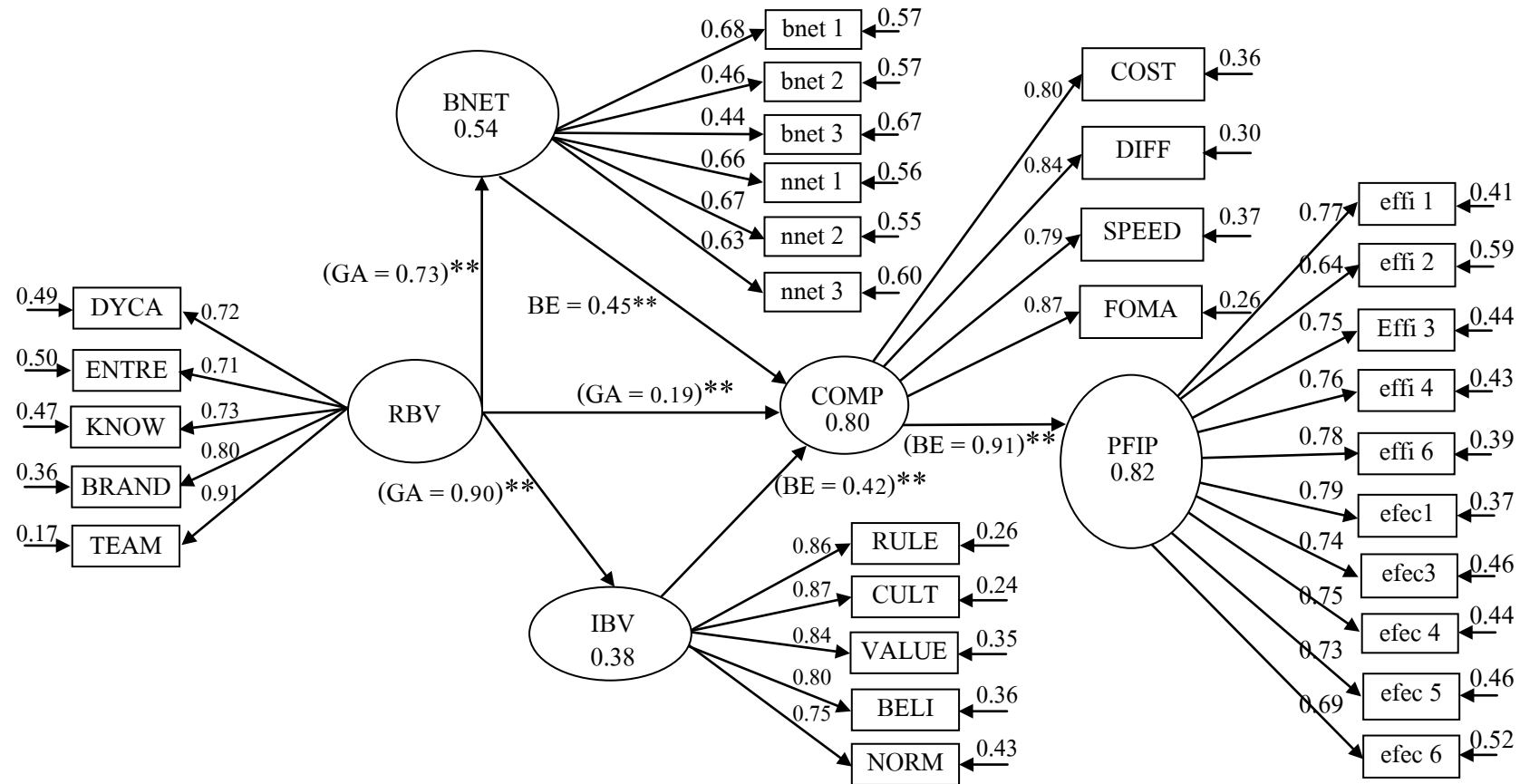
ตาราง 48 (ต่อ)

Path Diagram		Path Coefficients	Standard Errors	<i>t</i> value
LAMBDA-X				
RBV	→ DYCA	0.72**	0.49	13.57
RBV	→ ENTRE	0.71**	0.50	13.01
RBV	→ KNOW	0.73**	0.47	15.05
RBV	→ BRAND	0.80**	0.36	14.27
RBV	→ TEAM	0.91**	0.17	7.82
BETA				
IBV	→ COMP	0.42**		4.23
BNET	→ COMP	0.45**		5.91
COMP	→ PFIP	0.91**		9.90
GAMMA				
RBV	→ IBV	0.90**		6.94
RBV	→ BNET	0.73**		11.11
RBV	→ COMP	0.19*		2.41

หมายเหตุ:

Path Diagram คือ แผนภาพเส้นทาง, Path Coefficients คือ สัมประสิทธิ์เส้นทาง

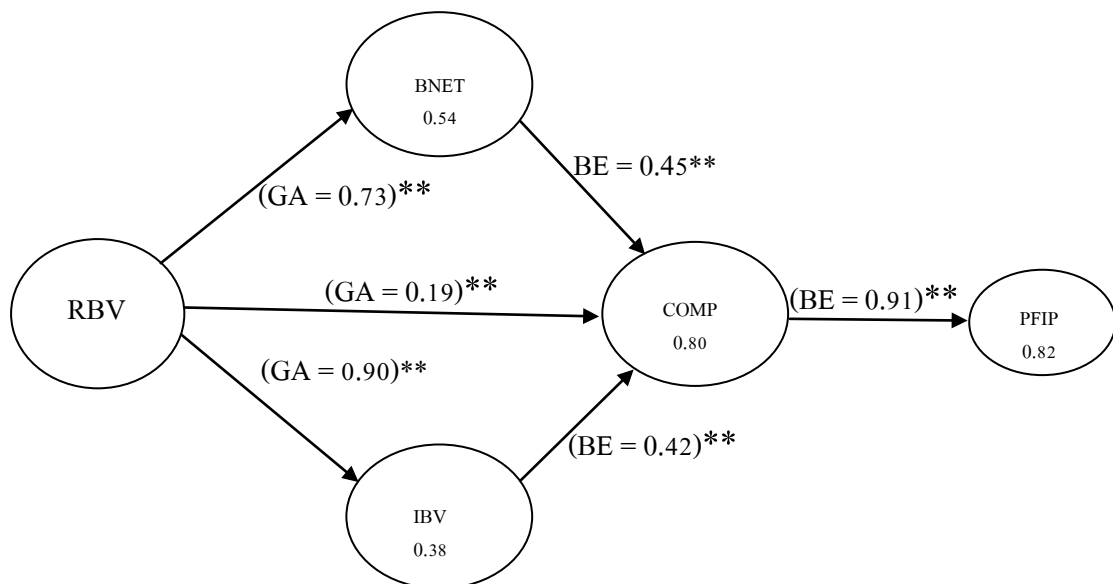
* หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($1.960 \leq t \text{ value} < 2.576$),** หมายถึง นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t \text{ value} < 2.576$)



$\chi^2 = 264.72$, $df = 231$, $\chi^2/df = 1.14$, $p \text{ value} = 0.06$, $CFI = 0.99$, $GFI = 0.97$, $AGFI = 0.94$, $RMSEA = 0.02$

ภาพ 21 ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงาน
องค์การของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

จากตาราง 48 และภาพ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างที่ปรับเปลี่ยน (modified model) สนับสนุนข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า ยอมรับ สมมติฐานหลักที่ว่า ตัวแบบจำลองตามทฤษฎี สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 264.72 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 231 ค่าความน่าจะเป็น (p value) มีค่าเท่ากับ 0.06 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.05 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.14 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.9 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.9 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.03 และค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.02 ผ่านเกณฑ์ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05



ภาพ 22 โมเดลการแสดงค่า GAMMA-BETA, R^2

จากภาพ 22 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า มุมมองฐานทรัพยากร มีผลกระทบทางตรงต่อมุมมองฐานสถาบัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลโดยตรง (GAMMA = 0.90) มุมมองฐานทรัพยากร มีผลกระทบทางตรงต่อเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลโดยตรง (GAMMA = 0.73) และมุมมองฐานทรัพยากร มีผลกระทบทางตรงต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลโดยตรง (GAMMA = 0.19) โดยมุมมองฐานสถาบันมีอิทธิพลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลทางตรง (BETA = 0.42) เครือข่ายธุรกิจ มีผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลทางตรง (BETA = 0.45) และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน มีผลกระทบต่อการดำเนินงานองค์กร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางส่งผลทางตรง (BETA = 0.91)

ตาราง 49

อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบทวิจัยต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานองค์การของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

ตัวแปร สาเหตุ	ตัวแปรคั่นกลาง									ตัวแปรผลลัพธ์		
	IBV			BNET			COMP			PFIP		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
RBV	0.90	-	0.90	0.73	-	0.73	0.19	0.70	0.89	-	0.80	0.80
IBV	-	-	-	-	-	-	0.42	-	0.42	-	0.38	0.38
BNET	-	-	-	-	-	-	0.45	-	0.45	-	0.41	0.41
COMP	-	-	-	-	-	-				0.91	-	0.91
ตัวแปรแฝง												
ภายใน R^2	0.38			0.54			0.80			0.82		

จากตาราง 49 ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อมุมมองฐานสถาบัน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.90 ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรที่ส่งผลต่อเครือข่ายธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.73 ผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากร

ที่ส่งผลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ในทางตรงมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.19 ผลกระทบมุมมองฐานทรัพยากรส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์การในทางอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.80 และผลกระทบมุมมองฐานสถาบันส่งผลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันในทางตรง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.42 ผลกระทบมุมมองฐานสถาบันส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์การในทางอ้อม มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.38 ผลกระทบของเครือข่ายธุรกิจที่ส่งผลต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันในทางตรง มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.45 ผลกระทบของเครือข่ายธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.41 และขีดความสามารถเชิงการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมเท่ากับ 0.91

ตาราง 50

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐาน	<i>t</i> value	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1: มุมมองฐานทรัพยากรส่งผลกระทบทางบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน	6.94	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
H2: มุมมองฐานทรัพยากรส่งผลกระทบทางบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ	11.11	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
H3: มุมมองฐานทรัพยากรส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	2.41	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
H4: มุมมองฐานสถาบัน ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	4.23	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
H5: เครือข่ายธุรกิจ ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน	5.91	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้
H6: ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบทางบวกต่อผลการดำเนินงานองค์การ	9.90	สนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้

การจัดการความเสี่ยงของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีโอกาสเกิดขึ้นได้ และสามารถส่งผลเสียหายต่อธุรกิจได้ ทุกขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่การขาดองค์ความรู้ที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ประกอบการ การพัฒนาความรู้ความสามารถ การมุ่งมั่น เรื่องการสร้างที่น่าเชื่อถือ การสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งเพียงพอ ตลอดจนการขาดความรู้ความเข้าใจในกฎแห่งเกม การปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับของหน่วยงานราชการอย่างเคร่งครัด การรู้จักขบธรรมเนียมบรรทัดฐานที่ดีของสังคม การละเลยข้อตกลงที่ชัดเจนในการร่วมทุนกับเครือข่ายธุรกิจ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สะท้อนถึงขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน

พบกระบวนการในการลดความเสี่ยง หรือป้องกันความเสี่ยงของผู้ประกอบการ-ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการอภิปรายกลุ่ม ดังนี้

1. การพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้ ในกระบวนการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
2. จัดการกับความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน หาจุดคุ้มทุนที่เร็วที่สุดและต่ำที่สุด เช่น เมื่อได้ที่ดินมาราคาต่ำกว่าราคาตลาด และคำนวณต้นทุน การพัฒนาสาธารณูปโภคแล้วรวมกับการสร้างบ้าน แล้วนำมาเทียบกับยอดขายจะทราบจุดคุ้มทุน ซึ่งจะง่ายต่อการควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
3. การดำเนินกลยุทธ์ การจัดจ้างผู้รับเหมาก่อสร้างหลายเจ้า จะเป็นการเฉลี่ยความเสี่ยง หากเกิดปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้รับเหมาก่อสร้าง เนื่องจากผู้รับเหมาก่อสร้างจะเป็นปัจจัยหลักสำคัญของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในการสร้างได้ต้นทุนที่ต่ำและสร้างเสร็จในเวลาที่รวดเร็ว หากเกิดปัญหากับผู้รับเหมา ย่อมส่งผลกระทบต่อผลกำไรในการดำเนินธุรกิจ และผลการดำเนินงานธุรกิจตามมาในที่สุด

4. ขณะที่บางราย จัดการกับความเสี่ยงด้วยการประเมินความสามารถในการดำเนินธุรกิจของตงองค์กรเองว่า จะไม่ทำธุรกิจพร้อมกันเกินกว่า 3 โครงการ และควบคุมการก่อหนี้สิน ไม่เกินร้อยละ 40 ของมูลค่าการลงทุนในแต่ละโครงการ

5. การใช้ขีดความสามารถในเรื่องความเร็ว ในการส่งมอบเป็นอีกกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ในการป้องกันและลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ปิดความเสี่ยงด้วยการวิเคราะห์โครงการให้เร็ว ก่อสร้างเร็ว ดำเนินการธุรกรรมการโอนกรรมสิทธิ์ให้เร็ว จบโครงการเร็ว ข้อมูล และความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้ประกอบการ จึงเป็นส่วนสำคัญ

สรุปข้อค้นพบที่สำคัญ

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและผลการวิจัยเชิงปริมาณ เรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีข้อค้นพบที่สำคัญสอดคล้องกันทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ดังนี้

1. สภาพปัญหาและการดำเนินธุรกิจของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า มีการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อยู่ทั่วทุกภาคในประเทศไทย และตามจังหวัดหัวเมืองเล็ก ๆ ที่ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ไม่เข้าไปลงทุน เนื่องจากวิเคราะห์ว่า ไม่คุ้มทั้งการมีความต้องการของลูกค้าจำนวนน้อย ไม่คุ้มการลงทุนจากค่าดำเนินการที่สูง จึงเป็นโอกาสและช่องทางให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง เข้าไปดำเนินธุรกิจธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ตามพื้นที่ดังกล่าวและผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนมากเป็นรายใหม่ จึงขาดความรู้ความสามารถหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ

2. จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูง ปริญญาตรี ร้อยละ 64.60 ปริญญาโท ร้อยละ 27.30 ขณะที่ยังมีระดับปริญญาเอก เข้ามารับดำเนินการนี้ด้วย เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สำคัญของประเทศ เป็นการตอบสนองปัจจัย 4 ให้ประชากรในประเทศ ข้อมูลเชิงคุณภาพจะเห็นว่า

ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม จะต้องมียอดความรู้หลายด้าน ทั้งความรู้ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประสานทีมงานต่าง ๆ ที่หลากหลาย มีความรู้ทางด้านการตลาด การก่อสร้าง การเงิน ตลอดจนกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ จึงสะท้อนถึงระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าว

3. ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมให้ความสำคัญกับภาวะผู้ประกอบการสูง เนื่องจากเป็นทรัพยากรภายในที่สำคัญ สะท้อนจากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญเกี่ยวกับชุดความคิด (mind set) ที่จะต้อง ถูกต้อง แข็งแกร่ง มุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ เพราะธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ซับซ้อน มูลค่าสูงและใช้เวลานานในการดำเนินการ ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการ ต้องเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมองหาโอกาสอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ให้สำเร็จ

4. การสร้างเอกลักษณ์คุณสมบัติของธุรกิจ หรือการสร้างแบรนด์ (brand) สะท้อนผ่านการให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพ การให้บริการที่ครบวงจร การตอบสนองอย่างรวดเร็วตรงความต้องการของลูกค้า

5. ข้อค้นพบ มุมมองฐานสถาบัน หรือ กฎแห่งเกม (rule of the game) ด้านกฎระเบียบที่เป็นทางการ ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นธุรกิจที่ควบคุมด้วยกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพราะถ้าไม่ปฏิบัติตามแล้วจะส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคสูง จากการที่เป็นธุรกิจที่มีมูลค่าสูง รัฐจึงให้ความสำคัญในการควบคุมให้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เมื่อผู้ประกอบการต้องการความสำเร็จอย่างยั่งยืน จะให้ความสำคัญในการปฏิบัติต่อกฎแห่งเกม

6. มุมมองฐานสถาบัน ที่ไม่เป็นทางการ การให้ความสำคัญของผู้ประกอบการ-ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่ได้แตกต่างจากแบบที่เป็นทางการ เนื่องจากสังคมไทยเป็นสังคมที่มีขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อ และการปฏิบัติติดต่อกันมาหลาย ๆ เรื่อง เช่น การยกเสาเอก การปฏิบัติบางอย่างที่ไม่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ที่ผู้ประกอบการจะต้องทำตาม เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องทั้งกฎที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

7. เครือข่ายธุรกิจ จะเป็นส่วนสำคัญในการแบ่งปันข้อมูลทางธุรกิจ นำมาซึ่งทุนและความรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า ได้รับความรู้แรงบันดาลใจ ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ มีการร่วมลงทุนในเครือข่าย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธาของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไปติดต่อ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน ตรงกับข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่ยืนยันว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดี ทั้งทางด้านเครือข่ายธุรกิจ และเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ จะนำมาซึ่งเงินทุน เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินการ หากล่าช้าออกไป หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจที่สูง ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงต้องมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับเครือข่ายธุรกิจ

8. วัดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง และขนาดย่อม สะท้อนออกมาถึงกลยุทธ์การดำเนินการระดับธุรกิจ พบว่า ในการเป็นผู้นำด้านต้นทุน จะต้องเลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสม นำมาพัฒนาได้ การสร้างความแตกต่าง ด้วยการให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขาย และให้บริการอย่างครบถ้วน เร็ว ความเร็ว ด้วยการควบคุมเวลา ส่งมอบให้ตรงเวลา และลดความผิดพลาดของงาน ให้น้อยที่สุด ซึ่งตรงกับข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่เน้นเรื่องการดำเนินงานที่รวดเร็ว การใส่ใจในการบริการ การให้ความสำคัญกับข้อมูลของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

9. ผลการดำเนินการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ จากข้อมูล เชิงปริมาณ วัดทางด้านประสิทธิภาพจากการสร้างเสร็จภายในกำหนดระยะเวลา วิเคราะห์ความเป็นไปได้ที่ดีขึ้นของผู้ประกอบการ สามารถแสวงหาวัสดุที่ถูกราคาต่ำ ขณะที่การวัดด้านประสิทธิผล ด้วยการสามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า ทำกำไรเป็นไปตามที่คาดหวัง และมีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการส่งมอบ บ้านที่ออกแบบสวยทันสมัย ตรงใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะ และสร้างผลตอบแทนที่น่าพอใจตามที่ตั้งไว้ใน การดำเนินธุรกิจ

10. ความเสี่ยงและการดำเนินการเกี่ยวกับการลดและการป้องกันความเสี่ยง
ด้วยการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน การก่อสร้างที่เร็ว การดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง ไม่ดำเนิน
ธุรกิจพร้อมกันเกิน 3 โครงการ ไม่ก่อหนี้สินเกิน ร้อยละ 40 ของมูลค่าโครงการ

11. จากผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ทุกสมมติฐานมีข้อมูลเชิงประจักษ์และ
ผลการทดสอบทางสถิติที่สนับสนุนสมมติฐานทุกสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ เพื่อสอบย៉ำปัจจัยเชิงสาเหตุ การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และอภิปรายกลุ่ม จากผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และวิธีวิจัยเชิงปริมาณได้ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มจากกลุ่มประชากรตามระเบียบวิธีวิจัย จำนวนทั้งสิ้น 550 ชุด แต่ละชุดมีผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าของกิจการ และผู้บริหารระดับสูง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากทั่วประเทศ เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) โดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อมุมมองฐานสถาบัน เครือข่าย-ธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
2. เพื่อศึกษา ผลกระทบของมุมมองฐานสถาบันต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
3. เพื่อศึกษา ผลกระทบของเครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย สมรสแล้ว มีอายุระหว่าง 30-40 ปี โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบธุรกิจมาแล้ว น้อยกว่า 3 ปี ส่วนมากเป็นบ้านเดี่ยว มีมูลค่าไม่เกิน

10 ล้าน และส่วนมากดำเนินธุรกิจอยู่ในภาคกลาง ขณะที่มูลค่าเฉลี่ยรวมด้านมุมมองขีดความสามารถเชิงการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด และมากเมื่อพิจารณารายด้าน จะพบว่า มุมมองฐานสถาบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ตามด้วยมุมมองฐานทรัพยากร ผลการดำเนินงานองค์การ และเครือข่ายธุรกิจ เป็นลำดับสุดท้าย

นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีความเห็นถึงความสำคัญด้านมุมมองฐานทรัพยากรในระดับมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต ความเป็นผู้ประกอบการ เอกสิทธิ์คุณสมบัติธุรกิจ และทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจ ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการมีความเห็นเกี่ยวกับมุมมองฐานสถาบันในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยประกอบด้วย ด้านความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านค่านิยม บรรทัดฐาน และวัฒนธรรม ตามลำดับ ส่วนระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มตัวแปรเดียวกัน คือ ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ แต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเห็นเกี่ยวกับเครือข่ายธุรกิจ อยู่ในระดับมาก โดยมีเครือข่ายธุรกิจมีระดับมาก ส่วนที่รองลงมาคือ เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ ส่วนความเห็นเกี่ยวกับขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นส่วนใหญ่ โดยให้ความสำคัญสูงสุดด้านการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน ตามมาด้วยการสร้างความแตกต่างและความเร็ว ที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก น้อยที่สุด คือ ด้านต้นทุน และผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานองค์การในระดับมาก โดยมีการรับรู้การวัดด้านประสิทธิผล และการรับรู้การวัดด้านประสิทธิภาพ ใกล้เคียงกัน

ส่วนการทดสอบสมมติฐานจากตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปปัจจัยต่อผลการดำเนินงานองค์การของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 264.72 องศาอิสระ (df) มีค่าเท่ากับ 231 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.14 ค่าความน่าจะเป็น (p value) มีค่าเท่ากับ 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ ($AGFI$) มีค่าเท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง

เปรียบเทียบ (*CFI*) มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (*SRMR*) เท่ากับ 0.03 และค่าดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณพารามิเตอร์ (*RMSEA*) มีค่าเท่ากับ 0.02 แสดงว่าตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากวัตถุประสงค์การวิจัย สรุปผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรมีอิทธิพลทางตรงที่เป็นบวกต่อตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ด้วยขนาด 0.90, 0.73 และ 0.19 ตามลำดับ ขณะที่มุมมองฐานสถาบันส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน 0.45 เครือข่ายธุรกิจส่งผลกระทบกับขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน 0.42 และขีดความสามารถเชิงการแข่งขันมีผลกระทบทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร 0.91 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ 6 สมมติฐาน

ขณะที่ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการอภิปรายกลุ่ม และสัมภาษณ์เชิงลึกต่อผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม มีความเห็นสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย โดยสรุปว่า ความสำคัญถึงนุปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในธรรมชาติของผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัจจัยหลักที่มุ่งเน้นในส่วน มุมมองฐานทรัพยากร ประกอบด้วย ความสามารถหลักที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ทันตบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค การเป็นผู้ประกอบการที่มีจิตใจตั้งมั่น สร้างสรรค์ เปลี่ยนแนวคิดจากพนักงานประจำมาเป็นผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับเครือข่ายธุรกิจและเดินตามกฎแห่งเกม ทั้งการคำนึง กฎระเบียบที่เป็นทางการ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐาน ซึ่งจะนำสู่ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตอย่างยั่งยืน

สภาพปัญหาทั่วไปของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจทุกภาคทั่วประเทศ ส่วนมากจะเป็นที่อยู่อาศัยแนวราบ กว่าร้อยละ 70 จะเป็นรายใหม่ que ดำเนินธุรกิจในระยะเวลา 1-3 ปี หลายองค์การ จึงยังขาดองค์ความรู้และประสบการณ์ นำมาซึ่งความเสี่ยง สะท้อนจากแนวทางป้องกันความเสี่ยงของผู้ประกอบการ

ที่ประสบความสำเร็จทำให้สัมภรณ์เชิงลึก เรื่อง การที่ผู้รับเหมาทำงานล่าช้า ทางการเงินไม่ได้คุณภาพ เป็นต้น

การอภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 1 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาผลกระทบของมุมมองฐานทรัพยากรต่อมุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจ และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งมีสมมติฐาน ทั้งหมด 3 สมมติฐาน ดังนี้ สมมติฐานที่ 1 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน สมมติฐานที่ 2 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ และสมมติฐานที่ 3 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยพบว่า เป็นไปตามสมมติฐานทั้ง 3 โดยมีสมมติฐานที่ 1 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อมุมมองฐานสถาบันมากที่สุด ด้วยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง 0.90 มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ 0.73 และมุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ด้วยขนาดค่า 0.19

จากผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า มุมมองฐานทรัพยากรส่งผลกระทบโดยตรง และมีทิศทางเชิงบวกต่อมุมมองฐานสถาบันมีค่าสูง เนื่องจากการที่จะปฏิบัติตามกฎแห่งเกม หรือ มุมมองฐานสถาบัน ที่เป็นแนวปฏิบัติทั้งที่เป็นทางการ โดยถูกกำหนดเป็นกฎหมายระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนในส่วนที่ไม่เป็นทางการ แต่เป็นแนวทางปฏิบัติที่ละเลย อาจเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น วัฒนธรรมที่ดิงาม บรรทัดฐาน การปฏิบัติในสังคม ความเชื่อที่เกิดขึ้น ค่านิยมที่ควรแก่การนำมายึดถือ องค์กรที่จะดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ต้องคำนึงแนวปฏิบัติดังกล่าว เพราะจะทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้ การที่จะมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติตามเกมดังกล่าว องค์การธุรกิจจะต้องมีทรัพยากรที่มีคุณค่า ที่เกิดจากการสั่งสม ทั้งความสามารถเชิงพลวัต ในการปรับตัวยืดหยุ่น ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การมีภาวะผู้ประกอบการ ที่พร้อม เรียนรู้ ข้อกฎหมาย ธรรมเนียมต่าง ๆ และปรับปรุงตัวเองให้สามารถทำตามกติกา ได้อย่างถูกต้อง มีการสร้างความน่าเชื่อถือให้องค์การ และสร้างทีมงานที่จะสามารถ ประสานงาน ดำเนินงานแทนในส่วนต่าง ๆ ให้เป็นไปตามบรรทัดที่ดีที่ควรปฏิบัติทั้ง ที่เป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ

สัมพันธ์กับแนวคิดของ Barney (1991) ได้ระบุกรอบ VRIN การที่องค์การมี ทรัพยากรที่มีค่า หายาก เลียนแบบยาก ทดแทนไม่ได้ การมีขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ได้นั้น องค์การจะต้องมีทรัพยากรที่เลียนแบบยาก หรือมีค่าใช้จ่ายในการเลียนแบบสูง (inimitable) เช่น เงื่อนไขความเป็นมาที่ไม่เหมือนใคร ความคลุมเครือเชิงสาเหตุที่คู่แข่ง ยากที่เข้าใจถึงสาเหตุของผลลัพธ์ เหตุผลสุดท้ายที่ทรัพยากรที่ยากในการเลียนแบบ คือ ปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนมากของสังคม เช่น ความสัมพันธ์ของผู้จัดการ (Hambrick, 1987) วัฒนธรรมขององค์การ ชื่อเสียงขององค์การ หรือ ลูกค้า เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัย ของ อาทิตา นิมพาลี (2560) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของมุมมองฐานทรัพยากรต่อผล การดำเนินงานองค์การของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร พบว่า มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบท่อมุมมองสถาบัน ด้วยอิทธิพลขนาด 0.66 ซึ่งประกอบด้วย การรักษาภาวะเปราะบางระหว่างองค์การและลูกค้ารวมถึงคู่ค้าทางธุรกิจ ตลอดจนการรักษาและเคารพภาวะเปราะบางภายในของคนทุกคนในองค์การที่มีความเชื่อ ในการทำให้ลูกค้าไว้วางใจในสินค้าและบริการหลังการขายด้วยการสร้างคุณภาพการ- ก่อสร้างให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการรวมถึงมีความเชื่อมั่น สอดรับกับ ผลวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้ประกอบการ เมื่อมีทรัพยากรที่สำคัญจะนำไปสู่การปฏิบัติที่ คำนึงถึงเรื่องของ Rules of the Game หมายถึงว่าในการที่จะทำอสังหาริมทรัพย์จะต้อง คำนึงถึงทั้งกฎระเบียบที่เป็นทางการและกฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การที่ท่าน จะไปเจรจา ทั้งความสัมพันธ์ทางราชการหรือว่าท้องถิ่นอะไร ทุกอย่าง ขนบธรรมเนียม ประเพณีต้องตามมา จึงเป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องของทั้งสองด้านที่มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทเชิงบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน

มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อเครือข่ายธุรกิจ ด้วยขนาด 0.73 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์สูงรองลงมาตามวัตถุประสงค์งานวิจัย ข้อที่ 1 เพราะว่าการใช้ทรัพยากรขององค์กรจะส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันได้ บางส่วนจะต้องผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่เป็นหน่วยงานธุรกิจด้วยกัน และไม่ใช่ธุรกิจ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในบริบทประเทศไทย ถึงแม้ว่าองค์กรจะพร้อมด้วยทรัพยากรที่มีคุณค่า หากแต่มีปัญหาขัดแย้งกับหน่วยงานต่าง ๆ จะทำให้การใช้ทรัพยากรนั้นเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตามมาไม่คุ้มค่า ผลลัพธ์จึงออกมาตามการวิเคราะห์สถิติ สอดรับกับ สุรศักดิ์ นานานุกูล (2555) ซึ่งได้สรุปถึงประโยชน์ของการมีเครือข่ายธุรกิจ ดังนี้ เครือข่ายธุรกิจ สามารถลดต้นทุน (cost reduction) และแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย (share costs) ทางการบริหารร่วมกัน เรียนรู้เทคนิคการผลิต และการบริหารจากกันและกัน ร่วมกัน เพื่อส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไร สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพของการอภิปรายกลุ่มที่ผู้อภิปรายได้เริ่มต้นและประสบความสำเร็จจากเครือข่ายธุรกิจที่มีการสร้างขึ้นจากเพื่อนที่เข้าร่วมสัมมนา และออกไปศึกษาดูงานด้วยกัน ตลอดจนการมีเครือข่ายทั้งที่เป็นธุรกิจและไม่ใช่ธุรกิจส่งผลต่อความสำเร็จในธุรกิจ

ส่วนสมมติฐานที่ 3 ผลวิจัยพบว่า มุมมองฐานทรัพยากร ส่งผลกระทบทางบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.19 เพราะว่าการขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน สะท้อนออกถึงกลยุทธ์ที่ดำเนินการ ทั้งเรื่องต้นทุน การดำเนินธุรกิจที่ต่ำทั้งราคาที่ดินที่เหมาะสม และค่าก่อสร้างที่สามารถแข่งขันได้ ตลอดจนการสร้าง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองตรงความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วทันเวลา เนื่องจากธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องมีระยะเวลาดำเนินการที่ค่อนข้างนาน ตลอดจนต้องมีการศึกษากลุ่มลูกค้าที่เป็นตลาดเฉพาะกลุ่มจะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดี ทั้งนี้ ทรัพยากรขององค์กรมีส่วนอย่างมากในการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ด้วยภาวะผู้ประกอบการที่กล้าเสี่ยง ประกอบกับองค์ความรู้ที่ครอบคลุมครบถ้วน ทั้งด้านการเงิน การตลาด การก่อสร้าง และการบริหารจัดการคนที่เหมาะสมกับงาน ส่งผลให้มีความสามารถเชิงพลวัตที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่เปลี่ยนแปลง และที่สำคัญ คือ เอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจที่รวมถึงความเป็นมา ที่อาจเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ มีคุณค่า หายาก ยากที่จะเลียนแบบ

และทดแทนไม่ได้ จะเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขีดความสามารถขององค์การธุรกิจ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม แต่ค่าที่ปรากฏออกมาต่ำ เนื่องจากการส่งผลกระทบทางบวกของทรัพยากรองค์การต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน จะส่งผลกระทบทางอ้อม ผ่านมุมมองฐานสถาบัน และเครือข่ายธุรกิจที่มีค่ารวมกัน 0.89

สอดคล้องกับแนวคิดของ Barney (1991) ที่ว่าทรัพยากรขององค์การ หมายถึง ทรัพย์สินทั้งหมด ความสามารถในการเข้าใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินนั้น กระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ข้อมูล องค์ความรู้ และอื่น ๆ ที่องค์การครอบครองอยู่ สามารถรวบรวม นำมาก่อให้เกิดกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การปรับปรุงพัฒนาขึ้นทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำไปสู่ขีดความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์การต่อไป

Fahy and Smithee (1999) ได้แบ่งประเภทของฐานทรัพยากรที่สอดคล้อง กับสมรรถนะหลักของธุรกิจ คือ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (intangible assets) ได้แก่ เครื่องหมาย-การค้า พันธมิตรทางธุรกิจ ชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น เป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน แตกต่างจากทรัพยากรทางกายภาพชื่อเสียงของแบรนด์ถูกสร้างขึ้นมาเป็นเวลานานและเป็นสิ่งที่บริษัทอื่น ๆ ไม่สามารถซื้อได้จากตลาด ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตนมักจะอยู่ภายในบริษัท และเป็นแหล่งหลักของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สัมพันธ์กับงานวิจัยของ Villasalero (2017) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้ประโยชน์จากความรู้

สอดคล้องกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สัมภาษณ์เชิงลึกท่านหนึ่ง (ผู้เชี่ยวชาญ, การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 8 กุมภาพันธ์ 2560) ที่กล่าวว่า

“สำหรับผู้ประกอบการ ความสำคัญตัวแรก คือ ความรู้ความสามารถที่ติดตัวท่านมา คือ ปัจจัยหลักที่ทำให้ท่านยึดหยัดอยู่ได้ ขณะที่นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จากภาคกลางให้ความเห็นว่า การเป็นผู้ประกอบการในระดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เมื่อเริ่มต้นความสามารถในการดำเนินธุรกิจด้วยตัวเอง ทุกขั้นตอน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้อยู่รอดและเติบโต”

จึงสรุปผลได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญตามมุมมองฐานทรัพยากรที่ประกอบด้วย ความสามารถเชิงพลวัต ภาวะผู้ประกอบการ องค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ เอกลักษณะคุณสมบัติธุรกิจ และทีมงาน เป็นตัวส่งเสริมให้เกิดขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของ

ธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะสามารถยืนหยัดอยู่รอดได้ในภาวะวิกฤติ และสามารถเติบโตได้ในภาวะปกติ

จากวัตถุประสงค์งานวิจัยข้อที่ 2 กำหนดไว้ว่า เพื่อศึกษาผลกระทบทางบวกของเครือข่ายธุรกิจต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีผลกระทบเชิงบวก ด้วยขนาด 0.45 เพราะว่าการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ประกอบการ โดยเป็นการสร้างความสัมพันธ์ ทั้งเครือข่ายที่เป็นธุรกิจด้วยกัน ประกอบด้วย การรับรู้ว่าการร่วมลงทุนในเครือข่ายเพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน ได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ ได้รับความร่วมมือกับเครือข่ายธุรกิจอย่างดีในการแนะนำต่าง ๆ เช่น ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้าง หรือแหล่งเงินทุน ตลอดจนการมีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอกวงการธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ รวมถึงเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ แต่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี เช่น หน่วยงานราชการ วิชาชีพ องค์กรเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร เพราะการเรียนรู้ในการสร้างสัมพันธ์ที่ดี จะนำมาซึ่งกระบวนการดำเนินธุรกิจ เกิดความคล่องตัวไหลลื่นต่อเนื่อง ทำให้เกิดการประหยัดในการสูญเสียเวลาและดอกเบี้ย จากการตัดสินใจของการดำเนินการ ทำให้เกิดการส่งมอบงานได้รวดเร็ว การได้รับคำแนะนำเรื่องการออกแบบ นำมาซึ่งความแตกต่างในแต่ละพื้นที่ สามารถประเมินได้ว่าในตลาดเฉพาะที่ท่านดำเนินการ มีแบบบ้านที่สนใจหรือยัง จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีในการดำเนินการต่อไป ซึ่งนำมาซึ่งการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงความต้องการ ทันท่วงที ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของผลการดำเนินงาน องค์กรธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jin and Jung (2016) ศึกษาเรื่อง *Toward a deeper understanding of the roles of personal and business networks and market knowledge in SMEs' international performance* ค้นพบว่าเครือข่ายส่วนตัวและเครือข่ายธุรกิจมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของความรู้ในตลาดนานาชาติ และช่วยให้ผลการดำเนินงานระดับนานาชาติของผู้ประกอบการ SMEs สูงขึ้น ซึ่งสัมพันธ์กับงานวิจัยของ Burdett (1991) ที่ได้ศึกษาถึงวิธีการสร้างเครือข่ายธุรกิจ (how to build a business network) ซึ่งให้เห็นว่า การสร้างเครือข่ายการติดต่อทางธุรกิจสามารถช่วยให้

ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการได้ โดยมุ่งเน้นไปที่ในองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันในการดำเนินธุรกิจ ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการกับลูกค้าและการพบปะกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในวงการนั้น และได้แนะนำเกี่ยวกับวิธีการกำหนดและการเข้าถึงผู้ติดต่อที่อาจเป็นไปได้รวมทั้งเพื่อนองค์กรทางสังคมและผ่านการนำเสนอส่วนบุคคล สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพอาจไม่ได้รับประกันความสำเร็จ แต่สามารถช่วยได้ในการบริหารจัดการองค์กร

เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ บุญชนิต วิงวอน (2558) และสุรศักดิ์ นานานุกูล (2555) และเห็นตรงกันว่า เครือข่ายธุรกิจมีประโยชน์ของการร่วมมือกันที่หลากหลาย และอาจแบ่งเป็นประโยชน์ในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ซึ่งสัมพันธ์กับการให้ข้อมูลจากการอภิปรายกลุ่มที่ระบุว่า การจัดตั้งธุรกิจที่ประสบความสำเร็จส่วนหนึ่งมาจากเครือข่ายธุรกิจที่เกิดจากการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น การสัมมนา การออกดูงาน สถานที่จริง การทำกิจกรรมอาสา ทำให้เกิดความสนิทสนมคุ้นเคยกัน เกิดการเรียนรู้ อุปนิสัยใจคอซึ่งกันและกัน นำมาซึ่งการตกลงร่วมสร้างธุรกิจด้วยกัน จนประสบความสำเร็จ เช่น โครงการเดอะพราวน์ สระบุรี ดังปรากฏในการอภิปรายกลุ่ม

การสร้างเครือข่ายธุรกิจ จึงจำเป็นสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะจะเอื้อให้เกิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ นำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่อไป

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า มุมมองฐานสถาบัน ส่งผลกระทบโดยตรง และมีทิศทางเป็นบวกต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม มีค่า 0.42 เพราะว่ากฎแห่งเกม (rule of the game) มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มุ่งตลาดเฉพาะส่วน การเสริมกระบวนการขั้นตอนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ด้วยวัฒนธรรมประเพณี ความเชื่อต่าง ๆ เช่น การยกเสาเอก การไหว้เจ้าที่จะสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อบ้านของผู้บริโภคว่าจะเป็นมงคลอยู่ดีมีสุข อยู่แล้วรวย บางอย่างที่ไม่อาจพิสูจน์ได้ ไม่เชื่ออย่าลบหลู่ การสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามที่สอดคล้องกับสังคมนั้น ๆ การทำตามบรรทัดฐานที่นอกเหนือจากกฎระเบียบที่มีกำหนดไว้ จะช่วยให้

การดำเนินธุรกิจ เกิดความคล่องตัว ลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มความสามารถของผู้ประกอบการ ในการเข้าใจตลาดเฉพาะส่วนในพื้นที่ที่ดำเนินการ จึงเป็นผลกระทบโดยตรงที่ส่งผลต่อ การเพิ่มขีดความสามารถในด้านการลดต้นทุน การเชี่ยวชาญในพื้นที่ตลาดเฉพาะส่วน และ เพิ่มความเร็วในการทำธุรกิจที่จะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งยอดขายกำไร และเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Scott (1995) นักวิชาการแนวหน้าทางด้านสังคมวิทยา ได้ให้คำจำกัดความเรื่อง ทฤษฎี สถาบัน หรือองค์การไว้ว่า ข้อบังคับ บรรทัดฐาน และความคิดความเชื่อ เป็นโครงสร้าง และกิจกรรมที่ให้ความเสถียรภาพและความหมายในพฤติกรรมสังคม การดำเนินธุรกิจ ที่สอดคล้องกับข้อบังคับ ความเชื่อ บรรทัดฐานของสังคม จึงเอื้อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ขณะที่ Peng and Pleggenkuhle-Miles (2009) กล่าวว่า ความสำคัญของทฤษฎีสถาบัน เป็นหนึ่งในสามขาของตัวกำหนดกลยุทธ์พื้นฐานเกี่ยวกับการลดความไม่แน่นอนและให้ ความหมายในการดำเนินธุรกิจ และชี้ให้เห็นว่า ผู้จัดการและองค์กร ควรให้ความสนใจ ติดตามอย่างมีเหตุมีผล และเลือกสร้างกลยุทธ์ภายใต้ข้อจำกัดทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็น ทางการของกรอบทฤษฎีสถาบัน

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของ Hwang and Griffiths (2017) ศึกษาเกี่ยวกับคุณค่า หรือความนิยมที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ และความใส่ใจ ซึ่งส่งผลต่อการตั้งใจซื้อของกลุ่ม ลูกค้า โดยในความนิยมนั้นมี 3 ด้าน คือ ความนิยมต่อคุณประโยชน์ของสินค้า ความชอบ ในสินค้า และคุณค่าที่เกิดจากสัญลักษณ์ เป็นต้น ขณะที่ อาทิตยา นิยมพาลี (2560) ศึกษาถึง อิทธิพลของทฤษฎีองค์การที่ส่งผลต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ การพัฒนาคอนโดมิเนียมในประเทศไทย ได้ระบุองค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีสถาบัน ประกอบด้วย ทางการ คือ กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของราชการ และการปฏิบัติอย่างไม่ เป็นทางการ เช่น วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน

สอดคล้องกับความเห็นของผู้ร่วมอภิปรายกลุ่มว่า ในเรื่องของ Rules of the Game หมายถึงว่าในการที่จะทำอสังหาริมทรัพย์จะต้องคำนึงถึงทั้งกฎระเบียบที่เป็นทางการและ กฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การที่ท่านจะไปเจรจา ทั้งความสัมพันธ์ทางราชการ หรือว่าท้องถิ่นอะไร ทุกอย่าง ขนบธรรมเนียมประเพณี คือ มองภาพรวมทั้งหมด ว่ามันมีส่วนกระทบกับท่านไหม

ซึ่งเห็นตรงกันของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มานานว่า การสร้างความเชื่อมั่น จำเป็นและสำคัญ ด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความเชื่อมั่นต่อลูกค้า นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เห็นว่า การยื่นหย้คอยู่ได้สำคัญที่สุด คือ คุณภาพของงานก่อสร้าง อันนี้เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าเชื่อมั่น และบอกต่อว่าถ้าจะซื้องานดีให้ไปซื้อที่นี้ ให้เขาพูดกันอย่างนี้ และส่วนในเรื่อง ค่านิยม ความภาคภูมิใจในอาชีพ ของนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้เชี่ยวชาญให้สัมภาษณ์เชิงลึกว่า ความภาคภูมิใจในอาชีพ ผู้ประกอบการมองว่า บ้านเป็นปัจจัย 4 เพราะฉะนั้น เวลาที่ขายบ้านแล้วคนที่ได้บ้านไป เป็นเงินที่เขาจ่ายให้ท่านแล้วเขามีความสุข (happy money) เพราะฉะนั้นความภูมิใจในอาชีพ ของตัวเอง ว่าเป็นอาชีพที่คนเขาให้เงินท่านมาแล้วเขามีความสุขด้วย

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่า มุมมองฐานสถาบัน เป็นส่วนสำคัญในการเกิดผล กระทบต่อขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจ ดำเนินกลยุทธ์การควบคุมต้นทุน และสามารถกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบได้รวดเร็ว ตามที่ได้วางแผน เพราะไม่สะดุดจากส่วนประกอบของมุมมองฐานสถาบันด้านต่าง ๆ ดังกล่าว

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 ผลวิจัยพบว่า ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยค่า 0.91 การที่ธุรกิจพัฒนาอสังหา- ริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีผลการดำเนินงานที่ดีที่วัดด้วยด้านประสิทธิภาพ ทั้งสามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลา สามารถส่งมอบงานก่อสร้างให้ลูกค้า ได้ก่อนเวลากำหนด สามารถลดต้นทุนได้ สามารถจัดหาวัสดุคุณภาพดีในราคาถูกลงว่า สามารถเพิ่มผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของ โครงการได้ดีขึ้น ตลอดจนการวัดด้วยด้านประสิทธิผลของการดำเนินธุรกิจ ทั้งประเด็น สามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า ทำกำไรเป็นไป ตามที่คาดหวัง อัตราส่วนการทำกำไรเพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี ยอดขายของธุรกิจ เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี สินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี หนี้สินลดลง ในรอบระยะเวลา 1 ปี ย่อมเกิดจากกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่ดี ที่สะท้อนถึงขีดความ- สามารถเชิงการแข่งขัน ทั้งการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ที่เสาะหาที่ดินที่ราคาเหมาะสมใน การพัฒนาที่ดิน การก่อสร้างด้วยวัสดุคุณภาพแต่ราคาที่เหมาะสม จากการเจรจาคัดเลือก

ผู้รับเหมา และธุรกิจสามารถควบคุมตรวจสอบการดำเนินการก่อสร้างให้เป็นไปตามแบบ และมาตรฐานวัสดุก่อสร้างที่ให้ไว้ จะนำมาซึ่งคุณภาพที่ดีและการส่งมอบบ้านรวดเร็ว ตรงเวลาที่นัดหมาย ทำให้ลูกค้าประทับใจ เกิดการบอกต่อ ชื้อซ้ำ และกิจการขยายเติบโต ตามเป้าหมาย นำมาซึ่งกำไรที่จะหล่อเลี้ยงกิจการให้มีทรัพย์สินเพิ่มขึ้น ขณะที่หนี้สินลดลง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Krugman (1997) ที่ชี้ให้เห็นว่า ชีตความสามารถระดับ องค์การ เป็นแนวคิดเปรียบเทียบดูเรื่องความสามารถและผลการดำเนินงานขององค์การ ขณะที่แนวคิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของ Porter คือ ต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และมุ่งเน้นการตลาด นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ยั่งยืนและเติบโต ซึ่งสัมพันธ์กับแนวคิด ของ Wheelen and Hunger (2002) กำหนดแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง กับการตัดสินใจทางการจัดการและการลงมือทำ ซึ่งกำหนดผลการดำเนินงานระยะยาว ขององค์การ ขณะที่งานวิจัยของ Li (2011) ได้ศึกษาถึงขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ของอุตสาหกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเทศจีน ได้แบ่ง ปัจจัยชี้วัดของธุรกิจอสังหา- ริมทรัพย์ พบว่า มีปัจจัยที่สำคัญ 7 ประการ ที่สำคัญมากที่สุด 3 ลำดับ คือ สมรรถนะทาง การเงิน มีความสามารถทางการเงิน และลูกค้าพึงพอใจในการขาย ลำดับที่สอง คือ ส่วนแบ่งการตลาดที่มีประเด็นกลยุทธ์การได้มาซึ่งที่ดินและการนำไปปฏิบัติ กลยุทธ์ การขาย และความเชี่ยวชาญในพื้นที่ (localization) และลำดับที่สาม คือ สมรรถนะการจัดการ สะท้อนให้เห็นจากการจัดการเรื่องต้นทุน การจัดการเชิงกลยุทธ์ การประสานงาน และ จัดการเรื่องคุณภาพ

ยังมีความเห็นของผู้ร่วมอภิปรายกลุ่ม ได้กล่าวถึงกรณี การดำเนินธุรกิจพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่จะเติบโตไปได้ มี 2 ปัจจัย คือ ข้อมูลและ ความเร็ว ในส่วนของข้อมูล จะเล็กลงไปอีก 3 ส่วน ก็คือ การเก็บข้อมูล

1. กลุ่มลูกค้า
2. ราคาที่ลูกค้าซื้อได้
3. แบบบ้านของกลุ่มแข่ง

ในส่วนของความเร็วนั้น เนื่องจากคู่แข่งมีจำนวนมาก อาจมีปัจจัยที่ไม่สามารถ ควบคุมได้ ขณะที่สำหรับปัจจัยการซื้อของกลุ่มลูกค้า ผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกรายหนึ่งให้ ความเห็นว่า ขึ้นอยู่กับการมุ่งเน้นความแตกต่างของแต่ละโครงการ จะเห็นได้ว่า ผลการ

ดำเนินงานที่ดีของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ย่อมมาจากขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่เป็นความสามารถขององค์กร ในการผลิตสินค้าและบริการ ที่ตรงตามรสนิยมความต้องการของกลุ่มลูกค้า ขณะที่ยังคงเพิ่มรายได้ให้กับพนักงานและเจ้าของ

ข้อจำกัดของการวิจัย

การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กว้างโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยแจกแบบสอบถามทางออนไลน์ อาจไม่ครอบคลุม ทำให้ผลการวิจัยไม่สามารถอธิบายได้ทุกกลุ่ม ขณะที่การเก็บข้อมูลทางออนไลน์อาจมีข้อจำกัดในการเข้าถึงของกลุ่มตัวอย่างบางรายที่ไม่สามารถใช้เครื่องมือสื่อสารและโปรแกรมที่ทันสมัยได้

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ได้ค้นพบความสำคัญซึ่งนำมาเป็นข้อเสนอแนะในขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัยที่ประกอบด้วย มุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน และเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผู้วิจัยขอเสนอแนะงานวิจัยสำหรับการนำไปใช้ในทางปฏิบัติและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) ควรนำแนวทางตามตัวแบบจำลองการวิจัยไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุน ในการฝึกอบรมให้ความรู้กับผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ ในการออกไปพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ประชาชนคนไทย ได้มีที่อยู่อาศัยอย่างมีคุณภาพ กระจายออกไปในท้องถิ่นที่นักพัฒนารายใหญ่มองข้าม เนื่องจากไม่

ค้ำในการลงทุน ซึ่งจะเป็นการสร้างรายได้ให้ผู้ประกอบการรายย่อย ลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้ กระจายความมั่งคั่ง เพิ่มสัดส่วน GDP ในส่วนของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมให้สูงขึ้น เพื่อสร้างเสถียรภาพเศรษฐกิจของชาติให้มั่นคง ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2. จากผลการวิจัยในครั้งนี้ องค์การหรือหน่วยงานเอกชนที่ให้ความรู้ฝึกอบรมพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ นำไปเป็นแนวทางในการฝึกอบรมตามขั้นตอนและองค์ประกอบของแต่ละช่วง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็น เพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขันของผู้ประกอบการได้ตรงเป้าหมายตามความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่ได้ค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

1. ผลวิจัยพบว่า ขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ส่งผลกระทบทางบวกประกอบการองค์การด้วยค่าอิทธิพลสูง 0.91 ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม จะต้องให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน โดยเฉพาะการที่จะเกิดประสิทธิภาพขององค์การด้วยการวิเคราะห์ความเป็นได้ของโครงการได้ดีขึ้น และสามารถสร้างบ้านที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น จะต้องใส่ใจต่อการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่มที่มีความต้องการไม่เหมือนกัน และการตอบสนองได้ดีขึ้น จะต้องสร้างกลยุทธ์ความแตกต่าง ให้ไม่เหมือนกับที่ธุรกิจอื่นตอบสนอง ตามด้วยกลยุทธ์การลดต้นทุน และการส่งมอบอย่างรวดเร็ว

2. จากตัวแบบงานวิจัย เป็นการเชื่อมโยงที่ครอบคลุมกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่ครบถ้วนตั้งแต่ปัจจัยที่ใส่เข้าไป (input) ได้แก่ ทรัพยากรที่มีมูลค่าขององค์การ เลียนแบบยาก หายาก และไม่สามารถทดแทนได้บางประการ เช่น ความเป็นผู้ประกอบการ ที่อาจไม่ซ้ำกัน ทรัพยากรที่เป็นความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของนักลงทุน ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ควรนำเอาตัวแปรชี้วัดเชิงปฏิบัติการของแต่ละตัวแปรแฝง มาเป็นรายการตรวจสอบประเมินตนเอง ให้ทราบว่าผู้ประกอบการยังอ่อน

คือยจุดใด มีจุดแข็งที่ด้านใด แล้วค่อยเพิ่มเติมเสริมในจุดที่ท้านบกพร่อง จุดที่ดีรักษาและพัฒนาให้ดีขึ้นได้ ตามดัชนีชี้วัดในแต่ละด้านของมุมมองทรัพยากรพื้นฐานได้เลย

ขณะเดียวกันในช่วงกระบวนการการดำเนินธุรกิจ (process) ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม ควรตระหนักถึงความสำคัญของกฎแห่งเกม (rule of the game) ด้วยการดำเนินการอย่างระมัดระวังให้ถูกกับกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สำคัญของประเทศ ส่งผลกระทบกับความเป็นอยู่ของประชาชน จึงมีหน่วยงานที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจว่า 10 องค์การ ตลอดจนศึกษาถึงขนบธรรมเนียมประเพณีที่ฝังามของท้องถิ่นสังคมนั้น ๆ จะได้ทำตามถูกต้องตามบรรทัดฐาน ความเชื่อ และค่านิยม ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นอย่างมาก จากผลการวิจัยที่มีผลกระทบระหว่างมุมมองฐานทรัพยากรจะส่งผลกระทบทางบวกต่อมุมมองฐานสถาบัน มากที่สุด 0.90

นอกจากนี้ การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายทั้งที่เป็นธุรกิจด้วยกัน เช่น นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่มีเครือข่ายโยงใยทางสื่อสังคมออนไลน์ ตลอดจนหน่วยงาน องค์การธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น ธนาคาร ร้านวัสดุก่อสร้าง ผู้รับเหมาก่อสร้าง สถาปนิก วิศวกร เป็นต้น และเครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ เช่น เจ้าหน้าที่ที่ดิน ฝ่ายโยธา ฝ่ายเทศกิจ ฝ่ายสาธารณสุข หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ต่างก็มีความจำเป็น เช่น การจะติดตั้งสาธารณูปโภคต่าง ๆ การไฟฟ้า การประปา บางครั้งการรู้อะไรมากมาย ก็อาจไม่สู้รู้จักใคร การไม่เรียนรู้ทั้งกฎที่เป็นทางการ และไม่ใช่ว่าทางการอาจทำให้ธุรกิจล่าช้า หรือสะดุดได้ หากตระหนักถึงความสำคัญ เรื่องการสร้างเครือข่าย มีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งที่เป็นการทำธุรกิจด้วยกัน ธุรกิจที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน และหน่วยงานต่าง ๆ จะทำให้การดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นไปอย่างราบรื่น และมีผลการดำเนินงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เต็มโต และยั่งยืนต่อไป

ในการประกอบธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับหัวใจของธุรกิจที่เป็นขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน ที่จะทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อยู่รอดในยามวิกฤติ และเติบโตในยามปกติ จะต้องคำนึงถึงเรื่องต้นทุนในการดำเนินธุรกิจที่สะท้อนออกมาทั้งการจัดหาที่ดินที่สามารถพัฒนาได้ ต้นทุนสำคัญกว่าทำเล หากทำเลดีแต่ดินที่ค่าที่ดินสูง การนำมาพัฒนานั้นจะมีความเสี่ยง สำหรับการ-

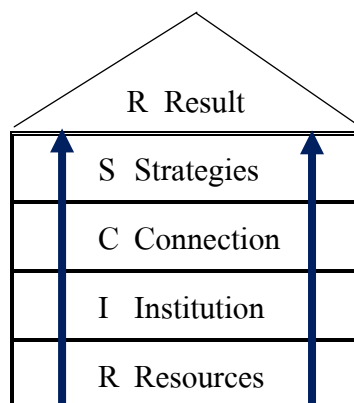
ก่อสร้าง ค่าก่อสร้างมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพให้มาก ด้วยการออกแบบบ้านที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะ และสามารถสร้างและส่งมอบให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินธุรกิจได้เติบโตอย่างยั่งยืน

ส่วนในเรื่องการรับรู้ผลการดำเนินงาน ที่เป็นผลลัพธ์ในตัวแบบจำลองสมการ โครงสร้างครั้งนี้ เป็นผลลัพธ์ (output) ที่นักพัฒนาสังหาริมทรัพย์ ควรนำไปเป็นรายการตรวจสอบยืนยันว่า การดำเนินธุรกิจที่ผ่านมา ได้เป็นไปตามเป้าหมายที่การดำเนินธุรกิจที่ดีควรจะเป็นหรือไม่ ซึ่งจะต้องมีผลลัพธ์ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน โดยคำนึงการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งเรื่องระยะเวลา คุณภาพ และงบประมาณ ว่าเป็นไปตามที่ตั้งไว้และสมควรหรือไม่ ส่วนเรื่องของประสิทธิผล ผู้ประกอบการควรใส่ใจในเรื่องของผลตอบแทนที่เหมาะสม บางครั้งมียอดขายแต่ธุรกิจไม่ทำกำไร ย่อมไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ แต่เมื่อกิจการทำกำไร ลูกค้าพึงพอใจ มีการซื้อซ้ำบอกต่อ จะทำให้กิจการสามารถเติบโตทั้งยอดขาย และทรัพย์สินเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกัน เมื่อมีการตรวจสอบผลลัพธ์ให้ดี จะมีการควบคุมเรื่องหนี้สินให้ลดลงตามสัดส่วนที่ปลอดภัยในการดำเนินธุรกิจด้วย

จากข้อเสนอแนะ สำหรับแนวทางการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ จะต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างขีดความสามารถเชิงการแข่งขันจากมุมมองฐานทรัพยากร มุ่งเน้นการสร้างทีม และเอกลักษณ์คุณสมบัติธุรกิจ ผ่านมุมมองฐานสถาบันที่เป็นเรื่องกฎหมายและวัฒนธรรม นำไปสู่เรื่องการมุ่งเน้นกลุ่มตลาดเฉพาะและสร้างความแตกต่าง จึงจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะทำให้องค์กรธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถที่จะอยู่รอดในภาวะวิกฤติ และเจริญเติบโตในภาวะปกติต่อไป

สรุปว่า ตัวแบบงานวิจัยในครั้งนี้ ได้ผ่านการวิเคราะห์ทั้งทางปริมาณด้วยการใช้สถิติที่เหมาะสม และการเสริมความเชื่อมั่นด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และอภิปรายกลุ่มของบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์โดยตรง ผู้ประกอบการธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง และขนาดย่อม ให้ประสบความสำเร็จได้ด้วยการใช้ RICS Model ประกอบด้วย สิ่งสมทุนภายใน (resource) ใช้กฎแห่งเกม

นำทาง (institution) สร้างเครือข่าย (connections) ใช้ขีดความสามารถ (strategies) สร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ (results) ตามตัวแบบ (model) RICSR ดังนี้



ภาพ 23 RICSR MODEL

R = Resource

- ความมุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินการโครงการแล้วเสร็จ
- การมองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการลงทุนอสังหาริมทรัพย์
- เรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ ๆ เสมอ
- สร้างทีมงานให้ครอบคลุมครบถ้วน
- สร้างแบรนด์ ให้ลูกค้าเชื่อมั่นด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพ

I = Institution

- สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้าด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพ
- การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อกฎหมายอย่างเคร่งครัด
- การมีค่านิยมภาคภูมิใจในธุรกิจตัวเอง
- การปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณีอันดีงาม

C = Connection

- มุ่งเน้นสร้างเครือข่ายธุรกิจ เพื่อได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
- สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธา และสำนักงานที่ดิน ตลอดจนหน่วยงานที่ให้บริการสาธารณูปโภค เพื่อความรวดเร็วในการดำเนินการ

S = Strategies

- เลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสม ในราคาที่สามารถพัฒนาได้
- ให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ
- ให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านเวลา สร้างเสร็จตามเวลาที่กำหนด ด้วยคุณภาพที่ดี
- มุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น

R = Results

- สามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลา
- สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีขึ้น
- สามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า
- ทำกำไรเป็นไปตามที่คาดหวัง

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

1. สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในการตอบสนองนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล ไทยแลนด์ 4.0 มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ควรเพิ่มเติมโดยใช้กรอบแนวคิดนี้ระบุถึงตัวแปรของมุมมองฐานทรัพยากร เช่น เทคโนโลยี เป็นต้น เพื่อนำผลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ต่อไป

2. ควรนำตัวแบบจำลองจากการวิจัยในครั้งนี้ไปวิจัยในบริษัทที่ประกอบธุรกิจทางด้าน ๆ ที่ใกล้เคียงกัน เช่น ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โรงแรม รีสอร์ท โฮสเทล การก่อสร้างโรงงานโกดัง หรือธุรกิจอื่นที่เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่เฉพาะเจาะจง แล้ววิเคราะห์ผลลัพธ์ว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างอย่างไร

3. กรอบการวิจัยในครั้งนี้ เกิดจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร รวมทั้งใช้วิธีวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อยืนยันทดสอบ ทั้งความตรงเชิงเนื้อหา และความน่าเชื่อถือ ด้วยการวิเคราะห์ใช้สถิติที่เหมาะสม หากนักวิจัยท่านใดสนใจต่อยอดงานวิจัย ควรมีการศึกษาเจาะลึกเฉพาะพื้นที่รายภาค หรือรายจังหวัดที่สนใจที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ

4. ควรมีการนำกรอบแนวคิดสมการ โครงสร้างตามสมมติฐานนี้ ไปทำการศึกษาเปรียบเทียบเพิ่มเติม ในบริบทของประเทศอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมทั้งทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ กฎหมายที่แตกต่างกัน เช่น ประเทศในกลุ่ม AEC เป็นต้น ว่าผลลัพธ์ที่ได้อาจแตกต่างหรือเหมือนกันหรือไม่อย่างไร เพราะเหตุใด

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผศ. ดร. วงศ์ธีรา สุวรรณิน อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. อ. ดร. เปาว์ จำปาเงิน อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. อ.ดร. สุรพัฒน์ มังคะลี อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. ดร. สุนนา ชีรภิตติกุล อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
5. ดร. อาจพบ เนียมนาค กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทองสิริ เรียดเอสเตท จำกัด

ภาคผนวก ข

หนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๐๘/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุขภูบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วงศ์ธีรา สุวรรณิน

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ด้วย นายณอม ตีสร้อย นักศึกษาชั้นปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุขภูบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำดุขภูนิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและนุปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาดุขภูนิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|-----------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จันทน์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐดิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการดำเนินการจัดทำดุขภูนิพนธ์เรื่องนี้ โครงการบริหารธุรกิจดุขภูบัณฑิตได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุขภูบัณฑิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.นรพล จันทน์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุขภูบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/ปธด.๔๐๗/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ดร.เปาว์ จำปาเงิน
อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ด้วย นายถนอม ดีสร้อย นักศึกษาชั้นปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปผปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิตได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๕๐๘/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน อาจารย์ ดร.สุพัฒน์ มังคะลี
อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ด้วย นายถนอม ดีสร้อย นักศึกษาชั้นปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปผปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | อันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิตได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร
โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๐๖/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุมนา อีรจิตติกุล

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ด้วย นายณอม ตีสร้อย นักศึกษาชั้นปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | อัคระกุล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิตได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๓๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บรศ.๔๑๐/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณตติ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อาจพบ เนียมนาค

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทองสิริ เรีลเอสเตท จำกัด

ด้วย นายถนอม ตีสร้อย นักศึกษาชั้นปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณตติ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำดุขฎฐิบัณตติ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาดุขฎฐิบัณตติ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการดำเนินการจัดทำดุขฎฐิบัณตติเรื่องนี้ โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณตติได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณตติ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณตติ

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖

ภาคผนวก ก

รายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์การสัมภาษณ์เชิงลึก

รายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การสัมภาษณ์เชิงลึก

1. ดร.เสาวลักษณ์ ถนอมศักดิ์กุล ประธานกรรมการบริหาร A MUST GROUP และ S PARK GROUP โทร. 081 642 4241
2. คุณสรวิทย์ บุญสม กรรมการผู้จัดการ บริษัท โมเดิร์นทาวน์ จำกัด เจ้าของโครงการ นครเรสซิเดนซ์ 74 ถนนพัฒนาการคูขวาง ต.ในเมือง อ.เมือง จ. นครศรีธรรมราช 80000 โทร 088 760 9478
3. คุณต่อศักดิ์ เอื้อวงศ์ประยูร ผู้จัดการโครงการ ลักกี้โฮม บริษัท ลักกี้โฮม พัฒนาการ จำกัด 8/88 ถ. พัฒนาการคูขวาง ต. ในเมือง อ. เมือง จ.นครศรีธรรมราช 80000 โทร 075 774 541 084 056 2506
4. คุณขวัญฤกษ์ สิริชัยพงศ์ กรรมการผู้จัดการ ที่ บริษัท ขวัญฤกษ์ จำกัด กรรมการผู้จัดการ ที่ บริษัท สิริชัยพงศ์ จำกัด โทร 085 365 9999
5. คุณนันทิภาภย์ เฟื่องวุฒิธรน กรรมการบริหาร โครงการเออเบินนารา แอร์พอร์ต-บายพาส ขอนแก่น โทร 084 909 8080
6. คุณกฤตธี อินทองคำ ผู้จัดการ หจก. พระพรหมการค้า ประธานบริหาร โครงการบลูทาวน์ สงขลา โทร 084 051 3866
7. คุณไทรจักร วิชัยกุล กรรมการผู้จัดการ หจก. เอ็นจิ้นกรุ๊ป/บริษัท A54 PRODUCTION จำกัด โครงการ เดอะไพรเวท อนันดา/โครงการบ้านแสงตะวัน
8. คุณวีรชัย วิวัฒนวานิชกุล กรรมการผู้จัดการ บริษัททิวดีโฮม เฮาส์ซิ่ง จำกัด 573/141 ซอนรามคำแหง 39 (เทพลีลา) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร โทร 081 836 1539

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์เชิงลึก



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/ปธด.๔๓๑/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เสาวภาคย์ ถนอมศักดิ์กุล

ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เอส พาร์ค กรุ๊ป จำกัด

ด้วย นายถนอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุปผปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวดี | อันตรระกุล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๒๙/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณสรวิทย์ บุญสม

กรรมการผู้จัดการ บริษัท โมเดิร์นทาวน์ จำกัด

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/ปธด.๔๓๐/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณต่อศักดิ์ เอื้อวงศ์ประยูร

ผู้จัดการโครงการ ลักกี้โฮม บริษัท ลักกี้โฮม พัฒนาการ จำกัด

ด้วย นายณอม ตีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐภูมิ | อันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธศ.๔๓๔/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณกฤตธี อินทองคำ

ผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด พระพรหมการค้า
ประธานบริหาร โครงการบลูทาวน์ สงขลา

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและอุปปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ณอม ดีสร้อย

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๓๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธศ.๔๓๒/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณขวัญฤกษ์ สิริชัยพงศ์

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ขวัญฤกษ์ จำกัด

กรรมการผู้จัดการ บริษัท สิริชัยพงศ์ จำกัด

ด้วย นายถนอม ตีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐภูมิ | อันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๓๖/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณวีระชัย วิวัฒนวานิช
กรรมการผู้จัดการ บริษัทกู๊ดโฮม เฮาส์ซิง จำกัด

ด้วย นายถนอม ตีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและอุปปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐภูมิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร
โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธศ.๔๓๕/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๕๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณไตรจักร วิชัยกุล

กรรมการผู้จัดการ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็นจิ้นกรุ๊ป

กรรมการผู้จัดการ A54 PRODUCTION จำกัด

ด้วย นายถนอม ตีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจเชื้อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐภูมิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธศ.๔๓๓/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณนันทิภากย์ เพื่องุฒิธรณ

กรรมการบริหาร โครงการเออเป็นนารา แอร์พอร์ต-บายพาส ขอนแก่น

ด้วย นายถนอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำดุสิตนิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาดุสิตนิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐภูมิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖

ภาคผนวก จ

รายชื่อบริษัทอสังหาริมทรัพย์ที่เข้าร่วมการอภิปรายกลุ่ม

รายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การอภิปรายกลุ่ม (Focus Group)

1. คุณณปวีร์ วิวันชัย บริษัท เอ็นคอน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด
โทร 088 575 2752
2. คุณมณฑล ณ นคร ประธานกรรมการ บริษัท มายโฮม ดีเวลลอปเม้นท์
จำกัด เจ้าของโครงการ ท่าสาละวิลเลจ 1, 2, 3
โครงการ มายโฮม ความสุข โครงการ The UNIV
Condominium โทร 099 129 9919
3. คุณวิรุทธิ์ เดชเจริญศรี กรรมการผู้จัดการ โครงการ Life Space
พระราม 5 - ราชพฤกษ์ 1, 2 โทร 081 987 8749
4. คุณวาที เกียรติถาวร กรรมการผู้จัดการ Green Bio Engineering Co., Ltd.
กรรมการบริหาร บริษัท เดอะพราวด์ กรุ๊ป จำกัด
โทร 081 987 2516
5. คุณรัตติยาภรณ์ ทะสุใจ Factory Manager Shibakawa (Thailand) Co.,Ltd
ประธานบริหาร บริษัท เดอะ พราวด์ กรุ๊ป จำกัด
โทร 085-804-2123

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมอภิปรายกลุ่ม



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๓๗/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณณปวีร์ วิวันชัย

กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอ็นคอน ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและอุปปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/ปธด.๕๓๘/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณมณฑล ณ นคร

ประธานกรรมการ บริษัท มายโฮม ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

เจ้าของโครงการ ทำศาลาวิลเลจ 1,2,3 โครงการ มายโฮม ความสุข

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม" โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ยันตระกุล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลายเซ็น)

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๔๐/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณวิรุทธิ์ เดชเจริญศรี

กรรมการผู้จัดการ โครงการ Life Space พระราม 5 และ ราชพฤกษ์ 1,2

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและอุปปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๓๘/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน คุณวาทิ เกียรติถาวร
กรรมการผู้จัดการ Green Bio Engineering Co.,Ltd.
กรรมการบริหาร บริษัท เดอะพราวด์ กรุ๊ป จำกัด

ด้วย นายถนอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจชื่อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันต์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะนำไปใช้ในงานทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.นรพล จินันต์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร
โครงการบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๘.๐๓/บธด.๔๔๑/๖๑

โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณฑิต
มหาวิทยาลัยรามคำแหง แขวงหัวหมาก
เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๘

๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณรัตติยาภรณ์ ทะสุใจ

ประธานบริหาร บริษัท เดอะพราวด์ กรุ๊ป จำกัด

ด้วย นายณอม ดีสร้อย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำดุขฎฐิพนธ์ เรื่อง “ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลประกอบการของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม” โดยมี อาจารย์ที่ปรึกษาดุขฎฐิพนธ์ คือ

- | | | |
|----------------------------------|------------|------------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยงค์ | มีใจเชื้อ | ประธานกรรมการที่ปรึกษา |
| ๒. อาจารย์ ดร.นรพล | จินันท์เดช | กรรมการที่ปรึกษา |
| ๓. อาจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ | ฮันตระกูล | กรรมการที่ปรึกษา |

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าว โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณฑิต จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะนำไปใช้ในทางวิชาการเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.นรพล จินันท์เดช)

ประธานกรรมการบริหาร

โครงการบริหารธุรกิจดุขฎฐิบัณฑิต

สำนักงานโครงการฯ

โทร. ๐ ๒๓๑๐ ๘๒๓๖

ภาคผนวก ข
แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา

แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา

งานวิจัยเรื่อง

ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

THE EFFECTS OF COMPETITIVENESS AND ITS ANTECEDENTS ON FIRM
PERFORMANCE OF THAI REAL ESTATE DEVELOPMENT ENTERPRISE

แบบสอบถาม

เรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และบุพปัจจัยต่อ
ผลการดำเนินงานของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย
THE EFFECTS OF COMPETITIVENESS AND ITS ANTECEDENTS ON FIRM
PERFORMANCE OF THAI REAL ESTATE DEVELOPMENT ENTERPRISE

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำโดย นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการธุรกิจ รุ่น 8
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา มุมมอง
ทางด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV) มุมมองทางด้านพื้นฐานสถาบัน (IBV)
เครือข่ายธุรกิจ (BNET) และขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP) ที่ส่งผล
กระทบต่อผลการดำเนินงานองค์กร (FPER) ในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับมุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV)
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับมุมมองด้านพื้นฐานองค์กร (IBV)
- ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับเครือข่ายธุรกิจ (BNET)
- ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMP)
- ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานองค์กร (FIP)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม : กรุณาทำเครื่องหมาย ☒ และกรอกข้อมูลของท่านดังต่อไปนี้

คำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
1. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง ☐ 3. อื่น ๆ				
2. อายุ ☐ 1. ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 2. 30-40 ปี ☐ 3. 41-50 ปี ☐ 4. 51-60 ปี ☐ 5. มากกว่า 60 ปี				
3. สถานภาพสมรส ☐ 1. โสด ☐ 2. สมรส ☐ 3. หย่า/หม้าย ☐ 4. อื่น ๆ				
4. การศึกษา ☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาตรี ☐ 3. ปริญญาโท ☐ 4. ปริญญาเอก				
5. ระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ ☐ 1. ต่ำกว่า 3 ปี ☐ 2. 3-5 ปี ☐ 3. 6-10 ปี ☐ 4. 10-20 ปี ☐ 5. มากกว่า 20 ปี				

คำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
6. ตำแหน่งงาน ☐ 1. เจ้าของกิจการ ☐ 2. ผู้บริหารระดับสูง ☐ 3. อื่น ๆ โปรดระบุ.....				
7. ส่วนมากข้าพเจ้าดำเนินการพัฒนาสังหาริมทรัพย์ ประเภท ☐ 1. บ้านเดี่ยว ☐ 2. บ้านแฝด ☐ 3. ทาวน์เฮ้าส์ ☐ 4. อาคารพาณิชย์ ☐ 5. อื่น ๆ				
8. มูลค่าโครงการของข้าพเจ้าในรอบ 1 ปี ที่ผ่านมา ☐ 1. ต่ำกว่า 10 ล้านบาท ☐ 2. 10-50 ล้านบาท ☐ 3. มากกว่า 50-100 ล้านบาท ☐ 4. มากกว่า 100-200 ล้านบาท ☐ 5. มากกว่า 200 ล้านบาท				
9. ส่วนมากพื้นที่ดำเนินการธุรกิจพัฒนาสังหาริมทรัพย์ ของข้าพเจ้าอยู่ในเขต ☐ 1. ภาคเหนือ ☐ 2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ☐ 3. ภาคกลาง ☐ 4. ภาคตะวันออก ☐ 5. ภาคตะวันตก ☐ 6. ภาคใต้				

ส่วนที่ 2 แบบวัดมุมมองทางด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV)

[illegible]

[illegible]

[illegible]

มุมมองทางด้านพื้นฐานองค์กร	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	เห็นด้วย +1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เห็นด้วย -1	
3. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก									
4. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามความเชื่อบางอย่าง เช่น การไหว้เจ้าที่									

ส่วนที่ 4 แบบวัดเครือข่ายธุรกิจ (BNET)

[illegible]

[illegible]

ส่วนที่ 5 แบบวัดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMPET)

[illegible]

[illegible]

ส่วนที่ 6 แบบวัดการรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กร (PFIP)

[illegible]

ผลการดำเนินงานขององค์กร	ระดับความเห็น					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	เห็นด้วย +1	ไม่เห็นด้วย 0	ไม่เห็นด้วย -1	
ผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ									
5. กิจการของข้าพเจ้ามีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี									
6. กิจการของข้าพเจ้าหนี้สินลดลงในรอบระยะเวลา 1 ปี									

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

.....

.....

.....

ลงชื่อ

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

**เรื่อง ผลกระทบของขีดความสามารถเชิงการแข่งขันและบุพปัจจัยต่อผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทย**

THE EFFECTS OF COMPETITIVENESS AND ITS ANTECEDENTS ON FIRM PERFORMANCE OF THAI REAL ESTATE DEVELOPMENT ENTERPRISE

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำโดย นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการธุรกิจ รุ่น 8
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา มุมมอง
ทางด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV) มุมมองทางด้านพื้นฐานสถาบัน (IBV)
เครือข่ายธุรกิจ (BN) และ ความสามารถเชิงการแข่งขัน (Comp) ที่ส่งผลต่อผล
ประกอบการองค์กร (FIP) ในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและ
ขนาดย่อม ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากท่านช่วยกรุณาตอบแบบสอบถามนี้ทุก
ข้อคำถาม ตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อให้การวิเคราะห์ค่าสถิติต่าง ๆ ของ
การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์ โดยคำตอบจากแบบสอบถามนี้จะถือเป็นความลับ
และใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามใน
หัวข้อ ดังนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับมุมมองด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV)
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับมุมมองด้านพื้นฐานองค์กร (IBV)
- ส่วนที่ 4 เครือข่ายธุรกิจ (BN)
- ส่วนที่ 5 ความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMPET)
- ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานองค์กร (FPER)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐

1. ชาย

☐

2. หญิง

2. อายุ ปี

☐

1. 30-40 ปี

☐

2. 41-50 ปี

☐

3. 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

☐

1. โสด

☐

2. สมรส

☐

3. หย่า/หม้าย

☐

4. อื่น ๆ

4. การศึกษา

☐

1. ประถมศึกษา

☐

2. มัธยมศึกษา

☐

3. อนุปริญญาและปริญญาตรี

☐

4. ปริญญาโท

☐

5. ปริญญาเอก

5. ระยะเวลาดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ... ปี *

☐

1. ต่ำกว่า 3 ปี

☐

2. 3-5 ปี

☐

3. 5-10 ปี

☐

4. 10-20 ปี

☐

5. มากกว่า 20 ปี

6. สถานะของข้าพเจ้าในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ *

☐

1. เจ้าของกิจการ

☐

2. ผู้บริหารระดับสูง

☐

3. อื่น ๆ โปรดระบุ

7. ท่านดำเนินการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ประเภทใด

☐

1. บ้านเดี่ยว

☐

2. บ้านแฝด

☐

3. ทาวน์เฮ้าส์

☐

4. อาคารพาณิชย์

☐

5. คอนโด

☐

6. ที่ดินเปล่า

☐

7. อื่น ๆ

8. มูลค่าโครงการของข้าพเจ้าในรอบ 1 ปี ที่ผ่านมา *

☐

1. ต่ำกว่า 10 ล้านบาท

☐

2. 10-50 ล้านบาท

☐

3. มากกว่า 50-100 ล้านบาท

☐

4. มากกว่า 100-200 ล้านบาท

☐

5. มากกว่า 200 ล้านบาท

9. ส่วนมากพื้นที่ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของข้าพเจ้าอยู่ในเขต *

☐

1. ภาคเหนือ

☐

2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

☐

3. ภาคกลาง

☐

4. ภาคตะวันออก

☐

5. ภาคตะวันตก

☐

6. ภาคใต้

ส่วนที่ 2 แบบวัดมุมมองทางด้านพื้นฐานทรัพยากร (RBV)

มุมมองทางด้านพื้นฐานทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความสามารถเชิงพลวัต					
1. ข้าพเจ้าปรับเปลี่ยนการออกแบบบ้านให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป					
2. ข้าพเจ้ามองหาโอกาสอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์					
3. ข้าพเจ้าเลือกใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้การก่อสร้างการขายทันสมัยยิ่งขึ้น					
4. ข้าพเจ้าสามารถหาที่ดินที่เหมาะสมในการลงทุนในแต่ละพื้นที่ได้					
ความเป็นผู้ประกอบการ					
1. ข้าพเจ้ามุ่งมั่นสร้างการเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ					
2. ข้าพเจ้ามุ่งมั่นยืนหยัดจนกว่าจะดำเนินโครงการให้สำเร็จ					
3. ข้าพเจ้าตัดสินใจลงมือทำแม้ว่าจะมีความเสี่ยงอยู่บ้างก็ตาม					
4. ข้าพเจ้าเรียนรู้ที่จะจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น					
5. ข้าพเจ้าเรียนรู้กลยุทธ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาแนวทางการทำธุรกิจพัฒนาอสังหาฯ ให้สำเร็จ					
องค์ความรู้ในการดำเนินธุรกิจ					
1. ข้าพเจ้ามีความรู้ในเรื่องการระดมทุน					
2. ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนในการจัดสรรงบประมาณให้ได้อย่างคุ้มค่าที่สุด					
3. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดีถึงกระบวนการสื่อสารคุณค่าโครงการให้เข้าถึงลูกค้า					
4. เมื่อกล่าวถึงกระบวนการขายตั้งแต่ขั้นแรกจนถึงการโอนกรรมสิทธิ์ ข้าพเจ้าทราบขั้นตอนเป็นอย่างดี					
5. การอ่านแบบก่อสร้างเป็นหัวใจสำคัญ ที่ข้าพเจ้าสามารถดูออกบอได้					
6. ข้าพเจ้าเข้าใจการควบคุมงานก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นไปตามระยะเวลา					

มุมมองทางด้านพื้นฐานทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ในเรื่องการจัดงานให้เหมาะกับคน ข้าพเจ้าได้เรียนรู้มาแล้วเป็นอย่างดี					
8. เรื่องกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาสังหาฯ ข้าพเจ้าได้ทำการศึกษามาเป็นอย่างดี					
9. ข้าพเจ้าเข้าใจเป็นอย่างดี ถึงขั้นตอนกระบวนการการจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการพัฒนาสังหาฯ					
เอกลักษณ์อัตลักษณ์ธุรกิจ					
1. ข้าพเจ้าพยายามให้ชื่อโครงการเป็นที่จดจำของลูกค้า					
2. ข้าพเจ้าจัดงบประมาณในการช่วยให้ชื่อโครงการ เป็นที่รู้จักของกลุ่มลูกค้า					
3. ข้าพเจ้าปลุกฝังให้ทีมงานเข้าใจความสำคัญในชื่อเสียงขององค์กร					
4. ข้าพเจ้าใส่ใจในคุณภาพของโครงการทุกด้านเพื่อรักษาภาพพจน์ของโครงการ					
การทำงานเป็นทีม					
1. ข้าพเจ้ามีทีมงานผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆทั้งภายในและภายนอกเพียงพอในการดำเนินธุรกิจพัฒนาสังหาฯ					
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถของทีมงาน					
3. ข้าพเจ้าสื่อสารแนวทางนโยบายขององค์กรให้ทีมงานทราบเป็นอย่างดี					
4. ข้าพเจ้ามอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทีมงานตามความสามารถ					
5. ข้าพเจ้าจ่ายผลประโยชน์ให้ทีมงานตามสัดส่วนที่ตกลงอย่างเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 แบบวัดมุมมองทางด้านพื้นฐานองค์กร (IBV)

มุมมองทางด้านพื้นฐานสถาบัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ					
1. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยยึดตามกฎข้อบังคับของรัฐบาลอย่างเคร่งครัด					
2. ข้าพเจ้าสร้างกฎระเบียบในบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายบ้านเมือง					
3. ข้าพเจ้ารักษากฎระเบียบระหว่างองค์การกับลูกค้า					
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการรักษาข้อตกลงกับลูกค้า					
วัฒนธรรม					
1. ในการดำเนินธุรกิจข้าพเจ้าคำนึงถึงวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม					
2. ข้าพเจ้ามุ่งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อวัฒนธรรมในองค์การ					
3. สมาชิกในทีมงานของข้าพเจ้ามีความยินดีที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
4. ข้าพเจ้าดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกองค์การ					
ค่านิยม					
1. ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจในธุรกิจของตนเอง					
2. ข้าพเจ้าปลูกฝังค่านิยมในการสร้างคุณภาพในการทำโครงการ					
3. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการสร้างความสำเร็จของทีมงานไปพร้อมองค์การ					
ความเชื่อ					
1. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นคุณภาพโครงการให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า					
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า					
3. ข้าพเจ้าทำให้พนักงานเชื่อมั่นว่า จะเติบโตไปพร้อมองค์การ					

มุมมองทางด้านพื้นฐานสถาบัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. ข้าพเจ้าบริหารธุรกิจอย่างซื่อสัตย์เป็นธรรมเพื่อสร้างความเชื่อมั่นกับทุกฝ่าย					
บรรทัดฐาน					
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมารยาททางสังคม					
2. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญต่อจริยประเพณีของท้องถิ่น					
3. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามประเพณี เช่น ยกเสาเอก					
3. ข้าพเจ้ามีการปฏิบัติตามความเชื่อบางอย่าง เช่น การไหว้เจ้าที่					

ส่วนที่ 4 แบบวัดเครือข่ายธุรกิจ (BN)

เครือข่ายธุรกิจ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เครือข่ายธุรกิจ					
1. ข้าพเจ้ามีเครือข่ายพันธมิตรทั้งภายในภายนอกวงการธุรกิจพัฒนาองศาฯ					
2. ข้าพเจ้าได้รับความร่วมมือกับเครือข่ายธุรกิจอย่างดีในการแนะนำต่าง ๆ เช่น ผู้ออกแบบ ผู้รับเหมาก่อสร้างหรือแหล่งเงินทุน					
3. ข้าพเจ้ารับรู้ว่าการร่วมลงทุนในเครือข่าย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการลงทุน					
4. ข้าพเจ้าได้รับความรู้ แรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจพัฒนาองศาฯ ผ่านเครือข่ายธุรกิจ					
เครือข่ายที่ไม่ใช่ธุรกิจ					
1. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่กรมที่ดิน					
2. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายโยธาของหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไปติดต่อ					
3. ข้าพเจ้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ					

ส่วนที่ 5 แบบวัดความสามารถเชิงการแข่งขัน (COMPET)

ความสามารถเชิงการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ผู้นำด้านต้นทุน					
1. ข้าพเจ้าเลือกที่ดินในทำเลที่เหมาะสม ในราคาที่สามารพัฒนาได้					
2. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนงานก่อสร้างได้ ขณะที่ยังคงรักษาคุณภาพงานก่อสร้าง					
3. ข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนการดำเนินการโครงการได้ ขณะที่ยังคงคุณภาพที่ดีของโครงการ					
4. ข้าพเจ้าสามารถจัดการค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนด					
การสร้างความแตกต่าง					
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถออกแบบบ้านได้แตกต่างด้านใดด้านหนึ่งจากรายอื่นในพื้นที่เดียวกัน					
2. ข้าพเจ้าสามารถให้บริการลูกค้าโครงการได้อย่างครบถ้วน					
3. ข้าพเจ้ามีการสนับสนุนให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความแตกต่างให้กับโครงการ					
4. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายลูกค้า เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับลูกค้า					
ความเร็ว					
1. ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการจัดการทางด้านเวลา					
2. ข้าพเจ้าดำเนินการก่อสร้างเสร็จทันเวลาที่กำหนด					
3. ข้าพเจ้าส่งมอบบ้านให้กับลูกค้าด้วยความรวดเร็วตามเวลาที่นัดหมายโดยเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด					
4. ข้าพเจ้ามีทีมงานที่เพียงพอในการให้บริการอย่างรวดเร็ว					
การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน					
1. ข้าพเจ้ารู้จักทำเลที่จะทำโครงการเป็นอย่างดี					
2. ข้าพเจ้ามีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำโครงการ					

ความสามารถเชิงการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. กิจกรรมของข้าพเจ้าตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะได้ดี					
4. ข้าพเจ้ามุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น					
5. กิจกรรมของข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ					

ส่วนที่ 6 แบบวัดผลการดำเนินงานขององค์กร (FIP)

ผลการดำเนินงานขององค์กร	ระดับของการเพิ่มขึ้น/ลดลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การวัดผลทางด้านประสิทธิภาพ					
1. กิจการของข้าพเจ้าสามารถดำเนินการก่อสร้างภายในช่วงระยะเวลา					
2. โครงการของข้าพเจ้าสามารถส่งมอบงานก่อสร้างให้ลูกค้าได้ก่อนเวลากำหนด					
3. กิจการของข้าพเจ้าสามารถลดต้นทุนได้					
4. กิจการของข้าพเจ้าสามารถจัดหาวัสดุคุณภาพดีในราคาถูกลงกว่า					
5. ทีมงานในกิจการของข้าพเจ้า สามารถเพิ่มผลงานได้มากขึ้น ในเวลาเท่าเดิม					
6. ข้าพเจ้ามีความวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการได้ดีขึ้น					
การวัดทางด้านประสิทธิผล					
1. โครงการของข้าพเจ้า สามารถสร้างบ้านที่มีรูปลักษณ์ทันสมัยสวยงามเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า					
2. กิจการของข้าพเจ้าทำอะไรเป็นไปตามที่คาดหวัง					
3. กิจการของข้าพเจ้ามีอัตราส่วนการทำการอะไรเพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี					
4. กิจการของข้าพเจ้ามียอดขายของธุรกิจเพิ่มมากขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี					
5. กิจการของข้าพเจ้ามีสินทรัพย์เพิ่มขึ้นในรอบระยะเวลา 1 ปี					
6. กิจการของข้าพเจ้าหนี้สินลดลงในรอบระยะเวลา 1 ปี					

ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้กรุณาใช้เวลาอันมีค่าตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ฅ
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)

และแบบอภิปรายกลุ่ม (focus group)

ประกอบด้วย แนวคำถาม 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

- 1) ชื่อบริษัท
- 2) ระดับการศึกษา
- 3) ตำแหน่งการทำงาน
- 4) อายุการทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดขีดความสามารถในการแข่งขันผลการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ไทยขนาดกลางและขนาดย่อม โดยอ้างอิงแนวคิดและทฤษฎี มุมมองฐานทรัพยากร มุมมองฐานสถาบัน เครือข่ายธุรกิจเป็นนุพปัจจัย

บรรณานุกรม

- กรกานต์ ดวงแก้ว. (2553). รายงานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การแข่งขันทางการเมืองของกลุ่มผลประโยชน์ในเขตเทศบาลตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2558). ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์. ค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2561, จาก http://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2558/T26_201511.pdf
- กรุงเทพธุรกิจ. (2552). เป้ามาตรการภาษีอสังหาริมทรัพย์. ค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2561, จาก http://www.bangkokbiznews.com/home/news/property/property/2009/01/25/news_9918.php
- จรินทร์ จารุเสน. (2559). การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีก ภายใต้บุปผาปัจจัยสมรรถนะผู้ประกอบการ เครือข่ายทางการค้าและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน. คุษณินพนธ์-บริหารธุรกิจคุษณินพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดิฐเวรณ ทรัพย์พืชผล. (2557). รูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2(2), 132-138.
- ถนนม คีสร้อย. (2559). เศรษฐกิจฐานใหม่ด้วยสมอง (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แอทเอกอินสไปร์.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2560). รายงานแนวโน้มธุรกิจ (Business Outlook Report). ค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2561, จาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/BLP/BLP_TH_Q2_2017_1687912.pdf
- วิช ปุณโณทก. (2530). ความเชื่อพื้นบ้านอันสัมพันธ์กับวิถีชีวิตในสังคมอีสานในวัฒนธรรมพื้นบ้าน: คติความเชื่อ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธัชวราณ กนิษฐ์พงศ์. (2553). ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย และความท้าทายของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารบริหารธุรกิจ นิคัา*, 7, 71-92.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS* (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บิสิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นพดล รมโพธิ์. (2558). *ความลับของการวัดผล*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บีทีเอส-เพรส.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2550). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุขุมและบุตร.
- บุญชนิต วิงวอน. (2558). *อิทธิพลนวัตกรรม ธรรมนูญครอบครัว เครือข่ายธุรกิจในฐานะปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว*. คุยฉินิพนธ์ปรัชญาคุยฉินิพนธ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ปรัชญา อัสวเดชกำจร และรุ่งรัตน์ ตัฒยาธิคม. (2555). *SMEs ตอบโจทย์เศรษฐกิจไทย* หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. ค้นเมื่อ 28 มิถุนายน 2561, จาก https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/DocLib_/article28_06_12.pdf
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ และสมชาติ สว่างเนตร. (2535). *การวิเคราะห์เส้นโยงด้วยลิสเรล: สถิติสำหรับนักวิจัยทางวิทยาศาสตร์สังคมและพฤติกรรม*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, โครงการส่งเสริมเอกสารวิชาการ.
- พัชรา กลิ่นชวนชื่น. (2561). *ตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑล*. ค้นเมื่อ 18 เมษายน 2562, จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/351c016e-9bc2-48bb-b65f-c062a2291b0d/IO_Housing_2017_TH.aspx
- พัลลภ กฤตยานุวัช. (2550). *แนวคิดและความหมายของอสังหาริมทรัพย์*. กรุงเทพมหานคร: ธนาคารอาคารสงเคราะห์.
- มณี พยอมยงค์. (2536). *วัฒนธรรมพื้นบ้าน: คติความเชื่อ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุดา รักไทย และสุภาวดี วิริยะประพันธ์. (2544). *กลยุทธ์พันธมิตรธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอ็กสเปอร์เน็ท.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นานมีบุ๊คส์.

เรวัต ตันตยานนท์. (2558). *ธุรกิจกับการสร้างผลกระทบต่อสังคม: กรุงเทพฯธุรกิจ*. ค้นเมื่อ

23 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/634622>

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). *การบริหารการศึกษา: หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น*

และบทวิเคราะห์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.

ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. (2560). *สถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัย ปี 2560 และแนวโน้ม*

ปี 2561. ค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://203.154.34.14/Upload/>

20180220162329_751_1537864707_58375.pdf

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอุตสาหกรรมการผลิต. (2562). *การปรับ*

โครงสร้างภาคการผลิตเพื่อรับ AEC. ค้นเมื่อ 9 มกราคม 2562, จาก [http://www.smi](http://www.smi.or.th/index.php/sample-sites-10/sample-sites-10/146-sss)

[.or.th/index.php/sample-sites-10/sample-sites-10/146-sss](http://www.smi.or.th/index.php/sample-sites-10/sample-sites-10/146-sss)

สมบัติ มหารศ และคณะ. (2540). *ค่านิยมที่ควรคงไว้ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ/*

ฝ่ายวิชาการ (ศูนย์เอกสารและตำรา). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-

วิโรฒ, มหาสารคาม.

สมาพร ภูวจิตร, ยุภาพร ยุภาส และสัญญา เคนาภูมิ. (2558). *รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร*

ที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 9(1), 74-77.

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2551). *วารสารวัฒนธรรมไทย*.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์กระทรวงวัฒนธรรม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2559). *แผนการส่งเสริมวิสาหกิจ*

ขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2561). *รายงานสถานการณ์ SME*

ปี 2561. ค้นเมื่อ 18 สิงหาคม 2562, จาก <https://www.sme.go.th/th/download>

[.php?modulekey=215&cid=0](https://www.sme.go.th/th/download)

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, กรรณิการ์ สุขเกษม, โสภิต ผ่องเสรี, และณอมรัตน์ ประสิทธิ์-

เมตต์. (2549). *แบบจำลองสมการโครงสร้าง: การใช้โปรแกรม LISREL, PRELIS*

และ SIMPLIS. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สามลดา.

- สุดใจ ผ่องแผ้ว และนุจรี ภาคาสัตย์. (2559). รูปแบบความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP ที่เป็น SMEs ในประเทศไทย. ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2561, จาก <https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/90802/71285>
- สุกมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2552). สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล. (2555). การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (*Business to Business Networking*): ทางอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม. ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2561, จาก <http://v-reform.org/wp-content/uploads/2012/07/เครือข่าย2ทางธุรกิจ.pdf>
- สุวรรณณี อนันตสายนนท์. (2547). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน. *วารสารเพื่อคุณภาพ (For Quality)*, 11(83), 83-88.
- เสาวภาคย์ ถนอมศักดิ์กุล. (2557). การพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะสำหรับผู้จัดการโครงการในกลุ่มพัฒนาอสังหาริมทรัพย์. คุยัณิพนธ์ปรัชญาคุยัณิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- โสภณ พรโชคชัย. (2547). อสังหาริมทรัพย์ เรื่องสำคัญของชีวิต. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินไทย.
- โสภณ พรโชคชัย. (2554). อสังหาริมทรัพย์เปิดกระฉูด 300,000 ล้านบาท ในปี 2553. ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2561, จาก <https://www.home.co.th/hometips/detail/60066-อสังหาริมทรัพย์เปิดกระฉูด300,000ล้านบาท-ในปี-2553>
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (*Strategic Management*) (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อนุชา กุลวิสุทธิ. (2547). ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์แบบมีอาชีพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โฮมบายเออร์ไกด์.
- อรุณ ศิริจานุสรณ์. (2555). เทคนิคเบื้องต้นพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เฟิสท์ ออฟเซท (1993).
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). ระเบียบวิธีวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- อาทิตยา นิยมพาลี. (2560). *อิทธิพลของมุมมองพื้นฐานทรัพยากรต่อผลประกอบการ-
องค์การของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คอนโดมิเนียมในกรุงเทพมหานคร.
คุณฐิณีพนธ์บริหารธุรกิจคุณฐิณีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- อารยา อิงไพบุลย์กิจ. (2559). *ปัจจัยเหตุและผลของขีดความสามารถเชิงพลวัตของ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมธุรกิจการขนส่งในประเทศไทย. คุณฐิณีพนธ์-
การจัดการคุณฐิณีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- เอสซีจี. (2561). *การบริหารจัดการความเสี่ยง. ค้นเมื่อ 18 เมษายน 2562, จาก [http://www.scgsustainability.com/th/sustainability/sustainable-development/risk-management/3 มาตรการกระตุ้นอสังหาฯ](http://www.scgsustainability.com/th/sustainability/sustainable-development/risk-management/3%20มาตรการกระตุ้นอสังหาฯ). (2560). ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2561, จาก <http://www.realist.co.th/blog/ลดค่าธรรมเนียมการโอน/>*
- Acemoglu, D., Johnson, S., & Robinson, J. A. (2005). Institutions as a fundamental cause of long-run growth. In S. N. Durlauf and P. Aghion (Eds.), *Handbook of economic growth* (pp. 386-472). Cambridge, MA: University of Chicago.
- Adebanjo, I., & Olasoji, Y., & Akingbade, K., & Oyetunji, S., & Kolawole, M. (2016). Knowledge management perspective in communication security system. *British Journal of Mathematics & Computer Science*, 13, 1-9.
- Alvarez, S., & Busenitz, L. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 6, 755-775.
- Ambrosini, V., Bowman, C., & Callier, N. (2009). Dynamic capabilities: An exploration of how firms renew their resource base. *British Academy of Management*, 20(1), 9-24.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.

- Barkham, R. (2013). Real estate and the great financial crisis. *World Economics*, 14(3), 5-26.
- Barnes, J. A. (1969). Network and political process. In J. C. Mitchell (Ed.), *Social networks in urban situations: Analysis of personal relationships in central African towns* (pp. 51-76). Manchester, England: Manchester University Press.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectation, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231-1241.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2001). Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Barney, J. B., & Arikan, A. M. (2001). *The resource-based view: Origins and implications*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Beer, M., & Walton, E. (1990). Developing the competitive organization: Interventions and strategies. *American Psychologist*, 45(22), 154-161.
- Belkacem, L. (2002). *Meaning and definitions of competitiveness, posting at E-Conference on ARAB competitiveness, The ARAB planning institute, Kuwait*. Retrieved April 16, 2019, from http://www.arab-api.org/ecac/posting_e2.htm
- Best, J. W. (1981). *Research in education* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1989). *Research in education* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bingham, J., Dyer, W. G., Smith, I., & Adams, G. (2011). A stakeholder identity orientation approach social performance in family firms. *Journal of Business Ethics*, 99(4), 565-585.
- Boissevain, J. (1978). Network analysis: A reappraisal. *Current Anthology*, 20(2), 392-394.
- Bosworth, G. (2009). Education, mobility and rural business development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(4), 660-677.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Bruke, W., & Litwin, G. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management*, 18(2), 523-545.
- Buckley, P. J., Pass, C. L., & Prescott, K. (1988). Measures of international competitiveness: A critical survey. *Journal of Marketing Management*, 4(2), 175-200.
- Burdett, J. O. (1991). How to build a business network. *Executive Development*, 4(4), 8-9.
- Burnes, B. (1998). *Managing change: A strategic approach to organizational dynamics* (2nd ed.). London: Pitman.
- Burton, J., Richard, M., & Thoreson, C. (2016). *Residential real estate development*. Retrieved January 9, 2019, from <https://www.westga.edu/~bquest/2016/realestate2016.pdf>

- Colemane, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital.
The American Journal of Sociology, 94, 95-125.
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis*.
Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship
as a firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-25.
- Daft, R. L. (2000). *Organization theory and design* (7th ed.). Mason, OH:
South-Western College.
- Daft, R. L. (2002). *The leadership experience*. Mason, OH: South-Western College.
- Day, G. S. (1990). *Market driven strategy: Processes for creating value*.
New York: The Free Press.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability
of competitive advantage. *Management Science*, 35, 1504-1511.
- Dimov, D. (2018). *Entrepreneurial process, research handbook of
entrepreneurial behavior, practice, and process, edward elgar*.
Retrieved January 7, 2019, from [https://www.researchgate.net/
publication/326294508](https://www.researchgate.net/publication/326294508)
- Fahy, J., & Smithee, A. (1999). The strategic marketing and the resource-
based view of the firm. *Academy of Marketing Science Review*, 10,
1-20.
- Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: A holistic
approach. *Management Decision*, 32(2), 49-58.

- Flanagan, R., Cattell, K., & Jewell, C. A. (2005b). *Moving from construction productivity to construction competitiveness: Measuring value not output*. Retrieved January 7, 2019, from <http://n1asphost.com/competitiveness/moving%20from%20productivity%20to%20competitiveness.pdf>
- Flanagan, R., Jewell, C. A., Ericsson, S., & Henricsson, P. (2005a). *Measuring construction competitiveness in selected countries, final report*. Retrieved June 23, 2019, from https://www.reading.ac.uk/web/files/innovativeconstructionresearchcentre/icrc-25-d-Final_report.pdf
- Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., & Jewell, C. A. (2007). Competitiveness in construction: A critical review of research. *Construction Management and Economics*, 25(9), 989-1000.
- Francesco, T., Fabio, I., & Marco, F. (2011). The effect of environmental regulation on firms' competitive performance: The case of the building & construction sector in some EU regions. *Journal of Environmental Management*, 92(9), 2136-2144.
- Franco, M., & Haase, H. (2009). Entrepreneurial orientation from learning alliance: A study toward business performance. *Small Business Review*, 6(8), 45-67.
- Gelderman, C. J. (2000). Rethinking kraljic: Towards a purchasing portfolio model based on mutual buyer-supplier dependence. *Danish Purchasing & Logistics Forum*, 37, 9-15.
- Golob, K., Bastic, M., & Psunder, I. (2012). Analysis of impact factors on the real estate market: Case Slovenia. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 23(4), 357-367.

- Haber, S., & Reichel, A. (2005). Identifying performance measures of small ventures: The case of the tourism industry. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 257-286.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Hambrick, D. C. (1983). High profit strategies in mature capital goods industries: A contingency approach. *Academy of Management Journal*, 26, 687-707.
- Hambrick, D. C. (1987). The top management team: Key to strategic success. *California Management Review*, 30(1), 88-108.
- Harbison, F. H. (1973). *Human resources as the wealth of nations*. New York: Oxford University Press.
- Henricsson, J. P. E., Ericsson, S., Flanagan, R., & Jewell, C. A. (2004). *Rethinking competitiveness for the construction industry*. In F. Khosrowshahi (Ed.), *20th Annual ARCOM Conference, 1-3 September 2004* (Vol. 1, pp. 335-342). Heriot Watt University, UK: Association of Researchers in Construction Management.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Hwang, J., & Griffiths, M. (2017). Share more, drive less: Millennials value perception and behavioral intent in using collaborative consumption services. *Journal of Consumer Marketing*, 34(2), 132-146.
- IMD. (2004). *The world competitiveness yearbook*. Retrieved January 19, 2019, from http://www.colombiacompetitiva.gov.co/prensa/informes/IMD_WCY-2014.pdf
- Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., Skinner, S. J., & Cosby, P. B. (1997). *Management: Quality and competitiveness* (2nd ed.). Chicago: McGraw-Hill.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Jiménez-Jiménez, D., & Cegarra-Navarro, J. G. (2007). The performance effect of organizational learning and market orientation. *Industrial Marketing Management*, 36(6), 694-708.
- Jin, B., & Jung, S. (2016). Toward a deeper understanding of the roles of personal and business networks and market knowledge in SMEs' international performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 812-830.
- Kaklauskas, A., Zavadskas, E. K., Dargis, R., & Bardauskiene, D. (2015). *Sustainable development of real estate*. Retrieved January 19, 2019, from https://www.researchgate.net/publication/292978841_Sustainable_Development_of_Real_Estate

- Kalkan, A., Bozkurt, O. C., & Arman, M. (2014). The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 700-707.
- Kang, K. H., Lee, S., & Yang, H. (2011). The effects of product diversification on firm performance and complementarities between products: A study of US casinos. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 409-421.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Knight, G. A. G., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities and the born global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(2), 124-134.
- Kohlhepp, D. B. (2012). *The real estate development matrix*. Retrieved January 19, 2019, from http://www.dankohlhepp.com/uploads/3/4/3/6/34366166/ares_dev_matrix_-_may_19.pdf
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71-95.
- Krugman, P. (1997). *Competitiveness: An international economics reader*. Washington, DC: Norton.
- Lado, A., Boyd, N., & Wright, P. (1992). A competency based model of sustainable competitive advantage: Toward a conceptual integration. *Journal of Management*, 18(1), 77-91.

- Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-412.
- Li, V. (2011). *A methodology to assess the competitiveness of real estate development in China*. Dissertation of PhD. School of Built Environment and Engineering, Queensland University of Technology.
- Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449.
- Liowa, K. H., & Webb, J. R. (2009). Common factors in international securitized real estate markets. *Review of Financial Economics*, 18, 80-89.
- Lu, W. (2006). *A system for assessing and communicating contractors' competitiveness*. Doctoral dissertation, The Hong Kong Polytechnic University, China.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Macpherson, A., & Holt, R. (2007). Knowledge, learning and SME growth: A systematic review of evidence. *Research Policy*, 32(6), 172-192.
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142.
- McMullen, J. S., & Dimov, D. (2013). Time and the entrepreneurial journey: The problems and promise of studying entrepreneurship as a process. *Journal of Management Studies*, 50, 1481-1512.

- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1991). *Human resource management*. New York: Richard D. Irwin.
- 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.
- Miller, D., & Shamsie, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: The Hollywood film studios from 1936 to 1815. *Academy of Management Journal*, 39(3), 519-543.
- Mintzberg, H. (1990). Strategy formation: Schools of thought. In J. W. Fredrickson (Ed.), *Perspectives on strategic management* (pp. 105-236). New York: Harper Business.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. New York: The Free Press.
- Momaya, K., & Selby, K. (1998). International competitiveness of the Canadian construction industry: A comparison with Japan and the United States. *Canadian Journal of Civil Engineering*, 25(4), 640-652.
- Morgan, R. E., & Berthon, P. (2008). Market orientation, generative learning, innovation strategy and business performance inter-relationships in bioscience firms. *Journal of Management Studies*, 45(8), 1329-1353.
- Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 36(1), 15-23.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

- Nelson, R. (1992). Recent writing on competitiveness: Boxing the compass. *Californian Management Review*, 34(2), 127-137.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. New York: Cambridge University Press.
- Orozco, F., Serpell, A., & Molenaar, K. (2011). Competitiveness factors and indexes for construction companies: Findings of Chile. *Revista de la Construcción*, 10(1), 91-107.
- Peng, M. W. (2002). Towards an institution-based view of business strategy. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(3), 251-267.
- Peng, M. W. (2003). Institutional transitions and strategic choices. *Academy of Management Review*, 28(2), 275-281.
- Peng, M. W., & Pleggenkuhle-Miles, E. G. (2009). Current debates in global strategy. *International Journal of Management Reviews*, 11(1), 51-68.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford, England: Blackwell.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Podolny, J. M., & Baron, J. N. (1997). Resource and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62, 673-693.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1985a). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press.

- Porter, M. E. (1985b). *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 1, 77-90.
- Porter, M. E. (2003). *Building the microeconomic foundations of prosperity: Findings from the business competitiveness index*. Retrieved May 15, 2018, from https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/BCI_Chapter_adf284c6-3d8b-483e-9f29-a5242e9c5999.pdf
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 101-142). Chichester, England: Wiley.
- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433-458.
- Rhee, J., Park, T., & Lee, D. H. (2010). Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: Mediation of learning orientation. *Technovation*, 30(1), 65-75.

- Ricciardi, R., Garcia, D., Nima, A. A., Rappe, C. M., & Archer, T. (2014). *The relationship between the job match talent test and the neo pi-r: Construct validation of an instrument designed for recruitment of personnel*. Retrieved May 15, 2015, from <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0090309>
- Robinson, R. B., & Pearce, J. A. (1988). Planned patterns of strategic behavior and their relationship to business-unit performance. *Strategic Management Journal*, 9(1), 43-60.
- Russell, R. D. (1989). How organisational culture can help to institutionalise the spirit of innovation in entrepreneurial ventures. *Journal of Organizational Change Management*, 2(3), 7-15.
- Schermerhorn, J. R. (1999). *Management*. New York: Wiley.
- Schwartz, S. H., & Howard, J. A. (1981). A normative decision-making model of altruism. In J. Rushton & R. Correntiono (Eds.), *Altruism and helping behavior* (pp. 83-98). Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates.
- Scott, W. R. (1995). Reactions to supervision in a heteronomous professional organization. *Administrative Science Quarterly*, 10, 65-81.
- Scott, B. R., & Lodge, G. C. (1985). *US Competitiveness in the world economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Spranger, E. (1968). *Types of men: The psychology and ethics of personality*. Retrieved June 23, 2019, from <https://core.ac.uk/download/pdf/10679002.pdf>

- Street, C. T., & Cameron, A-F. (2007). External relationships and the small business: A review small business alliance and network research. *Journal of Small Business Management*, 45(2), 239-266.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.
- Thøgersen, J. (2006). Norms for environmentally responsible behaviour: An extended taxonomy. *Journal of Environmental Psychology*, 26(4), 247-261.
- Turner, A. (1991). *Just capital: The liberal economic*. London: Macmillan.
- US Department of Energy. (2003). *World Competitiveness Yearbook 2003*. Retrieved June 25, 2019, from <https://www.biblio.com/book/imd-world-competitiveness-yearbook-2003-stephane/d/599374557>
- Villasalero, M. (2017). A resource-based analysis of realized knowledge relatedness in diversified firms. *Journal of Business Research*, 71, 114-124.
- Waheeduzzaman, A. N. M., & Ryans, J. (1996). Definition, perspectives and understanding of international competitiveness: A quest for a common ground. *Competitiveness Review*, 6(2), 7-26.
- Wang, S., Yang, Z., & Liu, H. (2011). Impact of urban economic openness on real estate prices: Evidence from thirty-five cities in China. *China Economic Review*, 22(1), 42-45.
- Wayne, S. D., Benedetto, C. A. D., & Song, M. (2007). A heterogeneous resource based view for exploring relationships between firm performance and capabilities. *Journal of Modelling in Management*, 2(2), 103-130.

- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 476-487.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2002). *Strategic management business policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- White, R. E. (1986). Generic business strategies, organizational context and performance: An empirical investigation. *Strategic Management Journal*, 7(3), 217-231.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. New York: The Free Press.
- Wingwon, B., & Piriyaikul, M. (2010). *Determinant of entrepreneurship, leadership, technology and Guanxi of small and medium enterprises in northern region of Thailand, national conference*. National Higher Educational Academic Research Networking Annual Conference 2010, Khon Kean University, 27th May 2010 at Kosa Hotel, Khon Kaen.
- Xiaoling, Z., Shen, L., Wu, Y., & Peng, Y. (2010). Core competitiveness indicators: A study of real estate developers in China. *Facilities*, 28(12), 526-541.

Yamané, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper & Row.

Zhang, X., Shen, L., Skitmore, M., & Xia, B. (2010). Key competitiveness indicators for new real estate developers. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 15(2), 143-157.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ ชื่อสกุล	นายถนอม คีสร้อย
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤษภาคม 2509
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนพินิตประสาธน์ จ. พะเยา ปีการศึกษา 2527 สำเร็จปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (การสื่อสารมวลชน) จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2531 สำเร็จปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ) จากมหาวิทยาลัยรามเทวโณโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ปีการศึกษา 2558
ตำแหน่งหน้าที่ การงานปัจจุบัน	อาจารย์พิเศษ โครงการ MBA One Day มหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาการสอนการสัมมนา หลักสูตรทางด้านอสังหาริมทรัพย์ กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอ-คอน เรียลเอสเตท จำกัด (รับเหมาก่อสร้าง) บริษัท เอกธุรกิจสินทรัพย์ จำกัด (ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า) บริษัท เอก อินสไปเรชั่น กรุ๊ป จำกัด (จัดสัมมนา สำนักพิมพ์) บริษัท เพรวีดี ดีเวลลอปเม้นท์ กรุ๊ป จำกัด (พัฒนาอสังหาริมทรัพย์)