

โมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัย
แนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร

The success business management model of the rise in residential real estate
economy regression of Bangkok

ประพัฒสอน เปี้ยกสอน* ณัชชา กริมใจ**

บทคัดย่อ

ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของลูกค้า (2) เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของพนักงาน และ (3) เพื่อนำเสนอโมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method Research) โดยการทำกรวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) จากลูกค้าที่ซื้อ อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ จำนวน 400 ราย ควบคู่กับ พนักงานที่ทำงานในอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ จำนวน 400 ราย โดยผลที่ได้มาใช้ในการอภิปรายร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจาก ช่องทางการจัดจำหน่าย ($\beta = 0.70$) ปัจจัยด้านการตลาด ($\beta = 0.56$) การส่งเสริมการตลาด ($\beta = 0.23$) และผลิตภัณฑ์ ($\beta = 0.19$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ปัจจัยด้านราคาของ อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้รับอิทธิพลรวม เชิงบวกจาก ช่องทางการจัดจำหน่าย ($\gamma = 0.65$) การส่งเสริมการตลาด ($\gamma = 0.12$) และผลิตภัณฑ์ ($\gamma = 0.11$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(2) ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ในบริษัทของพนักงาน ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจาก ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ($\beta = 0.75$) ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\beta = 0.44$) และวัฒนธรรมองค์กร ($\beta = 0.34$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้รับอิทธิพลรวม เชิงบวกจาก ภาวะผู้นำ ($\gamma = 0.86$) และวัฒนธรรมองค์กร ($\gamma = 0.42$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

* นักศึกษาปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (praputhson@windowslive.com)

** ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ ดร.ณัชชา กริมใจ



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
Nakhon Pathom Rajabhat University



(3) ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของ กรุงเทพมหานคร ต้องเกิดจากการยอมรับจากตัวลูกค้า หากใช้กลยุทธ์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสม คือทำเลที่ตั้ง ดังนั้นปัจจัยที่เป็นหัวใจหลักในส่วนประสมทางการตลาดได้แก่ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การขับเคลื่อนการทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ผู้บริหารอาจใช้ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ แต่ความสำเร็จย่อมไม่สามารถบังเกิดหากไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ตาม ในสถานการณ์ที่การแข่งขันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่รุนแรงการได้รับการร่วมแรงร่วมใจ การตั้งใจทำงาน เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่างเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ : ความสำเร็จของธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ABSTRACT

The objective of dissertation were (1) to study the factors affected the success business management model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok by the customer (2) to study the factors affected the success business management model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok by employee and (3) to propose a model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok. The researchers used the technique to study Mixed Method Research by quantitative research. The sample in this study were customer with real estate sector 400 samples and 400 employees results have been used in the discussion.

The results showed that (1) the success of the success business management model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok by customers Influenced by the positive overall. The factors of distribution channels ($\beta = 0.70$), the factors of marketing ($\beta = 0.56$), the factors of promotion ($\beta = 0.23$) and The factors of product ($\beta = 0.19$) was statistically significant. While the factors of price were total positive influence with the factors of distribution channels ($\gamma = 0.65$), the factors of promotion ($\gamma = 0.12$) and the factors of product ($\gamma = 0.11$) was statistically significant. (2) The success business management model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok by employee the results showed that positive overall. The factors of leadership ($\beta = 0.75$), the factor of member in the organization ($\beta = 0.44$) and the factors of cultural organization ($\beta = 0.34$) was statistically significant. While the membership in the organization of the residential real estate sector rise in the recession of Bangkok Influenced by the overall positive the



factors of leadership ($\gamma = 0.86$) and the factors of Cultural Organization ($\gamma = 0.42$) was statistically significant.

(3) The success business management model of the rise in residential real estate economy Regression of Bangkok must be accepted by the customer. If appropriate use to the marketing strategy mix factors. It contributes to the success of the business. The Real estate investments were much less likely to crash. The selection criteria buy land or invest a few variables it all depends on location. So that is the key factor in the marketing mix factors include distribution channel. This can be a competitive advantage driving to work in the real estate sector, housing flat were requires efforts to work. Executive Leadership may be driven to success but success will not happen if they are not accepted by their followers. In a competitive real estate brokering. Violence has been on the efforts. The work a good organization and a culture that are the main factor that influence success business management model of the rise in residential real estate economy regression of Bangkok.

Keywords: The success business, residential real estate, economy regression

1. บทนำ

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่มีมูลค่าสูง มีผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ในส่วนของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนวงจรของธุรกิจ โดยเฉลี่ยที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จ ปี 2551-2555 เฉลี่ยประมาณปีละ 5.6 หมื่นหน่วย ซึ่งถือว่าเป็นในทิศทางเดียวกับอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ ในปัจจุบันการบริหารโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการแข่งขันกันมากดังนั้นเพื่อจะรักษาความสามารถในการแข่งขัน ให้เกิดความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องบริหารจัดการในสิ่งสำคัญ ได้แก่ การวางแผน การจัดการ การขึ้น และการควบคุม เป็นต้น ที่จะทำให้บริษัทพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ แต่เนื่องจากผู้บริหารและองค์กรมีข้อจำกัดต่างๆ เช่น เวลา เงิน บุคลากร ทรัพยากรต่างๆ ที่แตกต่างกัน จึงได้มีการนำเสนอมติการใช้ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเพื่อแก้ไขข้อจำกัดที่กล่าวมา ในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ที่อยู่อาศัยราคาที่ดินมีการปรับตัวราคาที่ดินสูงเพิ่มขึ้น แต่ในขณะเดียวกันมีจำนวนที่ดินว่างเปล่าเพื่อการพัฒนาอันน้อยลง สวนทางกับความต้องการที่อยู่อาศัยยังมีแนวโน้มที่มีความต้องการมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่จะเอาชนะคู่แข่ง และสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด

อสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูง ต้องอาศัยภาคธุรกิจการเงินสนับสนุน ใช้ปัจจัยการผลิตจากหลาย อุตสาหกรรมภายในประเทศเป็นหลัก (Local content) และจ่ายผลตอบแทนให้ภาครัฐในรูปแบบค่าธรรมเนียมและภาษีเงินได้นิติบุคคลจำนวนมากมีความเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ ในหลายอุตสาหกรรม ดังนั้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงมีความสำคัญอย่างสูงต่อภาคเศรษฐกิจโดยเป็นทั้งปัจจัยการผลิตและเป็นผลผลิต



ขณะนี้ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์กำลังเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย กล่าวคืออยู่ในภาวะที่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจลดลง อำนาจการซื้อของประชาชนลดลงส่งผลให้ผู้ประกอบการทั้งหลายเริ่มลดการผลิตลงเนื่องจากขาดทุน ส่งผลสืบเนื่องให้มีการเลิกจ้างงาน มีการใช้ทรัพยากรลดลง โดยทั่วไปภาวะเศรษฐกิจถดถอยมักเกิดหลังจากที่เศรษฐกิจเกิดการขยายตัวสูงสุด ซึ่งจะมีอัตราการผลิตสินค้าและบริการมากมายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีความสามารถในการซื้อสูง ในช่วงที่เศรษฐกิจขยายตัวสูงสุดนี้จะมีอัตราการว่างงานน้อย แรงงานสามารถเลือกงานและเรียกร้องค่าจ้างได้ตามที่ต้องการ ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง ราคาสินค้าปรับตัวสูงขึ้น ทำให้ความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศลดลง ดังนั้น จึงต้องลดการผลิตลงการส่งออกเริ่มชะงักงัน การนำเข้าเพิ่มขึ้น เนื่องจากของนำเข้ามีราคาสูงกว่า ส่งผลให้เกิดปัญหาทางการเงินตามมา ปริมาณเงินหมุนเวียนในระบบลดลงเนื่องจากการขาดดุลการค้าหรือขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขก็จะนำไปสู่ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำได้ เช่นเดียวกับภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 ที่ส่งผลให้เกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยในหลายประเทศในทวีปเอเชีย เช่น เกาหลี มาเลเซีย อินโดนีเซีย รวมถึงในประเทศไทย

วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ (Economic Crisis) ที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดกับประเทศใดก็ตามได้สร้างผลกระทบทางลบต่อประเทศชาตินั้น ๆ อย่างมากมายมหาศาล ไม่ว่าจะเป็นปัญหาของการลดลงของรายได้ครัวเรือน การล่มสลายของบริษัทไม่ว่าจะเป็นในภาคธุรกิจที่แท้จริงหรือในภาคบริการโดยปัญหาวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจนี้ยังนำไปสู่ปัญหาทางด้านสังคมต่าง ๆ ตามมา อาทิเช่น ปัญหาการว่างงาน ปัญหาอาชญากรรม และปัญหาทางสุขภาพ เป็นต้น โดยนักเศรษฐศาสตร์ และนักวิชาการหลายฝ่ายได้ร่วมกันศึกษาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจดังกล่าวขึ้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจนั้นแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศและในแต่ละช่วงเวลา

ในกรณีของประเทศไทยนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าวิกฤตการณ์เศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2540 ที่ผ่านมา มีผลกระทบจากภาวะฟองสบู่แตก โดยเริ่มต้นจาก “ภาคอสังหาริมทรัพย์” ซึ่งได้ส่งผลไปสู่การเกิดวิกฤตการณ์อสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Crisis) และส่งผลต่อเนื่องไปยังวิกฤตการณ์ธนาคาร (Banking Crisis) วิกฤตการณ์ทางการเงิน (Currency and Financial Crisis) และในที่สุดก่อให้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ (Economic Crisis) ตามลำดับ วิกฤติเศรษฐกิจในครั้งนี้ส่งผลให้เกิดภาวะถดถอยอย่างรวดเร็วและรุนแรงอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน ธุรกิจมากมายในประเทศไทยประสบภาวะขาดทุน บ้างก็ล้มละลายมีการ ปลดคนงานในธุรกิจเกือบทุกประเภทเนื่องจากภาวะขาดทุนหรือเลิกกิจการ สถาบันการเงินมากมายประสบภาวะหนี้เสียและหนี้สูญจำนวนมาก รวมถึงหนี้ต่างประเทศทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอยู่ในอัตราที่สูงโดยไม่มีความสามารถชำระคืนได้ตามกำหนด และเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยอันเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจย่อมส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งถือเป็นหนึ่งในภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย โดยมีมูลค่าการซื้อขายหมุนเวียนในระบบไม่ต่ำกว่า 2.2 ล้านล้านบาท และ คิดเป็นร้อยละ 45 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศไทย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2556) เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นหัวใจของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เพื่อรองรับความเจริญเติบโตของประเทศที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งยังเป็นหนึ่งในเครื่องมือในการกระจายความเจริญและรายได้ไปสู่ประชาชนในชนบทอีกด้วย อีกทั้งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยังถือเป็นภาคเศรษฐกิจนำ (Leading Sector) ที่มีผลต่อเนื่องถึงภาคเศรษฐกิจที่แท้จริงอื่น ๆ (Real Sector) อีกด้วย เนื่องจากอสังหาริมทรัพย์ถือเป็นสินทรัพย์หรือหลักประกันสำคัญของภาคครัวเรือน และภาคธุรกิจ การพัฒนาที่อยู่อาศัยย่อมส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนทั่วไป ซึ่งจะเชื่อมโยงต่อการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของธุรกิจภาค



อื่น ๆ อีกหลากหลายแขนงไม่ว่าจะเป็นธุรกิจก่อสร้าง ธุรกิจโฆษณา ตลอดจนธุรกิจสถาบันการเงิน รวมถึงการลงทุนในระบบเศรษฐกิจ จึงไม่ผิดนักหากจะกล่าวว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์นั้น เป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและความมั่นคงของระบบสถาบันการเงิน

ดังนั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาถึงโมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาประมวลผลและพัฒนาเป็นหลักการในการดำเนินกิจการที่เหมาะสมที่สุดในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย และตกต่ำเพื่อลดผลกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้ซื้ออสังหาริมทรัพย์ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้สามารถตอบสนองต่อภาวะเศรษฐกิจถดถอย และให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้ซื้ออสังหาริมทรัพย์ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยได้อย่างทันท่วงที ช่วยกระตุ้นให้เกิดภาวะการณ์ตัดสินใจซื้ออสังหาริมทรัพย์ได้ตรงประเด็นขึ้น ซึ่งเป็นการช่วยลดความเสี่ยงและความเสียหายต่อองค์การ รวมทั้งลดผลกระทบต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศด้วย

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

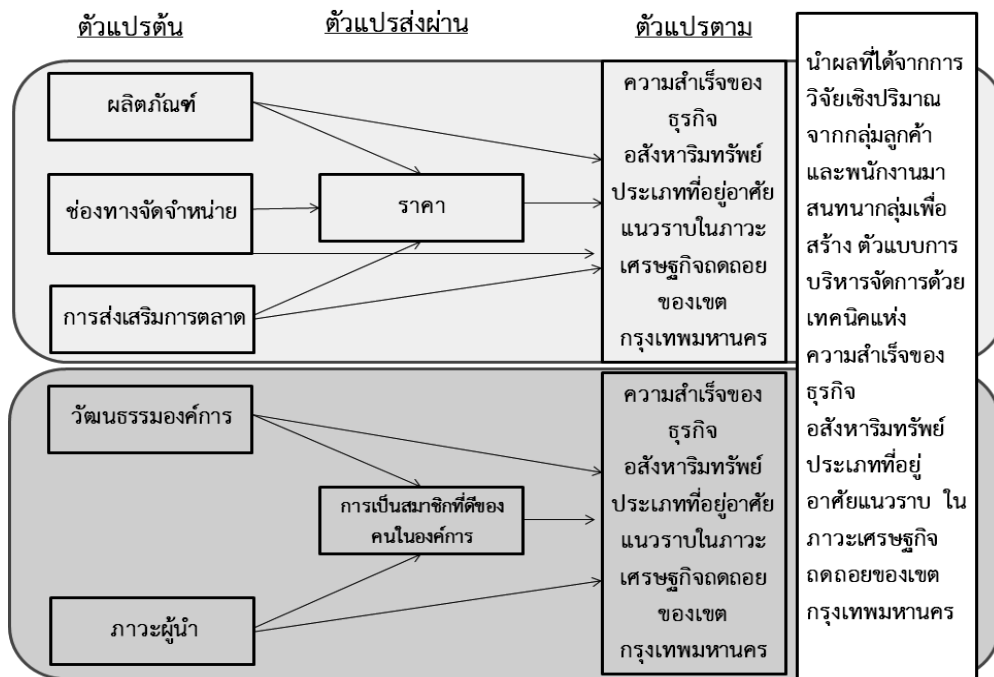
1. เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของลูกค้า
2. เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของพนักงาน
3. เพื่อนำเสนอโมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร

2. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การผสมกรอบแนวคิดระหว่างความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ในทัศนะของลูกค้าภายใน โดยใช้หลักส่วนประสมทางการตลาดของ Kotler and Armstong (2006) ผสานเข้ากับการสัมภาษณ์เบื้องต้นจากนักธุรกิจที่อยู่ในแวดวงธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยซึ่งเสนอว่า การทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ต้องใช้เรื่องของราคาที่เหมาะสมเป็นฐาน มากำหนดเป็นตัวแปรต้น และใช้หลักการวัดความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton (1992) มาเป็นตัวแปรตาม

ในส่วนของลูกค้าภายใน (หรือพนักงาน) ผู้วิจัยกำหนดตัวแปรต้น ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ (ในเชิงสร้างสรรค์) ตามแนวคิดของ Cook and Laffetry (1991) ภาวะผู้นำ โดยบูรณาการจาก ตามแนวคิดของ Fiedler and Garcia (1987) และ Bass (1990) และ การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตามแนวคิดของ Organ and Bateman (1991) มากำหนดเป็นตัวแปรต้น และใช้หลักการวัดความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามหลักของ Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton (1992) มาเป็นตัวแปรตาม จนสร้างเป็นกรอบแนวความคิดได้ดังนี้





แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

3. วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง โมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ จะใช้วิธีการวิจัยเชิงผสม (Mixed Method) ระหว่างการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วมกับการทำวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในการเก็บข้อมูล มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

จากตัวแทนจากผู้บริหารฝ่ายการตลาด ผู้บริหารฝ่ายการเงิน ของผู้ประกอบการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัยแบบแนวราบ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการ และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล จำนวน 5 ราย ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยเชิงปริมาณ

เก็บข้อมูลลูกค้า และพนักงาน ใน อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เพื่อที่อยู่อาศัยแบบแนวราบ บ้านเดี่ยว ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เนื่องจากขนาดประชากรไม่สามารถประมาณจำนวนที่ชัดเจน ได้ผู้วิจัยจึง ใช้สูตรหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Cochran (1953) ได้ข้อมูล 385 ตัวอย่าง ผู้วิจัยเพิ่มจำนวนของกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 4 เพื่อป้องกันการตอบแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง

ข้อมูลที่ได้มาจากจากกลุ่มลูกค้า และพนักงาน ในเรื่อง ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จาก กลุ่มเป้าหมายที่เป็นพนักงานและลูกค้าของ 1) บจก. ศุภาลัย (มหาชน) 2) บจก. แลนด์ แอนด์ เฮาส์ (มหาชน) 3) บจก. ควอลิตี้เฮาส์ (มหาชน)



- 4) บจก. แสนสิริ (มหาชน) 5) บจก. พกษา เรียลเอสเตท (มหาชน) 6) บจก. มั่นคงเคหะการ (มหาชน)
7) บจก. โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ (มหาชน) 8) บจก. พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค (มหาชน) 9) บจก. เอสซี แอสเสท
คอร์ปอเรชั่น (มหาชน) และ 10) บจก. อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ (มหาชน)

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เทคนิค การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธี
รวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ กันเพื่อรวบรวม
ข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสาร
ประกอบด้วยหลังจากได้สนทนากลุ่มแล้ว ผู้วิจัยจะนำบทสนทนากลุ่มมาถอดบทสัมภาษณ์แล้ว ดำเนินการ
วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการจัดกลุ่มข้อมูล และเรียงข้อมูล ตลอดจนจัดลำดับข้อมูลตามเนื้อหาที่ต้องศึกษา
จากนั้นวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ เพื่อค้นหาตัวชี้วัดที่
สอดคล้องกับสภาพจริง ภายใต้บริบทจริง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ

1. ผู้วิจัยทำการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นไป
ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยอาศัยดุลยพินิจของอาจารย์ที่ปรึกษา
ร่วมกับ ผู้ทรงคุณวุฒิรวม 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามองค์ประกอบที่กำหนด และพิจารณา
ประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2. ทดสอบและวิเคราะห์เครื่องมือหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเชื่อถือ
ได้ (reliability) ของแบบสอบถาม โดยได้ทำการทดลอง (try-out) กับกลุ่ม ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ชุด
แล้วนำผลการทดสอบมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (alpha-coefficient) ด้วยวิธีของครอนบาช
(Cronbach's alpha: α) โดยค่า α ที่ได้จะต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 เครื่องมือนี้จึงสามารถนำไปใช้
สำหรับการรวบรวมข้อมูล โดยผลการทดสอบได้ค่า อัลฟา ครอนบาค อยู่ในช่วง 0.72-0.88

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด ในแบบสอบถาม และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบ
เจาะลึกจากผู้บริหาร มาสรุปร่วมกัน และแยกประเด็นเพื่อโมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จ
ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ใน
ลักษณะของการพรรณนาข้อมูล โดยอาศัยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์สถิติพรรณนาขั้นพื้นฐาน (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่า
ร้อยละ (percentage) ในการวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) ในส่วนสถิติพรรณนา

ตรวจสอบแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ (Structural Model) เพื่อ
ทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป LISREL
(LISREL Version 8.52) วิเคราะห์ความกลมกลืนของแบบจำลอง (Goodness of Fit) ซึ่ง อัตราส่วนไค สแควร์กับองศา
ความเป็นอิสระ (χ^2/df) ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) ความสอดคล้องเชิง
สัมพัทธ์ (Relative Fix Index) ทั้งส่วน Normed Fit Index (NFI) และ Comparative Fit Index (CFI) และ
ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือปรับมาตรฐาน (SRMR) สำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะไม่วิเคราะห์
ความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่า ไคสแควร์ (χ^2) แม้จะเป็นดัชนีวัดความ



กลมกลืนที่เป็นที่นิยม เนื่องจากการวิเคราะห์ด้วย ค่า โคสแควร์ (X^2) จะมีข้อจำกัดในกรณีที่ n มีค่ามาก เพราะจะทำให้ค่าโคสแควร์สูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง

ในส่วนสถิติสรุปอ้างอิง เพื่อตอบสนองมาตรฐาน ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) โดยอาศัยรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นหรือ โมเดลลิสมเรล (Linear Structural Relationship Model or LISREL Model) โดยใช้หลักการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (SEM) ด้วยโปรแกรม LISREL หาค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 8 ตอน ดังนี้

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า ลูกค้าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (คิดเป็นร้อยละ 55.25) มีอายุระหว่าง 46-55 ปี (คิดเป็นร้อยละ 36.50) มีสถานภาพ แต่งงาน มีบุตร (คิดเป็นร้อยละ 46.75) ขนาดครอบครัว 2-3 คน (คิดเป็นร้อยละ 78.25) การศึกษาในระดับปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 59.25) มีอาชีพพนักงานวิสาหกิจ (คิดเป็นร้อยละ 35.50) มีรายได้ 15,000-30,000 บาท (คิดเป็นร้อยละ 52.50)

4.2 พฤติกรรมในการเลือกซื้อประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์หลักของการซื้อที่อยู่อาศัย พบว่าลูกค้าซื้อเพื่ออาศัยเอง (คิดเป็นร้อยละ 36.75) ความเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นของพ่อแม่ (คิดเป็นร้อยละ 48.00) แหล่งที่อยู่อาศัยเดิมของผู้ตอบ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร (คิดเป็นร้อยละ 27.25) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยศึกษาข้อมูลที่อยู่อาศัยจากโครงการอื่นมาก่อน (คิดเป็นร้อยละ 92.50) และบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อได้แก่ ตนเอง (คิดเป็นร้อยละ 36.50)

4.3 ส่วนประสมทางการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ผลการประเมินปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.75) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุดได้แก่ ระบบการรักษาความปลอดภัย (Mean = 3.87) ความหลากหลายของแบบที่อยู่อาศัยให้เลือก (Mean = 3.85) และ คุณภาพของห้องพักอาศัย (Mean = 3.83) ตามลำดับ ผลการประเมินปัจจัยด้านราคา พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.88) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุด ได้แก่ ราคาขายที่มีความเป็นธรรม (Mean = 4.01) ราคาถูกเมื่อเทียบกับโครงการอื่น (Mean = 3.97) และ ความคุ้มค่าของราคาที่จ่ายต่อพื้นที่ (Mean = 3.89) ตามลำดับ ผลการประเมินปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.88) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุดได้แก่ การโฆษณาที่จูงใจ (Mean = 4.31) การให้ส่วนลด แลก แจก แถม อย่างจุกใจ (Mean = 3.71) และ ส่วนลดและราคาพิเศษกว่าโครงการอื่น (Mean = 3.64) ตามลำดับ ผลการประเมินปัจจัยด้านสถานที่ พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.86) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุด ได้แก่ การนำเสนอข้อมูลมีหลายช่องทาง (Mean = 4.00) การมีสำนักงานขายที่เชื่อถือได้ (Mean = 3.98) และความสะดวกในการหาซื้อ (สถานที่ขาย) (Mean = 3.98) ตามลำดับ ส่วนผลการประเมินความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานครในทัศนะของลูกค้า พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.11) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุด ได้แก่



กระบวนการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง (Mean = 4.20) ยอดรายได้และกำไรเพิ่มขึ้น (Mean = 4.16) และการเป็นที่รู้จักและยอมรับของลูกค้าที่ต้องการซื้อบ้านอยู่อาศัย (Mean = 4.09) ตามลำดับ

4.4 ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เส้นทางเพื่อค้นหาคำตอบจากโมเดลดังกล่าว ดังนั้น ต้องทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ทำให้ได้ เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ในภาพรวม เนื่องจาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่จะต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 เพื่อป้องกันปัญหา ภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ (Multicollinearity) ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัญหา ภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ (กลุ่มลูกค้า)

	Product	Price	Place	Promotion	SUCCESS
Product	1	0.524**	0.698**	0.524**	0.546**
Price		1	0.560**	0.585**	0.686**
Place			1	0.606**	0.500**
Promotion				1	0.576**
SUCCESS					1

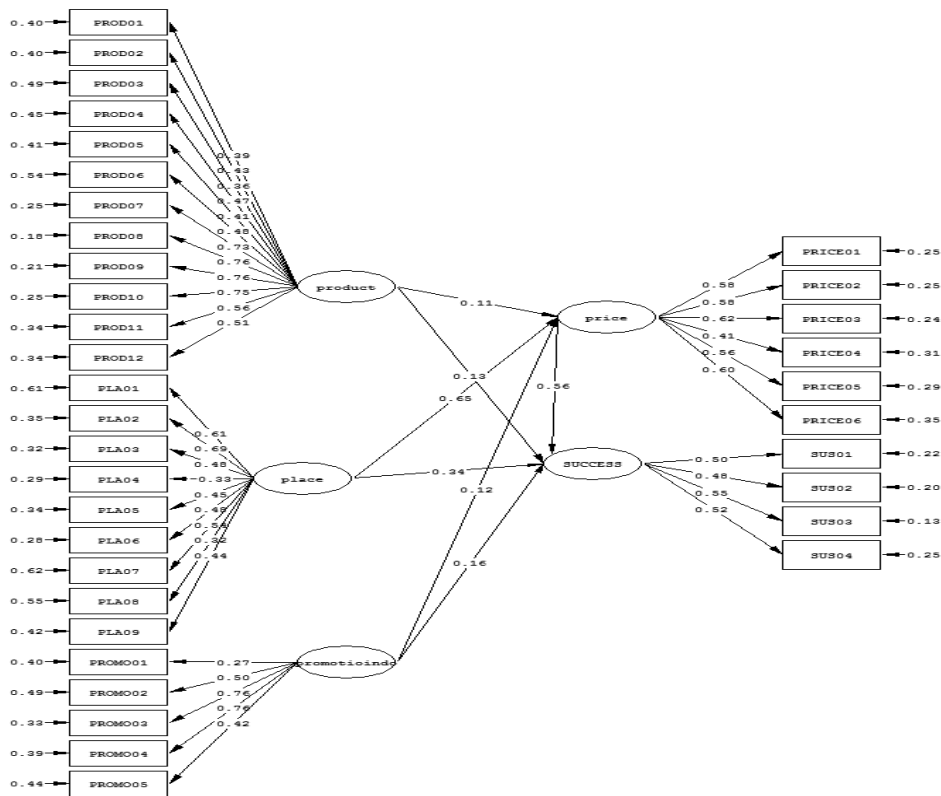
ผลการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีตัวแปรคู่ใดมีปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ด้วยวิธี Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL 8.52 เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ ในการตรวจสอบประกอบด้วยค่า Chi-square/df, CFI GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
Chi-square/df	< 3.00	1.67	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.91	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.039	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.037	ผ่านเกณฑ์

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล จากตารางที่ 2 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 6 ดัชนีผ่านเกณฑ์ การยอมรับ คือ Chi-square = 976.93, Chi-square/df. = 1.67, CFI = 0.98, GFI = 0.96, AGFI = 0.91, RMSEA = 0.039 และ SRMR = 0.037





Chi-Square=976.93, df=584, P-value=0.05647, RMSEA=0.047

แผนภาพที่ 2 ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า

ตารางที่ 3 ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า

ตัวแปรเหตุ	ปัจจัยผล			ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (R ² =0.65)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ผลิตภัณฑ์	0.11	-	0.11	0.13	0.06	0.19
t-value	1.98*	-	1.98*	2.62**	1.14	-
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0.65	-	0.65	0.34	0.36	0.70
t-value	7.84**	-	7.84**	5.18**	6.01**	-
ด้านส่งเสริมการตลาด	0.12	-	0.12	0.16	0.07	0.23
t-value	2.10*	-	2.10*	2.74**	1.19	-
ราคา				0.56	-	0.56
t-value				6.72**	-	6.72**

DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, * p < 0.05, ** p < 0.01



ผลการวิเคราะห์พบว่า กลความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มลูกค้า ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจาก ช่องทางการจัดจำหน่าย ($\beta = 0.70$) ปัจจัยด้านการตลาด ($\beta = 0.56$) การส่งเสริมการตลาด ($\beta = 0.23$) และผลิตภัณฑ์ ($\beta = 0.19$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในขณะที่ปัจจัยด้านราคาของ อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้รับอิทธิพลรวม เชิงบวกจาก ช่องทางการจัดจำหน่าย ($\gamma = 0.65$) การส่งเสริมการตลาด ($\gamma = 0.12$) และผลิตภัณฑ์ ($\gamma = 0.11$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.5 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (คิดเป็นร้อยละ 58.50) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี (คิดเป็นร้อยละ 42.00) มีสถานภาพ สมรส (คิดเป็นร้อยละ 44.50) การศึกษาระดับปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 55.00) มีรายได้ น้อยกว่า 15,000 บาท (คิดเป็นร้อยละ 31.25)

4.6 การประเมินวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ การเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ จากพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินวัฒนธรรมองค์การ ในมิติเน้นความสำเร็จในทัศนะ ของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.70) วัฒนธรรมองค์การ มิติเน้นสัจการ แห่งตน ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.82) วัฒนธรรมองค์การ มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.76) วัฒนธรรมองค์การ มิติเน้นโมติวีลสัมพันธ ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.94)

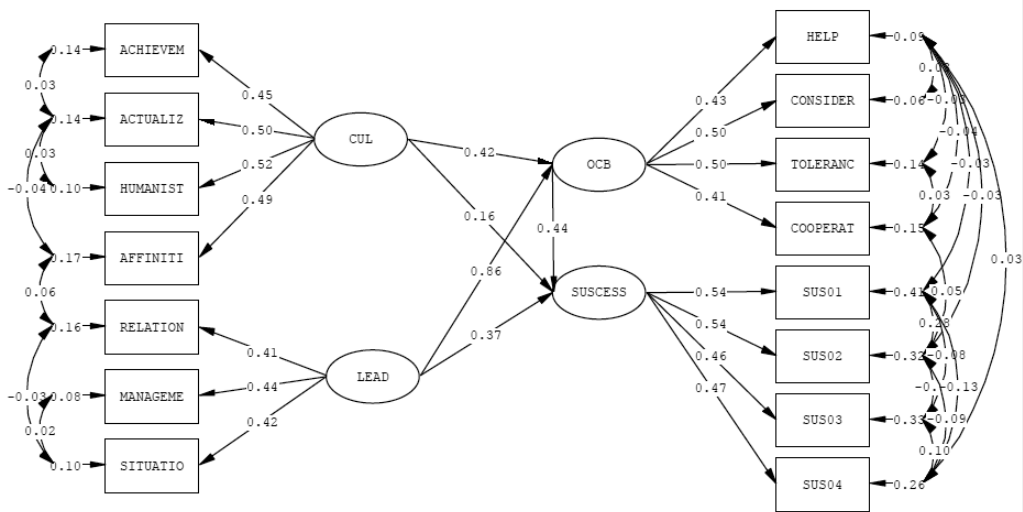
ผลการประเมินภาวะผู้นำด้านสัมพันธภาพ ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ใน ระดับมาก (Mean = 3.74) ภาวะผู้นำด้านการจัดการในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ใน ระดับมาก (Mean = 3.98) ภาวะผู้นำด้านความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับ การประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.92)

ผลการประเมินการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านการให้ความช่วยเหลือ ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.83) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านการคำนึงถึง ผู้อื่น ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.67) การเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การในด้านการอดทนอดกลั้น ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.79) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านการให้ความร่วมมือ ในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการ ประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.47) การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในด้านการสำนึกในหน้าที่ ในทัศนะ ของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.73)

และผลการประเมินความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะ เศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานครในทัศนะของพนักงาน พบว่าได้รับการประเมินอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.85) โดยสามลำดับที่ได้รับการประเมินสูงสุด ได้แก่ กระบวนการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่าง ต่อเนื่อง (Mean = 4.02) การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและมั่นคง (Mean = 3.91) และการเป็นที่รู้จักและ ยอมรับของลูกค้าที่ต้องการซื้อบ้านอยู่อาศัย (Mean = 3.77) ตามลำดับ



4.7 ความสำเร็จของธุรกิจสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ในบริษัทของพนักงาน ผลการวิเคราะห์ปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความสำเร็จของธุรกิจสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน ไม่มีปัญหา ปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ ทำให้สามารถวิเคราะห์เส้นทางต่อไปได้ดังนี้



Chi-Square=102.88, df=64, P-value=0.06120, RMSEA=0.044

แผนภาพที่ 3 ความสำเร็จของธุรกิจสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน (ตัวแบบหลังปรับ)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลความสำเร็จของธุรกิจสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน (หลังปรับ)

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
Chi-square/df	< 3.00	1.61	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.042	ผ่านเกณฑ์

เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล จากตารางที่ 4 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้ง 6 ดัชนีผ่านเกณฑ์ คือ Chi-square = 102.88, Chi-square/df. = 1.61, CFI = 0.98, GFI = 0.96, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.044 และ SRMR = 0.042



ตารางที่ 5 ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน

ตัวแปรเหตุ	ปัจจัยผล			ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (R ² =0.56)		
	การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (R ² =0.70)					
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
วัฒนธรรมองค์กร	0.42	-	0.42	0.16	0.18	0.34
t-value	10.26**		10.26**	2.37**	-	-
ภาวะผู้นำ	0.86	-	0.86	0.37	0.38	0.75
t-value	15.12**		15.12**	4.22**	-	-
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร				0.44	-	0.44
t-value				10.72**		10.72**

DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, * p <0.05, ** p<0.01

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร จากกลุ่มพนักงาน ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจาก ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ($\beta = 0.75$) ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ($\beta = 0.44$) และวัฒนธรรมองค์กร ($\beta = 0.34$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ในขณะที่ปัจจัยการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ของอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจาก ภาวะผู้นำ ($\gamma = 0.86$) และวัฒนธรรมองค์กร ($\gamma = 0.42$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ต้องเกิดจากการยอมรับจากลูกค้า หากใช้กลยุทธ์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์มีโอกาสน้อยมากที่จะผิดพลาด เพราะเกณฑ์การเลือกซื้อที่ดินหรือลงทุนมีตัวแปรไม่มากนัก ทุกอย่างขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง ดังนั้นปัจจัยที่เป็นหัวใจหลักในส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสูงกว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ การสร้างช่องทางการตลาดที่เหมาะสม จะช่วยในการกำหนดความได้เปรียบในเรื่องราคา ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

2. อีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญก็คือ การขับเคลื่อนการทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ผู้บริหารอาจใช้ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ แต่ความสำเร็จย่อมไม่สามารถบังเกิดหากไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ตาม ในสถานการณ์ที่การแข่งขันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่รุนแรง การได้รับการร่วมแรงร่วมใจ การตั้งใจทำงาน เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่างเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้ทั้งสิ้น



ปัจจัยทั้งสามส่วนจำเป็นต้องเกี่ยวพันกัน เพื่อสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร

3. ในสภาวะการณ์ที่เศรษฐกิจของประเทศยังซบเซา การทำงานโดยมุ่งเน้นความสำคัญให้กับลูกค้า และพนักงานต้องทำงานร่วมกัน ตัวแบบที่ค้นพบจากงานวิจัยเชิงปริมาณ ให้ภาพสะท้อนที่ชัดเจนในการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ให้มีทิศทางมากยิ่งขึ้น ถึงแม้ในภาคทฤษฎีปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีลักษณะที่ใช้งานได้อย่างหลากหลาย แต่ในวงการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบแล้ว การมุ่งเน้นไปยังส่วนประสมการตลาดที่ถูกต้อง และการใช้ภาวะผู้นำเพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันมีความจำเป็นที่จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัว และวางกลยุทธ์ไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางความผันผวนในระบบเศรษฐกิจ

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 องค์กรประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของลูกค้า

ปัจจัยที่มีผลสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จ ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของลูกค้า ได้แก่ ปัจจัยด้าน ช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2543) ที่เสนอว่า กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย จะช่วยทำให้วัตถุประสงค์ในการขาย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2550) ที่เสนอว่า ส่วนประสมการตลาดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม โดยเริ่มต้นที่ธุรกิจต้องมีสิ่งที่จะนำเสนอต่อลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ทางการตั้งราคาที่เหมาะสม และการนำเสนอถึงลูกค้า ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย และ Kotler and Armstrong (2006) ที่เสนอว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอบริการ ให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ของบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะต้องพิจารณา ในด้านทำเลที่ตั้ง (location) และช่องทางในการนำเสนอบริการ (channels)

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาถึงองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยทั้งสามด้าน อันประกอบไปด้วย วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ต่างเป็นปัจจัยที่สำคัญ ต่อความสำเร็จในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ซึ่ง Sergiovanni and Moore (1989 : 213) ซึ่งเสนอว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจ ของผู้นำที่จะให้ผู้นับตาม ประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม ช่วยก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจจนทำให้องค์กรนำอยู่ อีกทั้งสามารถสร้างการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร ดังที่ George and Jones (1999 : 93) ที่เสนอว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การหมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือ บทบาทหน้าที่และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ แต่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้และประสบความสำเร็จ Smith, Organ, and Near (1983 : 653) และสอดคล้องกับแนวคิดของ จรูญ ชำนาญไพร (2557) ที่ได้เสนอว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะเปรียบเสมือนตัวหล่อลื่น เครื่องจักรทางสังคมในองค์กร ทำให้เกิดความยืดหยุ่นซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงานในสถานการณ์ที่ไม่อาจ



คาดเดาได้ สามารถทำให้บุคคลจัดการสิ่งต่างๆ ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อนำเสนอโมเดลการบริหารจัดการด้วยเทคนิคแห่งความสำเร็จของธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ต้องเกิดจากการยอมรับจากตัวลูกค้า หากใช้กลยุทธ์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์มีโอกาสน้อยมากที่จะผิดพลาด เพราะเกณฑ์การเลือกซื้อที่ดินหรือลงทุนมีตัวแปรไม่มากนัก ทุกอย่างขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง ดังนั้นปัจจัยที่เป็นหัวใจหลักในส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสูงกว่าปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ การสร้างช่องทางการตลาดที่เหมาะสม จะช่วยในการกำหนดความได้เปรียบในเรื่องราคา ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอย อีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญก็คือ การขับเคลื่อนการทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ซึ่งต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน ผู้บริหารอาจใช้ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ แต่ความสำเร็จย่อมไม่สามารถบังเกิดหากไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ตาม ในสภาวะการณ์ที่การแข่งขันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่รุนแรงการได้รับการร่วมแรงร่วมใจ การตั้งใจทำงาน เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่างเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ได้ทั้งสิ้น ปัจจัยทั้งสามส่วนจำเป็นต้องเกื้อหนุนกัน เพื่อสร้างความสำเร็จที่ยั่งยืนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1. การทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานครในทุกวันนี้ที่การแข่งขันค่อนข้างรุนแรงอีกทั้ง ในยุคโลกาภิวัตน์มีแนวโน้มที่จะทำให้การแข่งขันมีแต่รุนแรงขึ้น การสร้างเอกลักษณ์ให้กับตัวสินค้า ด้วยการมองการณ์ระหว่างลูกค้ากับพนักงานและผู้จัดการจะเป็นผู้กำหนดทิศทางที่ชัดเจนได้เป็นอย่างดีในการสร้างความสำเร็จของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยแนวราบ ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของเขตกรุงเทพมหานคร ให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

2. การยอมรับจากลูกค้าเกิดจากมุ่งเน้นไปในเรื่องทำเลที่ตั้ง การสร้างราคาที่เหมาะสม และการใช้การประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้อง ในขณะที่พนักงาน ต้องมุ่งสร้างการมีสมาชิกที่ดีขององค์กรจากการใช้ภาวะผู้นำ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. การเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างลูกค้าและพนักงานในกรุงเทพมหานครเท่านั้น หากมีผู้สนใจต่อยอดจะทำการศึกษาในเชิงปริมาณที่มากขึ้น โดยเก็บข้อมูลจากลูกค้า และพนักงานทั่วประเทศก็อาจจะได้ข้อสรุปที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น



2. ในส่วนการทำวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมุ่งเน้น การสนทนากลุ่มผู้บริหารฝ่ายการจัดการ และผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล จำนวน 5 ราย หากจะเปลี่ยนเทคนิคการจัดเก็บเป็นการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารระดับสูงก็อาจจะได้ผลลัพธ์ที่แหลมคมมากขึ้น

3. การวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบภาคตัดขวาง หากผู้สนใจต่อยอดจะศึกษาแบบช่วงเวลาเพื่อศึกษาความคงเส้นคงวาของผลที่ได้ก็จะทำให้เกิดองค์ความรู้ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

จรรยา ชำนาญไพร. (2557). ตัวแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันองค์กร ที่ส่งอิทธิพลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของตลาดกลางสินค้าเกษตรขนาดใหญ่ของไทย. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**. 2 (2), 144-123

ฉัตยาพร เสมอใจ. (2550). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2556). **การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์**. [ออนไลน์] ค้นเมื่อ 8 มกราคม 2559 จาก <http://www.bot.or.th/Thai/PaymentSystems/Others/eCommerce/Pages/eCommerce.aspx>

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2543). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. **Organizational Dynamics**. 18, 19-31.

Cochran, W.G. (1953). **Sampling Techniques**. Experimental Designs. New York. Cuyno,

Cooke, R. A., & lafferty, J.C. (1991). **Organization culture in ventory**. Plymouth ML : Human Syner- Gistics.

Fiedler, and Joseph E Garcia. (1987). **New approaches to effective leadership : cognitive resource and organizational performance**. New York: John Wiley.

George, J. M. and G.R. Jones. (1999). **Understanding and Managing: Organizational Behavior**. (2nd ed.) New York: John Wiley & Son, Inc.

Kaplan, Robert S; Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance. **Harvard Business Review**. (January-February): 71-79.

Kotler, P. and Armstrong, G. (2006). **Principles of marketing**. (7th ed.). New Jersey : Pearson Education.

Organ, D. W. and Bateman, T. S. (1991). **Organizational Behavior**. (4th ed.), Boston: Irwin, Inc.

Sergiovanni, T. J. & Moore. J.H. (1989). **Schooling for Tomorrow**. Boston: Allyn & Bacon.

Smith, C. A., Organ, D. W. and Near, J. R. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedent. **Journal of Applied Psychology**. 68 (4): 653-663.

