

# ผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

## Effects of Modern Management Strategy on Performance of Real Estate Businesses in Thailand

ศิริตา โสภาวีวัฒน์, สุธนา บุญเหลือ<sup>2</sup>, สุमितรา จิระวุฒินันท์<sup>3</sup>

Siwita Sopawat<sup>1</sup>, Sutana Boonlua<sup>2</sup>, Sumittra Jirawutinunt<sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม ที่ใช้วิธีส่งทางไปรษณีย์ โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเนื้อหาสมบูรณ์ทั้งสิ้น จำนวน 84 ฉบับ คิดเป็นอัตรา การตอบกลับที่ร้อยละ 21 ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ ด้านการกระจายอำนาจ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม 2) กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ ด้านการบริหารโดยยึด วัตถุประสงค์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม 3) กลยุทธ์การจัดการ สมัยใหม่ ด้านสังคมแห่งความรู้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญการบริหารจัดการองค์กร โดยมีการ กำหนดนโยบายที่ชัดเจน ใส่ใจกับการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนากลยุทธ์ ให้มีความหลากหลายและมีความ ยืดหยุ่น ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ให้การส่งเสริมและสนับสนุน ให้พนักงานมีการเรียนรู้ในการนำไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่, ผลการดำเนินงาน

<sup>1</sup> นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>3</sup> อาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> Master's Student of Business Administration, Mahasarakham Business School.

<sup>2</sup> Lecturer, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

<sup>3</sup> Lecturer, Mahasarakham Business School, Mahasarakham University

## Abstract

This study aimed to test the effects of modern management strategy and performance of real estate on Thailand. Questionnaires as data collected tools were sent out by mail. The total 84 complete questionnaires were returned making 21 percent. The research findings revealed the following : (1) Modern management strategy of decentralization positively affected and related to performance as a whole. (2) Modern management strategy of management by objective positively affected and related to performance as a whole. (3) Modern management strategy of knowledge based society positively affected and related to performance. Therefore real estate executives in Thailand should focus on the importance of organizational administration such as, identifying the policy clearly, paying attention to teamwork, having strategic development for a diversity and flexibility that relates to the changing environment and furthermore, encouraging and promoting employees to learn how to apply for these operations. The performance achieves the goals, creates a competitive advantage and has more efficient management.

**Keywords:** Modern Management Strategy, Performance

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงทางด้าน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีการก่อตัวขึ้นเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์มีจำนวนคู่แข่งที่ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับที่ดิน และทรัพย์สินอันติดอยู่กับที่ดิน มีลักษณะเป็นการถาวร หรือประกอบเป็นอันเดียวกับที่ดิน รวมถึงทรัพย์สินอันเกี่ยวกับที่ดินนั้นด้วย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2554 : เว็บไซต์) และด้วยความหลากหลายของกลุ่มลูกค้า จึงทำให้กลุ่มลูกค้ามีความต้องการที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องวางแผนการบริหารและแสวงหากลยุทธ์ที่มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีศักยภาพมากกว่า

คู่แข่งอื่น เมื่อเศรษฐกิจขยายตัวเพิ่มมากขึ้นทำให้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีอัตราการเติบโต อย่างรวดเร็วและเกิดการแข่งขันที่มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องคิดค้น วิธีการเพื่อรองรับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ธุรกิจทางด้านอสังหาริมทรัพย์ จำเป็นต้องจัดรูปแบบ การบริหาร และการจัดการ ให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่เสมอ

กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management Strategy) เป็นกระบวนการในการจัดระเบียบการใช้ทรัพยากรทั้งหมดในองค์กรอย่างเหมาะสม และเป็นกลไกหลักของการดำเนินงานตามแผนการที่องค์กรได้กำหนดไว้ ซึ่งการจัดการสมัยใหม่ ได้เกิดแนวคิดใหม่ๆ มีวิธีการคิดแบบวนเวียน เป็นการคิดแบบเพิ่มพูนตลอดเวลา ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวคิดใหม่ที่สร้างสรรค์ เพื่อหาแนวทางที่จะสามารถแก้ไขปัญหาและทำให้ธุรกิจมีความก้าวหน้าต่อไป ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับ

ใช้วิธีการจัดการให้สอดคล้องกับการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง (กัลยาณี สูงสมบัติ. 2551 : เว็บไซต์) ดังนั้นการบริหารจัดการสมัยใหม่จึงต้องให้ความสำคัญและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นด้วยการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้แก่ ด้านการกระจายอำนาจ (Decentralization) ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) และด้านสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society) (Drucker. 2008 : 18-112) การจัดการสมัยใหม่ให้มุ่งสู่เป้าหมายหรือ ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์หรือกระบวนการในการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยสนับสนุนให้มีการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลการดำเนินงาน (Performance) เป็นแนวทาง ในการวัดผลและการประเมินผลตามเป้าหมายและกลยุทธ์ การจัดการสมัยใหม่ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงผลที่ได้รับ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข ให้บรรลุตามเป้าหมายของธุรกิจ เนื่องจากการวัดผลหรือการประเมินผลการดำเนินงานจะสามารถบอกได้ว่าธุรกิจในขณะที่มีผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นอย่างไร สามารถบอกได้ถึงยอดขาย อัตรากำไร และผลประกอบการโดยอาศัยการวัดหรือการประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ ด้านลูกค้า(Customer Perspective) กระบวนการภายในองค์กร (Internal Process Perspective) การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และการเงิน (Financial Perspective) ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการมองเห็นผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานของธุรกิจ (พสุ เดชะรินทร์. 2544 : 21-22)

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย หลังจากที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤติน้ำท่วมใน พ.ศ.2554 ส่งผลต่อ การตัดสินใจในการเลือกซื้อของลูกค้าในเรื่องของทำเลที่ตั้ง และลักษณะของ

ที่พักอาศัย นอกจากจะใช้เป็นที่อยู่อาศัย แล้วยังเป็นการลงทุนประเภทหนึ่ง ซึ่งสาเหตุที่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีความน่าสนใจในการลงทุน เนื่องจาก ปัจจุบันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์กำลังเริ่มฟื้นตัว และมีแนวโน้มของราคาที่มีโอกาสปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาทิ เช่น ที่ดิน คอนโดมิเนียม ทาวน์เฮ้าส์ อพาร์ทเมนต์ และ บ้านเรือนทรัพย์สินที่ประกอบเป็นอันหนึ่งและสิทธิทั้งหลาย ได้แก่ สิทธิ ในการซื้อ -ขาย ใช้สอย สิทธิอาศัย สิทธิเก็บกิน ภาระติดพัน ถ้ามองในแง่กายภาพอสังหาริมทรัพย์นั้น เคลื่อนย้ายไม่ได้ ถ้าพิจารณาในเชิงเศรษฐกิจอสังหาริมทรัพย์มีราคาแพง มีอายุยาวนานโดยเฉพาะที่ดินถือว่าไม่มีค่าเสื่อมราคา จึงเหมาะแก่การลงทุนระยะยาว มีมูลค่าเพิ่มพูนขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้เพราะความขาดแคลน และที่สำคัญความนิยมในอสังหาริมทรัพย์นั้น มีมูลค่าขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้งอีกด้วย (ปรีดี บุรณศิริ. 2546 : 1) เนื่องด้วยต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้นนั้น มีความต้องการที่หลากหลายและแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอด ดังนั้นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ควรมีการจัดการธุรกิจให้ทันสมัยเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงานให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อม สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป สร้างความเชื่อมั่นให้ลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการและสร้างความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่ง

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการ

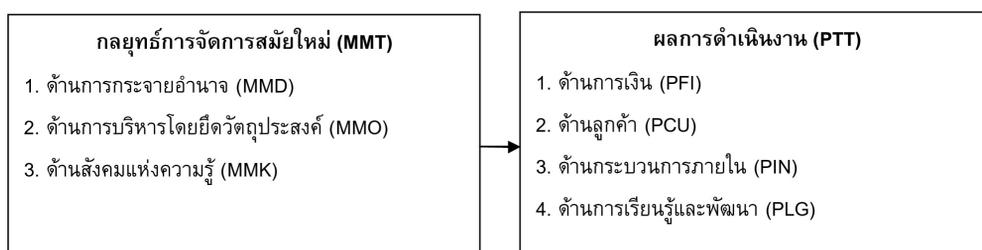
ปรับปรุงพัฒนา ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการปรับปรุง การวางแผน และการเสริมสร้างวิธีการหรือแนวทางบริหารงานกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ของธุรกิจ ตลอดจนเป็นข้อมูลในการพัฒนาแนวทางในการศึกษาถึงกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ และการนำไปใช้ ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ต่อไป

## เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีความสัมพันธ์กับ ผลการดำเนินงานของบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในประเทศไทย จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุป กรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

### รูปภาพประกอบ 1

#### โมเดลของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่และผลการดำเนินงาน



1. กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ (Model Management Strategy : MMT) หมายถึง การบูรณาการแนวคิดการบริหารแบบดั้งเดิม และแนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรม โดยมีการวางแผน การกำหนดกระบวนการ การดำเนินงานที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการแก้ไขปัญหา และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ (Drucker. 2008 : 18-112)

1.1 ด้านการกระจายอำนาจ (Decentralization : MMD) หมายถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้หน่วยงานสาขาหรือผู้บริหารระดับรองลงมา ได้มีโอกาสตัดสินใจบ้างในบางสิ่งภายใต้งานที่ดูแล อีกทั้ง การกระจายอำนาจจะเน้นในเชิงของภารกิจหน้าที่ การกระจายอำนาจภายใต้หลักการโอนอำนาจเป็น การถ่ายโอนหรือยกอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ให้มีความเหมาะสมสำหรับสถานการณ์

1.2 ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective: MMO) หมายถึง การบริหารการจัดการงานที่ให้พนักงานหรือบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้การประสานระหว่างเป้าหมายของบุคคล และเป้าหมายของธุรกิจเป็นไปอย่างดีและเรียบร้อย

1.3 ด้านสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society : MMK) หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ โดยผ่านสื่อต่างๆ จนสามารถสร้างความรู้ สร้างทักษะ และพัฒนาเพื่อนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ ไปถ่ายทอดความรู้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการดำเนินงาน (Performance : PTT) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือบุคลากรที่มี การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ได้แก่ (พลุ เดชะรินทร์. 2544 : 21-22)

2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective : PFI) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่บ่งชี้ว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่ เช่น กำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน รายได้ที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้เรื่องของผลตอบแทนแล้ว ยังรวมไปถึงเรื่องของมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ด้วย ที่ใช้เป็นตัววัดหลักของมุมมองทางด้านการเงิน

2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective : PCU) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในเรื่องของคุณภาพ ราคา การบริการ และการตรงต่อเวลา เพื่อรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มฐานลูกค้าใหม่และรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดขององค์กร

2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective : PIN) หมายถึง กระบวนการ ที่องค์กรให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาภายในองค์กร เพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพของการปฏิบัติงาน ในด้านของคุณภาพ ต้นทุน และสร้างกระบวนการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงาน ในองค์กรมีศักยภาพในการบริหารองค์กร

2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning And Growth Perspective : PLG) หมายถึง การพัฒนาทักษะ ความสามารถของพนักงานที่เพียงพอ ต่อการพัฒนาศักยภาพของกระบวนการดำเนินงานภายใน ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น

## วิธีดำเนินงานวิจัย

1. กระบวนการและวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างในกระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศไทย จำนวน 29,099 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2554 : เว็บไซต์) โดยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 400 ฉบับแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 97 ฉบับ มีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ จำนวน 13 ฉบับ ทำให้มีแบบสอบถามที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ 84 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 21 เมื่อเทียบกับจำนวนแบบสอบถาม ที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถาม ต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

### 2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกระจายอำนาจ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจตามหน้าที่ของแผนกงาน และการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายให้มีความยืดหยุ่น การมีแผนงานที่ชัดเจน และการทำงานเป็นทีม 3) ด้านสังคมแห่งความรู้ ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเรียนรู้ แสวงหาความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาและถ่ายโอนความรู้ความสามารถ ทักษะ

ผลการดำเนินงาน เป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเงิน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายในกรดำเนินงาน และการสร้างรายได้เพิ่มขึ้น 2) ด้านลูกค้า ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและบริการ ในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และการเพิ่มขึ้น

อัตราจำนวนลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับความร่วมมือในการสร้างสรรค์งานจากพนักงาน และการพัฒนากระบวนการในการดำเนินงาน 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการช่วยการดำเนินงาน มีการปรับปรุงตามคำแนะนำ และสร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

### 3. ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่าอำนาจจำแนก เป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.498 - 0.925 ผลการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.749 - 0.927 ซึ่งสอดคล้องกับ รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ (2546 : 35) ได้เสนอว่าค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ต้องมีค่า 0.400 ขึ้นไปจึงจะถือว่ายอมรับได้และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี ของครอนบาค

(Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.701 - 0.917 ส่วน ผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.820 - 0.906

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่กับผลการดำเนินงาน ของผู้บริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยซึ่งเขียนเป็นสมการ ดังนี้

$$\text{สมการ Performance (PTT)} = \alpha + \beta_1 \text{MMD} + \beta_2 \text{MMO} + \beta_3 \text{MMK} + \varepsilon$$

(โดย  $\alpha$  คือ ค่าคงที่,  $\beta_1 - \beta_3$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์, MMD คือกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ด้านการกระจายอำนาจ, MMO คือกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ด้านการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์, MMK คือกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ด้านสังคมแห่งความรู้, และ  $\varepsilon$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อน)

## ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

**ตาราง 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่กับผลการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

ตัวแปร	PTT	MMD	MMO	MMK	VIF
$\bar{X}$	3.91	4.06	4.25	4.01	
S.D.	0.47	0.41	0.51	0.73	
PTT	-	0.671*	0.359*	0.505*	
MMD		-	0.043	0.369*	1.170
MMO			-	0.358*	1.159
MMK				-	1.339

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ขึ้นได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า

ค่า VIF ของตัวแปรอิสระกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่มีค่าตั้งแต่ 1.159 – 1.339 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่มีระดับนัยสำคัญ Multicollinearity (Black. 2006 : 585)

**ตาราง 2** การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	-0.361	0.431	-0.838	0.528
ด้านการกระจายอำนาจ (MMD)	0.674	0.089	7.567	0.000*
ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MMO)	0.244	0.071	3.415	0.001*
ด้านสังคมแห่งความรู้ (MMK)	0.125	0.054	2.331	0.022*

F = 37.943\* p = 0.000 Adj R<sup>2</sup> = 0.587

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 พบว่า กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และด้านสังคมแห่งความรู้ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานโดยรวม เนื่องจาก การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารการกระจายอำนาจให้มีประสิทธิภาพ และยังเป็น การส่งเสริมให้บุคลากรมีการวางแผน และพัฒนาการบริหารการตัดสินใจของตนเองอยู่เสมอ อันก่อให้เกิด การปฏิบัติงานที่พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา และทำให้การตัดสินใจมีศักยภาพสูงขึ้น เมื่อมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงแล้ว ก็จะส่งผลให้การบริหารงานในการวางแผน การตัดสินใจ ตรงตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ และส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิระจิตต์

บุญนาค (2541 : 4 - 5) กล่าวว่า การวางแผนและการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการ ที่คำนึงถึงความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ธุรกิจที่องค์กร ใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สุธี พนาวรร และคณะ (2553 : 155) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ หมายถึง 1) การแยกแยะปัญหา 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจ 3) วิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ และ 4) การวางแผนปฏิบัติการ ซึ่งครอบคลุมเฉพาะกระบวนการตัดสินใจเท่านั้น และเมื่อวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจและตัดสินใจแล้ว ก็ต้องให้ความสำคัญกับการลงมือปฏิบัติตามแผน และประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สุธี พนาวรร และคณะ (2553 : 129) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนนั้น ทำได้โดยเริ่มจาก “เป้าหมาย

ของบริษัท” ตามด้วย “เป้าหมายของหน่วยงาน” และ“เป้าหมายส่วนบุคคล” เมื่อตั้งแผนปฏิบัติเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว หัวหน้างานก็มีหน้าที่คอยสนับสนุน สิ่งที่พนักงานขาด หรือไม่มี เช่น Coaching และ Training เพื่อขจัดอุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ จูพาร์ตน์ ชันแก้ว (2551 : 156) กล่าวว่าถ่ายทอดองค์ความรู้เป็นแนวทางการบริหารจัดการแนวใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ ประสบการณ์ต่างๆ จากการทำงาน จะส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมักเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลาธุรกิจที่มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานด้วยการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีมีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพทางการแข่งขัน และมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม ซึ่งอ้างอิงมาจาก Peter Senge (2554 : 19-21) กล่าวว่า แต่องค์กรมีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคคลากร ควบคู่ไปกับการรับรู้จากภายนอก โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ เพื่อให้มีโอกาส ได้ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ 1) ความคิดเห็นอย่างระบบ (Systems Thinking) เป็นความสามารถในการเข้าใจภาพขององค์กรและเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ โดยมองว่าองค์กรเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันที่ส่วนหนึ่ง

เป็นผลจากองค์กรได้กระทำและอีกส่วนหนึ่งเป็นผลที่เกิดจากการเรียนรู้ผลกระทำที่เกิดขึ้นกับส่วนอื่นๆ พนักงานในองค์กรจะต้องมีการถูกกระตุ้นให้มีความคิดเห็นอย่างระบบเพื่อจะได้มีความสามารถในการมองความสัมพันธ์ของเรื่องต่างๆ ได้ 2) การควบคุมตัวเองได้ (Personal Mastery) การที่จะเป็นองค์กรการเรียนรู้นั้น ต้องมีสติแล้ว จะทำให้สามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งจะเป็นผลให้สามารถกระทำในเรื่องต่างๆ ได้ดี เช่น การศึกษาความรู้เพิ่มเติมหรือการช่วยต่อยอดความรู้ การขยายสิ่งที่เรียนรู้ให้คนอื่นฯ รับฟังได้ การเข้าใจแบบแผนที่ซับซ้อน ของกิจกรรมในการทำงาน เป็นต้น 3) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เทคนิคและวิธีการปฏิบัติใหม่ๆ ที่ค้นพบจะ ถูกนำมาใช้ใน กลุ่มหรือทีมงาน สมาชิกของกลุ่มหรือทีมงานต้องพยายามค้นหาวิธีการใหม่ๆ ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา และจัดการตามกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในตนเองและกลุ่มด้วย 4) แบบแผนทางจิตใจ (Mental Models) แบบแผนความคิด ความเชื่อ ทศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ผู้บริหารองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานและบุคคลากร มีการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยการทำงานเป็นทีมจะต้องมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เอาไว้ ดังนั้นสังคมแห่งความรู้ ต้องนำความรู้ และทักษะที่ได้ไปถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถปฏิบัติได้ และตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ที่สนใจสามารถนำไปศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่กับผลการดำเนินงานกับกลุ่มอื่น เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจ SMEs เป็นต้น และศึกษาความสัมพันธ์หรือปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีต่อผลการดำเนินงาน เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิด ผลการดำเนินงาน และเพื่อให้ได้ข้อมูลและความคิดเห็นที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 2. ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายการบริหารการจัดการสมัยใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหาร และกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และเพื่อให้บุคลากรมีการ

ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่องค์กรกำหนดไว้

## สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การจัดการสมัยใหม่ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ และด้านสังคมแห่งความรู้ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวม ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปปรับปรุงระบบงานต่างๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้ในการนำไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2555). รหัสธุรกิจตามหลักเกณฑ์การจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมของประเทศไทย. 26 กุมภาพันธ์ 2554 <www.dbd.go.th >, 19 มีนาคม 2555.
- กัลยาณี สุธสมบัติ. (2555). แนวทางการจัดการสมัยใหม่. 1 ธันวาคม 2551 <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/index.htm>, 26 เมษายน 2555.
- จิระจิตต์ บุณาค. (2541). “การบริหารทรัพยากรมนุษย์”. วารสารบริหารธุรกิจ. 6(78) : 41 ; เมษายน – มิถุนายน, 2541.
- จุฬารัตน์ ชันแก้ว. (2551). ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปรีดี บุรณศิริ. (2546). ผลกระทบการทำงานขององค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี. กรุงเทพฯ : เนชั่น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2544). เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย *Balanced Scorecard* และ *Key Performance Indicator* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ มณีเล็ก และคณะ. (2546). การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการประเมินการศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิเชียร วิทยอดม. (2554). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัท ธนรัช การพิมพ์.
- สฐี พนาวร และคณะ. (2553). *ผ่ากั้น จอมอัจฉริยะ PETER DRUCKER*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- Aaker, D.A., Kumar, V., & Day, G.S. (2001). *Marketing research*. (7<sup>th</sup> Edition.). New York : John Wiley & Sons.
- Black, K. (2006). *Business Statistics for Contemporary Decision Making*. (4<sup>th</sup> Edition.). USA : John Wiley & Son.
- Drucker, P.F. (2008). *The Essential Drucker*. New York : HarperCollins.