

ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย  
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

A Structural Equation Model of Factors Influencing the Performance of  
Residential Construction Businesses in Bangkok Metropolitan Region

เกียรติชัย วีระญาณนนท์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครกรุงเทพ

Kietchai Veerayannon

Faculty of Business Administration, North Bangkok University

E-mail: kietchai.ve@northbkk.ac.th

(วันที่รับบทความ: 11 มิถุนายน 2568 วันที่แก้ไขบทความ: 17 กันยายน 2568 วันที่ตอบรับบทความ: 22 กันยายน 2568)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) วิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 3) นำเสนอแนวทางการจัดการเพื่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือบริษัทก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 564 ราย ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบสมการโครงสร้างประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน คือ การจัดการธุรกิจ กลยุทธ์ธุรกิจ ความสามารถของธุรกิจ และผลประกอบการของธุรกิจ โดยตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ผลการวิเคราะห์อิทธิพลพบว่าการจัดการธุรกิจมีอิทธิพลรวมต่อผลประกอบการของธุรกิจสูงที่สุด รองลงมาคือกลยุทธ์ธุรกิจ และความสามารถของธุรกิจ นอกจากนี้ยังพบอิทธิพลทางอ้อมที่สำคัญของการจัดการธุรกิจต่อผลประกอบการผ่านกลยุทธ์ธุรกิจและความสามารถของธุรกิจ ผลการวิจัยนำไปสู่แนวทางการจัดการที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ การบริหารความเสี่ยงของโครงการ การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการภายใน เพื่อเพิ่มผลประกอบการและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย ผลการวิจัยแนะนำให้ผู้ประกอบการควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร สร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ และปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการภายใน ขณะที่ภาครัฐควรสนับสนุนผ่านนโยบายสิทธิประโยชน์ทางภาษี และปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

**คำสำคัญ:** การจัดการธุรกิจ, กลยุทธ์ธุรกิจ, ความสามารถของธุรกิจ, ผลประกอบการของธุรกิจ, ธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย

### Abstract

This research aimed to 1) develop and validate the structural equation model of factors influencing the performance of residential construction businesses in Bangkok and its vicinity with empirical data, 2) analyze direct and indirect effects of factors affecting the performance of residential construction businesses in Bangkok and its vicinity, and 3) propose management approaches for improving the performance of residential construction businesses in Bangkok and its vicinity. This study employed a quantitative survey research design. The sample consisted of 564 residential construction companies in Bangkok and its vicinity, selected through multi-stage

sampling. Data collection was conducted using questionnaires, and data analysis employed descriptive statistics and structural equation modeling.

The research findings revealed that the structural equation model comprises four key factors: business management, business strategy, business capability, and business performance. The model demonstrated good fit with the empirical data. The influence analysis showed that business management had the highest total effect on business performance, followed by business strategy and business capability. Additionally, significant indirect effects of business management on business performance through business strategy and business capability were identified. The research results led to management approaches focusing on human resource development, product and service differentiation, project risk management, innovation and technology development, and internal process efficiency improvement to enhance performance and competitiveness of residential construction businesses. The research recommends that entrepreneurs should develop personnel capabilities, create product differentiation, invest in new technologies, and improve internal process efficiency, while the government should provide support through tax incentive policies and improve relevant regulations.

**Keywords:** Business Management, Business Strategy, Business Ability, Business Performance, Residential Construction Business

## บทนำ

ธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีการเติบโตของที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่อง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2567) อย่างไรก็ตาม ในช่วงที่ผ่านมาธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยต้องเผชิญกับความท้าทายมากมาย ทั้งจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน การแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการก่อสร้าง รวมถึงปัจจัยภายใน เช่น การบริหารจัดการทรัพยากร การกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ และความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อผลประกอบการและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ อุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์จึงต้องเผชิญกับการปรับตัวในยุคดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค (สมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย, 2567)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยประกอบด้วย การจัดการธุรกิจตามหลัก 4M ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การเงิน วัสดุและอุปกรณ์ และวิธีการ (Porter, 1985) ซึ่ง Safari (2016) พบว่าการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน กลยุทธ์ธุรกิจ ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม และนวัตกรรม (Porter, 1985; Schumpeter, 1942) โดย Biletskyi (2022) และ Alomari (2023) แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่เหมาะสมส่งผลต่อความสามารถในการตลาดและการบริหารต้นทุน ความสามารถของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถด้านการบริหารต้นทุนและการเงิน การตลาดและการบริการ การบริหารโครงการ นวัตกรรมเทคโนโลยี และการบริหารความเสี่ยง (Barney, 1991; Grant, 1991) งานวิจัยของ Kineber (2023) และ Chen (2021) แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในเทคโนโลยีส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในขณะที่ Patel (2024) และ Dipakbhai (2024) พบว่าการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพช่วยลดความเสี่ยงในโครงการก่อสร้าง

อย่างไรก็ตาม ยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยเหล่านี้กับผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง การศึกษาก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่ใช้การวิเคราะห์แบบเชิงเส้นตรง ซึ่งไม่สามารถอธิบายความซับซ้อนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรหลายตัวพร้อมกันได้ เช่น งานของ Alomari (2023)

ที่ศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งการศึกษาก่อนหน้านี้ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาความสัมพันธ์แบบเชิงเส้นตรงง่าย ๆ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยหรือสหสัมพันธ์ ซึ่งไม่สามารถอธิบายความซับซ้อนของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรหลายตัวพร้อมกันได้ และไม่ได้พิจารณาถึงผลกระทบร่วมและอิทธิพลทางอ้อมที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนั้น จึงเกิดช่องว่างการวิจัย (Research Gap) คือการขาดแคลนการศึกษาเชิงประจักษ์ที่ใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในบริบทของไทย

การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยต่าง ๆ และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการจัดการที่มีประสิทธิภาพสำหรับธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติต่อผู้ประกอบการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมก่อสร้างที่อยู่อาศัย

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของ ธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการจัดการเพื่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### ทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎีหลัก และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

#### การจัดการธุรกิจ (4M)

การจัดการธุรกิจตามหลัก 4M เป็นหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ประกอบด้วยการจัดการทรัพยากรหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน วัสดุและอุปกรณ์ และวิธีการกระบวนการ (Porter, 1985)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับการจัดหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ (Armstrong & Taylor, 2017) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจก่อสร้างเนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นและต้องการบุคลากรเฉพาะด้าน การจัดการทรัพยากรทางการเงิน เกี่ยวข้องกับการวางแผน จัดหา และควบคุมการใช้ทรัพยากรทางการเงิน (Brigham & Ehrhardt, 2019) ซึ่งมีความสำคัญมากในธุรกิจก่อสร้างที่ใช้เงินลงทุนสูงและมีความเสี่ยงสูง การจัดการวัสดุและอุปกรณ์ เกี่ยวข้องกับการจัดหา เก็บรักษา และควบคุมการใช้วัสดุที่จำเป็น (Pooler, 2019) ซึ่งมีความสำคัญเนื่องจากต้นทุนวัสดุคิดเป็นสัดส่วนสูงของต้นทุนโครงการ และการจัดการวิธีการและกระบวนการเกี่ยวข้องกับการกำหนดวิธีการทำงานและการออกแบบกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ (Hammer & Champy, 1993) ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดความผิดพลาด

#### กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy)

กลยุทธ์ธุรกิจ เป็นแนวทางหรือวิธีการที่องค์กรใช้ในการแข่งขันและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด (Porter, 1985) โดยกลยุทธ์ที่สำคัญประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านต้นทุน เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการลดต้นทุนการดำเนินงานเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง (Porter, 1985) ในธุรกิจก่อสร้าง เกี่ยวข้องกับการควบคุมต้นทุนการก่อสร้างและการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งในสายตาของลูกค้า (Porter, 1985) ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการออกแบบที่โดดเด่น การใช้วัสดุคุณภาพสูง หรือการให้บริการที่เหนือกว่า กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะที่มีความต้องการพิเศษ (Porter, 1985) และกลยุทธ์นวัตกรรมมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้า บริการ หรือกระบวนการใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Schumpeter, 1942; Christensen, 2016)

### **ความสามารถของธุรกิจ (Business Ability)**

ความสามารถของธุรกิจ หมายถึงศักยภาพหรือสมรรถนะขององค์กรในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสร้างคุณค่าและความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน (Barney, 1991; Grant, 1991) ความสามารถที่สำคัญประกอบด้วย ความสามารถด้านการบริหารต้นทุนและการเงิน เป็นความสามารถในการวางแผน ควบคุม และจัดการด้านการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (Brigham & Ehrhardt, 2019) ความสามารถด้านการตลาดและการบริการ เป็นความสามารถในการเข้าใจความต้องการของลูกค้า พัฒนากลยุทธ์การตลาด และให้บริการที่ตอบสนองความต้องการ (Kotler & Keller, 2016) ความสามารถด้านการบริหารโครงการ เป็นความสามารถในการวางแผน ควบคุม และบริหารโครงการให้สำเร็จตามเป้าหมายด้านคุณภาพ เวลา และงบประมาณ (Project Management Institute, 2017) ความสามารถด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นความสามารถในการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Tidd & Bessant, 2020) และความสามารถด้านการบริหารความเสี่ยง เป็นความสามารถในการระบุ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ (Hopkin, 2018)

### **ผลประกอบการของธุรกิจ (Business Performance)**

ผลประกอบการของธุรกิจหมายถึงผลลัพธ์จากการดำเนินงานที่สะท้อนถึงความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Neely, 2007) การวัดผลประกอบการตาม Balanced Scorecard ที่พัฒนาโดย Kaplan & Norton (1996) พิจารณาผลประกอบการใน 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน เป็นการวัดผลการดำเนินงานด้านการเงินของธุรกิจ เช่น ผลกำไร อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการเติบโตของรายได้ มุมมองด้านลูกค้า เป็นการวัดผลการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าและส่วนแบ่งการตลาด มุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นการวัดผลการดำเนินงานด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร เช่น ประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพของสินค้าและบริการ และรอบเวลาการผลิต และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต เป็นการวัดผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาองค์กรในระยะยาว เช่น การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม (Kaplan & Norton, 1996)

### **ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการธุรกิจกับกลยุทธ์ธุรกิจ**

การจัดการธุรกิจตามแนวคิด 4M มีอิทธิพลโดยตรงต่อการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ การศึกษาของ Safari (2016) แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการทรัพยากร 4M อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัทที่รับมือกับคู่แข่ง โดยเฉพาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ทั้งนี้ Ketels (2011) ได้เสริมว่าการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและส่งผลการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจที่เหมาะสม

### **ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการธุรกิจกับความสามารถของธุรกิจ**

การจัดการธุรกิจตามแนวคิด 4M มีอิทธิพลโดยตรงต่อการพัฒนาความสามารถของธุรกิจในด้านต่าง ๆ โดย Porter (1985) ชี้ให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร งานวิจัยของ Zehro (2020) และ Bozgulova (2023) แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรการเงินที่ดีส่งผลต่อความสามารถในการบริหารต้นทุนและการเงิน Purnus & Bodea (2016) แสดงให้เห็นว่าการบริหารกระแสเงินสดและการจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อผลประกอบการของโครงการก่อสร้าง Sonawane (2012) และ Biletskyi (2022) พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถด้านการตลาดและการบริการ ขณะที่ Kineber (2023) และ Chen (2021) แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรมส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีขององค์กร นอกจากนี้ Patel (2024) และ Dipakbhai (2024) พบว่าการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินโครงการก่อสร้าง

### **ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจกับความสามารถของธุรกิจ**

กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลโดยตรงต่อพัฒนาความสามารถของธุรกิจ โดย Porter (1985) ชี้ให้เห็นว่าการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน งานวิจัยของ Biletskyi (2022) แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมส่งผลต่อความสามารถในการตลาดและการบริการ Alomari (2023) พบว่ากลยุทธ์ด้านต้นทุนต่ำส่งผลต่อความสามารถในการบริหารต้นทุนและการเงิน Kavaarpuo (2024) ชี้ให้เห็นว่าการนำนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจก่อสร้างส่งผลต่อความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม

และเทคโนโลยี ขณะที่ Farida (2022) แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันโดยส่งผ่านนวัตกรรม และ Ivanenko (2023) พบว่ากลยุทธ์การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพส่งผลต่อความสามารถในการตลาดและการพัฒนาโครงการ

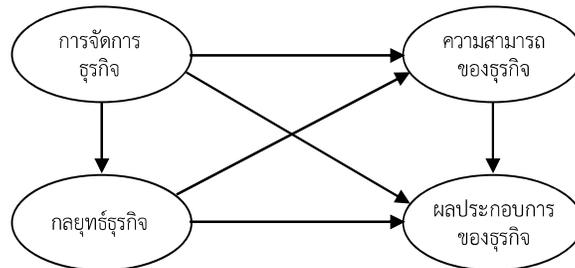
### ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถของธุรกิจกับผลประกอบการของธุรกิจ

ความสามารถของธุรกิจมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลประกอบการของธุรกิจในด้านต่างๆ ตามแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan & Norton (1996) งานวิจัยของ Zehro (2020) และ Bozgulova (2023) แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการบริหารต้นทุนและการเงินส่งผลโดยตรงต่อผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจก่อสร้าง Sonawane (2012) และ Biletskyi (2022) พบว่าความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าส่งผลต่อผลประกอบการด้านลูกค้า โดยเฉพาะความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า Purnus & Bodea (2016) แสดงให้เห็นว่าการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อผลประกอบการด้านกระบวนการภายใน โดยเฉพาะการลดความล่าช้าและการบริหารกระแสเงินสด Kineber (2023) และ Chen (2021) พบว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ส่งผลต่อผลประกอบการในหลายมิติ ขณะที่ Patel (2024) และ Dipakbhai (2024) พบว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายด้านระยะเวลา ต้นทุน และคุณภาพของโครงการ

### ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจกับผลประกอบการของธุรกิจ

กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลประกอบการของธุรกิจ โดย Porter (1985) ชี้ให้เห็นว่าการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่ผลประกอบการที่ดี งานวิจัยของ Biletskyi (2022) แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การตลาดที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าส่งผลต่อผลประกอบการด้านลูกค้า Alomari (2023) พบว่ากลยุทธ์ด้านต้นทุนต่ำส่งผลต่อผลประกอบการด้านการเงินผ่านการลดต้นทุนในการก่อสร้างและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคา Farida (2022) แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจที่เน้นการสร้างความแตกต่างส่งผลต่อผลประกอบการโดยเฉพาะการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะที่ Kavaarpuo (2024) และ Ivanenko (2023) พบว่ากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมและการพัฒนาที่อยู่อาศัยที่ตอบสนองความต้องการของตลาดส่งผลต่อผลประกอบการในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ในการวิจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

กำหนดสัญลักษณ์ของตัวแปรต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สัญลักษณ์ของตัวแปร

การจัดการธุรกิจ		ความสามารถของธุรกิจ	
M1	Man (ด้านทรัพยากรมนุษย์)	AB1	Cost and Financial management (ด้านการบริหารต้นทุนและการเงิน)
M2	Money (ด้านทรัพยากรทางการเงิน)	AB2	Marketing and Service (ด้านการตลาดและการบริการ)
M3	Material (ด้านวัสดุและอุปกรณ์)	AB3	Project Management (ด้านการบริหารโครงการ)
M4	Method (ด้านวิธีการและกระบวนการ)	AB4	Innovation and Technology (ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี)
		AB5	Risk management (ด้านการบริหารความเสี่ยง)

กลยุทธ์ธุรกิจ	ผลประกอบการของธุรกิจ
ST1 Cost (ด้านต้นทุน)	PM1 Financial (ด้านการเงิน)
ST2 Differentiation (ด้านการสร้างความแตกต่าง)	PM2 Customer (ด้านลูกค้า)
ST3 Niche market (ด้านการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม)	PM3 Internal process (ด้านกระบวนการภายใน)
ST4 Innovation (ด้านนวัตกรรม)	PM4 Learning and Growth (ด้านการเรียนรู้และเติบโต)

### สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

- H1: การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์ธุรกิจ
- H2: การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถของธุรกิจ
- H3: การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลประกอบการของธุรกิจ
- H4: กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถของธุรกิจ
- H5: กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลประกอบการของธุรกิจ
- H6: ความสามารถของธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลประกอบการของธุรกิจ
- H7: การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสามารถของธุรกิจผ่านกลยุทธ์ธุรกิจ
- H8: การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลประกอบการของธุรกิจผ่านกลยุทธ์ธุรกิจและความสามารถของธุรกิจ
- H9: กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลประกอบการของธุรกิจผ่านความสามารถของธุรกิจ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบแผนการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือบริษัทที่ดำเนินธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม) ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ภายใต้รหัส TSIC 41001 (การก่อสร้างอาคารที่พักอาศัย) จำนวน 6,796 บริษัท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2568)

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ที่เสนออัตราส่วนระหว่างขนาดตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า 10:1 ถึง 20:1 โดยงานวิจัยนี้มี 47 พารามิเตอร์ จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 470 ตัวอย่าง ผู้วิจัยเพื่อจำนวนแบบสอบถามเพิ่มประมาณร้อยละ 30 เพื่อรองรับแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ การคัดกรองข้อมูลสุดโต่ง และการจัดการกับค่าสูญหาย จึงใช้แบบสอบถาม 610 ชุด

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดย 1) การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามพื้นที่ทั้ง 6 จังหวัด และคำนวณจำนวนตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากร 2) การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เลือกบริษัทในแต่ละพื้นที่จากฐานข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดนโยบายและการบริหารงาน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) คุณลักษณะของธุรกิจ 3) การจัดการธุรกิจ 20 ข้อ 4) กลยุทธ์ธุรกิจ 20 ข้อ 5) ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ 25 ข้อ และ 6) ผลประกอบการของธุรกิจ 20 ข้อ โดยส่วนที่ 1-2 เป็นแบบตรวจสอบรายการ ส่วนที่ 3-6 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1932)

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน พิจารณาความถูกต้อง ความครอบคลุม ความชัดเจนของภาษา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence: IOC) ผลการตรวจสอบพบว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่า IOC ระหว่าง .80 - 1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ .50 และได้ค่า IOC ทั้งฉบับเท่ากับ .971

การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 ราย และวิเคราะห์ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1951) ผลการตรวจสอบพบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .982 และตัวแปรแต่ละด้านมีค่าระหว่าง .922 - .950 แสดงความเชื่อมั่นในระดับดีมาก (ใช้เกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ดังนี้ .90 ขึ้นไป = ความเชื่อมั่นในระดับดีมาก .80 - .89 = ความเชื่อมั่นในระดับดี .70 - .79 = ความเชื่อมั่นในระดับยอมรับได้ .60 - .69 = ความเชื่อมั่นในระดับพอใช้ ต่ำกว่า .60 = ความเชื่อมั่นในระดับไม่พอใจ)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลดำเนินการระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเมษายน 2568 ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form ส่งลิงก์พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังอีเมลของผู้บริหารกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มจากฐานข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้า และติดตามโดยการโทรศัพท์

ผลการเก็บข้อมูลได้แบบสอบถามสมบูรณ์ 564 ฉบับ จาก 610 ชุดที่ส่งออก คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 92.46 ซึ่งเกินขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนด (470 ตัวอย่าง) โดยมีแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้จากแต่ละพื้นที่ประกอบด้วย กรุงเทพมหานคร 381 ฉบับ นนทบุรี 67 ฉบับ ปทุมธานี 45 ฉบับ สมุทรปราการ 39 ฉบับ สมุทรสาคร 17 ฉบับ และนครปฐม 15 ฉบับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

#### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

1) การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามและคุณลักษณะของธุรกิจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2) การวิเคราะห์ระดับการจัดการธุรกิจ กลยุทธ์ธุรกิจ ความสามารถของธุรกิจ และผลประกอบการของธุรกิจ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ Best & Kahn (2006)

#### 2. การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

1) การตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูล (Normality) ผลการวิเคราะห์ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) พบว่าตัวแปรทุกตัวมีค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -.950 ถึง .240 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.550 ถึง 1.930 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ( $|Skewness| < 3$  และ  $|Kurtosis| < 10$ )

2) การตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าต่ำกว่า .850 ยกเว้นความสัมพันธ์ระหว่าง M2 กับ PM4 ( $r = .851$ ) และ AB2 กับ PM1 ( $r = .837$ ) ซึ่งมีค่าสูงเล็กน้อย แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดการกับปัญหานี้โดยการตรวจสอบค่า VIF (Variance Inflation Factor) ซึ่งพบว่าไม่มีค่าต่ำกว่า 5.0 ทุกตัวแปรวิเคราะห์เนื้อหาทางทฤษฎีและพบว่าตัวแปรดังกล่าวมีความแตกต่างกันทางแนวคิด และใช้การวิเคราะห์ CFA เพื่อยืนยันว่าตัวแปรสามารถแยกแยะได้ทางสถิติ จึงพิจารณารักษาตัวแปรไว้เนื่องจากมีความสำคัญทางทฤษฎี

3) ค่า VIF และ Tolerance ค่า VIF ของตัวแปรทุกตัวมีค่าต่ำกว่า 5 และค่า Tolerance มีค่ามากกว่า .200 แสดงว่าไม่มีปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ

4) ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (CR) และความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE): ตัวแปรการจัดการธุรกิจ: CR = .746, AVE = .434 ตัวแปรกลยุทธ์ธุรกิจ: CR = .866, AVE = .620 ตัวแปรความสามารถของธุรกิจ: CR = .886, AVE = .612 ตัวแปรผลประกอบการของธุรกิจ: CR = .809, AVE = .521

### 3. การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝงแต่ละตัว เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝง

2) การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรแฝงadj

การพิจารณาความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ใช้เกณฑ์การพิจารณาดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีวัดความสอดคล้อง (Fit Index)	เกณฑ์ที่ใช้	อ้างอิง
Chi-square/df, ( $\chi^2$ /df) (Relative Chi-square)	≤ 2.00	Tabachnick & Fidell, 2013
p-value of Chi-square	> .05	Hair et al., 2019
GFI (Goodness of Fit Index)	≥ .95	Hair et al., 2019
NFI (Normed Fit Index)	≥ .95	Hair et al., 2019
TLI (Tucker-Lewis Index)	≥ .95	Hu & Bentler (1999)
CFI (Comparative Fit Index)	≥ .95	Hu & Bentler (1999)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	≤ .05	Browne & Cudeck (1993)
RMR / SRMR (Root Mean Square Residual)	≤ .05	Schemmelleh-Engel, Moosbrugger, & Müller (2003)

การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) ระหว่างตัวแปรแฝงในตัวแบบ ซึ่งอิทธิพลทางตรง คือ อิทธิพลที่ตัวแปรหนึ่งส่งผลโดยตรงไปยังอีกตัวแปรหนึ่ง อิทธิพลทางอ้อม คือ อิทธิพลที่ตัวแปรหนึ่งส่งผลไปยังอีกตัวแปรหนึ่งโดยผ่านตัวแปรอื่น และอิทธิพลรวม คือ ผลรวมของอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดในการวิจัยครั้งนี้ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และโปรแกรม AMOS สำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

### ผลการวิจัย

#### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะของธุรกิจ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 543 คน (ร้อยละ 96.3) มีอายุระหว่าง 45-55 ปี จำนวน 305 คน (ร้อยละ 54.1) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 424 คน (ร้อยละ 75.2) มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 206 คน (ร้อยละ 36.5) และมีประสบการณ์การบริหารมากกว่า 15 ปี จำนวน 315 คน (ร้อยละ 55.9)

ประเภทธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามดำเนินการมากที่สุดคือ ทาวน์เฮาส์/ทาวน์โฮม จำนวน 531 แห่ง (ร้อยละ 94.1) รองลงมาคือ บ้านเดี่ยว จำนวน 438 แห่ง (ร้อยละ 77.7) และบ้านแฝด จำนวน 393 แห่ง (ร้อยละ 69.7)

ธุรกิจส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 100 ล้านบาท จำนวน 313 แห่ง (ร้อยละ 55.5) มีพนักงานประจำระหว่าง 50-200 คน จำนวน 290 แห่ง (ร้อยละ 51.4) ดำเนินธุรกิจมาแล้ว 5-10 ปี จำนวน 331 แห่ง (ร้อยละ 58.7) และมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 381 แห่ง (ร้อยละ 67.5)

### ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

#### ระดับการจัดการธุรกิจ

ระดับการจัดการธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.818, S.D. = .464) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านวิธีการและกระบวนการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 3.917, S.D. = .641) รองลงมาคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Mean = 3.886, S.D. = .650) ด้านทรัพยากรทางการเงิน (Mean = 3.856, S.D. = .646) และด้านวัสดุและอุปกรณ์ (Mean = 3.615, S.D. = .812) ตามลำดับ

#### ระดับกลยุทธ์ธุรกิจ

ระดับกลยุทธ์ธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.905, S.D. = .563) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านต้นทุนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 4.154, S.D. = .605) รองลงมาคือ ด้านการสร้างความแตกต่าง (Mean = 3.917, S.D. = .671) ด้านนวัตกรรม (Mean = 3.813, S.D. = .726) และด้านการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Mean = 3.738, S.D. = .695) ตามลำดับ

#### ระดับความสามารถของธุรกิจ

ระดับความสามารถของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.755, S.D. = .607) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการบริหารต้นทุนและการเงินมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 4.275, S.D. = .631) รองลงมาคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง (Mean = 3.875, S.D. = .787) ด้านการบริหารโครงการ (Mean = 3.828, S.D. = .784) ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Mean = 3.600, S.D. = .849) และด้านการตลาดและการบริการอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.195, S.D. = .626) ตามลำดับ

#### ระดับผลประกอบการของธุรกิจ

ระดับผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.685, S.D. = .552) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านกระบวนการภายในมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 3.929, S.D. = .613) รองลงมาคือ ด้านลูกค้า (Mean = 3.876, S.D. = .666) ด้านการเรียนรู้และเติบโต (Mean = 3.853, S.D. = .645) และด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 3.083, S.D. = .825) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .120 ถึง .851 ความสัมพันธ์ที่สูงที่สุดพบระหว่างตัวแปรทรัพยากรทางการเงิน (M2) กับตัวแปรด้านการเรียนรู้และเติบโต (PM4) ( $r = .851$ ) และตัวแปรด้านการตลาดและการบริการ (AB2) กับตัวแปรด้านการเงิน (PM1) ( $r = .837$ ) ตัวแปรด้านวัสดุและอุปกรณ์ (M3) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำหรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติกับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่พบว่าตัวแปรนี้มีน้ำหนักองค์ประกอบต่ำ

#### ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการจัดการธุรกิจ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ (M1) เท่ากับ .789 รองลงมาคือ ด้านทรัพยากรทางการเงิน (M2) เท่ากับ .743 ด้านวิธีการและกระบวนการ (M4) เท่ากับ .580 และด้านวัสดุและอุปกรณ์ (M3) มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด เท่ากับ .460 ตามลำดับ แม้ว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของด้านวัสดุและอุปกรณ์ (M3) จะต่ำกว่าเกณฑ์ทั่วไป (.500) แต่ยังคงสามารถยอมรับได้ เนื่องจากตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ .400 ขึ้นไปสามารถยอมรับได้หากค่า Average Variance Extracted (AVE) มีค่ามากกว่า .500 หรือหากมีเหตุผลทางทฤษฎีที่สำคัญในการรักษาตัวแปรไว้ในโมเดล (Fornell & Larcker, 1981) ในกรณีนี้ แม้ว่า AVE ของตัวแปรการจัดการธุรกิจจะมีค่า .434 ซึ่งต่ำกว่า .500 แต่ตัวแปรด้านวัสดุและอุปกรณ์ (M3) มีความสำคัญทางทฤษฎีตามแนวคิด 4M ของ Porter (1985) จึงควรรักษาไว้ในโมเดล

2. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรกลยุทธ์ธุรกิจ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ด้านการสร้างความแตกต่าง (ST2) เท่ากับ .868 รองลงมาคือ ด้านต้นทุน (ST1) เท่ากับ .797 ด้านการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (ST3) เท่ากับ .781 และด้านนวัตกรรม (ST4) เท่ากับ .689 ตามลำดับ

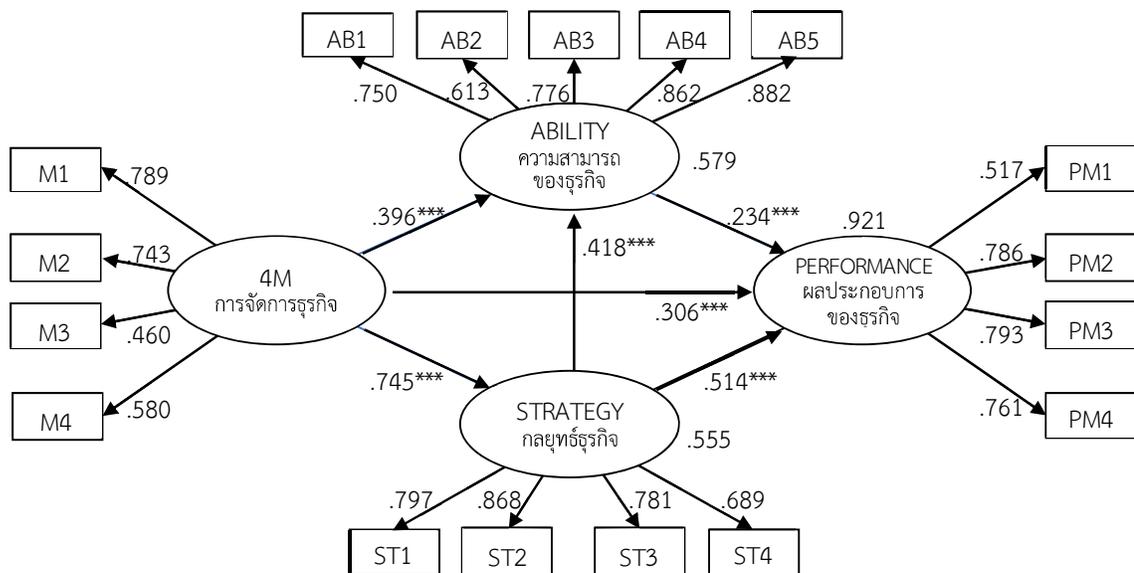
3. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความสามารถของธุรกิจ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ด้านการบริหารความเสี่ยง (AB5) เท่ากับ .882 รองลงมาคือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (AB4) เท่ากับ .862 ด้านการบริหารโครงการ (AB3) เท่ากับ .776 ด้านการบริหารต้นทุนและการเงิน (AB1) เท่ากับ .750 และด้านการตลาดและการบริการ (AB2) เท่ากับ .613 ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรผลประกอบการของธุรกิจ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ ด้านกระบวนการภายใน (PM3) เท่ากับ .793 รองลงมาคือด้านลูกค้า (PM2) เท่ากับ .786 ด้านการเรียนรู้และเติบโต (PM4) เท่ากับ .761 และด้านการเงิน (PM1) เท่ากับ .517 ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการธุรกิจ กลยุทธ์ธุรกิจ ความสามารถของธุรกิจ และผลประกอบการของธุรกิจ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ที่กำหนดว่า ค่า GFI, NFI, TLI, CFI  $\geq$  0.95, ค่า RMSEA  $\leq$  0.05 และค่า  $\chi^2/df \leq$  2.00 หมายถึงมีความสอดคล้องดีมาก

**ผลการพัฒนาตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ตัวแบบสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) 1 ตัว คือ การจัดการธุรกิจ และตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) 3 ตัว คือ กลยุทธ์ธุรกิจ ความสามารถของธุรกิจ และผลประกอบการของธุรกิจ โดยตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัว วัดจากตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) รวมทั้งสิ้น 17 ตัว และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องดังนี้  $\chi^2 = 64.989$ ,  $df = 49$ ,  $p = .063$ ,  $\chi^2/df = 1.326$ , GFI = .987, NFI = .991, TLI = .994, CFI = .998, RMSEA = .024, และ RMR = .026 ซึ่งผ่านเกณฑ์การพิจารณาทุกค่า ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

**ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม**

การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล

	การจัดการธุรกิจ			กลยุทธ์ธุรกิจ			ความสามารถของธุรกิจ		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
กลยุทธ์ธุรกิจ	.745***	-	.745***	-	-	-	-	-	-
ความสามารถของธุรกิจ	.708***	.312***	.396***	.418***	-	.418***	-	-	-
ผลประกอบการของธุรกิจ	.855***	.549***	.306***	.612***	.098***	.514***	.234***	-	.234***

TE: Total Effect คืออิทธิพลรวม IE: Indirect Effect คืออิทธิพลทางอ้อม และ DE: Direct Effect คืออิทธิพลทางตรง

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีดังนี้

1. การจัดการธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์ธุรกิจ (DE = .745, p < .01) ความสามารถของธุรกิจ (DE = .396, p < .01) และผลประกอบการธุรกิจ (DE = .306, p < .01) นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถของธุรกิจ (IE = .312, p < .01) ผ่านกลยุทธ์ธุรกิจ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลประกอบการธุรกิจ (IE = .549, p < .01) ผ่านกลยุทธ์ธุรกิจและความสามารถของธุรกิจ โดยรวมแล้ว การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลรวมต่อผลประกอบการธุรกิจสูงสุด (TE = .855, p < .01)
2. กลยุทธ์ธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถของธุรกิจ (DE = .418, p < .01) และผลประกอบการธุรกิจ (DE = .514, p < .01) นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลประกอบการธุรกิจ (IE = .098, p < .01) ผ่านความสามารถของธุรกิจ ส่งผลให้มีอิทธิพลรวมต่อผลประกอบการธุรกิจ (TE = .612, p < .01)
3. ความสามารถของธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการธุรกิจ (DE = .234, p < .01) ซึ่งเท่ากับอิทธิพลรวม (TE = .234, p < .01) เนื่องจากไม่มีอิทธิพลทางอ้อม

จึงสรุปได้ว่า สมมุติฐานการวิจัยทั้ง 9 ข้อได้รับการสนับสนุนทั้งหมด

**แนวทางการจัดการเพื่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย**

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมุติฐาน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการจัดการด้วยการสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรต่าง ๆ โดยเรียงลำดับตามค่าอิทธิพลรวม และน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละตัวแปรแฝง ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมและแนวปฏิบัติที่ดีในอุตสาหกรรมก่อสร้าง ได้เป็นแนวทางการจัดการเพื่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แบ่งตามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจ ดังนี้

1. การจัดการธุรกิจ แนวทางการจัดการที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาระบบการสรรหาและพัฒนาบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพและความปลอดภัย การพัฒนาระบบการวางแผนทางการเงิน การบริหารกระแสเงินสด การพัฒนาระบบบริหารงานก่อสร้างที่มีมาตรฐาน และการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีประสิทธิภาพ
2. การจัดการด้านกลยุทธ์ธุรกิจ แนวทางการจัดการที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบที่อยู่อาศัยที่มีเอกลักษณ์ การเน้นคุณภาพการก่อสร้างที่เหนือกว่าคู่แข่ง การพัฒนาระบบการประมาณราคาที่เหมาะสม การบริหารต้นทุนการก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์และเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมายที่มีศักยภาพ และการนำเทคโนโลยีการก่อสร้างสมัยใหม่มาใช้

3. ความสามารถของธุรกิจ แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างใหม่ ๆ การลงทุนในเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม การพัฒนาระบบการควบคุมต้นทุนโครงการ การพัฒนาระบบการวางแผนและกำหนดตารางเวลาโครงการ และการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านการตลาดดิจิทัล

4. ผลประกอบการของธุรกิจ แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า การสร้างระบบการบริการหลังการขายที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำกำไรด้วยการควบคุมต้นทุนและเพิ่มรายได้

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

### การพัฒนาตัวแบบสมการโครงสร้าง

ตัวแบบสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ได้แก่ ทฤษฎีการจัดการธุรกิจตามหลัก 4M แนวคิดกลยุทธ์ธุรกิจของ Porter (1985) แนวคิดความสามารถของธุรกิจ และแนวคิดการวัดผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจด้วย Balanced Scorecard ของ Kaplan & Norton (1996) มีข้อน่าสังเกตคือ ตัวแปรด้านวัสดุและอุปกรณ์ (M3) มีน้ำหนักองค์ประกอบต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ อาจเป็นเพราะในปัจจุบันธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยส่วนใหญ่มีการว่าจ้างผู้รับเหมาช่วง (Subcontractor) ในการดำเนินงานก่อสร้าง ทำให้การจัดการวัสดุและอุปกรณ์โดยตรงมีความสำคัญน้อยลง

### อิทธิพลของการจัดการธุรกิจ

การจัดการธุรกิจมีอิทธิพลรวมต่อผลประกอบการของธุรกิจสูงสุด (TE = .855) สอดคล้องกับทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) ของ Barney (1991) ที่อธิบายว่า องค์กรที่มีทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ ยาก และไม่สามารถทดแทนได้ จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลประกอบการที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีข้อน่าสังเกตคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ (M1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (.789) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Safari (2016) ที่พบว่าการบริหารจัดการทรัพยากร 4M อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของบริษัทรับเหมาก่อสร้าง และงานวิจัยของ Zehro (2020) ที่แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรการเงินที่ตีส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบริหารต้นทุนและการเงินขององค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Purnus & Bodea (2016) ที่พบว่าการบริหารกระแสเงินสดและการจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อผลประกอบการของโครงการก่อสร้าง

### อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจ

กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการของธุรกิจสูงสุด (DE = .514) โดยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (ST2) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด (.868) สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) ที่ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเป็นแนวทางสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในตลาดที่มีการแข่งขันสูงอย่างธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย ในขณะที่กลยุทธ์ด้านต้นทุนและกลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่มมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงเช่นกัน (.797 และ .781 ตามลำดับ) แสดงให้เห็นว่าทั้งสองกลยุทธ์มีความสำคัญไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะในตลาดธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยที่มีการแข่งขันสูง การควบคุมต้นทุนและการมุ่งเน้นเฉพาะกลุ่มตลาดที่มีศักยภาพต่างก็มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตของธุรกิจ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Biletskyi (2022) ที่พบว่ากลยุทธ์การตลาดที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าส่งผลต่อผลประกอบการด้านลูกค้า โดยเฉพาะการเพิ่มยอดขายและความจงรักภักดีของลูกค้า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alomari (2023) ที่แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ด้านต้นทุนต่ำส่งผลต่อผลประกอบการด้านการเงินของธุรกิจก่อสร้างและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคา

### อิทธิพลของความสามารถของธุรกิจ

ความสามารถของธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลประกอบการของธุรกิจ (DE = .234) โดยความสามารถด้านการบริหารความเสี่ยง (AB5) มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด (.882) แสดงให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นความสามารถสำคัญมากสำหรับธุรกิจก่อสร้าง ซึ่งมักมีความเสี่ยงสูงทั้งในด้านการเงิน การดำเนินงาน และปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Patel (2024)

และ Dipakbhai (2024) ที่พบว่าการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจก่อสร้าง โดยเฉพาะการบรรลุเป้าหมายด้านระยะเวลา ต้นทุน และคุณภาพของโครงการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นความสามารถสำคัญมากสำหรับธุรกิจก่อสร้างซึ่งมักมีความเสี่ยงสูงทั้งในด้านการเงินและการดำเนินงาน ในขณะที่ความสามารถด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (AB4) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากรองลงมา (.862) สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในยุคปัจจุบัน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ประกอบการควรพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยสรรหาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะวิศวกร สถาปนิก และผู้จัดการโครงการ พร้อมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิคและการบริหาร
2. ผู้ประกอบการควรพัฒนากลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยพัฒนารูปแบบที่อยู่อาศัยที่มีเอกลักษณ์และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม เน้นคุณภาพการก่อสร้างที่เหนือกว่าคู่แข่ง และการให้บริการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
3. ผู้ประกอบการควรลงทุนในเทคโนโลยีการก่อสร้างใหม่ เช่น Building Information Modeling และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกมิติของธุรกิจ
4. ผู้ประกอบการควรปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการภายใน โดยลดความสูญเสียและความล่าช้า พัฒนาระบบควบคุมคุณภาพ พัฒนาทักษะการตลาดดิจิทัล สร้างระบบบริการลูกค้าที่เป็นเลิศ และพัฒนาระบบจัดการความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า
5. หน่วยงานภาครัฐควรกำหนดนโยบายให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับการลงทุนในเทคโนโลยีการก่อสร้างสมัยใหม่ สนับสนุนการวิจัยพัฒนาในอุตสาหกรรมก่อสร้าง และปรับปรุงกฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการใช้วัสดุและเทคนิคการก่อสร้างสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. หน่วยงานภาครัฐควรร่วมมือกับสถาบันการศึกษาพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการแรงงานฝีมือ และจัดหลักสูตรฝึกอบรมการจัดการธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ
7. หน่วยงานภาครัฐควรพัฒนามาตรการสนับสนุนทางการเงิน เช่น สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำสำหรับการลงทุนในเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการค้ำประกันสินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การพัฒนาตัวแบบที่ครอบคลุมปัจจัยอื่น ๆ ควรมีการพัฒนาตัวแบบสมการโครงสร้างที่ครอบคลุมปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจ เช่น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและนโยบายภาครัฐ เพื่อให้ได้ตัวแบบที่ครอบคลุมและสมบูรณ์มากขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2568). *ข้อมูลจำนวนนิติบุคคลประเภทธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย*. สืบค้นเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2568

จาก <https://www.dataforthai.com/business/objective/41001/39>

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2567). *วิเคราะห์สถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัย ปี 2567*. ธนาคารกสิกรไทย.

สมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย. (2567). *รายงานสถานการณ์ตลาดอสังหาริมทรัพย์ไทย ประจำปี 2567*. สมาคมอสังหาริมทรัพย์ไทย.

Alomari, I. A. (2023). The impact of cost leadership strategy on construction performance in developing countries.

*Construction Economics and Building*, 23(2), 45-62.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (14<sup>th</sup> ed.).

Kogan Page.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2006). *Research in education* (10<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Biletskyi, Y. (2022). Customer relationship management in residential construction business. *Journal of Construction Marketing*, 18(3), 156-172.
- Bozgulova, N. (2023). Cost management efficiency in construction firms: evidence from emerging markets. *Construction Management Review*, 31(4), 213-229.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2019). *Financial management: theory and practice* (16<sup>th</sup> ed.). Cengage Learning.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In Bollen K. A. & Long J. S. (Eds.), *Testing Structural Equation Models* (pp. 136-162). Sage Publications.
- Chen, L. (2021). Digital innovation in construction: technology adoption and performance outcomes. *Journal of Construction Innovation*, 21(3), 312-328.
- Christensen, C. M. (2016). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Dipakbhai, P. S. (2024). Risk management practices in construction industry: A systematic review. *International Journal of Risk Management*, 26(1), 45-62.
- Farida, N. (2022). Business strategy and competitive advantage in construction firms. *Strategic Management Quarterly*, 15(3), 189-206.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8<sup>th</sup> ed.). Cengage Learning.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering The corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management* (5<sup>th</sup> ed.). Kogan Page.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cut off criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Ivanenko, L. V. (2023). Sustainable housing development strategies in urban areas. *Urban Development Studies*, 29(4), 423-441.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kavaarpuo, G. (2024). Innovation strategy and financial performance in construction industry. *Innovation Management Journal*, 17(2), 134-151.
- Ketels, C. (2011). Cluster development in construction industry: resource optimization approach. *Cluster Management Review*, 8(2), 67-84.

- Kineber, A. F. (2023). Building information modeling adoption and its impact on construction performance. *Automation in Construction*, 145, 104-119.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1-55.
- Neely, A. (2007). *Business performance measurement: Unifying theory and integrating practice* (2<sup>nd</sup> ed.). Cambridge University Press.
- Patel, D. (2024). Integrated risk management framework for construction projects. *Project Risk Management Journal*, 12(1), 23-41.
- Pooler, P. (2019). *Material usage control and inventory management*. Industrial Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (Pmbook guide)* (6<sup>th</sup> ed.). Project Management Institute.
- Purnus, A., & Bodea, C. N. (2016). Multi-criteria cash flow analysis in construction projects. *Procedia Engineering*, 164, 98-105. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.11.597>
- Safari, A. (2016). Resource management and competitive advantage in construction firms. *Construction Business Management*, 13(4), 278-295.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. Harper & Brothers.
- Sonawane, P. D. (2012). Human resource development in construction industry: Impact on service quality. *Human Resource Development Quarterly*, 23(3), 345-362.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6<sup>th</sup> ed.). Pearson Education.
- Tidd, J., & Bessant, J. R. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7<sup>th</sup> ed.). John Wiley & Sons.
- Zehro, M. (2020). Financial management capabilities and construction firm performance. *Journal of Construction Finance*, 15(2), 112-129.