



ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย*

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT FACTORS AFFECTING THE COMPETITIVENESS OF BUILDING INSPECTION SERVICE BUSINESSES IN THAILAND

วิเชียร บุษยบัณฑูร*, เกียรติชัย วีระญาณนนท์, พิศมัย จารุจิตติพันธ์

Vichian Bussayabuntoon*, Kietchai Veerayannon, Pisamai Jarujittipant

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ปทุมธานี ประเทศไทย

Faculty of Business Administration, North Bangkok University, Pathum Thani, Thailand

*Corresponding author E-mail: vichian.bu@aps.in.th

*Tel: 083-096-1879

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร และเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันตามคุณลักษณะดังกล่าว และ 2) วิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ ส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้ตรวจสอบอาคารที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมืองทั้งหมด ได้รับแบบสอบถามสมบูรณ์ จำนวน 298 ชุด เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.98 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค 0.992 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่เป็นผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคล มีเงินลงทุนไม่เกิน 1 ล้านบาท และมีผู้ตรวจสอบในทีมไม่เกิน 5 คน ความสามารถในการแข่งขันอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณภาพการให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และไม่แตกต่างกันโดยรวมตามประเภทผู้ให้บริการ เงินลงทุน และจำนวนผู้ตรวจสอบในทีม แต่ทีมขนาดใหญ่มีความสามารถด้านการสร้างความแตกต่างและตลาดเฉพาะกลุ่มสูงกว่า ที่ตั้ง และระยะเวลาดำเนินการกิจการ สำหรับปัจจัยการจัดการองค์กรทั้ง 7 ด้านสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันได้ร้อยละ 74.93 โดยปัจจัยที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วม ตามลำดับ ขณะที่โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และบุคลากรไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ข้อค้นพบแสดงให้เห็นว่า ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเป็นแกนกลางของความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร โดยต้องได้รับการสนับสนุนจากกลยุทธ์ รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมที่เหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจบริการวิชาชีพ

คำสำคัญ: การจัดการองค์กร, ความสามารถในการแข่งขัน, ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร, แมคคินซี 7 เอส, ทักษะวิชาชีพ

Abstract

This research aimed to: 1) Examine the characteristics of building inspection service providers and their businesses and compare their competitiveness across these characteristics; and 2) Analyze the organizational management factors affecting the competitiveness of building inspection service businesses in Thailand. This quantitative research employed a survey design. Questionnaires were distributed to all building inspectors registered with the Department of Public Works and Town & Country Planning, yielding complete 298 complete questionnaires. The questionnaire had an item-objective congruence index of 0.98 and a Cronbach's alpha of 0.992. Data were analyzed using descriptive statistics, t-test, one-way analysis of variance, and multiple regression analysis. The findings revealed that most service providers were individual building inspectors, had an investment of no more than THB 1 million, and had no more than five inspectors on their teams. Competitiveness was at a high level, with service quality receiving the highest mean score. Competitiveness did not differ significantly according to provider type, investment, team size, location, or length of business operation. However, larger teams demonstrated significantly greater competitiveness in differentiation and niche-market focus. The seven dimensions of organizational management jointly explained 74.93% of the variance in competitiveness. Skills, organizational strategy, management style, and shared values were statistically significant predictors of competitiveness, in descending order of influence, whereas organizational structure, systems, and staff were not statistically significant predictors. The findings indicate that professional skills and expertise constitute the core of competitiveness among building inspection service businesses and should be supported by organizational strategy, management style, and shared values appropriate to the nature of professional service businesses.

Keywords: Organizational Management, Competitiveness, Building Inspection Service Businesses, McKinsey 7S, Professional Skills

บทนำ

อาคารเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน การตรวจสอบสภาพอาคารและระบบประกอบอาคารอย่างเหมาะสมจึงเป็นกลไกสำคัญในการป้องกันและลดความเสี่ยงจากความชำรุดบกพร่อง การเสื่อมสภาพ และการขาดการบำรุงรักษาที่ถูกต้อง พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2543 ได้วางหลักให้มีการตรวจสอบอาคาร บางประเภทโดยผู้ตรวจสอบที่ขึ้นทะเบียนตามกฎหมาย (พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร, 2522); (พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3), 2543) ทั้งนี้ กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบ พ.ศ. 2548



และกฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ตรวจสอบ หลักเกณฑ์การขอขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ และหลักเกณฑ์การตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548 ได้กำหนดประเภทอาคาร คุณสมบัติและการขึ้นทะเบียนผู้ตรวจสอบ ตลอดจนหลักเกณฑ์การตรวจสอบอาคาร (กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบ, 2548); (กฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ตรวจสอบ หลักเกณฑ์การขอขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ และหลักเกณฑ์การตรวจสอบอาคาร, 2548) ส่งผลให้ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารมีบทบาททั้งในฐานะผู้ให้บริการวิชาชีพและกลไกสนับสนุนการบังคับใช้กฎหมายด้านความปลอดภัยของอาคาร ทว่า คุณภาพและประสิทธิผลของการตรวจสอบมิได้ขึ้นอยู่กับความรู้ด้านวิศวกรรมเพียงอย่างเดียว แต่ยังสัมพันธ์กับความพร้อมของบุคลากร ระบบงาน มาตรฐานการดำเนินงาน จริยธรรมวิชาชีพ และความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของผู้ให้บริการด้วย

ปัจจุบันธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งความแตกต่างด้านอัตราค่าบริการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพและความน่าเชื่อถือ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ใช้ในการตรวจสอบ ตลอดจนข้อกำหนดทางกฎหมายและมาตรฐานวิชาชีพที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การดำรงอยู่และเติบโตของธุรกิจจึงต้องอาศัยความสามารถในการสร้างความได้เปรียบที่แตกต่างจากคู่แข่งขึ้น โดยความสามารถในการแข่งขันเกิดจากการกำหนดตำแหน่งและกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า (Porter, M. E., 1985) ขณะที่แนวคิดฐานทรัพยากรขององค์กรเสนอว่า ทรัพยากรและความสามารถภายในที่มีคุณค่าหาได้ยาก และยากต่อการเลียนแบบ สามารถเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, J. B., 1991) ส่วนแนวคิด McKinsey 7S ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบ รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทัศนคติ และค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและความสามารถในการปรับตัวขององค์กร (Waterman, R. H. et al., 1980) กรอบแนวคิดดังกล่าวจึงเหมาะสำหรับการอธิบายว่า ปัจจัยการจัดการองค์กรด้านใดมีบทบาทต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร

ผู้ให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย ประกอบด้วย ผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคลและประเภทนิติบุคคล ซึ่งต้องมีคุณสมบัติ ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และผ่านการอบรมตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด (กฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ตรวจสอบ หลักเกณฑ์การขอขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ และหลักเกณฑ์การตรวจสอบอาคาร, 2548) การประกอบธุรกิจดังกล่าวจึงต้องอาศัยความรู้ ทัศนคติ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ทางวิชาชีพ ตลอดจนทรัพยากรที่เหมาะสมกับลักษณะและขอบเขตการให้บริการ

ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันด้านรูปแบบการประกอบธุรกิจ จำนวนบุคลากร เงินลงทุน เทคโนโลยี ประสบการณ์ และพื้นที่ให้บริการ นอกจากนี้ จากการประมวลฐานข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2568 พบว่า ใบอนุญาตผู้ตรวจสอบอาคารที่ยังไม่หมดอายุในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีจำนวน 860 ใบ จากทั้งหมด 1,477 ใบ คิดเป็นร้อยละ 58.23 สะท้อนให้เห็นถึงการกระจุกตัวของผู้ให้บริการในพื้นที่ดังกล่าว (กรมโยธาธิการและผังเมือง, 2568) ความแตกต่างของผู้ให้บริการในด้านต่าง ๆ จึงอาจส่งผลต่อระดับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ยังขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ศึกษาความสามารถในการแข่งขันโดยจำแนกตามคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจ ควบคู่กับการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการภายในองค์กร แม้ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารจะมีความสำคัญต่อระบบความปลอดภัยของอาคารและประชาชน แต่การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ

โครงสร้างของผู้ให้บริการและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจประเภทนี้ในประเทศไทยยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะการศึกษาที่เปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันตามคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจควบคู่กับการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรหลายด้านพร้อมกัน การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร และวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัยจะช่วยเติมเต็มข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างและสถานภาพของธุรกิจตรวจสอบอาคาร เป็นหลักฐานสำหรับผู้ประกอบการในการกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนาองค์กร และเป็นข้อมูลประกอบสำหรับสมาคมวิชาชีพสถาบันฝึกอบรม กรมโยธาธิการและผังเมือง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางยกระดับศักยภาพคุณภาพ และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทยอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร และเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะดังกล่าว
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร เปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ และวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ตรวจสอบอาคารที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมืองทั้งประเภทบุคคลและประเภทนิติบุคคลในประเทศไทย ตามรายชื่อที่ปรากฏบนเว็บไซต์ของกรมโยธาธิการและผังเมือง ณ วันที่ 30 เมษายน 2568 ประกอบด้วย ผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคล จำนวน 1,319 ราย และผู้ตรวจสอบอาคารประเภทนิติบุคคล จำนวน 158 ราย รวมประชากรทั้งสิ้น 1,477 ราย (กรมโยธาธิการและผังเมือง, 2568) ผู้วิจัยตรวจสอบฐานรายชื่อโดยตัดรายชื่อผู้ที่ขาดการต่ออายุทะเบียน และตรวจสอบรายชื่อซ้ำในกรณีที่บุคคลเดิมได้รับเลขทะเบียนใหม่ภายหลังการต่ออายุ เพื่อให้ได้กรอบประชากรที่ใกล้เคียงกับผู้ให้บริการที่ยังมีสถานะตามเกณฑ์ที่กำหนด

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ใช้หลักเกณฑ์ว่า การวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปรควรมีจำนวนตัวอย่างอย่างน้อย 5 - 10 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ และไม่น้อยกว่า 200 ตัวอย่าง (Hair, J. F. et al., 2019) การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 22 ตัวแปร จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำไม่น้อยกว่า 220 ราย ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้ตรวจสอบอาคารตามฐานรายชื่อ จำนวน 1,477 ราย ร่วมกับการตอบแบบสมัครใจ (Voluntary Response Sampling) ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 304 ชุด เมื่อตรวจสอบความครบถ้วนและคัดแบบสอบถามที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ออก จำนวน 6 ชุด คงเหลือแบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ จำนวน 298 ชุด สูงกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนดไว้ โดยจำแนกเป็นผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคล จำนวน 240 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.54 และผู้ตรวจสอบอาคารประเภทนิติบุคคล จำนวน 58 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.46

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิด McKinsey 7S Framework และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ ในธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร และประเภทของผู้ให้บริการ ส่วนที่ 2 คุณลักษณะของธุรกิจ ประกอบด้วย ทุนจดทะเบียนหรือเงินลงทุน จำนวนผู้ตรวจสอบอาคารที่ร่วมปฏิบัติงานในทีม จังหวัดที่ตั้งสำนักงานใหญ่หรือ สถานที่ทำงานหลัก ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ และลำดับความเชี่ยวชาญทางวิศวกรรมของทีมงาน ส่วนที่ 3 ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิด McKinsey 7S Framework ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์องค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน รูปแบบการบริหารจัดการ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม จำนวน 35 ข้อ ส่วนที่ 4 ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถ ด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การตลาดเฉพาะกลุ่ม และคุณภาพการให้บริการ จำนวน 30 ข้อ และส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด ทั้งนี้ ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์กรและ ความสามารถในการแข่งขันเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert, R., 1967)

ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย การจัดการ และการตรวจสอบอาคาร จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิด และนิยามศัพท์เฉพาะ โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และกำหนดเกณฑ์การยอมรับตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบพบว่า แบบสอบถามสำหรับ กลุ่มผู้ให้บริการตรวจสอบอาคารมีค่า IOC เฉลี่ยเท่ากับ 0.98 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตัวแปรที่ต้องการศึกษา

ภายหลังปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับ กลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรเป้าหมาย จำนวน 30 ราย ซึ่งไม่รวมอยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บข้อมูลจริง และวิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach, L. J. (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การยอมรับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้อคำถามปัจจัยการจัดการองค์กร จำนวน 35 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.984 ข้อคำถามความสามารถในการแข่งขัน จำนวน 30 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.985 และเมื่อพิจารณาข้อคำถามทั้ง 65 ข้อรวมกัน มีค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.992 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมากและเหมาะสมสำหรับ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูล (Cronbach, L. J., 1970)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการระหว่างเดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม 2569 โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ผ่านระบบ Google Forms ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และเผยแพร่แบบสอบถามไปยังผู้ตรวจสอบ อาคารตามฐานรายชื่อ รวมทั้งผ่านเครือข่ายวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ก่อนตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียดของการตอบแบบสอบถาม การรักษาความลับของข้อมูล และสิทธิในการเข้าร่วมหรือถอนตัวจากการวิจัย

โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ตัดสินใจเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ ภายหลังจากสิ้นสุดระยะเวลาเก็บข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม กำหนดรหัสข้อมูล และนำข้อมูลที่สมบูรณ์เข้าสู่โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ผล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรก วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และคุณลักษณะของธุรกิจด้วยความถี่และร้อยละ และวิเคราะห์ระดับปัจจัยการจัดการองค์กรกับความสามารถในการแข่งขันด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่สอง เปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ โดยใช้การทดสอบค่าทีสำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples t-test) สำหรับตัวแปรที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) สำหรับตัวแปรที่แบ่งออกเป็นมากกว่า 2 กลุ่ม โดยตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของความแปรปรวนด้วย Levene's Test และใช้ Welch Test ในกรณีที่ข้อมูลไม่เป็นไปตามข้อตกลงเรื่องความเท่ากันของความแปรปรวน และส่วนที่สาม วิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) แบบนำตัวแปรเข้าสมการพร้อมกัน (Enter Method) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted R²) การทดสอบความเหมาะสมของสมการด้วยค่าสถิติ F ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Beta Coefficient) ค่าสถิติ t และระดับนัยสำคัญทางสถิติ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร รวมถึงการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ และ 2) ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้บริการตรวจสอบอาคาร จำนวน 298 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 285 ราย คิดเป็นร้อยละ 95.64 และมีอายุ 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 152 ราย คิดเป็นร้อยละ 51.01 เมื่อรวมผู้ตอบที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป พบว่า มีจำนวน 237 ราย คิดเป็นร้อยละ 79.53 ในด้านการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 143 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.99 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 132 ราย คิดเป็นร้อยละ 44.30 เมื่อรวมผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก พบว่า มีจำนวน 162 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.36 ส่วนด้านประสบการณ์ พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปีมีสัดส่วนสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.18 และเมื่อรวมกลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีสัดส่วนร้อยละ 42.28

เมื่อพิจารณาลักษณะของธุรกิจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคล จำนวน 240 ราย คิดเป็นร้อยละ 80.54 ขณะที่ผู้ตรวจสอบอาคารประเภทนิติบุคคล มีจำนวน 58 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.46 ธุรกิจส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนหรือเงินลงทุนไม่เกิน 1 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 63.76 และมีผู้ตรวจสอบอาคารร่วมปฏิบัติงานในทีมไม่เกิน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 79.87 สำหรับที่ตั้งสำนักงานใหญ่หรือสถานที่ทำงานหลัก พบว่า อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.79 ขณะที่ธุรกิจที่ดำเนินกิจการมาแล้วมากกว่า 15 ปีมีสัดส่วนสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.20 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 คุณลักษณะสำคัญของผู้ให้บริการและธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร

คุณลักษณะ	กลุ่มที่มีสัดส่วนสูงหรือประเด็นสำคัญ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	285	95.64
อายุ	อายุ 50 ปีขึ้นไป	152	51.01
ระดับการศึกษา	ปริญญาโท	143	47.99
ประสบการณ์	มากกว่า 15 ปี	81	27.18
ประเภทผู้ตรวจสอบอาคาร	ประเภทบุคคล	240	80.54
ทุนจดทะเบียนหรือเงินลงทุน	ไม่เกิน 1 ล้านบาท	190	63.76
จำนวนผู้ตรวจสอบในทีม	ไม่เกิน 5 คน	238	79.87
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่หรือที่ทำงานหลัก	กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	205	68.79
ระยะเวลาดำเนินกิจการ	มากกว่า 15 ปี	90	30.20

2. ระดับปัจจัยการจัดการองค์กรและความสามารถในการแข่งขัน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรตามแนวคิด McKinsey 7S Framework พบว่า ปัจจัยด้านทักษะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.857) รองลงมา ได้แก่ ด้านบุคลากร ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.872) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.942) ด้านค่านิยมร่วม ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.923) ด้านระบบการทำงาน ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.899) และด้านกลยุทธ์องค์กร ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.909) ตามลำดับ ส่วนด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.934)

ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = 0.796) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพการให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.821) รองลงมา ได้แก่ ด้านตลาดเฉพาะกลุ่ม ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.945) และด้านการสร้างความแตกต่าง ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.937) ส่วนด้านต้นทุนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$, S.D. = 0.926) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับปัจจัยการจัดการองค์กรและความสามารถในการแข่งขัน

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ปัจจัยการจัดการองค์กร			
ด้านกลยุทธ์องค์กร	3.51	0.909	มาก
ด้านโครงสร้างองค์กร	3.41	0.934	ปานกลาง
ด้านระบบการทำงาน	3.64	0.899	มาก
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	3.73	0.942	มาก
ด้านบุคลากร	3.81	0.872	มาก
ด้านทักษะ	3.87	0.857	มาก
ด้านค่านิยมร่วม	3.66	0.923	มาก
ความสามารถในการแข่งขัน			
ด้านต้นทุน	3.31	0.926	ปานกลาง
ด้านการสร้างความแตกต่าง	3.54	0.937	มาก



ตารางที่ 2 ระดับปัจจัยการจัดการองค์กรและความสามารถในการแข่งขัน (ต่อ)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านตลาดเฉพาะกลุ่ม	3.56	0.945	มาก
ด้านคุณภาพการให้บริการ	4.05	0.821	มาก
ความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพการให้บริการ			
การสร้างความมั่นใจ	4.16	0.877	มาก
การตอบสนอง	4.06	0.924	มาก
ความเข้าใจลูกค้า	4.02	0.916	มาก
การให้บริการที่เป็นรูปธรรม	4.00	0.859	มาก
ความน่าเชื่อถือ	3.99	0.907	มาก

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของคุณภาพการให้บริการ พบว่า การสร้างความมั่นใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.877) รองลงมา ได้แก่ การตอบสนอง ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.924) ความเข้าใจลูกค้า ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.916) การให้บริการที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.859) และความน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.907) ตามลำดับ โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

3. การเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ

ผลการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันโดยรวมจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ พบว่า ผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคลและประเภทนิติบุคคลมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = -0.643$, $p = .521$) แม้ว่าผู้ตรวจสอบอาคารประเภทนิติบุคคลจะมีค่าเฉลี่ยความสามารถในการแข่งขันโดยรวม ($\bar{X} = 3.68$) สูงกว่าผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคลเล็กน้อย ($\bar{X} = 3.60$) ก็ตาม

ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียนหรือเงินลงทุนไม่เกิน 1 ล้านบาทกับธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียนหรือเงินลงทุนเกิน 1 ล้านบาทมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = -0.998$, $p = .319$) เช่นเดียวกับ ธุรกิจที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลกับธุรกิจที่ตั้งอยู่ในจังหวัดอื่น ($t = 0.775$, $p = .439$) และธุรกิจที่มีระยะเวลาดำเนินกิจการแตกต่างกัน ($F = 1.312$, $p = .265$)

สำหรับจำนวนผู้ตรวจสอบอาคารที่ร่วมปฏิบัติงานในทีม พบว่า ทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารไม่เกิน 5 คนกับทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารเกิน 5 คนมีความสามารถในการแข่งขันโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = -1.667$, $p = .097$) แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารเกิน 5 คนมีความสามารถด้านการสร้างความแตกต่าง ($\bar{X} = 3.80$) สูงกว่าทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารไม่เกิน 5 คน ($\bar{X} = 3.47$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = -2.183$, $p = .032$) และมีความสามารถด้านตลาดเฉพาะกลุ่ม ($\bar{X} = 3.84$) สูงกว่าทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารไม่เกิน 5 คน ($\bar{X} = 3.50$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = -2.551$, $p = .011$) ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 สรุปผลการเปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันจำแนกตามคุณลักษณะของธุรกิจ

คุณลักษณะของธุรกิจ	ค่าสถิติ	p	ผลการเปรียบเทียบโดยรวม
ประเภทบุคคล - นิติบุคคล	t = -0.643	.521	ไม่แตกต่าง
เงินลงทุนไม่เกิน - เกิน 1 ล้านบาท	t = -0.998	.319	ไม่แตกต่าง
ผู้ตรวจสอบในทีมไม่เกิน - เกิน 5 คน	t = -1.667	.097	ไม่แตกต่างโดยรวม*
กรุงเทพฯ และปริมณฑล - จังหวัดอื่น	t = 0.775	.439	ไม่แตกต่าง
ระยะเวลาดำเนินการ	F = 1.312	.265	ไม่แตกต่าง

* ทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารเกิน 5 คนมีความสามารถด้านการสร้างความแตกต่างและด้านตลาดเฉพาะกลุ่มสูงกว่าทีมที่มีผู้ตรวจสอบอาคารไม่เกิน 5 คนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

ก่อนการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยตรวจสอบภาวะความสัมพันธ์เชิงเส้นพหุของตัวแปรอิสระทั้ง 7 ด้าน พบว่า ค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.201 - 0.474 ซึ่งสูงกว่า 0.10 และค่า Variance Inflation Factor อยู่ระหว่าง 2.111 - 4.976 ซึ่งต่ำกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาภาวะความสัมพันธ์เชิงเส้นพหุและสามารถนำมาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรเข้าสมการพร้อมกัน พบว่า ปัจจัยการจัดการองค์กรทั้ง 7 ด้าน สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันโดยรวมได้ร้อยละ 74.93 ($R^2 = .7493$) และเมื่อปรับแก้ตามจำนวนตัวแปรแล้วสามารถอธิบายได้ร้อยละ 74.32 (Adjusted $R^2 = .7432$) โดยแบบจำลองมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 123.797, p < .001$)

เมื่อพิจารณาปัจจัยรายด้าน พบว่า มี 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านทักษะ ซึ่งมีน้ำหนักอิทธิพลสูงที่สุด ($\beta = .283, p < .001$) รองลงมา ได้แก่ ด้านกลยุทธ์องค์กร ($\beta = .264, p < .001$) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ($\beta = .204, p = .002$) และด้านค่านิยมร่วม ($\beta = .123, p = .004$) ส่วนด้านโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และบุคลากรไม่ปรากฏอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญเมื่อพิจารณาพร้อมกับปัจจัยอื่นในแบบจำลอง ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวม

ปัจจัยการจัดการองค์กร	Unstandardized		Standardized	t	p-value
	Coefficient		Coefficient		
	B	S.E.	β		
ค่าคงที่	.314	.117	-	2.684	.008
กลยุทธ์องค์กร	.231	.044	.264	5.262**	< .001
โครงสร้างองค์กร	-.011	.047	-.013	-.238	.812
ระบบการทำงาน	.042	.056	.047	.746	.456
รูปแบบการบริหารจัดการ	.172	.055	.204	3.111**	.002
บุคลากร	.086	.054	.094	1.582	.115

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวม (ต่อ)

ปัจจัยการจัดการองค์กร	Unstandardized		Standardized	t	p-value
	Coefficient		Coefficient		
	B	S.E.	β		
ทักษะ	.263	.049	.283	5.364**	< .001
ค่านิยมร่วม	.106	.037	.123	2.880**	.004

R = .866, R² = .749, Adjusted R² = .743, S.E. = .4032, F = 123.797**, p < .001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 0.314 + 0.231X_1 + 0.172X_4 + 0.263X_6 + 0.106X_7$$

เมื่อกำหนดให้ $\hat{Y}$ คือ ความสามารถในการแข่งขันโดยรวม X_1 คือ กลยุทธ์องค์กร X_4 คือ รูปแบบการบริหารจัดการ X_6 คือ ทักษะ และ X_7 คือ ค่านิยมร่วม

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันรายมิติ พบว่า ปัจจัยด้านทักษะมีนัยสำคัญทางสถิติใน 8 จาก 10 ตัวแปรตาม และมีน้ำหนักอิทธิพลสูงที่สุดต่อการสร้างความมั่นใจ ($\beta = .549$) และความน่าเชื่อถือ ($\beta = .521$) ขณะที่กลยุทธ์องค์กรมีอิทธิพลต่อความสามารถด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง ตลาดเฉพาะกลุ่ม และความสามารถในการแข่งขันโดยรวม ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบด้านการตอบสนอง ความเข้าใจลูกค้า การให้บริการที่เป็นรูปธรรม และคุณภาพการให้บริการโดยรวม สำหรับปัจจัยด้านบุคลากร แม้ไม่พบอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวม แต่พบว่า มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบบางมิติ ขณะที่ค่านิยมร่วมมีอิทธิพลทั้งต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวมและองค์ประกอบบางมิติ ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยการจัดการองค์กรแต่ละด้านมีบทบาทแตกต่างกันตามมิติของความสามารถในการแข่งขันที่พิจารณา

อภิปรายผล

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทยมีลักษณะเป็นธุรกิจบริการวิชาชีพที่ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเป็นฐานสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน แม้ว่าผู้ให้บริการจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการจัดการองค์กรตามกรอบแนวคิด McKinsey 7S เกือบทุกด้านในระดับมาก แต่ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า มีเพียงปัจจัยด้านทักษะ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านทักษะมีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วม ตามลำดับ ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจตรวจสอบอาคารมิได้ขึ้นอยู่กับเครื่องมือองค์ประกอบทางการบริหารที่ครบถ้วนเพียงอย่างเดียว หากขึ้นอยู่กับว่าองค์กรสามารถใช้ทักษะ กำหนดกลยุทธ์ บริหารจัดการ และสร้างค่านิยมร่วมให้เกิดคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการได้มากน้อยเพียงใด

ผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบการจัดการองค์กรแต่ละด้านมีได้มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับเดียวกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยการจัดการที่มุ่งเน้นความโดดเด่นแต่ละด้านส่งผลต่อความสำเร็จของ SMEs แตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านสัมพันธภาพและเครือข่ายส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จ ขณะที่ปัจจัยบางด้านมิได้ให้ผลตามที่คาดหมาย (ธนิตตรา กิจอิทธิ และคณะ, 2563) ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่าผู้ประกอบการจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นความโดดเด่นและสอดคล้องกับธรรมชาติของธุรกิจตนเอง มากกว่าการพัฒนาองค์ประกอบทุกด้านโดยให้น้ำหนักเท่าเทียมกัน สำหรับธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลัก โดยมีกลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมเป็นองค์ประกอบที่ร่วมขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขัน

เมื่อพิจารณาคูณลักษณะของผู้ให้บริการและธุรกิจ พบว่า ผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นผู้ตรวจสอบอาคารประเภทบุคคล มีเงินลงทุนไม่เกิน 1 ล้านบาท และมีผู้ตรวจสอบในทีมไม่เกิน 5 คน สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจตรวจสอบอาคารส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นธุรกิจบริการวิชาชีพขนาดเล็กที่อาศัยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เฉพาะบุคคลเป็นทรัพยากรสำคัญ ผลการเปรียบเทียบพบว่า ความสามารถในการแข่งขันโดยรวมไม่แตกต่างกันตามประเภทผู้ให้บริการ เงินลงทุน จำนวนผู้ตรวจสอบในทีม ที่ตั้ง และระยะเวลาดำเนินกิจการ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการตรวจสอบอาคารอยู่ภายใต้กฎหมายและมาตรฐานวิชาชีพเดียวกัน อีกทั้งคุณภาพของบริการขึ้นอยู่กับความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความน่าเชื่อถือของผู้ตรวจสอบมากกว่าขนาดหรือรูปแบบของธุรกิจ ผู้ให้บริการประเภทบุคคลหรือธุรกิจที่มีเงินลงทุนและจำนวนบุคลากรไม่มากจึงสามารถแข่งขันกับนิติบุคคลหรือธุรกิจขนาดใหญ่ได้ หากมีทรัพยากรและความสามารถที่มีคุณค่าและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดฐานทรัพยากรขององค์กร (Barney, J. B., 1991) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทีมขนาดใหญ่มีความสามารถในการสร้างความแตกต่างและการมุ่งตลาดเฉพาะกลุ่มสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากสามารถรวบรวมความเชี่ยวชาญจากหลายสาขาวิชาชีพ แบ่งหน้าที่ และรองรับงานตรวจสอบอาคารขนาดใหญ่หรือมีความซับซ้อนได้มากกว่า จึงเอื้อต่อการพัฒนาบริการเฉพาะทางตามแนวคิดการสร้างสร้างความแตกต่างและการมุ่งตลาดเฉพาะกลุ่ม (Porter, M. E., 1985) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะของธุรกิจมิได้เป็นตัวกำหนดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมโดยตรง แต่จำนวนผู้ตรวจสอบในทีมอาจช่วยเสริมศักยภาพในการรับงานที่ซับซ้อน การพัฒนาตลาดเฉพาะกลุ่ม และการสร้างความแตกต่างของบริการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

การที่ปัจจัยด้านทักษะมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันสูงที่สุด สามารถอธิบายได้จากธรรมชาติของงานตรวจสอบอาคารซึ่งต้องอาศัยความรู้เฉพาะทางจากหลายสาขา ทั้งวิศวกรรม สถาปัตยกรรม กฎหมาย ควบคุมอาคาร และมาตรฐานด้านความปลอดภัย รวมทั้งต้องใช้ประสบการณ์ การวิเคราะห์ และดุลยพินิจทางวิชาชีพ ในการประเมินสภาพอาคารและเสนอแนวทางแก้ไข ความสามารถเหล่านี้ไม่อาจเกิดขึ้นจากคู่มือหรือระบบการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับแนวคิดฐานทรัพยากรขององค์กร หรือ Resource-Based View ซึ่งอธิบายว่า ทรัพยากรที่มีคุณค่า มีความหายาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ และไม่สามารถทดแทนได้ง่าย โดยเฉพาะความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากร สามารถเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, J. B., 1991)

ข้อค้นพบดังกล่าวยังสอดคล้องกับโครงสร้างของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย ซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินงานขนาดเล็ก ใช้บุคลากรจำนวนไม่มาก และดำเนินงานในลักษณะที่วิชาชีพเฉพาะทาง ความสำเร็จของธุรกิจจึงขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้ประกอบวิชาชีพและสมาชิกในทีมมากกว่าขนาดขององค์กรหรือความซับซ้อนของสายการบังคับบัญชา ในบริบทเช่นนี้ ทูมนุษย์และทุนทางปัญญาจึงมีความสำคัญมากกว่าทรัพยากรทางกายภาพ ผู้ให้บริการที่มีบุคลากรซึ่งสามารถตรวจสอบ วิเคราะห์ สื่อสารผล และให้คำปรึกษาแก่เจ้าของอาคารได้อย่างถูกต้อง ย่อมมีโอกาสสร้างความเชื่อมั่นและความได้เปรียบในการแข่งขันได้มากกว่า

ปัจจัยด้านกลยุทธ์องค์กรมีอิทธิพลรองลงมาจากทักษะ แสดงให้เห็นว่าแม้องค์กรจะมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ แต่หากไม่มีการกำหนดทิศทางการแข่งขันที่ชัดเจน ความเชี่ยวชาญดังกล่าวอาจยังไม่สามารถพัฒนาเป็นความได้เปรียบทางธุรกิจได้อย่างเต็มที่ กลยุทธ์องค์กรจึงทำหน้าที่เชื่อมโยงศักยภาพภายในเข้ากับความต้องการของตลาด เช่น การกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของบริการ การพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะประเภทอาคาร การนำเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพ และการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ผลการศึกษาจึงสนับสนุนแนวคิดที่ว่า องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันจากการสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม โดยเฉพาะธุรกิจตรวจสอบอาคาร ซึ่งลูกค้าให้คุณค่ากับความเชี่ยวชาญ ความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือ มากกว่าการพิจารณาราคาเพียงด้านเดียว (Porter, M. E., 1985)

การที่รูปแบบการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน แสดงให้เห็นว่า ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพจะได้รับการแปลงเป็นคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการได้ดีขึ้นเมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการทำงาน สนับสนุนการตัดสินใจ และตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะผลการวิเคราะห์รายมิติ ที่พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการมีอิทธิพลต่อการตอบสนอง ความเข้าใจลูกค้า การให้บริการที่เป็นรูปธรรม และคุณภาพการให้บริการโดยรวม ขณะเดียวกัน การที่ค่านิยมร่วมมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวมสะท้อนว่า ความรู้และทักษะของบุคลากรจำเป็นต้องดำเนินควบคู่กับความรับผิดชอบ จรรยาบรรณ และการยึดมั่นในคุณภาพของการตรวจสอบ ซึ่งเป็นรากฐานของความน่าเชื่อถือในธุรกิจบริการวิชาชีพ ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด McKinsey 7S ซึ่งอธิบายว่า องค์กรประกอบภายในองค์กรต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันจึงจะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร (Waterman, R. H. et al., 1980)

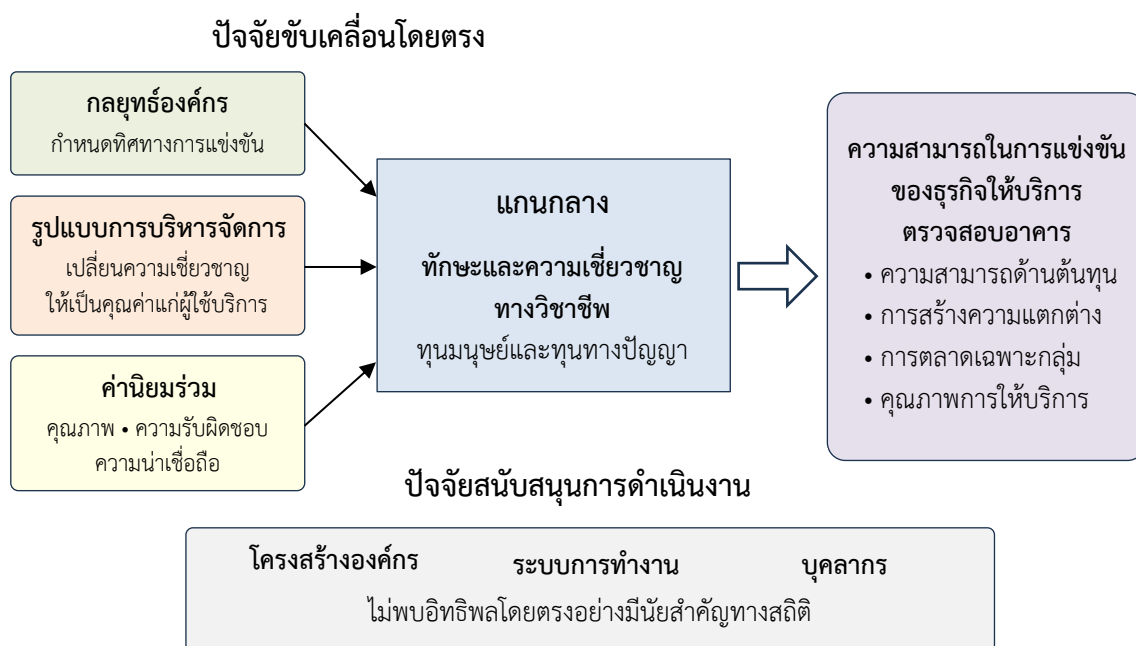
ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ความสามารถด้านการให้บริการลูกค้า การจัดการความเสี่ยง การบริหารเงินทุน การตลาด และการสร้างเครือข่ายธุรกิจส่งผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัย และเสนอให้ผู้ประกอบการปรับปรุงกระบวนการจัดการภายในองค์กร พัฒนาความรู้ของบุคลากร และนำเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (ชยพล ศิริธัญกร และคณะ, 2565) สะท้อนให้เห็นว่า ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับงานก่อสร้างและวิชาชีพทางเทคนิค ความสามารถในการแข่งขันมิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง แต่เกิดจากการบูรณาการศักยภาพของบุคลากร ระบบงาน และการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกัน

ในทางตรงกันข้าม การที่โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และบุคลากรไม่พบอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มิได้หมายความว่าปัจจัยเหล่านี้ไม่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ แต่อาจสะท้อนว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถสร้างความแตกต่างด้านการแข่งขันได้โดยตรงเมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบอื่น หรืออาจส่งผลผ่านทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วม โดยเฉพาะโครงสร้างองค์กร



ซึ่งธุรกิจในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีขนาดเล็กและมีโครงสร้างไม่ซับซ้อน ความแตกต่างด้านโครงสร้างจึงอาจไม่มากเพียงพอที่จะอธิบายความแตกต่างด้านความสามารถในการแข่งขันได้อย่างชัดเจน ส่วนระบบการทำงานและบุคลากรยังคงมีความสำคัญในฐานะโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน แม้ไม่พบอิทธิพลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันโดยรวมก็ตาม โดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้มิได้เพียงระบุว่าปัจจัยด้านใดมีอิทธิพลมากที่สุด แต่ทำให้เห็นกลไกการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารว่า มี “ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ” เป็นแกนกลาง โดยมีกลยุทธ์องค์กรทำหน้าที่กำหนดทิศทาง รูปแบบการบริหารจัดการทำหน้าที่เปลี่ยนความเชี่ยวชาญให้เป็นคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ และค่านิยมร่วมเป็นพื้นฐานของคุณภาพ ความรับผิดชอบ และความน่าเชื่อถือขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจประเภทนี้จึงควรมุ่งลงทุนในการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ ควบคู่กับการกำหนดกลยุทธ์ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ และการเสริมสร้างค่านิยมร่วม มากกว่าการขยายโครงสร้างองค์กรหรือมุ่งแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มีทักษะเป็นศูนย์กลาง

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การอธิบายโครงสร้างของปัจจัยการจัดการองค์กรที่ขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย โดยพบว่า องค์ประกอบการจัดการองค์กรตามกรอบ McKinsey 7S มิได้ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับเดียวกัน แต่มีปัจจัยขับเคลื่อนโดยตรง 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วม ขณะที่โครงสร้างองค์กร

ระบบการทำงาน และบุคลากรไม่พบอิทธิพลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยจึงช่วยจำแนกองค์ประกอบ การจัดการองค์กรออกเป็น “ปัจจัยขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขัน” และ “ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน” ได้ชัดเจนยิ่งขึ้นภายใต้บริบทเฉพาะของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร

ข้อค้นพบสำคัญ คือ ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเป็นแกนกลางของการสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน โดยมีกลยุทธ์องค์กรทำหน้าที่กำหนดทิศทาง รูปแบบการบริหารจัดการทำหน้าที่เปลี่ยนความเชี่ยวชาญ ให้เป็นคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ และค่านิยมร่วมทำหน้าที่เป็นพื้นฐานของคุณภาพ ความรับผิดชอบ และความน่าเชื่อถือ องค์กรความรู้ดังกล่าวสะท้อนว่า ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารเป็นธุรกิจบริการวิชาชีพที่ใช้ทุนมนุษย์และทุนทาง ปัญญาเป็นฐาน มากกว่าการอาศัยขนาดหรือความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร ความสามารถในการแข่งขัน จึงเกิดจากการเปลี่ยนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ทางวิชาชีพให้เป็นคุณภาพและความน่าเชื่อถือของบริการ ผ่านกลยุทธ์ การบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมอย่างเป็นระบบ

จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเสนอกรอบแนวคิด “การสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มีทักษะเป็น ศูนย์กลาง” (Skill-centered competitiveness) ซึ่งอธิบายได้ว่า

ทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเป็นแกนกลาง โดยมีกลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และ ค่านิยมร่วมเป็นองค์ประกอบที่ร่วมเปลี่ยนศักยภาพภายในองค์กรให้เป็นความสามารถในการแข่งขัน

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารในประเทศไทย มีพื้นฐานสำคัญจากศักยภาพภายในองค์กร โดยเฉพาะทักษะและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณ พบว่า ปัจจัยด้านทักษะ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วมส่งผลต่อความสามารถ ในการแข่งขันโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านทักษะมีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์องค์กร รูปแบบการบริหารจัดการ และค่านิยมร่วม ตามลำดับ ขณะที่โครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และบุคลากรไม่พบ อิทธิพลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า องค์ประกอบการจัดการองค์กรแต่ละด้าน มิได้มีบทบาทต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับเดียวกัน ธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคารซึ่งส่วนใหญ่มีลักษณะ การดำเนินงานขนาดเล็กและดำเนินงานในลักษณะที่วิชาชีพ จึงไม่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการขยายโครงสร้าง องค์กรหรือเพิ่มความซับซ้อนของการบริหารเป็นลำดับแรก แต่ควรมุ่งพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากร ให้เป็นแกนกลาง พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และพัฒนาระบบ การปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน สามารถตรวจสอบย้อนกลับและรักษาคุณภาพการให้บริการได้อย่างสม่ำเสมอ จาก ผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้ 1) ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการตรวจสอบอาคาร ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรเป็นลำดับแรก โดยจัดให้มีการพัฒนา วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านกฎหมายควบคุมอาคาร มาตรฐานความปลอดภัย ระบบประกอบอาคาร เทคโนโลยี การตรวจสอบ การวิเคราะห์ผล และการสื่อสารผลการตรวจสอบแก่ผู้ใช้บริการ รวมทั้งควรจัดให้มีระบบถ่ายทอด องค์กรความรู้จากผู้มีประสบการณ์ไปยังบุคลากรรุ่นต่อไป 2) ผู้ประกอบการควรกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันให้สอดคล้องกับ ศักยภาพขององค์กรและความต้องการของตลาด โดยมุ่งสร้างความแตกต่างจากความเชี่ยวชาญ คุณภาพ ความถูกต้อง

และความน่าเชื่อถือของบริการ มากกว่าความแตกต่างด้านอัตราค่าบริการ ตลอดจนพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะประเภทอาคารหรือระบบประกอบอาคาร เพื่อเพิ่มคุณค่าและตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

3) ผู้ประกอบการควรจัดให้มีระบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับขนาดและลักษณะของธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการใช้ทักษะและการดำเนินกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมการวางแผนตรวจสอบ การเก็บและบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ผล การจัดทำรายงาน การทบทวนคุณภาพ และการติดตามผลภายหลังการตรวจสอบ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเท่าที่จำเป็นและไม่ลดทอนบทบาทของความรู้และดุลยพินิจทางวิชาชีพ

4) ผู้ประกอบการควรวางแผนการสรรหา พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทาง รวมทั้งส่งเสริมการทำงานร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขาวิชาชีพ เพื่อรองรับอาคารและระบบประกอบอาคารที่มีความซับซ้อนมากขึ้น สำหรับธุรกิจส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินงานขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากร อาจใช้การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการแทนการขยายโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ และ 5) กรมโยธาธิการและผังเมือง สถาปนิก วิศวกร สถาปนิก วิศวกร ผู้ตรวจสอบอาคาร ตลอดจนหน่วยฝึกอบรมผู้ตรวจสอบอาคาร ควรนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการพัฒนาหลักสูตรและระบบพัฒนาวิชาชีพต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับทักษะเชิงปฏิบัติ การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยี การจัดทำรายงาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ เพื่อให้การพัฒนาผู้ตรวจสอบอาคารสอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันและคุณภาพของบริการอย่างแท้จริง สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาว่าโครงสร้างองค์กร ระบบการทำงาน และบุคลากร ซึ่งไม่พบอิทธิพลโดยตรงในการวิจัยครั้งนี้ อาจส่งผลทางอ้อมต่อความสามารถในการแข่งขันผ่านทักษะ รูปแบบการบริหารจัดการ หรือค่านิยมร่วมหรือไม่ โดยอาจใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และควรศึกษาผลของการนำกรอบการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มีทักษะเป็นศูนย์กลางไปใช้ในองค์กรจริง และติดตามผลในระยะยาว เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพบริการ ความเชื่อมั่นของลูกค้า ผลการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ตรวจสอบ หลักเกณฑ์การขอขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ และหลักเกณฑ์การตรวจสอบอาคาร. (2548). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 126 ก หน้า 1 (29 ธันวาคม 2548).
- กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบ. (2548). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 99 ก หน้า 15 (25 ตุลาคม 2548).
- กรมโยธาธิการและผังเมือง. (2568). ระบบบริการข้อมูลผู้ตรวจสอบอาคาร. เรียกใช้เมื่อ 30 เมษายน 2568 จาก https://webs-apps.dpt.go.th/dpt_auditbldg/BCB/search.php
- ชัยพล ศิริธัญกร และคณะ. (2565). แนวทางการจัดการเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจก่อสร้างที่อยู่อาศัยในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 6(2), 321-335.
- ธนิตตรา กิจอิทธิ และคณะ. (2563). ปัจจัยการจัดการที่มุ่งเน้นความโดดเด่นที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 30(2), 135-150.

- พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3). (2543). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 117 ตอนที่ 42 ก หน้า 1 (15 พฤษภาคม 2543).
- พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร. (2522). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 96 ตอนที่ 80 ฉบับพิเศษ หน้า 1 (14 พฤษภาคม 2522).
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of Educational Administration*. (8th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Hair, J. F. et al. (2019). *Multivariate Data Analysis*. (8th ed.). London: Cengage Learning.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization: Its Management and Value*. New York: McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Waterman, R. H. et al. (1980). Structure is not organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.