

แบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ปรีชาชัย พิพรรณธนาคุณ¹, ธนพล ก่อฐานะ^{2,*}

^{1,2}หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Received: 9 March 2026

Revised: 11 June 2026

Accepted: 16 June 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (2) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-order CFA) และ (3) เพื่อระบุองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ประกอบการและผู้บริหารธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรจำนวน 380 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ภายใต้กรอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรมีลักษณะเป็นโครงสร้างลำดับชั้นที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ความสามารถในการสร้างเครือข่าย การจัดการความเสี่ยง ความฉลาดทางอารมณ์ และคุณธรรมจริยธรรมผู้นำ แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ($\chi^2/df = 1.88$, RMSEA = .048, CFI = .99) และองค์ประกอบทั้งหมดมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านความสามารถในการสร้างเครือข่ายและการจัดการความเสี่ยง ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรต้องอาศัยการบูรณาการสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ มนุษยสัมพันธ์ และจริยธรรม เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ การบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ความสามารถในการสร้างเครือข่าย
ความฉลาดทางอารมณ์ ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร

* ผู้ประสานงานบทความ; อีเมล: tanapol.ko@ssru.ac.th

A Leadership Model for Housing Estate Business Management in Bangkok and Its Vicinity

Preechachai Pipattanadul¹, Tanapol kortana^{2,*}

^{1,2}Doctor of Philosophy Program in Innovation Management,
College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

Received: 9 March 2026

Revised: 11 June 2026

Accepted: 16 June 2026

Abstract

This research has three objectives: (1) to develop a leadership model for the management of housing estate businesses in Bangkok and its metropolitan area, (2) to validate the structural validity of the model using Second-order Confirmatory Factor Analysis (CFA), and (3) to identify the leadership components of highest importance for housing estate business operations. A quantitative survey research design was employed. The sample consisted of 380 entrepreneurs and executives involved in housing estate businesses. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire. The data were analyzed using descriptive statistics and Confirmatory Factor Analysis (CFA) within the framework of Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that leadership in housing estate business management represents a hierarchical structure consisting of six key components: strategic management, expertise in housing estate business, networking capability, risk management, emotional intelligence, and leadership ethics. The proposed model demonstrated a good fit with the empirical data ($\chi^2/df = 1.88$, RMSEA = .048, CFI = .99). All six components showed statistically significant positive influences, with networking capability and risk management identified as the most influential factors. The findings suggest that effective leadership in the housing estate business requires the integration of strategic competencies, interpersonal capabilities, and ethical leadership in order to enhance sustainable management standards.

Keywords: Leadership, Housing Estate Business Management, Networking Capability, Emotional Intelligence, Housing Estate Business

* Corresponding Author; E-mail: tanapol.ko@ssru.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมือง การขยายตัวของชุมชน และคุณภาพชีวิตของประชาชนในระดับครัวเรือน การพัฒนาโครงการหมู่บ้านจัดสรรมิได้เป็นเพียงกิจกรรมเชิงพาณิชย์ หากแต่เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกับการวางผังเมือง ระบบสาธารณูปโภค สิ่งแวดล้อม การเงิน และความเชื่อมั่นของผู้บริโภค ภายใต้บริบทของการแข่งขันที่เข้มข้น ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว องค์กรพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นสูง (Land and Houses Bank Public Company Limited, 2022)

ในบริบทดังกล่าว “ภาวะผู้นำ” จึงเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรต้องตัดสินใจภายใต้เงื่อนไขของความไม่แน่นอน บริหารความเสี่ยงด้านการเงินและการดำเนินงาน ประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลากหลายฝ่าย และรักษามาตรฐานจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพชีวิตของประชาชน งานวิชาการด้านภาวะผู้นำได้พัฒนาแนวคิดและกรอบทฤษฎีที่หลากหลาย ทั้งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และภาวะผู้นำเชิงสมรรถนะ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นบริบทองค์กรทั่วไป หรืออุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในระดับสากล มากกว่าการวิเคราะห์เชิงลึกในบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรของประเทศไทย

แม้จะมีการศึกษาด้านการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และภาวะผู้นำในภาพรวม แต่ยังขาดการพัฒนาแบบจำลองเชิงโครงสร้างที่บูรณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำซึ่งสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยเฉพาะการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงองค์ประกอบในระดับโครงสร้าง (structural level) เพื่อยืนยันความเป็นระบบของมิติภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทดังกล่าว ช่องว่างเชิงองค์ความรู้นี้มีนัยสำคัญ เนื่องจากอุตสาหกรรมหมู่บ้านจัดสรรมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจบริการหรือการผลิตทั่วไป ทั้งในด้านการบ่งชี้ระยะเวลาการลงทุน มูลค่าทางการเงิน ความเสี่ยงเชิงกฎหมาย และผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ กรุงเทพมหานครและปริมณฑลเป็นพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของโครงการสูง การแข่งขันรุนแรง และมีความหลากหลายของผู้ประกอบการทั้งรายใหญ่และรายกลาง-รายเล็ก ส่งผลให้บริบทภาวะผู้นำมีความซับซ้อนเชิงโครงสร้างมากกว่าพื้นที่อื่น การทำความเข้าใจองค์ประกอบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทดังกล่าวจึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ ในเชิงทฤษฎี ช่วยเติมเต็มช่องว่างงานวิจัยด้านภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยกำลังพัฒนา ส่วนในเชิงปฏิบัติ สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารและยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการโครงการหมู่บ้านจัดสรรอย่างเป็นระบบ (Real Estate Information Center, 2022)

จากบริบทและช่องว่างดังกล่าว จึงนำไปสู่คำถามการวิจัยสำคัญว่า ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลควรประกอบด้วยองค์ประกอบใดบ้าง และสามารถพัฒนาเป็นแบบจำลองเชิงโครงสร้างที่อธิบายปรากฏการณ์ดังกล่าวได้อย่างเป็นระบบหรือไม่ การศึกษานี้จึงมุ่งพัฒนาและตรวจสอบแบบจำลองภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทเชิงพื้นที่และลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมหมู่บ้านจัดสรรในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยพิจารณาจากองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร (Expertise in Residential Development Business) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (Networking Capabilities) การจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) และคุณธรรมจริยธรรมผู้นำ (Leadership Ethics)
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่สามารถอธิบายโครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำได้อย่างเป็นระบบ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรและพลวัตเศรษฐกิจในประเทศไทย

ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญของโครงสร้างเศรษฐกิจเมืองและการพัฒนาที่อยู่อาศัยของประเทศไทย โดยเฉพาะในบริบทของการขยายตัวของเมือง (Urbanization) และการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันสะท้อนให้เห็นว่า ภูมิภาคที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจสูง เช่น เชียงใหม่ ชลบุรี ระยอง นครราชสีมา และภูเก็ต มีการขยายตัวของโครงการที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลจากการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ การเชื่อมโยงระบบคมนาคม และนโยบายพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยเฉพาะโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงาน การลงทุนภาคอุตสาหกรรม และการเพิ่มขึ้นของความต้องการที่อยู่อาศัยในระดับภูมิภาค (Land and Houses Bank Public Company Limited, 2022)

ในมิติทางเศรษฐกิจ ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรมีความอ่อนไหวต่อภาวะมหภาค เช่น อัตราดอกเบี้ย สภาพคล่องในระบบการเงิน นโยบายสินเชื่อที่อยู่อาศัย และกำลังซื้อของประชาชน ความผันผวนทางเศรษฐกิจส่งผลโดยตรงต่ออัตราการโอนกรรมสิทธิ์และความสามารถในการเข้าถึงสินเชื่อของผู้บริโภค ผู้ประกอบการจึงต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การออกแบบบ้านที่ตอบโจทย์ครอบครัวขนาดเล็ก การพัฒนาโครงการในระดับราคาที่เข้าถึงได้ และการยกระดับคุณภาพบริการหลังการขาย เพื่อสร้างความภักดีในระยะยาว (Real Estate Information Center, 2022)

ในด้านโครงสร้างแรงงาน ภาคก่อสร้างซึ่งเป็นหัวใจของธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรพึ่งพาแรงงานข้ามชาติในสัดส่วนสูง การบริหารจัดการแรงงานในลักษณะนี้จึงไม่เพียงเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงกับประเด็นด้านสวัสดิการ มาตรฐานแรงงาน และความรับผิดชอบต่อสังคม การรักษาคูณภาพงานก่อสร้างและมาตรฐานความปลอดภัยจึงเป็นความท้าทายเชิงบริหารที่ผู้นำองค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง (Real Estate Information Center, 2022)

จากบริบทดังกล่าว ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรจึงมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากธุรกิจบริการหรือการผลิตทั่วไป กล่าวคือ เป็นธุรกิจที่มีวงจรการลงทุนระยะยาว ใช้เงินทุนสูง มีความเสี่ยงด้านการเงินและกฎหมาย และมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในระดับชุมชน การทำความเข้าใจกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์และภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์ความรู้ในบริบทนี้

แนวคิดการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ระดับสากล

ในระดับสากล แนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate Business Management) ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกรอบของการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ขององค์กร (Corporate Real Estate Management: CREM) ซึ่งเสนอว่าทรัพย์สินอสังหาริมทรัพย์ไม่ควรถูกมองเป็นเพียงสินทรัพย์เชิงกายภาพ แต่เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ต้องได้รับการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร (Abatecola et al., 2013)

แนวคิด CREM เน้นการบูรณาการการวางแผนกลยุทธ์อสังหาริมทรัพย์ การบริหารพอร์ตโฟลิโอ การวัดผล การดำเนินงาน และการจัดการสัญญาเช่า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและลดต้นทุนในระยะยาว นอกจากนี้ การบริหารจัดการยุคใหม่ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืน (Sustainability) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) โดยมุ่งสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม (Abatecola et al., 2013)

ในยุคดิจิทัล แนวคิดการตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven Decision-making) ได้กลายเป็นแกนหลักของการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มตลาด การบริหารต้นทุนก่อสร้าง และการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า ช่วยเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ นอกจากนี้ การบำรุงรักษาเชิงคาดการณ์ (Predictive Maintenance) ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายระยะยาวและเพิ่มความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย (Park and Kim, 2022)

งานศึกษาวิจัยจากสถาบันด้านการพัฒนาเมืองและที่อยู่อาศัยระดับนานาชาติ เช่น Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS) ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของธุรกิจที่อยู่อาศัยขึ้นอยู่กับ การวางแผนพัฒนาชุมชนแบบองค์รวม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารทรัพยากรอย่างยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวสะท้อนว่าการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรรต้องมองเกินกว่าการก่อสร้างบ้าน แต่ต้องครอบคลุมถึงการสร้างระบบนิเวศของชุมชนในระยะยาว (Institute for Housing and Urban Development Studies, 2024)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะการนำ

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นแนวคิดที่เน้นบทบาทของผู้นำในการกำหนดทิศทางองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน โดยประกอบด้วยมิติสำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ (Strategic Acting) และการมีอิทธิพลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Influencing) ผู้นำในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรซึ่งต้องเผชิญความผันผวนของตลาดและข้อจำกัดด้านเงินทุน จำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มระยะยาว ประเมินความเสี่ยง และจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Hamzah, 2024)

นอกจากมิติด้านกลยุทธ์แล้ว งานวิชาการยังให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้านความยืดหยุ่น (Agility) และการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (Decision-making under Uncertainty) ซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ต้องบริหารโครงการระยะยาวท่ามกลางความผันผวนทางเศรษฐกิจ (Ayugi, 2024)

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence: EQ) ตามแนวคิดของ Goleman และ Boyatzis (2017) ถูกมองว่าเป็นหัวใจของภาวะผู้นำยุคใหม่ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ต้องประสานงานกับหลายฝ่าย เช่น วิศวกร ผู้รับเหมา ฝ่ายขาย และลูกค้า ผู้นำที่มี EQ สูงสามารถบริหารความขัดแย้ง สร้างแรงจูงใจ และรักษาบรรยากาศการทำงานเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chuensomboon, 2023)

ในขณะเดียวกัน แนวคิดด้านจริยธรรมและความโปร่งใสในการนำ (Ethical Leadership) ตามกรอบของ Northouse (2021) เน้นว่าผู้นำต้องยึดมั่นในความซื่อสัตย์ ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์

การสังเคราะห์กรอบแนวคิด

การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และแนวคิดการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์สมัยใหม่ โดย Hughes et al. (2023) เสนอว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยสามมิติหลัก ได้แก่ Strategic Thinking, Strategic Acting และ Strategic Influencing ซึ่งช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางระยะยาว แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และสร้างอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ มิติทั้งสามนี้มีความสอดคล้องกับบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง การตัดสินใจด้านการลงทุนขนาดใหญ่ และการบริหารโครงการระยะยาว ในขณะเดียวกัน Hamzah (2024) เน้นความสำคัญของการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (Decision-making under Uncertainty) และความคล่องตัวเชิงองค์กร (Agility) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญในการรับมือกับความผันผวนของตลาดที่อยู่อาศัย อัตราดอกเบี้ย และสภาพเศรษฐกิจมหภาค ดังนั้น มิติด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการความเสี่ยงจึงถูกกำหนดเป็นองค์ประกอบหลักของกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

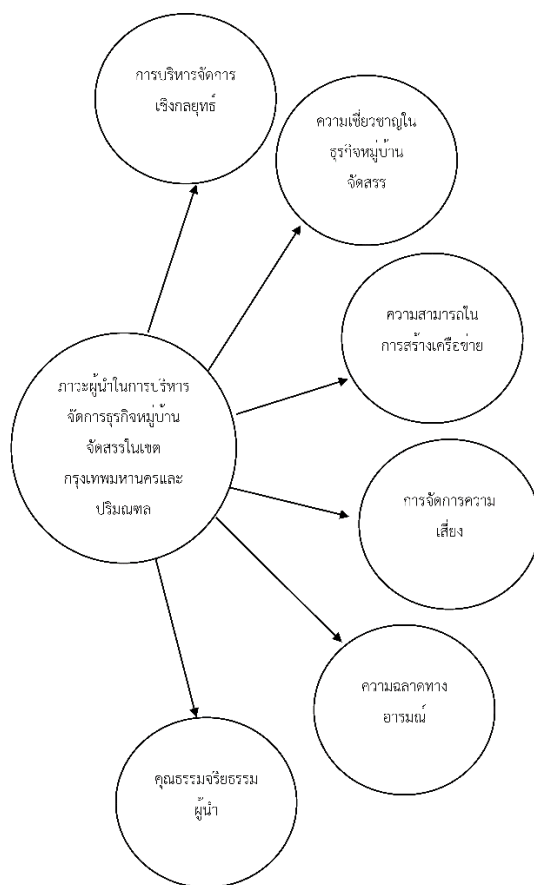
นอกจากมิติด้านกลยุทธ์แล้ว งานวิชาการด้านภาวะผู้นำยังชี้ให้เห็นถึงบทบาทของความสามารถเชิงมนุษย์สัมพันธ์และคุณธรรมในการนำ (Boyatzis, 2008) ทั้งนี้ Goleman และ Boyatzis (2017) เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence: EQ) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถบริหารความสัมพันธ์ สร้างแรงจูงใจ และจัดการความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับลักษณะธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรที่ต้องประสานงานกับหลายฝ่าย ทั้งผู้รับเหมา วิศวกร ฝ่ายขาย หน่วยงานรัฐ และลูกค้า ขณะเดียวกัน Northouse (2022) เน้นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ที่ประกอบด้วยความโปร่งใส (Transparency) ความซื่อสัตย์ (Integrity) และความเป็นธรรม มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับทรัพย์สินมูลค่าสูงและคุณภาพชีวิตของประชาชน มิติด้านความฉลาดทางอารมณ์และคุณธรรมจริยธรรมผู้นำจึงถูกบูรณาการเป็นองค์ประกอบสำคัญของกรอบแนวคิดการวิจัย

ในเชิงการบริหารทรัพยากรและประสิทธิภาพองค์กร แนวคิด Corporate Real Estate Management (CREM) ของ Abatecola et al. (2013) ชี้ว่าการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ควรเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) และการวัดผลการดำเนินงาน (Performance Measurement) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและความสามารถในการแข่งขัน แนวคิดดังกล่าวสนับสนุนการกำหนดองค์ประกอบด้านความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรและความสามารถในการสร้างเครือข่าย เนื่องจากการพัฒนาโครงการต้องอาศัยความรู้เฉพาะทาง การประสานงานหลายภาคส่วน และการจัดการทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ จากการบูรณาการวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ความสามารถในการสร้างเครือข่าย การจัดการ

ความเสี่ยง ความฉลาดทางอารมณ์ และคุณธรรมจริยธรรมผู้นำ ซึ่งสะท้อนทั้งมิติด้านกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร มนุษย์สัมพันธ์ และจริยธรรม เพื่ออธิบายภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในบริบทประเทศไทย อย่างเป็นระบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์วรรณกรรมด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ และทฤษฎีสมรรถนะผู้นำ โดยกำหนด “ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” เป็นตัวแปรแฝงระดับสูง (Higher-order Construct) ซึ่งสะท้อนผ่านองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ อันครอบคลุมการคิดและการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Hughes et al. (2023) และกรอบ CREM ของ Abatecola et al. (2013) (2) ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ซึ่งเชื่อมโยงกับองค์ความรู้เฉพาะด้านการพัฒนาโครงการและการบริหารพอร์ตทรัพย์สิน (3) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย ที่สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างอิทธิพลและความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ (4) การจัดการความเสี่ยง ซึ่งสัมพันธ์กับการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนและความคล่องตัวเชิงองค์กรตาม Hamzah (2024) (5) ความฉลาดทางอารมณ์ ตามกรอบ Emotional Intelligence ของ Goleman and Boyatzis (2017) และ (6) คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ ตามแนวคิด Ethical Leadership ของ Northouse (2021) โดยทั้งหกองค์ประกอบทำหน้าที่เป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

H1: การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H2: ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรเป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H3: ความสามารถในการสร้างเครือข่ายเป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H4: การจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H5: ความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

H6: คุณธรรมจริยธรรมผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สะท้อน (reflective indicator) ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในลักษณะการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาระดับและโครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล การออกแบบการวิจัยมุ่งทดสอบแบบจำลองเชิงโครงสร้างโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-order Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมุ่งอธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ การออกแบบการวิจัยครั้งนี้มุ่งตรวจสอบความเป็นโครงสร้างการวัดลำดับชั้นสูง (higher-order measurement model validation) โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านสะท้อนตัวแปรแฝงระดับสูงได้อย่างมีความตรงเชิงโครงสร้าง มิใช่การทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (causal model) ระหว่างตัวแปร

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหนาแน่นของโครงการและการแข่งขันสูง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 แบ่งพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลออกเป็น 7 เขตพื้นที่ตามโซนภูมิศาสตร์ ขั้นตอนที่ 2 สุ่มแบบโควตา (Quota Sampling) จากแต่ละเขตพื้นที่ตามสัดส่วนของจำนวนโครงการหมู่บ้านจัดสรรในพื้นที่นั้น เพื่อให้ครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการรายใหญ่ รายกลาง และรายย่อย และขั้นตอนที่ 3 สุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อเลือกผู้ตอบแบบสอบถามจากแต่ละโควตา ขนาดกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ของการวิเคราะห์โมเดล

สมการโครงสร้าง (SEM) ที่เสนอให้มีจำนวนอย่างน้อย 10–20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ที่ประมาณค่า (Hair et al., 2019) และไม่น้อยกว่า 200 ตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ CFA ที่มีโครงสร้างซับซ้อน (Kline, 2016)

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ครอบคลุมตัวแปรแฝง 6 องค์ประกอบหลัก และ 19 องค์ประกอบย่อย การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ค่า IOC ของทุกข้ออยู่ในช่วง .60–1.00 แสดงถึงความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามเชิงทฤษฎี โดยผลการทดสอบอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation) อยู่ระหว่าง .405–.589 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ .20 แสดงว่าข้อคำถามสามารถจำแนกความแตกต่างของผู้ตอบได้ดี ในด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแต่ละองค์ประกอบย่อยอยู่ระหว่าง .737–.869 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ .70 ตามข้อเสนอของ Hair et al. (2019) สะท้อนถึงความสม่ำเสมอภายในของเครื่องมือในระดับดี ทั้งนี้ ในการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) โดยพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loadings) ซึ่งควรมากกว่า .50 (Hair et al., 2019; Kline, 2016) และประเมินความเหมาะสมของโมเดลด้วยดัชนีความกลมกลืนหลายค่า

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบออนไลน์ โดยประสานความร่วมมือกับองค์กรผู้พัฒนาโครงการหมู่บ้านจัดสรรในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจในองค์กร เพื่อให้ข้อมูลสะท้อนมุมมองเชิงกลยุทธ์อย่างแท้จริง ก่อนการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย การรักษาความลับ และการใช้ข้อมูลเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการเท่านั้น ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนมิถุนายน–ตุลาคม พ.ศ. 2568 รวมระยะเวลา 5 เดือน เพื่อควบคุมความคลาดเคลื่อนจากปัจจัยด้านเวลาและให้ข้อมูลสะท้อนบริบทการดำเนินธุรกิจในช่วงเวลาเดียวกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็นสองระดับ ได้แก่ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และระดับของภาวะผู้นำในแต่ละองค์ประกอบ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-order CFA) ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของกรอบแนวคิดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การประเมินความเหมาะสมของโมเดลใช้เกณฑ์ที่เสนอโดย Hu and Bentler (1999) ได้แก่ CFI และ TLI $\geq .90$, RMSEA $\leq .08$ และ SRMR $\leq .08$ รวมถึงการพิจารณาค่า χ^2/df ที่ควรต่ำกว่า 3 (Kline, 2016) นอกจากนี้ ได้ตรวจสอบความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) และค่า AVE เพื่อยืนยันคุณภาพของตัวแปรแฝงตามข้อเสนอของ Hair et al. (2019)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาแสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรจำนวน 380 ราย ระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับ “มาก” ($M = 3.95$) สะท้อนถึงการตระหนักรู้และการให้ความสำคัญกับบทบาทผู้นำในบริบทของอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงและความซับซ้อนเชิงโครงสร้าง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ

พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยความฉลาดทางอารมณ์ (EMTITG) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($M = 4.11$, $SD = 0.881$) รองลงมาได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STGMN) ($M = 4.02$, $SD = 0.852$) คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ (ETHIC) ($M = 3.97$, $SD = 0.933$) การจัดการความเสี่ยง (RSKMG) ($M = 3.94$, $SD = 0.934$) ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (NTWCP) ($M = 3.89$, $SD = 0.915$) และความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร (EPTRD) ($M = 3.79$, $SD = 0.986$) ตามลำดับ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่อยู่ในช่วงใกล้เคียงกันสะท้อนว่าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีการกระจายตัวในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสม่ำเสมอ

เมื่อพิจารณาเชิงตีความ พบว่าองค์ประกอบด้านความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อาจสะท้อนบริบทของธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรที่ต้องเผชิญกับความผันผวนทางเศรษฐกิจ แรงกดดันด้านการเงิน และความซับซ้อนของความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย ผู้นำจึงให้ความสำคัญกับความสามารถในการบริหารอารมณ์ การสร้างแรงจูงใจ และการรักษาความสัมพันธ์ในองค์กร ขณะเดียวกัน องค์ประกอบด้านความเชี่ยวชาญในธุรกิจแม้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการอาจให้ความสำคัญกับสมรรถนะเชิงบริหารและการกำกับภาพรวมเชิงกลยุทธ์มากกว่าความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิคเฉพาะด้าน ทั้งนี้ ภาพรวมของผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนาสะท้อนว่า ภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมหมู่บ้านจัดสรรมีลักษณะเชิงบูรณาการ ครอบคลุมทั้งมิติด้านกลยุทธ์ มนุษยสัมพันธ์ จริยธรรม และการบริหารความเสี่ยงอย่างสอดคล้องประสานกัน

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ดำเนินการเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 ราย ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลก่อนการวิเคราะห์พบว่า ค่า Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) เท่ากับ .951 ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยม แสดงถึงความเพียงพอของขนาดตัวอย่าง และผลการทดสอบ Bartlett’s Test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\chi^2 = 4269.904$, $df = 171$, $p < .001$) สะท้อนว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองภาวะผู้นำ (Second-order CFA, $n = 380$)

องค์ประกอบ	λ (Second-order)	จำนวนตัวชี้วัด	λ (Indicators)
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STGMN)	.88	3	.75 – .78
ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ (EPTRD)	.91	3	.70 – .73
ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (NTWCP)	.96	3	.63 – .78
การจัดการความเสี่ยง (RSKMG)	.96	4	.66 – .77
ความฉลาดทางอารมณ์ (EMTITG)	.90	3	.69 – .78
คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ (ETHIC)	.98	3	.70 – .74

หมายเหตุ: ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) ทุกค่ามากกว่า .50

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบโครงสร้างอันดับที่สอง ซึ่งยืนยันว่าโครงสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานระดับที่สอง (λ) อยู่ในช่วง .88–.98 สะท้อนถึงความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างแต่ละองค์ประกอบกับภาวะผู้นำโดยรวม ขณะเดียวกัน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดรายข้ออยู่ในช่วง .63–.78 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ .50 แสดงถึงความตรงเชิงบรรจบในระดับที่

เหมาะสม ทั้งนี้ แม้ค่า χ^2 จะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นลักษณะปกติของการทดสอบที่อ่อนไหวต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง (sample size sensitivity) โดยเฉพาะเมื่อ $n > 200$ และค่า RMSEA = .094 อยู่สูงกว่าเกณฑ์ที่นิยม (< .08) อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาร่วมกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานระดับที่สอง ($\lambda = .88-.98$) และค่า CFI = .99 ซึ่งอยู่ในระดับดีเยี่ยม ตลอดจนบริบทของโมเดลที่มีโครงสร้างซับซ้อน (higher-order CFA) ที่มักส่งผลให้ค่า RMSEA สูงกว่าปกติ จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและมีความเหมาะสมในระดับที่ยอมรับได้ตามมาตรฐานการวิจัยเชิงปริมาณ

จากตารางที่ 2 ค่า CR และ AVE ของตัวแปรแฝง แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองการวัดมีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้ โดยค่าความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) ของทุกองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .76–.82 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ .70 สะท้อนถึงความสอดคล้องภายในของตัวชี้วัดแต่ละมิติ ขณะที่ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง .52–.57 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ .50 แสดงถึงความตรงเชิงบรรจบ (convergent validity) ในระดับที่เหมาะสม โดยภาพรวมจึงสามารถสรุปได้ว่าแบบจำลองการวัดมีคุณภาพเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการนำไปวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) ในขั้นตอนถัดไป

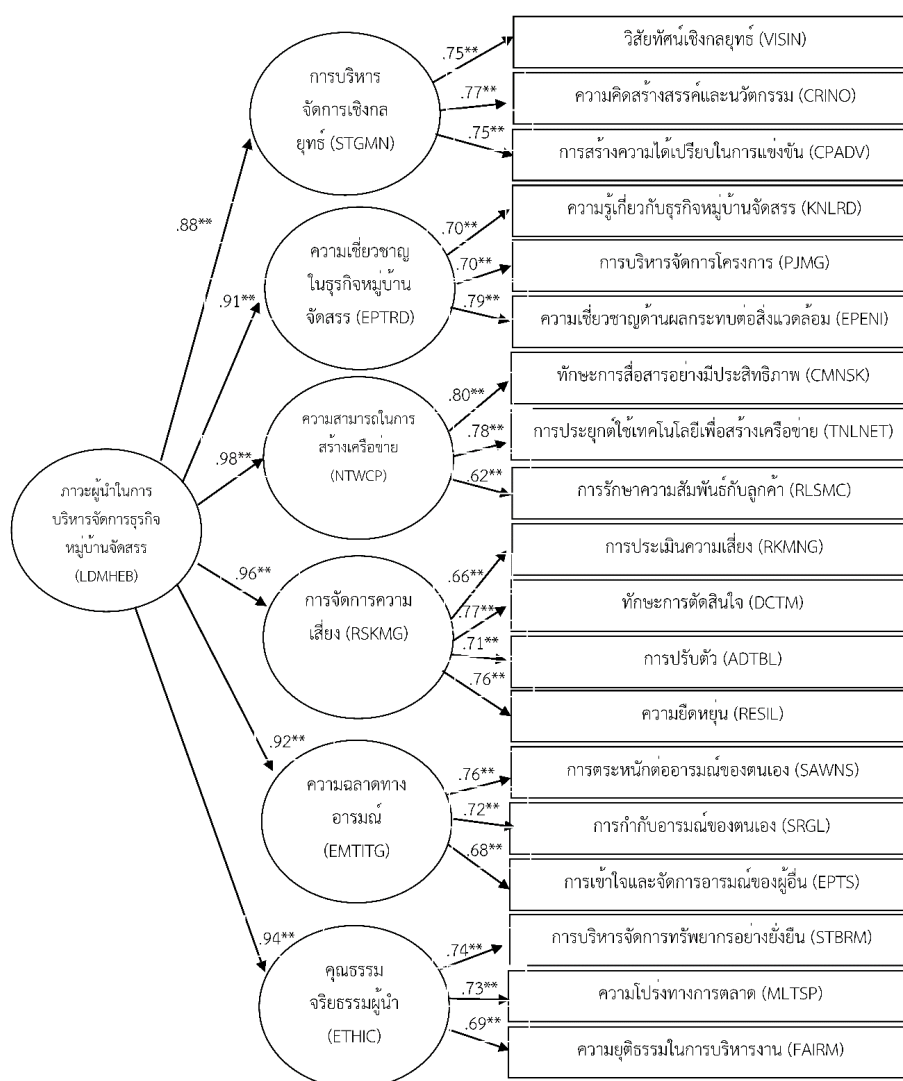
ตารางที่ 2 แสดงค่า CR และ AVE ของตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	CR (pc)	AVE (pv)	√AVE
การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STGMN)	.80	.57	.755
ความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร (EPTRD)	.78	.54	.735
ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (NTWCP)	.78	.54	.735
การจัดการความเสี่ยง (RSKMG)	.82	.53	.728
ความฉลาดทางอารมณ์ (EMTITG)	.76	.52	.721
คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ (ETHIC)	.76	.52	.721

หมายเหตุ: CR $\geq .70$ และ AVE $\geq .50$

3. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง (Structural Model) ภายหลังการปรับแก้แบบจำลองตามดัชนีปรับปรุงโมเดล (Modification Indices) โดยคำนึงถึงความสอดคล้องเชิงทฤษฎี พบว่าแบบจำลองโครงสร้างที่ปรับแก้ (Adjusted Model) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยมีค่า $\chi^2 = 243.66$, $df = 129$, $p = .000$ แม้ว่าค่าไคสแควร์จะมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นลักษณะที่พบได้ทั่วไปในงานวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์ SEM แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับค่า Relative Chi-square (χ^2/df) เท่ากับ 1.88 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 2.00 แสดงถึงความเหมาะสมของโมเดลตามข้อเสนอของ Kline (2016) นอกจากนี้ ค่า RMSEA = .048 ต่ำกว่า .05 และค่า SRMR = .037 ต่ำกว่า .08 สะท้อนถึงความคลาดเคลื่อนของโมเดลในระดับต่ำตามเกณฑ์ของ Hu and Bentler (1999) ขณะเดียวกัน ค่า CFI = .99, GFI = .94 และ AGFI = .91 สูงกว่า .90 แสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลในระดับดีมาก และค่า Critical N (CN) = 263.25 มากกว่า 200 บ่งชี้ว่าโมเดลมีความเสถียรเพียงพอสำหรับขนาดตัวอย่างที่ใช้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Hair et al. (2019)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเชิงโครงสร้างในภาพที่ 2 พบว่าตัวแปรแฝงระดับที่สอง “ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร” มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน โดยมีค่าน้ำหนักเส้นทางอยู่ในช่วง .88–.98 แสดงถึงความสัมพันธ์ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านความสามารถในการสร้างเครือข่าย ($\lambda = .98$) การจัดการความเสี่ยง ($\lambda = .96$) และคุณธรรมจริยธรรมผู้นำ ($\lambda = .94$) ซึ่งสะท้อนบทบาทสำคัญของมิติด้านความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ การบริหารความไม่แน่นอน และจริยธรรมในการกำกับธุรกิจ ขณะเดียวกัน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดรายข้ออยู่ในช่วง .62–.80 และมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมด แสดงถึงความตรงเชิงบรรจบในระดับที่เหมาะสมตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) โดยสรุป แบบจำลองโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถอธิบายโครงสร้างภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรได้อย่างมีความน่าเชื่อถือเชิงสถิติและเชิงทฤษฎี



ภาพที่ 2 ผลการพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

4. การวิเคราะห์อิทธิพลและการตรวจสอบสมมุติฐาน การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงโครงสร้างดำเนินการภายใต้กรอบแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ผ่านการปรับแก้ (Adjusted Model) ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ($\chi^2/df = 1.88$, RMSEA = .048, CFI = .99) ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรแฝงระดับที่สอง “ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (LDMHEB)” มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน โดยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน (Standardized Path Coefficients: β) อยู่ในช่วง .88–.98 และมีค่า t มากกว่า 1.96 ทุกเส้นทาง แสดงถึงนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสามารถในการสร้างเครือข่าย ($\beta = .98$, $R^2 = .96$) และการจัดการความเสี่ยง ($\beta = .96$, $R^2 = .92$) เป็นองค์ประกอบที่ได้รับอิทธิพลสูงสุดจากภาวะผู้นำโดยรวม รองลงมาคือ คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ ($\beta = .94$, $R^2 = .88$) และความฉลาดทางอารมณ์ ($\beta = .92$, $R^2 = .85$) ส่วนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ($\beta = .88$, $R^2 = .77$) และความเชี่ยวชาญในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ($\beta = .91$, $R^2 = .83$) แม้มีค่าสัมประสิทธิ์ต่ำกว่าเล็กน้อย แต่ยังอยู่ในระดับสูงและมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลดังกล่าวสะท้อนว่าองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านเป็นโครงสร้างสำคัญที่ประกอบกันเป็นภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร ทั้งนี้ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path coefficients) ที่ปรากฏในตารางสะท้อนความสัมพันธ์เชิงการวัด (measurement relationship) ระหว่างตัวแปรแฝงระดับสูงกับองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน ภายใต้กรอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second-order CFA) มีใช้ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงโครงสร้างและการตรวจสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	เส้นทางอิทธิพล	β	t	R^2	ผลการทดสอบ
H1	LDMHEB → การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (STGMN)	.88	14.43	.77	สนับสนุน
H2	LDMHEB → ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ (EPTRD)	.91	13.72	.83	สนับสนุน
H3	LDMHEB → ความสามารถในการสร้างเครือข่าย (NTWCP)	.98	17.76	.96	สนับสนุน
H4	LDMHEB → การจัดการความเสี่ยง (RSKMG)	.96	13.48	.92	สนับสนุน
H5	LDMHEB → ความฉลาดทางอารมณ์ (EMTITG)	.92	15.31	.85	สนับสนุน
H6	LDMHEB → คุณธรรมจริยธรรมผู้นำ (ETHIC)	.94	15.30	.88	สนับสนุน

ผลการวิเคราะห์ยืนยันว่า ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรเป็นโครงสร้างระดับสูง (Higher-order Construct) ที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบย่อยทั้ง 6 ด้านอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านความสามารถในการสร้างเครือข่ายและการจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีค่า R^2 สูงที่สุด สะท้อนว่าภาวะผู้นำในบริบทนี้เน้นความสามารถ

เชิงกลยุทธ์ในการบริหารความสัมพันธ์และความไม่แน่นอนทางธุรกิจ ขณะเดียวกัน มิติด้านจริยธรรมและความฉลาดทางอารมณ์ยังคงมีบทบาทสำคัญในการกำกับการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

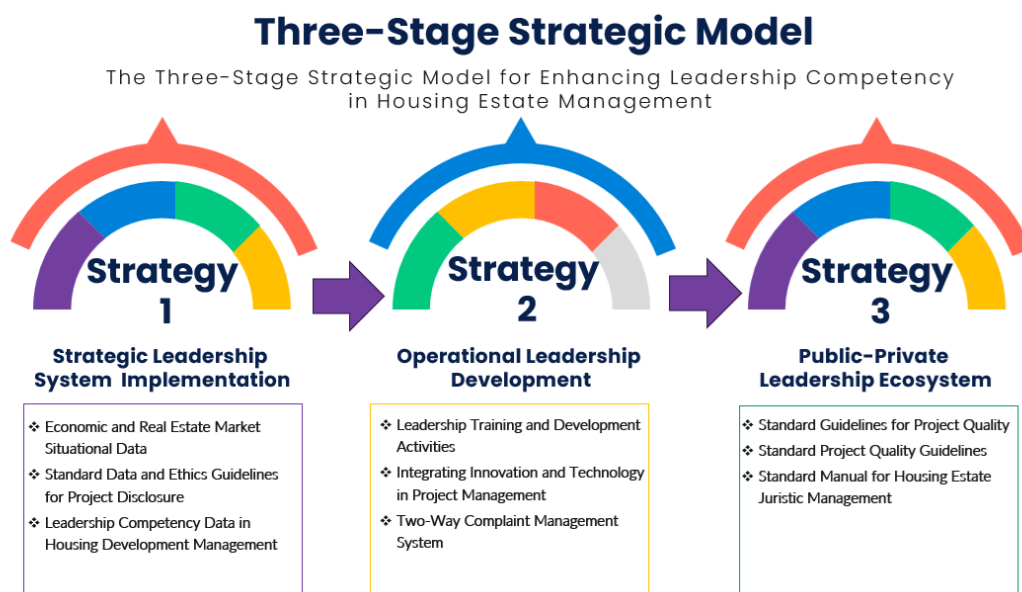
อภิปรายผล

ผลการวิจัยยืนยันว่า “แบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร” ที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะเป็นโครงสร้างลำดับชั้น (hierarchical model) ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลักที่มีความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ และสามารถจัดวางในกรอบ “Three-Stage Strategic Model” ได้อย่างมีนัยสำคัญทางทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ ระยะที่ 1 มุ่งเน้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership Foundation) ระยะที่ 2 มุ่งพัฒนาความสามารถเชิงปฏิบัติการ (Operational Leadership Development) และระยะที่ 3 เชื่อมโยงสู่ระบบนิเวศความร่วมมือภาครัฐ-เอกชน (Public-Private Leadership Ecosystem)

ประการแรก ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Hughes et al. (2023) และ Hamzah (2024) ที่เสนอว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย Strategic Thinking, Acting และ Influencing โดยองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในงานวิจัยนี้สะท้อนความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ตลาด และสร้างความได้เปรียบแข่งขันในระยะยาว ทั้งนี้ ผู้นำองค์กรประกอบที่อยู่ในระดับสูงชี้ให้เห็นว่าธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรต้องอาศัยการคิดเชิงระบบและการตัดสินใจที่มองไกลกว่าการบริหารโครงการรายหน่วย สอดคล้องกับมิติ Strategic Leadership Foundation ในระยะที่ 1 ของโมเดลที่พัฒนา

ประการที่สอง ผลการวิเคราะห์พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีบทบาทสำคัญในโครงสร้างภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Goleman and Boyatzis (2017) ที่เน้น Self-Awareness, Self-Regulation และ Empathy เป็นหัวใจของการบริหารทีมและความสัมพันธ์ในองค์กร ในบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม ได้แก่ นักลงทุน ผู้รับเหมา หน่วยงานรัฐ และลูกค้า ความสามารถในการบริหารอารมณ์และความสัมพันธ์จึงเป็นกลไกสำคัญในการลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความร่วมมือ ผลดังกล่าวสะท้อนระยะที่ 2 ของโมเดล คือ Operational Leadership Development ซึ่งเน้นการพัฒนาทักษะการปฏิบัติจริงและการจัดการความสัมพันธ์เชิงเครือข่าย

ประการที่สาม ด้านคุณธรรมจริยธรรมผู้นำมีน้ำหนักเชิงโครงสร้างในระดับสูง สนับสนุนแนวคิด Ethical Leadership ของ Northouse (2021) ที่ชี้ว่าความโปร่งใส ความซื่อสัตย์ และความยุติธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรมีความเกี่ยวข้องกับทรัพย์สินมูลค่าสูงและผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน จึงจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลที่มีธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับระยะที่ 3 ของโมเดล ที่เน้น Public-Private Leadership Ecosystem และมาตรฐานการบริหารจัดการที่โปร่งใส



ภาพที่ 3 แบบจำลอง “กลยุทธ์ 3 ขั้นตอนเพื่อการยกระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรร”
(The Three-Stage Strategic Model for Enhancing Leadership Competency in Housing Estate Management)

ประการสุดท้าย ผลการวิจัยยังสนับสนุนแนวคิด Corporate Real Estate Management (CREM) ของ Abatecola et al. (2013) ที่มองการบริหารอสังหาริมทรัพย์ในมิติยุทธศาสตร์องค์กร ไม่ใช่เพียงการจัดการทรัพย์สินเชิงเทคนิค องค์ประกอบด้านความเชี่ยวชาญในธุรกิจ การจัดการความเสี่ยง และการสร้างเครือข่าย สะท้อนการบูรณาการการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผล และการจัดการพอร์ตโครงการอย่างเป็นระบบ ซึ่งเชื่อมโยงกับการพัฒนามาตรฐานคุณภาพและระบบกำกับดูแลในระดับอุตสาหกรรม

โดยสรุป แบบจำลอง “กลยุทธ์ 3 ขั้นตอนเพื่อการยกระดับสมรรถนะภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหมู่บ้านจัดสรร” (ภาพที่ 3) ที่พัฒนาขึ้นไม่เพียงยืนยันโครงสร้างเชิงทฤษฎีของภาวะผู้นำตามแนวคิด Hughes, Goleman, Northouse และ CREM เท่านั้น แต่ยังขยายความเข้าใจให้สอดคล้องกับบริบทธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรในประเทศไทย ผ่านกรอบ Three-Stage Strategic Model ที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาปฏิบัติการ และระบบนิเวศความร่วมมืออย่างบูรณาการ ซึ่งมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและการยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระยะยาว

แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นสะท้อนว่า ภาวะผู้นำในธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรไม่ได้จำกัดอยู่เพียงมิติการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่เป็นการบูรณาการสมรรถนะด้านกลยุทธ์ มนุษยสัมพันธ์ จริยธรรม และการบริหารความเสี่ยงเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างเครือข่ายและการจัดการความเสี่ยงซึ่งมีบทบาทโดดเด่นในบริษัทที่มีความผันผวนทางเศรษฐกิจและการแข่งขันสูง ผลการศึกษาจึงตอบวัตถุประสงค์ทั้งสามข้ออย่างครบถ้วน ทั้งในด้านการประเมินระดับภาวะผู้นำ การยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบ และการพัฒนาแบบจำลองเชิงทฤษฎีที่เหมาะสมกับบริบทเชิงพื้นที่

ในเชิงวิชาการ งานวิจัยนี้มีส่วนสนับสนุนองค์ความรู้ใน 3 ประการหลัก ได้แก่ ประการแรก การพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบที่ได้รับการตรวจสอบด้วย Second-order CFA เป็นการเติมเต็มช่องว่าง

องค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ไทยที่ยังขาดแบบจำลองเชิงประจักษ์ที่ครอบคลุม ประการที่สอง การประยุกต์ใช้โครงสร้างการวัดลำดับชั้นสูง (higher-order measurement model) ช่วยยืนยันว่าองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านสะท้อนตัวแปรแฝงภาวะผู้นำได้อย่างมีความตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำในอนาคต ประการที่สาม ในเชิงปฏิบัติ แบบจำลองนี้สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

ข้อจำกัดของการวิจัย

แม้ว่างานวิจัยนี้จะพัฒนาและยืนยันแบบจำลองภาวะผู้นำในการบริหารจัดการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรได้อย่างเป็นระบบ แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการที่ควรพิจารณา ประการแรก การวิจัยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณแบบภาคตัดขวาง (cross-sectional design) ซึ่งสะท้อนสถานการณ์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง จึงไม่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำตามวงจรเศรษฐกิจหรือช่วงชีวิตของโครงการได้ ประการที่สอง กลุ่มตัวอย่างจำกัดอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีบริบทการแข่งขันและโครงสร้างตลาดเฉพาะ อาจส่งผลต่อความสามารถในการอ้างอิงผลไปยังภูมิภาคอื่นที่มีลักษณะเศรษฐกิจและสังคมแตกต่างกัน ประการที่สาม การใช้แบบสอบถามแบบประเมินตนเอง (self-report) อาจมีความเอนเอียงจากการรับรู้ของผู้ตอบ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต ควรขยายการศึกษาไปยังภูมิภาคอื่นของประเทศ หรือเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการรายใหญ่และรายกลาง-รายเล็ก เพื่อทดสอบความคงทนของแบบจำลอง นอกจากนี้ การใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (mixed-methods) หรือการศึกษาระยะยาว (longitudinal study) จะช่วยเพิ่มความลึกเชิงบริบทและอธิบายพลวัตของภาวะผู้นำได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งอาจพัฒนาโมเดลโดยเพิ่มตัวแปรผลลัพธ์ เช่น ผลการดำเนินงานองค์กรหรือความยั่งยืนของโครงการ เพื่อขยายขอบเขตเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- Abatecola, G., Astuti, F. D., and Caputo, A. (2013). Corporate real estate management: A systematic literature review and research agenda . *Journal of Corporate Real Estate*, 15(1), 46–63.
- Ayugi, I. (2024). Ethical leadership and its impact on corporate governance. *Eurasian Experiment Journal of Arts and Management*, 5(3), 35–39.
- Boyatzis, R. E. (2008). Leadership development from a complexity perspective. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 60(4), 298–313.
- Chuensomboon, S. (2023). Moral leadership of property management executives. *Journal of Yanasangvorn Research Institute*, 14(2), 82–92. (in Thai)

- Goleman, D., and Boyatzis, R. E. (2017). *Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on?* *Harvard Business Review*. [Online]. Retrieved from: https://hbr.org/2017/02/emotional-intelligence-has-12-elements-which-do-you-need-to-work-on?utm_source=chatgpt.com
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis*. 8th ed. Cengage Learning.
- Hamzah, E. (2024). Winning leadership and management strategies in real estate organization. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(12), 2879–2887. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.81247>
- Hu, L. T., and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., and Curphy, G. J. (2023). *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. 10th ed. McGraw-Hill Education.
- Institute for Housing and Urban Development Studies (IHS). (2024). *About IHS: Institute for Housing and Urban Development Studies*. Erasmus University Rotterdam. [Online]. Retrieved from: <https://www.ihs.nl>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. 4th ed. Guilford Press.
- Land and Houses Bank Public Company Limited. (2022). *Construction business: Trends and situation in 2024*. [Online]. Retrieved from: <https://www.lhbank.co.th/getattachment/81f35628-e20d-4de2-b815-d3914af71efa/economic-analysis-Industry-Outlook-2024-Construction-2024>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice, Ninth Edition*. SAGE Publications, Inc.
- Park, S., and Kim, J. (2022). Data-driven decision making in housing management: Predictive maintenance systems and operational efficiency. *Building Research and Information*, 50(3), 311–327.
- Real Estate Information Center. (2022). *Construction industry value in 2023 is expected to expand*. [Online]. Retrieved from: <https://www.reic.or.th/News/RealEstate/456472>