# โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย*

# MODEL CAUSAL RELATIONSHIP FACTORS AFFECTING THE SUCCESS RENOVATION AND DECORATED SECOND-HAND TOWNHOME BUSINESS IN THAILAND

**ธาตรี นุชสวาท**

Tatree Nuchsavat

**มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี**

Bangkokthonburi University, Thailand

Corresponding Author's Email: Woradech_Rukkaaphan@gmail.com

วันที่รับบทความ : 21 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 29 มิถุนายน 2569; วันตอบรับบทความ : 1 กรกฎาคม 2569

Received 21 May 2026; Revised 29 June 2026; Accepted 1 July 2026

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย และ 3) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จำนวนทั้งสิ้น 28,894 กิจการ

Citation:

*ธาตรี นุชสวาท. (2569). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 1596-1622.

Tatree Nuchsavat. (2026). Model Causal Relationship Factors Affecting The Success Renovation And Decorated Second-Hand Townhome Business In Thailand. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 1596-1622.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจนของแฮร์และคณะ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวนทั้งสิ้น 400 คน การวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยโปรแกรมลิสเรล

ผลการวิจัย พบว่า 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถเชิงนวัตกรรม กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด และความสำเร็จของธุรกิจ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถเชิงนวัตกรรม กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องของโมเดลจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2$= 96.75, df = 82, $\chi^2$/df = 1.78, P-value = 0.13, RMAEA =0.01, NFI = 1.00 CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, SRMR = 0.01 และ 3) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความสามารถเชิงนวัตกรรม กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด และความสำเร็จของธุรกิจ

**คำสำคัญ:** โมเดล, ความสัมพันธ์, ความสำเร็จของธุรกิจ, การปรับปรุงและตกแต่ง, ทาวน์โฮมมือสอง

## Abstract

The objective of this research were 1) to study the causal factors that influence the success of second-hand townhome renovation and decoration businesses in Thailand 2) To analyze the factors that affect the success of the business of renovating and decorating second-hand townhouses in Thailand 3) To develop a causal relationship model of factors affecting the success of second-hand townhome renovation and decoration businesses in Thailand. This research employs a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative research. The study population consists of 28,894 registered

businesses in Thailand involved in the renovation and decoration of second-hand townhouses, registered with the Department of Business Development, Ministry of Commerce. The sample group was determined according to Hare et al.'s rule of clarity, consisting of 400 entrepreneurs and experts. Quantitative research used questionnaires, while qualitative research used interviews. A purposive sampling method was used to select 15 key informants, namely experts and qualified persons. The statistical methods used were percentage, mean, standard deviation, and structural equation modeling analysis using LISREL software.

Major Findings: (1) A causal relationship model of factors influencing the success of the secondhand townhome renovation and decoration business in Thailand includes transformational leadership, innovation capability, adaptive marketing strategies, and business success. (2) Transformational leadership, innovative capabilities, and adaptive marketing strategies impact business success, and the structural equation modeling (SEM) model's fit index aligns well with empirical data, with values of $\chi^2$= 96.75, df = 82, $\chi^2$/df = 1.78, P-value = 0.13, RMAEA =0.01, NFI = 1.00 CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, SRMR = 0.01 and (3) A causal relationship model of factors influencing the success of the renovated and decorated second-hand townhome business in Thailand reveals interconnectedness with transformational leadership, innovative capability, adaptive marketing strategies, and business success.

**Keywords:** Model, Relationship, Business Success, Renovation and Decoration, Used Townhomes

## บทนำ

บ้านเป็นปัจจัยสี่ที่สำคัญของมนุษย์ หนึ่งในปัจจัยสี่ที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ คือ ที่อยู่อาศัยหรือที่มนุษย์เรา เรียกว่า บ้านเพราะนอกจากจะเป็นที่พักอาศัย บ้านยังเปรียบเสมือนแหล่งความรู้ จุดเริ่มต้นของคุณภาพชีวิตที่ดี ความเจริญมั่นคงในด้านต่าง ๆ ทั้งของส่วนตนและสังคม จากวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมปัจจุบันนิยมมีครอบครัวเป็นลักษณะ

ครอบครัวเดี่ยว เน้นความสะดวกสบาย ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตที่ดี ทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย จากแนวโน้มการเติบโตดังกล่าวจึงมีนักธุรกิจ หลายรายมีแนวคิดที่จะประกอบธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์ เพื่อรองรับความต้องการที่อยู่อาศัยที่เพิ่มสูงขึ้นและตอบสนองความต้องการด้านความสะดวกสบาย ความปลอดภัย ให้แก่ผู้บริโภคในอนาคต และเพื่อความอิสระในการสร้างครอบครัวใหม่ของตนเอง อีกทั้งยังมีอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรที่เพิ่มขึ้นในทุกปี จึงทำให้ความต้องการในด้านที่อยู่อาศัยมีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน สำหรับที่อยู่อาศัยในทุก ๆ โมเดล เช่น บ้านเดี่ยว อาคารพาณิชย์ ทาวน์โฮม บ้านแฝด คอนโดมิเนียม เป็นต้น โดยเฉพาะ “ทาวน์โฮม” เป็นที่อยู่อาศัยอีกทางเลือกหนึ่งที่ได้รับความสนใจจากผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการหลายรายหันมาให้ความสำคัญในการพัฒนาทาวน์โฮม เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นที่อยู่อาศัยที่ตอบรับข้อจำกัดในเรื่องของขนาดและราคาของที่ดิน รวมทั้งทำเลที่มีศักยภาพสอดคล้องกับแหล่งงาน และความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างแท้จริงของผู้ที่ต้องการอยู่อาศัยในเขตชุมชนเมือง

ปัจจัยที่ทำให้ทาวน์โฮมมือสองยังคงเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค คือ มีจุดเด่นในด้านทำเล ที่ตั้งที่ดีกว่าโครงการขึ้นใหม่เนื่องจากมีการก่อสร้างขึ้นมาก่อน มีความสะดวกสบายที่ครบครันทั้งด้านสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ทำให้มีนักลงทุนหน้าใหม่เข้ามาดำเนินการธุรกิจทาวน์โฮมมือสองเพิ่มมากขึ้น โดยสัดส่วนของราคาบ้านมือสองที่ได้รับความนิยมจากกลุ่มลูกค้ามากที่สุดคือ ราคาไม่เกิน 1.5 ล้านบาท และราคา 1.5 – 2.0 ล้านบาท เนื่องจากเป็นระดับราคาและมีทำเลที่ตั้งที่ลูกค้ามีความ ต้องการ ซึ่งการพัฒนาโครงการใหม่ราคาขายมักจะอยู่ในช่วง 3 ล้านบาทขึ้นไป และมีทำเลที่ค่อนข้าง ไกลจากตัวเมือง (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2567) อย่างไรก็ตามสภาพของทาวน์โฮม มือสองส่วนใหญ่มักมีสภาพไม่พร้อมใช้งาน ชำรุดทรุดโทรมตามกาลเวลา ขาดการดูแลเนื่องจากถูกทิ้งร้างเป็นเวลานาน การปรับปรุงเมื่อสองให้มีสภาพพร้อมอยู่ก็เป็นการสร้างจุดขายที่จะช่วยดึงดูดความสนใจของกลุ่มลูกค้าต่อผ้มือสองได้ แม้ว่าจะเป็นการเพิ่มต้นทุนแต่เมื่อเทียบกับราคาบ้านใหม่ก็ยังคงมีราคาขายที่ต่ำกว่า ทั้งยังเป็นการเพิ่มมูลค่าของตัวทาวน์โฮมที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อของกลุ่มลูกค้า ให้เร็วมากขึ้นได้ (มงคล อัศวดิลกฤทธิ์ และวรุณ เจตจำเริญชัย, 2567)

ธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง โมเดลการรีโนเวทเน้นให้มีลักษณะสมัยใหม่ มีพื้นที่ใช้สอยสูง เน้นคุณภาพสูง สามารถปรับเปลี่ยนโมเดลการออกแบบบ้านได้ตาม

ความต้องการของลูกค้า ภายใต้การทำงานร่วมกันระหว่างวิศวกร สถาปนิก บุคคลากรของบริษัทและลูกค้า เพื่อให้ได้ที่อยู่อาศัยที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จริง

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นถึงโอกาสในการดำเนินธุรกิจสำหรับการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองให้มีสภาพพร้อมขาย เพื่อเป็นการสร้างจุดขายที่ดึงดูดความสนใจของกลุ่มลูกค้าให้เกิดการตัดสินใจซื้อ โดยเฉพาะทาวน์โฮมเดี่ยวมือสอง เนื่องจากมีจำนวนหน่วยและมูลค่าเฉลี่ย ต่อเดือนในการประกาศขายสูงที่สุด ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย เพื่อนำเสนอความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบของทาวน์โฮมมือสอง และแนวทางในการปรับปรุงทาวน์โฮมมือสองที่มีประสิทธิภาพต่อผู้ประกอบการหรือบุคคลทั่วไปที่สนใจจะประกอบธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในอนาคตต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสานแบบ (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) สามารถอธิบายได้ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

**1. ประชากร (population)** ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2567) จำนวนทั้งสิ้น 28,894 กิจการ

**2. กลุ่มตัวอย่าง (samples)** กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามกฎแห่งความชัดเจนของ (Hair, et al, 2010) ซึ่งได้แนะนำถึงงานวิจัยประเภทนี้ว่าควรใช้ขนาดตัวอย่างระหว่าง 10-20 ตัวอย่างต่อ 1 พารามิเตอร์ที่เป็นตัวแปร 20 ตัวแปร ซึ่งขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย 300 ตัวอย่าง (20 × 20 = 400 ตัวอย่าง)

ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้จึงได้กำหนดเพื่อให้สัดส่วนการคำนวณที่ลงตัว จึงได้ขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวนเพียงพอ และมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ต่อไป

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

ในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล โดยนำข้อมูลมาพัฒนาสร้างแบบสอบถาม ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย โดยกำหนดขอบข่ายของการวิจัยและสร้างแบบสอบถามการดำเนินการ เพื่อวัดระดับความคิดเห็นที่บ่งชี้ถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮม มือสอง ในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการจดทะเบียนธุรกิจ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการเพิ่มสมรรถนะสมาชิก

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ด้านแนวคิดและโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดี ด้านความรู้จากภายนอก ด้านความร่วมมือ และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด ได้แก่ ด้านการพัฒนากลยุทธ์การขาย ด้านการจัดจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้านการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (สินค้า/บริการ) ด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร และด้านการปรับตัวทางการตลาดอื่น ๆ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจรีโนเวททาวน์โฮมมือสอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านกระบวนการจัดการเติบโต

ซึ่งปัจจัยที่นำมาวัดความสำเร็จของธุรกิจรีโนเวททาวน์โฮมมือสอง โดยมีเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการจัดการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต เครื่องมือที่ใช้ในการวัดเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ ลิเคิร์ท (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

และผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายตามช่วงระดับค่าเฉลี่ย ดังต่อไปนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

| คะแนนเฉลี่ย | ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น |
|---|---|
| 4.50-5.00 | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 3.50-4.49 | เห็นด้วยมาก |
| 2.50-3.49 | เห็นด้วยปานกลาง |
| 1.50-2.40 | เห็นด้วยน้อย |
| 1.00-1.49 | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณสถิติ และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ผู้วิจัยนำสถิติเชิงพรรณนามาใช้อธิบายคุณลักษณะของกลุ่ม ตัวอย่าง โดยอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการจดทะเบียนธุรกิจด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ผู้วิจัยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำการสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

3. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปร โดยเป็นได้ทั้งเทคนิคการหาสาเหตุ การหาความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลจริง (กัลยา วานิชบัญชา, 2556) แฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair, et al, 2006) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ ตัวแปรหลายตัวแปร ที่นักวิจัยสามารถตรวจสอบชุดของความสัมพันธ์ของตัวแปรที่วัดได้ ดังนั้นการ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) สำหรับการวิเคราะห์โครงสร้างที่วัดผลสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย

**สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล** การคำนวณค่าสถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทางสถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ด้วยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ผู้วิจัยศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อทำการสกัดองค์ประกอบและลดจำนวนตัวแปรข้อคำถามหรือตัวบ่งชี้ และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

3. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หลายตัวแปร โดยเป็นได้ทั้งเทคนิคการหาสาเหตุ การหาความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับข้อมูลจริง (กัลยา วานิชบัญชา, 2556) แฮร์ และคนอื่น ๆ (Hair, et al, 2006) กล่าวว่า การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ ตัวแปรหลายตัวแปร ที่นักวิจัยสามารถตรวจสอบชุดของความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรที่วัดได้ ดังนั้นการ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลดังนี้

3.1 ค่าดัชนีไคสแควร์ (Chi-Square: $\chi^2$) ซึ่งเป็นค่าดัชนีที่ทดสอบสมมติฐานความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่คาดไว้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้ ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าต่ำหรือเข้าไปสู่ศูนย์แสดงว่ามีความสอดคล้องของโมเดลในภาพรวม ค่าองศาอิสระอิสระ (Degree of Freedom: D.F.) เป็นค่าสถิติที่ใช้แสดงความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลโดยใช้พิจารณาร่วมกับค่าไคสแควร์ (Chi-Square) นั่นคือ $\chi^2$/DF ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติฟังก์ชั่นความกลมกลืน มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ถ้าค่าไคสสแควร์มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไหร่แสดงว่าข้อมูลโมเดลนั้น ยิ่งมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

3.2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความสอดคล้องระหว่างโมเดลต้นแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เกณฑ์การประเมินความกลมกลืนสอดคล้องระหว่างตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่า GFI≥0.9 ถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และถ้าค่าดัชนี GFI ยิ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 มากเท่าไหร่แสดงว่าโมเดลนั้น ยิ่งมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556ก)

3.3 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เป็นค่าสถิติที่ได้จากการปรับค่าองศาอิสระและจำนวนพารามิเตอร์ของโมเดล หากค่า AGFI ≥ 0.9 จะถือว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

3.4 Normed Fit Index (NFI) มีค่าระหว่าง 0-1 เมื่อค่า NFI > 0.9 แสดงว่าเกิดความกลมกลืนค่อนข้างดี (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

3.5 Incremental Fit Index (IFI) ถ้าค่า IFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดย IFI > 0.90 สรุปว่ามีความกลมกลืนระหว่างโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์

3.6 Comparative Fit Index (CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลที่คาดไว้กับโมเดลอิสระ ซึ่งตัวแปรเป็นอิสระกัน ถ้าค่า CFI > 0.9 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืน ถ้าค่า CFI มีค่าระหว่าง

0-1 ซึ่งใกล้ 1 หมายถึง เกิดความกลมกลืนระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

3.7 ค่า HOELTER ใช้ตรวจสอบขนาดตัวอย่างต่ำสุดที่ยอมรับ Ho ว่าพอหรือเหมาะสมหรือยัง ซึ่ง HOELTER > 200 จึงจะถือว่าขนาดตัวอย่างมากพอ

3.8 ค่าดัชนีความสอดคล้องในโมเดลความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Residual: RMR) เป็นค่าเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนที่ได้จากการเปรียบเทียบเมทริกซ์ค่าแปรปรวน ค่าแปรปรวนร่วมของโมเดลที่ผู้วิจัยคาดไว้ ($\Sigma$) กับเมทริกซ์ค่าแปรปรวน ค่าแปรปรวนร่วม ของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง (S) ค่า RMR เข้าสู่ศูนย์จะได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.9 ค่าดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) แสดงถึงค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่ออองศาอิสระ ดังนั้น RMSEA ของโมเดลที่กลมกลืนควรมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ รายละเอียดเพิ่มเติมดังนี้ RMSEA ≤ 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 0.05 < RMSEA ≤ 0.08 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ RMSEA > 0.8 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงควรมีการปรับปรุงโมเดล (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556)

**การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)**

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interviews) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informance) ที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองโดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ ไม่ถามชี้นำและสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interviews) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ข้อเสนอแนะร่วมกัน และเสนอแนวทางการพัฒนาโมเดลความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

**ผู้ให้ข้อมูลการวิจัย**

ผู้ให้ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพแบ่งออกได้ ดังนี้

1. การเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (กรมพัฒนาธุรกิจ

การค้า, 2567) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยได้จัดส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรีโนเวททาวน์โฮมมือสอง
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้มาจากการวิจัยเอกสารจากแนวคิดทฤษฎี ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ เป็นต้น

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ลักษณะเครื่องมือที่ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบถามตอบเพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการ

2. การสร้างเครื่องมือศึกษาโครงสร้างตัวแปรประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด ความสามารถเชิงนวัตกรรม และความสำเร็จของธุรกิจ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะจง เพื่อใช้ยืนยันผลของการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นข้อมูลในส่วนของแบบสอบถามปลายเปิด ที่ได้สร้างขึ้นจากตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยและใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ของข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดเพื่อทำการสังเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอสรุปในรูปความเรียง ซึ่งใช้ศึกษาวิจัยเพียงบางประเด็น และนอกจากนั้น การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนและยืนยันข้อค้นพบของวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ รวมถึงจุดมุ่งเน้นหรือจุดด้อยประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจ ธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย

โดยสรุป การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ประกอบการ และผู้เชี่ยวชาญของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย เป็นการศึกษาในเพียงบางประเด็นเท่านั้น เพื่อช่วยเสริมให้งานวิจัยเชิงปริมาณมีความถูกต้อง และความสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น

## ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

**1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม** พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 66.00 อายุมากกว่า 41 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 43.75 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 38.25 ระยะเวลาการจดทะเบียนธุรกิจของผู้ประกอบการที่จดทะเบียนธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.25

**2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผู้บริหารสามารถแนะนำให้พิจารณาปัญหาในหลายมิติ เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาเดิมและลดปัญหาใหม่ที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งสามารถทำให้สมาชิกปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์การได้ อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความยุติธรรม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าผู้บริหารสามารถจูงใจให้สมาชิกในองค์การมองโลกในแง่ดี มีความกระตือรือร้น และมีส่วนร่วมในการทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมมากกว่าการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสามารถปลุกเร้าความคิดและจินตนาการของสมาชิก สนับสนุนให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เข้าใจความแตกต่างของสมาชิกทั้งด้านความต้องการและความสามารถ รวมถึงทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาในการช่วยเหลือสมาชิกเป็นรายบุคคล ส่วนด้านการเพิ่มสมรรถนะบุคคลในองค์กร ผู้บริหารให้การสนับสนุนผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ได้รับผิดชอบงานสำคัญหรือได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ารับการอบรมสัมมนาตามความต้องการ และส่งเสริมทุนการศึกษาแก่ผู้ที่ต้องการศึกษาต่อ ทั้งในระบบและนอกระบบ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทยอย่างชัดเจน

**3. ปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม**

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถทางนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการความรู้ และการพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยด้านวัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ พร้อมทั้งนำแนวคิดที่ได้รับมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้พนักงานรับทราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงร่วมริเริ่มและพัฒนานวัตกรรมกับพนักงาน อีกทั้งยังส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้และสร้างความภาคภูมิใจให้พนักงานจากผลงานที่เกิดจากความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ของตนเอง ด้านแนวคิดและโครงสร้างองค์กร พบว่าองค์กรมีการสนับสนุนและให้รางวัลแก่พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรม มีกระบวนการและวิธีการที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงมีการให้คำแนะนำ อบรมความรู้ และกำหนดแนวทางในการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นผู้อยู่ที่ดี พบว่าธุรกิจส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง พนักงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และได้รับการสนับสนุนด้านความก้าวหน้าในการทำงานอย่างเท่าเทียม ด้านความรู้จากภายนอก พบว่าองค์การมีกระบวนการระดมสมองและจัดเก็บองค์ความรู้เป็นฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ สามารถสร้างบทเรียนร่วมกันทั้งจากผู้เชี่ยวชาญภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงมีการพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แสวงหาความรู้ใหม่ และร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ด้านความร่วมมือ พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางการค้า มีการวางแผนร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงมีการแบ่งปันกระบวนการ ความรู้ และข้อมูลกับลูกค้าและซัพพลายเออร์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนด้านกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม พบว่าธุรกิจมีการริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่อย่างจริงจัง มีการพัฒนานวัตกรรมทั้งในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปและนวัตกรรมก้าวกระโดด พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้ล้วนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

**4. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด**

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการปรับตัวทางการตลาดให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันและความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน โดยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด

พบว่าธุรกิจมุ่งเน้นการพัฒนากลยุทธ์การขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น การอบรมวิธีการขาย การเลือกใช้โปรโมชั่น และการศึกษาความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจและกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการใช้โปรแกรมทางการตลาดและเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการขายและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ รวมถึงส่งเสริมการสร้างกลยุทธ์การขายและการจัดจำหน่ายรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากคู่แข่งขัน ด้านการจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พบว่าธุรกิจมีความมุ่งมั่นในการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถวางแผนและพัฒนากิจกรรมทางการตลาดได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงให้ความสำคัญกับกระบวนการขายที่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีการประยุกต์ใช้รูปแบบการขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาดที่แตกต่างกันตามลักษณะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ด้านการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ พบว่าธุรกิจเชื่อมั่นว่าการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนและโดดเด่นจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตำแหน่งทางการตลาดทั้งด้านคุณภาพและราคา พร้อมทั้งสร้างจุดเด่นและความแตกต่างจากคู่แข่งขันเพื่อสร้างการจดจำและภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาเทคนิคและรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ ด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการจัดสรรบุคลากรและสายการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อผลักดันให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมทั้งมีการพัฒนาพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และออกแบบโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละส่วน รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ส่วนด้านการปรับตัวทางการตลาดอื่น ๆ พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการคัดเลือกอุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน คำนึงถึงระบบรักษาความปลอดภัยเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า มีการตกแต่งสถานที่ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและสอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงมีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ

**5. ปัจจัยด้านความสำเร็จของธุรกิจ**

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจมีการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองต่อการแข่งขันและความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยด้านการเงิน พบว่าธุรกิจสามารถสร้างกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น มีกระแสเงินสดสำหรับใช้หมุนเวียนในการบริหารธุรกิจอย่างเพียงพอและเหมาะสม รวมถึงสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ด้านลูกค้า พบว่าธุรกิจมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน มีการรักษาฐานลูกค้าเดิมและให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งยังมีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า ด้านกระบวนการจัดการภายใน พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการขนส่ง การกระจายสินค้า และการบริหารสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการส่งเสริมการตลาดและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตลอดจนให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การแปรรูป การประกอบ การบรรจุหีบห่อ ไปจนถึงการดูแลรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ส่วนด้านการเรียนรู้และการเติบโต พบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ส่งเสริมระบบการสอนงานภายในองค์การ มีการวางแผนและจัดกิจกรรมอบรมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำหนดให้บุคลากรพัฒนาทักษะและเพิ่มสมรรถนะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทยอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

## อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 รูปแบบปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TT) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานหลัก หมายถึง รูปแบบปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TT) ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง นั้น ในปัจจุบันนั้นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีอิทธิพลกับผู้ตามหรือสมาชิกในองค์การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน อีกทั้งยังสามารถนำพาให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญตามที่มีการศึกษาดังที่มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านกล่าวไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิด ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด สามารถแยกออกเป็นรายย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนากลยุทธ์การขาย 2) การจัดจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3) การวางแนวผลิตภัณฑ์ (สินค้า/บริการ) 4) การออกแบบโครงสร้างองค์กร และ (5) การปรับตัวทางการตลาดอื่นๆ ปัจจัยดังกล่าวมาจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้มีประสบการณ์ และผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้น 6 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปรมาการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ทำให้ได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้นอีก 1 ตัวแปร ได้แก่ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลในองค์กรผู้วิจัยจึงนำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาสร้างเป็นรูปแบบปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย และเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับรูปแบบตามทฤษฎีดังที่ได้ทบทวนวรรณกรรม จากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบรูปแบบนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Daft (2005) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถนำพาให้องค์การประสบความสำเร็จได้ แต่อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ยังคงเป็นระบบอุปถัมภ์ อนก เหล่าธรรมทัศน์ (2562) ชี้ว่าระบบอุปถัมภ์นั้นเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับวิถีชีวิตของคนในชนบทที่สืบทอดมาจากสังคมเกษตรแบบดั้งเดิม และค่อย ๆ ได้รวมเข้ากับปรากฏการณ์ใหม่ ๆ อันเป็นผลสืบเนื่องจากการเคลื่อนเข้าสู่สังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ของประเทศไทย

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 รูปแบบปัจจัยความสามารถเชิงนวัตกรรม (I) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานหลัก หมายถึง รูปแบบปัจจัยความสามารถเชิงนวัตกรรม (I)ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทยนั้น ผู้นำที่สามารถจัดการความรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรที่มีการรวมตัวกันเพื่อบริหารจัดการสินค้า และบริการภายในชุมชนอย่างเป็นระบบแบบแผน อีกทั้งยังต้องนำความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน

มาทำให้เกิดคุณค่าและมีการจัดเก็บองค์ความรู้นั้นไม่ให้สูญหายไปอีกด้วย ดังนั้นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อผลความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย คือ ปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม และจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรม พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม สามารถแยกออกเป็นรายย่อย ได้แก่ 1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (IC 1) 2) ด้านแนวคิดและโครงสร้างองค์กร (IC 2) 3) ด้านบรรยากาศในการทำงานและความเป็นผู้อยู่ที่ดี (IC 3) 4) ด้านความรู้จากภายนอก (IC 4) 5) ด้านความร่วมมือ (IC 5) และ 6) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (IC 6) ปัจจัยดังกล่าวมาจากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้มีประสบการณ์ และผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงนำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาสร้างรูปแบบ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง และเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าสอดคล้องกับรูปแบบตามทฤษฎีตามที่ได้ทบทวนวรรณกรรมมาจากการทดสอบสมมติฐาน และตรวจสอบรูปแบบนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี ของ Kucza (2001) การจัดกระบวนการสร้างความรู้ที่เป็นระบบโดยมีการจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้รวมถึงการระบุสภาพปัจจุบันการกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้น และเพื่อพัฒนาความเข้าใจในเรื่องในเรื่องหนึ่งในองค์การ การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรในองค์การได้รับความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม และมีลักษณะการบริหารแบบบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ตามที่ได้คาดหวังไว้ Trapp (1999) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกพร ฉิมพลี (2555) พบว่าภูมิปัญญาท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความสามารถ กระบวนการจัดการความรู้ และประสบการณ์ที่บรรพบุรุษได้สร้างสรรค์และถ่ายทอดสืบต่อกันมาจนกลายเป็นองค์ความรู้ประจำ ท้องถิ่นที่ผ่านการเรียนรู้ทางสังคม และการปลูกฝังวิธีคิดให้กับสังคมเพื่อให้มีการปฏิบัติสืบต่อกันมา ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้ในองค์การมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานซึ่งนำไปสู่การพึ่งพาตนเองของกลุ่มองค์การชุมชนได้อย่างเหมาะสม

การทดสอบสมมติฐานที่ 3 รูปแบบปัจจัยกลยุทธ์การปรับตัวทาง (M) พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลปัจจัยกลยุทธ์การปรับตัวทาง (MA) ตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่ง

ทาวน์โฮมมือสอง ประสบความสำเร็จ เพราะกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อม หรือตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนไป วัฒนธรรมจะต้องสอดคล้องกับการแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การ ดังนั้น ลักษณะกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดจึงมีหน้าที่สำคัญในการแก้ปัญหา และตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ อีกทั้งยังช่วยลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอยู่เสมอ ซึ่งปัจจัยดังกล่าว เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญตามที่มีการศึกษาดังที่มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านกล่าวไว้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิด ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด สามารถแยกออกเป็นรายย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนากลยุทธ์การขาย (MA 1) 2) การจัดจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (MA 2) 3) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (สินค้า/บริการ) (MA 3) และ4) การออกแบบโครงสร้างองค์กร (MA 4) ปัจจัยดังกล่าวมาจาก การ ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ และผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้น 5 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร มาการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ทำให้ได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้น อีก 1 ตัวแปร ได้แก่ การปรับตัวทางการตลาดอื่น ๆ (MA 6) ผู้วิจัยจึงนำกรอบแนวคิด ดังกล่าวมาสร้างเป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย และเมื่อนำไปทดสอบสมมติฐาน พบว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์มีค่าความสอดคล้องกับรูปแบบตามทฤษฎีดังที่ได้ ทบทวนวรรณกรรมมา ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานตรวจสอบโมเดลนี้ยังได้ไปสอดคล้องกับแนวคิด และทฤษฎีของ Dension (1990) องค์การต่าง ๆ จะมีรูปแบบกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดที่แตกต่างกันซึ่งกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดนับว่าเป็นตัวแทนของการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ดังนั้น กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดจึงเป็นระบบของการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกทุกคนในองค์การ ถึงแม้ว่าจะมาจากต่างที่กัน และมีพื้นฐานหรือระดับชั้นในองค์กรที่แตกต่างกัน อีกทั้งวัฒนธรรมภายในองค์การยังมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินขององค์การ โดยที่จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การและยังส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์การ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ David (2008) พบว่า กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งต้องมีการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดเพื่อที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลในองค์การ และกลยุทธ์การปรับตัวทาง

การตลาดยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณภาพขององค์การ ดังนั้น ผู้นำในองค์การกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงาน

การทดสอบสมมติฐานที่ 4 รูปแบบปัจจัยผลความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย (SB) ผลการทดสอบสมมติฐานต้องยอมรับสมมติฐานหลัก หมายถึง โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการทบทวนวรรณกรรมเมื่อผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบย่อยที่ประกอบด้วยตัวแปร อิสระ 3 รูปแบบ และตัวแปรตามอีก 1 รูปแบบ เมื่อนำรูปแบบทั้ง 4 รูปแบบมาประกอบกันเพื่อนำมาทดสอบสมมติฐานความสอดคล้องของโมเดลแล้ว พบว่า รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีได้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามที่ได้เก็บข้อมูลมาและเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้น ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย นั่นคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม และปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด สอดคล้องกับ แนวคิดของ Bass (1994) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีผลกระทบต่อผู้ตาม กล่าวคือ ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดี และเคารพยกย่องในตัวผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงนี้จะเปลี่ยนแปลงสมาชิกในองค์การตระหนักถึงเป้าหมายเป็นผู้สร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น และสามารถถ่ายทอดให้สมาชิกได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์การยิ่งขึ้น Hope (1997) อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม และสามารถนำมาประยุกต์ ในองค์การ คือ การมองความสามารถเชิงนวัตกรรม ในเชิงของการจัดข้อมูลข่าวสารในองค์การซึ่งขับเคลื่อน โดยใช้ Groupware และ Internet โดยเป็นแนวคิดการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) หรือที่อยู่ในรูปของเอกสารต่าง ๆ หรือเรียกว่าความรู้ในเชิงวัตถุที่สามารถจับต้องได้ วิเคราะห์และถ่ายทอดได้อย่างสะดวกสบาย องค์การที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง ต้องมีการเรียนรู้ถึงแนวโน้มของกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด และการปฏิบัติในทิศทางเดียวเพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของพนักงานใน องค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากพื้นฐานความเชื่อภายในองค์การ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ รวมถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การด้วย

Schein (1992) สอดคล้องกับงานวิจัยของ David (2008) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการคาดหวังของการเป็นกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด พฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการถ่ายทอดแรงบันดาลใจมีผลต่อกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดมากกว่าพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ อีกทั้งกระบวนการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง องค์การที่ใช้ความสามารถเชิงนวัตกรรม สามารถทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และใช้ความรู้ที่ได้รับจากความสามารถเชิงนวัตกรรม มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน Amir & Parvar (2014)

จากการทดสอบสมมติฐานเพื่อระบุความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของปัจจัย ที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย จากการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของ โมเดลสมการโครงสร้างความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ตามสมมติฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังปรับโมเดลการวิจัย ทำให้ผู้วิจัยทราบขนาดอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม ของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองในประเทศไทย ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (TT) นั้นส่งผลทางตรงในทิศทางบวกกับตัวแปรแฝงภายในความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบ ความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกันกับการศึกษาของ Daren (2005) ซึ่งข้อค้นพบนี้หมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (TT 1) ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตามเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีเหล่านั้นซึ่งปกติพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นพฤติกรรมที่มี มาตรฐานทางศีลธรรม และจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าพฤติกรรมเหล่านั้นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามรวมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงด้วยเช่นกันทำให้ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายพันธกิจขององค์การได้ สอดคล้องกับ Bass & Avolio (1994) 2) การสร้างแรงบัลดาลใจ (TT 2) ผู้นำต้องมีการแสดงออก ด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามรับรู้ถึงวิสัยทัศน์พันธกิจ และความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม และจูงใจให้ผู้ตามยึดมั่นร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ และการกระตุ้นทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อ

นำไปสู่เป้าหมายของกลุ่มมากกว่าทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน 3) การกระตุ้นทางปัญญา (TT 3) ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดทบทวน กระแสความเชื่อ และค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ผู้นำจะสร้างความรู้สึกที่ท้าทายให้กับผู้ตาม 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (TT 4) ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของลูกน้องส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีรับฟังอย่างเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตาม (Bass, 1985) 5) การเพิ่มสมรรถนะบุคคลในองค์กร (TT 5) ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้ทุนการศึกษากับพนักงานที่ต้องการเรียนต่อทั้งในระบบและนอกระบบ เปิดโอกาสให้พนักงานที่ต้องการไปอบรมสัมมนาตามความต้องการของแต่ละคน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้มีประสบการณ์ และผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้พบตัวแปรใหม่ทั้งสิ้น 5 ตัวแปร ผู้วิจัยได้นำตัวแปรที่ค้นพบใหม่ทั้ง 5 ตัวแปร มาการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ทำให้ได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้นอีก 1 ด้าน คือ ด้านการเพิ่มสมรรถนะบุคคลในองค์การ ผู้นำต้องมีการสนับสนุนให้ผู้มีความสามารถในระดับล่างมากขึ้น มีการส่งเสริมให้สมาชิกมีการศึกษาที่สูงขึ้นตามความต้องการของแต่ละคนเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงานและสนับสนุนให้มีการใช้ผลงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย Yu-Jia, et al. (2010) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของฝ่ายขายและการเรียนรู้จากสิ่งที่อยู่รอบ ๆ องค์การเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในองค์การ

ปัจจัยด้านความสามารถเชิงนวัตกรรม (I) นั้นส่งผลทางตรงในทิศทางบวกกับตัวแปรแฝงภายในความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ ในลักษณะเดียวกันกับการศึกษาของ Wiig (1993) ความสามารถเชิงนวัตกรรมเป็นวิธีการที่ความรู้ถูกสร้างขึ้นและนำไปใช้ในระดับบุคคลระดับกลุ่มชุมชนหรือระดับองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วม (IC 1) เป็นการให้ความสำคัญและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอรูปแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ของพนักงาน มีการนำแนวความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานมาทำการปรับใช้ของธุรกิจ และผู้บริหารมีการชี้แจงผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนได้รับทราบอยู่ตลอดเวลา 2) แนวคิดและโครงสร้างองค์กร (IC 2) การสร้างฐานความรู้ขององค์การ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ การแสวงหาความรู้มักเป็นการนำความรู้มาปรับใช้ในองค์การ สอดคล้องกับ Michael (2014) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนที่มี

ระบบย่อยด้านความรู้ ที่ครอบคลุมการนำความรู้จากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกไปสู่การใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ใน องค์การ 3) บรรยากาศในการทำงานและความเป็นผู้อยู่ที่ดี (IC 3) ส่งเสริมให้พนักงานต้องมีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) ความรู้จากภายนอก (IC 4) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ทำให้องค์การเข้าใจ และนำข้อมูลที่มีอยู่และนำมาจัดเก็บพัฒนาให้เป็นระบบสอดคล้องกับ Susana (2011) ความสามารถเชิงนวัตกรรม สามารถนำใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งยังเพิ่มความสะดวกในการค้นหาข้อมูลอีกด้วย 5) ความร่วมมือ (IC 5) มีการแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้า แบ่งปันข้อมูลกับซัพพลายเออร์ ลูกค้า สร้างความร่วมมือระหว่างพันธมิตรทางการค้า ช่วยให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นและนำความรู้มาประยุกต์ใช้ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ 6) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (IC 6) มีการพัฒนา กำหนดเป้าหมายของกลยุทธ์นวัตกรรมที่ชัดเจน มีความคิดริเริ่มเชิงกลยุทธ์สำหรับนวัตกรรมก้าวกระโดด การให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ของตนและจากองค์กรมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง ทำให้สามารถถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากรและองค์การสามารถนำความรู้ใช้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที Rhodes, et al. (2008) เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในองค์การ

ปัจจัยด้านกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด (MA) นั้นส่งผลทางตรงในทิศทางบวกกับตัวแปรแฝงภายในความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการศึกษาอื่น ๆ ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกันกับการศึกษาของ Lussier & Achua (2004) เป็นความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม สมมติฐาน และวิธีการในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์การโดยมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของแต่ละองค์การนั้นจะมีลักษณะตัวซึ่งจะโดดเด่นโดยขึ้นอยู่กับความเชื่อ ปรัชญา ในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ Martin (2001) ได้เสนอรูปแบบของกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและผลความสำเร็จของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ประกอบด้วย 1) การพัฒนากลยุทธ์การขาย (MA 1) มีการพัฒนากลยุทธ์ในการขายเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สร้างกลยุทธ์การขายและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์แบบใหม่ๆ ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งขัน เพื่อทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของกิจการได้ตลอดเวลา แลลักษณะการทำงานที่มุ่งเน้นทีมงาน 2) การรจัดจำแนกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (MA 2) มุ่งเน้นให้มีการประยุกต์ใช้กิจกรรมทางการตลาด เช่น

รูปแบบการขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือการส่งเสริมทางการตลาดให้เหมาะสม มีความแตกต่างในลูกค้าแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน และมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสอดคล้องกับ Nahavandi & Malekzadeh (1999) 3) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (สินค้า/บริการ) (MA 3) มุ่งเน้นให้มีการพัฒนา และสร้างสรรค์เทคนิครูปแบบใหม่ๆ ให้ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี จุดขายที่โดดเด่นและเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน 4) การออกแบบโครงสร้างองค์กร (MA 4) ให้ความสำคัญกับการออกแบบโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับรูปแบบการตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละส่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีการพัฒนาโครงสร้างองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5) การปรับตัวทางการตลาดอื่นๆ (MA 5) มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์รายการส่งเสริมการขายผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งสื่อบุคคล สื่อมวลชนสื่อกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง คำนึงถึงระบบรักษาความปลอดภัยโดยการติดตั้งกล้องวงจรปิดครอบคลุมจุดเสี่ยงโดยเฉพาะบริเวณลานจอดรถ ทางเข้าออก เพื่อสร้างความอุ่นใจให้แก่ลูกค้า และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ผู้มีประสบการณ์ และผู้นำวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้พบตัวแปรใหม่ทั้งสิ้น 5 ตัวแปร ผู้วิจัยได้นำตัวแปรที่ค้นพบใหม่ทั้ง 5 ตัวแปรมาการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) ทำให้ได้ตัวแปรใหม่เพิ่มขึ้นอีก 1 ด้าน คือ การปรับตัวทางการตลาดอื่น ๆ เป็นกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดที่มีค่านิยมในการปรับปรุงสมรรถนะ ปรับปรุงวิธีการทำงานของสมาชิก รวมทั้งมีการปรับปรุงทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในองค์การ

จากการทดสอบสมมติฐานเพื่อกำหนดรูปแบบธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย มีตัวแปรส่งผ่านได้แก่ ความสามารถเชิงนวัตกรรม และกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาด ดังนั้นผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ที่สามารถนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จได้ต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยหลักสำคัญ สอดคล้องกับ Burns (1978) ทฤษฎีตัวแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วมที่เป็นการหาข้อตกลงระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อให้ออกมาในรูปแบบของบรรยากาศ และวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง เข้าใจภาพรวมขององค์การส่งเสริมการทำงาน

เป็นทีม เพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Rose & Hsiao, 2014) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยที่มีความสำเร็จขององค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญให้ความไว้วางใจและสร้างโอกาสกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถประยุกต์ใช้การจัดการ ความรู้กับการดำเนินธุรกิจ (สมชาย นำประเสริฐชัย, 2558) ซึ่งความสามารถเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญกับธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสองที่จะต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อไม่ให้ความรู้นั้นสูญหายไป อย่างเปล่าประโยชน์ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้ขึ้น และในองค์การส่งผลให้บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานของตนหรือในองค์การได้ รวมทั้งจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้ถึงแนวโน้มของกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดและการปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน ถึงแม้ว่าในองค์การจะมีวัฒนธรรมของสมาชิกส่วนใหญ่ที่ยึดถึงปฏิบัติแล้วยังอาจจะมีวัฒนธรรมย่อยที่เกิดจากกลุ่มคนที่มาจากแหล่งเดียวกันหรือต่างที่กัน (Schein, 1992) ซึ่งอาจจะมีวัฒนธรรมย่อยแตกต่างของสมาชิกส่วนใหญ่ นอกจากนี้วัฒนธรรมภายในองค์การยังมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์การ โดยที่จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์การเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

**1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้** 1) ในการบริหารงานของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง หรือองค์การที่เกี่ยวข้องให้ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดขององค์การ ผู้นำเป็นผู้นำทางไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ และยังเป็นผู้ที่นำองค์การไปสู่ความเจริญก้าวหน้าได้อย่างแท้จริง ผู้นำควรนำข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค เช่น การเพิ่มห้องนอน, การปรับพื้นที่อเนกประสงค์ หรือการทำครัวใหม่ มาใช้ในการออกแบบบ้าน โดยมุ่งเน้นการแก้ปัญหาพื้นที่ใช้งานไม่เพียงพอ ใช้ข้อมูลจากงานวิจัยเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Segmentation) ให้ชัดเจน เช่น คนทำงานในเมือง ครอบครัวขยาย เพื่อปรับการตกแต่งให้ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์กลุ่มนั้น ผู้นำควรนำข้อมูลความเสี่ยงและแนวโน้มตลาดมาปรับใช้ เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว เช่น การปรับรูปแบบการขายหรือเปลี่ยนรูปแบบการทำโครงการให้ตอบสนองวิถีชีวิตแบบ New Normal ใช้ผลวิจัยเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรกับผู้จัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง หรือนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการหลังการขายเพื่อ

สร้างความเชื่อมั่น 2) เพื่อให้ธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในประเทศไทย สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงภายใน และภายนอกองค์การ ผู้นำองค์การควรเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นด้วย แต่ยังต้องรักษากลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดที่ดีไว้ เพราะกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดเป็นสิ่งที่ทำให้คนแต่ละคนในองค์การประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ในการบริหารงานขององค์การควรพิจารณาว่ากลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดใดเป็นสิ่งที่ช่วยในการบริหารหรือเป็นอุปสรรคในการบริหาร เพื่อประสิทธิภาพในการบริหาร 3) ในการส่งเสริมธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ให้ประสบความสำเร็จและให้เกิดความยั่งยืน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุน หรือส่งเสริมธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ในเรื่องการความสามารถเชิงนวัตกรรม ซึ่งความรู้ในธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง นั้นเกิดจากการสะสมประสบการณ์ในการทำงาน และเป็นสิ่งที่มีคุณค่า **2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป** 1) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในแนวคิดทฤษฎีอื่น และตัวแปรด้านอื่น ๆ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยที่มีความแตกต่าง ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารการธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้ หรือประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเป็นการสร้างประโยชน์ให้กับกรอบแนวคิดการวิจัยให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น 2) ควรมีการศึกษาคุณสมบัติของผู้นำธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง และการพัฒนาความสามารถในการเป็นแกนนำในการสร้าง และพัฒนาภาวะผู้นำที่จะเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง คุณสมบัติที่ควรสร้างและพัฒนาให้เกิดขึ้น ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจและความสามารถในการพัฒนาในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ความสามารถในการฟัง คิดวิเคราะห์ ความสามารถในการกำหนดและกระจายความรับผิดชอบ ความสามารถในการสนทนา ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างและจัดการความแตกต่างทางความคิด และวิธีการทำงาน ตลอดจนความรับผิดชอบมองหาโอกาสทางเลือกใหม่ ๆ 3) ควรสร้างความน่าเชื่อถือของธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง โดยการใช้ปัจจัยหลักที่หลากหลาย เพื่อให้ธุรกิจการปรับปรุงและตกแต่งทาวน์โฮมมือสอง ดำรงอยู่ได้และมีการพัฒนาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546ข). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ ข้อมูล. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย. (2562). ภาวะผู้นำประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนและตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการประกอบการ. ใน รายการประชุมสืบเนื่องการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

มงคล อัศวดิลกฤทธิ์ และวรุณ เจตจำเริญชัย. (2567). ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อกลยุทธ์การตลาด อสังหาริมทรัพย์มือสอง. วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 10(1), 45-69.

ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (2567). สิบแบบทาวน์โฮมหลากหลายสไตล์. เรียกใช้เมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2567, จาก https://blog.dhbank.co.th/10-townhome-2/

ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. (2567). สถานการณ์ตลาดที่อยู่อาศัยมือสอง. เรียกใช้เมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567 จาก https://reic.or.ch/

สมชาย นำประเสริฐชัย. (2558). การจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

Adil, A., Abdulmajid, T., & Mahdi, S. (2019). Analytical study of the causes of abandoned construction projects. Civil Engineering Journal, 5(11), 2486-2494.

Amir and J. Parvar. (2014). Harnessing Knowledge Management of Improve Organisational Performance. International Journal of Trade, Economics and Finance, (1),31-38.

Daniel L Prajogo, & Ahmed. (2006). Relationships between Innovation Stimulus, Innovation Capacity, and Innovation Performance. R&D Management, 36, 499-515.

Hair, J. F., (2010). Multivariate data analysis. 7 th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Human & Naude. (2010). Relationship and innovation orientation in a business to business context. South African Journal of Business Management, 41(4), 59-70.

Jain, A. (2013). Learning by doing and the locus of innovative capability in biotechnology research. Organization Science, 24(6), 1683-1700.

Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2004). Leadership: Theory, Application, Skill Development. (2nd ed.). Eagan, MN: Thomson-West.

Pekkola, S., Saunila, M., Sillanpaa, V., Ukko, J., Parjanen, S., Salminen, J., . Rantala, T. (2014). Value creation through measurement of innovation capability– An intellectual capital management perspective. International Journal of Intelligent Enterprise, 2(2-3), 196-212.

Qureshi, M.I., Zaman, K. and Shah, I.A. (2010). Relationship between Rewards and Employee's Performance in the Cement Industry in Pakistan. Journal of International University Research, 10, 19-29.

Silva, J. J., & Cirani, C. B. S. (2020). The capability of organizational innovation: systematic review of literature and research proposals. Gestao & Produçao, 27(4), 1-16.

Wiig, K. M. (1993). Knowledge Management Foundation. Arlington, TX: Schema.