

แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว
วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม กับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ
ในธุรกิจครอบครัวและผลการดำเนินงานธุรกิจ*
A MODEL OF THE RELATIONSHIP BETWEEN FAMILY BUSINESS GOVERNANCE,
ORGANIZATIONAL CULTURE, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, THE
CHARACTERISTICS OF FAMILY BUSINESS ENTREPRENEURS AND THE BUSINESS
PERFORMANCE

นุศรา ธนาดำรงศักดิ์*, นนทิพันธุ์ ประยูรหงส์

Nussara Tanadumrongsak*, Nontipan Prayurhong

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Graduate College of Management, Sripatum University, Bangkok, Thailand

Corresponding author E-mail: nussara@fpi.co.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจครอบครัวในทางตรง ตลอดจนศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของ การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว มีการออกแบบการวิจัยแบบผสมผสานด้วยวิธีเชิงอธิบาย (Explanatory Research) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 344 ตัวอย่าง ที่เป็นธุรกิจยานยนต์และชิ้นส่วนประกอบ ที่มีโครงสร้างการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว มีทั้งธุรกิจขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ที่ดำเนินกิจกรรมในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ในการทดสอบสมมติฐาน โดยพบว่า การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว และมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ ขณะที่การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวมีผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ ทั้งนี้ควรมีการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประกอบการสำหรับธุรกิจครอบครัว จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้น หล่อหลอมให้ผู้ประกอบการที่ต้องรับผิดชอบการบริหารธุรกิจครอบครัว มีวัฒนธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของธุรกิจและครอบครัว ตลอดจนส่งเสริมให้พวกเขารับแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับความยั่งยืนของธุรกิจ เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือมิติการจัดการด้านความยั่งยืนที่สำคัญในอนาคต แต่ทั้งนี้คุณลักษณะผู้ประกอบการจะเป็นเช่นไร การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว ที่เปรียบเสมือนตัวบทกฎหมาย มีความสำคัญที่จะให้อำนาจผู้ประกอบการในการดำเนินการตามข้อตกลงของครอบครัว และส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยตรง

คำสำคัญ: การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว, วัฒนธรรมองค์กร, ความรับผิดชอบต่อสังคม, คุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว, ผลการดำเนินงานธุรกิจ

Abstract

The objective of this research article is to study the influence of entrepreneurial characteristics of family business owners on the direct performance outcomes of family businesses, as well as to investigate the indirect effects of family business governance, organizational culture, social responsibility, and organizational culture that are transmitted through the entrepreneurial characteristics of family business owners to the business performance outcomes. The research is designed as a mixed-method explanatory research, collecting data from a sample group of 344 cases of automotive and component businesses with family business structures. The sample includes small, medium, and large businesses operating in Thailand. Structural equation analysis was employed to test the hypotheses. While the results of the hypothesis testing found that family business governance, organizational culture, and social responsibility have an impact on the entrepreneurial characteristics of family business owners and have indirect effects on business performance outcomes. Meanwhile, family business governance, organizational culture, and social responsibility have indirect effects on business performance outcomes through the entrepreneurial characteristics of business owners. Additionally, the entrepreneurial characteristics of family business owners have a direct impact on business performance outcomes. In this regard, the development of characteristics for family business entrepreneurs should be emphasized. It is of paramount importance to promote the cultivation of entrepreneurs who are responsible for managing family businesses, possessing a suitable culture that aligns with the goals, vision of the business, and the family. Additionally, it is important to encourage them to embrace new ideas about the sustainability of the business, such as social responsibility or important dimensions of future-oriented management. However, the nature of these entrepreneurial qualities will determine how the guidance and oversight of family businesses, akin to a legal framework, are crucial in granting entrepreneurs the authority to operate in accordance with the family's agreements, consequently influencing the direct outcomes of business operations.

Keywords: Family Business Governance, Organizational Culture, Corporate Social Responsibility, Entrepreneur, Family Businesses

บทนำ

ธุรกิจครอบครัว (Family Business) นับว่ามีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศไทย ปัจจุบันมีธุรกิจครอบครัวมากกว่า 75% ของธุรกิจทั่วโลก โดยธุรกิจครอบครัวที่จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำนวน 3,568 แห่ง และมีมูลค่าสูงกว่า 50 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ ขณะที่ในประเทศไทยธุรกิจครอบครัวมีมูลค่ารวมประมาณ 28 ล้านล้านบาท จากธุรกิจรวม 39 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็น 72% ของระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่าจากมูลค่าตลาด 39 ล้านล้านบาท มีเพียง 11 ล้านล้านบาทที่เกิดขึ้นจากรูปแบบธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว ขณะที่บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เป็นธุรกิจครอบครัว หรือควบคุมกิจการโดยบุคคลในครอบครัว พบว่ามีมากถึง 50.4% (Forbes Thailand, 2019) ขณะที่ 49.6% เป็นธุรกิจที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากระบบของธุรกิจครอบครัว



ทั้งนี้จากการศึกษาโครงสร้างการดำเนินธุรกิจสำหรับธุรกิจครอบครัวในประเทศไทยยังคงมีข้อจำกัดในการขยายการเติบโตเนื่องจากความแตกต่างด้านโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละครอบครัว ทำให้ไม่สามารถแยกการตัดสินใจหรือโครงสร้างทางธุรกิจออกจากกัน การตัดสินใจและสั่งการส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากบุคคลเดียวที่มีอำนาจมากที่สุด (บุญญภณ เทพประสิทธิ์, 2561) เป็นปัญหาทำให้ธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่จะล้มเหลวใน รุ่นที่ 3 เป็นต้นไป หากไม่ได้รับการออกแบบธุรกิจอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่า ธุรกิจครอบครัวจำเป็นที่จะต้องกำหนดการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว (Family Business Governance) ในเรื่องของโครงสร้าง ข้อกำหนด แนวทางการดำเนินงาน ข้อตกลงของสมาชิกในครอบครัวและธุรกิจเพื่อใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนผู้ประกอบการหรือผู้นำธุรกิจครอบครัว ให้เป็นไปตามแนวทางที่ธุรกิจครอบครัวกำหนดไว้เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ซึ่งมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและถ่ายทอดความเป็นผู้ประกอบการ รวมไปถึงการทำงานควบคู่ไปกับกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว (Family Business Governance) เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจผ่านการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เป็นอีกกลไกเพื่อให้ครอบครัวดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนในภาพลักษณ์และมุมมองจากสังคม ส่งเสริมผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการหรือผู้นำในธุรกิจครอบครัว มีส่วนสำคัญต่อการสร้างผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

การทบทวนวรรณกรรมได้พบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเป็นไปของธุรกิจ โดยเฉพาะในแง่มุมมองของผลลัพธ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร แนวทางกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินงาน บริหารงานล้วนจะเป็นแนวทางที่เกิดขึ้นจากความต้องการหรือปรารถนาของครอบครัว ผลตอบแทนที่คาดหวังของครอบครัวที่ส่งผ่านลงไปยังทีมผู้บริหารองค์กร ซึ่งโดยส่วนมากจะมีสมาชิกครอบครัวยังอยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาจะสามารถควบคุมกิจการ บริหารงานและสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจและครอบครัวได้มากที่สุด (Zhang, Q. M. & Zhang, F. L., 2012); (Musthofa, W, S. et al., 2017) แต่แน่นอนว่าการตัดสินใจในบอร์ดบริหารกับครอบครัว อาจมีหลายประเด็นที่ขัดแย้ง ไม่ลงรอย หรือมีความเห็นที่แตกต่างกันไป จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำในการพลิกแพลงสถานการณ์ ตรงประเด็นนี้จึงทำให้คุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวมีผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Christensen, C. M. et al., 2015) ขณะที่การทำงานเชิงรุกของผู้ประกอบการ มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้กิจกรรมในธุรกิจครอบครัว เกิดความกระชับ ชัดเจนและมุ่งไปสู่เป้าหมายได้ ทำให้เกิดการบริหารที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมธุรกิจ (Radipere, S., 2014) สามารถที่จะพลิกสถานการณ์และขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัวให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีรูปแบบการทำงานในลักษณะองค์กรธุรกิจที่ขับเคลื่อนไม่แตกต่างไปจากองค์กรขนาดใหญ่ทั่วไป การทำงานเชิงรุกจึงช่วยให้ความรวดเร็วในการขับเคลื่อน ปรับตัว และมุ่งไปที่เป้าหมายได้อย่างรวดเร็วในโลกที่แข่งขันกันด้วยความไวจึงสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร ทั้งการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ทั้งแนวคิด วิธีการดำเนินงาน กระบวนการทำงาน การให้บริการ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมที่จับต้องได้เพื่อให้บริการลูกค้าหรือส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจครอบครัวมีความสามารถในการแข่งขัน (Putniņš, T. & Sauka, A., 2019) ซึ่งตัวผู้ประกอบการเองเป็นกำลังหรือกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัว ความเป็นนวัตกรรมจึงสำคัญตั้งแต่ คุณลักษณะของผู้ประกอบการในการเป็นผู้ริเริ่ม ตัดคิดและผลักดันให้นวัตกรรมเกิดขึ้นอย่างทั่วถึงในองค์กร แต่ในการบริหารธุรกิจครอบครัว ด้วยสภาพที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวพันระหว่างธุรกิจกับครอบครัว ดังนั้นความเสี่ยงหรือปัญหาและผลกระทบต่างๆ ที่เข้ามากระทบธุรกิจและครอบครัวย่อมส่งผลต่อกันและกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการรับความเสี่ยงได้ กล้าที่จะฟันธงในการบริหารจัดการ การตัดสินใจ การพาครอบครัวและธุรกิจก้าวผ่านปัญหาต่าง ๆ (Affendy, A. H. et al., 2015) ผู้นำที่เป็นผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว จึงสำคัญอย่างมากในการยอมรับความเสี่ยงและกล้าที่จะเผชิญหน้าด้วยทรัพยากรหรือเครื่องมือที่มีเพื่อสร้างผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีที่สุดในธุรกิจและครอบครัว (Kuratko, D, F. et al., 2015)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจครอบครัวในทางตรง ตลอดจนศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของ การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาได้มุ่งเน้นไปที่กลุ่ม ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ธุรกิจผลิตยานยนต์และชิ้นส่วนประกอบ ที่จดทะเบียนในประเทศไทย ซึ่งมีจำนวน 2,435 ราย (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2562) โดยใช้วิธีคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (Yamane, T., 1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ 344 ราย และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกธุรกิจยานยนต์และชิ้นส่วนประกอบ ที่มีโครงสร้างการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว มีทั้งธุรกิจขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ ที่ดำเนินกิจกรรมในประเทศไทย และเลือกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร ผู้นำธุรกิจครอบครัวหรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับและอนุญาตจากทางองค์กรให้เป็นผู้ให้ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือการวิจัยแบบสอบถาม ที่ประกอบไปด้วย ส่วนของคำถามที่เกี่ยวข้องกับ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Likert's Scale) ครอบคลุมตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว (Family Business Governance) จำนวน 11 ข้อ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) จำนวน 13 ข้อ ตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) จำนวน 9 ข้อ ตัวแปรคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว (Entrepreneur Orientation) จำนวน 9 ข้อ และตัวแปรผลการดำเนินงานธุรกิจ (Firm Performance) จำนวน 6 ข้อ โดยได้มีการพัฒนาเครื่องมือ ด้วยวิธีหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ที่เป็นนักวิชาการ ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจครอบครัว จำนวน 5 ท่าน และร่วมปรับแก้จนสมบูรณ์ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.0 ก่อนดำเนินการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือการวิจัย ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยได้ค่า α ทั้งแบบสอบถามมากกว่า 0.70 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าเฉลี่ย (Mean) และทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์ แบบจำลองสมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) มาใช้เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม กับคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวและผลการดำเนินงานธุรกิจ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 36 - 45 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาโท มีประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจครอบครัว 11 - 20 ปี มีระยะเวลาการดำเนินธุรกิจ 11 - 20 ปี มีรายได้เฉลี่ยของธุรกิจต่อปี 21 ล้านบาท - 30 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานภายในองค์กรน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว (Family Business Governance)

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านธุรกิจ รองลงมาคือ ด้านความเป็นเจ้าของ และด้านครอบครัว

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการปรับตัว รองลงมาคือ ด้านความสม่ำเสมอ และด้านพันธกิจ

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความรับผิดชอบต่อสังคม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านสิ่งแวดล้อม รองลงมาคือ ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านการทำงานเชิงรุก และด้านการรับความเสี่ยง รองลงมาคือ ด้านความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยผลการดำเนินงานธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ ด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน รองลงมาคือ ด้านผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก โดยมีขนาดของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .074 - .985 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันทั้งหมด (ทางบวก) ค่าสถิติ Bartlett's test of Sphericity พบว่า มีค่าเท่ากับ 6223.301, $df = 105$, $p = .000$ ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ KMO มีค่าเท่ากับ .800 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์ แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ดีมาก

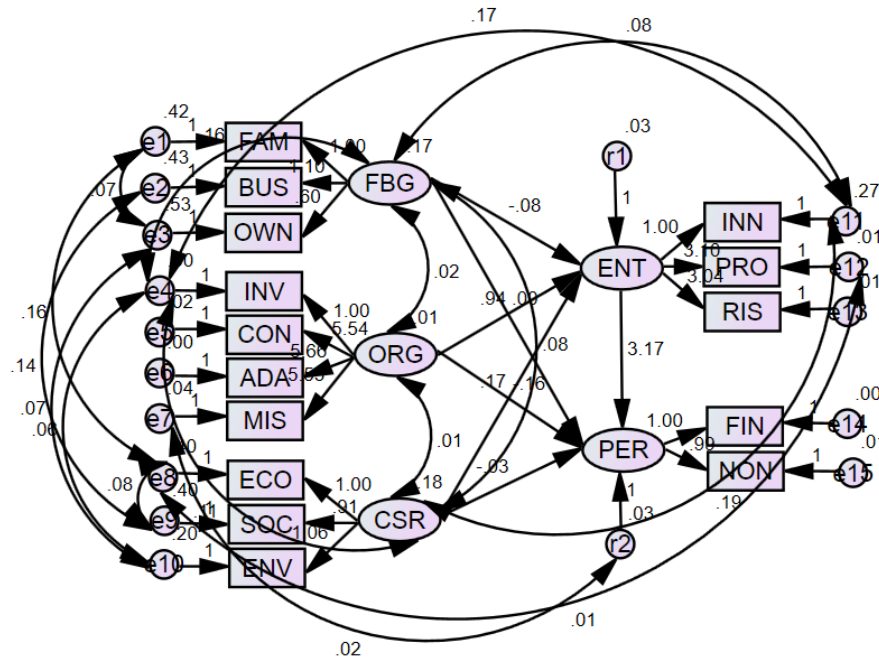
ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์การยอมรับคือค่าดัชนี $\chi^2/df = 1.267$, GFI = .970, AGFI = .946, CFI = .997, RMSEA = .028, TLI = .995, RMR = .013, P-value = .069 และ จึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้พบว่า HOELTER .05 = 352 ซึ่งมากกว่า 200 แสดงว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างมากพอที่จะยอมรับความสอดคล้องเชิงประจักษ์ ดังตาราง และภาพที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 2.00	1.267	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ .95	.970	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ .90	.946	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ .95	.997	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< .05	.028	ผ่านเกณฑ์
TLI	> .95	.995	ผ่านเกณฑ์
RMR	< .05	.013	ผ่านเกณฑ์
P-value	≥ .05	.069	ผ่านเกณฑ์

HOELTER .05 = 352 ซึ่งมากกว่า 200 แสดงว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างมากพอที่จะยอมรับความสอดคล้องเชิงประจักษ์



ภาพที่ 1 แบบจำลองความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคม กับคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวและผลการดำเนินงานธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย

พบว่า การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว และมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ขณะที่การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม มีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวมีผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ

อภิปรายผล

ผลศึกษาพบว่า การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัวมีผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว โดยการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัวเปรียบเสมือนการยอมรับในข้อตกลงของครอบครัว ที่มีกฎระเบียบ ธรรมเนียม ประเพณีในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมไปถึงการกำหนดแนวทางนโยบายการตัดสินใจและการมีที่ปรึกษาเข้ามาสนับสนุน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการ ผู้นำ ที่เป็นสมาชิกในครอบครัวสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Albu, N. & Mateescu, R. A., 2015) ผลการศึกษาดังกล่าว เกิดขึ้นเพราะการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัวเปรียบเสมือนการมีกฎระเบียบในการบริหารธุรกิจ และครอบครัวให้ดำรงอยู่ร่วมกันได้ และส่งผลโดยตรงต่อบุคคลในครอบครัว และบุคคลจากครอบครัวที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับธุรกิจ ดังนั้นผู้นำธุรกิจครอบครัวจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความพร้อม และมีความเข้าใจในธุรกิจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวที่สำคัญ รวมถึงยังต้องมีความเข้าใจในการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว เพื่อที่จะสามารถบริหารธุรกิจครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การกำกับดูแลธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Ediriweera, H. et al., 2015); (Olori, W. O. & Sylva, W., 2017)

ผลการศึกษาพบว่า การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัวมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ โดยการมีหลักการการกำกับดูแลธุรกิจสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานของ

องค์กรให้ดีขึ้น (Sarbah, A. & Xiao, W., 2015) ทั้งนี้พบว่า ธุรกิจครอบครัวจำนวนมากแม้จะมีการกำกับดูแล ธุรกิจครอบครัวที่แตกต่างจากบริษัทมหาชนตามหลักธรรมาภิบาล (Abouzaid, S., 2011) แต่อย่างไรก็ตามทุก บริษัทยังคงมีโครงสร้างความเป็นเจ้าของและโครงสร้างคณะกรรมการที่จำเป็นเพื่อสร้างการเติบโตของธุรกิจอย่าง ยั่งยืน ซึ่งการเติบโตของธุรกิจนั้นสามารถวัดได้ทั้งในเชิงตัวเลข เช่น รายได้ ผลกำไร อัตราการคืนทุน เป็นต้น และ สามารถวัดได้ในรูปของชื่อเสียง ความยั่งยืน การอยู่รอด วัฒนธรรม เป็นต้น (Aderonke, J., 2014) ผลการศึกษา ดังกล่าว สามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ว่า การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว เป็นส่วนหนึ่งที่กระทบต่อการทำงานของ บุคคลในครอบครัว รวมถึงตัวตนของบุคคล ให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบของธุรกิจและครอบครัว นำไปสู่การสร้าง ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทางธุรกิจ

ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว ซึ่ง วัฒนธรรมองค์กรก่อให้เกิดการปรับตัว และการพัฒนาของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร (Lee, Y. et al., 2019) จึงเป็น แนวคิดและหลักการที่ทำให้ธุรกิจมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน (Visintin, F. & Pittino, D., 2011) ผลการศึกษาดังกล่าว เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กร ที่ถูกกำหนดและสร้างขึ้นมาจากตั้งใจและไม่ ตั้งใจ ย่อมหล่อหลอมส่งผ่านไปยังตัวบุคลากร บุคคลที่เป็นผู้ประกอบการของธุรกิจครอบครัว เพื่อที่จะสามารถ ขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อหลักการ บริหารจัดการและการตัดสินใจ ตลอดจนความรับผิดชอบของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้วัฒนธรรมองค์กรกลายเป็นเรื่องที่ต้องกระทำและรักษาไว้ให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคง (Poku, K. & Owusu-Ansah, M., 2013); (Martínez-Cañas, R. & Ruiz-Palomino, P., 2014)

ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของ ผู้ประกอบการ โดยพบว่ามีการศึกษาบริษัทมากกว่า 200 แห่งในสหรัฐอเมริกา และพบความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ เพราะวัฒนธรรมองค์กรได้มุ่งสร้างให้ทุกคนในองค์กร รวมถึงผู้บริหารและเจ้าของเกิดทัศนคติ ความคิด ความเชื่อและแนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานทางธุรกิจ (Kotter, J. P. & Heskett, J. L., 1992) โดยผลการศึกษาเชิงปริมาณ จำนวนมากได้บ่งชี้ถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (O'Reilly, C. et al., 2014); (Pathiranage, Y. L., 2019) ผลการศึกษาดังกล่าว เมื่อวัฒนธรรมองค์กรส่งผลให้ผู้ประกอบการมี รูปแบบการทำงาน หรือคุณลักษณะที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม ย่อมสะท้อนไปยังการสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจ

ผลการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว ซึ่ง คุณลักษณะของผู้ประกอบการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ (Huang, K. H. & Hui-Kuang, T., 2011) และความสามารถในการสร้างมูลค่า ผ่านการสร้าง ความมั่งคั่งและการจ้างงาน และกระตุ้นให้เกิดการ แข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั่วโลกที่เพิ่มมากขึ้น (Hernández-Perlines, F., & Rung-Hoch, N., 2017) ทั้งนี้ผู้ประกอบการที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีความเชื่อว่า ปัญหาสังคมสามารถแก้ไขได้ในรูปแบบของ องค์กร การแสวงหาคุณค่าทางสังคมที่พึงปรารถนา มูลค่าผลประโยชน์สาธารณะนอกเหนือจากผลกำไร และ ผลประโยชน์ของชุมชนสำคัญกว่าเสรีภาพส่วนบุคคล (Lee, H. J., & Ryu, S. H., 2012) ผลการศึกษาดังกล่าว พบว่า ผู้ประกอบการในปัจจุบันไม่สามารถหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อสังคมได้ เพราะเป็นแนวคิดที่จะสร้างความ ยั่งยืนให้กิจการ จึงส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เพื่อที่จะขับเคลื่อนธุรกิจให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานธุรกิจผ่านคุณลักษณะของ ผู้ประกอบการ โดยธุรกิจครอบครัวที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบางประการเพื่อขยายกิจการ เช่น การมีผู้ถือหุ้น นอกครอบครัวเข้ามาบางส่วนหรือการเข้าตลาดหลักทรัพย์ จะมีการวางโครงสร้างและดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับ ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งการดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานด้วยความมั่นคงและยั่งยืน (Faller, C. M. & Knyphausen-Aufseß, D. Z.,

2018) เมื่อองค์กรมีภาพลักษณ์ทางสังคมและชื่อเสียงที่ดี จะสนับสนุนให้องค์กรกลายเป็นที่ยอมรับและส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานธุรกิจ เป็นบวกหรือเพิ่มขึ้น (Lamb, N. H. & Butler, F. C., 2016); (Pintian, L. et al., 2020) ผลการศึกษาดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งไปยังคุณลักษณะของผู้ประกอบการ จะขับเคลื่อนให้ผู้ประกอบการมีการทำหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อสังคม และนำไปสู่ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของธุรกิจในที่สุด

ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวมีผลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ โดยธุรกิจครอบครัว เป็นองค์กรที่เริ่มต้นและก่อตั้งในระดับเล็กและขยายตัวตามการวางแผนของผู้นำครอบครัวหรือนำธุรกิจ ในการสร้างกิจการให้เติบโตขึ้นตามยุคสมัย ซึ่งผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัวนั้นมีความสำคัญต่อความเป็นไปของธุรกิจ โดยเฉพาะในแง่มุมมองของผลลัพธ์ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Astrini, N. J. et al., 2020) โดยส่วนมากจะมีสมาชิกครอบครัวยังอยู่ในตำแหน่งผู้บริหาร เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาจะสามารถควบคุมกิจการ บริหารงานและสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจและครอบครัวได้มากที่สุด (Zhang, Q. M. & Zhang, F. L., 2012); (Musthofa, W, S. et al., 2017) ผลการศึกษาดังกล่าว สามารถอธิบายได้ว่า ธุรกิจครอบครัวผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจของตนเอง คุณลักษณะ ความพร้อม หรือความสามารถของผู้ประกอบการจึงมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของธุรกิจ

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการในธุรกิจครอบครัว มีส่วนสำคัญต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ หรือผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีการขับเคลื่อนมาจากหลายๆ ปัจจัย เช่น การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว ที่เป็นเรื่องกฎระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติการ วัฒนธรรมองค์กร ที่เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความเป็นตัวตนของผู้ประกอบการ หรือหล่อหลอมให้ผู้ประกอบการมีความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมที่ขับเคลื่อนวิธีคิด มุมมองและการดำเนินงานของผู้ประกอบการเพื่อสร้างความยั่งยืน ให้กับธุรกิจ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่คาดหวัง ดังนั้นการพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประกอบการสำหรับธุรกิจครอบครัว จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้น หล่อหลอมให้ผู้ประกอบการที่ต้องรับผิดชอบการบริหารธุรกิจครอบครัว มีวัฒนธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของธุรกิจและครอบครัว ตลอดจนส่งเสริมให้พวกเขารับแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับความยั่งยืนของธุรกิจ เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคม หรือมิติการจัดการด้านความยั่งยืนที่สำคัญในอนาคต แต่ทั้งนี้คุณลักษณะผู้ประกอบการจะเป็นเช่นไร การกำกับดูแลธุรกิจครอบครัว ที่เปรียบเสมือนตัวบทกฎหมาย มีความสำคัญที่จะให้อำนาจผู้ประกอบการในการดำเนินการตามข้อตกลงของครอบครัว และส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยตรง

เอกสารอ้างอิง

- บุญญานัน เทพประสิทธิ์. (2561). 6 ปัจจัยความสำเร็จธุรกิจครอบครัว. กรุงเทพมหานคร: นิตยสาร Business Plus.
- ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน. (2562). ธุรกิจผลิตรายงานและชิ้นส่วนประกอบที่จดทะเบียนในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน.
- Abouzaid, S. (2011). Family business governance handbook. New York: International Finance Corporation.

- Aderonke, J. (2014). Culture determinants and family business succession in Jos Metropolis, Plateau state Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 5(5), 379-390.
- Affendy, A. H. et al. (2015). Entrepreneurial Orientation Effects on Market Orientation and SMEs Business Performance – A SEM Approach. *Rev. Integr. Bus. Econ. Res*, 4(3), 259-271.
- Albu, N. & Mateescu, R. A. (2015). The Relationship between Entrepreneurship and Corporate Governance The Case of Romanian listed Companies. *The AMFITEATRU ECONOMIC journal. Academy of Economic Studies - Bucharest, Romania*, 17(38), 1-44.
- Astrini, N. J. et al. (2020). Innovativeness, Proactiveness, and Risk-taking: Corporate Entrepreneurship of Indonesian SMEs. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 722(1), 1-12.
- Christensen, C. M. et al. (2015). What Is Disruptive Innovation? Twenty Years after the Introduction of the Theory, We Revisit What It Does and Doesn't Explain. Boston: Harvard Business Review Press.
- Ediriweera, H. et al. (2015). Equity Theory The Recent Literature Methodological Considerations and New Directions. *The Leadership Quarterly*, 2(2), 202-210.
- Faller, C. M. & Knyphausen-Aufseß, D. Z. (2018). Does equity ownership matter for corporate social responsibility? A literature review of theories and recent empirical findings. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 15-40.
- Forbes Thailand. (2019). เดินหน้า "ธุรกิจครอบครัว" สู้ความยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. Retrieved เมษายน 10, 2563, from <https://forbesthailand.com/commentaries/insights/>
- Hernández-Perlines, F., & Rung-Hoch, N. (2017). Sustainable entrepreneurial orientation in family firms. *Sustainability*, 9(7), 1-16.
- Huang, K. H. & Hui-Kuang, T. (2011). Forecasting ICT development through quantile confidence intervals. *Journal of Business Research*, 68(1), 2295–2298.
- Kotter, J. P. & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Macmillan.
- Kuratko, D, F. et al. (2015). Understanding the dynamics of entrepreneurship through framework approaches. *Small Business Economics*, 45(1), 1-13.
- Lamb, N. H. & Butler, F. C. (2016). The influence of family firms and institutional owners on corporate social responsibility performance. *Business & Society*, 57(7), 1374-1406.
- Lee, H. J., & Ryu, S. H. (2012). Effects of Social Values of Social Enterprises on Attitude towards Social Enterprises and Purchase Intention. Mediating Effects of Identification, *The Academy of Customer Satisfaction Management*, 14(1), 197-216.
- Lee, Y. et al. (2019). Organisational culture and entrepreneurial orientation: An orthogonal perspective of individualism and collectivism. *International Small Business Journal*, 37(2), 125-152.
- Martínez-Cañas, R. & Ruiz-Palomino, P. (2014). Ethical Culture, Ethical Intent, and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating and Mediating Role of Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 120(1), 95-108.

- Musthofa, W, S. et al. (2017). Effect of Entrepreneurial Orientation on Business Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 8(9), 82-90.
- O'Reilly, C. et al. (2014). The promise and problems of organizational culture: CEO personality, culture, and firm performance. *Group & Organization Management*, 39(1), 595-625.
- Olori, W. O. & Sylva, W. (2017). Corporate Governance System and Entrepreneurial Orientation in the Banking Sector: Evidence from a Developing Country. *International Journal of Innovation and Economic Development*, Inovatus Services Ltd, 2(6), 29-48.
- Pathiranage, Y. L. (2019). Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Study. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies (SSRG-IJEMS)*, 6(6), 1-12.
- Pintian, L. et al. (2020). CSR and Performance of Family Businesses: A Systematic Review. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 75-85.
- Poku, K. & Owusu-Ansah, M. (2013). Investigation into Consumer Response to Sales Promotional Activities: The Case of Unilever Ghana Limited. *International Review of Management and Marketing*, 3(4), 134-145.
- Putniņš, T. & Sauka, A. (2019). Why Does Entrepreneurial Orientation Affect Company Performance? *Strategic Entrepreneurship Journal* (forthcoming), 1(1), 1-47.
- Radipere, S. (2014). The Effects of Entrepreneurial Orientation on Business Performance. *Mediterranean Journal of Social Science*, 5(1), 141-152.
- Sarbah, A. & Xiao, W. (2015). Good Corporate Governance Structures: A Must for Family Businesses. *Open Journal of Business and Management*, 3(1), 40-57.
- Visintin, F. & Pittino, D. (2011). The propensity toward inter-organizational cooperation in small and medium-sized family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 2(2), 57-68.
- Yamane, T. (1970). *Statistics: An Introductory Analysis*. 2nd ed. Tokyo: John Weatherhill.
- Zhang, Q. M. & Zhang, F. L. (2012). Clinical observation on the curative effect of breviscapine powder injection in treating heart stroke of coronary heart disease. *Tianjin J. Tradit. Chin. Med*, 29(1), 133-135.