

การสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน Family Business Succession in Private Vocational Education Institutions

¹อัชญา จุลชาติ ²ศักติพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ³มัทนา วังถนอมศักดิ์ ⁴สายสุตา เตียเจริญ
¹Atchaya Chulajata ²Sakdipan Tonwimonrat ³Mattana Wangthanomsak
⁴Saisuda Tiacharoen

^{1,2,3,4}สังกัดภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร
^{1,2,3,4}Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn
University

Corresponding author, e-mail: oomatchaya@gmail.com

Received April 19, 2026; Revised May 13, 2026; Accepted: August 28, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนและ 2) ยืนยันองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นสมาชิกสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เจ้าของทายาท หรือผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 201 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง, เอกสารวิชาการเฉพาะเรื่องโมโนกราฟ, และแบบสอบถามความคิดเห็น การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปทดลองใช้และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เพื่อให้เครื่องมือมีความเหมาะสมและเชื่อถือได้ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.985 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 56 ตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ 1) ด้านครอบครัว จำนวน 18 ตัวแปร เน้นการวางแผนถ่ายโอนอำนาจอย่างเป็นระบบ การรักษาดมการณของผู้ก่อตั้ง และความยืดหยุ่นของกฎเกณฑ์ภายในครอบครัว 2) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ จำนวน 21 ตัวแปร เน้นการบริหารงานแบบมืออาชีพ การปรับตัวของสถานศึกษา และการบริหารเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และ 3) ด้านบริบทของการสืบทอด จำนวน 17 ตัวแปร เน้นคุณลักษณะของทายาท เช่น ความซื่อสัตย์ โปร่งใส จริงใจ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และการได้รับการยอมรับจากบุคลากร 2. พบว่า



องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านครอบครัว ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และด้านบริบทของการสืบทอด รวม 56 ตัวแปร และโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

คำสำคัญ: การบริหารการศึกษา; การสืบทอดธุรกิจครอบครัว; สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

Abstract

This article aimed to: 1) identify the excellence factors of family business succession in private vocational education institutions, and 2) confirm these factors. A mixed-method research design integrating qualitative and quantitative approaches was employed. The sample comprised 201 private vocational education institutions under the Association of Private Colleges of Technology and Vocational Education of Thailand under the Patronage of Her Royal Highness Princess Maha Chakri Sirindhorn. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table, and stratified random sampling was applied. Respondents included institution owners, successors, or administrators (n = 201). Research instruments consisted of a semi-structured interview form, a monograph, and an opinionnaire. The quality of the instruments was verified by experts through content validity assessment and revised according to their recommendations before pilot testing. The reliability of the questionnaire was analyzed using Cronbach's Alpha Coefficient, yielding a reliability value of 0.985, indicating that the instruments were appropriate and highly reliable. Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation), confirmatory factor analysis (CFA), and content analysis and synthesis. The findings revealed that: 1. Family business succession comprises three main factors with 56 observed variables: 1) the family dimension (18 variables), focusing on succession planning, preservation of founder values, and flexible family rules; 2) the business management dimension (21 variables), emphasizing professional management and institutional adaptation; and 3) the succession context dimension (17 variables), highlighting successors' honesty, transparency, humility, sincerity, selflessness, and personnel acceptance. 2. The components were highly consistent with empirical data, with all goodness-of-fit indices meeting the acceptable criteria. The study confirmed that family business succession in private vocational education institutions comprises three dimensions: family, business management, and succession context, encompassing a total of 56 observed variables. The proposed model demonstrated a good fit with the empirical data.

Keywords: Educational Administration; Family Business Succession; Private Vocational Education Institutions

บทนำ

ในยุคที่สังคมโลกและประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และโครงสร้างประชากรอย่างรวดเร็ว ธุรกิจครอบครัวนับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ เนื่องจากเป็นรูปแบบธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดในโลกและมีบทบาทต่อการสร้างรายได้ การจ้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2561) ทั้งนี้ ธุรกิจครอบครัวไม่ได้มุ่งเน้นเพียงผลกำไรทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึงคุณค่า ความผูกพัน และการส่งต่ออุดมการณ์จากรุ่นสู่รุ่น ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญของความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กร (นพพล วิริยะกุลกิจ และคณะ, 2537) ข้อมูลจากการศึกษาระดับนานาชาติพบว่า ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกมีสัดส่วนมากกว่า 2 ใน 3 ของธุรกิจทั้งหมด และสามารถสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมทางเศรษฐกิจของโลกได้มากกว่าร้อยละ 70 ต่อปี รวมทั้งก่อให้เกิดการจ้างงานทั่วโลกไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 สำหรับประเทศไทย ธุรกิจครอบครัวถือเป็นโครงสร้างหลักของระบบเศรษฐกิจ โดยคิดเป็นประมาณร้อยละ 70 ของธุรกิจทั้งหมดในประเทศ และมากกว่าร้อยละ 65 ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยดำเนินงานในลักษณะธุรกิจครอบครัว (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2561) สิ่งเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า หากธุรกิจครอบครัวสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ย่อมส่งผลโดยตรงต่อเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าธุรกิจครอบครัวจะมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ แต่ปัญหาสำคัญที่ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกต้องเผชิญ คือ “การสืบทอดกิจการ” ซึ่งถือเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านที่มีความเปราะบางและมีโอกาสเกิดความล้มเหลวสูง โดยผลการสำรวจของบริษัท (PwC) พบว่า ธุรกิจครอบครัวทั่วโลกมีเพียงร้อยละ 12 เท่านั้นที่สามารถส่งต่อกิจการไปสู่รุ่นที่ 3 ได้สำเร็จ และมีเพียงร้อยละ 1 ที่สามารถดำเนินกิจการต่อไปจนถึงรุ่นที่ 5 (PwC, 2014) สาเหตุสำคัญเกิดจากการขาดการวางแผนสืบทอดที่ชัดเจน การเตรียมความพร้อมของทายาทที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งภายในครอบครัว และการบริหารจัดการที่ขาดความเป็นมืออาชีพ (กิตติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์, 2554) ในบริบทของประเทศไทย “สถานศึกษาเอกชน” โดยเฉพาะสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ดำเนินกิจการในรูปแบบธุรกิจครอบครัว ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลิตกำลังคนสายอาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2567) โดยข้อมูลจากกระทรวงแรงงานระบุว่า ตลาดแรงงานของประเทศไทยมีความต้องการแรงงานระดับอาชีวศึกษาสูงกว่าระดับการศึกษาอื่นหลายระดับ คิดเป็นมากกว่าร้อยละ 52 ของความต้องการแรงงานทั้งหมด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2567)

แม้ว่าสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนจะมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ แต่กลับพบว่าหลายแห่งกำลังเผชิญปัญหาการเลิกกิจการอย่างต่อเนื่อง โดยหนึ่งในสาเหตุสำคัญคือ “การขาดทายาทสืบทอดกิจการ” ซึ่งเกิดจากความไม่พร้อมของผู้สืบทอด การที่ทายาทไม่มีความสนใจในธุรกิจของครอบครัว หรือขาดการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการบริหารกิจการ (พิรพงศ์ ทิพนาค และอาลิสา กสิณธร, 2563) อีกทั้งปัญหาความสัมพันธ์ภายในครอบครัวและความขัดแย้งระหว่างรุ่นยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความล้มเหลวของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว (Poza and Daugherty, 2014) นอกจากนี้ สถานการณ์การ



เปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล การแข่งขันทางการศึกษา การลดลงของจำนวนประชากรวัยเรียน รวมถึงผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจและโรคระบาดที่ผ่านมา ยิ่งทำให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ต้องเผชิญความท้าทายในการบริหารจัดการและการอยู่รอดมากยิ่งขึ้น (ผู้จัดการสุดสัปดาห์, 2564)

ดังนั้น การสืบทอดธุรกิจครอบครัวจึงไม่ใช่เพียงการส่งต่อทรัพย์สินหรืออำนาจในการบริหาร แต่เป็นกระบวนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ คุณค่า วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถในการบริหารจัดการจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ (Gersick et al., 1997) จากประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษา “การสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน” เพื่อค้นหาคำตอบสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสืบทอดกิจการ และพัฒนาองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต อันจะเป็นประโยชน์ต่อเจ้าของกิจการ ทายาท ผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย และแนวทางสนับสนุนธุรกิจสถานศึกษาเอกชนของประเทศต่อไป

การวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนสืบทอดกิจการ การพัฒนาทายาท และการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังเป็นข้อมูลเชิงวิชาการสำหรับหน่วยงานทางการศึกษาและผู้ประกอบการในการกำหนดนโยบายและแนวทางพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้มีความมั่นคง สามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน
2. เพื่อทราบผลการยืนยันองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ 1) ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นสมาชิกสมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย จำนวน 419 แห่ง 2) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 แห่ง ได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ เจ้าของทายาท หรือผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 201 คน สถานศึกษาละ 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เอกสารวิชาการเฉพาะเรื่อง (Monograph) และ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง และตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำมาวิเคราะห์

4. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ

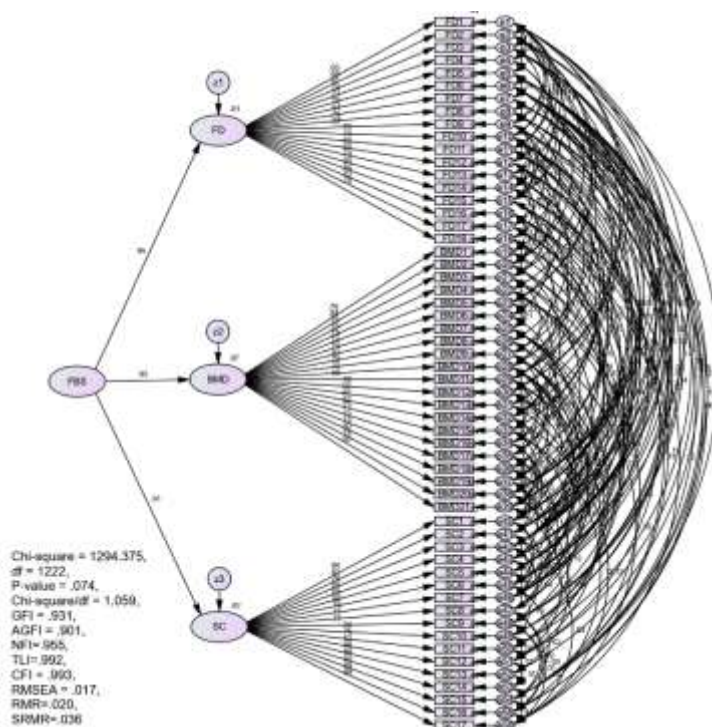
ผลการศึกษา

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก และ 56 ตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ 1) ด้านครอบครัว (Family Dimension) จำนวน 18 ตัวแปร โดยเน้นการวางแผนการสืบทอดอย่างเป็นระบบ การถ่ายทอดค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้ก่อตั้ง รวมถึงการสร้างผูกพันระหว่างครอบครัวกับสถานศึกษา 2) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (Business Management Dimension) จำนวน 21 ตัวแปร โดยมุ่งเน้นการบริหารแบบมืออาชีพ การใช้หลักธรรมาภิบาลความโปร่งใส และการปรับตัวขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) ด้านบริบทของการสืบทอด (Succession Context Dimension) จำนวน 17 ตัวแปร โดยให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของทายาท เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความเสียสละ ความถ่อมตน และการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

ข้อ	องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน	จำนวนตัวแปร
1	ด้านครอบครัว	18
2	ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ	21
3	ด้านบริบทของการสืบทอด	17
	รวม	56

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) พบว่า โมเดลองค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก โดยค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลผ่านเกณฑ์ทุกตัว ดังแผนภาพที่ 1 และตารางที่ 2



แผนภาพที่ 1 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษา
อาชีวศึกษาเอกชน

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิงยืนยันของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของ
สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์	ค่าที่ คำนวณ ได้	ผลการ พิจารณา
1. ค่าไคสแควร์ χ^2	$p > 0.05$ หรือ ไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ ที่ระดับ 0.05	0.074	ผ่าน เกณฑ์
2. ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ χ^2/df	$\chi^2/df < 2$	1.059	ผ่าน เกณฑ์
3. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI)	> 0.90	0.931	ผ่าน เกณฑ์
4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.901	ผ่าน เกณฑ์
5. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืนแบบอิงเกณฑ์ (NFI)	> 0.90	0.955	ผ่าน เกณฑ์
6. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืนเปรียบเทียบ (TLI)	> 0.90	0.992	ผ่าน เกณฑ์
7. ดัชนีวัดระดับความความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI)	> 0.95	0.993	ผ่าน เกณฑ์

8. ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	0.017	ผ่านเกณฑ์
9. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (RMR)	< 0.05	0.020	ผ่านเกณฑ์
10. ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR)	< 0.05	0.036	ผ่านเกณฑ์

ผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน และตัวแปรทั้ง 56 ตัว มีความเหมาะสม สามารถอธิบายโครงสร้างของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้อย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับสูง มีความเหมาะสมและสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการสืบทอดธุรกิจครอบครัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัย วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านครอบครัว 2) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจและ 3) ด้านบริบทของการสืบทอด ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากธุรกิจครอบครัวเป็นระบบที่เกี่ยวข้องทั้งมิติของครอบครัว การบริหารธุรกิจ และความเป็นเจ้าของ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความสมดุลในการบริหารจัดการเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Gersick et al. ที่กล่าวว่า ธุรกิจครอบครัวประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ครอบครัว ธุรกิจ และความเป็นเจ้าของ ซึ่งทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารและการสืบทอดกิจการขององค์กร (Gersick et al., 1997) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นวพล วิริยะกุลกิจ และคณะ ที่กล่าวว่า ธุรกิจครอบครัวเป็นระบบที่มีความซับซ้อน เนื่องจากสมาชิกในครอบครัวมีบทบาทซับซ้อนทั้งในฐานะสมาชิกครอบครัว เจ้าของกิจการ และผู้บริหาร ดังนั้น การสืบทอดธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นไปอย่างราบรื่นและต่อเนื่อง (นวพล วิริยะกุลกิจ และคณะ, 2537) ในด้านองค์ประกอบด้านครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนสืบทอดอย่างเป็นระบบ การรักษาค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้ก่อตั้ง รวมถึงความสัมพันธ์อันดีภายในครอบครัว เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การสืบทอดธุรกิจครอบครัวประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครอบครัวถือเป็นรากฐานสำคัญของธุรกิจครอบครัว หากสมาชิกในครอบครัวมีความเข้าใจ มีการสื่อสารที่ดี และมีเป้าหมายร่วมกัน จะช่วยลดความขัดแย้งและสร้างความร่วมมือในการบริหารกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Everett and Draper ที่กล่าวว่า ธุรกิจครอบครัวที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย สมาชิกในครอบครัวให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และสามารถบริหารความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีการวางแผนสืบทอดธุรกิจอย่างต่อเนื่องและชัดเจน (Everett and Draper, 1997) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานแบบมืออาชีพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการกำหนดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษา



เอกชน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนต้องเผชิญกับการแข่งขันทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบและทันต่อสถานการณ์ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของเอกชัย อภิศักดิ์ กุล ที่กล่าวว่าความยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการอย่างมีอาชีพ การกำหนด โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน และการพัฒนาทายาทให้มีความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำในการ บริหารธุรกิจ (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2561) อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Woodall and Winstanley ที่กล่าวว่า การสืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิภาพต้องเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กร การ เตรียมความพร้อมของบุคลากร และการวางแผนระยะยาวขององค์กร เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านผู้นำ เป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Woodall and Winstanley, 1998) ในด้าน บริบทของการสืบทอด ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้สืบทอด เช่น ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความจริงใจ การไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และการได้รับการยอมรับจากบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้สืบทอดถือเป็นบุคคล สำคัญในการนำพาองค์กรสู่อนาคต หากผู้สืบทอดมีคุณลักษณะที่เหมาะสม ย่อมสร้างความเชื่อมั่น ให้แก่บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ EY and Kennesaw State University ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขึ้นอยู่กับ การพัฒนาผู้สืบทอดทั้งด้านทัศนคติ ทักษะ และองค์ความรู้ รวมทั้งการสร้างเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรใน องค์กร (EY and Kennesaw State University, 2015)

2. ผลจากการวิจัย วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า องค์ประกอบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของ สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีความ สอดคล้องของโมเดลผ่านเกณฑ์ทุกตัว ได้แก่ ค่า X^2 ค่า GFI ค่า AGFI ค่า CFI และค่า RMSEA ซึ่ง แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม สามารถอธิบายลักษณะการสืบทอด ธุรกิจครอบครัวของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้วิจัย ได้พัฒนาองค์ประกอบจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ร่วมกับการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษาเอกสารเฉพาะทาง ทำให้ได้องค์ประกอบที่ครอบคลุมทั้งด้าน ครอบครัว ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และด้านบริบทของการสืบทอด ซึ่งสะท้อนสภาพจริงของ ธุรกิจครอบครัวในบริบทของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนไทย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ แนวคิดของ Poza and Daugherty ที่กล่าวว่า ธุรกิจครอบครัวเป็นระบบทางสังคมที่ซับซ้อน การ บริหารจัดการและการสืบทอดธุรกิจจำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างครอบครัว ธุรกิจ และ ความเป็นเจ้าของ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Poza and Daugherty, 2014) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์ ที่กล่าวว่า การ วางแผนสืบทอดธุรกิจอย่างเป็นระบบ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในครอบครัว และการ บริหารความสัมพันธ์ภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจครอบครัวสามารถส่งต่อกิจการจาก รุ่นสู่รุ่นได้อย่างยั่งยืน (กิติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์, 2554) อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ PricewaterhouseCoopers ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Bridging the Gap: Handing Over the Family Business to the Next Generation ผลการวิจัยพบว่าธุรกิจครอบครัวที่ประสบความสำเร็จในการ

สืบทอดกิจการจำเป็นต้องมีการวางแผนระยะยาว การเตรียมทายาทอย่างต่อเนื่อง และการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต (PwC, 2014)

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอองค์ความรู้ใหม่ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบองค์ความรู้ (Conceptual Model): “3F-S Model”

จากภาพมีคำอธิบายว่า องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้เสนอว่า ความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน เกิดจากการบูรณาการของ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านครอบครัว เป็นฐานรากสำคัญที่สร้างค่านิยม ความผูกพัน การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ อัตลักษณ์องค์กร และความสัมพันธ์ในครอบครัว 2) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ เป็นกลไกที่ทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) ด้านบริบทการสืบทอดและทายาท เป็นตัวแปรเชิงบุคคลที่เชื่อมโยงและขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่าน ทั้ง 3 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์เชิงระบบ และส่งผลร่วมกันต่อ “ความยั่งยืนของการสืบทอด” ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เน้นการผสมผสาน “ครอบครัว องค์กร ผู้นำรุ่นใหม่” ในบริบทสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนโดยเฉพาะ

สรุป

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาองค์ประกอบของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบหลักประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านครอบครัว ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และด้านบริบทของการสืบทอด ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว นอกจากนี้ โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก แสดง



ให้เห็นถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบดังกล่าว งานวิจัยนี้จึงสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการวางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัว และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรสถานศึกษาให้มีความยั่งยืนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนควรนำองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านครอบครัว ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และด้านบริบทของการสืบทอด ไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการวางแผนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความต่อเนื่องและความยั่งยืนขององค์กร

1.2 ควรมีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่ชัดเจน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของทายาท กระบวนการถ่ายโอนอำนาจ และระยะเวลาในการพัฒนา เพื่อให้เกิดความพร้อมทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

1.3 ครอบครัวเจ้าของกิจการควรให้ความสำคัญกับการปลูกฝังค่านิยมองค์กร การสร้างความผูกพัน และการมีส่วนร่วมของทายาทตั้งแต่วัยเริ่มต้น เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และอัตลักษณ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.4 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความเป็นมืออาชีพ ยึดหลักธรรมาภิบาล และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและเศรษฐกิจ

1.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจครอบครัวในภาคการศึกษา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของระบบการศึกษาเอกชน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป งานวิจัยนี้ได้ขอค้นพบ (องค์ความรู้) องค์ประกอบ การสืบทอดธุรกิจครอบครัว “3F-S Model” ที่สำคัญ คือ การบูรณาการระหว่างด้านครอบครัว ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และด้านทายาทหรือบริบทการสืบทอด ซึ่งร่วมกันส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาเอกชนประเภทอื่น หรือธุรกิจครอบครัวในภาคบริการและภาคการศึกษา โดยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทายาท การสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการรักษาค่านิยมของครอบครัวควบคู่กัน สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

1. การศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ (Causal Model) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในบริบทที่แตกต่างกัน

2. การวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนกับธุรกิจครอบครัวประเภทอื่น เพื่อทดสอบความเป็นสากลของโมเดล

3. การศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำและสมรรถนะของทายาทต่อประสิทธิภาพของการบริหารองค์กร



4. การวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการสืบทอดในแต่ละช่วงเวลา เพื่ออธิบายพลวัตของการเปลี่ยนผ่านผู้นำ
5. การพัฒนาและทดสอบโปรแกรมหรือรูปแบบการพัฒนาทายาทธุรกิจครอบครัวในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพงศ์ อรุณพัฒน์พงศ์. (2554). *วางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัวอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- นวพล วิริยะกุลกิจ และคณะ. (2537). *การสืบทอดธุรกิจครอบครัว*. กรุงเทพมหานคร: การเงินธนาคาร.
- ผู้จัดการสุดสัปดาห์. (2564, 20 สิงหาคม). ยุคล่มสลาย ร.ร. เอกชน จ่อเลิกกิจการนับพันแห่ง. ผู้จัดการออนไลน์. สืบค้นข้อมูลเมื่อ 1 มีนาคม 2568 จาก <https://mgronline.com>
- พีรพงศ์ ทิพนาค และอาลิสา กสิณธร. (2563). แนวทางการสืบทอดกิจการโรงเรียนเอกชนให้ประสบผลสำเร็จ. *วารสารวิชาการการบริหารการศึกษา*, 12(2), 45-60.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2567). *นโยบายการพัฒนาอาชีวศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. สืบค้นข้อมูลเมื่อ 1 มีนาคม 2568 จาก <https://www.vec.go.th>
- เอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2561). *การบริหารธุรกิจครอบครัว ศาสตร์และศิลป์ของความยั่งยืน*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ลเอ็ดดูเคชั่น.
- EY and Kennesaw State University. (2015). *Staying Power: How Do Family Businesses Create Lasting Success?* Retrieved March 1, 2025 from <https://przedsiebiorcaroku.pl>
- Everett, M., and Draper, B. (1997). *Nine Characteristics of a Successful Family Business*. Retrieved March 1, 2025 from <https://www.businessnhmagazine.com>
- Gersick, K. E., et al. (1997). *Generation to Generation Life Cycle of the Family Business*. Boston: Harvard Business School Press.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- PricewaterhouseCoopers (PwC). (2014). *Bridging the Gap: Handing Over the Family Business to the Next Generation*. Research Report. Retrieved March 1, 2025 from <http://www.pwc.com>
- Poza, E. J., and Daugherty, M. S. (2014). *Family Business* (4th ed.). Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Woodall, J., and Winstanley, D. (1998). *Management Development: Strategy and Practice*. Oxford: Blackwell Publishers.

