



The Influence of Entrepreneur Age and Firm Age on ESG-Oriented Operations of Small and Medium-Sized Accommodation Enterprises in Northeastern Thailand

Threerapat Yomying

Rajamangala University of Technology Isan, Khon Kean Campus

E-mail: Threerapatyomying.18@gmail.com

Watchara Chiengkul

Rajamangala University of Technology Isan, Khon Kean Campus

E-mail: watchara.ch@rmuti.ac.th

Wanita Boonchom

Rajamangala University of Technology Isan, Khon Kean Campus

E-mail: vanita.bo@rmuti.ac.th

Received	Reviewed	Revised	Accepted
28/03/2026	29/03/2026	08/04/2026	21/04/2026

Abstract

Background and Aims: Amid the climate crisis, small and medium-sized accommodation enterprises (SMEs) are under growing pressure to adopt environmental, social, and governance (ESG) practices. Existing studies have largely emphasized external pressures and firm size, while paying limited attention to how entrepreneur demographics and organizational life cycle shape ESG-oriented operations in local service businesses. This study therefore examines how entrepreneur age and firm age influence ESG implementation among SME accommodation businesses in Northeastern Thailand, with particular attention to their strategic and sustainability-related implications.

Methodology: A mixed-methods design was employed. The qualitative phase drew on in-depth interviews and field observations with 15 accommodation entrepreneurs to capture patterns of ESG-oriented practices in context. The quantitative phase surveyed 267 firms and analyzed the data using descriptive statistics and one-way ANOVA.

Results: The findings show that both entrepreneur age and firm age significantly influence ESG-oriented operations. Quantitative results indicate statistically significant



differences across groups for entrepreneur age ($F = 7.23, p < .01$) and firm age ($F = 8.45, p < .01$). The qualitative findings further reveal that these differences are expressed through three interrelated dimensions: (1) strategic adaptability, (2) operational systematization, and (3) business orientation. Middle-aged entrepreneurs and long-established firms tend to implement ESG more systematically, reflecting stronger managerial routines, accumulated experience, and more stable organizational structures. By contrast, younger firms show greater flexibility and faster strategic adaptation to ESG-related changes.

Conclusion: This study contributes to the ESG and SME literature by demonstrating that ESG implementation is shaped not only by external constraints but also by the interaction between individual and organizational characteristics. It extends ESG scholarship to the context of regional accommodation SMEs and offers a more nuanced explanation of how sustainability practices vary across entrepreneur and firm profiles. Practically, the findings suggest that ESG support measures should be tailored to the age of entrepreneurs and the stage of firm development in order to strengthen the sustainability transition of accommodation SMEs more effectively.

Keyword: ESG implementation; sustainable business practices; SME accommodation; entrepreneur age; firm age; Northeastern Thailand



ปัจจัยด้านอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่พักแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ธีรภัทร ยมยิ่ง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

อีเมล: Threerapatyomying.18@gmail.com

วัชร เชียงกุล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

อีเมล: watchara.ch@rmuti.ac.th

วนิดา บุญโถม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

อีเมล: vanita.bo@rmuti.ac.th

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ภายใต้วิกฤตการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ธุรกิจที่พักแรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำเป็นต้องปรับการดำเนินงานสู่แนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) มากขึ้น อย่างไรก็ตาม องค์ความรู้ที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับแรงกดดันภายนอกหรือขนาดกิจการเป็นหลัก ขณะที่บทบาทของลักษณะเชิงประชากรของผู้ประกอบการและวงจรชีวิตของกิจการต่อการขับเคลื่อน ESG ในบริบทธุรกิจบริการท้องถิ่นยังได้รับการศึกษาอย่างจำกัด งานวิจัยนี้จึงมุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่พักแรม SMEs ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และอธิบายความแตกต่างดังกล่าวในมุมมองการบริหารเชิงกลยุทธ์และความยั่งยืน

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน โดยระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์ภาคสนามผู้ประกอบการ 15 ราย เพื่อตีความรูปแบบการดำเนินงาน ESG ในบริบทธุรกิจจริง ระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 267 ธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย: อายุผู้ประกอบการและอายุกิจการมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยอายุผู้ประกอบการมีค่า $F = 7.23, p < .01$ และอายุกิจการมีค่า $F = 8.45, p < .01$ ขณะที่ผลเชิงคุณภาพสะท้อนว่า ความแตกต่างดังกล่าวปรากฏผ่าน 3 มิติสำคัญ ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ (2) ระดับความเป็นระบบของการดำเนินงาน และ (3) แนวคิดการมุ่งเน้นธุรกิจ ผู้ประกอบการวัยกลางคนและธุรกิจที่ดำเนินงานมายาวนานมีแนวโน้มบูรณาการ ESG ได้อย่างเป็นระบบมากกว่า เนื่องจากมีประสบการณ์ เครือข่าย และกระบวนการจัดการ



ที่มั่นคง ขณะที่ธุรกิจอายุน้อยหรือกิจการใหม่มีความคล่องตัวและตอบสนองต่อแนวคิด ESG ได้รวดเร็ว
กว่าในเชิงการปรับตัว

สรุปผล: ข้อค้นพบนี้ช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้โดยแสดงให้เห็นว่า การดำเนินงาน ESG ของ SMEs
ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแรงกดดันภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่ยังถูกกำหนดโดยปัจจัยเชิงบุคคลและเชิงองค์กรที่
ทำงานร่วมกันอย่างซับซ้อน ในเชิงทฤษฎีงานวิจัยนี้ช่วยขยายความเข้าใจเรื่อง ESG ไปสู่บริบทธุรกิจที่พั
กขนาดเล็กในระดับภูมิภาค ส่วนในเชิงปฏิบัติผลการศึกษาส่งเสริม ESG ควร
ออกแบบให้สอดคล้องกับช่วงวัยของผู้ประกอบการและช่วงอายุของกิจการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการ
พัฒนาธุรกิจที่พักแรมสู่ความยั่งยืน

คำสำคัญ : การดำเนินงานตามแนวคิด ESG; ความยั่งยืนทางธุรกิจ; ธุรกิจที่พักแรม SMEs; อายุ
ผู้ประกอบการ; อายุกิจการ; ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้กลายเป็นแรงกดดันสำคัญต่อภาคธุรกิจทั่วโลก โดยเฉพาะ
อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน
การจ้างงาน และผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น อีกทั้งการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของภาคการท่องเที่ยวหลังโค
วิด-19 ยิ่งทำให้การเติบโตควบคู่กับความยั่งยืนเป็นประเด็นเร่งด่วนมากขึ้น (Sun et al., 2024) ใน
บริบทนี้ แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Environmental, Social, and Governance: ESG) จึง
ได้รับความสนใจในฐานะกรอบการจัดการที่ช่วยบูรณาการเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ
ธรรมาภิบาลเข้ากับการดำเนินงานและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดย ESG ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือ
เปิดเผยข้อมูลหรือการตอบสนองต่อแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญใน
การบริหารทรัพยากร ลดความเสี่ยง เสริมความน่าเชื่อถือ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน
ระยะยาวของธุรกิจบริการ (Ayvaz-Çavdaroglu, Iyanna, & Foster, 2024; Ma, 2024) ในเชิงทฤษฎี
ESG สอดคล้องกับแนวคิด Triple Bottom Line (TBL) ซึ่งเสนอให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงาน
อย่างสมดุลในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มากกว่าการมุ่งเพียงผลกำไรทางการเงิน (Elkington,
1998) โดยเฉพาะในธุรกิจที่พักแรมซึ่งผลลัพธ์ของการดำเนินงานครอบคลุมทั้งประสิทธิภาพการใช้
ทรัพยากร คุณภาพการจ้างงาน ความสัมพันธ์กับชุมชน และความโปร่งใสในการกำกับดูแล ทั้งนี้ งาน
ศึกษาล่าสุดยังชี้ว่า ESG และการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน
ความพึงพอใจของลูกค้า และต้นทุนทางการเงินของกิจการได้อย่างมีนัยสำคัญ (Koch, 2020; Ma,
2024; Zhang et al., 2025)

สำหรับธุรกิจที่พักแรม ประเด็น ESG มีความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะกิจกรรมดำเนินงานของ
โรงแรมและที่พักสัมพันธ์กับการใช้พลังงาน น้ำ วัสดุสิ้นเปลือง อาหาร ขยะ ตลอดจนการจ้างงานและ



ประสบการณ์ของลูกค้าอย่างใกล้ชิด ยิ่งไปกว่านั้น ในเชิงบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ฝั่งอุปทานของธุรกิจที่พักแรมยังมีแนวโน้มขยายตัว โดยครั้งแรกปี 2567 มีจำนวนโรงแรมที่ได้รับอนุญาตประกอบธุรกิจสะสม 3,737 แห่ง เพิ่มขึ้น 0.1% เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน และมีจำนวนห้องพัก 92,935 ห้อง เพิ่มขึ้น 0.6% (ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์, 2567) ขณะเดียวกันฝั่งอุปสงค์ก็สะท้อนการฟื้นตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยอัตราการเข้าพักของสถานพักแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพิ่มจาก 48.52% (ปี 2565) เป็น 60.20% (ปี 2566) ไกล่ระดับก่อนโควิด-19 ที่ 61.45% (ปี 2562) (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567)

งานศึกษาล่าสุดระบุว่าในอุตสาหกรรมโรงแรม ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ดีมีความสัมพันธ์กับต้นทุนหนี้ที่ต่ำลง สะท้อนว่า ESG ได้กลายเป็นปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือและความเสี่ยงทางธุรกิจ ไม่ใช่เพียงเครื่องมือสื่อสารภาพลักษณ์อีกต่อไป (Ma, 2024) นอกจากนี้ งานในภาคการบริการยังชี้ว่า ESG มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการดำเนินงานและการจ้างงาน โดยเฉพาะในธุรกิจที่ต้องอาศัยการปรับตัวต่อความคาดหวังของตลาดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง (Zhang et al., 2025) ดังนั้น ในเชิงกลไก ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมช่วยลดการสูญเสียทรัพยากรและความเสี่ยงด้านต้นทุน ปัจจัยด้านสังคมช่วยเสริมความสัมพันธ์กับพนักงาน ลูกค้า และชุมชน ขณะที่ธรรมาภิบาลช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และคุณภาพของการตัดสินใจเชิงบริหาร ซึ่งทั้งหมดล้วนเชื่อมโยงกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจที่พักแรมโดยตรง (Ayvaz-Çavdaroglu, Iyanna, & Foster, 2024; Ma, 2024)

อย่างไรก็ตาม แม้แนวคิด ESG จะได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น แต่งานวิจัยด้านการบริการและการท่องเที่ยวยังอยู่อย่างจำกัด และยังเผชิญความไม่ชัดเจนทั้งในดำนินยาม การวัด และการประยุกต์ใช้เชิงบริบท โดยงานส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทจดทะเบียน ผลลัพธ์ทางการเงิน หรือการอภิปรายเชิงภาพรวม มากกว่าการอธิบายปัจจัยภายในองค์กรที่กำหนดการนำ ESG ไปปฏิบัติจริงในธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง (Issock Issock, 2025; Ayvaz-Çavdaroglu, Iyanna, & Foster, 2024) ในทำนองเดียวกัน การศึกษาจำนวนมากยังให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงโครงสร้าง เช่น ขนาดกิจการ ความหลากหลายของคณะกรรมการ และแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะที่บทบาทของคุณลักษณะผู้ประกอบการและระยะพัฒนาการของกิจการยังไม่ได้รับการอธิบายอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะในบริบทธุรกิจบริการระดับภูมิภาคและธุรกิจที่พักแรม SMEs (Labella-Fernández, 2025) ประเด็นนี้มีนัยสำคัญอย่างยิ่งต่อ SMEs เพราะธุรกิจกลุ่มนี้มักเผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากร บุคลากร ระบบข้อมูล และความสามารถในการจัดทำรายงานความยั่งยืนเมื่อเทียบกับกิจการขนาดใหญ่ ขณะเดียวกัน องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ชี้ว่า SMEs ที่สามารถขับเคลื่อนความยั่งยืนได้สำเร็จมักมีผลผลิตภาพ การเติบโตของยอดขาย และค่าจ้างที่ต่ำกว่า จึงสะท้อนว่าการอธิบาย ESG ในบริบท SMEs ควร



พิจารณาทั้งแรงกดดันภายนอกและปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับความพร้อมของผู้ประกอบการและลักษณะการพัฒนาของกิจการร่วมกัน (OECD, 2025)

ภายใต้กรอบ Resource-Based View (RBV) องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้จากทรัพยากรและความสามารถภายในที่มีคุณค่า หาได้ยาก ลอกเลียนได้ยาก และไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (Barney, 1991) ขณะเดียวกัน Upper Echelons Theory (UET) เสนอว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการรับรู้และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Hambrick, 2007) จากมุมมองนี้ อายุผู้ประกอบการ สามารถสะท้อนประสบการณ์ ทักษะทางสังคม วิจารณ์ญาณในการบริหาร และทัศนคติต่อความเสี่ยงและนวัตกรรม ซึ่งอาจส่งผลต่อแนวทางการดำเนินงานด้าน ESG ขณะที่ อายุกิจการ สะท้อนการสะสมของทรัพยากร ระบบงาน และความพร้อมเชิงองค์กรในการบูรณาการ ESG อย่างเป็นระบบ ดังนั้น อายุทั้งสองมิติจึงอาจเป็นตัวอธิบายสำคัญว่าธุรกิจที่แพกแรมแต่ละแห่งมีแนวโน้มดำเนินงานตามแนวคิด ESG แตกต่างกันอย่างไรร

แม้งานในอดีตจะช่วยยืนยันว่า ESG เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ต้นทุนทางการเงิน และประสิทธิภาพของธุรกิจท่องเที่ยว แต่ยังมีงานวิจัยอย่างจำกัดที่ตรวจสอบโดยตรงว่า อายุผู้ประกอบการและอายุกิจการส่งอิทธิพลต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่แพกแรม SMEs อย่างไร โดยเฉพาะในบริบทภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ธุรกิจท้องถิ่นจำนวนมากต้องเผชิญทั้งแรงกดดันด้านการแข่งขันและข้อจำกัดด้านทรัพยากรพร้อมกัน ช่องว่างการวิจัยของงานนี้จึงอยู่ที่การอธิบายกลไกภายในของการนำ ESG ไปใช้ ผ่านมิติของผู้ประกอบการและช่วงพัฒนาการของกิจการ โดยใช้แนวคิดทฤษฎี RBV และ UET เป็นฐานในการอธิบายความแตกต่างของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และความสามารถในการดำเนินงานด้านความยั่งยืน โดยข้อค้นพบที่เกิดขึ้นจะเป็นประโยชน์ในการช่วยสนับสนุนการออกแบบมาตรการส่งเสริม ESG ที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้ประกอบการและช่วงอายุของกิจการแทนการใช้แนวทางเดียวกับทุกธุรกิจ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานธุรกิจตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่แพกแรมขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยด้านอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการกับการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่แพกแรมขนาดกลางและขนาดย่อม

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษานี้ประยุกต์ใช้แนวคิด Resource-Based View (RBV) Kor and Mahoney (2004) ซึ่งอธิบายว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันเกิดจากทรัพยากรภายในองค์กร โดยอายุของกิจการสะท้อนการสะสมทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ เช่น ประสบการณ์ องค์ความรู้ และความน่าเชื่อถือ อธิบายกลไกว่าอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการส่งผลต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ผ่านทรัพยากร ความสามารถในการปรับตัว และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Campayo-Sanchez & Nicolau, 2025)

อายุผู้ประกอบการกับการดำเนินงานด้าน ESG

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ โดยเฉพาะอายุของผู้ประกอบการ ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยเฉพาะในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งผู้ประกอบการมีบทบาทโดยตรงต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการที่มีอายุต่างกันมีระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ (นารินี แสงสุข, 2561; จริย์ภัทร์ จุฑาธนัญญ์ และคณะ, 2567) ขณะที่ Khamwan (2023) ระบุว่าผู้ประกอบการที่มีอายุมักมีแรงจูงใจด้านความมั่นคงและรายได้ ส่งผลให้การบริหารธุรกิจมีความรอบคอบมากขึ้น นอกจากนี้ อายุของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสำเร็จของธุรกิจผ่านคุณลักษณะสำคัญ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเองและความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง (รตินันทา บุญเข้มชู และคณะ, 2568) พบว่าผู้ประกอบการช่วงอายุ 41–50 ปีมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของประสบการณ์และความสามารถในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (พวงพรภัสสร วิริยะ และ สุภาพร ลักษณะนิสาร, 2567) เมื่อพิจารณาในบริบทของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน อายุของผู้ประกอบการจึงมีผลต่อระดับการให้ความสำคัญต่อแนวคิด ESG โดยผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีแนวโน้มเปิดรับนวัตกรรมและแนวคิดสีเขียวมากขึ้น ขณะที่ผู้ประกอบการที่มีอายุมากมีประสบการณ์และมุ่งเน้นความมั่นคงในระยะยาว ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแตกต่างกัน

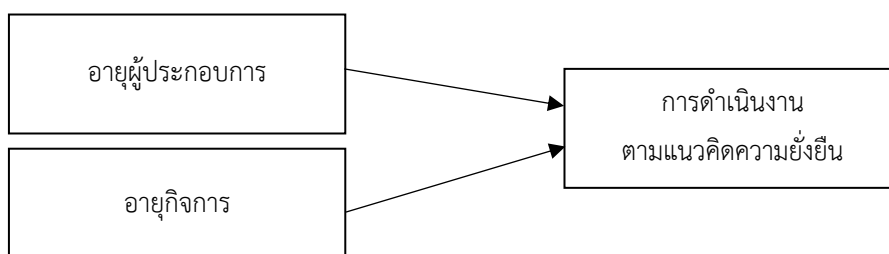
อายุกิจการกับการดำเนินงานด้าน ESG

ขณะเดียวกัน อายุกิจการเป็นตัวสะท้อนถึงประสบการณ์ ความมั่นคง และศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กร (สุพัตรา อภิชัยมงคล และคณะ, 2565) พบว่าอายุกิจการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อมูลค่ากิจการ เนื่องจากธุรกิจที่ดำเนินงานมาเป็นเวลานานมีความน่าเชื่อถือและความมั่นคงสูง ขณะที่ Boonyanet et al. (2026) ระบุว่าความน่าเชื่อถือทางการเงินช่วยให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในต้นทุนที่ต่ำลง ในด้านการบริหารจัดการ Vetchagool (2025) พบว่ากิจการที่มีอายุมากสามารถใช้ประโยชน์จากประสบการณ์และมุมมองที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน กิจการที่มีอายุมักมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มั่นคงและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจในระยะยาว (Poramapojn & Wiboonchutikula, 2025) ในบริบทของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน อายุกิจการยังมีส่วนต่อความสามารถในการนำแนวคิด ESG มาประยุกต์ใช้ โดยกิจการที่มีอายุมักมีทรัพยากรและระบบการ



บริหารจัดการที่พร้อมสำหรับการลงทุนด้านความยั่งยืน ขณะที่กิจการใหม่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อแนวคิด ESG ได้รวดเร็วกว่า ดังนั้น ทั้งอายุของผู้ประกอบการและอายุกิจการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบการดำเนินงานตามแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและผลการดำเนินงานขององค์กร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 : อายุผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่פקแรมขนาดกลางและขนาดย่อม

สมมติฐานที่ 2 : อายุกิจการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ของธุรกิจที่פקแรมขนาดกลางและขนาดย่อม

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์การดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน (ESG) ของธุรกิจที่פקแรมขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างครอบคลุม ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจรูปแบบการดำเนินงานและสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ จากนั้นจึงใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบและยืนยันข้อค้นพบที่ได้ในเชิงสถิติ ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความสมบูรณ์ของผลการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวนทั้งสิ้น 15 ราย โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจและมีการนำแนวคิดด้านความยั่งยืนหรือแนวทางที่สอดคล้องกับ ESG มาประยุกต์ใช้ใน



การดำเนินงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีความหลากหลายในด้านรูปแบบธุรกิจ อายุผู้ประกอบการ และอายุกิจการ เพื่อให้ครอบคลุมบริบทของธุรกิจที่พกแรมในพื้นที่ศึกษา การเก็บข้อมูลดำเนินการจนกระทั่งข้อมูลมีความอิ่มตัว (Data Saturation) โดยไม่พบประเด็นใหม่จากการสัมภาษณ์ในลำดับท้ายของกลุ่มตัวอย่าง (Guest et al, 2006)

การเก็บข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตการณ์ภาคสนาม เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานตามแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของธุรกิจที่พกแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงธีม (Thematic Analysis) โดยจัดกลุ่มประเด็นตามกรอบแนวคิด Environmental, Social and Governance (ESG) เพื่ออธิบายรูปแบบการดำเนินงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร คือ ธุรกิจที่พกแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 20 จังหวัด จำนวน 991 ธุรกิจ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2567) กำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 290 ราย อ้างอิงแนวทางของ Hair et al. (1998) และ Kline (2016) การวิจัยเชิงปริมาณใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของธุรกิจในแต่ละจังหวัด โดยเริ่มจากการแบ่งชั้นตามพื้นที่ (Stratified Sampling) และสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายในแต่ละชั้น วิธีการดังกล่าวช่วยลดความเอนเอียงของข้อมูลและเพิ่มความเป็นตัวแทนของประชากร ขนาดตัวอย่างกำหนดโดยอ้างอิงแนวทางการวิเคราะห์ทางสถิติที่แนะนำให้ขนาดตัวอย่างเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) และมีจำนวนมากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับในงานวิจัยเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Kline, 2016; Hair et al., 2019) โดยแบบสอบถามมีการตอบกลับแบบสมบูรณ์ จำนวน 267 ราย คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 92.07

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ประกอบด้วยอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการ และ (2) ข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยใช้มาตรวัดลิเคิร์ต 5 ระดับ แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับเท่ากับ 0.89 ซึ่งมากกว่า 0.7 ถือว่ามีค่าความเที่ยงตรง จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองในประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จำนวน 30 ราย

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ (1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ (2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ One-Way ANOVA เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืนของธุรกิจ



การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง งานวิจัยนี้ได้รับการรับรองการยกเว้นการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น รหัสโครงการเลขที่ HEC-02-67-030 ตั้งแต่วันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ. 2567

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์การดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน (ESG) ของธุรกิจที่פקแรมขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างครอบคลุม ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้าง โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจรูปแบบการดำเนินงานและสังเคราะห์ประเด็นสำคัญ จากนั้นจึงใช้การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบและยืนยันข้อค้นพบที่ได้ในเชิงสถิติ ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความสมบูรณ์ของผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ตามแนวทาง Thematic Analysis โดยประกอบด้วยขั้นตอน ได้แก่ (1) การถอดความและทำความเข้าใจข้อมูล (data familiarization) (2) การเข้ารหัสข้อมูลเบื้องต้น (initial coding) (3) การจัดกลุ่มรหัสและพัฒนาเป็นธีม (theme development) และ (4) การตรวจสอบความสอดคล้องของธีมกับข้อมูล (theme review) เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการเปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง (data triangulation) และการทวนสอบความถูกต้องของข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูล (member checking)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจที่פקแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 15 ราย พบว่า การดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืนของธุรกิจมีลักษณะเป็นกระบวนการที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กร โดยเฉพาะอายุของผู้ประกอบการและอายุกิจการ ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการ การตัดสินใจ และระดับการบูรณาการแนวคิด ESG ในการดำเนินธุรกิจ จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี Thematic Analysis สามารถสังเคราะห์ประเด็นหลักออกเป็น 3 Themes ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ (2) ระดับความเป็นระบบของการดำเนินงาน และ (3) แนวคิดการมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจ โดยแต่ละ Theme สะท้อนการบูรณาการมิติด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) ในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนี้

Theme 1 ความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์

ผลการศึกษาพบว่าความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการเป็นกลไกสำคัญที่กำหนดระดับการนำแนวคิด ESG ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในระดับที่เหมาะสม สามารถปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง



รวดเร็ว ทั้งด้านกฎระเบียบ เทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภค ส่งผลให้สามารถนำแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการใช้พลังงาน การจัดการทรัพยากร และการลดของเสีย มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางปฏิบัติ พบว่าธุรกิจมีการนำเทคโนโลยี เช่น ระบบพลังงานแสงอาทิตย์ การออกแบบอาคารให้ใช้แสงธรรมชาติ การใช้วัสดุที่ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รวมถึงการจัดการของเสียและการนำกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งไม่เพียงช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์น้อยยังอยู่ในช่วงการทดลองและปรับตัว ขณะที่ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ยาวนานมีความมั่นคงแต่การปรับตัวต่อแนวโน้มใหม่อาจเป็นข้อจำกัด ส่งผลให้ระดับการดำเนินงานด้าน ESG แตกต่างกันไปตามลักษณะของผู้ประกอบการ ผลดังกล่าวสามารถอธิบายได้ผ่านแนวคิด Dynamic Capabilities ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการปรับทรัพยากรและกระบวนการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์สามารถบูรณาการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและการจัดการเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้าน ESG ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Theme 2 ระดับความเป็นระบบของการดำเนินงาน

ผลการศึกษาพบว่าความเป็นระบบในการบริหารจัดการองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG โดยธุรกิจที่มีอายุกิจการยาวนานมักมีการพัฒนาระบบการดำเนินงานที่ชัดเจน เช่น การกำหนดนโยบาย การจัดการทรัพยากร และการควบคุมกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งช่วยให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจบางแห่งมีการเข้าร่วมโครงการหรือมาตรฐาน เช่น Green Hotel และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งสะท้อนถึงการดำเนินงานด้าน Governance ที่มีความเป็นระบบและโปร่งใส รวมถึงการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร

ในขณะที่ธุรกิจที่มีอายุน้อยมักมีลักษณะการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นและไม่เป็นทางการ แม้ว่าจะสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว แต่ยังขาดระบบสนับสนุนที่ชัดเจน ส่งผลให้การดำเนินงานด้าน ESG ยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติ ในเชิงทฤษฎี ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Resource-Based View ซึ่งอธิบายว่าธุรกิจที่มีอายุกิจการยาวนานสามารถสะสมทรัพยากรและความสามารถในการองค์กร เช่น ระบบการบริหารจัดการและเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแนวคิด ESG อย่างมีประสิทธิภาพ

Theme 3 แนวคิดการมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจ

ผลการศึกษาพบว่าแนวคิดในการดำเนินธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดระดับการให้ความสำคัญต่อ ESG โดยธุรกิจที่มุ่งเน้นการอยู่รอดในระยะสั้นมักให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้และการเพิ่มจำนวนลูกค้าเป็นหลัก ส่งผลให้การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมยังอยู่ในระดับพื้นฐาน ในทาง



ตรงกันข้าม ธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและความมั่นคงมากขึ้นมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในระยะยาว โดยมุ่งสร้างสมดุลระหว่างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ การดูแลสิ่งแวดล้อม และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การจ้างแรงงานในท้องถิ่น การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชน และการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในพื้นที่ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทางการเงินและการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับความเสี่ยง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแล (Governance) และช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงในระยะยาว จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยสามารถอธิบายได้ว่า ความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาความเป็นระบบของการดำเนินงาน และส่งผลต่อแนวคิดการมุ่งเน้นธุรกิจในระยะยาว โดยทั้งสามองค์ประกอบมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบและสะท้อนการบูรณาการตามกรอบ Triple Bottom Line ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ จากแบบสอบถามมีการตอบกลับแบบสมบูรณ์ จำนวน 267 ราย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-41 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 42.40 และพบว่าธุรกิจส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำเนินงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 113 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 42.32 มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
อายุผู้ประกอบการ		
26-41 ปี	114	42.40
42-57 ปี	94	35.31
19-25 ปี	21	14.33
มากกว่า 57 ปี	38	7.96
อายุกิจการ		
มากกว่า 20 ปี	113	42.32
16-20 ปี	62	23.22
11-15 ปี	45	16.85
6-10 ปี	27	10.11
1-5 ปี	16	5.99
น้อยกว่า 1 ปี	4	1.51



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ESG ของธุรกิจที่พักแรมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
แนวคิดความยั่งยืน ESG	267	4.58	0.53
Valid N	267		

จากตารางที่ 2 พบว่า การดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ESG ของธุรกิจที่พักแรมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 แสดงให้เห็นว่าธุรกิจที่พักแรมมีการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ESG อยู่ในระดับมากที่สุด และความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องกันในระดับค่อนข้างสูง

ตารางที่ 3 ผลความแปรปรวนของแนวคิดความยั่งยืน ESG ตามอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการ

แนวคิดความยั่งยืน ESG	แหล่งความแปรปรวน	DF	SS	MS	F	p-value	η^2
อายุผู้ประกอบการ	ภายในกลุ่ม	3	4.665	1.555	5.735	<0.001	0.061
	ระหว่างกลุ่ม	263	71.299	.271			
	รวม	266	75.963				
อายุกิจการ	ภายในกลุ่ม	5	5.759	1.152	4.282	<0.001	0.076
	ระหว่างกลุ่ม	261	70.204	.269			
	รวม	266	75.963				

จากตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ของแนวคิดความยั่งยืน ESG จำแนกตามอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการ พบว่า ปัจจัยอายุผู้ประกอบการ มีค่า F เท่ากับ 5.735 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p < 0.001$) และมีค่า Effect size เท่ากับ 0.061 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการที่มีอายุต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามแนวคิด ESG แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ อายุของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับการให้ความสำคัญและการนำแนวคิดความยั่งยืนไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และปัจจัยอายุกิจการ มีค่า F เท่ากับ 4.282 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ($p < 0.001$)) และมีค่า Effect size เท่ากับ 0.076 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ธุรกิจที่มีอายุกิจการแตกต่างกันมีระดับการดำเนินงานตามแนวคิด ESG แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเช่นเดียวกัน โดยกิจการที่มีระยะเวลาดำเนินงานต่างกันมีแนวโน้มในการนำแนวคิดความยั่งยืนไปใช้แตกต่างกัน



ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่พบว่า อายุของผู้ประกอบการและอายุกิจการมีบทบาทสำคัญต่อรูปแบบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน โดยผู้ประกอบการและกิจการที่มีประสบการณ์มากมักมีแนวโน้มในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและให้ความสำคัญกับแนวคิด ESG มากกว่า

การเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Scheffe ของอายุผู้ประกอบการต่อแนวคิดความยั่งยืน ESG พบว่าอายุผู้ประกอบการมีผลต่อระดับแนวคิดความยั่งยืน ESG อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผลการเปรียบเทียบรายคู่พบว่า ผู้ประกอบการในช่วงอายุ 42–57 ปี มีคะแนนแนวคิดความยั่งยืน ESG สูงกว่าผู้ประกอบการในช่วงอายุ 19–25 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.338, $p = 0.011$) และสูงกว่ากลุ่มอายุ 26–41 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Mean Difference = 0.253, $p = 0.008$) อย่างไรก็ตาม ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างกลุ่มอายุ 19–25 ปี กับ 26–41 ปี ($p = 0.860$) รวมถึงไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มอายุมากกว่า 57 ปี กับกลุ่มอายุอื่น ๆ ($p > 0.05$) ผลการศึกษานี้สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการในช่วงวัยทำงานตอนปลาย (42–57 ปี) มีแนวโน้มในการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดความยั่งยืน ESG ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มวัยอื่น เนื่องมาจากประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตลอดจนการมีทรัพยากรและเครือข่ายทางธุรกิจที่สนับสนุนการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

การเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธี Scheffe ของอายุกิจการต่อแนวคิดความยั่งยืน ESG พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างกลุ่มธุรกิจที่มีอายุ 11–15 ปี กับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 20 ปี โดยกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 20 ปีมีคะแนนแนวคิดความยั่งยืน ESG สูงกว่า (Mean Difference = 0.317, $p = 0.038$) แสดงให้เห็นว่าธุรกิจที่มีประสบการณ์ยาวนานอาจมีศักยภาพในการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน ESG ได้ดีกว่า

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า อายุของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารจัดการและระดับการดำเนินงานตามแนวคิดความยั่งยืน (ESG) ของธุรกิจที่פקแรม โดยผู้ประกอบการในช่วงวัยทำงานตอนกลางมีแนวโน้มดำเนินงานได้ในระดับที่สูงกว่า ซึ่งสามารถอธิบายเชิงเหตุและผลได้ว่าผู้ประกอบการกลุ่มนี้มีการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ความรู้เชิงปฏิบัติ และความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง ส่งผลให้สามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลไกดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ที่อธิบายความสามารถขององค์กรในการปรับทรัพยากรและกระบวนการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ผลการศึกษาสอดคล้องกับ นารินี แสงสุข (2561) จริย์ภัสร์ จุฑาธัญญ์ และคณะ (2567) Khamwan



(2023) และ รตินันทา บุญแช่มชู และคณะ (2568) ที่ชี้ให้เห็นบทบาทของประสบการณ์ผู้ประกอบการต่อความสำเร็จของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษานี้ให้ข้อค้นพบเพิ่มเติมว่า ไม่ใช่เพียงอายุเท่านั้น แต่เป็นระดับประสบการณ์ที่เหมาะสมที่เอื้อต่อการพัฒนา ESG ซึ่งสะท้อนมิติใหม่เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทของวงจรชีวิตผู้ประกอบการ

ในส่วนของอายุกิจการ ผลการวิจัยพบว่าธุรกิจที่ดำเนินงานมายาวนานมีแนวโน้มดำเนินงาน ESG ได้ในระดับที่สูงกว่า ซึ่งสามารถอธิบายผ่านแนวคิดทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View: RBV) โดยกิจการที่มีอายุมากสามารถสะสมทรัพยากร ความรู้ และความสามารถภายในองค์กรที่ยากต่อการเลียนแบบ เช่น ระบบการบริหารจัดการ เครือข่ายทางธุรกิจ และความน่าเชื่อถือทางการเงิน ส่งผลให้สามารถดำเนินงานด้านความยั่งยืนได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ สุพัตรา อภิชัยมงคล และคณะ (2565) รวมถึง Boonyanet et al. (2026) อย่างไรก็ตาม ในบริบทของธุรกิจที่พิกัดขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและพึ่งพาความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นสำคัญ พบว่าธุรกิจบางแห่งแม้มีอายุกิจการไม่มาก แต่สามารถดำเนินงาน ESG ได้ดีจากการใช้ทุนทางสังคม (social capital) และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งเป็นข้อค้นพบเชิงบริบทที่แตกต่างจากงานวิจัยทั่วไป

ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นว่าธุรกิจที่มีอายุกิจการน้อย แม้มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อแนวคิด ESG ได้รวดเร็วกว่า โดยเฉพาะการนำแนวคิดนวัตกรรมและแนวปฏิบัติใหม่มาใช้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ผ่านแนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ที่เน้นการทดลองและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ผลดังกล่าวเชื่อมโยงกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพใน 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ (2) ความเป็นระบบของการดำเนินงาน และ (3) แนวคิดการมุ่งเน้นธุรกิจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นกลไกการดำเนินงาน ESG ในมิติที่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มตัวอย่าง

โดยภาพรวม ผลการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมีความสอดคล้องกันในการอธิบายว่า อายุผู้ประกอบการและอายุกิจการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ผ่านกลไกด้านความสามารถเชิงกลยุทธ์ ความเป็นระบบขององค์กร และความพร้อมของทรัพยากร ซึ่งสามารถอธิบายได้ภายใต้กรอบ Triple Bottom Line อย่างบูรณาการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐควรออกแบบมาตรการส่งเสริมการดำเนินงานตามแนวคิด ESG ให้สอดคล้องกับลักษณะของผู้ประกอบการและอายุกิจการ โดยผู้ประกอบการรุ่นใหม่ควรได้รับการสนับสนุนด้านองค์ความรู้และทักษะเชิงกลยุทธ์ เช่น การบริหารจัดการความยั่งยืนและการใช้



เทคโนโลยีสีเขียว ขณะที่กิจการที่มีอายุมากควรได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนและสิทธิประโยชน์เพื่อกระตุ้นการลงทุนด้านสิ่งแวดล้อมและระบบมาตรฐาน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และยกระดับศักยภาพการดำเนินงาน ESG ในระดับอุตสาหกรรม

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการควรพัฒนาการดำเนินงาน ESG โดยเน้น (1) การเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม (2) การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน และ (3) การมุ่งเน้นความยั่งยืนระยะยาวร่วมกับชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางดังกล่าวช่วยให้ธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายในและยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ควรพัฒนาแบบจำลองเชิงแนวคิดที่อธิบายบทบาทของอายุผู้ประกอบการและอายุกิจการในฐานะตัวแปรกำกับหรือส่งผ่านต่อการดำเนินงาน ESG และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบูรณาการกรอบแนวคิด Dynamic Capabilities และ Resource-Based View และใช้วิธีการวิเคราะห์ขั้นสูง เช่น SEM เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

ข้อจำกัดและแนวทางการวิจัยในอนาคต การศึกษานี้จำกัดในด้านพื้นที่และการใช้ข้อมูลแบบภาคตัดขวาง ซึ่งอาจไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลได้อย่างสมบูรณ์ งานวิจัยในอนาคตควรขยายพื้นที่ศึกษา ใช้การวิจัยตามช่วงเวลา และเพิ่มตัวแปร เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความแม่นยำของการอธิบายการดำเนินงาน ESG

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2567). *DBD Datawarehouse+*. <https://datawarehouse.dbd.go.th>
- จริยภัทร์ จุฑาธนัญญ์, นภัทรหทัย อัครธนเดชสิทธิ์, เตือนใจ แสงทอง, และ สฤษฎ์ ตะเส. (2567). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. *วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย*, 6(2), 388–400.
- นารินี่ แสงสุข. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารธุรกิจด้านบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 23(3), 123–136.
- พวงพรภัสสร วิริยะ, และ สุภาพร ลักษมีธนสาร. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา. *สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย*, 13(1), 58–73.
- รตินันดา บุญเข้มชู, แสงทอง บุญยิ่ง, และ อเนก พุทธิเดช. (2568). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นวิสาหกิจชุมชนในยุคดิจิทัล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัยพิชญทรรศน์*, 20(2), 134–145.



- ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์. (2567). *สถานการณ์ธุรกิจโรงแรม ครึ่งแรกปี 2567*.
<https://www.reic.or.th>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2567). *ข้อมูลสถิติและตัวชี้วัดที่สำคัญ*. <https://www.nso.go.th>
- สุพัตรา อภิชัยมงคล, สันนุติ เสลารัตน์, และ ภูมิฐาน รังคกุลนุวัฒน์. (2565). อิทธิพลของการกำกับดูแลกิจการ การเปิดเผยข้อมูลความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร และการเปิดเผยข้อมูลทุนทางปัญญาที่มีต่อมูลค่าบริษัท: หลักฐานจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 6(4), 1990–2008.
- Ayvaz-Çavdaroglu, N., Iyanna, S., & Foster, M. (2024). Smart service quality in hospitality – A quantitative assessment using MCDM and clustering methods. *International Journal of Hospitality Management*, 123, 103931.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Boonyanet, W., Manowan, P., & Jangphanish, K. (2026). Cost of capital and the double moderating effects of firm age and audit lag: Evidence from Thailand's MAI market. *Future Business Journal*, 12(1), Article 83.
- Campayo-Sanchez, F., & Nicolau, J. L. (2025). Optimizing control variable selection with algorithms: Parsimony and precision in regression analysis. *Tourism Economics*, 31(4), 803-810.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1998). *Multivariate data analysis*. Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.).
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334–343.
- Issock Issock, P. B. (2025). Responses of Small, Medium and Micro Enterprises to ESG Practices of Large Firms: A Multidimensional Perspective in the B2B Context. *Business Strategy & Development*, 8(4), e70251.



- Khamwan, T. (2023). Senior entrepreneurs and their motivations to become small business owners in Thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 23(3), 567–580.
- Koch, E. J. (2020). Remembering that "Everybody Hurts": The Role of Self-Compassion in Responses to Rejection. *Basic & Applied Social Psychology*, 42(3), 167–175.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Publications.
- Labella-Fernández, A., Martínez-del-Río, J., Vázquez-Brust, D. A., & Céspedes-Lorente, J. (2025). Environmental entrepreneurship orientation and duality of goals: The moderating roles of public and private knowledge. *Business Strategy and the Environment*, 34(1), 648–669.
- Ma, J. (2024). Research on the impact of service recovery strategies on consumer and firm performance. *SSR Journal of Economics, Business and Management (SSRJEBM)*, 1(1), 1-6.
- OECD (2025), *Scaling Up Public Financial and Non-Financial Support for SME Sustainability: Innovations and Good Practices*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bf835159-en>.
- Poramapojn, P., & Wiboonchutikula, P. (2025). Do size and age of acquisition goodwill matter for value relevance? Evidence from Thai listed firms. *Asian Journal of Business and Accounting*, 18(1), 103–134.
- Sun, Y., Liang, H., Hao, S., Yin, L., Pan, Y., Wang, C., & Lu, J. (2024). A case-control study of the risk factors for fistula-in-ano in infants and toddlers. *BMC Pediatrics*, 24, 362.
- Vetchagool, W. (2025). Board age diversity and firm performance: Empirical evidence from Thailand. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 14(2), 450–467.
- Zhang, W., Li, J., Zhang, X., Wu, W., & Liu, H. (2025). Environmental variables controlling soil aggregate stability across spatial scales and locations in a karst region of southwestern China. *Geoderma*, 456, 117240.