

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว
ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา

นางนุชจรินทร์ สายวิเศษ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ปีการศึกษา 2552

**FACTORS INFLUENCING SUCCESSORS'
WILLINGNESS TO INHERIT SMALL AND MEDIUM
FAMILY BUSINESSES IN NAKHON RATCHASIMA**

Nucharin Saiviset

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Degree of Master of Management in Technology Management

Suranaree University of Technology

Academic Year 2009

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว
ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นักวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อ. รัชฎาพร วิสุทธากร)

ประธานกรรมการ

(อ. ดร. มัลลิกา สังข์สนิท)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

(อ. ดร. พิรศักดิ์ สิริโยธิน)

กรรมการ

ศ. ดร. ชูกิจ ลิ้มปิจำนงค์
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

(อ. ดร. พิรศักดิ์ สิริโยธิน)
คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

นุชจรินทร์ สายวิเศษ : ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา (FACTORS INFLUENCING SUCCESSORS' WILLINGNESS TO INHERIT SMALL AND MEDIUM FAMILY BUSINESSES IN NAKHONRATCHASIMA) อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์ ดร. มลลิกา สังข์สนิท, 91 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กลุ่มตัวอย่างคือ ทายาทของธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 150 คน การสุ่มตัวอย่างเป็นแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบถอยหลัง

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างคือทายาทมีความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในระดับสูง ($\bar{X} = 4.09$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวมี 3 ปัจจัยได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ ($Beta = 0.261$) การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ($Beta = 0.164$) ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล ($Beta = 0.519$) ทั้ง 3 ปัจจัยสามารถร่วมทำนายความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวได้ร้อยละ 63.20

สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ

ลายมือชื่อนักศึกษา _____

ปีการศึกษา 2552

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา _____

NUCHARIN SAIVISET : FACTORS INFLUENCING SUCCESSORS'
WILLINGNESS TO INHERIT SMALL AND MEDIUM FAMILY
BUSINESSES IN NAKHON RATCHASIMA. THESIS ADVISOR :
MULLIKA SUNGSANIT, Ph. D., 91 PP.

FAMILY BUSINESS/ SUCCESSION/ SUCCESSORS' WILLINGNESS TO INHERIT
SMALL AND MEDIUM FAMILY BUSINESSES.

The purposes of this research were to study the successors' willingness to inherit family businesses and to investigate factors influenced the successors' willingness to inherit the family businesses. Factors under investigation included rewards from the business, perceived of trust in the successors' abilities, personal needs alignment, preparation level of the successors, perceived family harmony, and perceived mutual acceptance of individual roles. This study was undertaken in Nakhon Ratchasima province among 150 successors in small and medium family businesses. These respondents were identified via a snowball-sampling technique. Data obtained through the questionnaire generated by literature review. Percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and backward multiple regression analysis were used to analyze data.

The result revealed that the respondents had a high level of willingness to inherit family businesses ($\bar{X} = 4.09$). The significant factors that influencing the successors' willingness to inherit family businesses were rewards from the business (Beta = 0.261), perceived family harmony (Beta = 0.164), personal needs alignment

(Beta = 0.519). The three predictive factors explained 63.20% of the successors' willingness to inherit family businesses.

School of Management Technology

Academic Year 2009

Student's Signature _____

Advisor's Signature _____

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.มัลลิกา สังข์สนิท อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ผู้ให้โอกาสในการศึกษา ตลอดจนให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเป็นอย่างดีมา โดยตลอด และขอกราบขอบพระคุณบุคคล และกลุ่มบุคคลต่างๆ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ทั้งในด้านวิชาการและด้านการดำเนินงานวิจัย

- อาจารย์ ดร.พีรศักดิ์ สิริโยธิน คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

- อาจารย์ รัชฎาพร วิสุทธากร อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

- ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่ให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย

- ขอขอบพระคุณ คุณสมชาย สายวิเศษ, คุณกัญญาลักษณ์ ณ รัมย์, คุณมงคล ทิงดำพง และเพื่อนร่วมเรียนระดับปริญญาโท ทุกคนที่ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจมาตลอด

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การเลี้ยงดู อบรม และส่งเสริมการศึกษา เป็นอย่างดีมาตลอด และขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกท่านที่ให้กำลังใจและสนับสนุนในการศึกษาเล่าเรียน จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในชีวิตตลอดมา

นุชจรินทร์ สายวิเศษ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ).....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ซ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมุติฐานของการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.6 คำอธิบายศัพท์เฉพาะ.....	6
1.7 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร.....	7
2 ปรัชญ่วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 สถานการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจ ครอบครัว.....	8
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว	13
2.3 การสืบทอดธุรกิจครอบครัว.....	19
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจของทายาท.....	26
2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทายาท.....	29
3 วิธีดำเนินการศึกษา	43
3.1 วิธีวิจัย.....	43
3.2 ประชากรในการวิจัยและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	43
3.3 ตัวแปรในการวิจัย.....	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.5 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	45
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4 ผลการวิเคราะห์	51
4.1 ข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ.....	51
4.2 ความคิดเห็นของทายาท.....	54
4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน.....	55
4.4 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของ ทายาทในการสืบทอดธุรกิจ.....	56
5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	65
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	66
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	69
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	75
รายการอ้างอิง.....	78
ภาคผนวก.....	82
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	83
ประวัติผู้เขียน.....	91

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	เกณฑ์มูลค่าขั้นสูงของทรัพย์สินถาวรตามคำจำกัดความของ SMEs ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.....	9
2.2	ปัจจัยที่ธุรกิจครอบครัวต้องคิดถึงในปี 2009.....	17
3.1	ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา ครั้งที่ 1.....	46
3.2	ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา ครั้งที่ 2.....	47
3.3	ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา	48
3.4	อธิบายระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์.....	50
4.1	จำนวน ร้อยละ ของลักษณะทายาทกลุ่มตัวอย่าง	51
4.2	จำนวน ร้อยละ ของลักษณะธุรกิจครอบครัวกลุ่มตัวอย่าง.....	53
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของทายาท.....	54
4.4	การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ.....	55
4.5	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 1.....	56
4.6	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 2.....	58
4.7	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 3.....	59
4.8	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 4.....	60

สารบัญญรูปภาพ

รูปภาพที่	หน้า
2.1 การวางแผนสืบทอดธุรกิจส่วนสำคัญของการพัฒนาการจัดการ.....	21
2.2 แบบจำลองการสืบทอดตำแหน่งในธุรกิจครอบครัว.....	24
2.3 ความต้องการส่วนบุคคลที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน.....	35
2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	42
5.1 ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ.....	68

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจครอบครัว (Family Business) มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในด้านความมั่นคงและการสร้างงานของประเทศที่พัฒนาแล้ว และกำลังพัฒนา (IFERA, 2003; Sharma, 1997; Tan and Fock, 2001; Ward, 2004 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ธุรกิจประมาณร้อยละ 80 ของธุรกิจทั้งหมด บริหารโดยครอบครัว และประมาณร้อยละ 35 ของในกลุ่มบริษัทฟอร์จูน 500 คือ ธุรกิจครอบครัว (Dyck, Mauws, Starke, and Mischke, 2002 quoted in Vera, and Dean, 2005) ซึ่งธุรกิจครอบครัวนี้มีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 78 ของการสร้างงานในประเทศ (Family Firm Institute, 2002 & Forrester, 1998 quoted in Vera, and Dean, 2005)

สำหรับจังหวัดนครราชสีมา เป็นจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีพื้นที่มากที่สุดในประเทศไทย และมีประชากรมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศ มีบริษัทจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลจำนวน 8,051 บริษัท (สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดนครราชสีมา, 2551) ธุรกิจที่มีชื่อเสียงในจังหวัดนครราชสีมาส่วนหนึ่งมีรากฐานจากธุรกิจครอบครัว อาทิเช่น บริษัท ช. ดวงใจ จำกัด บริษัท นครชัยแอร์ จำกัด บริษัท ปิงหังเฮียง ฟู้ดโปรดักต์ เป็นต้น ทั้งนี้ธุรกิจดังกล่าวมีการสืบทอดให้แก่ทายาทรุ่นที่ 2 แทบทั้งสิ้น

Dyer (1986 quoted in Brockhaus, 2004) ได้ให้ความหมายของธุรกิจครอบครัวว่าเป็นองค์กรที่มีเจ้าของเป็นผู้ตัดสินใจ หรือบริหารจัดการ โดยมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ส่วน Rosenblatt, Mik, Anderson, and Johnson (1985 quoted in Brockhaus, 2004) ได้ให้ความหมายของธุรกิจครอบครัวว่าเป็นธุรกิจที่มีหุ้นส่วนของเจ้าของเป็นส่วนใหญ่ หรือ การควบคุมโดยครอบครัวเดี่ยว และในกิจการอาจจะมีสมาชิกในครอบครัวสองคน หรือมากกว่า ที่เข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจ โดยธุรกิจครอบครัวจะประกอบด้วยธุรกิจและครอบครัว ซึ่งธุรกิจจะมีการกำหนดตัวบุคคลที่เป็นเจ้าของบริหารกิจการ มีเป้าหมายของกิจการ ลักษณะการดำเนินงาน และค่านิยมภายในองค์กรเหมือนกิจการอื่นๆ ทั่วไป แต่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำกันระหว่างธุรกิจและครอบครัว ซึ่งความเหลื่อมล้ำระหว่างธุรกิจและครอบครัวเกิดขึ้นจากปรัชญาการดำเนินชีวิตของสมาชิกในครอบครัวและการดำเนินธุรกิจที่มีหลักการและเหตุผลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ หน้าที่หลักของครอบครัวคือการเลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนสมาชิกในครอบครัว โดยมีเป้าหมายของครอบครัวคือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาสมาชิกในครอบครัวแต่ละคนให้ประสบความสำเร็จ โดย

ไม่คำนึงถึงความสามารถและโอกาส ส่วนหน้าที่ของธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการ โดยมีเป้าหมายของธุรกิจ คือ กำไรและความอยู่รอด (อำนาจ ชีระวนิช, 2546)

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวมีหลายปัจจัย ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารทับซ้อนกัน (บิสิเนสไทย, 2550) นั่นคือการมีบทบาทเป็นฝ่ายบริหาร เจ้าของกิจการ และคนในครอบครัว นอกจากนี้ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในครอบครัว จากการที่ผู้ประกอบการรุ่นก่อนไม่เต็มใจที่จะวางมือ การที่ผู้ประกอบการรุ่นก่อนต่อต้านความคิดของทายาท การขาดความเชื่อถือความสามารถของทายาท การขาดการวางแผนในการสืบทอด และการดำเนินกิจการที่ถดถอยในระหว่างการเปลี่ยนแปลงอำนาจ (Ibrahim and Ellis, 2003 quoted in Ibrahim, Soufni, and Lam, 2003) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลทำให้การสืบทอดธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ การวิจัยของ เกศินี วิฑูรชาติ (2546) ชี้ว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัญหาการสืบทอดกิจการมากนัก เนื่องจากผู้ประกอบการกว่าร้อยละ 70 เป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และมีแนวโน้มจะบริหารกิจการไปอีกไม่ต่ำกว่า 10 ปี และผู้ประกอบการบางรายต้องการพัฒนาให้ธุรกิจอยู่รอดก่อนผู้สืบทอดกิจการบางส่วนก็ไม่ต้องดำเนินการตามพ่อแม่ เพราะได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น แนวคิดและทัศนคติของทายาทไม่สอดคล้องกับครอบครัว นอกจากนี้ผลงานวิจัยต่างชี้ว่าอัตราการอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวจากรุ่นแรกสู่รุ่นที่ 2 จะมีอัตราการอยู่รอดประมาณร้อยละ 30 ส่วนอัตราการอยู่รอดจากรุ่นที่ 2 ไปสู่รุ่นที่ 3 ประมาณร้อยละ 14 และน้อยกว่าร้อยละ 3 ที่มีอัตราการอยู่รอดถึงรุ่นที่ 4 (Bjuggren and Sond, 2001; Fleming, 1997; Matthews, Moore, and Fialko, 1999 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005)

โดยมีธุรกิจครอบครัวจะอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้ต้องมีการวางแผนการสืบทอด การเลือกหรือเตรียมทายาทไว้ และต้องมีการเตรียมความพร้อมให้กับทายาท ทั้งในด้านความคุ้นเคยกับธุรกิจ การเรียนรู้วัฒนธรรมภายในธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับ เกิดความเคารพและความเชื่อถือ รวมทั้งการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ (คณัย เทียนพุด, 2550) จากการศึกษาของ Morris, Williams, and Nel (1996) พบว่า การสืบทอดธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ คือ ทายาทมีการเตรียมตัวที่ดี ทั้งในเรื่องของพื้นฐานทางการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานและ Woodall and Winstanly (1998 อ้างถึงใน คณัย เทียนพุด, 2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดในการวางแผนการสืบทอดธุรกิจที่เกิดจากความจำเป็นใน 3 ส่วน คือ 1) ความจำเป็นของธุรกิจ (Business Needs) ในด้านกลยุทธ์ธุรกิจ 2) ความจำเป็นขององค์กร (Organization Needs) ในด้านการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการจัดการ และ 3) ความจำเป็นส่วนบุคคล (Individual Needs) ในเรื่องการพัฒนาตนเอง และการวางแผนอาชีพของตนให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กร

นอกจากนี้ยังพบว่า ความเต็มใจของทายาทเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยทายาทต้องมีความต้องการหรือความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการบริหารธุรกิจครอบครัว ต้องมีความสุข ความภาคภูมิใจ และเชื่อว่าธุรกิจครอบครัวมีความตื่นเต้น และมีความท้าทายมากกว่าองค์กรอื่น (Venter, Boshoff, and Maas, 2005) และงานวิจัยของ Dumas, Dupuis, Richer, and St.-Cyr ; Stavrou (1995 ; 1999 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความสนใจและความเต็มใจของทายาทที่จะรับช่วงกิจการมีบทบาทที่สำคัญต่อการสืบทอดธุรกิจจากรุ่นสู่รุ่น

Venter, Boshoff, and Maas (2005) ได้พยายามสร้างแบบจำลองเพื่ออธิบายปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาท ซึ่งปัจจัยในแบบจำลองดังกล่าวได้แก่ รางวัลจากธุรกิจการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเหล่านี้กับความเต็มใจ ความพึงพอใจในการสืบทอดธุรกิจ หรือความสำเร็จของการสืบทอดธุรกิจ อาทิเช่น Dumas (1995 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) พบว่า รางวัลจากธุรกิจ ได้แก่ โอกาสทางการเงิน เป็นสิ่งจูงใจให้ทายาทเข้าสู่กระบวนการสืบทอดทางธุรกิจ

Davis (1983 อ้างถึงใน อำพล นววงศ์เสถียร, 2551) ชี้ให้เห็นว่า เทคนิคที่แทรกอยู่ในครอบครัว เพื่อไปถึงจุดมุ่งหมายซึ่งมีการเปลี่ยนโอนธุรกิจในระหว่างรุ่นของสมาชิกครอบครัว สามารถทำได้โดยการจัดเตรียมครอบครัวและสมาชิกครอบครัวที่จะสืบทอดธุรกิจให้มีความพร้อมที่จะต้องมีพันธะกรณีต่อผลการประกอบธุรกิจที่ดีและมีความเต็มใจที่จะเผชิญ และฝ่าฟันอุปสรรคไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นได้

Ibrahim et al. (2003 อ้างถึงใน อำพล นววงศ์เสถียร, 2551) ได้ศึกษาคุณภาพของผู้สืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 3 ประเด็นหลัก ที่กล่าวถึงคุณภาพของผู้สืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิผล เพื่อนำธุรกิจไปสู่การเติบโต ได้แก่ ความสามารถผู้สืบทอดในการเป็นผู้นำในธุรกิจ ทักษะและสมรรถนะในการจัดการของทายาท และความเต็มใจและพันธกิจที่จะนำธุรกิจครอบครัวไปสู่การเติบโตด้วยบทบาทความเป็นผู้นำของทายาท

Handler (1989 quoted in Sharma, 1997) ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยของทายาทระหว่างความสนใจในตำแหน่งหน้าที่ของทายาท และโอกาสที่จะได้รับจากธุรกิจมีความสำคัญต่อการตัดสินใจของทายาทในการเข้าร่วมในการบริหารธุรกิจ

Morris, Williams, and Nel (1996) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว พบว่า ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวเป็นตัวช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจของครอบครัว ในด้านการสื่อสาร ความไว้วางใจ ความผูกพัน ความภักดี และค่านิยมร่วม

Longenecker and Schoen (1978) กล่าวว่า ลักษณะของแต่ละบุคคลมีความสามารถขีดจำกัดในแต่ละหน้าที่ โดยมีทักษะที่ต่างกัน ซึ่งงานวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 มีความคิดของแต่ละบุคคลไม่พอใจกับหน้าที่ที่ตนเองได้รับ ทำให้มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ

จากการทบทวนผลการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศจะพบว่า มีการศึกษาถึงความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ความพึงพอใจของทายาท ซึ่งจากงานวิจัยที่ผ่านมาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยรางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล ที่น่าจะมีผลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ แต่ผลการวิจัยก็ยังไม่สามารถชี้ได้ชัดเจนว่า รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล มีผลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจหรือไม่

ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจของธุรกิจครอบครัวในจังหวัดนครราชสีมาจึงมีความสำคัญ และผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลและแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจครอบครัว อาทิ ผู้นำธุรกิจ ทายาทที่จะสืบทอดธุรกิจ ตลอดจนภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจครอบครัว อันจะนำไปสู่การสืบทอดธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดการพัฒนาาระบบเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

H1 : รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

H2 : การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

H3 : ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

H4 : การเตรียมความพร้อมของทายาทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

H5 : การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

H6 : การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้ศึกษาในธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งครอบคลุมถึงธุรกิจการผลิต ธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง และธุรกิจการบริการ ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ณ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยศึกษาเฉพาะธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่วันที่ 2 ขึ้นไป ระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน 2551 – 15 ธันวาคม 2551

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบความคิดเห็นของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในจังหวัดนครราชสีมา
2. ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในจังหวัดนครราชสีมา
3. ผลการวิจัยเรื่องนี้สามารถนำไปใช้ประกอบในการวางแผนสืบทอดธุรกิจของธุรกิจครอบครัว ซึ่งการวางแผนสืบทอดธุรกิจก็คือการสร้างเครื่องมือเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวในอนาคต

1.6 คำอธิบายศัพท์เฉพาะ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) หมายถึง วิสาหกิจที่มีจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรมปี พ.ศ. 2545 ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มเป็น กิจการการผลิต กิจการบริการ กิจการค้าส่งและกิจการค้าปลีก (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2549)

ธุรกิจครอบครัว (Family Business) หมายถึง ธุรกิจที่มีส่วนของเจ้าของเป็นส่วนใหญ่ หรือ การควบคุมโดยครอบครัวเดี่ยว และในกิจการอาจจะมีสมาชิกในครอบครัวสองคน หรือ มากกว่า ที่เข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจในจังหวัดนครราชสีมา

ทายาทธุรกิจ (Successor) หมายถึง ลูก หลาน หรือคู่สมรสที่กำลังเตรียมตัวเข้ามาสืบทอด ธุรกิจของครอบครัว หรือเข้ามาบริหารธุรกิจครอบครัวต่อจากบรรพบุรุษ

การสืบทอด (Succession) หมายถึง การส่งมอบอำนาจสิทธิ์ขาดในการบริหารจัดการดูแล กิจการใด ๆ จากผู้หนึ่งไปสู่อีกผู้หนึ่ง จากกลุ่มคนหนึ่งไปสู่อีกกลุ่มหนึ่ง หรือจากรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง

ความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจ (Willingness to Inherit) หมายถึง ความสนใจและความเต็มใจของทายาทรุ่นที่ 2 ขึ้นไปที่จะเข้ามาบริหารงานต่อจากบรรพบุรุษ

รางวัลจากธุรกิจ (Rewards From the Business) หมายถึง การได้รับค่าตอบแทนจากการเข้าไปมีส่วนร่วมในธุรกิจ ทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช้ตัวเงิน

การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท (Perceived of Trust in the Successor's Abilities) หมายถึง การรับรู้ของทายาทในความไว้วางใจที่ออกมาจากผู้บริหาร หรือบรรพบุรุษ ที่มีต่อความสามารถของทายาท

ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs Alignment) หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างความต้องการส่วนตัวและความสนใจในตำแหน่งหน้าที่ที่จะได้รับจาก ธุรกิจครอบครัว

การเตรียมความพร้อมของทายาท (Preparation Level of the Successor) หมายถึง สมาชิกในครอบครัวเข้ามาบริหารธุรกิจ เพื่อเรียนรู้แนวทาง และเทคนิคในการบริหารธุรกิจต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน

การรับรู้ความความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (Perceived Family Harmony) หมายถึง การรับรู้ของทายาทในความเคารพ ความเชื่อถือ และเข้าใจในระหว่างสมาชิกในครอบครัว

การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล (Perceived Mutual Acceptance of Individual Roles) หมายถึง การรับรู้ของทายาทในการยอมรับสมาชิกภายในครอบครัวที่เข้ามามีบทบาท และความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ภายในธุรกิจครอบครัว

1.7 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

WTO	คือ	ความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ
RW	คือ	รางวัลจากธุรกิจ
TSA	คือ	การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท
PNA	คือ	ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล
PREP	คือ	การเตรียมความพร้อมของทนายท
FH	คือ	การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว
IR	คือ	การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

บทที่ 2

ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจของธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวข้องได้ ดังต่อไปนี้

- 2.1. สถานการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจครอบครัว
- 2.2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว
- 2.3. การสืบทอดธุรกิจครอบครัว
- 2.4. แนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจของทายาท
- 2.5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทายาท
 - 2.5.1. รางวัลจากธุรกิจ
 - 2.5.2. การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท
 - 2.5.3. ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล
 - 2.5.4. การเตรียมความพร้อมของทายาท
 - 2.5.5. การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว
 - 2.5.6. การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

2.1 สถานการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจครอบครัว

2.1.1 คำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

มีธุรกิจขนาดเล็กขนาดใหญ่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากในเกือบทุกประเทศ ธุรกิจขนาดใหญ่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่เติบโตมาจากธุรกิจขนาดย่อมมาก่อนทั้งสิ้น ในแต่ละประเทศก็ได้ให้คำจำกัดความของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) เอาไว้แตกต่างกันดังนี้

ในประเทศสหรัฐอเมริกาหน่วยงาน Small Business Administration ได้ให้นิยาม SMEs ไว้ดังนี้ กิจการค้าปลีกใดที่ยอดขายต่ำกว่าปีละ 1 ล้านดอลลาร์ หรือกิจการที่ยอดขายต่ำกว่าปีละ 1 ล้านดอลลาร์ หรือกิจการค้าส่งที่มียอดขายต่ำกว่าปีละ 5 ล้านดอลลาร์ การค้าส่งบางชนิดต่ำกว่าปีละ 15 ล้านดอลลาร์ เมื่อพิจารณาอุตสาหกรรมที่มียอดขายไม่เกิน 5 ล้านดอลลาร์ หรือมีพนักงานต่ำกว่า 1,500 คนในทุกประเภทธุรกิจ

ในประเทศญี่ปุ่น คำจำกัดความก็แตกต่างออกไป ตามประเภทธุรกิจโดยวัดได้จากขนาดและวงเงินลงทุนเป็นอุตสาหกรรมเหมืองแร่ ขนส่ง และก่อสร้าง เงินลงทุนไม่เกิน 82 ล้านเหรียญ พิจารณาจากการจ้างงานต้องไม่เกิน 300 คน สำหรับธุรกิจค้าส่ง เงินลงทุนไม่เกิน 30 ล้านเยน หรือมีการจ้างงานไม่เกิน 100 คน ธุรกิจค้าปลีกและบริการ เงินลงทุนไม่เกิน 10 ล้านเยน หรือมีการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คน

สำหรับประเทศไต้หวัน ใช้หลักการพิจารณาว่าเป็น SMEs หรือไม่โดยดูจากเงินลงทุน หรือแรงงานอย่างหนึ่งอย่างใด ในสาขาอุตสาหกรรมเหมืองแร่และก่อสร้าง คิดเป็นเงินไม่เกิน 60 ล้านดอลลาร์ไต้หวัน แต่ถ้าเป็นประเภทอื่น (ค้าปลีก ค้าส่ง บริการ) ใช้ยอดขายไม่เกิน 80 ล้านดอลลาร์ไต้หวัน หรือคนงานไม่เกิน 50 คน

ประเทศเกาหลีใต้ พิจารณาจากทรัพย์สินถาวร หรือการจ้างงาน ถ้าเป็นประเภทอุตสาหกรรมเหมืองแร่และขนส่งพิจารณาการจ้างงาน ไม่เกิน 300 คน หรือ สินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 80 ล้านวอน ธุรกิจก่อสร้างพิจารณาคงงานไม่เกิน 200 คน ถ้าเป็นธุรกิจการค้าและบริการอื่น คนงานไม่เกิน 20 คน

ส่วนประเทศฟิลิปปินส์ให้คำจำกัดความ SMEs ทุกประเภท โดยพิจารณาการจ้างงานไม่เกิน 200 คน ทรัพย์สินถาวรไม่เกิน 60 ล้านเปโซ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ,2543)

สำหรับประเทศไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้ให้คำจำกัดความของ SMEs โดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ กำหนดขึ้น ได้แก่ กระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรม หอการค้าไทย บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม(บอย.) และผู้ประกอบการ โดยใช้เกณฑ์มูลค่าขั้นสูงของทรัพย์สินถาวรโดยมีรายละเอียดดังนี้ (เกศินี วิฑูรชาติ, 2546)

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์มูลค่าขั้นสูงของทรัพย์สินถาวรตามคำจำกัดความของ SMEs ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ประเภท	ขนาดย่อม	ขนาดกลางและขนาดย่อม
การผลิต	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 ล้านบาท
การบริการ	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 200 ล้านบาท
การค้าส่ง	ไม่เกิน 50 ล้านบาท	ไม่เกิน 100 ล้านบาท
การค้าปลีก	ไม่เกิน 30 ล้านบาท	ไม่เกิน 60 ล้านบาท

ที่มา : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2.1.2 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) มีความสำคัญกับการพัฒนาประเทศหลายประการ (มุสดี รุมาคม , 2538) คือ

1. ทำให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดมาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ปัจจุบันความก้าวหน้าทางวิทยาการและโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปมีผลทำให้ความต้องการของสังคมเปลี่ยนแปลงไปด้วยจึงเป็นโอกาสให้โรงงานขนาดเล็กเข้ามาแทนที่อุตสาหกรรมในครัวเรือนและหัตถกรรมต่างๆ และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน

2. ทำให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการประกอบการ ธุรกิจขนาดย่อมเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการที่มีความคิดริเริ่ม กล้าเสี่ยง และแสวงหาความก้าวหน้าได้พิสูจน์ความสามารถของตน ตลอดจนเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ ธุรกิจขนาดย่อมเป็นช่องทางที่ดีเนื่องจากใช้เงินทุนไม่มากนัก บุคคลที่สนใจประกอบอาชีพอิสระมีโอกาสได้ทำงานที่ตนเองภูมิใจ ประสบการณ์ที่ได้จากการประกอบธุรกิจขนาดเล็กลำนำไปสู่การประกอบธุรกิจขนาดใหญ่ได้

3. ทำให้เกิดการระดมทุน โดยเป็นช่องทางหนึ่งในการรวบรวมเงินทุนทั้งที่เป็นของเจ้าของ ญาติมิตร เพื่อน ตลอดจนแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการสามารถหาได้แล้วนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งจะเป็นผลให้ความสามารถในการผลิตของประเทศสูงขึ้น ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนเงินทุนและความยากลำบากในการระดมทุนที่กระจัดกระจายกันอยู่ลดลง

4. ทำให้เกิดการประหยัดเงินทุน จากการที่อุตสาหกรรมขนาดย่อมให้ผลผลิตเร็วกว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ใช้เงินทุนต่อหน่วยของผลผลิตต่ำกว่า สามารถปรับเทคนิคการผลิตและการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่า นอกจากนี้ ถ้าหากว่าการตัดสินใจผิดพลาด ต้นทุนของการใช้เงินไปในทางที่ผิดจะไม่รุนแรงเท่ากับการลงทุนขนาดใหญ่ และสามารถค้นพบความผิดพลาด ต้นทุนของการใช้เงินไปในทางที่ผิดไม่รุนแรงเท่ากับการลงทุนขนาดใหญ่ และสามารถค้นพบความผิดพลาด ตลอดจนแก้ไขปัญหาได้เร็วกว่าธุรกิจขนาดใหญ่

5. ทำให้เกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น ธุรกิจขนาดย่อมเป็นแหล่งที่จะรองรับแรงงานที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก

6. ทำให้เกิดการกระจายการพัฒนาออกไปสู่ภูมิภาค ในประเทศกำลังพัฒนานั้น การพัฒนามักจะรวมตัวกันอยู่ในพื้นที่แห่งเดียวหรือน้อยแห่ง ไม่ได้กระจายออกไปอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะในเขตชนบทที่ห่างไกลซึ่งก่อให้เกิดปัญหาความไม่เป็นธรรม ดังนั้น ถ้าหากว่าเราสามารถพัฒนาธุรกิจขนาดย่อมตามหัวเมืองสำคัญโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของพื้นที่แล้วอาจจะเป็นการช่วยกระจายฐานะทางเศรษฐกิจได้

7. ทำให้เกิดการพัฒนาทางการเมืองและสังคม ธุรกิจขนาดย่อมช่วยกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจออกไปสู่กลุ่มชนต่างๆ แทนที่จะให้ความมั่งคั่งตกอยู่ในมือคนกลุ่มน้อย การพัฒนาธุรกิจขนาดย่อมช่วยป้องกันการเอาเปรียบโดยอาศัยอำนาจทางเศรษฐกิจได้หลายทาง การมีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมากและมีการแข่งขันกันเป็นการสอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจแบบวิสาหกิจเอกชน แต่ผู้ประกอบการจะต้องไม่เอาเปรียบผู้บริโภคหรือผู้ประกอบการอื่นๆ โดยอาศัยพลังของการแข่งขัน นอกจากนี้ ธุรกิจขนาดย่อมยังช่วยให้ผู้ประกอบการในท้องถิ่นมีฐานะทางสังคมที่ดีขึ้นและเป็นแหล่งให้การศึกษาแก่ประชาชนในเรื่องของระบบอุตสาหกรรม ซึ่งจะช่วยให้มีการปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงของสังคม

ด้วยเหตุผลดังกล่าววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Products : GDP) ซึ่งพบว่า ในปี พ.ศ.2550 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ทำการผลิตสินค้าและบริการให้กับระบบเศรษฐกิจเป็นมูลค่า GDP เท่ากับ 3,244,974.5 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 38.2 ของมูลค่า GDP รวมทั้งประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551)

ในปี 2550 วิสาหกิจในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 2,375,368 ราย จัดเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 2,366,227 ราย คิดเป็นร้อยละ 99.6 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมด ทั้งนี้ สามารถแบ่งตามประเภทธุรกิจ ได้ดังนี้ ภาคการค้าและซ่อมบำรุง จำนวน 973,248 ราย คิดเป็นร้อยละ 41.1 ภาคบริการ จำนวน 708,841 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.0 และภาคการผลิต จำนวน 668,185 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.2

สำหรับการจ้างงาน ในปี 2550 มีการจ้างงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งสิ้น 8,900,567 คน คิดเป็นร้อยละ 76 ของการจ้างงานรวมทั้งหมด โดยแบ่งเป็นการจ้างงานในภาคการค้าและซ่อมบำรุง จำนวน 2,431,432 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.3 ภาคการบริการ จำนวน 3,007,968 ราย คิดเป็นร้อยละ 33.8 และภาคการผลิต จำนวน 3,460,967 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.9 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ครอบคลุมกิจการ 3 ประเภท ได้แก่

1. กิจการผลิต ครอบคลุมการผลิตภาคอุตสาหกรรม เหมืองแร่ และอาจรวมไปถึงภาคเกษตรกรรม โดยเฉพาะกิจการแปรรูปการเกษตร
2. กิจการการค้า ประกอบด้วย การค้าส่ง และการค้าปลีก รวมทั้งการนำเข้าและส่งออก

3. กิจการบริการ เป็นกิจการที่สนับสนุนการผลิต การค้า การอำนวยความสะดวกต่อการผลิต การค้าและการบริโภค เช่น การโรงแรม การท่องเที่ยว การซ่อมบำรุง การขนส่ง บริการเสริมสวย เป็นต้น

2.1.3 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับการเป็นธุรกิจครอบครัว

ธุรกิจทั้งขนาดกลาง ขนาดย่อม และขนาดใหญ่ โดยส่วนใหญ่มีจุดเริ่มต้นและรากฐานจากธุรกิจครอบครัว ถึงแม้จะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีรายได้มากกว่าปีละหนึ่งพันล้านบาท ก็ยังมีลักษณะเฉพาะของการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัวอยู่ (ธนาคารกสิกรไทย, 2550) ในความหมายในทางเดียวกัน ดันย เทียนพุด (2550) ได้กล่าวว่า วงจรของการเติบโตในธุรกิจครอบครัว หรือที่เรียกกันว่า Family Business ในประเทศไทยอาจจะเรียกธุรกิจ 2 คน พ่อแม่/สามี-ภรรยา ธุรกิจ SMEs แต่ก็คือ ธุรกิจครอบครัวนั่นเอง

ธุรกิจครอบครัวมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ ในด้านความมั่นคงและการสร้างงานของประเทศที่พัฒนาแล้ว และประเทศกำลังพัฒนา (IFERA, 2003; Sharma, 1997; Tan and Fock, 2001; Ward, 2004 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ธุรกิจประมาณร้อยละ 80 ของธุรกิจทั้งหมด บริหารธุรกิจโดยครอบครัว และประมาณร้อยละ 35 ของในกลุ่มบริษัทฟอร์จูน 500 คือ ธุรกิจครอบครัว (Dyck, Mauws, Starke, and Mischke, 2002 quoted in Vera, and Dean, 2005) ซึ่งธุรกิจครอบครัวนี้มีสัดส่วนมากถึงร้อยละ 78 ของการสร้างงานในประเทศ (Family Firm Institute, 2002 & Forrestel, 1998 quoted in Vera, and Dean, 2005)

สำหรับธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย เนตรนภา ไวทย์เลิศศักดิ์ (2549) ศึกษา กลุ่มธุรกิจครอบครัวไทย ก่อนและหลังวิกฤตปี 2540 พบว่า ลักษณะเฉพาะของธุรกิจไทยหรือกลุ่มทุนหลักของไทย ซึ่งดูจาก โครงสร้างการถือหุ้นและข้อมูลจากบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ โดยมีข้อสรุปคือ ไม่ว่าจะ เป็นธุรกิจเอกชน ธุรกิจของรัฐ บรรษัทข้ามชาติ หรือ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (Investment of Arms) ล้วนมีลักษณะเป็น ธุรกิจครอบครัว เพราะหุ้นมากกว่าร้อยละ 20 หรือทั้งหมดจะอยู่ในมือของสมาชิกครอบครัวแค่คนเดียว บางครั้งอาจอยู่ในมือสมาชิกครอบครัวหลายคน แม้กระทั่งบริษัทลงทุน (Holding Company) ก็อาจเป็นบริษัทเดียว ถือเป็นธุรกิจครอบครัวของแท้ ถ้ามีสมาชิกในครอบครัวถือหุ้นมากกว่าหนึ่ง ให้ถือว่าเป็นกึ่งๆ บริษัทจดทะเบียน และบริษัทในไทยซึ่งมีผู้ถือหุ้นมากกว่า 10,000 ราย มีเพียงร้อยละ 7 เท่านั้น ประเทศไทยจึงไม่มีบริษัทจดทะเบียนที่มีการถือหุ้นกระจายตัวเหมือนต่างประเทศ

จังหวัดนครราชสีมา เป็นจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีพื้นที่มากที่สุด ในประเทศไทย และมีประชากรมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศ มีบริษัทจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล จำนวน 8,051 บริษัท (สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดนครราชสีมา, 2551) ธุรกิจที่มีชื่อเสียง

ในจังหวัดนครราชสีมาส่วนหนึ่งมีรากฐานจากธุรกิจครอบครัว อาทิเช่น บริษัท ช. ดวงใจ จำกัด บริษัท นครชัยแอร์ จำกัด บริษัท ปิงหังเฮียง ฟู้ดโปรดักต์ เป็นต้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว

2.2.1 ความหมายของธุรกิจครอบครัว

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) ได้ให้นิยามของธุรกิจครอบครัวว่า ธุรกิจที่มีหุ้นของกิจการมากกว่าครึ่งหนึ่งที่เป็นส่วนของเจ้าของ ซึ่งมีสมาชิกภายในครอบครัวเป็นผู้ดูแล หรือเป็นธุรกิจที่มีการสืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษจนมาสู่ลูกหลานรุ่นต่อรุ่น

ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2550) ได้กล่าวถึงธุรกิจครอบครัวว่า เจ้าของกิจการเป็นบุคคลในครอบครัวซึ่งเป็นผู้ก่อตั้ง และเป็นผู้บริหารกิจการ โดยมีสมาชิกในครอบครัวช่วยกันบริหารกิจการ

อำนาจ ชีระวนิช (2544) ได้ให้นิยามของธุรกิจครอบครัวว่า เป็นธุรกิจที่สมาชิกในครอบครัวเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งในฐานะเจ้าของและ/หรือการทำหน้าที่ในธุรกิจ

อำพล นววงศ์เสถียร (2551) ให้ความหมายของ ธุรกิจครอบครัวว่า ขอบเขตที่แสดงความเป็นเจ้าของธุรกิจของกลุ่มตระกูลหนึ่งที่ใหญ่ที่สุด ซึ่งมีความสัมพันธ์กันทางสายเลือดหรือการแต่งงาน และหนึ่งคน หรือมากกว่าของทีมงานบริหารจัดการ ครอบคลุมตัวจากกลุ่มของตระกูลครอบครัวที่ใหญ่ที่สุดซึ่งเป็นเจ้าของ มีการวางแผนเพื่อถ่ายโอนไปสู่ทายาทรุ่นที่สองหรือรุ่นต่อไป และมีส่วนแบ่งผู้มีสิทธิออกเสียงเพียงพอที่จะควบคุมการบริหารจัดการ การกำหนดนโยบาย และสามารถทำการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของธุรกิจได้

Dyer (1986 quoted in Brockhaus, 2004) ได้ให้นิยามของธุรกิจครอบครัวว่า เป็นองค์กรที่มีเจ้าของเป็นผู้ตัดสินใจ หรือบริหารจัดการ โดยมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

Rosenblatt, Mik, Anderson, and Johnson (1985 quoted in Brockhaus, 2004) ได้ให้นิยามของธุรกิจครอบครัวว่า เป็นธุรกิจที่มีหุ้นส่วนของเจ้าของเป็นส่วนใหญ่ หรือการควบคุมโดยครอบครัวเดี่ยว และในกิจการอาจจะมีสมาชิกในครอบครัวสองคน หรือมากกว่าที่เข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป ธุรกิจครอบครัว หมายถึง บุคคลที่เป็นสมาชิกในครอบครัวมีส่วนร่วมในการก่อตั้งธุรกิจ ซึ่งมีหัวหน้าครอบครัวเป็นผู้นำ มีอำนาจในการตัดสินใจเพียงคนเดียว โดยสมาชิกคนอื่น ๆ จะเป็นเพียงแค่ผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2.2 ส่วนประกอบของธุรกิจครอบครัว

ธุรกิจครอบครัวประกอบด้วย ธุรกิจ และครอบครัว ซึ่งธุรกิจจะมีการกำหนดตัวบุคคลที่เป็นเจ้าของบริหารกิจการ มีเป้าหมายของกิจการ ลักษณะการดำเนินงาน และค่านิยมภายในองค์กรเหมือนกิจการอื่น ๆ ทั่วไป แต่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำกันระหว่างธุรกิจและครอบครัวอยู่ ซึ่งความเหลื่อมล้ำระหว่างธุรกิจและครอบครัวเกิดขึ้นจากปรัชญาการดำเนินชีวิตของสมาชิกในครอบครัวและการดำเนินธุรกิจที่มีหลักการและเหตุผลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ หน้าที่หลักของครอบครัวคือการเลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนสมาชิกในครอบครัว โดยมีเป้าหมายของครอบครัว คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาสมาชิกในครอบครัวแต่ละคนให้ประสบความสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถและโอกาส ส่วนหน้าที่ของธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการ โดยมีเป้าหมายของธุรกิจ คือ กำไรและความอยู่รอด ซึ่งความเหลื่อมล้ำเหล่านี้ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในธุรกิจครอบครัว (อำนาจ ชีระวนิช, 2544)

Ward (2005 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุด, 2550) ได้กล่าวถึงรูปแบบจำลองของธุรกิจครอบครัว ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ครอบครัวที่เข้ามารับผิดชอบดูแลกิจการตั้งแต่รุ่นผู้ก่อตั้ง (Founder) หรืออาจจะเรียกว่า รุ่นที่ 1 ทายาท (รุ่นที่ 2) ที่จะมีความรู้ความสามารถใกล้เคียงกับรุ่นพ่อ-แม่ เพราะความใกล้ชิด เห็นความเป็นมาของธุรกิจ แต่จะมีปัญหาในรุ่นที่ 3 ซึ่งเป็นรุ่นหลาน (ลูกของทายาทในรุ่นที่ 2) ก็ไม่ยากให้ลำบากเหมือนตนเอง

2. ธุรกิจหรือการจัดการมีความสำคัญและจำเป็นต่อการปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาธุรกิจครอบครัวให้ดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง

3. ความเป็นปัจเจกบุคคล หรือลักษณะของผู้นำครอบครัวที่เข้ามาบริหารกิจการว่ามีคุณลักษณะอย่างไร

4. ความเป็นเจ้าของ สิ่งนี้จะมีผลต่อกลยุทธ์ วัฒนธรรม ความสำเร็จ และการบริหารจัดการ

แบบจำลองธุรกิจดังกล่าวจะทำให้เห็นกรอบใหญ่ในการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ซึ่งความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวจะต้องมีการสร้างดุลยภาพของเป้าหมายในการดูแลซึ่งกันและกันของครอบครัว ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพัฒนาให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้

2.2.3 ลักษณะเด่นของธุรกิจครอบครัว

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะเด่นของธุรกิจครอบครัว ดังนี้

1. สมาชิกในครอบครัวมีอุดมการณ์เหมือนกัน มีค่านิยมร่วม และความเป็นหนึ่งเดียวกันในครอบครัว จึงเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
2. สมาชิกในครอบครัวทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ และสละเวลาในการทำงาน เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
3. สมาชิกในครอบครัวมีความซื่อสัตย์ มีสัมพันธ์กันระหว่างกัน แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
4. มีความมั่นคง เนื่องจากความเป็นธุรกิจของครอบครัว ทุกคนจึงตระหนักดีว่า จะต้องเก็บธุรกิจนี้ไว้ให้รุ่นหลานสืบต่อไป
5. เป็นการช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในธุรกิจ เนื่องจากสมาชิกในครอบครัวไม่หวังผลประโยชน์จากธุรกิจของครอบครัว

ในเรื่องนี้ธุรกิจครอบครัวบางแห่งได้ใช้ความเป็นครอบครัวเป็นจุดเด่นในการโฆษณา เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งแนวทางการโฆษณาจำนวนมากต่างพยายามชี้ให้เห็นข้อเท็จจริงที่ว่า การที่ครอบครัวเป็นเจ้าของกิจการมีผลต่อความรับผิดชอบทั้งในด้านข้อตกลงที่มีต่อคู่สัญญา จริยธรรมและพันธะส่วนบุคคลที่มีต่อลูกค้าและสังคม นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ทำให้ธุรกิจครอบครัวมีความได้เปรียบจนสามารถสร้างผลประโยชน์ที่ดีต่อธุรกิจ ซึ่ง Peter Davis (มปป. อ้างถึงใน อานาจ ธีระวนิช, 2544) กล่าวถึงปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้ธุรกิจครอบครัวมีความได้เปรียบไว้ดังนี้

1. การรักษาและทะนุถนอมกิจการมีมากกว่าที่พบในกิจการทั่ว ๆ ไป
2. การเน้นการทำธุรกิจในระยะยาว ธุรกิจครอบครัวมักจะมองเป้าหมายการทำกิจการในระยะยาวมากกว่าผู้บริหารในกิจการประเภทอื่นที่มักจะพิจารณาผลการดำเนินงานแบบปีต่อปี
3. การเน้นคุณภาพ ธุรกิจครอบครัวจะให้ความสำคัญต่อการสร้างคุณภาพและคุณค่าให้กับลูกค้าของตน ทั้งนี้เพื่อให้กิจการของตนเองอยู่รอด

2.2.4 วงจรของธุรกิจครอบครัว

ในการนำเสนอวงจรของธุรกิจครอบครัว ได้มีหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ โดยคณีย์ เทียนพุด (2550) ได้กล่าวว่าความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวจะมีวงจรอยู่ 2 วงจร คือ

วงจรแรก เป็นวงจรความผูกพันของธุรกิจครอบครัว ซึ่งจะทำการก่อกำเนิดธุรกิจขึ้นมา โดยมีความเชื่อหรือคติหลักที่ยึดอยู่ของครอบครัว คู่ทางหรือความคิดด้านธุรกิจครอบครัว และฝันใถ่ของครอบครัว โดยเฉพาะผู้ก่อตั้งอาจจะเป็นรุ่นพ่อแม่หรือก่อน-หลังรุ่นดังกล่าว

วงจรถัดไป เป็นการวางแผนดำเนินธุรกิจครอบครัวให้ต่อเนื่องยั่งยืน ซึ่งจะมีการวางแผนในส่วนของการพัฒนาความเป็นเจ้าของกิจการให้มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนให้บุคคลในครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วม การเตรียมผู้บริหารและผู้นำในธุรกิจครอบครัว

ส่วนพันธศาสตร์ ลีลาวรรณกุลศิริ (2551) อธิบายถึงพัฒนาการของธุรกิจครอบครัว ที่มีจุดสูงสุด และต่ำสุด ตลอดจนการสืบทอดจากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่ง โดยสามารถแบ่งวงจรถูกครอบครัวออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ระยะเริ่มต้นของธุรกิจ เป็นช่วงเวลาลงทุนมากกว่าได้กำไร ซึ่งเป็นช่วงเริ่มต้นทำธุรกิจ ดังนั้นจึงต้องทุ่มเทเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด

ระยะที่ 2 เป็นช่วงเติบโต และมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ซึ่งในช่วงนี้จะต้องหาคนมาช่วยบริหารธุรกิจ และเป็นช่วงที่ผู้บริหารจะต้องมองการไกลและวางแผนในการบริหาร

ระยะที่ 3 เป็นช่วงที่ธุรกิจเติบโตและอยู่ตัว ซึ่งในช่วงนี้จะเป็นการขยายธุรกิจ หรือการนำกลยุทธ์เข้ามาบริหารธุรกิจ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ธุรกิจ และในช่วงนี้จะมีการวางตัวผู้สืบทอดธุรกิจ ซึ่งเป็นช่วงเวลาหัวเลี้ยวหัวต่อ ที่ผู้นำและทีมจะต้องร่วมกันคิด และทำในสิ่งที่ประนีประนอมให้กับธุรกิจ นอกจากนี้ ในครอบครัวจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน และโปร่งใส การตัดสินใจจะต้องดูเสียงส่วนใหญ่และความเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ

2.2.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจครอบครัว

จากการศึกษาของ Crowe, Chizek and Co (มปป. อ้างถึงใน บิสิเนสไทย, 2551) ได้ทำการสำรวจให้กับนิตยสาร Family Business เพื่อสอบถามผู้บริหารระดับ CEO ของธุรกิจครอบครัว จำนวน 339 คนในปี 1999 โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาระดับของปัจจัยทางธุรกิจ และปัจจัยด้านครอบครัวในอีก 10 ปี (คือปี 2009)

ตารางที่ 2.2 ปัจจัยที่ธุรกิจครอบครัวต้องคิดถึงในปี 2009

ปัจจัยที่ธุรกิจครอบครัวต้องคิดถึงในปี 2009		
ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง	น้อย (%)	ปานกลางถึงมากที่สุด (%)
ปัจจัยทางธุรกิจ		
- การดำเนินการด้วยเทคโนโลยี	6	94
- การดึงดูด/รักษาผู้บริหารที่เก่งซึ่งไม่ใช่คนในครอบครัว	7	91
- การขาดระดับพนักงานที่มีคุณภาพ	7	90
- ความต้องการลูกค้าที่มีศักยภาพ	12	90
- การศึกษาของพนักงาน	13	85
- กฎระเบียบของภาครัฐ	13	85
- การเพิ่มขึ้นของต้นทุนแรงงาน และวัสดุอุปกรณ์	14	83
ปัจจัยด้านครอบครัว		
- การเลือกและเตรียมทายาท	12	79
- ค่าตอบแทนพนักงานที่เป็นสมาชิกครอบครัว	29	66
- การขัดแย้งในครอบครัว	30	65
- ความคาดหวังด้านการเงินจากสมาชิกในครอบครัวที่อยู่นอกธุรกิจ	37	60
- ขาดการเห็นพ้องในคุณค่าและภารกิจของครอบครัว	46	54
- การสร้างสภาครอบครัว	37	52

ที่มา : Kurato & Hodgetts (2004) Entrepreneurship. P.658

จากตารางที่ 2.2 เราจะเห็นว่าประเด็นใหญ่ๆ ที่ธุรกิจครอบครัวจะต้องคำนึงถึงเพื่อความอยู่รอดธุรกิจครอบครัว ประกอบด้วยปัจจัยใหญ่ๆ 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยทางธุรกิจและปัจจัยด้านครอบครัว เราจะเห็นว่าข้อมูลในตารางที่ 2.2 สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องนี้ที่มุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยด้านครอบครัว จากการตอบแบบสอบถามผู้บริหารระดับ CEO ของธุรกิจครอบครัว จำนวน 339 คนในปี 1999 ปัจจัยด้านครอบครัวในประเด็นการเลือกและเตรียมทายาท เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร

ให้ความสนใจเป็นอันดับแรก นั่นเองที่เป็นสิ่งที่ผู้ศึกษาเรื่องนี้ให้ความสนใจ เพราะนอกจาก การทำการศึกษาผู้เลือก ซึ่งเป็นหัวหน้าครอบครัวและเป็นเจ้าของธุรกิจแล้ว การศึกษาผู้ถูกเลือก อย่างทายาทที่จะสืบทอดธุรกิจในระยะนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทก็มีความสำคัญ เช่นเดียวกัน

ในการย้ายปัจจัยด้านครอบครัว โดยเฉพาะในระยะของการสืบทอดธุรกิจของ ทายาท เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว ได้มีผู้กล่าวไว้ว่าธุรกิจครอบครัว จะโตได้ไม่เกินสามชั่วอายุคน (ถาวร พรประภา, มปป. อ้างถึงใน ชงชัย สันติวงษ์, 2546) ซึ่งจะเห็น ได้จากผลงานวิจัยต่าง ๆ ซึ่งว่าอัตราการอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวจากรุ่นแรกสู่รุ่นที่ 2 จะมีอัตราการ อยู่รอดประมาณร้อยละ 30 ส่วนอัตราการอยู่รอดจากรุ่นที่ 2 ไปสู่รุ่นที่ 3 ประมาณร้อยละ 14 และ น้อยกว่าร้อยละ 3 ที่มีอัตราการอยู่รอดถึงรุ่นที่ 4 (Bjuggren and Sond, 2001; Fleming, 1997; Matthews, Moore, & Fialko, 1999 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ เกิดมาจาก ในช่วงแรกของการเริ่มกิจการที่เรียกแทนได้ว่าเป็นยุคคุณปู่ สมาชิกในครอบครัวมีการ แบ่งปันผลประโยชน์ ซึ่งอยู่ในรูปของ กงสี เมื่อมีการสืบทอดเป็นรุ่นที่ 2 ก็จะเป็น รุ่นพ่อแม่ หรือ ญาติพี่น้อง ในรุ่นนี้ยังมีความสัมพันธ์กันดี เนื่องจากการพูดคุยกัน และสามารถแบ่งหน้าที่กันทำใน ธุรกิจ และเมื่อมาถึงรุ่นที่ 3 ซึ่งเป็นช่วงลูกหลานเข้ามาบริหาร จะเริ่มมีปัญหาเกิดขึ้น เนื่องจากธุรกิจมี สมาชิกในครอบครัวมากขึ้น จึงมีการเกิดข้อพิพาทกันมากขึ้น และผลประโยชน์ในธุรกิจไม่ลงตัว จึง ทำให้เกิดปัญหาในระหว่างธุรกิจขึ้น (กิตติพงศ์ อรุณีพัฒน์พงศ์, 2548)

ในที่นี้ได้มีการแยกประเด็นไว้อย่างชัดเจนถึงสาเหตุของปัญหาในการสืบทอดธุรกิจ ซึ่งมีเกี่ยวพันโดยตรงกับปัจจัยด้านครอบครัวว่าเกิดมาจาก (Ibrahim and Ellis, 2003 quoted in Ibrahim, Soufni, and Lam, 2003)

1. บทบาทของผู้บริหารที่ซับซ้อนกัน นั่นคือ การมีบทบาทเป็นฝ่ายบริหาร เจ้าของ กิจการ และคนในครอบครัว
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในครอบครัว
3. ผู้ประกอบการรุ่นก่อนไม่เต็มใจที่จะวางมือ
4. ผู้ประกอบการรุ่นก่อนต่อต้านความคิดของทายาท
5. การขาดความเชื่อถือความสามารถของทายาท
6. การขาดการวางแผนในการสืบทอด
7. การดำเนินกิจการที่ถดถอยในระหว่างการเปลี่ยนแปลงอำนาจ

ทั้งที่ปัจจัยด้านครอบครัว โดยมีประเด็นความเต็มใจของทายาทในการสืบทอด ธุรกิจครอบครัวเป็นหนึ่งในนั้น มีความสำคัญต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวเป็นอย่างยิ่ง และ ในงานวิจัยของต่างประเทศผู้บริหารก็ให้ความสำคัญในเรื่องนี้เช่นเดียวกัน แต่ในการศึกษาของ

ประเทศไทยกลับพบว่าเรายังขาดความเข้าใจกับเรื่องนี้ จีระเดช อุ้วสวัสดิ์ (มปป. อ้างถึงใน ธนาคาร กสิกรไทย, 2550) ได้วิเคราะห์เรื่องนี้ว่า ท่ามกลางสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจที่ผันแปรในปัจจุบัน ยังมีธุรกิจครอบครัวอีกจำนวนมากซึ่งเป็นธุรกิจดั้งเดิมและเป็นธุรกิจ โครงสร้างหลักของเศรษฐกิจ ไทย รอคารสานต่อและเติบโต และแม้ว่าธุรกิจครอบครัวจะใช้หลักการจัดการเหมือนกับบริษัทที่ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว แต่ความเป็นจริงแล้วมีหลักการในการบริหารงานไม่ว่าด้านกลยุทธ์ การเงิน การตลาด และการจัดการองค์การ ล้วนมีความแตกต่างจากบริษัทที่ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัวอย่างสิ้นเชิง แต่ในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา รวมไปถึงองค์กร เอกชนต่างๆ ยังขาดความเข้าใจในเรื่องของการบริหารธุรกิจครอบครัวอย่างแท้จริง ทำให้ธุรกิจ ครอบครัวไม่สามารถจะเจริญเติบโตได้อย่างที่ควรจะเป็น

ในการศึกษาของเกศินี วิฑูรชาติ (2546) เรื่องการสำรวจสภาพปัจจุบัน และปัญหา ของทายาท SMEs ในการสืบสานกิจการต่อพร้อมช่องทางการปรับตัวของกิจการในช่วงวิกฤต เศรษฐกิจ พบว่าปัญหาที่รุนแรงที่สุดในสายตาผู้ประกอบการคือปัญหาด้านการตลาดซึ่งประกอบด้วย จำนวนคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น การหดตัวของตลาด ความสามารถของพนักงานขายด้านการตลาด และ ความสามารถของคู่แข่ง ปัญหาที่มีความรุนแรงเป็นอันดับสองคือ ปัญหาด้านการเงิน ประกอบด้วยปัญหาในการหาแหล่งเงินทุน ปัญหาหนี้สูญ และปัญหาด้านการจัดการทางการเงิน ปัญหาที่มีความรุนแรงอันดับสามคือ ปัญหาทางด้านการจัดการ และปัญหาที่มีความรุนแรงอันดับสี่ คือ ปัญหาด้านการผลิต ประกอบด้วยปัญหาด้านวัตถุดิบและปัญหากระบวนการผลิต ส่วนปัญหาด้าน การสืบทอดกิจการให้กับทายาทนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อยกว่าปัญหาอื่น เหตุผลก็คือบางรายต้องการพัฒนาให้ธุรกิจอยู่รอดก่อน และผู้สืบทอดกิจการบางส่วนก็ไม่ต้องการ ดำเนินรอยตามพ่อแม่เพราะได้รับการศึกษาสูงขึ้น แนวคิดและทัศนคติของทายาทไม่สอดคล้องกับ ครอบครัว นอกจากนี้ธุรกิจครอบครัวอาจเป็นธุรกิจที่ไม่ทันสมัย มีสภาพแวดล้อมที่ไม่ดีนัก

ปัจจัยด้านครอบครัว ซึ่งจะมี 2 ฝ่ายคือจากมุมมองของผู้เลือกทายาทและตัวของ ทายาทสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจครอบครัว และได้เห็นว่าเรื่องนี้ส่งผลต่อความอยู่รอด ของธุรกิจครอบครัว ดังนั้นการให้ความสำคัญกับการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ รวมไปถึงการศึกษา กระบวนการสืบทอดและการรับช่วงกิจการต่อของทายาท จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษา และทำความเข้าใจกันอย่างจริงจัง

2.3 การสืบทอดธุรกิจครอบครัว

โดยทั่วไปทายาทของผู้ก่อตั้งกิจการจะไม่สามารถที่จะเข้ามาเป็นผู้นำของธุรกิจครอบครัวได้ อย่างทันทีทันใด แต่เมื่อผู้ประกอบการรุ่นก่อนไม่สามารถจะบริหารกิจการต่อไปได้ ซึ่งอาจจะมี สาเหตุมาจากผู้ประกอบการรุ่นก่อนเสียชีวิตหรือป่วย นั่นเองจึงมีความจำเป็นที่จะต้อง

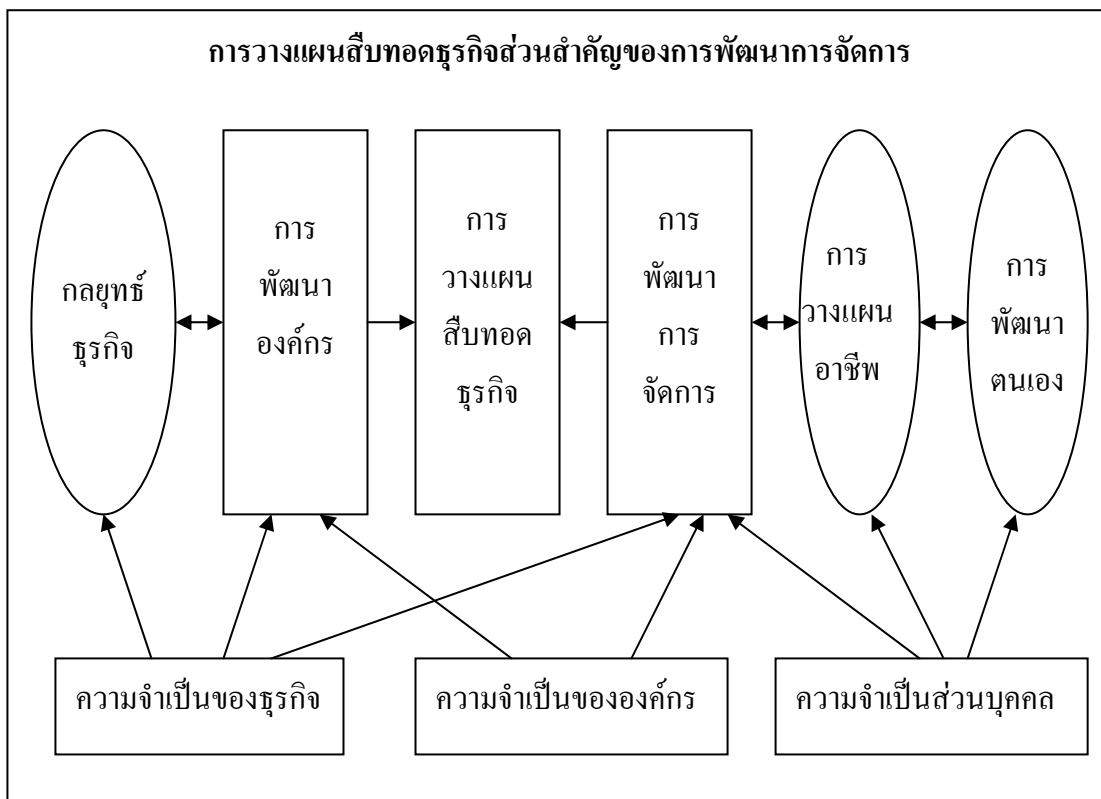
กระบวนการเตรียมความพร้อมและการถ่ายโอนอำนาจ เพื่อให้ธุรกิจครอบครัวนั้นยังคงอยู่ โดยต้องเริ่มจากการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ จากนั้นก็เป็นการดำเนินงานในแต่ละระยะในกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

2.3.1 การวางแผนการสืบทอดธุรกิจ

การกำหนดและการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ มีความสำคัญต่อการสร้างรากฐานและการต่อยอดให้ธุรกิจเจริญเติบโต นอกจากนี้ยังเป็นการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบให้แก่ทายาท เพื่อเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้ธุรกิจครอบครัว โดย Woodall and Winstanly (1998 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุด, 2550) ได้อธิบายการพัฒนาผู้บริหาร (Management Development) เกี่ยวกับแนวคิดในการวางแผนการสืบทอดธุรกิจที่เกิดจากความจำเป็นใน 3 ส่วน คือ

1. ความจำเป็นของธุรกิจ (Business Needs) ในด้านกลยุทธ์ธุรกิจ การพัฒนาองค์กร การพัฒนาการจัดการ
2. ความจำเป็นขององค์กร (Organization Needs) ในด้านการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการจัดการ
3. ความจำเป็นส่วนบุคคล (Individual Needs) ในเรื่องการพัฒนาตนเองและการวางแผนอาชีพของตนให้เติบโตไปพร้อมกับองค์กร

ภาพที่ 2.1 การวางแผนสืบทอดธุรกิจส่วนสำคัญของการพัฒนาการจัดการ



ปรับปรุงจาก Woodall, J. and Winstanley, D. (1998). Management Development. P.10 อ้างถึงใน
 ดนัย เทียนพุด, 2550

จากภาพที่ 2.1 เราจะเห็นว่า การวางแผนสืบทอดธุรกิจนั้นเกี่ยวข้องกับเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการจัดการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในเรื่องการพัฒนาองค์กร การวางแผนสืบทอดธุรกิจคือ กลยุทธ์ธุรกิจที่จะทำให้ธุรกิจครอบครัวดำเนินต่อไปได้ ในเรื่อง การพัฒนาการจัดการ การวางแผนสืบทอดธุรกิจ เป็นทั้งความจำเป็นขององค์กรและยังเป็นความจำเป็นในระดับบุคคลของทายาทผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัวในเรื่องของการวางแผนอาชีพและการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ร้อยละ 85 ของเจ้าของธุรกิจขนาดย่อมทั้งหมด มีการแผนที่จะให้บุตรหลานเข้าร่วมทำงานในธุรกิจ และร้อยละ 78 ของผู้ก่อตั้งธุรกิจครอบครัวทั้งหมดตั้งใจที่จะมอบกิจการให้กับบุตรหลานของตน แต่มีเพียงร้อยละ 34 ที่มีการวางแผนการสืบทอดอย่างเป็นทางการ (อานาจ ชีระวนิช, 2544) ในประเทศไทยก็มีการศึกษาในประเด็นนี้เช่นเดียวกัน โดย เกศินี วิฑูรชาติ (2546) พบว่า การวางแผนสืบทอดกิจการขึ้นอยู่กับปัจจัยดังนี้

1. ขนาดและประเภทธุรกิจ ธุรกิจที่มีขนาดใหญ่หรือมีการลงทุนสูงจะมีการวางแผน สืบทอดที่ชัดเจน

2. ศักยภาพของธุรกิจ ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ หรือธุรกิจที่กำลังขยาย มีฐาน ลูกค้าจำนวนมาก และธุรกิจส่งออก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีการวางแผนเพื่อการสืบทอด

3. อายุของกิจการและอายุของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการที่มีอายุมาก และได้มี การพัฒนากิจการเป็นเวลานาน ธุรกิจมีโอกาสดับโต จะพยายามหาผู้สืบทอด

การวางแผนมีความสำคัญในการช่วยสร้างกระบวนการอย่างเป็นทางการของการ การเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป การวางแผนจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยลดความเสี่ยงให้กับกิจการ การพัฒนาแผนที่ดีจึงทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบเรียบและนุ่มนวล กิจการควรมี การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งไว้ด้วยเหตุผลที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. การสร้างเครื่องมือเพื่อความอยู่รอดของกิจการในอนาคตให้กับครอบครัว การมีบุคคลในครอบครัวที่มีความตั้งใจและสามารถบริหารกิจการของครอบครัวถือเป็น ความปรารถนาของผู้ก่อตั้งกิจการแทบทุกราย ดังนั้นในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งจึงเป็น เครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้หลักประกันแก่ผู้ก่อตั้ง อย่างไรก็ตามผู้ก่อตั้งกิจการไม่ควรตั้งสมมติฐานไว้ ล่วงหน้าว่าผู้ที่ตนต้องการให้สืบทอดตำแหน่งจะให้ความสนใจหรือเป็นบุคคลที่มีความสามารถ อย่างเพียงพอที่จะรับช่วงกิจการต่อจากตน ในระหว่างกระบวนการสืบทอดตำแหน่งเขาเหล่านั้นอาจ ไม่มีความปรารถนาที่จะรับช่วงกิจการต่อไป ดังนั้นจงอย่ากลัวที่จะตั้งคำถามที่ตรงไปตรงมาเพียง เพราะไม่ต้องการที่จะรู้คำตอบที่ตนเองไม่ต้องการให้เป็น นอกจากนั้นพึงระลึกไว้เสมอว่าทักษะ และศาสตร์แห่งการจัดการไม่ใช่สิ่งที่สามารถถ่ายทอดให้แก่กันได้อย่างสมบูรณ์ จงอย่าสร้าง ความสัมพันธ์แบบผิด ๆ กับผู้ที่ตนต้องการให้สืบทอดตำแหน่งโดยทำให้เขารู้สึกที่กำลังถูกบังคับให้ ต้องรับช่วงกิจการ ผู้ก่อตั้งควรวางแผนการสืบทอดตำแหน่งโดยคำนึงถึงบุคคลที่มีความสนใจและ ความสามารถมากกว่าลำดับในการเกิดของบุคคลในครอบครัว

2. การเตรียมความพร้อมให้กับผู้ที่สืบทอดตำแหน่ง เมื่อผู้ก่อตั้งกิจการกำหนด บุคคลที่มีทั้งความสนใจและความสามารถได้แล้ว จงอย่าเก็บการตัดสินใจของตนไว้เป็นความลับ จงประกาศให้บุคคลในกิจการและครอบครัวได้รับรู้ว่าใครคือคนที่สืบทอดตำแหน่งต่อไป นอกจากนั้นควรให้รายชื่อที่ปรึกษาคนสำคัญ ๆ ที่สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาที่ดีและได้รับความ นับถือมาเป็นเวลานาน

ผู้ก่อตั้งควรบอกสถานที่ที่ใช้เก็บเอกสารและตัวเอกสารที่สำคัญ ๆ เช่น พินัยกรรม หลักทรัพย์ ใบคำประกัน หลักฐานทางการเงิน กฎระเบียบของกิจการและเอกสารสำคัญอื่น ๆ และ จงแน่ใจว่าผู้ที่สืบทอดตำแหน่งอ่านเอกสารทั้งหมดและเข้าใจอย่างถูกต้อง นอกจากนั้นควรให้ รายชื่อลูกค้า คู่ค้าหรือตัวแทนจำหน่ายที่สำคัญ ๆ ของกิจการและอธิบายประวัติความเป็นมาและ

ความสัมพันธ์เพื่อทำให้การรับช่วงกิจการเป็นไปอย่างราบรื่นยิ่งขึ้น ตลอดกระบวนการสืบทอดตำแหน่งนี้ผู้ก่อตั้งควรทบทวนเกี่ยวกับทิศทางในอนาคตของกิจการและปัจจัยที่นำกิจการสู่ความสำเร็จ จงเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่ง การพิจารณาสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ต้องอาศัยระยะเวลาและการเปิดกว้างของทั้งสองฝ่าย

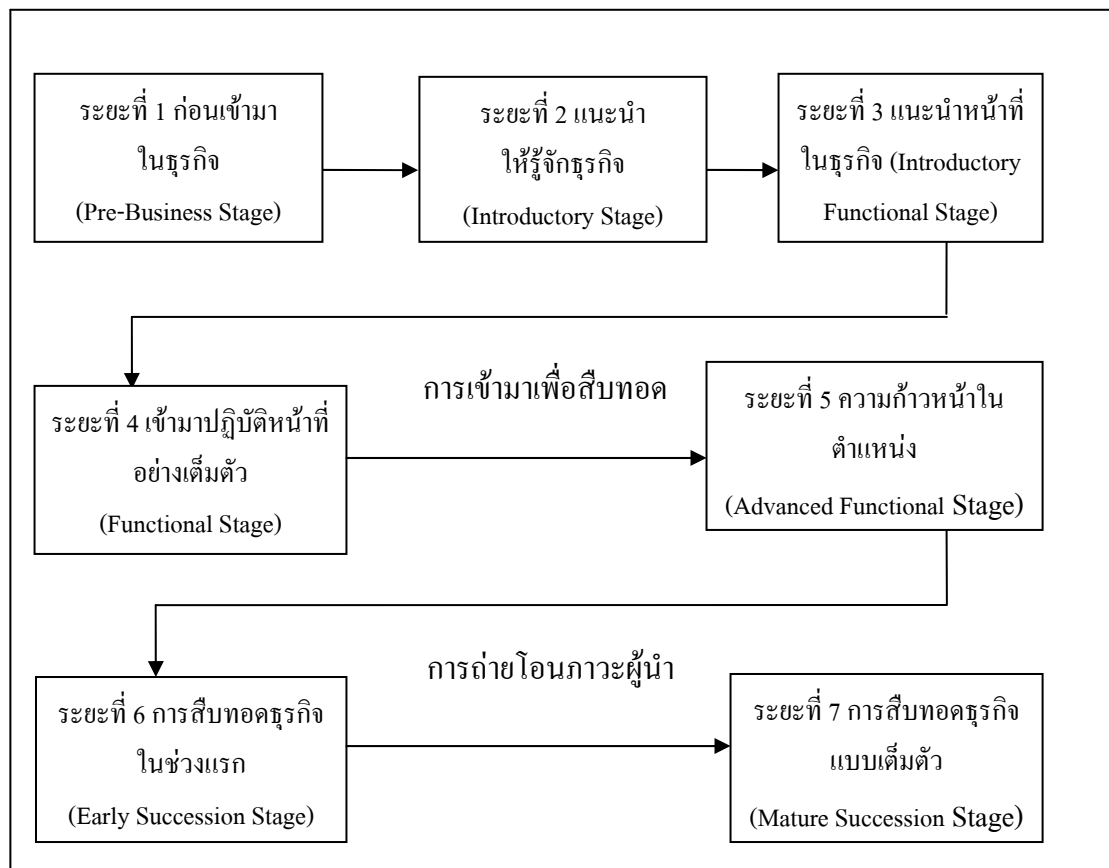
ในการมอบอำนาจนั้นควรกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป ผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่งควรมีความรับผิดชอบและได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ตามที่สมควรได้รับในแต่ละขั้นตอน ในช่วงเวลาเหล่านี้ควรให้ผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่งได้รับการฝึกฝนจนกระทั่งได้รับมอบอำนาจในขั้นสุดท้าย ในการเตรียมตัวให้กับผู้ที่จะได้รับการสืบทอดตำแหน่งนี้ถือเป็นช่วงของการพัฒนาทักษะทางการจัดการและความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุด ดังนั้นผู้ก่อตั้งควรต้องมีความอดทน ยอมรับข้อผิดพลาด พัฒนาทักษะการสื่อสารและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่ง (อำนาจธีระวนิช , 2544)

ดังนั้นธุรกิจครอบครัวจึงต้องมีการวางแผนการสืบทอดและวางตัวทายาทไว้ตั้งแต่ผู้ประกอบการรุ่นแรก โดยมีการเตรียมความพร้อมให้กับทายาท ทั้งในด้านความคุ้นเคยกับธุรกิจ การเรียนรู้วัฒนธรรมภายในธุรกิจ ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับความเคารพนับถือ ความเชื่อถือ รวมทั้งการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ

2.3.2 กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

Longenecker and Schoen (1978) ได้กล่าวถึงแบบจำลองกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ซึ่งมีทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้ภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 แบบจำลองการสืบทอดตำแหน่งในธุรกิจครอบครัว



ปรับปรุงจาก Justin G. Longenecker and John E. Schoen, (1978). Management Succession in The Family Business.

ระยะที่ 1 ก่อนเข้ามาในธุรกิจ (Pre-Business Stage) คือ ผู้ที่จะได้รับการสืบทอดตำแหน่งควรเข้ามาทำความคุ้นเคยกับธุรกิจ หรืออุตสาหกรรม และควรได้รับคำแนะนำธุรกิจจากสมาชิกในครอบครัว

ระยะที่ 2 แนะนำให้รู้จักธุรกิจ (Introductory Stage) คือ ผู้สืบทอดตำแหน่งจะได้รับประสบการณ์ โดยการเข้ามาศึกษา รู้จักธุรกิจ พนักงาน และสภาพแวดล้อม ซึ่งขั้นตอนนี้จะมีเจตนาที่จะแนะนำบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อมในธุรกิจ

ระยะที่ 3 แนะนำหน้าที่ในธุรกิจ (Introductory Functional Stage) คือ ผู้สืบทอดตำแหน่งจะเข้ามาทำหน้าที่เป็นพนักงานแบบไม่เต็มเวลาในช่วงปิดภาคการศึกษา หรือหลังจากเลิกเรียนในแต่ละวัน ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ทำความรู้จักคุ้นเคยกับบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ของกิจการ

ระยะที่ 4 เข้ามาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มตัว (Functional Stage) คือ ผู้สืบทอดตำแหน่ง เริ่มต้นทำงานเป็นพนักงานอย่างเต็มตัว โดยเข้ามามีบทบาท และความรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ในธุรกิจ

ระยะที่ 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advanced Functional Stage) คือ ภายหลังจากเริ่มงานในระดับต้น ผู้สืบทอดตำแหน่งจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งงานในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะฝ่ายงานหลัก ๆ

ระยะที่ 6 การสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก (Early Succession Stage) คือ ผู้สืบทอดตำแหน่งจะเข้ารับการดำรงตำแหน่งประธาน หรือ CEO โดยทำหน้าที่รับผิดชอบงานทั้งหมดของกิจการ แต่ยังไม่ได้รับการสนับสนุนจากพ่อแม่ที่คอยดูแลอยู่เบื้องหลัง ในระยะนี้บทบาทการเป็นผู้บงการยังไม่ได้รับการถ่ายโอนอย่างสมบูรณ์ เนื่องจากผู้บริหารคนก่อนอาจจะยังไม่ยอมให้ทำการตัดสินใจทั้งหมด

ระยะที่ 7 การสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว (Mature Succession Stage) คือ ในระยะนี้ ผู้สืบทอดตำแหน่งจะได้รับการมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงสุด และได้รับอำนาจในการตัดสินใจอย่างสมบูรณ์

2.3.3 ทฤษฎีรูปแบบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของทายาท

Feldman (1981 quoted in Griffith, Allen and Barrett, 2006) ได้นำเสนอทฤษฎีรูปแบบการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของทายาท โดยกล่าวว่ามี 3 ขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ความคาดหวังในองค์กร ทายาทที่จะเข้ามาสืบทอดธุรกิจครอบครัว และเป็นเจ้าของกิจการในอนาคตนั้น จะต้องมีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ค่านิยม ตลอดจนความร่วมมือกับองค์กรในการสร้างธุรกิจให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2 การเผชิญหน้า ค่านิยม ความสามารถ เจตคติ ของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน หากบุคคลแต่ละบุคคลแสดงออกมาโดยที่ไม่มีการยับยั้งความรู้สึกส่วนตัว หรือความเป็นตัวของตัวเองมากเกินไป จะมีผลกระทบต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของทายาท ดังนั้นในระบบนี้ ทายาทจึงควรมีการเรียนรู้ถึงการบริหารจัดการ แนวทางการจัดการของบริษัท และในการทำงานต้องศึกษาถึงข้อขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างกลุ่มของทายาท มีการสำรวจถึงค่านิยมร่วม และความชัดเจนในองค์กร และความคุ้นเคยในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลง และการได้มาซึ่งตำแหน่งของทายาทที่เข้ามาสืบทอดธุรกิจครอบครัว เป็นกระบวนการที่บุคคลภายนอกเข้ามาอยู่ในองค์กร ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกที่เข้ามาอยู่ก่อนแล้ว และเพิ่งจะเข้ามาบริหารธุรกิจนั้น บุคคลภายนอกเหล่านี้จะต้องมีประสบการณ์ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจที่มีรูปแบบใน

การปฏิบัติงานที่องค์กรร่วมจัดตั้งขึ้นอยู่แล้ว ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ตลอดจนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเชิงธุรกิจ

2.3.4 การสืบทอดธุรกิจครอบครัวให้ประสบความสำเร็จ

การสืบทอดธุรกิจจากรุ่นผู้ก่อตั้งไปสู่ทายาทรุ่นถัดไปให้เกิดประสบความสำเร็จนั้น ฌนพล พูนศักดิ์อุดมสิน (2550) ได้ให้แนวทางในการปฏิบัติ 2 แนวทาง ดังนี้

1. ก่อตั้งเครือข่ายทางธุรกิจครอบครัว โดยเปิดโอกาส และสนับสนุนให้สมาชิกในครอบครัวออกไปบุกเบิกธุรกิจใหม่ตามความถนัด โดยการใช้เงินทุนจากธุรกิจดั้งเดิม เพื่อเป็นการลดความขัดแย้งจากการแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นภายในครอบครัว

2. มุ่งสู่การเป็นบริษัทมืออาชีพ โดยจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน และแบ่งแยกความเป็นเจ้าของกิจการและการบริหารอย่างชัดเจน เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมจะไม่จ้างนักบริหารมืออาชีพจากภายนอก แต่จะเน้นการพัฒนาบุคลากร ที่มีทักษะความสามารถจากภายในครอบครัว และให้เครือญาติดำรงตำแหน่งที่สำคัญในกิจการ การที่ คุมอำนาจในการบริหารไว้ในมือของสมาชิกในครอบครัว จะเป็นข้อจำกัดที่สำคัญต่อการขยายตัว ของธุรกิจในอนาคต

จากที่กล่าวมาในเรื่องการสืบทอดธุรกิจครอบครัว เราจะเห็นว่าการสืบทอดธุรกิจ ครอบครัวยุคใหม่จะสามารถเป็นไปได้ดีจะต้องมีการวางแผนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยจะต้องเข้าใจ กระบวนการและต้องศึกษาว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อทายาทที่เป็นผู้สืบทอด เพราะทายาทเหล่านี้ คือปัจจุบันและอนาคตของความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว การศึกษาในประเด็นความเต็มใจของ ทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว จะทำให้เข้าใจว่าความเต็มใจของทายาทนั้นมีความ สำคัญ อย่างไรในการที่จะต้องศึกษา

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความเต็มใจของทายาท (Successor's Willingness)

ในการสืบทอดธุรกิจ ความพึงพอใจ และความเต็มใจของทายาทในการรับช่วงต่อจาก เจ้าของธุรกิจมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกันมีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน โดยสามารถ แยกออกเป็นประเด็นใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

2.4.1 องค์ประกอบของความเต็มใจของทายาท

ในเรื่องนี้ Venter, Boshoff, and Maas (2005) อธิบายว่า องค์ประกอบสำคัญของ ความเต็มใจของทายาทในการรับช่วงกิจการต่อ ประกอบด้วย ความต้องการหรือความปรารถนาอย่าง แแรงกล้าของทายาทในการบริหารธุรกิจครอบครัว โดยทายาทต้องมีความสุข ความภาคภูมิใจ และเชื่อ ว่าธุรกิจครอบครัวมีความตื่นเต็น และมีความท้าทายมากกว่าองค์กรอื่น

2.4.2 การสร้างแรงจูงใจ

Davis (2007) ได้ให้หลักเกณฑ์ในการสร้างแรงจูงใจแก่สมาชิกในครอบครัว เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินธุรกิจครอบครัว ดังนี้

1. การประเมินด้านการเงิน สังคม อารมณ์ และความเต็มใจของสมาชิก รวมทั้งความเป็นอยู่ของครอบครัว
2. การพัฒนาเครื่องมือในการทำธุรกิจ พัฒนาความสามารถ และรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพ
3. ความโปร่งใสในด้านการบริหารการเงินในครอบครัว
4. ความปรองดองกันในครอบครัว
5. การให้ทายาทมีความรู้เรื่องธุรกิจของครอบครัว ค่านิยม ความสามารถในการทำธุรกิจ และการเป็นเจ้าของธุรกิจ

การที่ธุรกิจครอบครัวจะประสบความสำเร็จในด้านการบริหารธุรกิจและลดความแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในครอบครัว Ward (1987 quoted in Handler, 1991) กล่าวถึงการใช้นวัตกรรมสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

1. กำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน และส่งเสริมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการบริหารธุรกิจ
2. มอบหมายตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบของบุตรแต่ละคนในการบริหารธุรกิจของครอบครัว
3. พัฒนาหลักการที่ใช้สำหรับการดูแล ควบคุมพฤติกรรมระหว่างสมาชิกภายในครอบครัว

2.4.3 การมีสัมพันธภาพที่ดีในเชิงบวกในธุรกิจนั้น ๆ

การที่จะมีสัมพันธภาพที่ดี หรือสัมพันธภาพเชิงบวกในธุรกิจนั้น Hom and Griffeth (1995 Griffeth, Allen, and barrett, 2006) ได้กล่าวว่าบุคคลจะต้องมีการยอมรับในนโยบายร่วมของบริษัทก่อนเป็นอันดับแรก และในการถ่ายทอดธุรกิจไปยังทายาทนั้น บิดามารดาจะต้องกำหนด ชี้นำหลักการของธุรกิจ นโยบายของธุรกิจ หลักปฏิบัติในเส้นทางของธุรกิจ กำหนดค่าตอบแทน และให้ความสำคัญในความยั่งยืนในการดำรงอาชีพเชิงธุรกิจ และความปลอดภัยเชิงธุรกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษร ให้ทายาทได้รับรู้ เพื่อให้เกิดการยอมรับ และพร้อมใจยินดีที่จะสืบทอดธุรกิจต่อจากบรรพบุรุษ

2.4.4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจเข้าร่วมธุรกิจของครอบครัว

Stavrou (1998) ได้ทำการศึกษาโมเดลเพื่อเป็นการวางแผนให้รุ่นถัดไปมีส่วนร่วมในธุรกิจครอบครัว ซึ่งใช้การวิเคราะห์ด้วย Q-Sort ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจในการเข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจครอบครัว มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านธุรกิจ คือ ความสนใจในตัวสินค้า การตลาด การดำเนินงาน และ กลยุทธ์ของธุรกิจ
2. ปัจจัยด้านครอบครัว คือ พฤติกรรมในการเริ่มต้นของครอบครัว และความร่วมมือ ในการขับเคลื่อน ค่านิยม วัฒนธรรมภายในครอบครัว ความรับผิดชอบ และความต้องการ
3. ปัจจัยด้านส่วนบุคคล คือ พฤติกรรมในความต้องการส่วนตัว เป้าหมาย ทักษะ และความสามารถ
4. ปัจจัยด้านการตลาด คือ โอกาสในการดำเนินธุรกิจ มีผลต่อการตัดสินใจของ ทายาทในการเข้าร่วมบริหารธุรกิจครอบครัว

ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยทำให้ทายาทเข้าใจเป้าหมายของตัวเอง มีความสนใจในธุรกิจ ครอบครัว มีความรับผิดชอบภายในครอบครัว และเป็นการช่วยพัฒนาความสามารถและทักษะ เพื่อให้ได้ตำแหน่งในการทำงานที่ดีขึ้น จนนำไปสู่โอกาสในการทำธุรกิจ

นอกจากนี้ยังมีสิ่งที่จะต้องระมัดระวังในเรื่องของการชักจูงทายาทในการทำงาน ในการศึกษาของ Bork (1986 quoted in Griffith, Allen, and Barrett, 2006) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า บิดามารดาควร จะต้องระมัดระวังในเรื่องของการชักจูงทายาทในการทำงาน โดยเชื่อว่าทัศนคติเป็นส่วนหนึ่งของการเข้ามาเป็นทายาททางธุรกิจของวัยเด็กนั้น ซึ่งมาจากการได้รับฟังจากบิดามารดา ที่พูดถึงการทำ ธุรกิจ หลังจากกลับบ้าน และมีการอภิปรายเกี่ยวกับผลการทำธุรกิจในแต่ละวัน ผลจากการสนทนา ของบิดามารดา มีผลทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และเกิดทัศนคติเชิงบวกหรือเชิงลบในการที่จะเข้ามา สืบทอดธุรกิจ

ดังนั้น ธุรกิจครอบครัวจะประสบความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจ จะต้องมีความ พึงพอใจ ความเต็มใจของทายาทที่จะรับช่วงกิจการต่อ นอกจากนี้ยังต้องมีปัจจัยที่จะทำให้ทายาท สนใจในการเข้าร่วมดำเนินธุรกิจต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน ซึ่ง Dumas, Dupuis, Richer, and St.-Cyr ; Stavrou (1995; 1999 quoted in Venter, Boshoff, and Maas, 2005) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความสนใจและ ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดกิจการมีบทบาทที่สำคัญต่อการสืบทอดธุรกิจจากรุ่นสู่รุ่น

2.5 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทายาท

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วยปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง 6 ปัจจัย ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

2.5.1 รางวัลจากธุรกิจ (Rewards From the Business)

ปัจจัยรางวัลธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่ทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวที่จะได้รับ โดยปัจจัยด้านนี้มีความโดดเด่นตรงที่จะเป็นแรงจูงใจให้เกิดความรู้สึกเต็มใจ

Venter, Boshoff, and Maas. (2005) ได้ให้ความหมายของคำว่า รางวัลจากธุรกิจ (Rewards from Business) คือ ผลตอบแทนในรูปของตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา เงินปันผล หุ้น สวัสดิการ เป็นต้น และผลตอบแทนที่ไม่ได้จัดใน รูปของตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร ความท้าทายในการทำงาน เป็นต้น

จากความหมายดังกล่าว พบว่าไม่ว่าจะจะเป็นผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือผลตอบแทนที่ไม่ได้จัดในรูปของตัวเงิน ล้วนเป็นสิ่งที่ทำให้เกิด การจูงใจ (Motivation) โดยวิชัย โสสุวรรณจินดา (2547) อธิบายว่า การจูงใจเป็นวิธีการสร้างสิ่งเร้า เพื่อชักนำพฤติกรรมของบุคคล ให้เกิดการคล้อยตาม และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เพราะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

วิธีการจูงใจที่สำคัญ มี 3 วิธี คือ

1. การจูงใจด้วยค่าตอบแทน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส เบี้ยขยัน ค่านายหน้า ส่วนแบ่งกำไร ค่าล่วงเวลา เป็นต้น
2. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนที่ตีค่าเป็นเงินได้ เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ เป็นต้น
3. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน เช่น การพัฒนาความรู้ การยกย่อง ชมเชย การมอบรางวัลประกาศเกียรติคุณ การให้มีรถประจำตำแหน่ง การจัดที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนโดยเฉพาะ เป็นต้น

สำหรับธุรกิจขนาดย่อม สมชาย หิรัญกิตติ และคณะ (2542) ได้อธิบายไว้ในหัวข้อการจ่ายค่าตอบแทนและแรงจูงใจสำหรับพนักงานธุรกิจขนาดย่อม (Compensation and incentives for small business employees) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นรางวัลต่าง ๆ

ซึ่งพนักงานได้รับแลกเปลี่ยนกับการทำงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่นๆ เป็นต้น แรงจูงใจด้านการเงินถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับพนักงานทุกคน บริษัทขนาดย่อมต้องตระหนักถึงบทบาทของส่วนกลางในการจ่ายค่าจ้างและรางวัลที่เป็นตัวเงินอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการจูงใจ ตลอดจนทำให้พนักงานเกิดความประทับใจ นอกจากนี้รัฐกิจขนาดย่อมสามารถเสนอแรงจูงใจที่ใช่ตัวเงินได้หลายอย่าง การจ่ายค่าตอบแทนได้แก่

1. ค่าจ้างหรือระดับเงินเดือน (Wage or salary levels) ค่าจ้าง (Wage) คือ ค่าจ้างซึ่งถือเกณฑ์เวลาที่พนักงานทำงานหรือจำนวนหน่วยการผลิต หรือค่าตอบแทนซึ่งถือเกณฑ์เวลาที่พนักงานทำงานหรือจำนวนหน่วยการผลิต โดยถือเกณฑ์ที่นายจ้างให้กับลูกจ้างเป็นรายชั่วโมงหรือรายวัน โดยจ่ายให้ตามเวลาที่ทำงานจริง เงินเดือน (Salary) คือ ค่าตอบแทนที่จ่ายโดยขึ้นกับเวลา เรียกว่า วันทำงาน (Daywork) ซึ่งเหมาะสมกับงานที่วัดผลการปฏิบัติงานยาก โดยทั่วไปพบว่ารัฐกิจขนาดย่อมมักมีปัญหาเกี่ยวกับรัฐกิจขนาดใหญ่เกี่ยวกับค่าจ้างหรือระดับเงินเดือน ในการจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ดีเข้ามาทำงาน

2. แรงจูงใจด้านการเงิน (Financial incentives) ระบบการจูงใจได้มีการนำมาเพื่อจูงใจพนักงาน โดยกำหนดจากรายได้ ค่าจ้าง หรือเงินเดือน และค่าคอมมิสชั่น เช่น

2.1 การจ่ายโบนัส หรือแผนแบ่งปันผลประโยชน์ (Bonus and profit sharing plan) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับฝ่ายจัดการหรือบุคลากรที่สำคัญอื่น ๆ และบางครั้งก็อาจจ่ายให้พนักงานระดับล่างด้วย โบนัส (Bonus) เป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้พนักงาน ซึ่งถือเกณฑ์จากยอดกำไรของกิจการ ค่าตอบแทนนี้เป็นการจูงใจพนักงานให้มีความตั้งใจทำงาน

2.2 การให้มีส่วนร่วมในผลกำไร (Profit sharing plan) การให้มีส่วนร่วมในผลกำไรเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยตรงในรัฐกิจขนาดย่อมมากกว่าในรัฐกิจขนาดใหญ่ เพราะว่าการติดต่อกันระหว่างผลการปฏิบัติงานของบุคคลและความสำเร็จของบริษัทสามารถเห็นได้ง่าย

3. ผลประโยชน์อื่นๆ (Fringe benefits) เป็นผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น สวัสดิการสังคม วันหยุดพักผ่อนประจำปี วันหยุด การประกันสุขภาพ เป็นต้น รัฐกิจขนาดย่อมมักมีการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับผลประโยชน์ต่าง ๆ เหล่านี้ให้พนักงานน้อยกว่าบริษัทขนาดใหญ่ ๆ ถึงแม้ค่าใช้จ่ายในผลประโยชน์เหล่านี้ค่อนข้างสูง แต่รัฐกิจขนาดย่อมก็ไม่ควรละเลยหรือไม่ใส่ใจ เพราะผลประโยชน์เหล่านี้จะเป็นปัจจัยกระตุ้นให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) ในเรื่องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการ และการสร้างสังคมผู้ประกอบการในประเทศไทย ปี 2550 พบว่า ผู้ประกอบการ ที่มีอายุระหว่าง 18 – 64 ปี คิดเป็นร้อยละ 69 ของผู้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมความเป็นผู้ประกอบการในช่วงเริ่มต้น (Early-Stage) เข้ามาดำเนิน

กิจกรรม เพราะมีแรงจูงใจจากการมองเห็น โอกาสทางธุรกิจ และร้อยละ 31 เข้ามาเพราะความจำเป็นที่จะต้องหาเลี้ยงชีพ และการศึกษาของอิทธิ สารรัตน์ (2548) เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว : กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจจากผู้ประกอบการรุ่นก่อนนั้น ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างเข้ามาทำงานในธุรกิจครอบครัว เพราะต้องการโอกาสทางอาชีพ และต้องการที่จะสร้างรายได้เลี้ยงตนเอง

รางวัลจากธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ธุรกิจครอบครัวไม่ควรมองข้าม เนื่องจาก รางวัลจากธุรกิจ เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้สมาชิกในครอบครัวเต็มใจที่จะเข้ามาบริหารธุรกิจของครอบครัว และเป็นการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน การที่ทายาทได้รับรางวัลจากการทำงานจะเป็นขวัญและกำลังใจที่จะส่งผลให้เกิดความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

2.5.2 การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท (Perceived of Trust in Successor's Abilities)

ปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของหัวหน้าครอบครัวที่เป็นเจ้าของธุรกิจครอบครัว กับตัวของทายาท โดยความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้ถ้าหัวหน้าครอบครัวไม่ให้ความไว้วางใจกับตัวของทายาท ซึ่งจะส่งผลต่อความรู้สึกเต็มใจของทายาท

Sharma (1997) ได้ให้คำนิยามของ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ว่าหมายถึง การรับรู้ของทายาทในความไว้วางใจที่ออกมาจากผู้บริหาร หรือบรรพบุรุษที่มีต่อความสามารถของทายาท

จากความหมายดังกล่าว จะเห็นว่าบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารหรือผู้เลือกทายาทเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อความรู้สึกของทายาทว่าตนเองจะได้รับความไว้วางใจหรือไม่ ซึ่งต่อเนื่องไปถึงความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ จากการศึกษาโดย Davis (มปป. อ้างถึงใน ธนพล พูนศักดิ์อุดมสิน, 2552) พบว่า รูปแบบและความเข้มข้นของปัญหาในการสืบทอดธุรกิจนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้ก่อตั้งเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเราอาจแบ่งลักษณะของผู้ก่อตั้งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ Proprietor, Conductor, Technician

1. Proprietor คือผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวที่มีความผูกพันอย่างสูงกับธุรกิจ การบริหารงานจะเป็นลักษณะ One-Man Show (แบบเผด็จการ) โดยเป็นศูนย์กลางการตัดสินใจแทบทุกอย่างในธุรกิจ ทั้งนี้มาจากการขาดความเชื่อถือโดยสิ้นเชิงต่อความสามารถของลูกจ้างบุคลากรของตน ไม่เพียงแต่ลูกจ้างเท่านั้น แม้แต่บุตรก็ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ รวมไปถึงการบังคับให้เข้าร่วมทำงานในธุรกิจของครอบครัว

ซึ่งสภาพการทำงานร่วมกันดังกล่าวจะดำเนินไปอย่างราบรื่นเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะความสัมพันธ์ในครอบครัวระหว่างมารดาและบิดา(ผู้ก่อตั้ง) เป็นสำคัญ กล่าวคือ หากมารดาเป็นคนอ่อนแอและยินยอมต่อบิดาอยู่เสมอแล้ว บุตรก็มักจะสืบทอดการยินยอมเชื่อฟังต่อบิดามาเช่นกัน และเมื่อต้องเข้าร่วมทำงานในธุรกิจด้วยกันแล้ว ความไม่ยินยอมในส่วนลึกของจิตใจก็มักจะทำให้บุตรพยายามเล็งหาตำแหน่งงานที่อยู่ห่างจากการควบคุมของผู้ก่อตั้งมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้อยู่เสมอ ในทางตรงกันข้าม หากมารดาเป็นคนที่แข็งแกร่งพอที่จะต่อต้านบิดา บุตรจะมีต่อต้านอำนาจบิดาเช่นกัน ซึ่งหากต้องร่วมงานด้วยกันแล้ว มักจะนำมาซึ่งความขัดแย้งทางความคิดอย่างรุนแรงอยู่เสมอ จนบ่อยครั้งที่ต้องจบลงด้วยการที่บุตรถูกขับไล่ออกจากธุรกิจไปในที่สุด ในกรณีนี้บ่อยครั้งที่การครอบงำความคิดและชีวิตส่วนตัวของบุตรโดยผู้ก่อตั้ง ได้กลายเป็นสาเหตุหลักของการล่มสลายของธุรกิจในเวลาต่อมาหลังการสืบทอดอำนาจ

2. Conductor คือผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวที่ในเชิงการจัดการมีการกุมอำนาจการตัดสินใจสำคัญ ๆ ทางธุรกิจไว้กับตนเองเกือบทั้งหมด แต่จะต่างกับหัวหน้าครอบครัวแบบแรกตรงที่รู้จักมอบหมายหน้าที่การทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและทายาทของตนเข้าร่วมรับผิดชอบด้วย แทนที่จะแทรกแซงทุกเรื่อง หัวหน้าครอบครัวลักษณะนี้จะชักนำสมาชิกในครอบครัวเข้ามาร่วมงานของตนอยู่เสมอ โดยทายาทมักจะถูกวางตัวให้เข้าบริหารงานในตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละด้านขององค์กร เช่น บุตรคนหนึ่งอาจถูกมอบหมายให้บริหารฝ่ายด้านการเงิน ในขณะที่อีกคนให้ดูแลด้านการผลิต เป็นต้น

ในช่วงต้นของธุรกิจสมาชิกในครอบครัวจะร่วมแรงร่วมใจบุกเบิกธุรกิจอย่างกระตือรือร้น โดยมีธุรกิจของครอบครัวเป็นศูนย์กลางและมีหัวหน้าครอบครัวคอยควบคุมการทำงานแต่ละฝ่ายให้ประสานเข้าด้วยกัน แต่เมื่อเวลาล่วงเลยไปและธุรกิจเติบโตใหญ่ขึ้น ความตึงเครียดระหว่างสมาชิกในครอบครัวจะถูกเพาะบ่มขึ้นทีละน้อย เมื่อบรรดาทายาททั้งหลายเริ่มมีประสบการณ์ทางธุรกิจมากขึ้นและค่อย ๆ สลัดหลุดพ้นจากการควบคุมบงการของหัวหน้าครอบครัว ความคาดหวังของแต่ละคนต่อการสืบทอดธุรกิจจะเริ่มก่อตัวแรงกล้าขึ้น พร้อมกับการแข่งขันชิงดีชิงเด่นระหว่างกันที่เข้มข้นขึ้น ครอบงำที่ยังไม่มีการกำหนดตัวผู้เป็นทายาทสืบทอดธุรกิจที่ชัดเจน ความไม่แน่นอนไร้ทิศทางของการสืบทอดธุรกิจดังกล่าวจะเริ่มทำลายความกลมเกลียวระหว่างสมาชิกในครอบครัวทีละน้อย จนทำให้สมาชิกบางคนในครอบครัวเบื่อกว่าต่อความขัดแย้งและตัดสินใจผันตัวเองออกไปทำงานธุรกิจอื่นภายนอก

3. Technician คือ ผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวที่มีพรสวรรค์เป็นเลิศด้านการสร้างสรรค์ประดิษฐ์กรรมใหม่ ๆ โดยธุรกิจที่ก่อตั้งโดย Technician นี้มักมีจุดประสงค์หลักเพื่อรองรับทักษะพิเศษดังกล่าว และด้วยอุปนิสัยตามธรรมชาติของเหล่านักประดิษฐ์ค้นคว้าทั่วไปที่มัก

ไม่ชอบความจุกจิกของงานบริหาร จึงพบว่าผู้ก่อตั้งประเภทนี้มักหาทางหลีกเลี่ยงงานด้านบริหาร องค์กรด้วยการมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่พนักงานลูกจ้างอื่นอยู่เสมอ

ปัญหาสำคัญของผู้ก่อตั้งแบบ Technician คือ ชอบเก็บความรู้ความชำนาญของตนไว้เป็นความลับ โดยไม่ยอมถ่ายทอดให้แม้กระทั่งทายาทรุ่นต่อไปของตน เนื่องจากเชื่อว่าองค์ความรู้เหล่านี้เปรียบเหมือนสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นำมาซึ่งชื่อเสียงและอำนาจแก่ตน หากถ่ายทอดไปแล้วก็อาจจะหมดสิ้นความเคารพยำเกรงจากผู้อื่นอีกต่อไป

การสืบทอดธุรกิจสำหรับผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวตามลักษณะนี้มักพบทางตันอยู่เสมอ เนื่องจากพบว่าไม่อาจวางมือจากธุรกิจและปล่อยให้ทายาทของตนบริหารสืบทอดต่อไปได้ เนื่องจากเห็นว่าพวกเขาเหล่านั้นไม่สามารถเทียบเท่าตนในด้านทักษะและความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน ในขณะที่เมื่อหันไปพิจารณาตัวเลือกอื่นเช่น ลูกจ้างระดับสูงรายอื่นในองค์กรก็ต้องเผชิญปัญหาการขาดความรู้ความชำนาญเช่นเดียวกัน จึงมักพบว่าผู้ก่อตั้งในลักษณะนี้ต้องบริหารธุรกิจไปตลอดจนตนเองเสียชีวิต

จากทั้ง 3 ลักษณะของผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวในการบริหารธุรกิจครอบครัวดังกล่าว พบว่าประเภท Proprietor อยู่ในอันดับต้นๆ ที่มีโอกาสประสบความสำเร็จได้สูงสุด เพราะไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแม้แต่ทายาทของตนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านบริหาร การสืบทอดธุรกิจจะเริ่มต้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ก่อตั้งตระหนักถึงความจริงที่ว่าธุรกิจจะต้องดำรงอยู่ต่อไป นั้นย่อมหมายถึงการส่งมอบต่อทายาทของตนในเวลาอันควร โดยต้องตัดใจวางมือจากธุรกิจอย่างเด็ดขาดและมอบอำนาจให้ทายาทเข้ารับหน้าที่บริหารแทนอย่างเต็มตัวโดยไม่เข้าไปก้าวก่ายอีกต่อไป ดังนั้นในระยะแรกของการถ่ายโอนอำนาจนี้จึงควรต้องอาศัยนักบริหารมืออาชีพจากภายนอกมาช่วยเหลือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ทายาทของตนแทน

สำหรับผู้ก่อตั้งแบบ Conductor ก็เช่นเดียวกันที่จำเป็นต้องเผชิญหน้ากับความเป็นจริงของการสืบทอดธุรกิจล่วงหน้า ด้วยการจัดรูปแบบการบริหารให้เหล่าทายาทได้ทำงานร่วมกันแต่เนิ่น ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้แต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และเรียนรู้ถึงความถนัดและขีดจำกัดทางทักษะความสามารถของตัวเองและบุคคลอื่นไปพร้อมกัน เพราะเมื่อพวกเขาได้ตระหนักถึงความเป็นจริงดังกล่าวแล้ว ความยินยอมที่จะรับตำแหน่งหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคนก็จะเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ และเต็มใจยอมรับผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมให้ได้รับการคัดเลือกสืบทอดธุรกิจต่อไป

สำหรับผู้ก่อตั้งแบบ Technician นั้น การสืบทอดธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ต้องเริ่มจากความตั้งใจอย่างเด็ดเดี่ยวของผู้ก่อตั้งที่จะถ่ายทอดความเชี่ยวชาญด้านการสร้างสรรค์ของตนให้แก่ทายาทก่อน พร้อมกับที่ต้องเตรียมสร้างทีมงานอันประกอบด้วยผู้ชำนาญงานด้านต่าง ๆ ขึ้นมารองรับการบริหารธุรกิจให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องในอนาคต เมื่อพิจารณาถึงอุปนิสัยของ

Technician แล้ว จะเห็นว่าปัญหาที่ยากลำบากที่สุดคือ ความอดทนต่อความผิดพลาดที่พร้อมจะเกิดขึ้นได้เสมอจากทีมงานใหม่นี้ในช่วงต้นของการถ่ายโอนอำนาจนี้

จากการศึกษาที่สอดคล้องกับปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของ ทายาท Dyer (1980 quoted in Griffeth, Allen and barrett, 2006) พบว่า ความขัดแย้งระหว่าง ผู้ประกอบการรุ่นก่อนกับทายาทที่จะเข้ารับช่วงกิจการต่อ เกิดจากการที่บิดามารดาไม่ปล่อยให้ ทายาทได้มีโอกาสในการสร้างสรรค์ผลงาน หรือสร้างองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจด้วย ตนเอง และ Ibrahim et al. (2003 อ้างถึงใน อ่ำพล นววงศ์เสถียร, 2551) ได้ศึกษาคุณภาพของ ผู้สืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิผล พบว่า มี 3 ประเด็นหลัก ที่กล่าวถึงคุณภาพของผู้สืบทอดธุรกิจที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อนำธุรกิจไปสู่การเติบโต ได้แก่ ความสามารถผู้สืบทอดในการเป็นผู้นำในธุรกิจ ทักษะและสมรรถนะในการจัดการของทายาท และความเต็มใจและพันธกิจที่จะนำธุรกิจครอบครัว ไปสู่การเติบโตด้วยบทบาทความเป็นผู้นำของทายาท

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทายาทใน การสืบทอดธุรกิจครอบครัว ในเรื่องการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ได้เกี่ยวข้องกับลักษณะของผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัวโดยตรง ทั้งการครอบงำ การกุมอำนาจ การไม่เปิดโอกาสให้ทายาทได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ทายาททุกคนต้อง ประสบและส่งผลต่อความรู้สึกของทายาทในการเข้ามาสืบทอดธุรกิจ

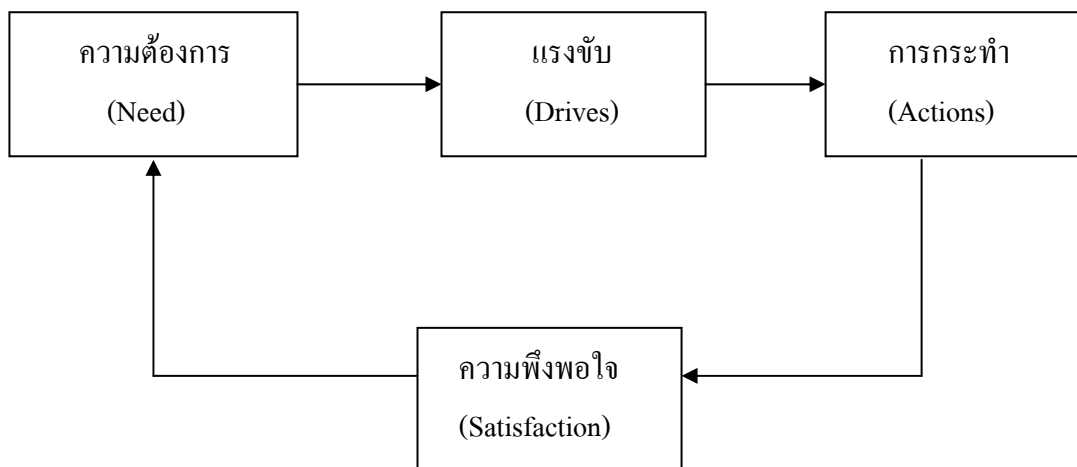
2.5.3 ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs Alignment)

ปัจจัยความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลเป็นสิ่งที่ใกล้ชิดตัวทายาทผู้สืบทอด ธุรกิจครอบครัวเป็นอย่างมาก การได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลมีผลต่อความรู้สึก พึงพอใจและความเต็มใจ

Handler (1990) ได้ให้คำนิยาม ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล หมายถึง ระดับความต้องการส่วนบุคคล ในด้านโอกาสทางอาชีพ การพัฒนาทางด้านร่างกาย และ การมีชีวิตอย่างมีแบบแผน ส่วน Venter, Boshoff, and Maas (2005) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความต้องการส่วนบุคคล คือ ความต้องการส่วนตัวของทายาท และความสนใจในอาชีพ เมื่อทายาทมี โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจของครอบครัว

ในเรื่องความต้องการส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน หลุยส์ จำปาเทศ (2532) ได้อธิบายว่า การที่จะให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้ นั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจและรู้ถึงความต้องการของบุคคลนั้น เพื่อสนองความต้องการนั้น เพื่อให้ องค์กรบรรลุความสำเร็จ เขาได้เขียนแผนภาพไว้ดังนี้

ภาพที่ 2.3 ความต้องการส่วนบุคคลที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน



ปรับปรุงจาก หลุยส์ จาปาเทศ. (2532). จิตวิทยาสัมพันธ์.

เพื่อให้เห็นถึงความต้องการส่วนบุคคลว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจได้อย่างไร การศึกษาทฤษฎีความต้องการตามลำดับของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) (Maslow, 1987) จะทำให้เข้าใจปัจจัยในด้านนี้ได้ชัดเจนขึ้น โดยมาสโลว์ระบุว่าพื้นฐานของแรงจูงใจก็คือความต้องการที่แท้จริง ความต้องการเป็นลักษณะทางกายภาพหรือสัณฐานวิทยาซึ่งกระตุ้นพฤติกรรมอย่างไม่รู้ตัว และสิ่งนั้นจะเป็นเหตุให้เกิดการกระทำเพื่อนำมาซึ่งความพอใจและการตอบสนองความต้องการ โดยมาสโลว์ได้เสนอเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้นของเขาไว้ 3 ประการคือ

1. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการเติมเต็มจะเป็นตัวชักจูงและกำหนดพฤติกรรม
 2. บุคคลจะทำให้เกิดความพึงพอใจจากความต้องการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดและขยับขึ้นไปตามลำดับ
 3. ความต้องการขั้นพื้นฐานจะเป็นลำดับก่อนความต้องการขั้นสูงขึ้นไป
- ทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดในลำดับขั้นของมาสโลว์ เป็นความต้องการเพื่อความอยู่รอดของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร น้ำ ออกซิเจน การนอนหลับ ซึ่งองค์กรอาจตอบสนองได้โดยการให้สวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากร เช่น การจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) ถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว มาสโลว์ระบุว่าความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นลำดับขั้นต่อไป ซึ่งได้แก่ ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคง การพึ่งพาอาศัย การป้องกัน อิศระจากความกลัวและความกังวล และความต้องการโครงสร้าง คำสั่งการและกฎระเบียบ องค์กรอาจมีการกำหนดกฎระเบียบหรือแนวทางการบริหารไว้อย่างชัดเจน เช่น สัญญาจ้าง เป็นต้น

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) แรกเริ่มมาสโลว์ได้ระบุว่าความต้องการนี้เป็นความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการอารมณ์ความรัก มิตรภาพ และปฏิสัมพันธ์กับคนทั่วไป องค์กรอาจจัดกิจกรรมในรูปแบบสโมสร กีฬาสัมผัสกี หรืองานเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสพิเศษ เป็นต้น

4. ความต้องการความภาคภูมิใจ (Ego and esteem) ได้แก่ การเคารพนับถือในตนเอง ความภูมิใจในตนเอง และภูมิใจในผู้อื่นด้วย อาจมองได้ทั้งจากภายในและภายนอก จากภายในได้แก่ ความต้องการความเข้มแข็ง การประสบความสำเร็จ ความเป็นเลิศ ความเชื่อมั่น ความเป็นตัวของตัวเอง และความมีอิสรภาพ ส่วนจากภายนอกนั้น ได้แก่ ความมีชื่อเสียง เกียรติยศศักดิ์ศรี สถานภาพ การได้รับการยกย่อง โดเด่น สง่าผ่าเผย มีผู้กล่าวถึง ให้ความสำคัญ และชื่นชม เป็นต้น

5. ความต้องการประสบความสำเร็จด้วยตนเอง (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงการค้นพบตัวตนแห่งตน การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นความต้องการที่บุคคลปรารถนาพบความสำเร็จในชีวิตด้วยความรู้ความสามารถและความทุ่มเทของตนเอง

ในการศึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน Handler (1989 quoted in Sharma, 1997) ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยของทายาทระหว่างความสนใจในตำแหน่งหน้าที่ของทายาทและโอกาสที่จะได้รับจากธุรกิจ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจของทายาทในการเข้าร่วมในการบริหารธุรกิจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sharma (1997) ที่พบว่า ความสนใจในตำแหน่งหน้าที่ของทายาทมีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นว่าความต้องการส่วนบุคคลนั้นครอบคลุมในหลายประเด็น ทั้งความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการความภาคภูมิใจ ความต้องการประสบความสำเร็จด้วยตนเอง การที่ทายาทของธุรกิจจะมีความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว หมายถึงว่า พวกเขาจะต้องมีความพึงพอใจที่ความต้องการในแต่ละด้านได้รับการตอบสนอง

2.5.4 การเตรียมความพร้อมของทายาท (Preparation Level of the Successor)

ปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท เกี่ยวข้องกับแนวทางการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ไม่เพียงแต่ความสามารถและทักษะของผู้บริหารรุ่นก่อนเท่านั้นที่จะมีผล การจะต้องคำนึงถึงความสามารถของทายาทรุ่นถัดไปที่จะมาสืบทอดธุรกิจก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้ประกอบการรุ่นก่อนจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาท

ธีรยุส วัฒนาศุภโชค (2548) ให้นิยามของการเตรียมความพร้อม ว่าหมายถึง การพัฒนาทักษะ และประสบการณ์ในการทำธุรกิจ สมาชิกในครอบครัวเข้ามาบริหารธุรกิจ เพื่อเรียนรู้แนวทาง และเทคนิคในการบริหารธุรกิจต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน และ Morris, Williams , and Nel (1996) กล่าวว่า การเตรียมความพร้อมของทายาท หมายถึง การพัฒนาด้านการศึกษา การได้รับอบรม มีประสบการณ์ในการทำงาน ได้รับแรงจูงใจ และระดับการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ

ในการเตรียมความพร้อมให้กับทายาทที่จะมาสืบทอดกิจการ ธีรยุส วัฒนาศุภโชค (2548) ได้อธิบายว่ามีวิธีการดังนี้

1. การให้ทายาทมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การที่ทายาทในธุรกิจครอบครัวได้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นประสบการณ์ซึ่งต้องอาศัยการเปิดกว้างของผู้บริหารที่จะรับฟังความคิดเห็นของทายาทและเปิดโอกาสให้แสดงฝีมือ ซึ่งอาจจะเป็นการลองทำโครงการหนึ่งดู โดยเริ่มจากโครงการที่มีความเสี่ยงไม่สูงนักเพื่อให้ลองผิดลองถูก ซึ่งแน่นอนว่าอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ได้ แต่สิ่งหนึ่งที่จะได้แน่นอนคือบทเรียนที่จะนำไปสู่การพัฒนาในอนาคต

2. การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจ การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจของทายาทให้สามารถสานต่อธุรกิจครอบครัวนั้น ควรให้ทายาทออกมาทำงานหาประสบการณ์จากบริษัทภายนอกเสียก่อน หากเป็นบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ก็จะทำให้สร้างเสริมความชำนาญในประเภทของธุรกิจนั้นด้วย ซึ่งการทำงานนอกกิจการของครอบครัวนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ทราบถึงชีวิตและพฤติกรรมการทำงานจริงในองค์กรว่าเป็นเช่นไร มีความขัดแย้ง และจะต้องมีการแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อให้ผลงานออกมาตามต้องการ โดยไม่มีความช่วยเหลือจากคนในครอบครัว หรือไม่มีความเกรงใจจากคนอื่น ๆ ในองค์กรว่าเป็นลูกเจ้านายและเป็นคนที่สืบทอดกิจการ

3. การสร้างความคุ้นเคยและความรักผูกพันต่อธุรกิจครอบครัว วิธีการจะให้ทายาทของธุรกิจครอบครัวมีความคุ้นเคยและมีความรักผูกพันต่อกิจการคือ การให้ทายาทเข้าไปคลุกคลีกับธุรกิจของครอบครัวตั้งแต่เล็ก เพื่อให้เกิดการซึมซับการดำเนินธุรกิจ เสมือนหนึ่งเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะละทิ้งไปไม่ได้ รวมถึงต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกิจการนั้นๆ ด้วย

4. การปลูกฝังทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของครอบครัว การปลูกฝังให้ทายาทมีความเข้าใจต่อธุรกิจครอบครัว ผู้ที่มีบทบาทที่สุดคือพ่อแม่ โดยพูดถึงแง่ดีของกิจการที่มีต่อครอบครัวให้ทายาทเกิดการรับรู้ที่ละน้อย เมื่อเริ่มเติบโตขึ้นก็จะมีความรู้สึกลึกซึ้งกับธุรกิจจนกระทั่งเป็นความผูกพันและยอมรับในภาระหน้าที่ที่จะต้องดูแลกิจการต่อไป ซึ่งประเด็นนี้มีความจำเป็นต่อความสำเร็จในระยะยาวของการสืบทอดกิจการ เนื่องจากหากถูกบังคับให้ทำการสืบทอดโดยไม่มีความเต็มใจแล้ว ก็ยากที่จะเกิดความทุ่มเทในการบริหารกิจการจริงจัง โอกาสแห่งความสำเร็จก็น้อยลง

วิธีการที่กล่าวมา เป็นกระบวนการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาทที่จะมาสืบทอดกิจการ หากมีการดำเนินการที่ดีแล้ว ทายาทรุ่นต่อมาน่าจะได้เรียนรู้และสร้างกระบวนการสานต่อจนกระทั่งเกิดการสานต่อความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว

ในงานการศึกษาของต่างประเทศ Morris, Williams, and Nel (1996) พบว่าความสำเร็จของการถ่ายโอนธุรกิจให้แก่ทายาท ขึ้นอยู่ที่การเตรียมความพร้อมในด้านการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Morris, Williams, Allen, and Avila (1997) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการถ่ายโอนธุรกิจในธุรกิจครอบครัว พบว่าการถ่ายโอนธุรกิจครอบครัวอย่างราบรื่น เมื่อทายาทมีการเตรียมตัวที่ดี

จากที่ได้กล่าวมาพบว่า การสืบทอดธุรกิจจะประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับ การเตรียมความพร้อมของทายาท ซึ่งเกิดจากการที่ทายาทได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง การได้รับการพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจ การได้รับปลูกฝังทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของครอบครัวจากบิดามารดา นอกจากนี้ยังพบว่า การเข้ามาบริหารธุรกิจของทายาท เพื่อสร้างความคุ้นเคยนั้น มีส่วนช่วยทำให้ทายาทเกิดความเต็มใจในการสืบทอดกิจการ

2.5.5 การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (Perceived Family Harmony)

ปัจจัยการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ ความสามัคคีของสมาชิกในครอบครัว การที่สมาชิกในครอบครัวมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ย่อมทำให้เกิดบรรยากาศที่ดี อันจะส่งผลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

Sharma (1997) ได้ให้คำนิยาม ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ว่าหมายถึงระดับความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ที่มีการเคารพ ความเชื่อถือ ความไว้วางใจ และความเข้าใจกันระหว่างสมาชิกในครอบครัว ส่วน Morris, Williams, and Nel (1996) ชี้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกครอบครัวและธุรกิจ (Relationships among family and business members) ว่าเกิดขึ้นได้จากการ

สื่อสาร ความเป็นไว้วางใจ ความผูกพัน ความภักดี ค่านิยมร่วม การแข่งขันระหว่างพี่น้อง ความวุ่นวาย ความอิจฉาริษยา และความขัดแย้งสมาชิกในครอบครัว

การสร้างสัมพันธที่ดีทางธุรกิจครอบครัวสำหรับผู้สืบทอดกิจการ Handler (1996) อธิบายว่ามีวิธีการดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์ของเครือญาติและความเข้าใจระหว่างทายาท (Mutual Respect and Understanding between Generations) การทำธุรกิจครอบครัว เครือญาติจะต้องมีการแสดงความเข้าใจซึ่งกันและกัน รวมไปถึงความมีเหตุผล เนื่องจากนี้งานวิจัย พบว่า ทายาทคนใดก็ตามที่สับสนประมาท หรือไม่เห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ย่อมไม่สามารถดำรงอยู่เป็นธุรกิจครอบครัวที่มีคุณภาพได้

2. การที่เครือญาติต้องมีการปรับตัวในการทำธุรกิจ (Sibling Accommodation) แนวทางในการปรับตัว ควรต้องมีการเชื่อมความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สมาชิกธุรกิจควรมีความรับผิดชอบให้มากขึ้น หรือเห็นความสำคัญของเครือญาติเพิ่มขึ้น ซึ่งกระบวนการในการปรับตัวของเครือญาตินั้น ต้องมีการพัฒนาสัมพันธภาพอย่างต่อเนื่อง โดยไม่หยุดยั้ง หลีกเลี่ยงหรือลดการสร้างสัมพันธภาพที่รวดเร็ว และมีความจำเป็นต้องพัฒนาวิธีการสำหรับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และการติดต่อสื่อสารในหมู่ของเครือญาติทางธุรกิจ

ในการสร้างสัมพันธที่ดีภายในครอบครัวเกี่ยวเนื่องกับความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว ในเรื่องนี้ จีระเดช อุสวัสดิ์ (อ้างถึงใน บิสิเนสไทย, 2550) ในการศึกษาเรื่องธุรกิจครอบครัวให้เติบโตอย่างยั่งยืน ได้กล่าวถึงวิธีการทำให้ธุรกิจครอบครัวสามารถอยู่รอดได้ว่า การที่ธุรกิจครอบครัวจะสามารถอยู่รอดได้ และสามารถถ่ายทอดไปสู่รุ่นลูกหลานได้นั้น ต้องมีขั้นตอนดังนี้

1. สมาชิกในครอบครัวที่บริหารธุรกิจต้องมีการสังสรรค์กันภายในครอบครัว (Family Meeting) เพื่อเป็นการผ่อนคลายและพูดคุยกัน เพื่อไม่ให้เกิดความระแวงซึ่งกันและกัน เกิดความรักและสามัคคีซึ่งกันและกัน

2. มีการประชุมครอบครัว (Family Assembly) ซึ่งเป็นแนวทางที่จะช่วยหา ความชัดเจน เมื่อเกิดความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องในการทำงานร่วมกันระหว่างพี่น้อง เพื่อทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมีการเลือกตัวแทนที่ประชุมเพื่อคอยตัดสินใจในประเด็นสำคัญของธุรกิจครอบครัว

3. มีสภาครอบครัว (The Family Council) ซึ่งเหมาะสำหรับครอบครัวขนาดใหญ่ แนวทางนี้ควรทำเมื่อมีจำนวนสมาชิกมากขึ้น โดยมีการเลือกตัวแทนประมาณ 5-8 คน (เลือกจากความสามารถ) และไม่ควรมีเขยและสะใภ้เป็นตัวแทน และต้องไม่มีผู้บริหารที่เป็นสมาชิกครอบครัว ผู้ที่ได้รับคัดเลือกควรจะเป็นผู้ใหญ่ที่ครอบครัวให้ความเคารพนับถือ ทั้งนี้ก็เพื่อช่วย ใกล้เคียงปัญหา

ที่เกิดกับพี่น้อง นอกจากนี้ยังมีบทบาทอื่นๆอีกเช่น เป็นจุดเชื่อมระหว่างครอบครัวกับกรรมการบริษัท และ CEO และคอยให้คำแนะนำผู้ที่เข้ามาเป็นกรรมการบริษัท และ CEO รวมถึงร่างและแก้ไขข้อบังคับต่างๆ ของครอบครัว รวมถึงเรื่องอื่นๆที่สำคัญเกี่ยวกับครอบครัว

จากการศึกษาของ อิทธิ สารรัตน์ (2548) เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว : กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมมีความสัมพันธ์ในครอบครัวที่ดี สมาชิกในครอบครัวให้ความสนใจในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจครอบครัว สามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน มีความเข้าใจกันในการทำงาน มีความเคารพซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการดำเนินงาน ไม่มีการชิงดีชิงเด่นกันในตำแหน่งงาน ซึ่งแต่ละคนมีความพอใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เนื่องจาก สมาชิกในครอบครัวมีความสนใจในเรื่องของความอยู่รอดของธุรกิจ จึงให้ความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี ใช้การพูดคุยปรึกษาหารือสำหรับเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกัน และเป็นการลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในครอบครัวให้เหลือน้อยที่สุด

ในการศึกษาของต่างประเทศ Morris, Williams, and Nel (1996) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว พบว่า ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวเป็นตัวช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจของครอบครัว ในด้านการสื่อสาร ความไว้วางใจ ความผูกพัน ความภักดี และค่านิยมร่วม ซึ่งอยู่ในระดับสูง และ Morris, Williams, Allen, and Avila (1997) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนธุรกิจครอบครัว พบว่า การถ่ายโอนธุรกิจครอบครัวจะเกิดขึ้นอย่างราบรื่น เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวมีความไว้วางใจกันและเคารพซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาผลงานวิจัยดังกล่าว พบว่าโดยส่วนใหญ่ที่ผ่านมาเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในครอบครัวกับความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจ ดังนั้นความสัมพันธ์ภายในครอบครัวน่าจะเป็นปัจจัยที่สนับสนุน และส่งเสริมให้ทายาทมีความเต็มใจที่เข้ามาบริหารธุรกิจต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน

2.5.6 การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล (Perceived Mutual Acceptance of Individual Roles)

ปัจจัยการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว การให้การยอมรับในบทบาทของแต่ละคน ส่งผลต่อการปฏิบัติต่อกันทั้งการเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน และการทำงานในธุรกิจครอบครัวร่วมกัน

Sharma (1997) ได้ให้นิยาม การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล หมายถึง การรับรู้ของทายาทในการยอมรับสมาชิกภายในครอบครัวที่เข้ามามีบทบาท และความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ภายในธุรกิจครอบครัว และ Rosenberg (1991 quoted in Sharma, 1997) ซึ่งให้เห็นว่า การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบให้ชัดเจน เป็นการช่วยให้บุคคลมีเอกภาพต่อหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงาน

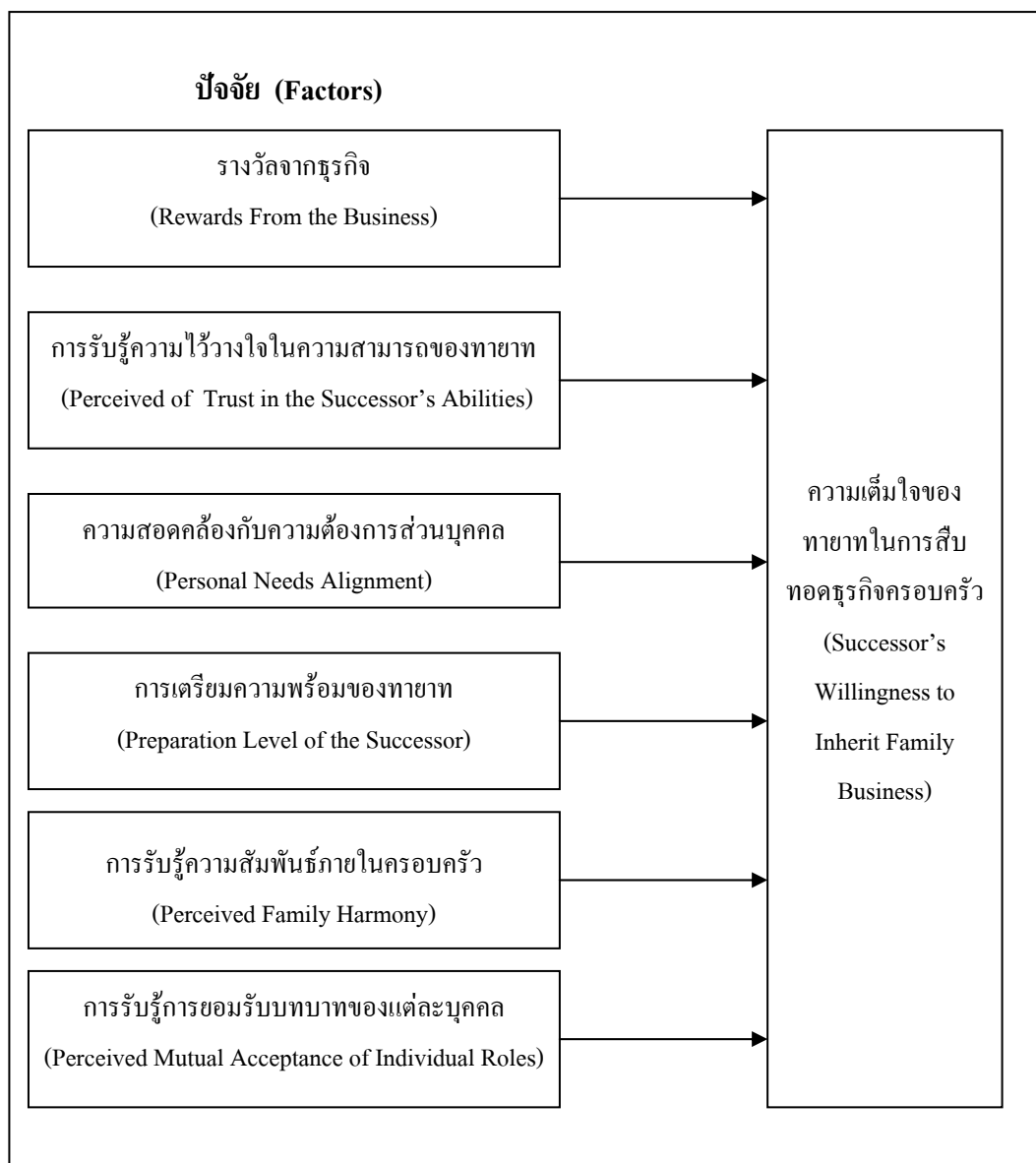
เนื่องมาจากธุรกิจครอบครัวประกอบด้วยความสัมพันธ์ชั้นที่เครือญาติหลายรูปแบบ ดังเช่น พ่อกับแม่ร่วมกันก่อตั้งโดยมีลูกๆ ช่วยงาน ภรรยา พี่น้อง สะใภ้หรือเขยกับบุคคลในครอบครัว ฯลฯ ไม่ว่าความสัมพันธ์จะเป็นแบบใด การดำเนินงานของครอบครัวสามารถนำมาซึ่งผลประโยชน์และความขัดแย้งถึงขั้นแตกหักได้ ในการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัวควรมีหลักการบริหารควบคู่ไปกับธุรกิจ เพื่อเป็นการกำหนดบทบาทของแต่ละคนให้ชัดเจน (ขยายธุรกิจครอบครัว, 2550) ซึ่งได้แก่

1. เมื่อว่าจ้างบุคคลในครอบครัวทำงานในธุรกิจ สถานะของบุคคลนั้นจะเท่าเทียมกับลูกจ้างธรรมดาทุกประการโดยไม่มีสิทธิพิเศษ
2. การจ่ายผลตอบแทนหรือการปูนบำเหน็จใด ควรพิจารณาบุคคลในครอบครัวเท่ากับลูกจ้าง ถ้าบุคคลในครอบครัวยังไม่มีความสามารถด้านการบริหารหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะไม่ควรได้รับการปูนบำเหน็จ เพราะจะบั่นทอนกำลังใจของลูกจ้างอื่นๆ
3. เมื่อแรกเริ่มเข้าทำงาน บุคคลในครอบครัวควรเริ่มจากฝ่ายปฏิบัติการขั้นต่ำสุด
4. ไม่ควรใช้อคติหรือความลำเอียงในการตัดสินใจในธุรกิจครอบครัว
5. ควรชี้แจงนโยบายด้านบุคลากร และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้ลูกจ้างอื่นเข้าใจอย่างชัดเจน ถ้ามีตำแหน่งที่ต้องให้เฉพาะคนในครอบครัวควรบอกล่วงหน้าด้วย
6. ควรวางรากฐานของวัฒนธรรมขององค์กรให้เข้าใจแจ่มแจ้ง ทั้งบุคคลในครอบครัวและลูกจ้าง โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจ
7. ควรทำความเข้าใจระหว่างบุคคลในครอบครัวด้วยตนเอง โดยวางระบบการว่าจ้างเข้าทำงาน การปูนบำเหน็จ การเข้าสู่ตำแหน่งให้ชัดเจนและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

จากที่ได้กล่าวมา จะเห็นว่าการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความเกี่ยวเนื่องกับการวางแผนสืบทอดธุรกิจ ซึ่งธุรกิจครอบครัวควรให้ความสำคัญในการจัดทำ เพราะการวางแผนเป็นเครื่องมือเพื่อความอยู่รอดของกิจการในอนาคตให้กับครอบครัว ในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งได้แนะนำว่าให้คำนึงถึงบุคคลที่มีความสนใจและความสามารถมากกว่าลำดับในการเกิดของบุคคลในครอบครัว นอกจากนี้การใช้หลักบริหารโดยการให้บุคคลในครอบครัวมีความเท่าเทียมกับลูกจ้างอื่น โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนจะทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจถึงบทบาทของตนเองว่าอยู่ในตำแหน่งใดและมีขอบเขตความรับผิดชอบมีมากน้อยเพียงใด

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎี รวมไปถึงงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อม มี 6 ปัจจัย ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล การที่จะตัดสินใจว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะมีอิทธิพลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จะต้องทำการศึกษาทั้งการวิเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ และการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีกรอบแนวคิดดังภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 วิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือศึกษาจากธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไป เพื่อศึกษาปัจจัยรางวัลจากธุรกิจ ปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ปัจจัยความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล ปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท ปัจจัยการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และปัจจัยการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

3.2 ประชากรในการวิจัยและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย

ประชากร คือ ธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่ รุ่นที่ 2 ขึ้นไปในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไปในจังหวัดนครราชสีมา จำนวนทั้งสิ้น 150 ธุรกิจ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) (ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์, 2538 : หน้า 228) ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยการแนะนำของกลุ่มตัวอย่างที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลไปแล้ว

3.3 ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1. รางวัลจากธุรกิจ
2. การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท
3. ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล
4. การเตรียมความพร้อมของทนายท
5. การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว
6. การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของทนายท ประกอบด้วย รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทนายท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล และความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามของ Venter, Boshoff, and Maas (2005) และ Sharma (1997) ซึ่งข้อคำถามเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) และใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบประเภทอันตรภาคสเกล (Interval Scale) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2535) แบ่งเป็น 5 ระดับ มีจำนวน 32 ข้อคำถาม ดังนี้

- ข้อคำถามเกี่ยวกับรางวัลจากธุรกิจ จำนวน 3 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท จำนวน 4 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล จำนวน 3 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมของทนายท จำนวน 7 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว จำนวน 6 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล จำนวน 5 ข้อ
- ข้อคำถามเกี่ยวกับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ

โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ซึ่งกำหนดความสำคัญของระดับความคิดเห็นของทายาท ดังนี้

ระดับ 5 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 4 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมาก

ระดับ 3 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงปานกลาง

ระดับ 2 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อย

ระดับ 1 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุด

ระดับ 0 ท่านไม่แน่ใจหรือไม่ต้องการจะตอบ

เกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน	
	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5
ไม่แน่ใจหรือไม่ต้องการตอบ	0	0

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ มีจำนวน 7 ข้อคำถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ของธุรกิจครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน ในภาคธุรกิจปีที่ก่อตั้ง และ รุนของการสืบทอดธุรกิจ โดยลักษณะคำถามเป็นข้อคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) และเติมคำหรือจำนวนลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.5 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีกระบวนการในการสร้างและทดสอบประสิทธิภาพ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามของ Venter, Boshoff, and Maas (2005) และ Sharma (1997) มาประยุกต์ใช้กับงานวิจัย โดยนำแบบสอบถามมาแปลและปรับปรุงเนื้อหา จากนั้นจึงนำแบบสอบถาม

ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจครอบครัว จำนวน 1 คน เพื่อความเที่ยงตรง
ด้านเนื้อหา

2. ทดสอบแบบสอบถามจากกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาโทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่เป็นลูกเจ้าของธุรกิจ จำนวน 10 ราย เพื่อตรวจสอบความ
เข้าใจในคำถามของผู้ตอบ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใน การปรับปรุง
แก้ไขแบบสอบถาม

3. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบขั้นต้นในขั้นตอนที่ 2 มาปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ
ของผู้ตอบแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดสอบ (Pretest) ครั้งที่ 1 กับกลุ่มที่มีลักษณะ
คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี และปริญญาโทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ที่เป็นลูกเจ้าของธุรกิจ จำนวน 30 ราย เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลที่ได้
มาหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่า Cronbach's
Alpha Coefficient ที่ยอมรับได้ คือ ≥ 0.70 (Nunnally and Bernstein, 1994) ผลที่ได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา ครั้งที่ 1

ปัจจัย	(n = 30)	
	จำนวนข้อ	ค่า α
รางวัลจากธุรกิจ	7	0.49
การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท	6	0.50
การเตรียมความพร้อมของทายาท	5	0.46
การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว	5	0.95
การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล	6	0.95
ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล	3	0.78
ความเต็มใจของทายาท	10	0.78

ผลการ Pre-test ครั้งที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เข้าใจคำถามบางข้อ และ
บางคำถามสามารถรวมอยู่ในข้อเดียวกันได้ จึงได้ทำการปรับปรุงแบบสอบถามอีกครั้งตามคำแนะนำ
ที่ได้รับ เช่น

- ปัจจัยรางวัลจากธุรกิจ ที่มีค่า Cronbach's Alpha Coefficient = 0.49 เกิดจากกลุ่ม
ตัวอย่างไม่เข้าใจคำถามที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจครอบครัวนี้อย่างต่อเนื่อง จะให้ผลตอบแทนทางการเงิน
และการเงิน และผลตอบแทนทางด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากทางการเงิน และคำถามมีลักษณะ

คล้ายคลึงกัน เช่น คำถามที่ว่าธุรกิจครอบครัวของข้าพเจ้ามีศักยภาพสูงในการขยายธุรกิจ กับคำถามธุรกิจครอบครัวให้ผลตอบแทนที่สูง เป็นต้น

- ปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ที่มีค่า Cronbach's Alpha Coefficient = 0.50 เกิดจากคำถามในบางข้อมีลักษณะขัดแย้งกัน เช่น คำถามที่ว่าบรรพบุรุษเห็นว่าบางเรื่องทายาทยังไม่มีความรับผิดชอบ และจะไม่มอบอำนาจในการตัดสินใจ, คำถามการตัดสินใจทำอะไรบางอย่าง จะต้องให้บรรพบุรุษรับรู้ก่อน ขัดแย้งกับคำถามที่ผู้บริหาร คนก่อนให้อำนาจข้าพเจ้าในการตัดสินใจในการบริหารธุรกิจ เป็นต้น

- ปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท ที่มีค่า Cronbach's Alpha Coefficient = 0.46 เกิดจากกลุ่มตัวอย่างไม่เข้าใจคำถาม จึงอธิบายคำถามให้เข้าใจยิ่งขึ้น เช่น คำถามที่เกี่ยวกับทายาทจะได้รับการฝึกอบรม สัมมนา และเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน คำถามที่เกี่ยวกับความชอบของทายาทที่มีต่อธุรกิจ เป็นต้น

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดสอบผลการ Pre-test ครั้งที่ 2 กับนักศึกษาปริญญาตรีและปริญญาโทมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่เป็นลูกเจ้าของธุรกิจ จำนวน 30 ราย เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอีกครั้ง ผลที่ได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา ครั้งที่ 2

ปัจจัย	(n = 30)	
	จำนวนข้อ	ค่า α
รางวัลจากธุรกิจ	3	0.71
การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท	4	0.92
การเตรียมความพร้อมของทายาท	7	0.75
การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว	6	0.94
การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล	5	0.94
ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล	3	0.73
ความเต็มใจของทายาท	4	0.84

ผลการ Pre-test ครั้งที่ 2 พบว่า ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของคะแนนความสำคัญ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามไม่ต่ำกว่า 0.70 ทุกปัจจัย สามารถสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือได้ จึงนำแบบสอบถามที่ผ่านการ Pre-test ครั้งนี้ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง

6. หลังจากได้แบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือได้ จึงนำไปใช้ศึกษาจริงกับกลุ่มธุรกิจครอบครัววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไป จำนวน 150 ธุรกิจ โดยผลการวิเคราะห์ค่า Cronbrach's Alpha Coefficient ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา

ปัจจัย	(n = 150)	
	จำนวนข้อ	ค่า α
รางวัลจากธุรกิจ	3	0.75
การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท	4	0.87
การเตรียมความพร้อมของทายาท	7	0.81
การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว	6	0.94
การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล	5	0.91
ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล	3	0.82
ความเต็มใจของทายาท	4	0.90

จากตารางที่ 3.3 ผลจากการเก็บข้อมูลจริง จำนวน 150 ชุด พบว่า ค่า Cronbach's Alpha Coefficient ของปัจจัยที่ศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มากกว่า 0.70 ทุกปัจจัย

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ จากแหล่งข้อมูลทั้งแบบปฐมภูมิ (Primary Data) และแบบทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสำรวจด้วยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ในธุรกิจครอบครัวขนาดกลาง และขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไปในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 150 ชุด ตั้งแต่วันที่ 15 กันยายน 2551 – 15 ธันวาคม 2551 โดยมีขั้นตอนการเก็บข้อมูลดังนี้

1.1 ทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเองในเขตอำเภอเมือง และต่างอำเภอ ตามบริษัทที่รู้จัก และบริษัทที่ได้รับการแนะนำจากเพื่อน และคนรู้จัก

1.2 ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับผู้ตอบแบบสอบถามต่างอำเภอ โดยส่งไปตามบริษัท ห้างร้านที่รู้จัก และได้รับการแนะนำจากเพื่อน และคนรู้จัก โดยได้จัดเตรียมซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อส่งกลับผู้วิจัย

1.3 ขอความร่วมมือเพื่อนนักศึกษาให้เป็นผู้ประสานงานในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ในบางส่วนที่ค้างเพื่อส่งกลับคืนผู้วิจัย

1.4 รวบรวมแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความครบถ้วน พบว่า แบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 150 ฉบับ ได้รับการตอบแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 150 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลรายชื่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดนครราชสีมา และข้อมูลสถิติ จากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ บทความ สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการศึกษา

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาในการหาค่าความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของทายาทต่อปัจจัยที่ศึกษา ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนาในการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สำหรับเกณฑ์มาตรฐานพิจารณาเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณ อาศัยหลักของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2535) กำหนดขนาดของชั้นจากค่าคะแนนเฉลี่ย ช่วงชั้น (Weight Mean Score) ดังนี้

$$\text{อันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

โดยกำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างไว้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	แปลความหมาย
1.00 – 1.80	อยู่ในระดับต่ำมาก
1.81 – 2.60	อยู่ในระดับต่ำ
2.61 – 3.40	อยู่ในระดับปานกลาง
3.41 – 4.20	อยู่ในระดับสูง
4.21 – 5.00	อยู่ในระดับสูงมาก

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์เชิงอนุมาน ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson' s Correlation Coefficient) โดยนำตัวแปรอิสระทุกตัวที่ต้องการวิเคราะห์จับคู่กับตัวแปรตามทีละตัว ด้วยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอธิบายระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ดังนี้

ตารางที่ 3.4 อธิบายระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ช่วงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับการแปลผลความสัมพันธ์
0.10	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก
0.20	มีความสัมพันธ์ต่ำ
0.30	มีความสัมพันธ์ปานกลางค่อนข้างต่ำ
0.40	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.50	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.60	มีความสัมพันธ์ปานกลางค่อนข้างสูง
0.70	มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
0.80	มีความสัมพันธ์สูง
0.90	มีความสัมพันธ์สูงมาก

หมายเหตุ พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, (2541). การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร

4. ทดสอบสมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย (ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล) กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงอนุมาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบวิธีถอยหลัง (Backward Elimination) ซึ่งเป็นวิธีการเลือกตัวแปรอิสระทั้งหมดที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามเข้าสู่สมการความถดถอย หลังจากนั้น ค่อย ๆ ขจัดตัวแปรอิสระที่ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามออกจากสมการครั้งละตัว จนกระทั่งไม่สามารถตัดตัวแปรอิสระตัวใดได้อีก เพื่อให้ได้ค่าสมการความถดถอยที่เหมาะสม โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Level of Significance) เท่ากับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนแรกด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งจะอธิบายข้อมูลในรูปของ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนที่สองเป็นการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาทั้งหมดจำนวน 150 ธุรกิจ ได้รับการตอบแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 150 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะทายาทกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน) (n = 150)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	58	38.67
หญิง	92	61.33
อายุ (ปี)		
น้อยกว่า 30 ปี	54	36.00
30 - 35 ปี	40	26.67
36 - 40 ปี	19	12.67
41 - 45 ปี	11	7.33
46 - 50 ปี	11	7.33
มากกว่า 50 ปี	15	10.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะประชากรของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน) (n = 150)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	10	6.67
มัธยมศึกษาตอนต้น	12	8.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	21	14.00
ปวส. / อนุปริญญา	16	10.67
ปริญญาตรี	76	50.67
ปริญญาโท	15	10.00
สูงกว่าปริญญาโท	-	-

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ทายาทส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 36 รองลงมามีอายุระหว่าง 30 – 35 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 และทายาทมีระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 50.67 รองลงมาจบมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะธุรกิจครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะธุรกิจครอบครัวของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (ราย) (n = 150)	ร้อยละ
รายได้ของธุรกิจครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 100,000 บาท	91	60.67
100,001 – 300,000 บาท	36	24.00
300,001 – 500,000 บาท	9	6.00
500,001 – 700,000 บาท	5	3.33
700,001 - 900,000 บาท	3	2.00
900,001 – 1,000,000 บาท	6	4.00
มากกว่า 1,000,000 บาทขึ้นไป	-	-
ปีที่ก่อตั้งธุรกิจ		
ต่ำกว่า พ.ศ. 2500	5	3.33
พ.ศ. 2501 – 2510	6	4.00
พ.ศ. 2511 - 2520	11	7.33
พ.ศ. 2521 - 2530	41	27.33
พ.ศ. 2531 - 2540	49	32.67
พ.ศ. 2541 – ปัจจุบัน	34	22.67
ไม่ตอบ	4	2.67
ภาคธุรกิจ		
ภาคการผลิต	25	16.67
ภาคการบริการ	46	30.67
ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก	79	52.67
รุ่นของทายาทในการสืบทอดกิจการ		
รุ่นที่ 2	126	84.00
รุ่นที่ 3	22	14.67
รุ่นที่ 4	2	1.33

จากตารางที่ 4.2 พบว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนของธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่ต่ำกว่า 100,000 บาท จำนวน 91 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.67 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 100,001 – 300,000 บาท จำนวน 36 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.00

ธุรกิจครอบครัวที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก จำนวน 79 ราย คิดเป็นร้อยละ 52.67 รองลงมาเป็นภาคการบริการ จำนวน 46 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.67 ซึ่งส่วนใหญ่มีการก่อตั้งธุรกิจในช่วงปี พ.ศ. 2531-2540 จำนวน 49 ราย คิดเป็นร้อยละ 32.27 รองลงมาในช่วงปี พ.ศ. 2521- 2530 จำนวน 41ราย คิดเป็นร้อยละ 27.33 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นทายาทรุ่นที่ 2 จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 84.00 รองลงมาเป็นทายาทเป็นรุ่นที่ 3 จำนวน 22 ราย คิดเป็นร้อยละ 14.67

4.2 ความคิดเห็นของทายาท

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของทายาทเกี่ยวกับรางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล และความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ มีรายละเอียดดังแสดงใน ตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของทายาท

ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น (n = 150)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1 รางวัลจากธุรกิจ	3.89	0.76	สูง
2 การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท	3.77	0.88	สูง
3 การเตรียมความพร้อมของทายาท	3.67	0.78	สูง
4 การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว	4.19	0.78	สูง
5 การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล	4.08	0.85	สูง
6 ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล	3.84	0.87	สูง
7 ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ	4.09	0.82	สูง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ทายาทมีความคิดเห็นต่อทุกปัจจัยอยู่ในระดับสูง ซึ่งต่ำสุด คือ ปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท มีค่าเฉลี่ย 3.67 และสูงสุด คือ ปัจจัยการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมาคือ ปัจจัยความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ มีค่าเฉลี่ย 4.09

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา โดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล) กับตัวแปรตาม (ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษาทั้งหมด

ปัจจัย	RW	TSA	PREP	FH	IR	PNA	WTO
1. RW	1						
2. TSA	0.649(**)	1					
3. PREP	0.580(**)	0.646(**)	1				
4. FH	0.429(**)	0.516(**)	0.457(**)	1			
5. IR	0.472(**)	0.551(**)	0.535(**)	0.822(**)	1		
6. PNA	0.495(**)	0.601(**)	0.628(**)	0.590(**)	0.574(**)	1	
7. WTO	0.567(**)	0.599(**)	0.612(**)	0.549(**)	0.501(**)	0.737(**)	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

WTO	คือ	ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ
RW	คือ	รางวัลจากธุรกิจ
TSA	คือ	การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท
PNA	คือ	ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล
PREP	คือ	การเตรียมความพร้อมของทายาท
FH	คือ	การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว
IR	คือ	การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัว (ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล) มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

4.4 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของ ทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในจังหวัด นครราชสีมา โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบถอยหลัง (Backward Multiple Regression Analysis) ได้กำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านรางวัลจากธุรกิจ ปัจจัยด้านการรับรู้ความไว้วางใจใน ความสามารถของทายาท ปัจจัยด้านความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล ปัจจัยด้าน การเตรียมความพร้อมของทายาท ปัจจัยด้านการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และปัจจัย ด้านการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ แบบถอยหลัง (Backward Multiple Regression Analysis) สามารถทำการวิเคราะห์ได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 1

ตารางที่ 4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 1

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	R ²	ผลการทดสอบ
	Coefficient		Coefficient				
	B	SE.	Beta				
						0.643	
ค่าคงที่	0.416	0.260	-	1.604	0.111		ไม่มีความสัมพันธ์
RW	0.221	0.074	0.208	3.009	0.003*		มีความสัมพันธ์
TSA	0.053	0.072	0.057	0.732	0.465		ไม่มีความสัมพันธ์
PREP	0.121	0.077	0.118	1.565	0.120		ไม่มีความสัมพันธ์
FH	0.233	0.094	0.225	2.465	0.015*		มีความสัมพันธ์
IR	-0.108	0.090	-0.113	-1.204	0.230		ไม่มีความสัมพันธ์
PNA	0.431	0.068	0.465	6.350	0.000*		มีความสัมพันธ์

* Correlation is significant at the 0.05 level

จากตารางที่ 4.5 ตัวแปรอิสระทั้ง 6 ตัว ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ (RW) การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนาย (TSA) การเตรียมความพร้อมของทนาย (PREP) การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (FH) การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล (IR) และความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล (PNA) เข้าสมการถดถอย โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ ได้ร้อยละ 64.30 เมื่อนำมาจัดเป็นรูปสมการจะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$WTO = 0.416 + 0.221RW + 0.233FH + 0.431PNA$$

และสามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$WTO = 0.208RW + 0.225FH + 0.465PNA$$

เมื่อพิจารณาจากค่า Sig. พบว่า ตัวแปรที่มีค่า Sig. มากที่สุด (Sig. = 0.465) คือการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนาย (TSA) ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H_0) นั่นคือ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ จึงตัดตัวแปรการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายออกจากสมการ แต่อย่างไรก็ตามยังมีตัวแปรที่ยังมีค่า Sig. สูงกว่า 0.05 คือ รางวัลจากธุรกิจ ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทนาย การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล จึงต้องวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.6

การวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 2

ตารางที่ 4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ
ในรูปแบบจำลองที่ 2

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	R ²	ผลการทดสอบ
	Coefficient		Coefficient				
	B	SE.	Beta				
						0.642	
ค่าคงที่	0.405	0.259	-	1.564	0.120		ไม่มีความสัมพันธ์
RW	0.242	0.068	0.228	3.564	0.000*		มีความสัมพันธ์
PREP	0.135	0.075	0.131	1.812	0.072		ไม่มีความสัมพันธ์
FH	0.237	0.094	0.230	2.524	0.013*		มีความสัมพันธ์
IR	-0.102	0.089	-0.107	-1.147	0.253		ไม่มีความสัมพันธ์
PNA	0.440	0.067	0.474	6.601	0.000*		มีความสัมพันธ์

* Correlation is significant at the 0.05 level

จากตารางที่ 4.6 ตัวแปรการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนาย (TSA) ถูกตัดออกจากสมการแล้ว มีผลทำให้ค่าความแปรปรวนของความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจลดลง เหลือเพียงร้อยละ 64.20 เมื่อนำมาจัดเป็นรูปสมการจะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$WTO = 0.405 + 0.242RW + 0.237FH + 0.440PNA$$

และสามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$WTO = 0.228RW + 0.230FH + 0.474PNA$$

เมื่อพิจารณาจากค่า Sig. พบว่าตัวแปรที่มีค่า Sig. มากที่สุด (Sig. = 0.253) คือ การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล (IR) ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H₀) นั่นคือ การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ จึงตัดตัวแปรการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลออกจากสมการ แต่อย่างไรก็ตามยังมีตัวแปรที่ยังมีค่า Sig. สูงกว่า 0.05 คือ รางวัลจากธุรกิจ

ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทนายท และการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว จึงต้องวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.7

การวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 3

ตารางที่ 4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ ในรูปแบบจำลองที่ 3

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	R ²	ผลการทดสอบ
	Coefficient		Coefficient				
	B	SE.	Beta				
						0.638	
ค่าคงที่	0.416	0.259	-	1.606	0.110		ไม่มีความสัมพันธ์
RW	0.235	0.068	0.221	3.472	0.001*		มีความสัมพันธ์
PREP	0.117	0.073	0.114	1.600	0.112		ไม่มีความสัมพันธ์
FH	0.160	0.066	0.155	2.438	0.016*		มีความสัมพันธ์
PNA	0.438	0.067	0.472	6.562	0.000*		มีความสัมพันธ์

* Correlation is significant at the 0.05 level

จากตารางที่ 4.7 ตัวแปรการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล (IR) ถูกตัดออกจากสมการแล้ว มีผลทำให้ค่าความแปรปรวนของความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจลดลงเหลือเพียง ร้อยละ 63.80 เมื่อนำมาจัดเป็นรูปสมการจะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$WTO = 0.416 + 0.235RW + 0.160FH + 0.438PNA$$

และสามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$WTO = 0.221RW + 0.155FH + 0.472PNA$$

เมื่อพิจารณาจากค่า Sig. พบว่าตัวแปรที่มีค่า Sig. มากที่สุด (Sig. = 0.112) คือ การเตรียมความพร้อมของทนายท (PREP) ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H₀) นั่นคือ การเตรียมความพร้อมของทนายทไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของ

ทายาทในการสืบทอดธุรกิจ จึงตัดตัวแปรการเตรียมความพร้อมของทายาทออกจากสมการ แต่อย่างไรก็ตามยังมีตัวแปรที่ยังมีค่า Sig. สูงกว่า 0.05 คือ รางวัลจากธุรกิจ ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล และการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว จึงต้องวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.8

การวิเคราะห์ขั้นตอนที่ 4

ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจในรูปแบบจำลองที่ 4

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	R ²	ผลการทดสอบ
	Coefficient		Coefficient				
	B	SE.	Beta				
						0.632	
ค่าคงที่	0.479	0.257	-	1.862	0.065		ไม่มีความสัมพันธ์
RW	0.277	0.063	0.261	4.415	0.000*		มีความสัมพันธ์
FH	0.169	0.066	0.164	2.571	0.011*		มีความสัมพันธ์
PNA	0.481	0.061	0.519	7.854	0.000*		มีความสัมพันธ์

* Correlation is significant at the 0.05 level

จากตารางที่ 4.8 ตัวแปรการเตรียมความพร้อมของทายาท (PREP) ถูกตัดออกจากสมการแล้ว มีผลทำให้ค่าความแปรปรวนของความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจลดลงเหลือเพียงร้อยละ 63.20

นอกจากนี้พบว่า ตัวแปรอิสระที่เหลือในสมการ ซึ่งได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ (RW) การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว (FH) และความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล (PNA) มีค่านัยสำคัญทางสถิติต่ำกว่าที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1) นั่นคือ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

เมื่อพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ จะพบว่า สมการนี้จะไม่มีค่าคงที่ เนื่องจากค่าคงที่ มีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 (Sig. = 0.065) นั่นหมายถึง ค่าคงที่ไม่มีมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

เมื่อนำมาจัดเป็นรูปสมการจะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความเต็มใจของทายาทใน} &= 0.277(\text{รางวัลจากธุรกิจ}) + 0.169(\text{การรับรู้ความสัมพันธ์} \\ \text{การสืบทอดธุรกิจ} &\quad \text{ภายในครอบครัว}) + 0.481(\text{ความสอดคล้องกับความต้องการ} \\ &\quad \text{ส่วนบุคคล}) \end{aligned}$$

และสามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความเต็มใจของทายาทใน} &= 0.261(\text{รางวัลจากธุรกิจ}) + 0.164(\text{การรับรู้ความสัมพันธ์} \\ \text{การสืบทอดธุรกิจ} &\quad \text{ภายในครอบครัว}) + 0.519(\text{ความสอดคล้องกับความต้องการ} \\ &\quad \text{ส่วนบุคคล}) \end{aligned}$$

ผลการวิเคราะห์จากรูปแบบจำลองที่ 4 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านรางวัลจากธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) = 0.277 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านรางวัลจากธุรกิจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.277 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.261 กล่าวคือ เมื่อมีการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องจะให้ผลตอบแทนทางการเงินและผลตอบแทนทางด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากทางการเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทน ตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้น ความภาคภูมิใจในองค์กร และธุรกิจมีศักยภาพสูงในการขยายตัวในอนาคตเพิ่มขึ้น จะทำให้ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.261 หน่วย

2. ปัจจัยด้านการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) = 0.169 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.169 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.164 กล่าวคือ เมื่อมีสมาชิกในครอบครัวดูแลความปลอดภัย ความผาสุก ความไว้วางใจ ความเคารพ การพูดคุยกันอย่างเปิดเผย การชื่นชม และเห็นคุณค่าของกันและกันเพิ่มขึ้น จะทำให้ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.164 หน่วย

3. ปัจจัยด้านความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ (b) = 0.481 อธิบายได้ว่า เมื่อคะแนนของตัวแปรปัจจัยด้านความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล เพิ่มขึ้น 1 หน่วย ทำให้ความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ เพิ่มขึ้น

0.481 หน่วย เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน (Beta) = 0.519 กล่าวคือ เมื่อทนายทมีความรู้สึกตื่นเต้น มีความรู้สึกเหมือนว่าได้รับรางวัลตอบแทน และความ ท้าทายที่ได้ทำงานในธุรกิจครอบครัวเพิ่มขึ้น จะทำให้ความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจเพิ่มขึ้น 0.519 หน่วย

ดังนั้นในรูปแบบจำลองที่ 4 นี้ มีตัวแปร 3 ตัว คือ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจได้ร้อยละ 63.20

จากการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : รางวัลจากธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานศูนย์ (H_0) ยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1)

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายทไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายทไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานทางเลือก (H_1) ยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H_0)

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานศูนย์ (H_0) ยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1)

สมมติฐานที่ 4 การเตรียมความพร้อมของทนายมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : การเตรียมความพร้อมของทนายไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : การเตรียมความพร้อมของทนายมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การเตรียมความพร้อมของทนายไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานทางเลือก (H_1) ยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H_0)

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานศูนย์ (H_0) ยอมรับสมมติฐานทางเลือก (H_1)

สมมติฐานที่ 6 การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_0 : การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

H_1 : การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานทางเลือก (H_1) ยอมรับสมมติฐานศูนย์ (H_0)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทนายท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ โดยมีสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

สมมติฐานที่ 4 การเตรียมความพร้อมของทนายทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

สมมติฐานที่ 6 การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทนายทในการสืบทอดธุรกิจ

การวิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการสืบทอดธุรกิจตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไปในจังหวัดนครราชสีมา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Snowball Sampling) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีจำนวน 150 ธุรกิจ แบบสอบถามที่ใช้มี 2 ส่วน คือ 1) แบบสอบถามระดับความคิดเห็นของทนายทต่อความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทนายท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียม

ความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล และ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ แบบสอบถามที่ใช้ผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรง โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจครอบครัว และผ่านการทดสอบความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาชของทุกปัจจัย ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 150 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มตัวอย่าง นำมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบวิธีถดถอยหลัง ซึ่งส่วนนี้จะเป็นการสรุปผล การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำไปใช้และการวิจัยต่อไป

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของทายาทและธุรกิจ

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 61.33 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 36 รองลงมามีอายุระหว่าง 30-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.67 และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาจบปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.67 รองลงมาจบมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 21

รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต่ำกว่า 100,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 60.67 รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 100,001-300,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.00

ธุรกิจครอบครัวที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 52.67 รองลงมาการบริการ คิดเป็นร้อยละ 30.67 ซึ่ง ส่วนใหญ่มีการก่อตั้งธุรกิจในช่วงปี พ.ศ. 2531-2540 คิดเป็นร้อยละ 32.27 รองลงมาในช่วงปี พ.ศ. 2521- 2530 คิดเป็นร้อยละ 27.33 และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นทายาทรุ่นที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 84.00 รองลงมาเป็นทายาทเป็นรุ่นที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 14.67

5.1.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 4.09 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.82

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

โดยมีการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษากับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน พบว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และการรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบวิธีถดถอยหลัง

ผลการศึกษา พบว่า รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถอธิบายความแปรปรวนของความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ ได้ร้อยละ 63.20

เมื่อนำมาจัดเป็นรูปสมการจะได้สมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

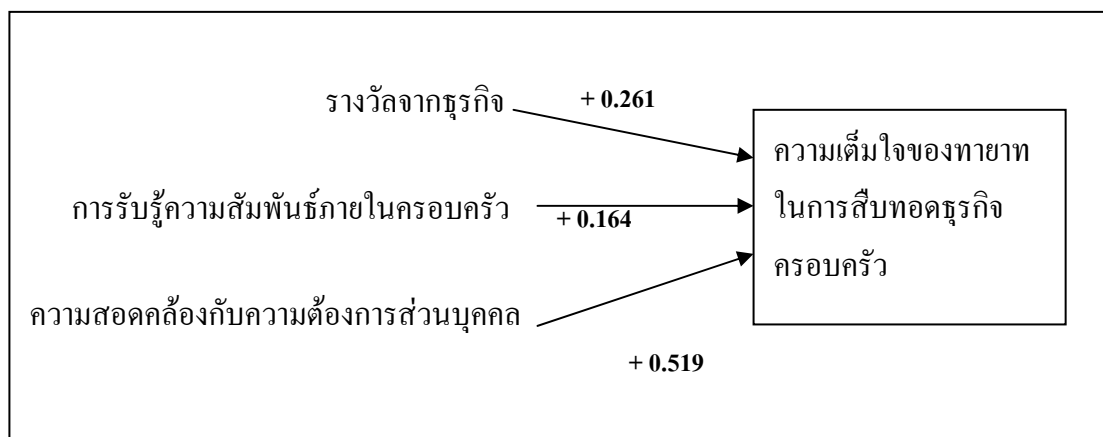
$$\begin{aligned} \text{ความเต็มใจของทายาทใน} &= 0.277(\text{รางวัลจากธุรกิจ}) + 0.169(\text{การรับรู้ความสัมพันธ์} \\ \text{การสืบทอดธุรกิจ} &\quad \text{ภายในครอบครัว}) + 0.481(\text{ความสอดคล้องกับความต้องการ} \\ &\quad \text{ส่วนบุคคล}) \end{aligned}$$

และสามารถเขียนสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความเต็มใจของทายาทใน} &= 0.261(\text{รางวัลจากธุรกิจ}) + 0.164(\text{การรับรู้ความสัมพันธ์} \\ \text{การสืบทอดธุรกิจ} &\quad \text{ภายในครอบครัว}) + 0.519(\text{ความสอดคล้องกับความต้องการ} \\ &\quad \text{ส่วนบุคคล}) \end{aligned}$$

จากสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานสามารถนำมาเขียนโมเดล ดังแสดงในภาพที่ 5.1 ได้ดังนี้

ภาพที่ 5.1 ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ



จากการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า รางวัลจากธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาทมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาทไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 การเตรียมความพร้อมของทายาทที่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การเตรียมความพร้อมของทายาทไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5

สมมติฐานที่ 6 การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ผลการทดสอบ พบว่า การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 6

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดนครราชสีมา อีกนัยหนึ่งของการวิจัยเรื่องนี้คือ การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว สิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึงในการศึกษาเรื่องนี้คือ คุณลักษณะเฉพาะของธุรกิจครอบครัว ที่มีความเหลื่อมล้ำกันของปรัชญาการอยู่ร่วมกันในครอบครัวและหลักการดำเนินธุรกิจ ในเรื่องนี้ อานาจ ชีระวนิช (2544) ได้อธิบายว่า ธุรกิจครอบครัวที่มีความเหลื่อมล้ำกันระหว่างธุรกิจและครอบครัว ซึ่งเกิดขึ้นจากปรัชญาการดำเนินชีวิตของสมาชิกในครอบครัวและการดำเนินธุรกิจที่มีหลักการและเหตุผลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ หน้าที่หลักของครอบครัวคือการเลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนสมาชิกในครอบครัว โดยมีเป้าหมายของครอบครัว คือ ความก้าวหน้าและการพัฒนาสมาชิกในครอบครัวแต่ละคนให้ประสบความสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความสามารถและโอกาส ส่วนหน้าที่ของธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการ โดยมีเป้าหมายของธุรกิจ คือ กำไรและความอยู่รอด ซึ่งความเหลื่อมล้ำเหล่านี้ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในธุรกิจครอบครัว

ดังนั้นสิ่งที่ธุรกิจครอบครัวจะต้องคำนึง แบ่งเป็น 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยทางธุรกิจและปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยทางธุรกิจ ได้แก่ การดำเนินการด้วยเทคโนโลยี การดึงดูด/รักษาผู้บริหารที่เก่งซึ่งไม่ใช่คนในครอบครัว การมีพนักงานที่มีคุณภาพ ความต้องการลูกค้าที่มีศักยภาพ กฎระเบียบของภาครัฐ การเพิ่มขึ้นของต้นทุนแรงงานและวัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยด้านครอบครัว ได้แก่ การเลือกและการเตรียมทายาท ค่าตอบแทนพนักงานที่เป็นสมาชิกครอบครัว การขัดแย้งในครอบครัว ความคาดหวังด้านการเงินจากสมาชิกในครอบครัวที่อยู่นอกธุรกิจ การเห็นพ้องในคุณค่าและภารกิจของครอบครัว การสร้างสภาครอบครัว (บิสิเนสไทย, 2551)

เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านครอบครัว จะเห็นว่าประเด็นการเลือกและการเตรียมทายาท เพื่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว เป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกของปัจจัยด้านนี้ ดังนั้นการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ จึงเป็นความจำเป็นที่ธุรกิจครอบครัวจะต้องคำนึงถึง เพราะการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ คือเครื่องมือที่จะทำให้ธุรกิจครอบครัวอยู่รอดในอนาคต โดยแนวคิดการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ เกิดมาจากความจำเป็นใน 3 ส่วนคือ 1) ความจำเป็นของธุรกิจ ในด้านกลยุทธ์ธุรกิจ การพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการจัดการ 2) ความจำเป็นขององค์กร ในด้านการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการจัดการ 3) ความจำเป็นส่วนบุคคล ในเรื่องการพัฒนาตนเองและการวางแผนอาชีพ (Woodall and Winstanly, 1998 อ้างถึงใน คณัย เทียนพุด, 2550)

การให้ความสำคัญกับการวางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัวจะต้องประกอบด้วยการศึกษาปัจจัยด้านครอบครัวอย่างเข้าใจ ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดนครราชสีมา ถือว่าเป็นการศึกษาที่ให้ประโยชน์กับการวางแผนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวได้เป็นอย่างดี จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทำให้วิเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว มี 6 ปัจจัย ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้คือ ทายาทของธุรกิจครอบครัววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 150 คน แบ่งเป็นธุรกิจครอบครัวที่อยู่ในภาคการผลิต ร้อยละ 16.67 ภาคการบริการ ร้อยละ 30.67 ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก ร้อยละ 52.67 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างคือทายาทมีความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.82 โดยแต่ละปัจจัยก็มีระดับความคิดเห็นในระดับสูง เรียงตามลำดับดังนี้ การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล รางวัลจากธุรกิจ ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท การเตรียมความพร้อมของทายาท

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การเตรียมความพร้อมของทายาท การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) พบว่าทั้ง 6 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ แต่เมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบถอยหลัง (Backward Multiple Regression Analysis) พบว่ามีเพียง 3 ปัจจัยเท่านั้นที่ผลการศึกษาให้การยอมรับสมมติฐาน หมายความว่า ทั้งสามปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเต็มใจของทายาท ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

การที่ทั้ง 3 ปัจจัยมีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

การยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1 ว่าปัจจัยรางวัลธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ ก็เนื่องมาจากไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือผลตอบแทนที่ไม่ได้จัดในรูปของตัวเงิน ล้วนเป็นสิ่งที่ทำให้เกิด การจูงใจ (Motivation) โดย วิชัย สุวรรณจินดา (2547) อธิบายว่าการจูงใจเป็นวิธีการสร้างสิ่งเร้า เพื่อชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้เกิดการคล้อยตาม และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เพราะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน สำหรับทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมาที่เช่นเดียวกัน ผลตอบแทนที่สร้างแรงจูงใจ ทำให้รู้สึกเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจก็คือผลตอบแทนทางการเงิน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทน และผลตอบแทนด้านอื่นๆ ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้น ความภาคภูมิใจในองค์กร

การที่ปัจจัยรางวัลจากธุรกิจมีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา สามารถอธิบายได้จากการศึกษาของ อธิธิ สารรัตน์ (2548) เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว : กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจจากผู้ประกอบการรุ่นก่อนนั้น ร้อยละ 60 ของกลุ่มตัวอย่างเข้ามาทำงานในธุรกิจครอบครัว เพราะต้องการโอกาสทางอาชีพ และต้องการที่จะสร้างรายได้เลี้ยงตนเอง

การยอมรับสมมติฐานข้อที่ 3 ว่าปัจจัยความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว อธิบายได้โดยใช้ทฤษฎีความต้องการตามลำดับของมาสโลว์ (Maslow, 1987) โดยมาสโลว์ระบุว่าพื้นฐานของ

แรงจูงใจก็คือความต้องการที่แท้จริง ความต้องการเป็นลักษณะทางกายภาพหรือสัณฐานวิทยาซึ่งกระตุ้นพฤติกรรมอย่างไม่รู้ตัว และสิ่งนั้นจะเป็นเหตุให้เกิดการกระทำเพื่อนำมาซึ่งความพอใจและการตอบสนองความต้องการ ทฤษฎีของมาสโลว์เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับความต้องการส่วนบุคคลของทนายทในการสืบทอธุรกิจครอบครัว แบ่งความต้องการส่วนบุคคลของทนายทออกเป็น 5 ลำดับดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดในลำดับขั้นของมาสโลว์ การตอบสนองความต้องการจะเป็นเรื่องการให้สวัสดิการต่างๆ การจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น 2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในการมีอาชีพรองรับ 3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) เป็นความต้องการในเรื่องมิตรภาพ ในธุรกิจครอบครัวสามารถเสริมสร้างได้ด้วยการจัดกิจกรรมในรูปสโมสร การแข่งขันกีฬาเพื่อความสามัคคี การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสพิเศษ 4) ความต้องการความภาคภูมิใจ (Ego and esteem) ได้แก่ ความเคารพนับถือในตนเอง ความภูมิใจในตนเอง มองได้ทั้งจากภายในและภายนอก จากภายในได้แก่ การประสบความสำเร็จ ความเป็นเลิศ ความเชื่อมั่น ความเป็นตัวของตัวเอง และความมีอิสรภาพ ส่วนจากภายนอกนั้น ได้แก่ ความมีชื่อเสียง เกียรติยศศักดิ์ศรี สถานภาพ การได้รับการยกย่อง โดดเด่น สง่าผ่าเผย การมีผู้กล่าวถึง การมีคนให้ความสำคัญและชื่นชม เป็นต้น 5) ความต้องการประสบความสำเร็จด้วยตนเอง (Self-actualization) ขั้นนี้เป็นความต้องการขั้นสูงของมาสโลว์ หมายถึงการค้นพบตัวตน การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความต้องการที่บุคคลปรารถนาจะพบความสำเร็จในชีวิตด้วยความรู้ความสามารถและความทุ่มเทของตนเอง

การที่ปัจจัยความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทนายทในการสืบทอธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา เกิดมาจากการที่ทนายทในการสืบทอธุรกิจครอบครัวได้รับแรงจูงใจ จากการตอบสนองที่สอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งอธิบายได้ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการความภาคภูมิใจ และความต้องการประสบความสำเร็จด้วยตนเอง ทั้งนี้สามารถอธิบายได้จากผลการศึกษาของ Venter, Boshoff, and Maas (2005) ที่ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบสำคัญของความเต็มใจของทนายทในการสืบทอธุรกิจ ประกอบด้วย ความต้องการหรือความปรารถนาอย่างแรงกล้าของทนายทในการบริหารธุรกิจครอบครัว โดยทนายทต้องมีความสุข ความภาคภูมิใจ และเชื่อว่าธุรกิจครอบครัวมีความตื่นเต้น และมีความท้าทายมากกว่าองค์กรอื่น ส่วน Handler (1990) กล่าวว่า ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในธุรกิจของครอบครัวนั้น เกิดขึ้นจากอิทธิพลส่วนบุคคลซึ่งประกอบด้วย ความต้องการส่วนบุคคล และอิทธิพลส่วนตัว ตลอดจนความสนใจในอาชีพการพัฒนาทางด้านร่างกาย และการมีชีวิตที่มีแบบแผน

การยอมรับสมมติฐานข้อที่ 5 ว่าปัจจัยการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดกิจการ สามารถอธิบายได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในครอบครัวเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจครอบครัว โดยสมาชิกในครอบครัวที่บริหารธุรกิจจะต้องมีการสังสรรค์ภายในครอบครัวเพื่อเป็นการผ่อนคลาย การพูดคุยกันจะทำให้ไม่เกิดความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน การประชุมครอบครัวก็เป็นอีกแนวทางที่จะช่วยให้เกิดความชัดเจน เมื่อเกิดความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องในการทำงานร่วมกันระหว่างพี่น้อง (จิรเดช อุสวัสดิ์ อ้างถึงในบิสิเนสไทย, 2550) จากการวิเคราะห์แบบสอบถาม ทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าความสัมพันธ์ที่ดีภายในครอบครัวมีอิทธิพลกับความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยสมาชิกในครอบครัวจะต้องมีดูแลความปลอดภัยซึ่งกันและกัน ให้ความไว้วางใจกัน เคารพซึ่งกันและกัน มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย และชื่นชมเห็นคุณค่าของกันและกัน

การที่ปัจจัยการรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวมีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อิทธิ สารรัตน์ (2548) เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว : กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมในจังหวัดนครราชสีมา โดยกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมมีความสัมพันธ์ในครอบครัวที่ดี สมาชิกในครอบครัวให้ความสนใจในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจครอบครัว สามารถทำงานร่วมกันได้ด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน มีความเข้าใจกันในการทำงาน มีความเคารพซึ่งกันและกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการดำเนินงาน ไม่มีการชิงดีชิงเด่นกันในตำแหน่งงาน ซึ่งแต่ละคนมีความพอใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี เนื่องจากสมาชิกในครอบครัวมีความสนใจในเรื่องของความอยู่รอดของธุรกิจ จึงให้ความร่วมมือในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างดี ใช้การพูดคุยปรึกษาหารือเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกัน และเป็นการลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในครอบครัวให้เหลือน้อยที่สุด

สำหรับอีก 3 ปัจจัยที่ผลการศึกษาปฏิเสธสมมติฐานตามการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบถอยหลัง (Backward Multiple Regression Analysis) ได้แก่ การรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท การเตรียมพร้อมของทายาท การรับรู้การยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคล วิเคราะห์ว่าน่าจะเกิดมาจากคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีรวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) พบว่าทั้ง 6 ปัจจัยมีแนวโน้มว่ามีความสัมพันธ์กับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่เด่นชัดคือ ทายาทในการสืบทอดธุรกิจเป็นหญิงมากกว่าชาย โดยเป็นหญิงร้อยละ 61.33 อายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 36 ช่วงอายุ 30-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.67 เท่ากับว่าในกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปีมีถึงร้อยละ 62.67 ระดับการศึกษาผู้ที่จบปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.67 ส่วนระดับชั้นอื่นๆ กระจายตัวในแต่ละระดับชั้น และมีจำนวนค่อนข้างใกล้เคียงกัน

ในความเกี่ยวเนื่องกันของปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาท พบว่า ปัจจัยนี้ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้ก่อตั้งหรือหัวหน้าครอบครัว ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท ใหญ่ๆ คือ Proprietor, Conductor, Technician โดยสรุป แบบ Proprietor หัวหน้าครอบครัวจะไม่เปิดโอกาสให้ทายาทเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในธุรกิจ แบบ Conductor หัวหน้าครอบครัวจะกุมอำนาจการตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญๆ แต่จะมีการมอบหมายหน้าที่โดยไม่แทรกแซงทุกเรื่อง เหมือนแบบแรก แบบ Technician หัวหน้าครอบครัวเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีพรสวรรค์ และมักเก็บความชำนาญของตนไว้เป็นความลับ โดยไม่ยอมถ่ายทอดให้แม้กระทั่งทายาท (Davis, มปป. อ้างถึงใน ธนพล พูนศักดิ์อุคมสิน, 2552)

ดังนั้นความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวจึงเกี่ยวข้องกับบุคลิกลักษณะส่วนตัวของหัวหน้าครอบครัวในการสร้างผลกระทบต่อความรู้สึกของทายาท แต่การที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นทายาทที่เป็นผู้หญิง ความสัมพันธ์ที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งจึงน่าจะแตกต่างออกไป ในที่นี้มีผู้อธิบายไว้ว่า การที่แนวโน้มของลูกหลานผู้หญิงเข้ามาสืบทอดธุรกิจเพิ่มมากขึ้นกว่าเมื่อก่อน ได้มีการสำรวจของสหรัฐอเมริกาว่าในช่วงห้าปีที่ผ่านมา (ประมาณปี 2001-2006) มีทายาทผู้หญิงเพิ่มขึ้นถึง ร้อยละ 37 เนื่องจากลูกสาวมักมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อมากกว่าลูกชาย และยังจัดการธุรกิจอย่างมีความระมัดระวังมากขึ้น สัดส่วนหนี้สินและความเสี่ยงด้านสภาพคล่องมักจะต่ำกว่าธุรกิจที่จัดการโดยนักบริหารชายด้วย รวมถึงธุรกิจครอบครัวที่จัดการโดยนักบริหารหญิง จะมีการมุ่งเน้นที่การวางแผนการสืบทอดไว้อย่างดี ทำให้ลดความเสี่ยงในเรื่องความขัดแย้งเกี่ยวกับทายาทได้มาก (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค, 2550)

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว ทำให้เห็นว่าการที่ลูกสาวหรือทายาทผู้หญิงมักมีความสัมพันธ์ที่ดีกับพ่อซึ่งเป็นหัวหน้าครอบครัวและเป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจมากกว่าลูกชาย ทำให้การตอบแบบสอบถามของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวที่เป็นผู้หญิง อาจจะไม่ค่อยคำนึงถึงปัจจัยเรื่องนี้มากนัก เพราะไม่คิดว่าตนเองจะเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งกับหัวหน้าครอบครัวหรือคนในครอบครัวถึงขั้นที่จะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ นอกจากนี้การที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นทายาทผู้หญิง ยังเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยการยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลเช่นเดียวกัน เพราะปัจจัยเรื่องนี้เกี่ยวข้องกับ ความขัดแย้งของคนในครอบครัว โดยมีความแตกต่างอยู่ตรงที่ปัจจัยเรื่องนี้เป็นที่ยอมรับสมาชิกภายในครอบครัวที่เข้ามามีบทบาท และความรับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ภายในธุรกิจครอบครัว

ดังนั้นผลการศึกษาก็พบว่า ทั้งปัจจัยการรับรู้ความไว้วางใจในความสามารถของทายาทและปัจจัยการยอมรับบทบาทของแต่ละบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

ในส่วนของปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท ซึ่งมีวิธีการได้แก่ การให้ทายาทมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจ การสร้างความคุ้นเคยและความรักความผูกพันต่อธุรกิจครอบครัว การปลูกฝังทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว (ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค, 2548) การที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุต่ำกว่า 30 คิดเป็นร้อยละ 36 ช่วงอายุ 30-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.67 และระดับการศึกษาจบปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวจบการศึกษาระดับชั้นในทุกระดับชั้น เมื่อพิจารณาช่วงอายุ หมายถึงว่า พวกเขาน่าจะอยู่ในกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวในช่วงเริ่มต้น ที่มีคนคอยช่วยเหลือและยังไม่ต้องรับผิดชอบต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวอย่างเต็มที่ หรือไม่มีความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวอาจจะไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท การเข้ามาอาจเป็นเพราะมีแรงจูงใจในปัจจัยอื่นมากกว่า อย่างเช่น แรงจูงใจที่อยู่ในปัจจัยรางวัลจากธุรกิจในเรื่องผลตอบแทน หรือแรงจูงใจที่อยู่ในปัจจัยความสอดคล้องความต้องการส่วนบุคคลในเรื่องของความต้องการมีอาชีพหลังจากจบการศึกษาใหม่ ๆ ดังนั้นการตอบแบบสอบถามจึงไม่คิดว่าจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเรื่องการเตรียมความพร้อมของทายาทมากนัก ดังนั้นผลการศึกษาก็พบว่า ปัจจัยการเตรียมความพร้อมไม่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมด สิ่งที่ค้นพบคือความซับซ้อนของธุรกิจครอบครัวที่มีความแหลมกล้าของปรัชญาการอยู่ร่วมกันในครอบครัวและหลักการดำเนินธุรกิจ การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา จึงมีส่วนสร้างความเข้าใจและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังธุรกิจครอบครัว ซึ่งแน่นอนว่าจุดมุ่งหมายในอนาคตของธุรกิจครอบครัวขนาดกลางและขนาดย่อม คือการเป็นธุรกิจครอบครัวขนาดใหญ่ที่มีความเป็นปึกแผ่นมั่นคง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

5.3.1.1. ผลการวิจัยเรื่องนี้ มีประโยชน์สำหรับการวางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยพบว่ามี 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ได้แก่ รางวัลจากธุรกิจ ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว

5.3.1.2. การที่แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว จึงควรนำมาพิจารณาเป็นพิเศษ และการสร้างแรงจูงใจนั้นกระทำได้ทั้งการให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เพื่อเป็นสิ่งกระตุ้นให้สมาชิกภายในครอบครัวสนใจที่จะสานธุรกิจครอบครัวต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน

5.3.1.3. การรับรู้ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีส่วนช่วยให้ทายาทสนใจที่จะสานธุรกิจครอบครัวต่อจากผู้ประกอบการรุ่นก่อน ดังนั้น ผู้ประกอบการรุ่นก่อน หรือผู้ก่อตั้ง ควรพูดคุยกันระหว่างสมาชิกภายในครอบครัว เพื่อนำความรู้ ประสบการณ์ที่เจอในการทำงาน มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทักษะดี นอกจากนี้ยังเป็นการระดมความคิดเห็นระหว่างผู้ประกอบการรุ่นก่อน และสมาชิกภายในครอบครัว ตลอดจนเป็นการลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกด้วยกันอีกด้วย

5.3.1.4. ความสอดคล้องกับความต้องการส่วนบุคคล เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการรุ่นก่อนควรให้ความสนใจเกี่ยวกับความต้องการของสมาชิกภายในครอบครัว และจัดลักษณะงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ทักษะของสมาชิกภายในครอบครัว เนื่องจากสมาชิกภายในครอบครัวมีความต้องการและสนใจที่จะเข้าร่วมบริหารธุรกิจ ก็ต่อเมื่อสมาชิกภายในครอบครัวมีความสมหวังกับสิ่งที่ตนเองได้รับจากธุรกิจครอบครัว

5.3.2 ข้อจำกัดในการวิจัย

5.3.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้มีข้อจำกัดในเรื่องข้อมูลและจำนวนของทายาทธุรกิจที่มีการสืบทอดตั้งแต่รุ่นที่ 2 ขึ้นไป

5.3.2.2 การศึกษานี้ศึกษาเฉพาะปัจจัยภายในธุรกิจครอบครัวเท่านั้น ซึ่งยังมีปัจจัยภายนอกธุรกิจครอบครัวที่น่าเป็นตัวแปรสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว

5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.3.1 ควรทำการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุ เพศ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา ว่ามีอิทธิพลกับความเต็มใจของทายาทในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวหรือไม่ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์รอบด้าน

5.3.3.2 ควรทำการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเพิ่มขึ้น

รายการอ้างอิง

- กิติพงษ์ อรุณีพัฒน์พงศ์. (2548). การวางแผนทางกฎหมายกับการบริหารจัดการธุรกิจครอบครัว (ตอนที่ 1). วารสารการเงินธนาคาร, เมษายน : 216-218.
- เกศินี วิฑูรชาติ. (2546). การสำรวจสภาพปัจจุบัน และปัญหาของทนาย SMEs ในการสืบสานกิจการต่อ พร้อมช่วงทางการปรับตัวของกิจการในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ. วารสารบริหารธุรกิจ, ฉบับที่ 97 (มกราคม-มีนาคม) : 1-13.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- คนัย เทียนพุด. (2550). ธุรกิจครอบครัววิโรจน์จริงของประเทศ. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=dnt&group=23>
- คนัย เทียนพุด. (2550). โมเดลของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.businesssthai.co.th/content.php?data=412653smart%20SMEs/2007>
- ชนชัย อำนวยสวัสดิ์. (2552). ผู้หญิงกับบทบาทผู้สืบทอดธุรกิจขนาดย่อม. [ออนไลน์] ได้จาก : <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=drnui&month=062009&date=18&group=1&gblog=1>
- ชนพล พูนศักดิ์อุดมสิน. (2552). ธุรกิจครอบครัวกับการสืบทอดอำนาจ (ตอน 2). [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=2447&ModuleID=21&GroupID=812>
- ชนพล พูนศักดิ์อุดมสิน. (2552). ธุรกิจครอบครัวกับการสืบทอดอำนาจ (ตอน 3). [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=2470&ModuleID=21&GroupID=811>
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การส่งผ่านธุรกิจสู่รุ่น 3 กลยุทธ์การบริหารธุรกิจครอบครัว. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2550). กสิกรไทยจับมือ ม.หอการค้าไทยผลักดันธุรกิจครอบครัวให้ยั่งยืน. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.ryt9.com/news/2007-09-27/iq17eeded24b4c6f38a0971f108356/>
- ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. (2548). เตรียมความพร้อมสร้างทายาทสานต่อธุรกิจ. กรุงเทพธุรกิจ, วันที่ 6 เมษายน 2548.

- ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. (2550). **แผนสี่บทอดทายาทธุรกิจ : ปัจจัยแห่งความอยู่รอด.** [ออนไลน์].
ได้จาก : http://www.bangkokbizweek.com/20061002/bschool/index.php?news=coumn_217862245.html
- เนตรนภา ไวยวิทย์ศักดิ์. (2549). **ธุรกิจครอบครัว ค้ำปด็ก ทุนข้ามชาติ กุมอำนาจเศรษฐกิจไทย หลังวิกฤตปี 40.** [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.taladhoon.com/taladhoon/smfboard/index.php?topic=7939.0>
- บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2547). **รู้รอบทิศ “SMEs กับการสี่บทอดธุรกิจ”.**
[ออนไลน์]. ได้จาก : http://business.siam2you.com/article/ifct/index.asp?thread=main_14
- บิสิเนสไทย. (2550). **บั้นลูกเก่าแก่ให้เป็นดาวหลังรับไม้ต่อจากพ่อ.** [ออนไลน์] ได้จาก :
http://www.bcmthailand.com/content.php?data=412265_Technology-Digital
- บิสิเนสไทย. (2551). **ปี 2009 ธุรกิจครอบครัวต้องคิดถึงอะไร?.** [ออนไลน์] ได้จาก :
<http://www.businesshot.com/index.php?mo=3&art=180755>
- บุญธรรม กิจปริดาวิสุทธิ์. (2535). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ :
B&B Publishing.
- ปัญญาพ ตั้งศรีวงศ์. (2549). **จุดเปลี่ยน “ธุรกิจครอบครัว”.** [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.gotomanager.com/new/Details.aspx?id=50491>
- สุสติ รุมาคม. (2538). **ธุรกิจขนาดย่อม : ภาพรวม.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์เซนเตอร์.
- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. (2541). **การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหาร.** กรุงเทพฯ : เสมารธรรม.
- พันธ์ศักดิ์ สีสาวรรณกุลศิริ. (2551). **ธุรกิจครอบครัว.** [ออนไลน์] ได้จาก : http://www.smethailandclub.com/content/article_detail.asp?articleid=346.
- วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2551). **รายงานสถานการณ์.** [ออนไลน์]. ได้จาก : http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_1_id=22.360
- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2547). **ครบเครื่องเรื่องบริหารธุรกิจขนาดย่อม.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ศิริลักษณ์ สุวรรณวงศ์. (2538). **ทฤษฎีและเทคนิคการสุ่มตัวอย่าง.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :
โอเดียนสโตร์.
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2550). **จุดเด่น จุดด้อยของธุรกิจครอบครัว.** [ออนไลน์]. ได้จาก :
http://www.jobjob.co.th/th/Hr_variety/322
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2543). **ก้าวสู่ความเป็นผู้ประกอบการ.**
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

- สมชาย หิรัญกิตติ และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดนครราชสีมา. (2551). ข้อมูลสถิติจังหวัดนครราชสีมา. [ออนไลน์].
ได้จาก : http://www.thairegistration.com/mainsite/index.php?id=556&no_cache=1
- หลุย จำปาเทศ. (2532). จิตวิทยาสัมพันธ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจริญผล.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2546). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อำพล นววงศ์เสถียร. (2551). ปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อิทธิ สารรัตน์. (2548). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว : กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจผ้าไหมในจังหวัดนครราชสีมา. ศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ภาควิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- Birley, S., Ng, D., and Godfrey, A. (1999). The family and the business. **The Governance of Smaller Businesses**. 32 (6) : 598-608.
- Brockhaus, R. H. (2004). Family business succession : Suggestions for future research. **Family Business Review**. 17(2) : 165-177.
- Dyer, W. G., and Jr. (2003). The Family : The Missing Variable in Organizational Research. **Entrepreneurship Theory and Practice**. Summer : 401- 415.
- Davis, J. A. (2007). Compensating family employees in a family business. **Harvard Business School**. September 27.
- Griffeth, R. W., Allen, D. G. and Barrett, R. (2006). Integration of family-owned business succession with turnover and life cycle models : Development of a successor retention process model. **Human Resource Management Review**. 16 : 490-507.
- Handler, W. C. (1990). Succession in family firms : A mutual role adjustment between entrepreneur and next-generation family members. **Entrepreneurship Theory and Practice**. Fall : 37-51.
- Handler, W. C. (1991). Key interpersonal relationships of nest-generation family members in family firms. **Journal of Small Business Management**. July : 21-32.
- Ibrahim, A. B., Soufani, K. & Lam, J. (2001). A study of succession in a family firm. **Family Business Review**. 16(3) : 245-258.
- Ibrahim, A. B., Soufani, K. & Lam, J. (2003). Family business training : a Canadian perspective. **Education+Training**. 45(8/9) : 474-482.

- Jum, C., Nunnally and Ira, H., Bernstein. (1994). **Psychometric theory**. 3rd Edition McGraw hill Series in psychology. Page 264-265.
- Longenecker, J. G., & Schoen, J. E. (1978). Management succession in the family business. **Journal of Small Business Management**. 16(3) : 1-6.
- Maslow, Abraham H. (1987). **Motivtion and Personality**. 3 rd ed. New york : Harpers & row.
- Morris, M. H., Williams, R. W. & Nel, D. (1996). Factors influencing family business succession. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**. 2(3) : 68-81.
- Morris, M. H., Williams, R. O., Allen, J. A. & Avila, R. A. (1997). Correlates of success in family business transitions. **Journal of Business Venturing**. 12 : 385-401.
- Sharma, P. ,Chrisman, J.J. & Chua, J. H. (2003). Predictors of satisfaction with the succession process in family firms. **Journal of Business Venturing**. 18(5) : 667-687.
- Sharma, P. (1997). **Determinants of the satisfaction of the primary stakeholders with the succession process in family firms**. Unpublished doctoral thesis, University of Calgary, Canada.
- Stavrou, E.T. (1998). A four factor model : a guide to planning next generation involvement in the family firm. **Family Business Review**. 11(2) : 135-142.
- Suprachit Kabcome. (2550). ขยายธุรกิจครอบครัว. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.nanosoft.co.th/maktip13.htm>
- Venter, E., Boshoff, C. & Maas, G. (2005). The influence of succession process in small and medium-sized family businesses. **Family Business Review**. 18(4) : 283-303.
- Vera, C. F & Dean, M.A. (2005) An examination of the challenges daughters face in family business succession. **Family Business Review**. 18(4) : 321-345.

แบบสอบถาม

เรื่อง ความเต็มใจของทายาทในการรับช่วงกิจการต่อธุรกิจครอบครัวขนาด
กลางและขนาดย่อมในจังหวัดนครราชสีมา

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการ
มหาบัณฑิตมหาลัย ซึ่งการศึกษาวิจัยนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ
ศึกษาปัจจัยทางธุรกิจและทายาทในการสืบทอดธุรกิจของครอบครัว ซึ่งเป็น
ประเด็นสำคัญของการอยู่รอดของธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจครอบครัวเป็น
พื้นฐานทางเศรษฐกิจไทย แต่ความรู้ความเข้าใจในธุรกิจครอบครัวในเชิง
วิชาการนั้นมีน้อยมาก ทำให้ความช่วยเหลือธุรกิจครอบครัว ไม่สอดคล้องกับ
ความต้องการของผู้ประกอบการ คำตอบของท่านจึงมีประโยชน์ เป็นอย่างมาก

ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบ
แบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงมากที่สุด และโปรดตอบแบบสอบถาม
ทุกข้อ ข้อมูลส่วนบุคคลของท่านที่ตอบแบบสอบถามจะถูกเก็บไว้เป็น
ความลับทุกประการ โดยจะมีการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยใน
ภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการแสดงข้อมูลรายบุคคล หรือรายธุรกิจแต่อย่างใด
และผลการวิจัยจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามนี้

นุชจรินทร์ สายวิเศษ

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 ปัจจัยทางธุรกิจและทายาท

คำชี้แจง ส่วนนี้เป็นความคิดเห็นของทายาท ในการตอบโปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องคำตอบ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการตอบ ดังนี้

ระดับ 5 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 4 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงมาก

ระดับ 3 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงปานกลาง

ระดับ 2 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อย

ระดับ 1 เมื่อท่านเห็นว่าข้อความนั้นเป็นจริงน้อยที่สุด

ระดับ 0 ท่านไม่แน่ใจหรือไม่ต้องการจะตอบ

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด	เป็นจริงมาก	เป็นจริงปานกลาง	เป็นจริงน้อย	เป็นจริงน้อยที่สุด	ไม่แน่ใจ	สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	0	
1 การดำเนินธุรกิจครอบครัวนี้ อย่างต่อเนื่องจะให้ผลตอบแทน ทางการเงิน (เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทน เป็นต้น) ต่อข้าพเจ้าและครอบครัว มากกว่าการล้มเลิกกิจการ							R1 <input type="checkbox"/>
2 การดำเนินธุรกิจครอบครัวนี้ อย่างต่อเนื่องจะให้ผลตอบแทน ทางด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจาก ทางการเงิน (เช่น ตำแหน่ง หน้าที่การงานที่ดีขึ้น ความ ภาคภูมิใจในองค์กร เป็นต้น)							R2 <input type="checkbox"/>

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด 5	เป็นจริงมาก 4	เป็นจริงปานกลาง 3	เป็นจริงน้อย 2	เป็นจริงน้อยที่สุด 1	ไม่แน่ใจ 0	สำหรับ ผู้วิจัย
3 ธุรกิจครอบครัวของข้าพเจ้ามี ศักยภาพสูงในการขยายธุรกิจ ในอนาคต							R3 <input type="checkbox"/>
4 ผู้บริหารคนก่อนไว้วางใจใน ความสามารถของข้าพเจ้า ในการดำเนินธุรกิจของ ครอบครัว							T1 <input type="checkbox"/>
5 ผู้บริหารคนก่อนยอมรับฟัง ความคิดเห็นของข้าพเจ้า							T2 <input type="checkbox"/>
6 ผู้บริหารคนก่อนให้อำนาจ ข้าพเจ้าในการตัดสินใจ ในการบริหารธุรกิจ							T3 <input type="checkbox"/>
7 ผู้บริหารคนก่อนเห็นว่าข้าพเจ้า มีความรับผิดชอบสูง							T4 <input type="checkbox"/>
8 ข้าพเจ้าเคยได้รับประสบการณ์ ในการทำงานจากที่อื่น							PL1 <input type="checkbox"/>
9 ข้าพเจ้าเคยเข้ามาบริหารธุรกิจ ของครอบครัวก่อนที่จะรับช่วง ธุรกิจต่อจากผู้บริหารคนก่อน							PL2 <input type="checkbox"/>

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด 5	เป็นจริงมาก 4	เป็นจริงปานกลาง 3	เป็นจริงน้อย 2	เป็นจริงน้อยที่สุด 1	ไม่แน่ใจ 0	สำหรับ ผู้วิจัย
10 ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุน และคำแนะนำจากผู้บริหารคน ก่อนในการเข้ามาบริหารธุรกิจ ของครอบครัว							PL3 <input type="checkbox"/>
11 ข้าพเจ้ามีคุณวุฒิทางด้าน การศึกษาที่เป็นประโยชน์กับ การทำธุรกิจของครอบครัว							PL4 <input type="checkbox"/>
12 ข้าพเจ้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ ตลอดเวลา (เช่น การได้รับ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรม และการสัมมนา เป็นต้น)							PL5 <input type="checkbox"/>
13 ความชอบของข้าพเจ้า มีผลต่อ การตัดสินใจในการเข้าร่วม บริหารธุรกิจของครอบครัว							PL6 <input type="checkbox"/>
14 ข้าพเจ้าเชื่อว่าตนเองมีการ เตรียมความพร้อมที่ดีก่อนที่ จะรับช่วงธุรกิจต่อจาก ผู้บริหารคนก่อน							PL7 <input type="checkbox"/>
15 สมาชิกในครอบครัวดูแล ความปลอดภัยซึ่งกันและกัน							FH1 <input type="checkbox"/>

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด 5	เป็นจริงมาก 4	เป็นจริงปานกลาง 3	เป็นจริงน้อย 2	เป็นจริงน้อยที่สุด 1	ไม่แน่ใจ 0	สำหรับ ผู้วิจัย
17 สมาชิกในครอบครัวไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน							FH3 <input type="checkbox"/>
18 สมาชิกในครอบครัวให้ความ เคารพซึ่งกันและกัน							FH4 <input type="checkbox"/>
19 สมาชิกในครอบครัวพูดคุยกัน อย่างเปิดเผย							FH5 <input type="checkbox"/>
20 สมาชิกในครอบครัวชื่นชม เห็นคุณค่าของกันและกัน							FH6 <input type="checkbox"/>
21 สมาชิกในครอบครัวยอมรับ บทบาทหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายของแต่ละคน							M1 <input type="checkbox"/>
22 สมาชิกในครอบครัวเข้าใจ บทบาทและความรับผิดชอบ ของแต่ละบุคคล							M2 <input type="checkbox"/>
23 สมาชิกในครอบครัวยอมรับ ในความสำเร็จของกันและกัน							M3 <input type="checkbox"/>
24 สมาชิกในครอบครัวให้ กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อให้ ทำงานอย่างเต็มความสามารถ							M4 <input type="checkbox"/>

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด 5	เป็นจริงมาก 4	เป็นจริงปานกลาง 3	เป็นจริงน้อย 2	เป็นจริงน้อยที่สุด 1	ไม่แน่ใจ 0	สำหรับ ผู้วิจัย
25 สมาชิกในครอบครัวให้ความ ร่วมมือและทำงานร่วมกันเป็น ทีม							M5 <input type="checkbox"/>
26 ข้าพเจ้ารู้สึกตื่นเต้นที่ได้ ทำงานในธุรกิจของครอบครัว							PN1 <input type="checkbox"/>
27 การได้ทำงานกับธุรกิจ ครอบครัวเหมือนเป็นการ ได้รับรางวัลตอบแทน							PN2 <input type="checkbox"/>
28 การทำงานกับธุรกิจครอบครัว มีโอกาที่ท้าทายมากกว่า การทำงานกับองค์กรอื่น							PN3 <input type="checkbox"/>
29 ข้าพเจ้ารู้สึกภูมิใจที่ได้รับช่วง ธุรกิจของครอบครัวต่อจาก ผู้บริหารคนก่อน							W1 <input type="checkbox"/>
30 ข้าพเจ้ามีความสุขกับ การทำงานในธุรกิจครอบครัว							W2 <input type="checkbox"/>
31 ข้าพเจ้าเชื่อว่าตนเองมี ความสามารถที่จะ บริหารธุรกิจของครอบครัวให้ ประสบความสำเร็จได้							W3 <input type="checkbox"/>

ในระหว่างที่มีการดำเนินการสืบ ทอดธุรกิจ.....	เป็นจริงมากที่สุด	เป็นจริงมาก	เป็นจริงปานกลาง	เป็นจริงน้อย	เป็นจริงน้อยที่สุด	ไม่แน่ใจ
	5	4	3	2	1	0
32 ข้าพเจ้าต้องการที่จะรับช่วง ธุรกิจของครอบครัวต่อจาก ผู้บริหารคนก่อน						

สำหรับ
ผู้วิจัย

W4

ส่วนที่ 2 ข้อมูลลักษณะทั่วไป

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับ ความเป็นจริงของท่าน หรือเขียนคำตอบในช่องว่าง

สำหรับ

ผู้วิจัย

Sex

1) เพศ

- () 1. ชาย () 2. หญิง

Age

2) อายุ (ปี)

- () 1. น้อยกว่า 30 ปี () 2. 30 - 35 ปี
() 3. 36 - 40 ปี () 4. 41 - 45 ปี
() 5. 46 - 50 ปี () 6. มากกว่า 50 ปี

Edu

3) ระดับการศึกษา

- () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น
() 3. มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. () 4. ปวส. / อนุปริญญา
() 5.ปริญญาตรี () 6. ปริญญาโท
() 7. สูงกว่าปริญญาโท

- 4) รายได้ของธุรกิจครอบครัวต่อเดือน (บาท) Income
- () 1. ต่ำกว่า 100,000 บาท () 2. 100,001 – 300,000 บาท
- () 3. 300,001 – 500,000 บาท () 4. 500,001 – 700,000 บาท
- () 5. 700,001 - 900,000 บาท () 6. 900,001 – 1,000,000 บาท
- () 7. มากกว่า 1,000,000 บาทขึ้นไป
- 5) ธุรกิจครอบครัวของท่านจัดอยู่ในภาคธุรกิจใด Bus
- () 1. ภาคการผลิต () 2. ภาคการบริการ
- () 3. ภาคการค้าส่ง-ค้าปลีก
- 6) ธุรกิจของท่านก่อตั้งขึ้นเมื่อปีใด Year
- 7) ท่านเป็นทายาทรุ่นที่เท่าไรของการสืบทอดกิจการ Gen
-

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง
นางนุชจรินทร์ สายวิเศษ
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ
หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

ประวัติผู้เขียน

นางนุชจรินทร์ สายวิเศษ เกิดเมื่อวันอาทิตย์ที่ 8 มกราคม พ.ศ. 2521 ภูมิลำเนาอยู่ที่จังหวัด นครราชสีมา เริ่มเข้าศึกษาระดับปริญญาตรี ที่สาขาการเงินการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต จังหวัดปทุมธานี สำเร็จการศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2543 จากนั้นได้เข้าทำงานกองทุน หมู่บ้าน ในขณะที่เดียวกันก็ได้ศึกษาต่อระดับ ป.บัณฑิต สาขาการประเมินโครงการ สำเร็จการศึกษา เมื่อปี พ.ศ.2546

เนื่องจากที่บ้านทำธุรกิจส่วนตัว จึงเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโททางด้านสาขาวิชา เทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในปี พ.ศ.2547

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งนักวิชาการตรวจเงินแผ่นดิน 4 สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ภูมิภาคที่ 4 (จังหวัดนครราชสีมา)