



ปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย
The factors affecting the succession of female descendants
in family business in Thailand

ลภัสรดา โกมุตพงศ์^{1*} และประสพชัย พสุนนท์²

1 นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

2 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

22 ถนนบรมราชชนนี แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร

*E-mail : Lkomutpong@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย ประชากรในการศึกษา คือ ทายาทกิจการในนามของสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยเพศหญิงจำนวน 100 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น โดยวิธีการทดสอบระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจมี 2 ปัจจัย คือ พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว และภาวะความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการเติบโตและพัฒนาธุรกิจต่อไป

คำสำคัญ : การสืบทอดกิจการ ทายาทเพศหญิง ธุรกิจครอบครัว

Abstract

This study aims to examine the factors affecting the succession of female descendants in family business in Thailand. The population in this study includes 100 female descendants in YEC (Young Entrepreneur Chamber of Commerce). The data are collected by using questionnaires. The statistics for analyzing are frequency, average, standard deviation and stepwise multiple regression analysis with the significant level of



0.05. The result shows that factors affecting the succession of female descendants in family business in Thailand are commitment of female descendants to family business and entrepreneurship. In the future, the result can be applied for encouraging business growth and development.

Keyword : Succession, Female descendants, Family business

บทนำ

ธุรกิจจำนวนมากในปัจจุบันต่างมีจุดกำเนิดและรากฐานมาจาก “ธุรกิจครอบครัว” ซึ่งธุรกิจครอบครัวยังมีบทบาทสำคัญในระบบเศรษฐกิจและยังมีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาประเทศทั่วโลก และพบว่าธุรกิจในเมืองไทยประมาณร้อยละ 85-90% ยังคงเป็นธุรกิจครอบครัว (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, กลุ่มวิจัย 106, 2550) ซึ่งเปรียบเสมือนสายเลือดใหญ่ที่คอยสร้างเม็ดเงินและรายได้หล่อเลี้ยงประเทศอย่างมหาศาล การเกิดขึ้นและขยายตัวของธุรกิจครอบครัวของตระกูลต่างๆ ในประเทศไทย ยังคงขยายอย่างกว้างขวางและครอบคลุมตั้งแต่ธุรกิจการค้า การบริการ การเงิน การธนาคาร อุตสาหกรรม และการเกษตร การทำธุรกิจครอบครัวเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน มีการผสมผสานระหว่างอารมณ์ ความรู้สึกกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นได้บ่อยครั้ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถมองในทางบวกว่าเป็นสิ่งท้าทายที่นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง หรือในทางลบที่นำไปสู่ปัญหาต่างๆ

ธุรกิจครอบครัวไทยถือเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญของระบบเศรษฐกิจ แต่ยังคงขาดการศึกษาและค้นคว้าอย่างลึกซึ้งในบริบทของการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิง ในวันนี้สังคมเรียกร้องความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันระหว่างเพศ ให้ชายและหญิงมีความเท่าเทียมกัน ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันในทุกบริบทของสังคม การสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงจึงเป็นประเด็นที่ควรให้ความสำคัญ เมื่อโครงสร้างสังคมมีการพัฒนาให้เพศหญิงสามารถเข้ารับการศึกษาระดับเท่าเทียมชาย เป็นสิ่งสะท้อนความเสมอภาคที่ชัดเจนที่เกิดขึ้น ในธุรกิจครอบครัวมีไม่น้อยที่มีทายาทเป็นเพศหญิงที่ได้รับการยอมรับให้เข้ามาสืบทอดกิจการ ดังนั้นจึงถือเป็นประเด็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว

ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว จะสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจของครอบครัว ความอยู่รอดจะสร้างความเชื่อถือและความมั่นใจให้แก่ผู้ลงทุนกับธุรกิจครอบครัว สร้างแหล่งรายได้รองรับคนในครอบครัว แต่หากธุรกิจไม่สามารถดำรงความเป็นธุรกิจครอบครัวไว้ได้ ปัญหาหนึ่งเกิดจากปัญหาเรื่อง



เพศของทายาทธุรกิจ ที่มักคิดว่าทายาทธุรกิจเพศหญิงไม่สามารถเป็นผู้นำในการสืบทอดกิจการได้ ทางเลือกที่เจ้าของธุรกิจจะทำได้ คือการขายกิจการต่อไปให้แก่บุคคลภายนอก ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่มาของความเชื่อถือของผู้ลงทุนในหุ้นของธุรกิจครอบครัว และต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจครอบครัว นั้นๆ ต่อไปก็เป็นได้

กระบวนการสืบทอดกิจการครอบครัวอย่างเป็นรูปธรรมของทายาทธุรกิจเพศหญิงควรมีการกำหนดรูปแบบตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการเพื่อเป็นการระบุนโยบายในการบริหารการควบคุม การพัฒนาบริษัท การกำหนดศักยภาพของทายาทธุรกิจเพศหญิงที่เข้ามามีบทบาทในธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงให้มีความยั่งยืน ทั้งนี้ หากกระบวนการสืบทอดกิจการครอบครัวของทายาทธุรกิจเพศหญิงเป็นรูปธรรม จะเป็นผลเชื่อมโยงที่มีผลกระทบโดยตรงต่อปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพรวมขององค์ประกอบที่มีนัยสำคัญต่อความสำเร็จในการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย ได้แก่ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านพันธะสัญญาของทายาทธุรกิจที่มีต่อธุรกิจครอบครัว ด้านภาวะความเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบร่วมสำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย
2. เพื่อสร้างตัวแบบการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของลำดับของทายาทธุรกิจเพศหญิงที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำธุรกิจครอบครัวมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย
2. ปัจจัยด้านพันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัวมีอิทธิพลทางบวกต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย



3. ปัจจัยด้านภาวะความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จของการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรในธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรฝ่ายเดียว

2. ขอบเขตด้านประชากร เนื่องด้วยเป็นการยากในการรวบรวมข้อมูลจากทายาทธุรกิจเกษตรในในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงไปติดต่อสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยและมีทายาทธุรกิจเกษตรในนามสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยหรือ YEC (Young Entrepreneur Chamber of Commerce) เกษตรกรเต็มใจให้ข้อมูลจำนวน 100 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่คือ พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย คือ 77 จังหวัดของประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านเวลา คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม 2557

แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ธุรกิจครอบครัว (Family Business)

ธุรกิจครอบครัว หมายถึง ธุรกิจที่เป็นกิจการใดๆ ที่มีครอบครัวถือครองความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไว้หรือถือครองอำนาจการควบคุมและบริหารกิจการนั้น โดยมีสมาชิกของครอบครัวมากกว่าสองคนมีส่วนร่วมโดยตรงกับการดำเนินงานของกิจการ พูดง่ายๆ ว่าธุรกิจครอบครัวคือระบบร่วมระหว่างความเป็นครอบครัวและความเป็นธุรกิจ หรืออีกนัยหนึ่งว่าสมาชิกของครอบครัวที่เป็นเจ้าของนั้นจะมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ขององค์กรเสมอ (สรศักดิ์ชัย เตียวประเสริฐกุล, 2550)

ธุรกิจครอบครัว คือ ธุรกิจ ครอบครัว และความเป็นเจ้าของ รวมทั้งรูปแบบธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการมั่นคงทางการเงินของครอบครัว โดย “ธุรกิจ” เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดี มีงานทำ และหาเลี้ยงตัวเองได้ (นवल วิริยะกุลกิจและคณะ, 2552)

ภาวะผู้นำในธุรกิจครอบครัว (Leadership in Family Business)

บทบาทของผู้นำมีส่วนสำคัญในการเชื่อมโยงถึงความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว ลักษณะพฤติกรรมความไม่แน่นอนและภาวะผู้นำ เป็นวิธีการเชื่อมโยงสู่ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว (Bryman, 1996)



ลักษณะของผู้ก่อตั้งธุรกิจครอบครัว คือมีความปรารถนาที่ต้องการบรรลุความสำเร็จอย่างสูง ผู้ก่อตั้งธุรกิจครอบครัวที่เป็นรุ่นแรกของธุรกิจ พบว่ามีลักษณะความเป็นผู้ประกอบการและพบสไตล์การบริหารแบบผู้นำเท่านั้นจึงจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและการเติบโตที่ต่อเนื่องและยั่งยืนได้ การส่งไม้ต่อจากผู้นำในรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งทั้งภาวะผู้นำ บทบาท สไตล์การบริหาร ล้วนเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจครอบครัว

Handler (1994); Le Breton-Miller, Miller and Steier (2004) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องธุรกิจครอบครัว โดยการศึกษาได้แบ่งเป็น 5 กลุ่ม คือ (1) กระบวนการสืบทอดธุรกิจ (2) มุมมองและเหตุผลของรุ่นลูกหลานผู้สืบทอดธุรกิจ (3) ลักษณะสำคัญของการสืบทอดธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ (4) วาระการวางมือของผู้ก่อตั้งและ (5) ปัญหาความล้มเหลวในการสืบทอดธุรกิจ พบว่าความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวขึ้นอยู่กับกระบวนการสืบทอดธุรกิจที่มีการกำหนดแผนและวิธีการสืบทอดธุรกิจอย่างจริงจัง มีการบ่มเพาะทายาทเพื่อเตรียมเข้าสู่ธุรกิจแต่เนิ่นๆ และผู้ก่อตั้งมีการกำหนดวาระการวางมือจากธุรกิจครอบครัวในเวลาอันเหมาะสม

Beckhard and Dyer (1983) ได้กล่าวไว้ว่าธุรกิจครอบครัวที่ยั่งยืน ผู้ก่อตั้งจะต้องเตรียมตัววางมือจากธุรกิจและมีการวางแผนการสืบทอดธุรกิจอย่างระมัดระวังและรอบคอบ สำหรับตัวผู้ก่อตั้งธุรกิจและมีอาชีพคนสำคัญของธุรกิจคนต่อไป

Ibrahim et al. (2003) ได้ศึกษาคุณภาพของผู้สืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิผล ผลที่ได้ชี้ให้เห็นว่ามี 3 ประเด็นหลัก ที่กล่าวถึงคุณภาพของผู้สืบทอดธุรกิจที่มีประสิทธิผล เพื่อนำธุรกิจไปสู่การเติบโตได้แก่ ความสามารถผู้สืบทอดในการเป็นผู้นำในธุรกิจ ทักษะและสมรรถนะในการจัดการของพวกเขา ความเต็มใจและพันธะกรณีที่จะนำธุรกิจครอบครัวไปสู่การเติบโตด้วยบทบาทความเป็นผู้นำของพวกเขา

สำหรับประเทศไทย ธุรกิจครอบครัวมีมากถึงร้อยละ 70 (สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2544; ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2550) และบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นธุรกิจครอบครัว หรือควบคุมการบริหารโดยบุคคลในครอบครัว ถึงร้อยละ 50.4 (เนตรนภา ไวทยเลิศศักดิ์, 2549: 93) คิดเป็นมูลค่าตลาด 2.35 ล้านล้านบาท (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2550)

นอกจากนี้งานวิจัยจำนวนมากยังชี้ว่าผู้สืบทอดควรเข้าสู่ธุรกิจครอบครัวเสียตั้งแต่ยังเยาว์วัย ก่อนเข้าสู่ธุรกิจครอบครัวเต็มตัว เพื่อให้มีความสนใจในธุรกิจ และสั่งสมประสบการณ์ความรู้ก่อนการรับมอบตำแหน่งจากเจ้าของผู้ก่อตั้ง และได้เห็นบทบาทภาวะผู้นำของผู้ก่อตั้ง สิ่งนี้เป็นการสนับสนุน



ภาวะผู้นำคนใหม่ จากสมาชิกครอบครัวซึ่งไม่ต้องการทำงานในธุรกิจครอบครัว แต่เป็นคนที่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจครอบครัวในอนาคต (Ward, 1997)

ความเกี่ยวข้องในขั้นตอนต่างๆ ของการสร้างศักยภาพให้แก่ผู้สืบทอด การโอนถ่ายองค์ความรู้สูงสุดจากผู้นำรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่ง ตามวิถีธรรมชาติของครอบครัวและธุรกิจ กระบวนการสืบทอดอำนาจในธุรกิจครอบครัว เป็นโอกาสในการสร้างความเป็นเอกภาพสำหรับกลยุทธ์การจัดการบนพื้นฐานของการแข่งขันที่เป็นค่านิยมของครอบครัว (Gersick et al., 1997; Hall et al., 2001; Klein, 2003)

Davis (1983) ชี้ให้เห็นว่า เทคนิคที่แทรกอยู่ในครอบครัวเพื่อไปถึงจุดมุ่งหมายซึ่งมีการเปลี่ยนโอนธุรกิจในระหว่างรุ่นของสมาชิกครอบครัว สามารถที่จะสนับสนุนกรณีนี้ได้ โดยการจัดเตรียมครอบครัวและสมาชิกครอบครัวที่จะสืบทอดธุรกิจให้มีความพร้อมที่จะต้องมีพันธะกรณีต่อผลประกอบการที่ดีและมีความเต็มใจที่จะเผชิญ และฝ่าฟันอุปสรรคไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นได้

วัฒนธรรมครอบครัว

การสืบทอดธุรกิจ การควบคุมและการวางแผนมรดก ยังคงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับธุรกิจโครงสร้างและการจัดการธุรกิจครอบครัวมีบุคลิกและลักษณะที่ต้องใช้การทำงานที่บุกเบิกมาก Hofstede (1980) พบว่าลูกจ้าง บุคลากรและสมาชิกครอบครัวสามารถสื่อสารกันได้ดีโดยตรง และสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในการทำงานในธุรกิจครอบครัวเป็นอย่างมาก และเป็นการติดต่อประสานงานกันอย่างไม่เป็นทางการและมีความเป็นกันเอง เขาเชื่อว่าเป็นเพราะธุรกิจครอบครัวมีสัญลักษณ์ (Symbols) ผู้นำที่เก่ง (Heroes) แบบแผน (Rituals) และค่านิยม (Values)

เมื่อได้พิจารณาในบริบทของธุรกิจครอบครัว วัฒนธรรมมีมิติที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้นต่อธุรกิจครอบครัว เหตุเพราะบทบาทที่เด่นชัดของผู้ก่อตั้งธุรกิจ ไม่ใช่เพียงแค่ช่วงเวลาแห่งการก่อตั้ง แต่ยังทรงอิทธิพลถึงรุ่นทายาทผู้รับสืบทอดธุรกิจครอบครัวอีกด้วย ค่านิยมและแรงจูงใจของผู้ก่อตั้งมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัว Barney (1986) ได้ศึกษาธุรกิจที่มีผลประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน พบว่ากระบวนการขับเคลื่อนที่สำคัญคือ ความเป็นเอกภาพ และความปรารถนาที่มีรูปแบบของการบรรลุผลสำเร็จ เขาพบว่าวัฒนธรรมความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของครอบครัวนี้เป็นลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่ยิ่งใหญ่ ที่มีผลสำเร็จและการเติบโตของธุรกิจครอบครัว

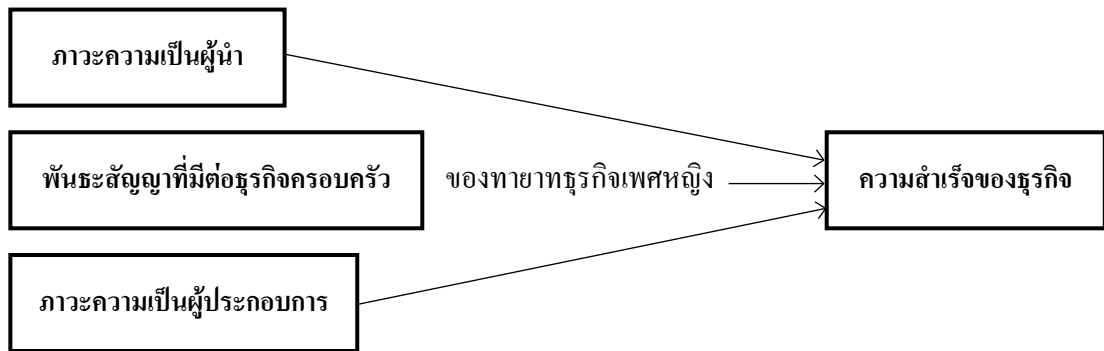
ความเป็นเจ้าของและการควบคุมเป็นลักษณะพิเศษของธุรกิจครอบครัว Stafford, Duncan, Dane, and Winter (1989) สังเกตว่าลักษณะความเป็นเจ้าของในธุรกิจครอบครัวได้สร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจ ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไร สมาชิกครอบครัวอาจมองภาพความสำเร็จของผู้ก่อตั้ง



ทั้งเรื่องชีวิตและการทำงานในธุรกิจ ได้เห็นระบบค่านิยมส่วนตัว คุณธรรมผ่านตำนานของผู้ก่อตั้งสู่ทายาทรุ่นต่อไป

Dyer (2003) เชื่อว่าครอบครัวกำหนดแนวทาง กลยุทธ์ธุรกิจและการจัดการโดยได้รับอิทธิพลจากภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้น อาจทำให้วาระของกลยุทธ์ดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปได้ แม้ว่าธุรกิจครอบครัวจำนวนมากจะมีความภักดีอย่างมากต่อธุรกิจ มีคณะกรรมการบริหารจากบุคคลภายนอก ปัจจัยที่แตกต่างเหล่านี้ไม่ได้มีผลกระทบต่อจัดการของธุรกิจเลย และไม่ได้เกิดจากแรงกดดันภายนอก หากแต่เกิดจากความผูกพันอย่างลึกซึ้ง คำสอนต่างๆ

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด จำนวนพี่น้อง อายุของธุรกิจครอบครัว ที่ตั้งของธุรกิจครอบครัว ทุนการจดทะเบียน ระยะเวลาที่ทำงานกับธุรกิจครอบครัวและตำแหน่งงานในปัจจุบัน เป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice questions)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านภาวะผู้นำ เป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามที่มีมาตรวัดแบบ Rating Scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค (Interval Scale) กำหนดค่าน้ำหนัก



เป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับที่ 5 เป็นระดับความคิดเห็นที่มากที่สุด และระดับที่ 1 เป็นระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านพันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัวเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามที่มีมาตรวัดแบบ Rating Scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค (Interval Scale) กำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับที่ 5 เป็นระดับความคิดเห็นที่มากที่สุด และระดับที่ 1 เป็นระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านภาวะความเป็นผู้ประกอบการเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามที่มีมาตรวัดแบบ Rating Scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค (Interval Scale) กำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับที่ 5 เป็นระดับความคิดเห็นที่มากที่สุด และระดับที่ 1 เป็นระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุด

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามที่มีมาตรวัดแบบ Rating Scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค (Interval Scale) กำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับที่ 5 เป็นระดับความคิดเห็นที่มากที่สุด และระดับที่ 1 เป็นระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามแจกกลุ่มตัวอย่าง คือ ทายาทธุรกิจเกษตรของสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย จำนวน 100 คน เพื่อรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) โดยกำหนดขอบเขตความคลาดเคลื่อน 0.05
2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมด
3. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และจัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

ตัวแปรการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ดังต่อไปนี้

ภาวะความเป็นผู้นำ ได้แก่ ความรู้สึกของผู้ร่วมงานการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ความเชื่อมั่นของผู้ร่วมงานมุมมองใหม่ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และผลตอบแทนพิเศษเมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย



พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว ได้แก่ ความเป็นเจ้าของในธุรกิจครอบครัว การใช้ช่วงเวลาที่เหลืออยู่ในการทำงานกับธุรกิจครอบครัวความห่วงใยและเห็นคุณค่าของธุรกิจครอบครัวหน้าที่ต้องทำงานให้สำเร็จลุล่วง และความจงรักภักดีต่อธุรกิจของครอบครัว

ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ การบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อการแข่งขันการค้า ค้นหาวิถีทางที่แตกต่างไปจากเดิม การสนับสนุนให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ความสำคัญเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมและความพยายามใฝ่หาโอกาสทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลา

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความสำเร็จของธุรกิจ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบแบบสอบถามแต่ละรายการ จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย โดยการหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลของการจำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเพศหญิงที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ โดยใช้สถิติวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)
3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นบันได (Stepwise)

ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย มีผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ จากตัวอย่างทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย จำนวน 100 คน พบว่า (1) อายุ ส่วนมากอายุ 21-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 91 (2) ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนมากมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79 (3) สมาชิกในรุ่นของครอบครัว ส่วนมากเป็นรุ่นที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 50 (4) จำนวนพี่น้อง มีจำนวนพี่น้อง 2 คนและ 3 คนในอัตราที่เท่ากัน คือร้อยละ 35 (5) ที่ตั้งของธุรกิจ ส่วนมากตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 29 (6) ทุนการจดทะเบียน ส่วนมากมีทุนการจดทะเบียนของบริษัทจำนวน 15 ล้านบาทขึ้นไป คิดเป็น



ร้อยละ 38 (7) ระยะเวลาทำงานกับธุรกิจครอบครัว ส่วนมาก 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44 (8) ตำแหน่งในปัจจุบัน ส่วนมากเป็นผู้บริหารระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 48

2. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแต่ละด้านและระดับความสำเร็จของธุรกิจของทายาทเพศหญิงในประเทศไทย

ผลการศึกษาค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจของทายาทเพศหญิงในประเทศไทยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสูงสุดคือ ปัจจัยด้านภาวะความเป็นผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.46 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.29) รองลงมาเป็นปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการ และพันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 และ 3.96 ตามลำดับ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยแต่ละด้านและระดับความสำเร็จของทายาทธุรกิจเพศหญิงในประเทศไทย

ข้อความ	\bar{x}	S.D.	การแปลผล
ภาวะความเป็นผู้นำ (X_1)	4.46	0.29	มาก
พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว (X_2)	3.96	0.33	ปานกลาง
ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ (X_3)	4.28	0.4	มาก
ความสำเร็จของธุรกิจ (Y)	4.05	0.51	ปานกลาง

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจด้วยการวิเคราะห์การถดถอย จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญต่อตัวแปรตาม คือปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จของธุรกิจ คือตัวแปรอิสระ 2 ตัว ได้แก่ พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัวและภาวะความเป็นผู้ประกอบการ ร่วมกันพยากรณ์ภาพรวมของตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของธุรกิจ ได้ร้อยละ 36.7 ($R^2=0.367$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีตัวพยากรณ์ที่สำคัญมากที่สุด คือ ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ รองลงมาคือพันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว มีค่าเบต้าเท่ากับ 0.394 และ 0.293 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ภาวะความเป็นผู้ประกอบการส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจมากที่สุด รองลงมา คือพันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว ส่วนภาวะความเป็นผู้นำไม่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ



ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการการถดถอยของปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรอินทรีย์

ตัวแปรอิสระ	B	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.162	0.531	-	0.305	0.761*
พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว (X ₂)	0.450	0.148	0.293	3.039	0.003*
ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ (X ₃)	0.493	0.120	0.394	4.096	0.000*
*มีนัยสำคัญที่ 0.05 R=0.606 R Square=0.367 Adjusted R Square=0.354 Std. Error of the Estimate=0.40904					
สมการถดถอยพหุคูณ: $\hat{y} = 0.162 + 0.293X_2 + 0.394X_3$					

y = ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของธุรกิจ

\hat{y} = ตัวทำนาย

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ จำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรอินทรีย์ ผลการศึกษาพบว่า ในแต่ละลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรอินทรีย์มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกันมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2 คู่คือ คู่แรกทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 1 และทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 3 คู่ที่ 2 ทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 2 และทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 3 ส่วนทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 1 และทายาทเกษตรอินทรีย์ลำดับที่ 2 ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบผลของการจำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรอินทรีย์ที่มีผลต่อปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ	แหล่งความแปรปรวน	Df	Mean Square	F-value	Sig.
จำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรอินทรีย์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.138	4.729	0.011
	ภายในกลุ่ม	97	0.241		
	รวม	99			



ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบผลของการจำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรหญิง

ลำดับทายาทธุรกิจเกษตรหญิง	Mean Difference	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
ลำดับที่ 1 ลำดับที่ 2	-0.632	0.103	0.830	-0.320	0.194
	ลำดับที่ 1 ลำดับที่ 3	-0.551	0.181	0.012*	-1.000
ลำดับที่ 2 ลำดับที่ 1		0.633	0.103	0.830	-0.194
	ลำดับที่ 2 ลำดับที่ 3	-0.488	0.178	0.026*	-0.929
ลำดับที่ 3 ลำดับที่ 1		0.551	0.181	0.012*	0.103
	ลำดับที่ 3 ลำดับที่ 2	0.488	0.178	0.026*	0.047

อภิปรายผลการศึกษา

ในงานวิจัยนี้ได้ศึกษาปัจจัยที่ผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรหญิงในธุรกิจครอบครัว โดยมาจากตัวแปรอิสระ 3 ปัจจัย คือ ภาวะความเป็นผู้นำ พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว และภาวะความเป็นผู้ประกอบการดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด จากผลการวิจัยนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79 อาจเป็นไปได้ว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจ จึงมีแนวคิดที่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ความเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 21-40 ปี ถือว่าอยู่ใน Generation Y คิดเป็นถึงร้อยละ 91 ซึ่งถือเป็นคนรุ่นใหม่ของสังคม ทั้งนี้ หากอายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วง Generation X ผลของการวิจัยย่อมแตกต่างไปจากนี้

2. ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ จำแนกตามลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรหญิง พบว่าในแต่ละลำดับของทายาทธุรกิจเกษตรหญิงมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกันมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 มี 2 คู่คือ คู่แรก ทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 1 และทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 3 คู่ที่ 2 ทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 2 และทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 3 ส่วนทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 1 และทายาทเกษตรหญิงลำดับที่ 2 ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสามารถนำผลการศึกษานี้ไปวิเคราะห์เพิ่มเติมเพื่อการพัฒนาธุรกิจได้



3. ผลการศึกษาค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจของทายาทเกษตรใน ประเทศไทยในระดับนัยสำคัญที่ 0.05 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสูงสุดคือ ปัจจัยด้าน ภาวะความเป็นผู้นำ กล่าวคือ ทำให้ผู้ร่วมงานได้เห็นมุมมองใหม่ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง รองลงมาเป็นปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการ เช่น การสร้าง สรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ การดำเนินการก่อนคู่แข่งขั้นเพื่อรับมือกับการแข่งขันให้พร้อมและพันธะสัญญา ของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว เช่น ความจงรักภักดีต่อธุรกิจครอบครัว ความรู้สึกเป็นเจ้าของ จะเห็น ได้ว่า จาก 3 ปัจจัยข้างต้น ต่างส่งผลต่อปัจจัยการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรในธุรกิจ ครอบครัวทั้งสิ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรในประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การศึกษานี้ศึกษาเฉพาะทายาทธุรกิจเกษตรเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษา ทายาทธุรกิจเกษตร เพื่อก่อให้เกิดการค้นพบใหม่ๆ เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างจาก ทายาทธุรกิจเกษตร อีกทั้ง ควรขยายผลการวิจัยในปัจจัยตัวแปรด้านอื่นๆ เช่น ภาวะความคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรม เป็นต้น เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปปรับใช้ในธุรกิจและส่งผลต่อความสำเร็จของ ธุรกิจในระดับต่อไป

2. การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงเป็นเชิงปริมาณ ข้อเสนอแนะ ในการวิจัยครั้งต่อไปคือควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

3. จากผลการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการสืบทอดกิจการของทายาทธุรกิจเกษตรในประเทศไทย พบว่ามี 3 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ พันธะสัญญาของทายาทที่มีต่อธุรกิจครอบครัว และภาวะความเป็นผู้นำ โดยสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปกำหนดแผนการดำเนินงานของธุรกิจและ กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จของธุรกิจในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ด้านยอดขาย ด้านกำไร ด้านการรักษาฐาน ลูกค้าเก่าและด้านการหาลูกค้าใหม่ ยิ่งไปกว่านั้น เพื่อสร้างความภาคภูมิใจของทายาทที่มีต่อธุรกิจ ครอบครัวอีกด้วย





เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มวิจัย 106 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. (2550). Family Business. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2550. รายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี สิงหาคม 2550. กรุงเทพฯ: ฝ่ายกำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- นवल วิริยะกุลกิจ, รอน ศิริวันสาธต์ และภาคนี วิริยะรังสฤษฎ์, 2552, การสืบทอดธุรกิจครอบครัว, การเงินการธนาคาร, กรุงเทพฯ.
- เนตรนภา ไวทย์เลิศศักดิ์. 2549. กลุ่มทุนและธุรกิจครอบครัวไทยก่อนและหลังวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรรค์ชัย เตียวประเสริฐกุล, 2550, ธุรกิจครอบครัวไม่ใช่เรื่องเล่นๆ (online).
- สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2544 ข้อมูลวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและผู้ประกอบการ. กรุงเทพฯ
- Barney. (1986). *The family and the firm: A co-evolutionary perspective*. *Organizational Dynamics*, 12(1): 57-70.
- Beckhard, R., and G.W.Dyer. (1983). *SMR forum: Managing change in the family firm-issues and strategies*. *Sloan Management Review*. 24: 59-65.
- Bryman, A. (1996). *Leadership in organization*, in Stewart, R. (Eds), *Handbook of organization studies*, Sage Publications. London, 276-292
- Davis, P. (1983). **Clarify your objectives before you begin**, in Fischetti, M. (Ed.), *Family Business Review*.
- Dyer Jr., W.G. (2003). *The family: The missing variable in organizational research*. *Entrepreneurship theory and practice*, *Family Business Review* 27(4), 401-416.
- Gersick, K.E., Landberg, I, Davis, J. and McCollum (1997). *Generation to generation*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.



Handler W.C. (1994). *Succession in family business: A review of the research*. Family Business Review, Vol.12, No.1, 27-39.

Hofstede, G. (1980). *Cultures' consequences: International differences in work related values*. Beverly Hills, CA: Sage.

Ibrahim, A.B., K. Soufani, P.Poutziouris, J.Lam. (2003). *Qualities of an effective successor: An empirical investigation*, Proceedings of the 14th FBN Conference. Lausanne Sept 2003.

Le Breton-Miller; D.Miller&L.Steier. (2004). *Towards an integrative model of effective FOB succession*. Entrepreneurship, Theory & Practice, Summer 28(4): 305-328.

Stafford, K., Duncan, K. A., Dane, S., & Winter, M. (1989). *A research model of sustainable family businesses*. Family Business Review, 12(3): 197-208.

Ward, John L. (1997). *Strategic planning for family businesses*. Family Business Review, Vol. 21, No.3, 11-17.



