



บทบาทของธรรมณูญครอบครัว คุณลักษณะของธุรกิจและความร่วมมือ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครัว

Effect of Family Constitution, Firm Characteristic and
Collaborative Toward Financial Performance of Family Business

บุญชนิด วิงวอน¹
บุญชววรรณ วิงวอน²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาธรรมณูญครอบครัว คุณลักษณะของธุรกิจ ความร่วมมือและผลการดำเนินงานทางการเงินและ (2) ศึกษาบทบาทธรรมณูญครอบครัว คุณลักษณะของธุรกิจและความร่วมมือที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ ครอบครัวเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัว จำนวน 683คน จำนวน 17 จังหวัดของภาคเหนือของประเทศไทย เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติพรรณนาวิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง หรือภาวะยอดมน ค่าความเชื่อถือได้ ค่าความแตกต่าง สถิติอนุมานวิเคราะห์อิทธิพลเชิงโครงสร้างความสัมพันธ์ด้วยโปรแกรม AMOS 7.0

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่าโมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย มีความสอดคล้องกับทฤษฎี โดยตัวแปร สังเกตได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .499-.970 มีค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้มีค่าระหว่าง .632-.720 และค่าความเชื่อถือได้อยู่ระหว่าง .919-1.00 ตัวแบบจำลองอิทธิพลเชิงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $\chi^2 = 69.852$, $df = .60$, $\chi^2 / df = 1.164$, $GFI = .987$, $CFI = .996$, $RMR = .018$, $RMSEA = .016$ โดยให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน

¹ดร.พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

²รองศาสตราจารย์ ดร. ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง



ทางการเงิน คุณลักษณะธุรกิจ ธรรมนูญครอบครัว และความร่วมมือ โดยทุกปัจจัย อยู่ในระดับมาก

บทบาทของคุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความร่วมมือมากที่สุด รองลงมาคือ ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและธรรมนูญครอบครัว อีกทั้งธรรมนูญครอบครัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน ลำดับสุดท้าย คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและธรรมนูญครอบครัว

คำสำคัญ : ธุรกิจครอบครัว ธรรมนูญครอบครัว คุณลักษณะของธุรกิจ ความร่วมมือและ ผลการดำเนินงานทางการเงิน

Abstract

The purpose of this research were (1) to study family constitution, firm characteristic, collaborative and financial performance (2) to study the effect of family constitution, firm characteristic and collaborative toward financial performance of family business. It was survey research with sampling group of 683 family business entrepreneurs from 17 provinces of northern region, Thailand. . The research tools were questionnaire. The descriptive statistics was applied to analyze percentage, average, standard deviation, skewness, kurtosis, reliability, deviation and inferential statistics to analyze the effect of structural relationship with AMOS 7.0 program.

The confirmatory factor analysis revealed that the applied variable measurement model was conformed their theoretical foundations with loadings lied between .499-.970, with averagevariance value between .632-.720 and reliability value between.919-1.00 The structural casualrelationship model conformed with empirical data $\chi^2 = 69.852$, $df = .60$, $\chi^2 / df = 1.164$, $GFI = .987$, $CFI = .996$, $RMR = .018$, $RMSEA = .016$ by financial performance had the high value and followed by firm characteristic, family constitution and collaborative.All of factor was high. While the structural effect revealed that



firm characteristic had most direct revealed that firm characteristic had most direct effect toward collaborative. The collaborative had direct effect toward financial performance and family constitution. The family constitution had direct effect toward financial performance. The firm characteristic had direct effect toward financial performance and family constitution.

Keywords : Family Business Family Constitution Firm Characteristic Collaborative and Financial Performance

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจครอบครัวในประเทศไทยมีมูลค่าธุรกิจรวมประมาณ 28 ล้านล้านบาท จากมูลค่าธุรกิจรวมของประเทศทั้งหมด 39 ล้านล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ 72 ของระบบเศรษฐกิจ หากนับเฉพาะจำนวนบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่เป็นธุรกิจครอบครัวหรือควบคุมกิจการโดยบุคคลในครอบครัว มีมากถึง ร้อยละ 50.40 ดังนั้น ความแข็งแกร่งของธุรกิจครอบครัว (family business) จึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจครอบครัวมีความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเทียบกับธุรกิจที่ไม่ได้ดำเนินกิจการโดยคนในครอบครัว เช่น การตัดสินใจที่รวดเร็วและมีเอกภาพที่ทำให้เกิดความคล่องตัวในการทำธุรกิจมากกว่าบริษัทที่มีระบบการตัดสินใจเป็นขั้นตอน รวมทั้งการที่บุคลากรในธุรกิจครอบครัวมีความเป็นเจ้าของธุรกิจ (entrepreneurship) ด้วยการเป็นผู้ประกอบการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดำเนินการเชิงรุกและมีการจัดการความเสี่ยงบนพื้นฐานของข้อมูลที่เกี่ยวข้องเชิงประจักษ์ (Hisrich, Peters and Shepherd, 2010)

อย่างไรก็ตามธุรกิจครอบครัวก็ยังมีความท้าทายที่เจ้าของกิจการและทายาทต้องตระหนักและเรียนรู้ถึงความท้าทายของการแข่งขันในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เช่น ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก การเปิดเสรีทางการค้าอาเซียน (Asian Economic Community: AEC) การเติบโตของสังคมเมือง (urbanization) ที่ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปโดยที่ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ต้องอาศัยการเตรียมความพร้อมการช่วยเติมเต็มศักยภาพทางธุรกิจด้วยความร่วมมือของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ด้วยองค์ความรู้ที่เหมาะสม



เพื่อช่วยพัฒนาให้ลูกค้าสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ (ธีรนนท์ ศรีหิงส์, 2556) เพราะการเรียนรู้ศาสตร์ของธุรกิจครอบครัวจะช่วยเติมเต็มให้การสื่อสารภายในครอบครัวเป็นไปด้วยความราบรื่นมากขึ้น รวมถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกันของเจ้าของธุรกิจและทายาทจะสามารถปรับเข้าหากันได้อย่างลงตัวสามารถบริหารจัดการทรัพย์สินของตระกูลให้งอกเงยได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถก้าวผ่านความท้าทายทางธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น เพื่อให้ธุรกิจครอบครัวเติบโตได้อย่างยั่งยืน ไม่เพียงในระดับประเทศแต่ในระดับเวทีโลกที่ผ่านมาธุรกิจครอบครัวมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 18 มากกว่าบริษัทที่ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว ซึ่งมีการเจริญเติบโตเฉลี่ยตามภาวะการเติบโตของเศรษฐกิจร้อยละ 8-10 (ธีรนนท์ ศรีหิงส์, 2557)

ธุรกิจครอบครัวเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมซึ่งมีคุณลักษณะการดำเนินงานที่ซับซ้อน โดยเจ้าของธุรกิจเพื่อกิจการมีความเติบโตโดยเน้นความสมดุลระหว่างคำว่า "ธุรกิจ" "ครอบครัว" และ "ความเป็นเจ้าของ" ที่ต้องผสมกันอย่างลงตัวทั้ง 3 องค์ประกอบ (Ward, 1997:323-337) ซึ่งครอบครัวให้ความสำคัญต่อการรักษาความสัมพันธ์การรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน การรักษาชื่อเสียงของวงศ์ตระกูล สถานะทางสังคมและการรักษาทรัพย์สินของครอบครัว อันเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในครอบครัวรวมถึงให้ความสำคัญต่อลักษณะนิสัยแรงจูงใจ ความต้องการของแต่ละคนคุณค่าร่วม วัฒนธรรมและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของสมาชิก อาจส่งผลไปยังธุรกิจครอบครัวได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามเจ้าของธุรกิจและทายาทจะต้องคำนึงถึงเสมอว่าไม่ใช่สมาชิกทุกคนในครอบครัวจะได้เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจครอบครัวได้แต่ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถทักษะและประสบการณ์ ตลอดจนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Kellermanns, Eddleston, Barnett and Pearson, 2008: 1-14)

ปัจจุบันธุรกิจครอบครัวไทยต่างเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อนมากขึ้น เมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น เจ้าของกิจการไม่มีภาวะที่ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนั้นและไม่มีการคาดการณ์ถึงปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมทั้งไม่มีการจัดการปัญหาด้วยหลักและวิธีการที่ดีเพื่อจะช่วยให้ธุรกิจครอบครัวมีประสิทธิภาพและสามารถสืบทอดธุรกิจต่อไปได้ไม่มีการวิเคราะห์จุดแข็งหรือคุณลักษณะที่แท้จริงของกิจการ (दनัย เทียนพุด, 2555) ไม่ค่อยยอมรับความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ความสัมพันธ์ในครอบครัวราบรื่นแต่กลับมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความเสี่ยงที่ระบบครอบครัวพยายามหลีกเลี่ยง (นवल วิริยะกุลกิจ, 2556)



ความแตกต่างของศักยภาพธุรกิจครอบครัวหรือความพร้อมในหลายๆ ด้านของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านบุคลากรด้านเงินทุนด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ ด้านความรู้ประสบการณ์ของผู้ประกอบการและด้านเทคโนโลยีตลอดจนการสนับสนุนส่งเสริม จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน (Aharoni, 1994 : 9-18) ส่วนด้านความร่วมมือหรือเครือข่ายธุรกิจ พบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาจะมีผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวรุ่นแรกหรือรุ่นที่สองเท่านั้นที่มีสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียของธุรกิจอันยาวนาน ส่วนผู้ประกอบการรุ่นที่สามจะมีปัญหาด้านเครือข่ายที่ไม่มีความหลากหลาย (บุญชนิต วิงวอน ธนกร น้อยทองเล็กและมนตรี พิริยะกุล, 2556, หน้า 1-35) ไม่ให้ความสำคัญกับสภาครอบครัวเท่าที่ควร หรือไม่มีการนำธรรมเนียมครอบครัวมาใช้ในการจัดการของธุรกิจหรือบางกิจการ อาจจะมีการกำหนดธรรมเนียมครอบครัว แต่ไม่มีการนำมาปฏิบัติอย่างแท้จริง ส่งผลให้สมาชิกของกิจการมีความขัดแย้งตามมาในที่สุด ทำให้ธุรกิจครอบครัวดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วรวิฑูฒิ บุปผาเจริญสุข, 2555, บุญชนิต วิงวอน, 2558) ท้ายที่สุดส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจ

ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่ไม่ได้มีการแยกแยะเรื่องของธุรกิจและครอบครัวออกจากกัน ส่งผลให้จุดแข็งของธุรกิจ เช่น เรื่องการบริหารจัดการและวัฒนธรรมภายในครอบครัวต้องกลับกลายมาเป็นจุดอ่อนที่มีผลเชิงลบหรือเป็นอุปสรรคต่อกิจการท้ายที่สุดส่งผลให้ธุรกิจครอบครัวไม่สามารถแข่งขันได้ (Griffeth, Allen and Barrett, 2006: 490-507)ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวไทยต้องเตรียมพร้อมและปรับตัวรับความท้าทายหากต้องการให้ธุรกิจอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงการค้ายุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ขณะที่ผู้ประกอบการต่างมุ่งใช้นวัตกรรมใหม่ๆ บุคลากรที่มีศักยภาพเพื่อให้ธุรกิจมีสมรรถนะที่สูงขึ้นต้องพยายามแสวงหาโอกาสอาศัยการประสานงาน เพราะธุรกิจต้องเติบโตและถูกพัฒนาไปสู่ระดับสากล ฉะนั้น ถ้าจะให้ธุรกิจครอบครัวมีความสามารถในแข่งขันได้ ต้องทบทวนจุดแข็งของครอบครัว วิเคราะห์คู่แข่งชั้นว่ามีจุดแข็งอะไร แล้วหาเครือข่ายที่เชี่ยวชาญมาช่วยบริหารกิจการ (อำพล นววงศ์เสถียร, 2551) บูรณาการความร่วมมือหรือองค์ความรู้ต่างๆ ที่ธุรกิจครอบครัวไม่มีเข้ามาผสมผสานเพื่อต่อยอดและเสริมสร้างให้ธุรกิจแข็งแกร่งขึ้นเพื่อความก้าวหน้า อยู่รอดในการดำเนินธุรกิจและสามารถแข่งขันได้ดังนั้น เพื่อลดช่องว่างของการศึกษาวิจัยที่ยังเป็นปัญหาที่ยังต้องการคำตอบเกี่ยวกับผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครัว เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวในภาคเหนือของประเทศไทย



วัตถุประสงค์การวิจัย

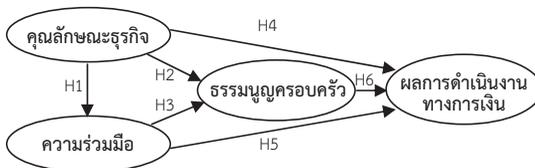
1. ศึกษาความสำคัญของธรรมณูญครอบครั้ว คุณลักษณะของธุรกิจ ความร่วมมือ และผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครั้ว
2. ศึกษาบทบาทของธรรมณูญครอบครั้ว คุณลักษณะของธุรกิจและความร่วมมือที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครั้ว

ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

1. ผลการวิจัยนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจและยกระดับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจครอบครั้วไทย รวมถึงสามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยสำคัญที่เป็นเงื่อนไขทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันภายใต้สถานการณ์ที่ทวีความรุนแรง
2. นำองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย ไปนำแลกเปลี่ยนกับสมาคมธุรกิจครอบครั้วของประเทศไทย เพื่อประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด ระดับประเทศเพื่อพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยธุรกิจครอบครั้ว คณะผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากรของบาร์เนย์ (Barney, 1991: 99-120) ที่สรุปว่าสิ่งที่จะทำให้องค์กรธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดี คือ การมีทรัพยากรที่หลากหลายและองค์กรสามารถครอบครอง เพื่อนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้การมุ่งเน้นทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ว่ามีคุณค่า (value) และหายาก (rare) ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (difficult to substitute) เป็นการยากที่คู่แข่งจะทำการลอกเลียนแบบได้ (difficult to imitate) มาทำการสนับสนุนงานวิจัย รวมถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

- H1 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความร่วมมือ
- H2 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว
- H3 : ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว
- H4 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H5 : ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน
- H6 : ธรรมณูญครอบครัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ตัวแปรอันเป็นผลมาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังข้อมูลต่อไปนี้

1. คุณลักษณะของธุรกิจ (Firm Characteristic)

คุณลักษณะของธุรกิจเป็นสารสนเทศเกี่ยวกับธุรกิจและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งด้านกายภาพ ได้แก่ วัสดุภัณฑ์ พันธกิจ โครงสร้างองค์การกลไกการบริหารจัดการที่ดี ความโปร่งใสในการบริหารจัดการและกลยุทธ์ธุรกิจ (Camfferman, and Cooke, 2002) ผลการดำเนินงานในภาพรวมที่เป็นผลมาจากการเหนี่ยวนำของผู้บริหารหรือผู้จัดการผ่านการประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดอรรถประโยชน์อย่างแท้จริง ด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมถึงวัฒนธรรมองค์การ (Goffee and Jones, 1998) ส่วนปัจจัยด้านชีวภาพ ได้แก่ องค์ความรู้ ประสบการณ์ นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ของคนภายในองค์การ ด้วยการบูรณาการทั้ง 2 ปัจจัยนี้มาบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในการสรรค์สร้างมูลค่าเพิ่ม ความสามารถในการทำกำไรให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยที่คุณลักษณะของธุรกิจมีอิทธิพลต่อความร่วมมือและธรรมณูญครอบครัว (Athanassiou, Crittenden, Kelly and Marquez, 2002); Chajacki (2007); Chetty, Blankenburg (2004); Chen, Shu-Jen (2013) ดังสมมติฐานที่ 1, 2, 4 ต่อไปนี้

- H1 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความร่วมมือ
- H2 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว
- H4 : คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน



2. ความร่วมมือ (Collaboration)

ความร่วมมือเป็นข้อตกลงที่เกิดขึ้นระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าขององค์การที่ทำงานร่วมกันในการพัฒนาการผลิต หรือการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือระหว่างผู้ประกอบการกับธุรกิจที่มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจ (Zellweger and Nason, 2008 : 203-216) ความร่วมมือสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับผลประโยชน์ เช่น ช่วยเพิ่มจุดแข็งหรือศักยภาพของกิจการ สามารถขยายธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น ช่วยให้ได้รับข้อมูลที่สำคัญช่วยแนะนำลูกค้าเพิ่มขึ้น รวมถึงเครือข่ายความรู้และสายสัมพันธ์อันเป็นผลมาจากความร่วมมือของธุรกิจในการสร้างตลาดต่างประเทศ (Hohenthal, Johanson and, Johanson, 2014 : 4-19) ช่วยลดต้นทุน สร้างมิตรภาพกับลูกค้า ช่วยแก้ปัญหาและช่วยพัฒนาธุรกิจ (Chetty, Blankenburg, 2004) ความร่วมมือจะวัดจากจำนวนพันธมิตรหรือเครือข่ายทั้งในประเทศและระหว่างประเทศรวมถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการ ความประหยัดของธุรกิจความร่วมมือเครือข่ายหรือพันธมิตรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Shu-Jen Chen, 2013) มีความสัมพันธ์เสมือนญาติ มีผลกระทบต่อเครือข่ายผู้ซื้อสินค้าบนความภักดีและผลการดำเนินงานทางการเงิน (Lobo, Civilai and ChongGuang, 2013 : 745-764) รวมถึงความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว (Zhang, Shu, Jiang and Malter, 2010) และผลการดำเนินงานทางการเงิน (Lobo, Antonio; Leckie, Civilai;Li, Chongguang, 2013) ดังสมมติฐานที่ 3, 5 ต่อไปนี้

H3 : ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว

H 5: ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน

3. ธรรมณูญครอบครัว (Family Constitution)

ธรรมณูญครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจในปัจจุบัน เพราะเป็นมรดกที่มีค่าที่สุดในการดำเนินธุรกิจครอบครัว ผ่านระบบความเชื่อและความสัมพันธ์ (Denison, Lief and Ward, 2004) เพื่อให้ก่อเกิดความยั่งยืนของธุรกิจ ด้วยการกำหนดกฎ กติกา เงื่อนไขในการทำงานร่วมกันภายในธุรกิจครอบครัว และช่วยลดปัญหาของครอบครัวที่เข้ามาสืบทอดกิจการ (เอกชัย อภิศักดิ์กุล, 2554) อันเป็นทุนของครอบครัวที่เป็นหลักยึดในการบริหารธุรกิจ เพื่อให้รุ่นหลาน เขย หรือสะใภ้ ตลอดจนบุคคลภายนอกก็สามารถดำเนินงานได้ (Ward, 2005;พลอยมัลลิกะมาส, 2554) อีกทั้งธรรมณูญครอบครัวเป็น



ปัจจัยสำคัญที่ถ่ายทอดอิทธิพลด้านภาวะผู้ประกอบการสู่ผลการดำเนินงานธุรกิจครอบครัว (Jaakkola, 2006); บุญชนิด วิงวอน, 2557:85); Shu-Jen Chen (2013); Soderberg and Bengtsson (2010) ดังสมมติฐานที่ 6 ต่อไปนี้

H6 : ธรรมเนียมครอบครัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน

4. ผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance)

ผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของกิจกรรมทางธุรกิจ (Athanassiou, Crittenden, Kelly and Marquez, 2002; Webb and Schlemmer, 2008) โดยวัดผ่านการทำกำไร เช่น ยอดขาย ร้อยละของรายได้จากการขาย ค่าเฉลี่ยของผลตอบแทนจากการขายและร้อยละของเป้าหมายจากการขายที่ประสบความสำเร็จ ในท้ายที่สุดจะใช้ในการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของบริษัทกับบริษัทอื่น (Marion, 2006)

นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นความร่วมมือกันในระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Jaakkola, 2006) สามารถวัดผลปฏิบัติงานทางการเงินด้วยอัตราผลตอบแทนการเติบโตของยอดขายกำไรสูงสุดหรือกำไรสุทธิ (Hooper, 2006) กระแสเงินสด รอบหมุนเวียนคลั่งสินค้า ต้นทุนสินค้าที่ขายและกำไรสุทธิ ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Soderberg and Bengtsson, 2010) ความได้เปรียบในการแข่งขันวัดผลการดำเนินงานทางการเงินด้วยผลตอบแทนด้านการลงทุน การเทียบกับคู่แข่งที่สำคัญ (Jaakkola, 2006) ทั้งนี้การประสานงานระหว่างการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านการเงิน (Hooper, 2006)

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยโดยวิธีการเชิงสำรวจโดยมีการดำเนินการวิจัย โดยใช้ประชากร คือผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวจำนวน 17 จังหวัดในเขตภาคเหนือ คือ จังหวัดแม่ฮ่องสอน เชียงราย เชียงใหม่ ลำปาง ลำพูน น่าน พะเยา แพร่ อุดรดิตต์ ตาก สุโขทัย เพชรบูรณ์ กำแพงเพชร พิษณุโลก นครสวรรค์ พิจิตร และอุทัยธานี (ราชบัณฑิตยสถาน, 2520) จำนวน 63,748 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2556) และจำแนกตามสัดส่วนตามเกณฑ์ของ Comrey and Lee (1992) ได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวจังหวัดละ 50 ราย รวม 850 ราย และส่งแบบสอบถาม



ไปยังที่อยู่ของผู้ประกอบการแต่ละจังหวัดที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่างที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล คือ เจ้าของผู้จัดการธุรกิจครอบครัว รวบรวมได้จำนวน 683 ราย วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพรรณนา และสถิติอนุมานวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครัว

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวจำนวน 17 จังหวัดในเขตภาคเหนือ จำนวน 63,748 ราย และจำแนกกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามสัดส่วนโดยใช้ตามเกณฑ์ของ Comrey and Lee (1992) ได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวจังหวัดละ 50 ราย รวม 850 ราย

เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม พัฒนามาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 4 ปีวิจัย คือ (1) คุณลักษณะของธุรกิจ ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Camfferman and Cooke (2002) (2) ความร่วมมือ ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Zellweger and Nason, (2008) (3) ธรรมนูญครอบครัว ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Dyer (1986); Mark and Eric (2003: 14-18) (4) ผลการดำเนินงานทางการเงิน ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Webb and Schlemmer, (2008); Soderberg and Bengtsson (2010: 90-97) ตรวจสอบเครื่องมือเพื่อหาความเชื่อถือได้ (reliability) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (alpha coefficient) ของ ครอนบาค จำนวน 4 ปีวิจัย คือ มาตรวัดรวมด้านคุณลักษณะของธุรกิจ มีค่าเท่ากับ 0.777 ความร่วมมือ มีค่าเท่ากับ 0.767 ธรรมนูญครอบครัวมีค่าเท่ากับ 0.769 ผลการดำเนินงานทางการเงิน มีค่าเท่ากับ 0.793 ข้อคำถามใช้มาตรวัดแบบลิเกิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert scale) คือ 1 หมายถึง น้อยที่สุดและ 5 หมายถึง มากที่สุด (Likert, 1970)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามไปยังที่อยู่ของผู้ประกอบการแต่ละจังหวัดที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นหน่วยวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล คือ



เจ้าของผู้จัดการธุรกิจครอบครัว รวบรวมได้จำนวน 683 ราย โดยใช้สถิติพรรณนาเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และใช้สถิติอนุमानาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครัว เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ด้วยโปรแกรม AMOS (Arbuckle , 2005)

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 บริบทของธุรกิจครอบครัว

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่เป็นเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกัน อายุระหว่าง 30-40 ปีมากที่สุด รองลงมาอายุ 41-50 ปี สถานภาพส่วนใหญ่สมรส การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี มีความพร้อมทั้งด้านประสบการณ์และฐานะทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว มีการประกอบธุรกิจ 5-10 ปีขึ้นไป เป็นธุรกิจบริการมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นทายาทของธุรกิจรุ่นที่ 2 (รุ่นพ่อหรือลูก) มีจำนวนสมาชิกในธุรกิจ 1-30 คน รองลงมา 31-60 คน ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน สรุปมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรระดับมาก โดยด้านผลการดำเนินงานทางการเงิน (ค่าเฉลี่ย = 3.94) คุณลักษณะธุรกิจ (ค่าเฉลี่ย = 3.89) ธรรมนูญครอบครัว (ค่าเฉลี่ย = 3.80) และความร่วมมือ (ค่าเฉลี่ย = 3.67) ภาพรวมแสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบ้ และค่าความโด่งของตัวแปรพบว่ามาตรวัดตัวแปร สังเกตของธุรกิจครอบครัวด้านธรรมนูญครอบครัว มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 6.23) รองลงมา คือผลการดำเนินงานทางการเงินมาก (ค่าเฉลี่ย = 5.92)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์หาการผันแปรร่วมของตัวแปร

การวิจัยนี้มีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ประเด็น คือ (1) คุณลักษณะธุรกิจ (2) ความร่วมมือ (3) ธรรมนูญครอบครัว และ (4) ผลการดำเนินงานทางการเงินพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกคู่มีความสัมพันธ์ระหว่าง 0.098-0.670 เป็นค่าของความสัมพันธ์ต้องไม่เกิน 0.7 สรุปได้ว่าทุกตัวแปรทุกที่นำมาวิเคราะห์ครั้งนี้ไม่เกิดปัญหาการมี ความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงเกินไป หรือไม่เกิดความผันแปรร่วม

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความน่าเชื่อถือได้ของข้อคำถามในแต่ละตัวแปร พบว่าตัวแปรสังเกตด้านคุณลักษณะธุรกิจ และตัวแปรภายในความร่วมมือและตัวแปรภายใน



องค์ประกอบมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในช่วง 0.499-0.711 และค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรมีค่า =0.836 ตัวแปรสังเกตของความร่วมมือและตัวแปรภายในองค์ประกอบมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในช่วง 0.582-0.914 และค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรมีค่า =0.786 ตัวแปรสังเกตของธรรมนูญครอบครัวตัวแปรภายในองค์ประกอบมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในช่วง 0.733-1.000 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรมีค่า =0.789 ส่วนตัวแปรสังเกตของผลการดำเนินงานทางการเงินและตัวแปรภายในองค์ประกอบมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ในช่วง 0.616-0.713 ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรมีค่า =0.824

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) พบว่าคุณลักษณะธุรกิจมีความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE หรือ ρ_v) 0.675 ค่าความเชื่อถือ (CR หรือ ρ_c) 1.000 ความร่วมมือ มีค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE หรือ ρ_v) 0.632 ค่าความเชื่อถือ (CR หรือ ρ_c) 0.919 ธรรมนูญครอบครัวมีค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE หรือ ρ_v) 0.703 ค่าความเชื่อถือ (CR หรือ ρ_c) 0.970 ผลการดำเนินงานทางการเงินมีค่าความผันแปรที่สกัดได้เฉลี่ย (AVE หรือ ρ_v) 0.720 ค่าความเชื่อถือ (CR หรือ ρ_c) 0.931 สรุปว่า ตัวแปรแต่ละกลุ่มตัวแปร มีความน่าเชื่อถือตามค่าน้ำหนักขององค์ประกอบส่วนใหญ่มากกว่า 0.700 ค่า AVE หรือ ρ_v อยู่ระหว่าง 0.632-0.720 และค่า CR หรือ ρ_c สูงอยู่ระหว่าง 0.919-1.000 ดังนั้น ตัวแปรแต่ละกลุ่มมีน้ำหนักองค์ประกอบสูง มีค่าความผันแปรที่สกัดได้ใกล้เคียงและมีความเชื่อถือได้สูง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในขั้นที่ 2 (Confirm Factor Analysis: CFA)

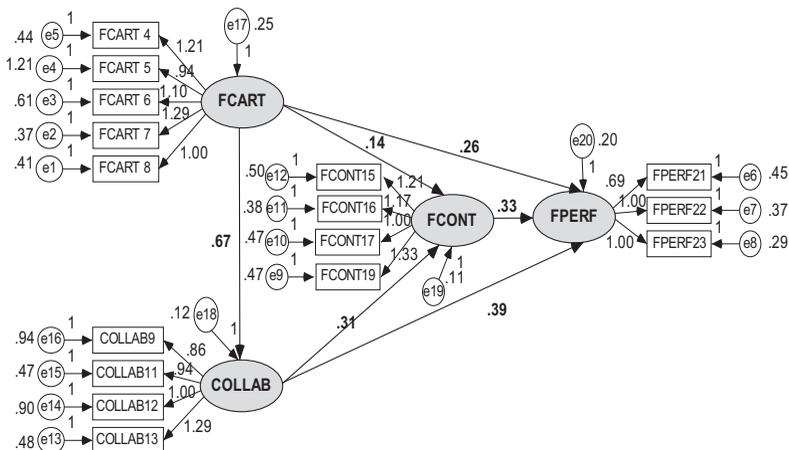
ตาราง 1 ค่าสถิติวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลมาตรฐาน (โมเดลทางเลือก)

โมเดลทางเลือก	χ^2	χ^2/df	df	P-Value	GFI	CFI	RMR	RMSEA	หมายเหตุ
FCART	0.000	0.000	1.000	0.992	1.000	1.000	0.000	0.000	Accept
COLLAB	0.340	0.340	1.000	0.560	1.000	1.000	0.006	0.000	Accept
FCONT	0.312	0.312	1.000	0.576	1.000	1.000	0.003	0.000	Accept
FPERF	4.759	2.379	2.000	0.093	0.996	0.994	0.011	0.045	Accept

ตาราง 1 ค่าอัตราส่วนของไคสแควร์ กับ Degree of Freedom (χ^2/df) น้อยกว่า 2 ค่าสถิติทดสอบ p-Value ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า GFI และค่า CFI มีค่ามากกว่า 0.90 ค่า RMR และค่าสถิติ RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงพบว่า โมเดลโครงสร้างสอดคล้องกับโมเดลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน (Model fit)



ผลการทดสอบโมเดลโครงสร้างและโมเดลเชิงประจักษ์



Chi-square= 69.852, Chi-square/df= 1.164, df= 60, P= .180,
GFI= .987, CFI= .996, RMR= .018, RMSEA= .016

ภาพ 2 โมเดลเชิงประจักษ์ของธุรกิจครอบครัว

ตาราง 2 ค่าความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจครอบครัว

ตัวแปร	χ^2	χ^2/df	df	P-Value	GFI	CFI	RMR	RMSEA	แปลผล
Family Business Model	69.852	1.164	60	0.180	0.987	0.996	0.018	0.016	กลมกลืน

ตาราง 2 ความสอดคล้องของโมเดลมาตรฐานวัดทุกโมเดลมีความสอดคล้องกันกับโมเดลเชิงประจักษ์ สรุปว่าโมเดลมาตรฐานวัดของธุรกิจครอบครัวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ผลการทดสอบโมเดลมาตรฐานวัดและโมเดลทางทฤษฎีค่าสถิติของอัตราส่วนของไคสแควร์กับ Degree of Freedom (χ^2/df) เท่ากับ 1.164 ค่าสถิติทดสอบ p-Value เท่ากับ 0.180 ค่าสถิติของวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.987 ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.996 ค่าสถิติวัดความคลาดเคลื่อนของโมเดลในรูปของรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานวัดระดับความกลมกลืน (RMR)



เท่ากับ 0.018 ค่าความความคลาดเคลื่อนของโมเดลในรูปของรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.016 และเมื่อนำค่าสถิติที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการพิจารณาที่กำหนดว่า ค่าอัตราส่วนของไคสแควร์ กับ Degree of Freedom (χ^2/df) ควรน้อยกว่า 2 ค่าสถิติทดสอบ p-Value ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า GFI และค่า CFI ควรมีค่ามากกว่า 0.90 ขึ้นไป ส่วนค่าสถิติของ RMR และค่าสถิติ RMSEA ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงทำให้โมเดลมาตรฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกัน (Model fit) กับโมเดลทางทฤษฎี (Tabachnick and Fidell, 2007) สรุปได้ว่าโมเดลมาตรฐานวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าสมมติฐานที่ตั้งไว้สนับสนุน ดังข้อมูลตารางที่ 3

ตาราง 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	Coef	t-stat	สรุปผล
H1:คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความร่วมมือ	0.0355	13.5006***	สนับสนุน
H2:คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว	0.0399	5.0931***	สนับสนุน
H3:ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว	0.0376	7.2165***	สนับสนุน
H4: คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน	0.0399	5.6882***	สนับสนุน
H5: ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน	0.0420	5.1168***	สนับสนุน
H6: ธรรมณูญครอบครัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน	0.0442	4.5257***	สนับสนุน

หมายเหตุ t-stat ≥ 1.96 แสดงว่า สมมติฐานมีนัยสำคัญทางสถิติมากที่ระดับ 0.05**

t-stat ≥ 2.59 แสดงว่า สมมติฐานมีนัยสำคัญทางสถิติมากที่ระดับ 0.10***

ดังนั้น จากตารางผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ส่วนใหญ่สนับสนุนทุกตัวแปร

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่เป็นเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนใกล้เคียงกัน อายุระหว่าง 30-40 ปีมากที่สุด รองลงมาอายุ 41-50 ปี สถานภาพส่วนใหญ่สมรส การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี มีความพร้อมทั้งด้านประสบการณ์และฐานะทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว มีการประกอบธุรกิจ 5-10 ปีขึ้นไป เป็นธุรกิจบริการมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นทายาทของธุรกิจรุ่นที่ 2 (รุ่นพ่อหรือลูก) มีจำนวนสมาชิกในธุรกิจ 1-30 คน รองลงมา 31-60 คน ตามลำดับ



ทุกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจครอบครัวอยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานทางการเงินมีความสำคัญมากเป็นอันดับแรก เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจในด้านยอดขายและผลตอบแทนจากการลงทุนเฉลี่ยเพิ่มขึ้น ส่งผลถึงความสามารถในการลงทุนในอนาคต ดังงานวิจัยของAthanassiou (1995); Webb and Schlemmer (2008) ที่สรุปว่าผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นมาตรวัดความสำเร็จของธุรกิจ รวมถึงกระแสเงินสดรอบหมุนเวียนคลังสินค้า ต้นทุนสินค้าที่ขายและกำไรสุทธิและผลตอบแทนจากสินทรัพย์

คุณลักษณะธุรกิจมีความสำคัญระดับมากเช่นเดียวกัน เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่บ่งบอกถึงกิจกรรมในธุรกิจ สถานะหรือศักยภาพของธุรกิจในการผลิตสินค้าหรือบริการ บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์การกลไกการบริหารจัดการที่ดี ความโปร่งใสในการบริหารจัดการและกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังงานวิจัยของCamfferman and Cooke, (2002) ที่สรุปว่าคุณลักษณะธุรกิจมีผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในภาพรวมผ่านการประยุกต์ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดอรรถประโยชน์อย่างแท้จริง ด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ

ธรรมณูครอบครัวสำคัญระดับมาก เพราะธรรมณูสินทรัพย์แบบไม่มีตัวตนของครอบครัวที่มีความสำคัญ เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจครอบครัวที่มีความเหนือกว่าธุรกิจโดยทั่วไป ดังแนวคิดของ Deal and Kennedy (1982) ที่สรุปว่าธรรมณูครอบครัวเสมือนหนึ่งวัฒนธรรมขององค์การและมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน รวมถึงมีอิทธิพลต่อการขับเคลื่อนธุรกิจครอบครัว (Chajnacki, 2007; Herrera, 2007) การนำธรรมณูครอบครัวมาเป็นแนวทางในการบริหารส่งผลให้ธุรกิจส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ (Barney, 1991) เป็นแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยลดความเสี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นภายในครอบครัว ดังงานวิจัยของ Tanriverdi and Zehir (2006)สรุปว่าธรรมณูเป็นกฎ ระเบียบร่วมกันเพื่อถือปฏิบัติผ่านความไว้วางใจในการทำงานของธุรกิจครอบครัว

ความร่วมมือมีความสำคัญลำดับสุดท้าย แต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน เพราะเป็นทุนแบบไม่มีตัวตนของธุรกิจ ที่สามารถสร้างมูลค่าได้ด้วยการผสมผสานเครือข่ายในการทำงานเพื่อพัฒนาการผลิตหรือการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการดังงานวิจัยของ Gulati, Nohria and Zaheer (2000); Zhang, Shu, Jiang and Malter (2010) เนื่องจากความร่วมมือสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับผลประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเพิ่มจุดแข็งหรือศักยภาพของกิจการ ทำให้ขยายธุรกิจได้รวดเร็วขึ้น สอดรับกับงานวิจัยของ Hohenthal,



Johanson and , Johanson (2014 : 4-19) ที่กล่าวว่าสายสัมพันธ์อันเป็นผลมาจากความร่วมมือของธุรกิจในการสร้างตลาดต่างประเทศช่วยสร้างมิตรภาพกับลูกค้าและช่วยพัฒนาธุรกิจผลการวิจัยพบว่า

สมมติฐานที่ 1 พบว่าคุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความร่วมมือเนื่องจากเป็นหน่วยที่ช่วยขับเคลื่อนให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขัน ภายใต้ความร่วมมือของคณะทำงานทั้งภายในและภายนอกธุรกิจผ่านการบูรณาการทรัพยากรที่หลากหลายให้บรรลุเป้าหมาย ด้งงานวิจัยของChetty,Blankenburg (2004); Chen, Shu-Jen (2013) ที่สรุปว่าความร่วมมือสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับผลประโยชน์ ช่วยเพิ่มจุดแข็งหรือศักยภาพของกิจการ เพราะคุณลักษณะธุรกิจที่ดีนั้นสามารถขยายธุรกิจได้รวดเร็วขึ้นด้วยความร่วมมือของเครือข่าย

สมมติฐานที่ 2 คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว เพราะเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในด้านของการกำหนดกฎ กติกา เงื่อนไขในการทำงานร่วมกันภายในธุรกิจครอบครัว หากคุณลักษณะของธุรกิจมีระบบและโครงสร้างที่ดี ย่อมส่งผลต่อผลการประกอบการที่ดีด้วยเช่นกัน ด้งงานวิจัยของGoffee and Jones (1998); Denison, Lief and Ward (2004) ที่กล่าวว่าธรรมณูญครอบครัวจะเป็นระบบความเชื่อและความสัมพันธ์ที่ส่งผ่านไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความยั่งยืนของธุรกิจ

สมมติฐานที่ 3 ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อธรรมณูญครอบครัว เพราะผลการดำเนินธุรกิจจะบรรลุเป้าหมายได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ด้งวิจัยของ Zhang, Shu, Jiang and Malter (2010) ที่สรุปว่าความร่วมมือสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับผลประโยชน์รวมถึงงานวิจัยของ Zellweger and Nason (2008) ที่หนุนเสริมว่าไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจต่างก็เป็นเครือข่ายที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ผลให้กับกิจการเช่นกัน

สมมติฐานที่ 4 คุณลักษณะธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน เพราะคุณลักษณะของธุรกิจต้องมีสารสนเทศในการขับเคลื่อนไปสู่ผลการดำเนินงานทางการเงินผ่านการวางแผน การตัดสินใจและการประเมินผลของกิจการด้วยสารสนเทศเชิงประจักษ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของWebb and Schlemmer (2008); Marion (2006) ที่กล่าวว่าหากภาพรวมของกิจการไม่มีศักยภาพหรือคุณลักษณะธุรกิจไม่เสถียรแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินเช่นกัน

สมมติฐานที่ 5 ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินสัมพันธ์



กับงานวิจัยของ Lobo, Antonio; Leckie, Civilai; Li, Chongguang (2013) นำเสนอว่าความร่วมมือจากพันธมิตรหรือเครือข่ายทั้งในประเทศและระหว่างประเทศจะทำให้เกิดความประหยัดของธุรกิจ และความร่วมมือเครือข่ายหรือพันธมิตรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงมุมมองของ Lobo, Leckie, Li, Chong Guang. (2013 : 745-764) สนับสนุนว่าความร่วมมือมีผลกระทบเชิงบวกต่อเครือข่ายผู้ซื้อสินค้าของกิจการบนความภักดีและผลการดำเนินงานทางการเงิน

สมมติฐานที่ 6 ธรรมนุญครอบครัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินสัมพันธ์กับงานวิจัยของGoffee and Jones (1998); Denison, Lief and Ward (2004) ที่กล่าวว่าธรรมนุญครอบครัวเป็นมรดกที่มีค่าที่สุดในการดำเนินธุรกิจครอบครัว ผ่านระบบความเชื่อและความสัมพันธ์ เพราะหากมีความขัดแย้งเกิดขึ้น คณะกรรมการบริหารก็จะใช้ธรรมนุญครอบครัวมาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายธุรกิจ โดยเฉพาะเป้าหมายเชิงปริมาณของธุรกิจที่สามารถวัดได้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่าทุกปัจจัยไม่ว่าจะเป็นธรรมนุญครอบครัว คุณลักษณะของธุรกิจและความร่วมมือต่างก็มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจครอบครัว โดยผลการวิจัยนี้สนับสนุนทุกประเด็น แต่น้ำหนักของผลกระทบจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าและสมาคมหอการค้าควรมีการส่งเสริม ด้วยการอบรมให้ความรู้ด้านการนำธรรมนุญครอบครัวมาบริหารจัดการธุรกิจในทุกรูปแบบ เพื่อให้ผู้ประกอบการนำมาประยุกต์ใช้ เนื่องจากเป็นผลที่อ่อนด้อยของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้ประกอบการหรือทายาท สำหรับสืบทอดกิจการเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ผู้ที่สนใจจะต่อยอดงานวิจัยนี้ ควรนำโมเดลทฤษฎีฐานรากธรรมนุญครอบครัวไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างในประเทศอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ผลที่ได้อาจจะมีความเหมือนหรือความแตกต่างกันที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้



เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2556). **จำนวนการประกอบการนิติบุคคลในประเทศไทย** เดือนพฤศจิกายน 2556 (ออนไลน์): Available http://www.dbd.go.th/ewt_news.php?nid=6677 ค้นเมื่อ [2557 กันยายน 11].
- दनัย เทียนพุด. (2555). **โมเดลของการสืบทอดธุรกิจครอบครัว**. (ออนไลน์) www.bloggang.com [2557 กันยายน 15].
- ธีรนนท์ ศรีหงส์ (2557). **ความท้าทายการบริหารงานธุรกิจครอบครัวแนวใหม่เศรษฐกิจและการลงทุนปี 57 และเป้าหมายสินเชื่อบปี 57 ของธนาคารกสิกรไทย(ออนไลน์)** http://www.kasikornbank.com/th/whathot/pages/KBank_IMD.aspx [2557 สิงหาคม, 6].
- นवल วิริยะกิจกุล (2556). **ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวไม่ได้มาจากความบังเอิญหรือโชคช่วยจากสืบทอดธุรกิจครอบครัว** Online Available <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9560000152810> [2557 เมษายน 7].
- บุญชนิด วิงวอน ธนกร น้อยทองเล็กและมนตรี พิริยะกุล. (2556). **อิทธิพลเชิงโครงสร้างของสภาพแวดล้อมธุรกิจ ภาวะผู้ประกอบการและปัจจัยกำหนดที่มีผลต่อการดำเนินงานของ ธุรกิจครอบครัวในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย. ปีที่ 8 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม หน้า 1-35**
- บุญชนิด วิงวอน. (2558). **อิทธิพลนวัตกรรม ธรรมเนียมครอบครัว เครือข่ายธุรกิจในฐานะปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว วารสารสมาคมนักวิจัย ปีที่ 19 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม หน้า 85-115.**
- พลอย มัลลิกะมาส. (2551). **สูตรลับ ความสำเร็จของธรรมเนียมครอบครัว**. (Online) Available : <http://www.tcdc.or.th>. [2557, มกราคม 5].
- วรวิฑูฒิ บุพผาเจริญสุข. (2555). **ธรรมเนียมครอบครัว : แนวปฏิบัติ. สัมภาษณ์, วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2555.**
- อำพล นววงศ์เสถียร. (2551). **ปัจจัยที่มีผลต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจครอบครัวในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.**



- เอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2554). การสืบทอดธุรกิจครอบครัวจุดเปลี่ยนจากรุ่นสู่รุ่น. (Online) Available : <http://www.nation-education.com>. [2557, สิงหาคม 7].
- Aharoni, Y. (1994). How small firms can achieve competitiveness in an interdependent world, **Small Firms in Global Competition**. New York : Oxford University Press.
- Arbuckle, J. L. (2005). **Amos 6.0 User's Guide**. Chicago. IL : SPSS Inc.
- Athanassiou, N. , Crittenden, W. F. , Kelly, L. M. , & Marquez, P. (2002). Founder centrality effects on the Mexican Family firm's top management group: Firm culture, strategic vision and goals, and firm performance, **Journal of World Business**, 37(2): 139-150.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, **Journal of Management**, 17(1): 99-120. (Online) Available: <http://dx.doi.org/10.1177/014920639101700108>.2013. [2014, April 23].
- Business Applications Co. , LTD. (2013). **IBM SPSS AMOS 21 Licensing**, (Online) Available :www.bac.co.th
- Camfferman, K., &Cooke, T.E., (2002). An analysis of disclosure in the annual reports of U.K. and Dutch companies. **Accounting & Business Research**, 5 (1):3-31.
- Chajnacki, G. (2007). Characteristics of learning organizations and multi-dimensional organizational performance indicators: A survey of large, publicly-owned companies. **Dissertation for the Degree of Doctor of Education**. The Pennsylvania StateUniversity.
- Chetty, S. , &Blankenburg, H. D. (2000). "Internationalisation of small to medium-sized manufacturing firms: A network approach," **International Business Review**, 9(1): 77-93.
- Comrey, A. L. ,& Lee, H. B. (1992). **A first Course in Factor Analysis**. Hillsdale, New Jersey : Erlbaum.
- Deal, T. E. ,& Kennedy, A. A. (1982). **Corporate Cultures: The Rites and Rituals ofCorporate Lives**. Reading, MA Addison-Wesley.



- Denison, D. ,Lief, C. , & Ward, J. L. (2004). Culture in Family-Owned Enterprises: Recognizing and Leveraging Unique Strengths. **Family Business Review** (1): 17-61 (Online) Available:<http://www.uk.sagepub.com> [2014, October 3].
- Dyer, W. G. (1986). **Cultural Change in Family Firms**. San Francisco, CA : Jossey Bass.
- Goffee, R. ,& Jones, G. (1998). The character of the corporation: How your company's culture can make or break your business. **Harper Business**. New York.
- Griffeth, R. W. , Allen, D. G. , & 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 (4): 490-507.
- Herrera, D. A. (2007).A validation of a learning organization as a driver of performance improvement. **Doctoral Dissertation**, Casella University
- Haisu Zhang, H. ,Shu, C. , Xu Jiang. ,. &Malter, A. J. (2010). Managing knowledge for innovation: The role of cooperation, competition, and alliance nationality. **Journal of International Marketing**: 18(4) : 74-94.
- Hisrich, R. D. , Peters, M. P. ,& Shepherd, D. A. , (2010). **Entrepreneurship**. New York: Mc Grew-Hill.
- Hohenthal, J. ,Johanson, J. , &Johanson, M.(2014). Network knowledge and business-relationship value in the foreign market. **International Business Review**, 23(1): 4-19
- Hooper, V. (2006). **The Impact of Alignmentbetween Information System and Marketing** on Business Performance, (Online) Available: <http://www.victoria.ac.nz>[2014, June 17].
- Jaakkola, M. (2006). **Strategic Marketing and Its Effect on Business Performance: Moderating Effect of Country Specific Factors**, (Online) Available: http://www.statmark.fi/wp-content/upload/2006/11/Thesis_Jaakkola_FINAL. [2014, June 17].



- Kellermanns, F. W. ,Eddleston, K. A. , Barnett, T. , & Pearson, A. (2008). An exploratory study of family member characteristics and involvement: Effects on entrepreneurial behavior in the firm. **Family Business Review**, 21(1): 1-14.
- Likert, R. N. (1970). "A technique for the measurement of attitude". **Attitude Measurement**. Chicago : Ronal McNally & Company.
- Lobo, A. ,Leckie, C. ;&Li, ChongGuang. (2013). The impact of guanxi, xinyong and buyer collaboration on the loyalty and financial performance of vegetable farmers in China. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, 25(5): 745-764.
- Marion, B. W. (2006). Interrelationships of market structure, competitive behavior, and market/firm performance: The state of knowledge and some research opportunities* **Agribusiness**, 2(4): 443-453.
- Mark, A. A. ,& Eric, W. (2003). Competitiveness of family businesses: Distinguishing family orientation and business orientation. **Journal of Economic Literature**, 14-18.
- Shu-Jen Chen (2013). **The effects of social networks and a global mindset on Taiwanese manufacturing SMEs' ability to form alliances to increase international and financial performance**. Online Available: [www.http://search.proquest.com/docview/1362257358/previewPDF/6386B400F2054D82PQ/32?accountid=31954](http://search.proquest.com/docview/1362257358/previewPDF/6386B400F2054D82PQ/32?accountid=31954) [2014,October 12]
- Söderberg, L. ,&Bengtsson, L. (2010) **Supply chain management maturity and performance in SME**, EUROMA conference working paper, Gothenburg, Sweden.
- Tabachnick, B. G., &Fidell, L. S. (2007). **Using multivariate statistics** (5thed.). Boston, Massachusetts: Allyn andBacon
- Tanriverdi, H. ,&Zehir, C. (2006). Impact of learning organization applications and market dynamism on Organizations innovativeness and market performance. **The BusinessReview Cambridge**, 6(2): 238-256.



- Ward, J. L. (1997). Growing the family business: special challenges and best practices. **Family Business Review**, 10(4): 323-337.
- Ward, M. R. (2005). "**Rationalizing the E-Rate: The Effects of Subsidizing IT in Education**", Working Papers 05-25, NET Institute.
- Webb, B. R. ,&Schlemmer, F. (2008) "Predicting web services performance from internet performance: an empirical study of resources and capabilities in e-business SMEs", **Journal of Knowledge Management**, 12(6): 137-155
- Zellweger, T. M. ,&Nason, R. S. (2008). A stakeholder perspective on family firm performance. **Family Business Review**, 21(3): 203-216.