การศึกษาการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

The Study of Family Business Succession: A Case Study of Soil, Stone and Sand Transportation Business in Nakhon Pathom

Received:	*May*	*22, 2019*
Revised:	*July*	*5, 2019*
Accepted:	*July*	*10, 2019*

ปณุชญา เครือเช้า (Panutchaya Krueachao)*
อมรินทร์ เทวตา (Amarin Tawata)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว และศึกษาคุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้นำรุ่นก่อนและทายาทธุรกิจจำนวน 11 ราย นำข้อมูลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม สามารถแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ ระยะแนะนำธุรกิจ ระยะเข้าสู่ธุรกิจ และระยะถ่ายโอนอำนาจผู้นำ ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ คือช่วงที่ทายาทธุรกิจครอบครัวยังอยู่ในวัยเยาว์ ผู้นำรุ่นก่อนพาติดตามไปทำงาน ทำให้ทายาทธุรกิจครอบครัวใกล้ชิดกับกิจการ ระยะแนะนำธุรกิจ พบว่าผู้นำรุ่นก่อนเริ่มแนะนำให้ทายาทธุรกิจได้รู้จักกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ ในระยะเข้าสู่ธุรกิจ พบว่า การทำงานของทายาทธุรกิจครอบครัวสามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การทำงานระดับปฏิบัติการ และการทำงานระดับบริหาร โดยการทำงานระดับบริหาร ทายาทธุรกิจจะมีส่วนร่วมในการทำงาน 4 หน้าที่หลัก ดังนี้ 1. การวางแผน 2. การจัดการองค์กร 3. การชี้นำ และ 4. การควบคุม และระยะถ่ายโอนอำนาจผู้นำ สามารถจำแนกได้ 2 ระยะ ได้แก่ ระยะการสืบทอดธุรกิจในช่วงแรกและระยะการสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว ผลการวิจัยด้านคุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัวพบว่า ทายาทธุรกิจครอบครัวที่มีอำนาจในการบริหารสูงสุดมักเป็นเพศชาย และต้องมีคุณลักษณะ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

คำสำคัญ: ธุรกิจครอบครัว, กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว, คุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัว

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร
Student of Master Business Administration Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University
** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management Science, Silpakorn University., amarin@ms.su.ac.th, (+66)813823735

Abstract

This research was qualitative research. The research aims to study the process of family business succession and the characteristic of the successor of family business who engaged in soil, rock, and sand transportation business by truck in Nakhon Pathom. The data collection method was collected by in-depth interview. The key informants were the former business leaders and the successors for 11 people. The data were analyzed by objectives and presenting the result in a descriptive pattern. The research result found that the family business succession process of soil, rock, and sand transportation business entrepreneur in Nakhon Pathom that could be divided into 4 phases; pre-business stage, introductory stage, functional stage, and succession stage. The pre-business stage was the period when the family business successors were young. The former business leaders brought their successors to the workplace with them that made the successors intimated with the business. For the introductory stage, the former business leaders started to introduce their successors with others who related to business operation that the family business successors could learn from the real situation and ready to work for their business in the future. For the functional stage, the types of working for family business successors could be classified to 2 levels; operation level and management level. In management level, the successors must get involved in 4 main duties as planning, organizing, leading, and controlling. For the succession stage, we could be classified into 2 phases, which were early succession stage and mature succession stage. The study result of the characteristic of family business successors presented that the successors of family business who had the most administrative power usually were a male. Moreover, the successors must also have the personality characteristics of succeeding leader which contained by the general personality characteristics and the personality which related to work.

Keyword: Family Business, Family Business Succession, Characteristic of Family Business Successor

บทนำ

ธุรกิจส่วนใหญ่ในโลกนี้ เริ่มต้นจากคนเพียงหนึ่งหรือสองคนที่มีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจทำในสิ่งที่ตนเองหลงใหล อดทน และฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมายที่คาดหวังไว้ เมื่อกิจการมั่นคงและเริ่มขยายตัวจึงมีการหาแรงงานเพิ่มเติม ซึ่งมักจะเป็นคนใกล้ชิด อาทิ สมาชิกในครอบครัว เครือญาติ และคนสนิท เป็นต้น จึงเป็นที่มาของ “ธุรกิจครอบครัว” (อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา, 2559)

ไพรซ์วอเทอร์เฮาส์คูเปอส์ หรือ PwC หนึ่งในบริษัทตรวจสอบบัญชีที่ใหญ่ที่สุดในโลกเผยผลการสำรวจธุรกิจครอบครัวทั่วโลกปี 2561 โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2,953 ตัวอย่างใน 53 ประเทศและเขตการปกครองรวมถึงประเทศไทย โดยพบว่าธุรกิจครอบครัวในประเทศไทยมีมูลค่ากว่า 30 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 80 ของทั้งระบบเศรษฐกิจ ติดอันดับ 8 ของโลก จัดเป็นอันดับ 7 ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีธุรกิจที่รายได้เกิน 200 ล้านบาทต่อปี เป็นจำนวนมากถึง 25,000 แห่งและร้อยละ 75 ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นธุรกิจครอบครัว ซึ่งถือหุ้นใหญ่โดยคนในครอบครัวหรือเครือญาติเดียวกัน (มนต์ชัย วงษ์กิตติไกรวัล, 2561)

ผลการสำรวจธุรกิจครอบครัวของ PwC ในปี 2555 พบว่าธุรกิจครอบครัวมีอัตราการอยู่รอดไปถึงรุ่นที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 30 ของรุ่นที่ 1 อัตราการอยู่รอดของธุรกิจครอบครัวรุ่นที่ 3 และ 4 จะคิดเป็นร้อยละ 12 และร้อยละ 3 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Buddenbrooks Syndrome (1995) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับวัฏจักรธุรกิจครอบครัวที่นักวิชาการด้านการจัดการได้พัฒนาจากนิยายเรื่อง Buddenbrooks : The Decline of a Family ของ Thomas Mann ชาวเยอรมัน เป็นนิยายขนาดสองเล่มจบที่มีเนื้อหากล่าวถึงการล่มสลายของธุรกิจครอบครัวในรุ่นที่ 4 อันมีสาเหตุมาจากความยากในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวจากรุ่นสู่รุ่น อาทิ สภาวะการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ และความเจ็บป่วยที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ของสมาชิกในครอบครัว เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุนำไปสู่ความเสื่อมสูญของธุรกิจครอบครัวในที่สุด (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559)

จากสถิติของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พบว่าในปี พ.ศ. 2558 การขนส่งดิน หิน ทรายทางบกทั่วประเทศมีปริมาณมากถึง 51.4 ล้านตัน เนื่องจากการขยายตัวทางการค้าและอุตสาหกรรม รวมทั้งยังมีความต้องการดิน หิน และทราย ในภาคการก่อสร้าง ภาคการผลิตวัสดุก่อสร้างและภาคแรงงาน ประกอบกับจังหวัดนครปฐมอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ จึงส่งผลให้มีผู้ประกอบการขนส่งโดยรถบรรทุกเป็นจำนวนมากในจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นธุรกิจหนึ่งที่เริ่มต้นมาจากธุรกิจครอบครัว มีการสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว การส่งต่อความเป็นเจ้าของและส่งต่ออำนาจการบริหารธุรกิจจากรุ่นสู่รุ่น (จิราภรณ์ แพรอัตถ์, 2554)

ธุรกิจครอบครัวบางธุรกิจสามารถส่งต่อไปยังทายาทธุรกิจได้สำเร็จ ในขณะที่บางธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจ ทำให้กิจการต้องล่มสลายไป ทั้งๆที่ในรุ่นก่อนหน้ามีผลการดำเนินงานที่ดี มีการขยายโครงสร้างทางธุรกิจมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเรื่องน่าเสียดายหากธุรกิจซึ่งบรรพบุรุษอดทน มุ่งมั่นและฝ่าฟันต่ออุปสรรคต่างๆ เพื่อสร้างธุรกิจและคาดหวังว่าจะสามารถสืบทอดธุรกิจของตนเองให้แก่รุ่นลูกรุ่นหลานต้องล่มสลายหายไป ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษากระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวและคุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัวธุรกิจขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม นอกจากนี้ จากการทบทวนเอกสารยังไม่พบว่ามีการวิจัยเชิงคุณภาพที่เป็นการศึกษากระบวนการการสืบทอดธุรกิจและการศึกษา

ทายาทธุรกิจครอบครัวธุรกิจการขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม การศึกษาในครั้งนี้จะสามารถเป็นแนวทางในการวางแผนกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวให้มีการส่งต่อธุรกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจทั้งในระดับจุลภาคและในระดับมหภาค

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะทายาทธุรกิจครอบครัวธุรกิจขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว และแนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัว

ธุรกิจครอบครัว เป็นธุรกิจที่บริหารงานโดยสมาชิกในครอบครัว หรือครอบครัวมีหุ้นเป็นส่วนใหญ่ และสมาชิกในครอบครัวมีอำนาจในการควบคุมดูแลกิจการนั้น ๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ธุรกิจและครอบครัวเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ (ฉันทวรรณ เอ้งฉ้วนและพิทักษ์ ศิริวงษ์, 2560)

ธุรกิจครอบครัวประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ธุรกิจ ครอบครัว และความเป็นเจ้าของ ซึ่งทั้ง 3 องค์ประกอบนี้มีความซ้อนทับกัน เป็นลักษณะเฉพาะของธุรกิจครอบครัวที่เกี่ยวพันกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัว ทั้งในเรื่องของปฏิสัมพันธ์และความขัดแย้ง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวม (นวพล วิริยะกุลกิจ รอน ศิริวันสาณฑ์ และภาคนี วิริยะรังสฤษฎ์, 2552)

ธุรกิจครอบครัวมีความเกี่ยวข้องกับวัฏจักรชีวิต วัฏจักรครอบครัว และวัฏจักรธุรกิจ ในแต่ละวัฏจักรมีความสัมพันธ์กับช่วงวัยต่าง ๆ ของมนุษย์ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เป้าหมายของธุรกิจครอบครัวสามารถจำแนกได้ 2 ประการ คือ ความยั่งยืนของธุรกิจ และความสมานฉันท์ของครอบครัว (บัณฑิต นิจถาวร, 2557) ซึ่งมีเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการกำกับดูแลครอบครัว นอกจากนี้ เจ้าของธุรกิจครอบครัวจำเป็นต้องเตรียมการเพื่อรับมือกับช่วงเวลาต่าง ๆ ที่กำลังจะเกิดขึ้นกับธุรกิจในอนาคต ดังนั้น การวางแผนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวจึงมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการธุรกิจครอบครัวให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีนี้มาใช้กำหนดความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา และประกอบการวิเคราะห์การศึกษาการสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

การสืบทอดธุรกิจครอบครัวเป็นกระบวนการที่ใช้ระยะเวลายาวนาน และถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจของสมาชิกครอบครัวรุ่นต่อไป ซึ่งผู้มีบทบาทในกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ได้แก่ ครอบครัว ธุรกิจครอบครัว เจ้าของธุรกิจ และสมาชิกในครอบครัว ผู้นำธุรกิจในปัจจุบันและต้องสละตำแหน่งในอนาคตเรียกว่า “ผู้นำรุ่นก่อน” ส่วนผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัวต่อไปเรียกว่า “ทายาทธุรกิจครอบครัว” ซึ่งต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากรุ่นก่อนหน้าว่าเป็นผู้มีความสามารถ และมีแรงจูงใจในการทำงาน (Massis et al., 2008)

อำนาจ ธีระวนิช (2544) กล่าวถึงความจำเป็นในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของธุรกิจครอบครัว มีเหตุผลสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) เป็นหลักประกันความอยู่รอดของธุรกิจครอบครัว 2) การเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้สืบทอดตำแหน่ง

กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวควรกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทายาทธุรกิจต้องได้รับคำแนะนำในแต่ละขั้นตอนจากผู้มีประสบการณ์ ในขณะเดียวกัน ผู้นำรุ่นก่อนจำเป็นต้องมอบหมายงาน รวมถึงอำนาจหน้าที่ตามสมควรให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัว เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม เรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนาทักษะในการบริหารธุรกิจ และยังเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อรับมอบอำนาจเต็มตัวในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว นอกจากนี้ ฐานะมาศ เพ็งแพ่ง (2559) ได้นำเสนอการถ่ายโอนระหว่างกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวไว้ 2 ประการหลัก ได้แก่ การถ่ายโอนความเป็นผู้นำไปสู่ทายาทธุรกิจ และการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของธุรกิจ ในทางปฏิบัติ การถ่ายโอนความเป็นผู้นำ และการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของไม่สามารถถ่ายโอนพร้อมกันได้ โดยการถ่ายโอนความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นก่อนการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของ

Griffeth et al. (2006) ได้ให้คำนิยามของคำว่า "การสืบทอดธุรกิจครอบครัวที่ประสบความสำเร็จ" ไว้ว่ากระบวนการส่งต่อความเป็นผู้นำและอำนาจในการบริหารธุรกิจที่ต่อเนื่องจากสมาชิกครอบครัวรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง ซึ่งจะต้องรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในครอบครัว ทำให้ธุรกิจขยายตัว และมีผลประกอบการที่ดีขึ้น และ Morris et al. (1997) ศึกษาเรื่องความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวสำหรับธุรกิจครอบครัว จากการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวมีมิติที่เกี่ยวข้องกัน 2 มิติ ได้แก่ ความพึงใจของสมาชิกครอบครัวที่มีต่อความสำเร็จในกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว และอีกมิติหนึ่ง คือ ความสามารถในการรับมือกับผลกระทบต่อธุรกิจหลังการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของทายาทธุรกิจ โดยจะเน้นด้านส่วนของเจ้าของ และด้านการเงินเป็นเป้าหมายสำคัญ

การสืบทอดธุรกิจครอบครัวจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการวางแผนการสืบทอดธุรกิจโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้นำรุ่นก่อน ทายาทธุรกิจ รวมทั้งสมาชิกในครอบครัวต้องเข้าใจในกระบวนการสืบทอดธุรกิจ และปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการนั้น ๆ ประกอบกับการสื่อสารภายในครอบครัว (สรรพงษ์ บำเพ็ญสันติ ตะวันวิกรัยพัฒน์ และจุฬาภรณ์ ขอบใจกลาง, 2560) และความเข้าใจถึงคุณสมบัติที่ทายาทธุรกิจพึงมี เพื่อให้การสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัวเป็นไปอย่างราบรื่นและธุรกิจอยู่รอดอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิดและทฤษฎีนี้มาเพื่อกำหนดแนวทางการศึกษา วัตถุประสงค์ สร้างแนวคำถามการสัมภาษณ์ และประกอบการวิเคราะห์การศึกษาการสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว

แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

ความหมายของผู้ประกอบการ มาจากคำว่า Entrepreneur ในภาษาอังกฤษ ความหมายตามพจนานุกรมของ Cambridge University Press ให้ความหมายว่า Entrepreneur หมายถึง บุคคลที่เริ่มทำธุรกิจของตัวเองเมื่อมองเห็นโอกาส และให้ความหมายของผู้ประกอบในเชิงธุรกิจว่าคือ บุคคลซึ่งทำกำไรจากการเริ่มธุรกิจของตัวเอง เมื่อมองเห็นโอกาสและพร้อมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

ลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการมีความสำคัญและส่งอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของธุรกิจ และแนวทางในการดำเนินกิจการ Katz and Green (2014) ได้นำเสนอปัจจัย 5 ประการของพฤติกรรมการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Behavior) ดังนี้ 1) มีความหลงใหล 2) มีความมุ่งมั่นพยายาม 3) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและส่งเสริมธุรกิจ 4) มีการวางแผน 5) ทำงานด้วยความเป็นมืออาชีพ พฤติกรรมทั้ง 5 ปัจจัยสามารถบ่งบอกถึงการแสดงออกของผู้ประกอบการ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญ เรียนรู้ และพัฒนาพฤติกรรม เพื่อให้เป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำแนวคิดนี้มาเพื่อใช้กำหนดแนวทางการศึกษา และประกอบการวิเคราะห์การศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าโดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา เลือกใช้แนวทางการศึกษาแบบวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยศึกษากระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว และศึกษาคุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

การเลือกพื้นที่

สถานประกอบการธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

ผู้ให้ข้อมูลหลักและการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ด้วยวิธีการ 2 วิธี ได้แก่

1. การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกประธานสมาคมผู้ประกอบการรถบรรทุก จังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุกในพื้นที่จังหวัดนครปฐม เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักคนแรก

2. การสุ่มตัวอย่างแบบสโนว์บอล (Snowball Sampling Technique) เมื่อผู้วิจัยสอบถามผู้ให้ข้อมูลหลักคนแรกเกี่ยวกับประเด็นที่ศึกษาครบถ้วนแล้ว จึงสอบถามถึงผู้ให้ข้อมูลหลักคนต่อไปที่จะสามารถให้ข้อมูลในประเด็นเดียวกันได้ จากนั้นจึงตามไปสอบถามข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักคนต่อไป และทำเช่นนี้ต่อไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งข้อมูลถึงจุดอิ่มตัว (Data Saturation) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ได้ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวนทั้งสิ้น 11 ราย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ตัวผู้วิจัย ทำหน้าที่เป็นผู้สัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูล

2. แนวคำถามในการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามปลายเปิดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3. ประเภทอุปกรณ์ สำหรับช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เครื่องมือที่ช่วยจดบันทึก อุปกรณ์บันทึกเสียงและภาพเคลื่อนไหวและกล้องถ่ายรูป

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของการวิจัย

การตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็นของข้อมูลด้วยวิธีการฟังเสียงสะท้อนจากผู้ให้ข้อมูล (Playback Method) ซึ่งเป็นการนำเสนอผลการศึกษาให้แก่ประชากรที่ถูกสัมภาษณ์ฟัง พร้อมทั้งวิจารณ์ผลการศึกษา เพื่อตรวจสอบข้อสรุปและการตีความของนักวิจัยว่าถูกต้องหรือไม่ และใช้ได้ในทัศนะของผู้ให้ข้อมูลมากน้อยเพียงใด (ชาย โพธิสิตา, 2552)

การพิทักษ์สิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจรรยาบรรณในการวิจัยตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินกระบวนการเก็บข้อมูล และการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้ให้ข้อมูล โดยมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยในครั้งนี้ ให้กับผู้ให้ข้อมูลได้รับทราบ โดยผู้ที่ให้ข้อมูลมีสิทธิ์ที่จะปฏิเสธและตอบรับการให้ข้อมูลเพื่อไม่ให้การเป็นเสียผลประโยชน์และกระทบในการให้ข้อมูลใดๆจากการวิจัย เพื่อให้เป็นโดยการสมัครใจ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยในขณะสัมภาษณ์มีการขออนุญาตในการบันทึกเสียง ทั้งนี้หากผู้ให้สัมภาษณ์เกิดความรู้สึกไม่สบายใจในการให้ข้อมูล สามารถยุติการให้ข้อมูลและการสัมภาษณ์ได้ตลอดเวลา ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลซักถามเกี่ยวกับข้อสงสัยเกี่ยวกับงานวิจัยได้ตลอดเวลา นอกจากนี้จะไม่มีการอ้างอิงถึงชื่อผู้ให้ข้อมูล หรือข้อมูลส่วนตัวลงไปในงานวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

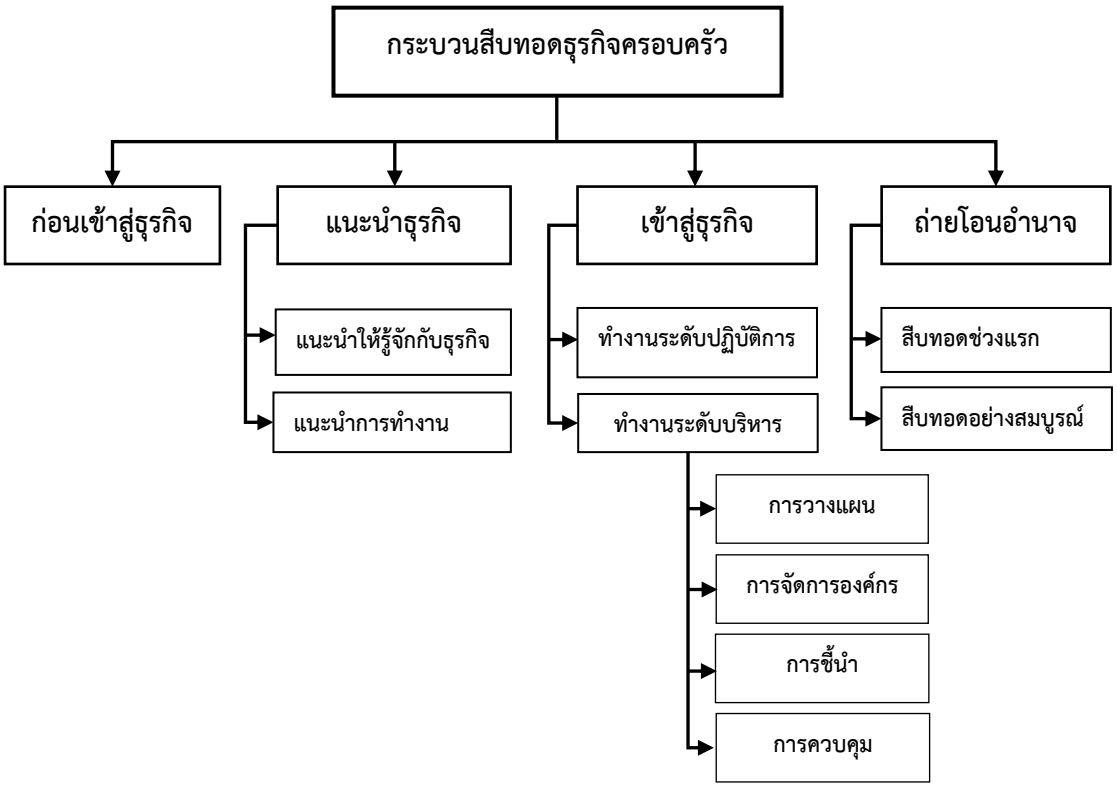
สรุปประเด็นจากการถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกในแต่ละครั้งแบบคำต่อคำ แล้วนำมาพิมพ์เป็นบทสนทนา ใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Berelson, 1952) ผู้วิจัยสำเนาเอกสารของข้อมูลทั้งหมดเพื่อลงรหัสข้อมูลไว้ทุกหน้า เพื่อมิให้ข้อมูลที่มีปะปนกันพร้อมกับการระบุแหล่งการเก็บข้อมูลไปพร้อมกัน หลังจากนั้นผู้วิจัยจะแบ่งข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาออกเป็นหน่วยของการวิเคราะห์ตามความหมายที่ปรากฏของแต่ละหน่วย แล้วจัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ข้อมูลที่ได้มาอาจมีตัดทิ้งหรือการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง หรืออาจเกิดข้อมูลใหม่ ซึ่งผู้วิจัยจะต้องทำการจัดกลุ่มและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูลเข้าด้วยกัน

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยโดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ดังนี้

1. กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

กระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม สามารถแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ ระยะแนะนำธุรกิจ ระยะเข้าสู่ธุรกิจ และระยะถ่ายโอนอำนาจผู้นำ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ภาพแสดงกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม

1.1 ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ

ผู้นำธุรกิจครอบครัวมักพาทายาทธุรกิจครอบครัวที่ยังอยู่ในวัยเยาว์ติดตามไปทำงาน เพื่อให้ทายาทคุ้นเคยกับธุรกิจครอบครัว และซึบซับการทำงานของบิดามารดาจากการดูสิ่งที่บิดามารดากระทำ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะทำตามแบบอย่าง อีกทั้งการที่กิจการมักตั้งอยู่ในบริเวณบ้านทำให้ทายาทธุรกิจครอบครัวพบเห็น รู้สึกใกล้ชิดและคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมการทำงานในธุรกิจครอบครัว ระยะเริ่มแรกนี้จึงเปรียบเสมือนการสร้างพื้นฐานให้ว่าที่ทายาทธุรกิจครอบครัวก่อนเข้าสู่ธุรกิจ

“สมัยก่อนก็ยังเป็นเด็กน้อย คุณพ่อก็ขับรถสิบล้อเองแล้วก็มาบ่อ เราก็กระโดดขึ้นรถตามมาด้วย แล้วก็มาดูรถตักดิน” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 2, 2562)

1.2 ระยะแนะนำธุรกิจ

ในระยะการแนะนำธุรกิจนี้ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ช่วง ได้แก่ ระยะแนะนำธุรกิจและระยะแนะนำหน้าที่ธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ระยะแนะนำธุรกิจ เป็นช่วงที่ทายาทธุรกิจครอบครัวมากพอที่จะเริ่มเข้ามาทำงานกับธุรกิจครอบครัวในบางเวลา โดยผู้นำรุ่นธุรกิจจะเป็นผู้แนะนำให้ทายาทธุรกิจครอบครัวรู้จักกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ ทั้งในทางตรงและทางอ้อม

“ก็เริ่มเอาไปฝึกงาน โดยมีการแนะนำว่าเบื้องต้นพาไปแนะนำกับผู้ใหญ่ก่อน กับบริษัทที่เราทำอยู่ หรือลูกค้า แนะนำตัวบุคคลในด้านธุรกิจ พูดคุยกันก่อน” (ประธานสมาคมผู้ประกอบการรถบรรทุก จังหวัดนครปฐม, 2562)

ระยะแนะนำหน้าที่ธุรกิจ เป็นช่วงเวลาที่ทายาทธุรกิจครอบครัวจะเข้าปฏิบัติงานแบบไม่เต็มเวลาในระหว่างปิดเทอมหรือเมื่อมีเวลาว่าง ซึ่งส่งผลให้ทายาทคุ้นเคยกับบุคคลต่างๆ เช่น พนักงาน บุคคลภายนอกองค์กร ได้แก่ ลูกค้า เป็นต้น และในขณะเดียวกันทายาทธุรกิจครอบครัวจะได้เรียนรู้ และมีประสบการณ์เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานในอนาคต

“พอมัธยมปลายนี่ก็จริงจังอีกรอบ คือช่วงที่เอ็นทรานซ์ติด จบม. หกแล้วก็คือว่าง จังหวะช่วงนั้นพอดีลูกน้องประสบอุบัติเหตุ พ่อก็ขับเอง ก็เลยกลัวพ่อหลับ หลับใน กลัวพ่อไม่ไหว ก็เลยไปช่วย” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 5, 2562)

1.3 ระยะเข้าสู่ธุรกิจ

ในระยะเข้าสู่ธุรกิจสามารถจำแนกได้เป็น 2 ช่วง ได้แก่ ระยะการทำงานระดับปฏิบัติการและระยะการทำงานระดับบริหาร

ระยะการทำงานระดับปฏิบัติการ เมื่อทายาทธุรกิจครอบครัวจบการศึกษา และผ่านการฝึกฝนการทำงานจากการทดลองทำงานในธุรกิจครอบครัวหรือจากการออกไปทำงานกับธุรกิจอื่นแล้ว ทายาทธุรกิจครอบครัวจะเข้ามาปฏิบัติงานในธุรกิจครอบครัวอย่างเต็มเวลา โดยเริ่มต้นจากการทำงานในระดับปฏิบัติการ โดยอาจเริ่มจากการเป็นคนขับรถบรรทุก เสมียน เป็นต้น

“การทำงาน เดิมทีผมมาในฐานะ ว่าง่าย ๆ คือเริ่มจากขับสิบล้อก่อนเลย พ่อจับทำตำแหน่งขับสิบล้อก่อนเลย เป็นการเริ่มต้นฐานของธุรกิจเลย” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 5, 2562)

ระยะการทำงานระดับบริหาร หลังจากทายาทธุรกิจครอบครัวเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มตัวแล้ว ทายาทธุรกิจครอบครัวจะได้รับมอบหมายงานที่มากขึ้น มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหารกิจการเพิ่มขึ้นตามระยะเวลาและความไว้วางใจของผู้นำรุ่นก่อน กล่าวคือเมื่อทายาทธุรกิจได้แสดงศักยภาพในการทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจครอบครัว อาทิ พนักงาน ผู้ส่งวัตถุดิบ ลูกค้า เป็นต้น ทำให้ผู้นำรุ่นก่อนเกิดความไว้วางใจจึงได้ส่งเสริมสนับสนุนให้ทายาทธุรกิจครอบครัวได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัวในการถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำในระยะถัดไป โดยสามารถจำแนกการทำงานในลักษณะนี้ได้ 4 หน้าที่หลัก ดังนี้

1. การวางแผน

“เราก็ต้องมา Set Up มาแบ่งงานให้เป็นหมวดให้ได้ก่อน ตั้งแต่เข้ามาช่วยก็ได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงระบบให้มันเข้ากับวิธีการ” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 1, 2562)

2. การจัดการองค์กร

“สิ่งที่เปลี่ยนแปลงคือเราก็มาจัดตั้งเป็นบริษัท เพราะเราถือว่าเราเป็นทายาทรุ่นที่สอง เราปรับเปลี่ยนจากระบบธุรกิจครอบครัวมาเป็นระบบธุรกิจแบบ” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 2, 2562)

3. การชี้นำ

“พ่อก็จะสอนเรื่องความเป็นผู้นำมา ก็จะคอยพูดตลอด แล้วเขาก็จะทำให้เห็น ว่าอะไร อย่างไร เราก็เลยซึมซับไปด้วย” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 3, 2562)

4. การควบคุม

“เรื่องที่จะควบคุมเป็นพิเศษ ก็จะมีเรื่องควบคุมต้นทุน เรื่องเปลี่ยนยาง เรื่องซ่อมรถ ตอนนี้ทุกอย่างมีการจดบันทึกเอาไว้หมด มีรายการซ่อม” (ทายาทธุรกิจครอบครัวรายที่ 3, 2562)

ระยะถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำ

ระยะถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำสามารถจำแนกได้ 2 ช่วง ได้แก่ ได้แก่ ระยะการสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก และระยะการสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว

ระยะการสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก จากผลการวิจัยพบว่าในระยะนี้ทายาทธุรกิจมีเริ่มมีบทบาทในการตัดสินใจและบทบาทความเป็นผู้นำในเรื่องเกี่ยวกับธุรกิจ แต่ยังมีผู้นำรุ่นก่อนอยู่เบื้องหลัง คอยให้คำปรึกษาแก่ทายาท ในระยะนี้ผู้นำรุ่นก่อนยังคงเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจอย่างแท้จริง การถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำยังไม่เสร็จสมบูรณ์

ระยะการสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว เป็นระยะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ ทายาทธุรกิจครอบครัวได้รับการถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำอย่างเต็มตัว มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารธุรกิจครอบครัวทั้งในนามและในความเป็นจริง ผู้นำรุ่นก่อนลดบทบาทตัวเองลงเป็นที่ปรึกษาให้แก่กิจการ ซึ่งทายาทธุรกิจต้องใช้เวลานานหลายปีก่อนได้รับการถ่ายโอนตำแหน่งผู้นำอย่างสมบูรณ์

“อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ลูกเป็นส่วนใหญ่ ค่อย ๆ ให้ลูกตัดสินใจ ใช้ระยะประมาณหนึ่ง ก็น่าจะประมาณ 10 ปี ตอนนี้ปล่อย 100 % แต่ก็มีเข้ามาปรึกษางานใหญ่ ก็มีมาเล่าให้ฟัง มาปรึกษา แล้วก็ยังมีการช่วยเหลือกันบ้าง” (ผู้ประกอบการธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุกรายที่ 2, 2562)

2. คุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัว

ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการวิจัยพบว่าใน 1 ธุรกิจ อาจมีทายาทธุรกิจครอบครัวได้หลายท่าน ในลักษณะพี่น้องหรือเครือญาติช่วยกันดำเนินธุรกิจ โดยจัดส รรหน้าที่ความรับผิดชอบตามแต่ความเหมาะสมและความถนัดของทายาทธุรกิจครอบครัว ซึ่งแต่ละคนรับรู้และยอมรับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้ไม่มีข้อขัดแย้งที่รุนแรงในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามในกรณีธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม พบว่า ทายาทธุรกิจครอบครัวที่ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้สืบ

ทอดธุรกิจและมีบทบาทเป็นผู้นำหลักของธุรกิจครอบครัวมักเป็นทายาทเพศชายเป็นส่วนใหญ่ และมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป

1. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีลักษณะเด่น มีความโดดเด่นแตกต่างจากผู้อื่น
3. มีการสร้างความไว้วางใจ ทำให้ผู้อื่นยอมรับและเชื่อถือ
4. มีการแสดงออกอย่างเหมาะสมและมั่นใจ
5. มีความอดทนต่ออุปสรรค
6. มีเป้าหมายในการทำงาน
7. มีความเอื้ออารี เห็นอกเห็นใจ เมตตาและเข้าใจผู้อื่น
8. มีความเป็นกลาง มีเหตุผลและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

บุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

9. มีความรับผิดชอบ
10. มีความกล้าหาญและพร้อมเผชิญหน้ากับอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
11. มีความรู้และประสบการณ์การทำงาน
12. มีความเต็มใจ ความสนใจและชอบงานที่ปฏิบัติ
13. มีความสามารถในการสื่อสาร
14. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
15. มีความคิดริเริ่มที่จะพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่
16. มีความยืดหยุ่นในการทำงาน รู้จักมีหนักมีเบา สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม พบว่ากระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ ระยะแนะนำธุรกิจ ระยะเข้าสู่ธุรกิจ และระยะถ่ายโอนอำนาจผู้นำ สอดคล้องกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวโดยแบ่งกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวออกเป็น 7 ระยะ (Longenecker and Schoen, 1978) ได้แก่ ระยะที่ 1 ระยะก่อนเข้าสู่ธุรกิจ ระยะที่ 2 ระยะแนะนำธุรกิจ ระยะที่ 3 ระยะแนะหน้าที่ธุรกิจ ระยะที่ 4 ระยะปฏิบัติงานอย่างเต็มตัว ระยะที่ 5 ระยะการปฏิบัติงานระดับสูง ระยะที่ 6 ระยะการสืบทอดธุรกิจในช่วงแรก และระยะที่ 7 ระยะการสืบทอดธุรกิจแบบเต็มตัว ในระยะเข้าสู่ธุรกิจ พบว่า การทำงานของทายาทธุรกิจครอบครัวสามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ ได้แก่ การทำงานระดับปฏิบัติการ และการทำงานระดับบริหาร โดยการทำงานระดับบริหาร ทายาทธุรกิจมีส่วนร่วมในการทำงาน 4 หน้าที่หลัก ดังนี้ 1. การวางแผน 2. การจัดการองค์กร 3. การชี้นำ และ 4. การควบคุม สอดคล้องกับกระบวนการจัดการ POLC (Drucker,1995) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การเป็นผู้นำ (Leading) และการควบคุม

(Controlling) ในระยะถ่ายโอนอำนาจผู้นำ พบว่าผู้นำรุ่นก่อนค่อยๆถ่ายโอนบทบาทผู้นำให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัว สอดคล้องกับการศึกษาของ Michel and Kammerlander (2015) ธุรกิจครอบครัวจำเป็นต้องพิจารณาการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของและความเป็นผู้นำให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัว เพื่อลดความเสี่ยงของความล้มเหลวในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าทายาทธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่มีความพร้อมที่จะบริหารและสืบทอดธุรกิจครอบครัว ซึ่งเป็นความต้องการส่วนตัวของทายาทธุรกิจครอบครัว และความไว้วางใจของผู้นำรุ่นก่อน สอดคล้องกับการศึกษาของธัญญ์นรี ภูวศิริอภินันท์ (2554) ซึ่งศึกษาเรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อความเต็มใจในการสืบทอดกิจการของผู้รับสืบทอดกิจการของธุรกิจครอบครัวในกลุ่มกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม" ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านความต้องการส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์ในครอบครัว มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความเต็มใจในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ด้านประสบการณ์การทำงานของทายาทธุรกิจครอบครัว พบว่าทายาทธุรกิจครอบครัวส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมาก่อน

อีกทั้งจากการทดลองงานภายในธุรกิจครอบครัวและการทำงานกับบุคคลอื่นภายนอกธุรกิจครอบครัว ซึ่งจะทำให้ทายาทธุรกิจครอบครัวมีประสบการณ์และเรียนรู้การทำงานก่อนเข้าสู่การปฏิบัติงานในธุรกิจครอบครัวอย่างเต็มตัว สอดคล้องกับการศึกษาของ Baur (2014) ศึกษาความสามารถในการบริหารงานธุรกิจของผู้ประกอบการ ซึ่งเสนอว่าผู้สืบทอดธุรกิจต้องได้รับการอบรมฝึกฝนอย่างเข้มงวดทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อสั่งสมประสบการณ์ เรียนรู้ข้อผิดพลาด และเป็นให้สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง

จากการวิจัยยังพบว่ามีการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัว โดยการแนะนำทายาทธุรกิจครอบครัวแก่ผู้มีส่วนได้เสียของกิจการและการส่งเสริมให้ทายาทธุรกิจครอบครัวเข้ามาทำงานในกิจการตั้งแต่วัยเยาว์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Pyromalis and Vozikis (2009) ศึกษากระบวนการสืบทอดธุรกิจที่ประสบความสำเร็จทั้งภายในครอบครัวและภายนอกครอบครัว เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการสืบทอดธุรกิจ และความพึงพอใจในการสืบทอดธุรกิจ โดยสมาชิกในครอบครัวและบุคคลภายนอก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ประสบความสำเร็จ 5 ด้าน ได้แก่ 1. ความเต็มใจหลีกทางของผู้นำรุ่นก่อน 2. ความเต็มใจในการรับช่วงต่อของทายาทธุรกิจ 3. ความสัมพันธ์ทางบวกของสมาชิกภายในครอบครัวและการสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว 4. ความเหมาะสมของแผนการสืบทอดธุรกิจ และ 5. การเตรียมความพร้อมแก่ทายาทธุรกิจ

คุณลักษณะของทายาทธุรกิจครอบครัวธุรกิจขนส่งดิน หิน ทรายด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การสืบทอดธุรกิจครอบครัวประสบความสำเร็จ โดยทายาทธุรกิจครอบครัวที่มีอำนาจในการบริหารสูงสุดมักเป็นเพศชาย สอดคล้องกับการศึกษาของ เนตรนภา ไวทย์เลิศศักดิ์ (ยาบุชิตะ) (2555) ศึกษาเรื่องการสืบทอดกิจการของธุรกิจครอบครัวไทย ผลการศึกษาพบว่า ในจำนวน 213 ตระกูลที่มีข้อมูลผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญในบริษัท กลุ่มที่บุตรชายคนโตสืบทอดกิจการต่อมี 61 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 44.2 ของทั้งหมด และยังพบว่ายังมีอีก 20 กิจการที่ได้หมายตัวให้บุตรชายคนโตเป็นผู้สืบทอดกิจการต่ออย่างชัดเจน นอกจากนี้ทายาทธุรกิจครอบครัวยังต้องเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการสร้างความไว้วางใจ ทำให้ผู้อื่นยอมรับและเชื่อถือ มีความอดทน มีเป้าหมายในการทำงาน มีความเอื้ออารี มีความเป็นกลางและมีเหตุผล มีความรับผิดชอบ มีความรู้และประสบการณ์ มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการสื่อสาร มีความยืดหยุ่น

มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา รวมถึงมีความเต็มใจและสนใจในธุรกิจครอบครัว สอดคล้องกับแนวคิดของ Durin (2001, อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ โดยนำเสนอว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปและบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Joshi et al. (2013) ศึกษาความเป็นมาของธุรกิจครอบครัวและกระบวนการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของผู้ประกอบการธุรกิจกีฬา โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่าผู้นำธุรกิจครอบครัวต้องเป็นผู้มีความสามารถ มีทักษะความเป็นผู้นำ เพื่อนำพาธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขันกับกิจการอื่นได้ และเพื่อสร้างความไว้วางใจ รวมถึงความภักดีให้แก่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น และตัวแทนจำหน่าย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าการสืบทอดธุรกิจครอบครัวสามารถอยู่รอดได้ เมื่อผู้นำรุ่นก่อนมีการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาทธุรกิจครอบครัว และมีการวางแผนการสืบทอดธุรกิจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ระยะเวลายาวนานและต้องกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไปด้วยความเต็มใจของทั้งผู้นำรุ่นก่อนและทายาทธุรกิจครอบครัวที่จะรับสืบทอดกิจการ รวมถึงมีการสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว เพื่อให้ทุกคนรับรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเอง ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจครอบครัวทั้ง 2 ประการ อันได้แก่ ความยั่งยืนของธุรกิจ และความสมานฉันท์ของครอบครัว

ข้อเสนอในการวิจัยในอนาคต

การศึกษาการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งดิน หิน ทราย ด้วยรถบรรทุก ในพื้นที่จังหวัดนครปฐม ในครั้งนี้เป็นการวิจัยการสืบทอดธุรกิจครอบครัวที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจครอบครัวที่สามารถส่งต่อความเป็นเจ้าของและมีอำนาจการบริหารงานในธุรกิจโดยตรงเท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาธุรกิจครอบครัวที่ไม่ประสบความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจครอบครัว นำมาเปรียบเทียบกับผลการศึกษาในครั้งนี้ว่ามีข้อแตกต่างกันอย่างไร เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการสืบทอดธุรกิจครอบครัวให้มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

References

Bamphensunti,S.Wikraiphat,T.læKhopchaiklang,C.(2560).Patc̆haithīmiittipoltoḳānthaī onThurakitkhemībæpkhroḭpkhruānaiprathedthai. [Factors Influencing Succession Transfer On Chemical Family Business In Thailand]. Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences), 10,1: 74-91.

Baur, M. (2014). Successors and the family business: Novel propositions and a new guiding model for effective succession. *Journal of American Academy ofBusiness,Cambridge,* 19,2: 133 - 138.

Berelson, B. (1952). Content analysis in communication research. New York: The FreePress.

Chongwisan, R. (2559). Phāwaphūnām: TritdīKānwic̆hailænæothāngsūkānphatthana.[Leadership: Theories, Research, and Approaches to Development]. Bangkok: Chulalongkorn University.

Drucker, P. F. (1995). *Innovation and Entrepreneurship*: Butterworth Heinemann.

Engchawon, C. Læ Siriwong, P. (2017). Kānhai Khwāmmāi ThīmākhoḭngkhwāmmāiLækrabūankān Sūp Thoṭ Thurakit Khroḭpkhrua Klum Rān C̆hamnāi Sūapha Samretrūp: Kānwic̆hai Phūa Sāng Thritsadī Thānrāk. [The Social Construction Meaning, Source of Meaning and Family Business Succession of Clothing Stores: Research to Create Grounded Theory]. Veridian E - Journal, 10, 3 (September - December): 299 - 316.

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, 164.

Joshi, M., Srivastava, A. and Ashwini, A. V. (2013). Sporting family business generations. 5,2: 173-192.

Katz, J. and Green, R. (2014). Entrepreneurial Small Business. New York: McGraw-Hill.

Krasuangutsahakam. (2013). Thurakit Khroḭpkhrua. [Family Business]. Access Date 25th January Retrieved from http://www.industry.go.th/Industry/Index.Php/Th/Knowledge/

Locke, E. A. and Latham, G. P. (1990). A theory of goal setting & task performance. Englewood Cliffs, NJ, US: Prentice-Hall, Inc.

Longenecker, J. G. and Schoen, J. E. (1978). Management Succession in the Family Business. *Journal of Small Business Management,* 16: 1– 6.

Massis, A. D., Chua, J. H. and Chrisman, J. J. (2008). Factors preventing intra-family succession. Family Business Review, 21,2: 183 - 199.

Michel, A. and Kammerlander, N. (2015). "Trusted advisors in a family business's succession-planning process—An agency perspective". Journal of Family Business Strategy, 6,1: 45 - 57.

Morris, M. H., Williams, R. O., Allen, J. A. and Avila, R. A. (1997). Correlates of success in family business transitions. Journal of Business Venturing, 12,5: 385 - 401.

Nitthawon, B. (2014). Top Chot Thurakit Khropkhrua: To Dai Yangyun Dai. [The answer of Family business]. Access Date 30th December. Retrieved from bangkokbiznews.com /Blog/ Detail/570416

Phengphæng, T. (2016). Næothang Kan Supthot Thurakit Khropkhrua Hai Prasop Khwamsamret Nai ʻutsahakam ʻanyamani Læ Khruangpradap. [Successful Succession of Family Business in Gems and Jewelry Industry]. Burapha University

Phimonsængsuriya, A. (2016). Botrian Chak Thurakit Khropkhrua. [Lessons learned from family business]. Access Date 25th January Retrieved from www.smethailandclub.com /Marketing-1236-id.html

Phothisita, C. (2009). Sat Læ Sin Hæng Kanwichai Choeng Khunnaphap. [Qualitative Research]. (7th ed.). Bangkok: Amarin Printing publishing.

Phræat, J. (2011). Phonwat Læ Kandamnoen Thurakit Khonsong Duai Rotbanthuk Din Hin Sai Khong Phuprakopkan Nai Changwat Nakhon Pathom. [Dynamic operation of the entrepreneurs in transportation business by trucks in Nakhon Pathom]. Silpakorn University

Phuwasiriaphinan, T. (2011). Patchai Thi Mi Phon To Khwam Temchai Nai Kan SupthotKitchakan Khong Phu Rap Supthot Kitchakan Khong Thurakit Khropkhrua Nai Klum Kitchakan Wisahakit Khanat Klang Læ Khanat Yom. [Factors influencing the willingness of successor to take over SMEs family business]. Chulalongkorn University

Pyromalis, V. D. and Vozikis, G. S. (2009). Mapping the successful succession process in family firms: evidence from Greece. *International Entrepreneurship Management Journal,* 5,4 (September 24): 439.

Thirawanit, A. (2001). Kanchatkan Thurakit Khanat Yom. [Small Business Management]. Bangkok: Samnakphim Kasetsart University.

Viriyakunkit Ron Siriwansa, N. and Wiriyarangsit, P. (2009).Supthotthurakitkhropkhrua.[The Family Business Succession] Bangkok: Kannganenkanthanakhan.

Wailœtsak, N. (Yābuchita). (2012). Kān Supthoṭ Kitčhakān Khoṇg Thurakit Khrop̣khrūa Thai. [Succession of Office in Thai Family Businesses]. Journal of HR Intelligence, 7, 2: 18 - 27.

Wongkittikraiwan, M. (2018). PwC Chī Thurakit Khrop̣khrūa Čhāng Mư̄ Āchīp Boṛihān Tœ̄pto Dīkwā Kongsī Thai Khroṇg 80% Khoṇgrabopsetthakit. [PwC Points out that the familybusinessoccupying80%oftheeconomy]AccessDate25th JanuaryRetrievedfromhttps://thestandard.co/global-family- business-survey-2018-grow-up/