



มหาวิทยาลัยศรีปทุม

รายงานการวิจัย

เรื่อง

ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อ
คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

THE IMPORTANCE OF FRANCHISOR SUPPORT AND
ORGANIZATIONAL CULTURE TOWARD
FRANCHISOR-FRANCHISEE
RELATIONSHIP QUALITY

สุนันทา ไชยสระแก้ว

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

งานวิจัยนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยศรีปทุม

ปีการศึกษา 2553

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านอธิการบดี ดร.รัชนีพร พุคยาภรณ์ พุกกะมาน ที่ให้การสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและทุนในการทำวิจัยของบุคลากรในมหาวิทยาลัยตลอดมา ขอขอบคุณคณบดีคณะบริหารธุรกิจ ดร.กมล ชัยวัฒน์ คณะกรรมการพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ที่ได้สนับสนุน คอยติดตาม และให้คำแนะนำช่วยเหลือในการทำงานวิจัยนี้

งานวิจัยเรื่อง “ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ชอรักับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอรั-แฟรนไชส์ซี” ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ศ.ดร.ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่าในการเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของกรอบแนวคิด แบบสอบถาม กระบวนการวิจัย และแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ซึ่งท่านได้ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆของงานวิจัยให้สำเร็จไปได้ด้วยดี ขอขอบคุณผู้ประกอบการทุกท่านที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ขอขอบคุณ เพื่อนๆ รวมถึงลูกศิษย์ที่ได้ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลวิจัย

ท้ายนี้ ขอขอบพระคุณบิดามารดาของผู้วิจัย และบิดามารดาของสามีที่ได้ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือตลอดมา รวมทั้งสามีกานติษฎ์ ลูกนาร์สและลูกกานต์ธิดาอันเป็นที่รัก ที่คอยเป็นกำลังใจอย่างยิ่งให้กับผู้วิจัย คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แต่ผู้มีพระคุณทุกท่าน ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น

สุนันทา ไชยสระแก้ว

มิถุนายน 2554

หัวข้อวิจัย	:	ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี
ผู้วิจัย	:	นางสุนันทา ไชยสระแก้ว
หน่วยงาน	:	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีที่พิมพ์	:	พ.ศ. 2554

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์หลักของการวิจัยเชิงสำรวจนี้ คือ เพื่อศึกษาถึงความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์และวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไทยให้มีความเป็นมาตรฐานสากลในการบริหารจัดการแฟรนไชส์มากขึ้น เสริมสร้างความเข้มแข็งในกลุ่มธุรกิจระบบเครือข่ายแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

ประชากรในการวิจัย คือ ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยและแฟรนไชส์ซีไทยที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย การสุ่มตัวอย่างใช้วิธี Judgment & Convenience Sampling กลุ่มตัวอย่างคือ ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทย จำนวน 103 กิจการและแฟรนไชส์ซีของแฟรนไชส์ซอร์ดังกล่าวจำนวน 441 กิจการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม โดยมีการออกแบบแบบสอบถาม 2 ชุด ได้แก่ แบบสอบถามชุด A สำหรับแฟรนไชส์ซอร์ ประกอบด้วย ข้อมูลของธุรกิจ และวัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ แบบสอบถามชุด B สำหรับ แฟรนไชส์ซี ประกอบด้วยข้อมูลของธุรกิจ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซี และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยใช้ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญก่อนที่จะนำไปใช้ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) อาศัยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ในการประเมินค่าความเชื่อมั่น ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของทุกตัวแปรมีค่าสูงกว่า 0.7 ซึ่งสามารถยอมรับได้สำหรับนำไปใช้กับการวิจัยเชิงสำรวจจริงได้

ตัวแปรอิสระได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร แฟรนไชส์ซอร์ และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี ตัวแปรตาม คือ คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS version 17.0 for Windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้นำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression

Analysis) มาใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในภาพรวมมีแนวโน้มค่อนข้างสูง โดยเฉพาะด้านการฝึกอบรม สำหรับวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ ลักษณะยืดหยุ่นถูกพบอยู่ในระดับสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับแบบไม่ยืดหยุ่น และองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ก็มีลักษณะยืดหยุ่นในระดับสูงกว่าแบบไม่ยืดหยุ่น เมื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมของทั้งองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี พบว่า องค์กรแฟรนไชส์ซอร์มีระดับของวัฒนธรรมทั้งสองแบบสูงกว่าองค์กรแฟรนไชส์ซี ส่วนระดับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์มีระดับสูงสุด และด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือก็มียกระดับสูงใกล้เคียงกัน

การทดสอบสมมติฐานพบความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ในแต่ละด้าน พบว่า องค์กรประกอบการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 4 ใน 5 ด้านมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพความสัมพันธ์ในแต่ละด้านแตกต่างกันไป ยกเว้นการสนับสนุนด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่พบอิทธิพลเชิงลบ

สำหรับวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์- แฟรนไชส์ซี พบว่า วัฒนธรรมแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซีมีอิทธิพลเชิงบวกในระดับสูงต่อคุณภาพความสัมพันธ์ และพบทั้งอิทธิพลเชิงบวกและลบของวัฒนธรรมแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซีในบางด้านของคุณภาพความสัมพันธ์ ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรทั้งสองแบบของแฟรนไชส์ซอร์มีอิทธิพลเชิงบวกและลบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ในบางด้าน

คำสำคัญ: คุณภาพความสัมพันธ์ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ธุรกิจแฟรนไชส์ไทย วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น

Research Title : The Importance of Franchisor Support and Organizational Culture Toward Franchisor-Franchisee Relationship Quality
Name of Researcher : Mrs.Sunanta Chairsakeo
Name of Institution : Faculty of Business Administration, Sripatum University
Year of Publication : B.E. 2554

ABSTRACT

The main objective of this survey research is to examine the importance of franchisor support and organizational culture toward relationship quality between franchisor and franchisee among Thai franchise businesses. Thus, the research results will yield benefits to Thai franchise businesses in having more international standard in franchise management, enhancing strengths among franchisor-franchisee business network group, including leveraging a higher level of competitive competence.

The research population is Thai franchisors and Thai franchisees operating their businesses in Thailand. Sampling methods used judgment & convenience methods. Samples are 103 Thai franchisors and 441 franchisees of those franchisors. Research tool of this study is questionnaire which is designed into 2 types such as questionnaire A for franchisor consists of business information and franchisor's organizational culture. Questionnaire B for franchisee consists of business information, franchisee's organizational culture, and franchisor-franchisee relationship quality. Examining content validity of questionnaire by using experts opinions before conducting pretesting reliability. The Cronbach's Coefficient Alpha was employed to verify the reliability. Cronbach Alphas for all measurements were above 0.7 which was acceptable for conducting in the actual survey research.

Independent variables are franchisor support, franchisor's organizational culture, and franchisee's organizational culture. Dependent variable is franchisor-franchisee relationship quality. SPSS version 17.0 for Windows was utilized for data analysis. The statistics for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple regression analysis was employed for hypothesis testing at 95% confidence for hypothesis acceptance and rejection.

Research results showed a tendency of high level of overall franchisor support, especially for training. For franchisor's organizational culture, supportive characteristics were found at higher level when comparing to bureaucratic ones. In addition, franchisee organizations had higher level of supportive than bureaucratic. When comparing culture of both franchisor and franchisee organizations, it was found that franchisor organizations had higher level of both cultures than franchisee organizations. For franchisor-franchisee relationship quality, it had a tendency of high level. Relationship quality in affective conflict had highest level. Also trust in integrity had a similar high level.

Hypothesis testing illustrated the relationship between franchisor support and franchisor-franchisee relationship quality. When conducting a test of relationship between franchisor support and each of relationship quality's dimensions, it was found that four of five elements of franchisor support had positive effects on each of relationship quality's dimensions differently. Except, franchisor support in supplier selection was found a negative impact.

For organizational culture and franchisor-franchisee relationship quality, it was found that bureaucratic culture of franchisee organizations had a positive impact at high level on relationship quality. Also, both positive and negative effects of franchisee's supportive culture on some dimensions of relationship quality were found, while both organizational cultures of franchisor had positive and negative impacts on some dimensions of relationship quality.

Keywords : Relationship Quality, Franchisor Support, Thai Franchise Business
Bureaucratic Culture, Supportive Culture

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	3. คำถามการวิจัย	3
	4. ขอบเขตการวิจัย	4
	5. นิยามศัพท์	5
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
	1. ธุรกิจแฟรนไชส์	8
	-นิยามของแฟรนไชส์	10
	-ประเภทของแฟรนไชส์	11
	-รูปแบบของการให้สิทธิแฟรนไชส์.....	12
	2. คุณภาพความสัมพันธ์	14
	-การพัฒนาความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์	14
	-มิติของคุณภาพความสัมพันธ์	16
	3. ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์.....	19
	-ปัจจัยสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ แฟรนไชส์	19
	-องค์ประกอบของการสนับสนุนของแฟรนไชส์	20
	4. วัฒนธรรมองค์กร	23
	-ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร	24
	-ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร	25
	-วัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพความสัมพันธ์	26
	5. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
3	ระเบียบวิธีการวิจัย	35
	1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
	2. แหล่งที่มาของข้อมูล	35
	3. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	36
	4. เครื่องมือการวิจัย	36
	5. การเก็บรวบรวมข้อมูล	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	43
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป	46
-ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์	46
-ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซี	54
-ค่าความน่าเชื่อถือ	59
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปร	61
-การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์	61
-วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์	69
-วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี	71
-คุณภาพความสัมพันธ์	74
ส่วนที่ 3 ทดสอบสมมติฐาน.....	80
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	104
1. สรุปผลการดำเนินงานวิจัย	104
2. สรุปผลการวิจัย	105
3. อภิปรายผล	114
4. ข้อเสนอแนะ	118
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม ชุด A สำหรับแฟรนไชส์ซอร์.....	128
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม ชุด B สำหรับแฟรนไชส์ซี.....	132
ประวัติย่อผู้วิจัย	139

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	องค์ประกอบและมาตรวัดของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์	39
2	องค์ประกอบและมาตรวัดของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี	41
3	องค์ประกอบและมาตรวัดของคุณภาพความสัมพันธ์	42
4	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามประเภทธุรกิจ	46
5	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามทุนจดทะเบียน	47
6	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนพนักงาน	48
7	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการ	49
8	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามระยะเวลาการดำเนินการแฟรนไชส์	50
9	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในประเทศ	51
10	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในต่างประเทศ	51
11	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ	52
12	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ	53
13	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามประเภทธุรกิจ	54
14	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามระยะเวลาของการเปิดดำเนินการ	55
15	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามจำนวนสาขา	56
16	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามจำนวนพนักงาน	56
17	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามงบประมาณการลงทุน	58
18	ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามอายุสัญญา	59
19	ค่า Cronbach's Reliability Coefficient Alpha ของเครื่องมือวัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เปรียบเทียบก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริง	60
20	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์	61
21	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	62
22	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการสนับสนุนการขาย	63
23	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
24	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการวิจัยและพัฒนา	65
25	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	66
26	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์	67
27	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการฝึกอบรม	68
28	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น ขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์	69
29	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่น ขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์	71
30	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น ขององค์กรแฟรนไชส์ซี	72
31	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่น ขององค์กรแฟรนไชส์ซี	73
32	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์	74
33	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ	75
34	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร	76
35	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์	77
36	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
37	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความพึงพอใจ 79
38	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ 81
39	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร 83
40	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ 85
41	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ 87
42	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ 89
43	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-5 ความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อย ละ 95 90
44	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร ของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ ... 91
45	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร ของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร 92
46	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร ของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ ... 93
47	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร ของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ .. 94
48	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร ของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ 95
49	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6-10 ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ที่ระดับความ เชื่อมั่น ร้อยละ 95 96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
50	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ	98
51	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร	99
52	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์	100
53	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์	101
54	การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ	102
55	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 11-15 ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซึ่กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซึ่ ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95	103
56	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	114

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบและแนวคิดความสำคัญการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กร ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี	4
2 แบบจำลององค์ประกอบของคุณภาพความสัมพันธ์	17
3 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ และคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี	22
4 แบบจำลองอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ซื้อและผู้ขาย	27
5 กรอบแนวคิดแสดงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ แฟร ไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี	28
6 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี	30

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจแฟรนไชส์ถือว่าเป็นรูปแบบธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะ ระบบแฟรนไชส์ช่วยให้ธุรกิจสามารถขยายธุรกิจและช่องทางในการจัดจำหน่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เป็นการขยายตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายในลักษณะของสาขา โดยผ่านผู้ประกอบการอิสระที่เรียกว่า แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ส่วนทางบริษัทที่ให้สิทธิเครื่องหมายการค้าจะเรียกว่า แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือ มี Know How ในวิธีการทำธุรกิจนั้นๆ ซึ่งแฟรนไชส์ซอร์จะถ่ายทอดให้แก่แฟรนไชส์ซีในรูปแบบของการดำเนินงานทั้งระบบ เช่น ระบบการผลิต ระบบการขาย ระบบการบริหารการตลาด เพื่อที่จะให้รูปแบบวิธีดำเนินธุรกิจในทุกสาขาให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน (พระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

ธุรกิจแฟรนไชส์มีวิวัฒนาการในต่างประเทศมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1850 แต่ธุรกิจแฟรนไชส์ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในประเทศไทยได้ประมาณสองทศวรรษ มีแฟรนไชส์ต่างประเทศจำนวนมากเข้ามาสู่ตลาดของไทย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจทางด้านอาหารจานด่วนหรือธุรกิจสินค้าสะดวกซื้อ อาทิเช่น แมคโดนัลด์ พิซซาฮัท เซเว่นอีเลเว่น แฟมิลีมาร์ท เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบัน ธุรกิจแฟรนไชส์ถือได้ว่าเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่มีความสนใจมาก โดยเฉพาะผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของกิจการแต่ไม่ต้องการเสี่ยงทำธุรกิจเองจึงทำให้มีการซื้อขายแฟรนไชส์กันอย่างกว้างขวาง

ตั้งแต่ปี 2528 แฟรนไชส์กลายเป็นระบบธุรกิจที่ได้รับการยอมรับในกลุ่มธุรกิจของคนไทย หลังจากปี 2535 ธุรกิจแฟรนไชส์ของไทยก็ลดจำนวนลงไป แทบจะไม่มีบริษัทที่เป็นแฟรนไชส์ของคนไทยหลงเหลืออยู่เลย แต่ยังคงมีธุรกิจที่เป็นแฟรนไชส์จากต่างประเทศเข้ามาในตลาดของไทยมากกว่า 80% เมื่อหน่วยงานรัฐได้เข้ามามีส่วนผลักดันระบบธุรกิจแฟรนไชส์ก็เริ่มพลิกฟื้น จำนวนแฟรนไชส์ซอร์ไทยเพิ่มขึ้น ปัจจุบันมีการเพิ่มจำนวนผู้ทำธุรกิจแฟรนไชส์มากกว่า 400 กิจการ โดยมีการเติบโตต่อเนื่อง ในช่วงปี 2549-2550 การขยายตัวของธุรกิจแฟรนไชส์อยู่ในภาวะทรงตัวและหดตัว (พระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

ในปัจจุบันสถานการณ์ธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย มีการปรับฟื้นตัวและเริ่มมีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้น ทางรัฐบาลได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้แก่แฟรนไชส์ซอร์และนักลงทุนที่ต้องการเป็นแฟรนไชส์ซี การดำเนินกิจกรรมการหาผู้ทางตลาดใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเติบโตของธุรกิจแฟรนไชส์ถือเป็นดัชนีชี้วัดการเติบโตของระบบเศรษฐกิจไทยที่สำคัญอย่างหนึ่ง

จากการที่แนวคิดในการทางการตลาดในการประเมินผลความสำเร็จของธุรกิจทั่วไป ได้เปลี่ยนไปจากการให้ความสำคัญกับยอดขายหรือผลกำไร มาสู่การวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจในประเด็นของการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อผู้ขาย (Buyer-Seller Relationship Development) (Webster, 1992) สำหรับธุรกิจแฟรนไชส์ ในขณะที่แฟรนไชส์ซอร์เปรียบเสมือนผู้ขายและแฟรนไชส์ซีมีสถานะเป็นลูกค้า ประเด็นคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) จึงถูกมองว่าเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญของธุรกิจแฟรนไชส์ (Chung, Sternquist, and Chen, 2006; Doherty and Alexander, 2004; Brickley, 2002; Munn, 2001) และสามารถนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์กับคู่ค้าในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม คงปฏิเสธไม่ได้ว่าความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมจากจำนวนสาขาของธุรกิจในระบบแฟรนไชส์ที่เพิ่มมากขึ้น โดยปกติจะมีการเริ่มขยายสาขาของตนเองเสียก่อนเพื่อสร้างการรับรู้ของตลาด ซึ่งความเข้มแข็งของระบบแฟรนไชส์นั้นไม่ได้ดูจากการขยายตัวตามจำนวนสาขาที่เกิดขึ้นเพียงอย่างเดียว จำเป็นต้องวิเคราะห์ความพร้อมและความเป็นมาตรฐานของระบบธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพิจารณาในด้านของปัจจัยสนับสนุนจากแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) ทั้งนี้เพื่อการเติบโตของสาขาที่เป็นของแฟรนไชส์ซีในระยะยาว (Foo, Chan, Hwa, and Har, 1998)

ที่ผ่านมามีนักวิชาการหลายท่านศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการสนับสนุนธุรกิจแฟรนไชส์ (Foo et al., 1998; Marie-Raphaële Davey-Rafer, 1998; Anderson and Weitz, 1992) งานวิจัยของ Foo et al. (1998) เป็นงานวิจัยที่น่าสนใจงานหนึ่งที่ได้ทำการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Satisfaction) ที่มีต่อการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) ในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยสิงคโปร์ ผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยสนับสนุนจากแฟรนไชส์ซอร์ที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์

นอกจากนี้ จากงานวิจัยของ Williams and Attaway (1996) ที่ได้นำวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ของผู้ซื้อและผู้ขายเข้ามาศึกษาร่วมกับการพัฒนาความสัมพันธ์

ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย พบว่าวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรผู้ขาย (Selling Firm's Organizational Culture) ส่งผลต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรอาจส่งผลต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีได้ด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะทำการศึกษาถึงความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Fanchisee Relationship Quality) ในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ผลการวิจัยที่น่าจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ เสริมสร้างศักยภาพธุรกิจแฟรนไชส์ไทยให้เข้มแข็งและเติบโตอย่างมีมาตรฐานสู่ระดับสากลต่อไป

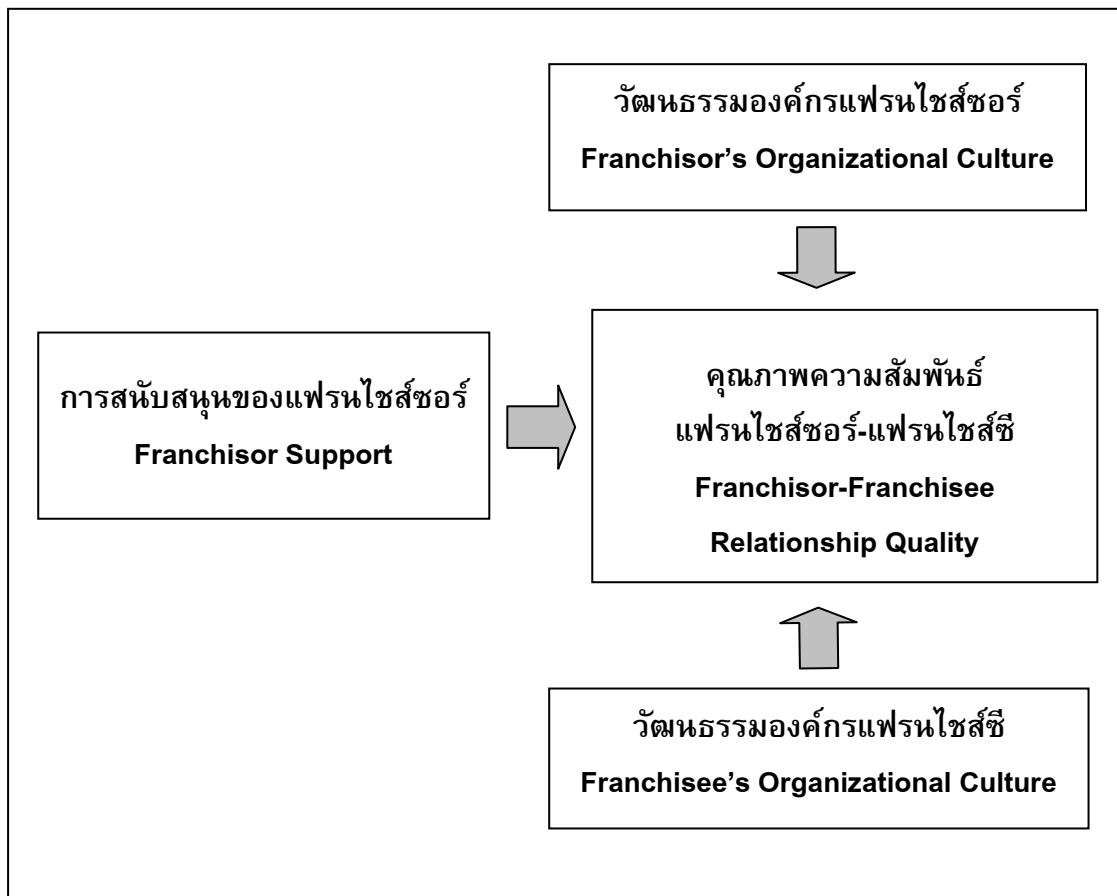
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี
2. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซีกับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี
3. เพื่อศึกษาระดับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี
4. เพื่อศึกษาระดับของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์
5. เพื่อศึกษารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์และองค์กรแฟรนไชส์ซี

3. คำถามการวิจัย

1. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี หรือไม่ อย่างไร
2. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีมีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี หรือไม่ อย่างไร
3. คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี อยู่ในระดับใด
4. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์อยู่ในระดับใด
5. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์และองค์กรแฟรนไชส์ซีมีรูปแบบใด

กรอบและแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดความสำคัญการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

4. ขอบเขตในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยและแฟรนไชส์ซีไทยของแฟรนไชส์ซอร์ดังกล่าว
2. ตัวแปรต้น ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี
3. ผู้ทำการวิจัยทำการศึกษาเฉพาะกลุ่มประชากรที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

5. นิยามศัพท์

1. แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) หมายถึง เจ้าของสิทธิ์ ซึ่งเป็นผู้ที่คิดค้นวิธีการทำธุรกิจจนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้ขายสิทธิ์การดำเนินกิจการขายชื่อการค้าของตัวเองให้แก่ผู้อื่น (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

2. แฟรนไชส์ซี (Franchisee) หมายถึง ผู้รับสิทธิ์ในการดำเนินธุรกิจ ตามระบบที่เจ้าของสิทธิ์ได้จัดเตรียมไว้ รวมทั้งได้ใช้ชื่อทางการค้า เครื่องหมายการค้าเดียวกัน โดยที่ต้องจ่ายค่าตอบแทนในการให้สิทธิ์อันนั้น รวมทั้งจ่ายค่าตอบแทนตามผลประกอบการด้วย (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

3. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) หมายถึง การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แฟรนไชส์ซอร์จัดไว้ให้แก่แฟรนไชส์ซี ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) และ การฝึกอบรม (Training) ที่จะทำให้อุปกรณ์แฟรนไชส์ซีประสบความสำเร็จ (Foo et al., 1998)

4. การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) หมายถึง การจัดให้มีการแนะนำจากผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องของทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้าน เพื่อให้แฟรนไชส์ซีมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ (Foo et al., 1998)

5. การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่แฟรนไชส์ซีในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด ให้คำแนะนำในเรื่องของการโฆษณาและการทำการตลาดเพื่อที่จะให้แฟรนไชส์ซีมีโอกาสในธุรกิจและสามารถกำไรได้มากที่สุด (Foo et al., 1998)

6. การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) หมายถึง การจัดให้มีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องในการที่จะให้ธุรกิจของแฟรนไชส์ซีดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Foo et al., 1998)

7. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หมายถึง การคิดค้นสินค้าและหรือบริการใหม่ๆ ออกมาสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แฟนไชส์ซี่ได้รับความพึงพอใจต่อการให้การสนับสนุนที่เพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น (Foo et al., 1998)

8. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) หมายถึง การจัดให้มีการโฆษณาและการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ที่สามารถสื่อสารถึงผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Foo et al., 1998)

9. การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) หมายถึง การจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟนไชส์ซี่ได้อย่างมีคุณภาพและสมเหตุสมผล รวมถึงการเจรจาต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบด้วย (Foo et al., 1998)

10. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะ แรงจูงใจ การเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรของแฟนไชส์ซี่ (Oosterbeek, 1998)

11. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และความคาดหวัง ของสมาชิกในองค์กร ที่สร้างบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร (Van Maanen and Schein, 1979)

12. วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) หมายถึง องค์กรที่เน้นกฎระเบียบ ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง สมาชิกมักจะไม่ให้ความร่วมมือหรือปฏิบัติตามสิ่งที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎระเบียบ บทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า การให้รางวัลมีไว้เพื่อกระตุ้นหรือเพิ่มผลงาน องค์กรลักษณะนี้จะใช้กฎระเบียบ การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้อุปสรรคต่างๆเกิดขึ้นน้อยที่สุด (Williams and Attaway, 1996)

13. วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะของการให้อำนาจ มีการเปลี่ยนแปลง มีสิ่งใหม่ๆเกิดขึ้นตลอดเวลา มีความร่วมมือในองค์กร และมีความสามารถในการปรับตัวสูง สมาชิกตระหนัก ยอมรับ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพึ่งพากันระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากการทำงานที่ทำเพื่อแลกเปลี่ยน เพื่อค่าจ้างเงินเดือน ระบบการควบคุมด้านการจัดการใช้เกณฑ์ที่ไม่เป็นลักษณะที่เป็นทางการมากนัก ซึ่งก่อให้เกิดข้อผูกพันที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้

ผลตอบแทนที่มั่นคงในระยะยาว สมาชิกเข้ากันได้ดี มีความภูมิใจร่วมกัน มีเป้าหมายที่สมเหตุสมผล (Williams and Attaway, 1996)

14. คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี โดยประเมินจากระดับความเชื่อใจในด้านความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ความเชื่อใจในด้านความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) และความพึงพอใจ (Roberts, Varki, and Brodi, 2003)

15. ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) หมายถึง ความเชื่อใจที่ว่าความต้องการของฝ่ายหนึ่งจะได้รับการตอบสนองหรือเติมเต็มจากอีกฝ่ายหนึ่งในอนาคต ซึ่งต้องพิจารณาจากความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือของฝ่ายที่จะตอบสนอง (Roberts et al., 2003)

16. ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) หมายถึง ความเชื่อใจที่ว่า จะได้รับการดูแลและใส่ใจให้มีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสมเหตุสมผลแม้ว่าจะไม่ได้มีการทำข้อตกลงผูกพันไว้ก็ตาม (Roberts et al., 2003)

17. ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่มีค่านั่นไว้ (Roberts et al., 2003)

18. ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) หมายถึง ความไม่เป็นมิตร ความคับข้องใจ และความโกรธที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่ง (Roberts et al., 2003)

19. ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกยินดีหรือผิดหวังของบุคคลจากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่เขาได้รับกับความคาดหวังของเขา ถ้าสิ่งที่ได้รับไม่เพียงพอหรือต่ำกว่าความคาดหวังลูกค้าก็ไม่พึงพอใจถ้าสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวังลูกค้าก็เกิดความพึงพอใจ (Kotler, 1994)

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ มุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ดังนั้น การนำเสนอความรู้พื้นฐานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จะถูกแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchise Business)
2. คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)
3. ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Supports)
4. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
5. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Relevant Research Findings)

1. ธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchise Business)

วิธีการแฟรนไชส์ (Franchising) นับได้ว่าเป็นการขยายธุรกิจค้าปลีกที่รวดเร็วที่สุดรูปแบบหนึ่ง ในช่วงสิบปีที่ผ่านมาธุรกิจแฟรนไชส์สัญชาติยุโรปและอเมริกันนับพันต่างพากันขยายตลาดออกสู่ต่างประเทศ ตัวอย่าง เช่น ในภูมิภาคเอเชีย ปัจจุบันมีธุรกิจแฟรนไชส์ข้ามชาติในประเทศจีนมากกว่า 2,000 ธุรกิจ และคาดว่าจะอีก 5 ปีข้างหน้าจะมีการขยายตัวของธุรกิจแฟรนไชส์เหล่านี้อย่างรวดเร็ว ในประเทศเม็กซิโกมีแฟรนไชส์ต่างชาติถึง 780 ธุรกิจ มีสาขาแฟรนไชส์รวม 3,200 สาขา และแรงงานที่ถูกจ้างอีกกว่า 45,000 คน (US Commercial Service, 2008)

แฟรนไชส์มีความแตกต่างจากวิธีการเข้าสู่ตลาดระหว่างประเทศ (International Market Entry Modes) วิธีอื่นๆ ซึ่งธุรกิจแฟรนไชส์จะต้องพึ่งพาธุรกิจท้องถิ่นด้วยความร่วมมือระหว่างองค์กร วิธีการ แฟรนไชส์ทำให้การขยายตลาดเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากสามารถลดปัญหาในหลายๆ ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรม ภาษา เทคนิค กฎหมาย รวมถึงการจ้างงาน ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสากลวิวัฒน์ (Internationalization) (Abell, 1990: 5; Aydin and

Kacker, 1990) แต่เนื่องจากแฟรนไชส์ซอร์ได้ให้อิสระในการดำเนินธุรกิจค่อนข้างมากแก่แฟรนไชส์ซี ดังนั้น ปัญหาที่มักจะพบในการขยายธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์ ได้แก่ ปัญหาของความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ (Accountability) และการควบคุม (Control) (Go and Christensen, 1989)

ธุรกิจแฟรนไชส์มีวิวัฒนาการในต่างประเทศมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1850 แต่ธุรกิจแฟรนไชส์ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในประเทศไทยได้ประมาณสองทศวรรษ มีแฟรนไชส์ต่างประเทศจำนวนมากเข้ามาสู่ตลาดของไทย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจทางด้านอาหารจานด่วนหรือธุรกิจสินค้าสะดวกซื้อ อาทิเช่น แมคโดนัลด์ พิซซาฮัท เซเว่นอีเลเว่น แฟมิลีมาร์ท เป็นต้น ซึ่งในปัจจุบัน ธุรกิจแฟรนไชส์ถือได้ว่าเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจมาก โดยเฉพาะผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของกิจการแต่ไม่ต้องการเสี่ยงทำธุรกิจเองจึงทำให้มีการซื้อขายแฟรนไชส์กันอย่างกว้างขวาง (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

ตั้งแต่ปี 2528 แฟรนไชส์กลายเป็นระบบธุรกิจที่ได้รับการยอมรับในกลุ่มธุรกิจของคนไทย หลังจากปี 2535 ธุรกิจแฟรนไชส์ของไทยก็ลดจำนวนลงไป แทบจะไม่มีบริษัทที่เป็นแฟรนไชส์ของคนไทยหลงเหลืออยู่เลย แต่ยังคงมีธุรกิจที่เป็นแฟรนไชส์จากต่างประเทศเข้ามาในตลาดของไทยมากกว่า 80% เมื่อหน่วยงานรัฐได้เข้ามามีส่วนผลักดันระบบธุรกิจแฟรนไชส์ก็เริ่มพลิกฟื้นจำนวนแฟรนไชส์ซอร์ไทยเพิ่มขึ้น มีการเพิ่มจำนวนผู้ทำธุรกิจแฟรนไชส์สูงมากกว่า 400 กิจการ โดยมีการเติบโตต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในช่วงปี 2549-2550 การขยายตัวของธุรกิจแฟรนไชส์อยู่ในภาวะทรงตัวและหดตัว (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 17 ธันวาคม 2551)

ในปี 2551 มีผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย จำนวนรวมทั้งสิ้น 479 กิจการ โดยมีสัดส่วนของธุรกิจแฟรนไชส์ไทย 450 กิจการ ธุรกิจแฟรนไชส์จากต่างประเทศ 29 ราย เห็นได้ว่าการขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ที่มีผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยทั้งสิ้น 406 กิจการ เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 8 สำหรับมูลค่าตลาดรวมของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยปี 2551 มีทั้งสิ้นประมาณ 85,320 ล้านบาท จากจำนวนสาขาในระบบทั้งหมดไม่น้อยกว่า 37,357 สาขา เพิ่มขึ้นจากปี 2550 ที่มีจำนวนสาขา ในระบบประมาณ 22,000 สาขา เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 70 (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2554)

สำหรับในปี 2552 อัตราการขยายตัวของจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์โดยภาพรวมลดลง แม้ว่าในช่วงปลายปีจะมีการปรับตัวสูงขึ้น โดยอัตราการหดตัวอยู่ที่ประมาณ 10% จำนวน

สาขาลดลง เหลืออยู่ที่ประมาณ 33,729 สาขา (จากเดิมที่มีสาขา 37,357) ทั้งนี้เป็นผลจากอัตราการขยายตัวเฉลี่ยของเศรษฐกิจที่ลดลงและปัจจัยลบทางการเมือง อย่างไรก็ตามแม้จำนวนสาขาลดลง แต่จำนวนผู้ลงทุนในฐานะแฟรนไชส์ซีมีการเติบโตที่เพิ่มขึ้นประมาณ 18.6% โดยมีมูลค่าตลาดรวมประมาณ 135,338 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 58.7 ของมูลค่าตลาดปี 2551 ซึ่งมีมูลค่าตลาดเพียง 85,320 บาท (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2554)

ในปัจจุบันสถานการณ์ธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย มีการปรับฟื้นตัวและเริ่มมีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้น ทางรัฐบาลได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจแฟรนไชส์อย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้แก่แฟรนไชส์ซอร์และนักลงทุนที่ต้องการเป็นแฟรนไชส์ซี การดำเนินกิจกรรมการหาช่องทางตลาดใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเติบโตของธุรกิจแฟรนไชส์ถือเป็นดัชนีชี้วัดการเติบโตของระบบเศรษฐกิจไทยที่สำคัญอย่างหนึ่ง

1.1 นิยามของแฟรนไชส์ (Franchise Definition)

Felstead (1993: 58) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า แฟรนไชส์ (Franchise) ไว้ดังนี้ “ความสัมพันธ์ของธุรกิจที่แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) ยินยอมให้แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ใช้ตราสินค้า (Brand Name) สินค้า (Product) หรือ ระบบธุรกิจ (Business System) ในลักษณะที่เฉพาะเจาะจงและต่อเนื่องโดยมีการจ่ายค่าธรรมเนียมตอบแทน”

ธุรกิจแฟรนไชส์ คือ วิธีการหนึ่งในการขยายตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายของธุรกิจ โดยผ่านผู้ประกอบการอิสระที่เรียกว่า แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ส่วนทางบริษัทให้สิทธิเครื่องหมายการค้า ซึ่งถ้ายังไม่ได้เป็นเจ้าของสิทธิถือว่าไม่ถูกต้อง ต้องไปจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า เพราะถ้าไม่มีเครื่องหมายการค้าจะไม่สามารถขายแฟรนไชส์ได้ รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญ หรือ Know How อาจจะเป็นวิธีการในการทำธุรกิจที่จะถ่ายทอดให้แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ในรูปแบบของการทำ งานทั้งหมด เช่น ระบบการผลิต ระบบการขาย ระบบการบริหารการตลาด เพื่อที่จะให้รูปแบบวิธีดำเนินธุรกิจในทุกๆสาขาให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน (พีระพงษ์ กิติเวชโก คำวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

ธุรกิจแฟรนไชส์ถือว่าเป็นรูปแบบทางธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถขยายธุรกิจและช่องทางในการจัดจำหน่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงรูปแบบหนึ่ง เป็นการขยายตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายในลักษณะของสาขา โดยผ่านผู้ประกอบการอิสระที่เรียกว่า แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ส่วนทางบริษัทที่ให้สิทธิเครื่องหมายการค้าจะเรียกว่า แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือ มี Know How ในวิธีการทำธุรกิจนั้นๆ ซึ่งแฟรนไชส์ซอร์จะถ่ายทอดให้แก่แฟรนไชส์ซี (Franchisee) ในรูปแบบของการดำเนินงานทั้งระบบ เช่น ระบบการผลิต ระบบการขาย ระบบการบริหารการตลาด เพื่อที่จะให้รูปแบบวิธีดำเนินธุรกิจในทุกสาขาให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

โดยทั่วไปธุรกิจแฟรนไชส์ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ

- มีผู้ซื้อและผู้ขายแฟรนไชส์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ฝ่าย ก็คือ แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) และแฟรนไชส์ซี (Franchisee) ซึ่งมีการตกลงร่วมในการทำธุรกิจร่วมกัน ทั้งมีสัญญาและไม่มีสัญญา
- มีเครื่องหมายการค้า หรือบริการ มีการถ่ายทอดเทคโนโลยี รูปแบบ ระบบธุรกิจ และใช้เครื่องหมายการค้าเดียวกัน ระบบการจัดการธุรกิจอาจจะเป็นเครื่องมือ หรือสูตรที่คิดค้นขึ้นมาเองในการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยมีมาตรฐานอยู่ในตราสินค้า (Brand) เดียวกัน
- มีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างน้อย 2 อย่าง คือ ค่าแรกเข้าในการใช้เครื่องหมายการค้า (Franchise Fee) และค่าตอบแทนผลการดำเนินการ (Royalty Fee)

1.2 ประเภทของแฟรนไชส์ (Types of Franchise)

การให้สิทธิของแฟรนไชส์นั้นสามารถจำแนกได้เป็นสามประเภทใหญ่ ตามลักษณะการทำธุรกิจ ดังนี้

1.2.1 Product or Brand Franchising เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงการให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายทางการค้าของผู้ผลิต เน้นการขายสินค้าและการให้โชตราที่ยี่ห้อมากกว่า ระบบแฟรนไชส์แบบนี้มักจะใช้กับธุรกิจขนาดเล็ก ไม่มีความซับซ้อน ในการทำธุรกิจไม่เน้นการให้ความช่วยเหลือกับตัวแฟรนไชส์ซีเท่าใดนัก มักจะ

เป็นแฟรนไชส์ที่มีการลงทุนไม่สูงนัก รูปแบบการทำงานเกือบเหมือนการเป็นตัวแทนจำหน่าย เพียงแต่มีขั้นตอนในการทำงานมากขึ้น มีการให้ความรู้ในการบริหารงานมากกว่าบ้างเท่านั้น (พีระพงษ์ กิติเวชโกศาวัฒน์, 2551)

1.2.2 Business Format Franchising เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงการให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายทางการค้าของผู้ผลิต เพื่อขายสินค้าหรือ บริการ โดยมีการถ่ายทอดในวิธีการดำเนินธุรกิจแบบร้านมาตรฐาน (พีระพงษ์ กิติเวชโกศาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

1.2.3 Conversion Franchising เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงการให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายทางการค้าของผู้ผลิต โดยผู้ผลิตได้เปลี่ยนธุรกิจที่มีอยู่เดิมแล้วให้เปลี่ยนมาใช้ในรูปแบบใหม่ เนื่องจากธุรกิจนั้นอาจมีการดำเนินการค่อนข้างมากอยู่แล้ว การที่จะสร้างตลาดของตนเองขึ้นเท่ากับการเพิ่มจำนวนการแข่งขันและผู้ค้าเข้าไปอีก ดังนั้นการสร้างผลประโยชน์โดยการให้ผู้ค้ารายเดิมเข้ามาอยู่ในระบบตราเดียวกันโดยมีผลประโยชน์จากการรวมกลุ่มมากขึ้น (พีระพงษ์ กิติเวชโกศาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

1.3 รูปแบบของการให้สิทธิแฟรนไชส์

นอกจากประเภทของแฟรนไชส์ที่แตกต่างกันแล้ว การให้สิทธิกับแฟรนไชส์ซอร์นั้นก็ยังมีระดับแตกต่างกันด้วยซึ่งอาจจะแบ่งรูปแบบได้ 3 แบบ ดังนี้

1.3.1 แฟรนไชส์แบบหน่วยเดียว หรือแฟรนไชส์บุคคล (Individual Franchise or Single Unit Franchise) แฟรนไชส์ประเภทนี้ เป็นรูปแบบการให้สิทธิแฟรนไชส์แก่บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือนิติบุคคลองค์กรหนึ่งองค์กรใดในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับสิทธิจากแฟรนไชส์ซอร์เพียงแค่ 1 แห่ง ภายในทำเลที่ตั้ง หรือพื้นที่ภูมิประเทศที่กำหนดขึ้นตามสัญญา รูปแบบการให้สิทธิแบบนี้ นิยมใช้กันมากในแฟรนไชส์หลายประเภท ทั้งนี้เพราะเป็นรูปแบบที่ง่ายในการเริ่มต้นโดยแฟรนไชส์ซอร์ โดยเฉพาะในช่วงต้นของการเริ่มขยายธุรกิจด้วยแฟรนไชส์ อีกทั้งยังช่วยให้แฟรนไชส์ซอร์สามารถให้การสนับสนุนและเรียนรู้ข้อผิดพลาดของการทำแฟรนไชส์ได้โดยตรงจากสาขาต้น ๆ ทำให้เกิด

การปรับปรุงพัฒนา แก้ไข นอกจากนี้ การทำแฟรนไชส์ประเภทนี้ยังช่วยให้การหาผู้สนใจเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าเพราะขนาดการลงทุนเพียง 1 แห่งจะต่ำกว่าการลงทุนหลาย ๆ แห่ง ทำให้แฟรนไชส์ที่มีการลงทุนต่อหน่วยที่สูง เช่น ร้านพาสต์ฟูดจากต่างประเทศ หรือแม้แต่แฟรนไชส์ที่มีโอกาสทางการตลาดในอนาคตนิยมใช้กัน สำหรับแฟรนไชส์ซอร์ก็มักจะนิยมใช้รูปแบบของ แฟรนไชส์ประเภทนี้ เพื่อไม่ให้แฟรนไชส์ซอร์เสียโอกาสในอนาคต หรือคิดค่าสิทธิที่สูงเกินไปกับแฟรนไชส์ซี อันเนื่องมาจากการรวมค่าเสียโอกาสในอนาคตไว้ด้วย ซึ่งจะเป็นผลให้มูลค่าการลงทุนของแฟรนไชส์ซีแต่ละรายสูง นอกเหนือจากข้อดีของรูปแบบนี้ในด้านการลงทุนแล้ว การหาคุณสมบัติของแฟรนไชส์ซีที่จะบริหารธุรกิจ 1 แห่ง ก็จะได้ง่ายกว่าผู้ที่บริหารธุรกิจหลายแห่ง ซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารค่อนข้างสูงในขณะที่ข้อเสียของแฟรนไชส์รูปแบบนี้ก็คือ การให้การสนับสนุนและบริการของแฟรนไชส์ซอร์ต่อแฟรนไชส์ซีในอนาคตที่มีจำนวนแฟรนไชส์ซีมากๆ จะกระทำได้น้อย ซึ่งหากจัดการระบบการติดต่อสื่อสารได้ไม่ดีพอ ปัญหาต่างๆ ก็อาจเกิดขึ้นได้มากเช่นกัน (พีระพงษ์ กิติเวชโกภาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

1.3.2 แฟรนไชส์แบบหลายหน่วย หรือแฟรนไชส์แบบพัฒนาพื้นที่ (Multiunit Franchise or Area Development Franchise) แฟรนไชส์ประเภทนี้ เป็นรูปแบบการให้สิทธิแก่บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือกลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคลองค์กรต่างๆ ในลักษณะการกำหนดเป็นพื้นที่รับสิทธิ ที่จะสามารถดำเนินธุรกิจที่ได้รับสิทธิมาจากแฟรนไชส์ซอร์มากกว่า 1 แห่งตามจำนวนที่ได้ตกลงกัน รูปแบบการให้สิทธิเช่นนี้หลายท่านคงเข้าใจได้ง่ายว่า การเติบโตของการขยายตัวในแฟรนไชส์จะเป็นไปได้รวดเร็วกว่าแบบแรก หาก แฟรนไชส์ซอร์คัดเลือกได้แฟรนไชส์ซีที่มีกำลังเงินทุนในการเปิดสาขากิจการได้ พร้อมๆ กัน ในเวลาอันสั้นที่ได้กำหนดไว้ (พีระพงษ์ กิติเวชโกภาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

1.3.3 แฟรนไชส์แบบ (Subfranchise) รูปแบบการให้แฟรนไชส์ประเภทนี้เป็นการให้สิทธิแก่บุคคล หรือ กลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคลในพื้นที่รับสิทธิที่กำหนดเพื่อให้บุคคล กลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคลดังกล่าว ทำการขยายการให้สิทธิหน่วยย่อยแบบ Individual Franchise หรือ Multiunit Franchise แก่บุคคลอื่นในพื้นที่ต่อไป ในบางกรณีก็มีการเรียกผู้รับสิทธิประเภทนี้ว่าเป็น Subfranchise หรือ Regional Franchise หรือแม้แต่ Master Franchise ก็จัดอยู่ในการให้สิทธิประเภทนี้ด้วยการให้สิทธิในลักษณะนี้ เป็นการให้สิทธิที่มักจะเหมาะกับพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล ซึ่งแฟรนไชส์ซอร์ไม่สามารถให้บริการหรือให้การสนับสนุนได้ดี จึงจัดรูปแบบการให้สิทธิแก่บุคคลอื่นที่สามารถจะดำเนินงาน ดูแลงานสนับสนุนบริการของตนในพื้นที่นั้นในลักษณะ Subfranchise

กล่าวคือ เป็นการหาตัวแทนของตน จากนั้นทาง Subfranchise จึงดำเนินการจัดหาคัดเลือก แฟรนไชส์ซีอีกต่อหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้ว่า การขยายแฟรนไชส์ของแฟรนไชส์จากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยต่าง ๆ นิยมใช้รูปแบบดังกล่าวนี้ สำหรับแฟรนไชส์ในประเทศที่จะขยายตัวไปต่างจังหวัด ไกล ๆ โดยที่ตนเองไม่สามารถสนับสนุนบริการได้สะดวก ก็สามารถจัดการให้สิทธิเป็นระดับภาคแก่คนอื่น เพื่อจัดหาผู้รับสิทธิอีกทอดต่อไป แฟรนไชส์แบบบุคคลหรือแฟรนไชส์หน่วยเดียว (Individual Franchise or Single Unit Franchise) ด้วยเหตุที่รูปแบบแฟรนไชส์ประเภทนี้ ต้องการการลงทุน และคุณสมบัติที่สูงจากแฟรนไชส์ซี ทำให้แฟรนไชส์ใหม่ๆ ที่ยังไม่มีชื่อเสียงหรือไม่มีเอกลักษณ์เป็นที่ยอมรับของตลาด ยังไม่ควรที่จะนำมาใช้ ตรงกันข้ามกับแฟรนไชส์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าแฟรนไชส์ชอร์มีจุดมุ่งหมายในการขยายตัวเพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรง ด้วยแล้ว การให้สิทธิในรูปแบบนี้จะช่วยส่งเสริมชื่อเสียงของแฟรนไชส์ให้ดียิ่งขึ้น (พีระพงษ์ กิติเวชโกคาวัฒน์, 11 พฤษภาคม 2551)

2. คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ทางการตลาด ทำให้มีการส่งเสริมให้การพัฒนาความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างองค์กรและลูกค้าในระยะยาวมากยิ่งขึ้น (Webster, 1992) Coviello, Brodie, Danaher, and Johnston (2002) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการทำการตลาดร่วมสมัย (Contemporary Marketing) ที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาความสัมพันธ์ (Relationship Development) มีความสำคัญต่อองค์กรส่วนมาก ในขณะที่เศรษฐกิจโลกก้าวสู่การเป็นโลกาภิวัตน์ และถูกเชื่อมโยงเข้าหากันด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีที่ทันสมัย ความสัมพันธ์ระยะยาว (Long-Term Relationships) กำลังกลายเป็นเรื่องที่สำคัญของธุรกิจ มากกว่าการทำธุรกิจให้สำเร็จเป็นครั้ง ๆ ไป โดยไม่ได้คำนึงถึงการพัฒนาความสัมพันธ์

2.1 การพัฒนาความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Development vs. Relationship Quality)

การพัฒนาความสัมพันธ์ (Relationship Development) ถือเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ได้ผลดีในการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้แก่ธุรกิจ (Gummesson, 2002;

O'Malley and Tynan, 2003: 32-52; Palmatier, Dant, Grewal, and Evans, 2006). ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความสัมพันธ์มีทั้งแบบที่วัดได้ (Tangible) และแบบที่ไม่สามารถวัดได้อย่างชัดเจน (Intangible) อาทิ ผลการดำเนินงานทางการเงิน อัตราการเติบโตของธุรกิจ ชื่อเสียงของธุรกิจ และการลดความเสี่ยง เป็นต้น (Buttle, 1996; Möller and Halinen, 2000)

การพัฒนาความสัมพันธ์ยังถูกพิจารณาว่าเป็นประโยชน์ที่ผู้ขายพยายามตอบสนองต่อผู้ซื้อ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเสริมสร้างความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถ การเสริมสร้างความเชื่อถือและความเชื่อมั่น ซึ่งประโยชน์เหล่านี้เกิดจากการที่ผู้ขายพยายามทำความเข้าใจในความต้องการของผู้ซื้อมากขึ้น ส่งผลให้อัตราค่าใช้จ่ายและความไม่มั่นคงลดลง ทำให้การเปิดการยอมรับระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายมากขึ้น (Dwyer, Schurr, and Oh, 1987)

จากงานวิจัยที่ผ่านมาที่ศึกษาประเด็นความสัมพันธ์ในธุรกิจระบบแฟรนไชส์ พบว่าความสัมพันธ์แฟรนไชส์ (Franchise Relationship) เป็นเรื่องที่สำคัญต่อความสำเร็จ (Success) ของธุรกิจระบบแฟรนไชส์ (Chung et al., 2006; Doherty and Alexander, 2004; Brickley, 2002; Munn, 2001) กว่าสามทศวรรษที่นักวิจัยด้านการตลาดได้พยายามศึกษาวิจัยเพื่อทำความเข้าใจในการสร้างความสัมพันธ์ของธุรกิจ (Business Relationship) กับช่องทางจัดจำหน่าย (Business Channel) ซึ่งงานวิจัยจำนวนมากเน้นไปที่ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม (Traditional Channel) งานของ Bernstein (2004) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์แฟรนไชส์ พบว่า การศึกษาความสัมพันธ์แฟรนไชส์มีความซับซ้อนมากกว่าการศึกษาความสัมพันธ์ของธุรกิจกับช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ดังนั้น การศึกษาวิจัยที่เฉพาะเจาะจงในเรื่องของความสัมพันธ์แฟรนไชส์ (Franchise Relationship) จึงถือได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ

การที่แฟรนไชส์ซี (ผู้ซื้อ) และแฟรนไชส์ซอร์ (ผู้ขาย) มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือ ความเข้าใจ และการให้อภัยในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ (Leuthesser, 1997) นอกจากนี้ยังทำให้เกิดความเต็มใจในการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) มากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจรวมถึงความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง (Unfulfilled Needs) ของผู้ซื้อด้วย ดังนั้น ธุรกิจจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของความสัมพันธ์ (Relationship Quality) ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์กับคู่ค้าในระยะยาว

2.2 มิติของคุณภาพความสัมพันธ์ (Dimensions of Relationship Quality)

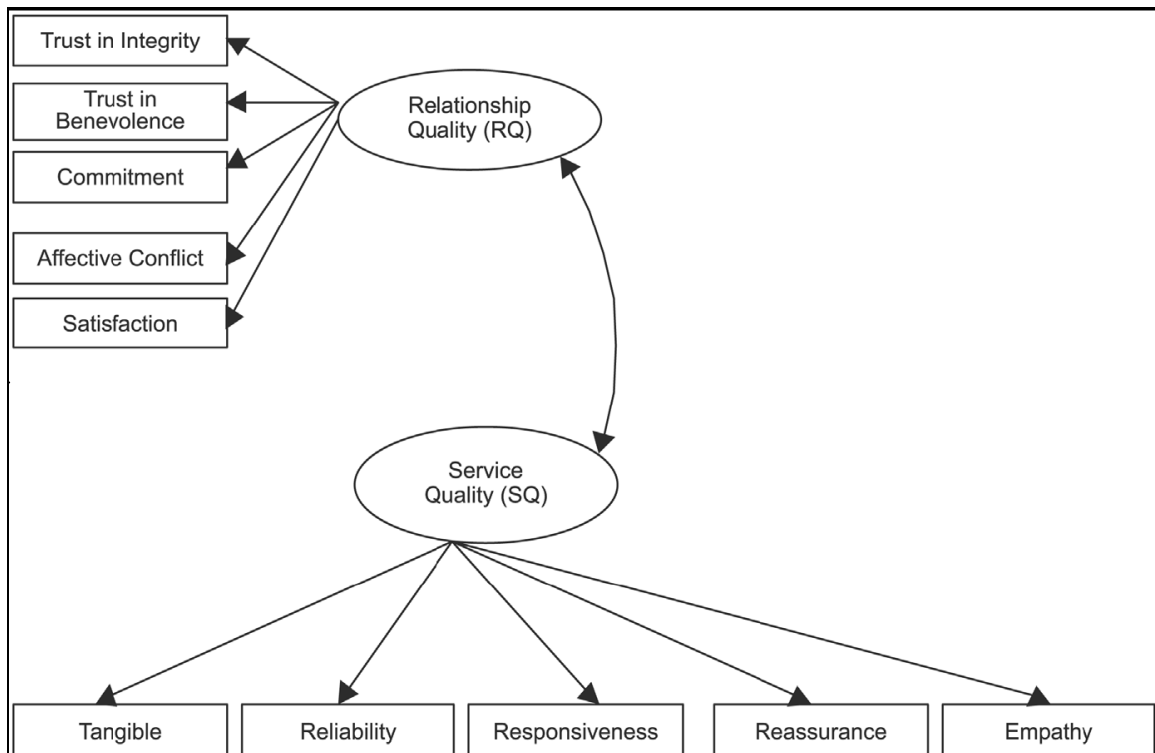
Williams (1998) ซึ่งให้เห็นว่าม้งานวิจัยหลายๆ งานในอดีตที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ (Relationship) โดยใช้ปัจจัย ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความเชื่อใจ (Trust) และ ข้อผูกพัน (Commitment) เป็นตัวบ่งบอกถึงความสัมพันธ์นั้นๆ อย่างเช่น งานวิจัยของ Crosby, Evans, and Cowles (1990) ที่ศึกษาคุณภาพของความสัมพันธ์ (Relationship Quality) ที่ประกอบไปด้วยมิติ 2 มิติ ได้แก่ ความเชื่อใจ (Trust) และ ความพึงพอใจ (Satisfaction) งานของ Morgan and Hunt (1994) ได้ผลลัพธ์ที่สนับสนุนว่า ความเชื่อใจ (Trust) และ ความผูกพัน (Commitment) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของการตลาดสัมพันธ์ (Relationship Marketing)

จากงานวิจัยที่ผ่านมาที่ศึกษาในเรื่องของ “ความสัมพันธ์” ไม่ว่าจะเป็น Crosby et al. (1990) Dwyer and Oh (1987) และ Kumar, Scheer, and Steenkamp (1995) แสดงให้เห็นว่าคุณภาพของความสัมพันธ์มีองค์ประกอบหลายๆ องค์ประกอบที่แตกต่างและเกี่ยวข้งกัน งานวิจัยของ Dwyer and Oh (1987) อธิบายความหมายของคุณภาพของความสัมพันธ์ที่ดีไว้ว่าต้องมีระดับความพึงพอใจ (Satisfaction) และความเชื่อใจ (Trust) สูง ในขณะที่การฉวยโอกาส (Opportunism) มีระดับต่ำ Crosby et al. (1990) มีแนวคิดว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงานขายประกอบไปด้วย ความพึงพอใจ (Satisfaction) และความเชื่อใจ (Trust) ซึ่งแนวคิดนี้ได้ถูกนำไปใช้ในงานวิจัยของ Wray, Plamer, and Bejou (1994)

Kumar et al. (1995) ศึกษาคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิต (Manufacturer) และ พ่อค้าคนกลาง (Reseller) โดยคุณภาพของความสัมพันธ์จะประกอบไปด้วย ความขัดแย้ง (Conflict) ความเชื่อใจ (Trust) ความผูกพัน (Commitment) ความตั้งใจที่จะลงทุน (Willingness to Invest) และความคาดหวังของการมีความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง (Expectation of Continuity)

Roberts et al. (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของคุณภาพบริการ (Service Quality) กับ คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) โดยนำแนวคิดของนักวิจัยหลายๆ ท่านที่ได้กล่าวมาข้างต้นมาศึกษาเพื่อหาองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการ (Service Provider) และ ลูกค้า (Customer) ในอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งได้องค์ประกอบที่ใช้วัด คุณภาพความสัมพันธ์ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ความผูกพัน (Commitment)

ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) และความพึงพอใจ (Satisfaction) ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลององค์ประกอบของคุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

ที่มา: Roberts, K., Varki, S., and R. Brodi (2003). "Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study." *European Journal of Marketing*, 7 (1), 169-196.

เนื่องจากการวิจัยนี้มุ่งศึกษาคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี ซึ่งมีลักษณะการปฏิสัมพันธ์คล้ายกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้าในอุตสาหกรรมบริการ แนวคิดคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีองค์ประกอบ 5 ด้านของ Roberts et al. (2003) จึงน่าจะเหมาะสมที่สุดในการนำมาศึกษาในงานวิจัยนี้ โดยได้กำหนดคำนิยามของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี ไว้ดังนี้

คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ชอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ชอร์และแฟรนไชส์ซี โดยประเมินจากระดับความเชื่อใจในด้านความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ความเชื่อใจในด้านความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) และความพึงพอใจ (Roberts et al., 2003)

ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) หมายถึง ความเชื่อใจที่ว่าความต้องการของฝ่ายหนึ่งจะได้รับการตอบสนองหรือเติมเต็มจากอีกฝ่ายหนึ่งในอนาคต ซึ่งต้องพิจารณาจากความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือของฝ่ายที่จะตอบสนอง (Roberts et al., 2003)

ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) หมายถึง ความเชื่อใจที่จะได้รับการดูแลและใส่ใจให้มีความสุข และได้รับประโยชน์อย่างสมเหตุสมผลแม้ว่าจะไม่ได้มีการทำข้อตกลงผูกพันไว้ก็ตาม (Roberts et al., 2003)

ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่มีค่านั่นไว้ (Roberts et al., 2003)

ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) หมายถึง ความไม่เป็นมิตร ความคับข้องใจ และความโกรธที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่ง (Roberts et al., 2003)

ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง การบุคคลประเมินจากความรู้สึกนึกคิดโดยการเปรียบเทียบประสบการณ์ที่ผ่านมา ทำให้เกิดความคาดหวังต่อสิ่งที่ได้รับในอนาคต ถ้าสิ่งที่ได้รับไม่เพียงพอหรือต่ำกว่าความคาดหวังบุคคลนั้นก็ไม่ใช่พอใจถ้าสิ่งที่ได้รับเป็นไปตามความคาดหวังบุคคลนั้นก็เกิดความพึงพอใจ (Kotler, 1994)

3. ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Supports)

การขยายตัวอย่างรวดเร็วของธุรกิจแฟรนไชส์ย่อมเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ มีงานวิจัยที่ทำการศึกษเกี่ยวกับอัตราการล้มเหลว (Failure Rate) ของธุรกิจแฟรนไชส์พบว่ามีอัตราอยู่ที่ 15 ถึง 30 เปอร์เซ็นต์ (Bates, 1998; Castrogiovanni, Justis, and Julian, 1993) Holmberg and Morgan (2003) ระบุว่าอัตราการล้มเหลวของธุรกิจแฟรนไชส์นั้นเป็นประเด็นสำคัญและมีอัตราการล้มเหลวเพิ่มขึ้นในระยะเวลาสิบปีที่ผ่านมา ทำให้การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ แฟรนไชส์จึงเป็นเรื่องที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสนใจ

เป็นที่ยอมรับกันว่า ดัชนีชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจที่สำคัญอย่างหนึ่ง ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) ระหว่างคู่ค้า ไม่ว่าจะเป็นผู้ซื้อกับผู้ขาย ผู้ผลิตกับพ่อค้าคนกลาง หรือ ผู้จัดการจำหน่ายวัตถุดิบกับผู้ผลิต อย่างไรก็ดีกล่าวมาก่อนหน้านี้ งานวิจัยหลายงานได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นความสำคัญของการศึกษาคุณภาพความสัมพันธ์ของธุรกิจในระบบแฟรนไชส์ (Frazier and Anita, 1995; Hopkinson and Hogarth-Scott, 1999) จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา ยังไม่มีงานวิจัยที่ทำการศึกษาอย่างจริงจังเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ (Franchise Relationship Quality)

3.1 ปัจจัยสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ (Franchise Support vs. Franchise Relationship Quality)

ในการศึกษานี้ มุ่งเน้นที่จะศึกษาหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีงานวิจัยที่ศึกษาความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซีที่มีต่อกิจกรรมการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ได้แก่ งานวิจัยของ Foo et al. (1998) ที่ได้ทำการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซีที่มีต่อการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) ของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของการวัดระดับของคุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) และส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship) ได้ในระยะยาว

มีงานวิจัยหลายงานที่ได้ทำการศึกษาคุณภาพบริการ (Service Quality) เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อ คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) (Crosby et al., 1990; Roberts, 2003) โดยทั่วไปในธุรกิจระบบแฟรนไชส์ แฟรนไชส์ซอร์มีหน้าที่ดูแลและสนับสนุนแฟรนไชส์ซีเปรียบเสมือนการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการ (Service Provider) และผู้รับบริการ (Customer) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) จึงเปรียบได้กับการบริการด้านการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ที่จัดให้แก่แฟรนไชส์ซี

จากเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นไปได้ว่า ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) น่าจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้วย

3.2 องค์ประกอบของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ (Elements of Franchise Support)

Foo et al. (1998) ได้เสนอการสนับสนุนของแฟรนไชส์ (Franchisor Support) ที่ประกอบไปด้วยการสนับสนุน 6 ด้าน ได้แก่ (1) การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) (2) การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) (3) การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) (4) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) (5) การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) และ (6) การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)

อย่างไรก็ตาม ในการค้นคว้าเพิ่มเติมในงานวิจัยเรื่องของการสนับสนุนแฟรนไชส์ พบว่าการฝึกอบรม (Training) ตัวแปรที่ควรนำเข้ามาศึกษาเพิ่มในเรื่องของการสนับสนุนด้านแฟรนไชส์ (Marie-Raphaële Davey-Rafer, 1998; Anderson and Weitz, 1992) การฝึกอบรมถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่แฟรนไชส์ซีใช้ประกอบในการตัดสินใจลงทุน (Price, 1993) การมีระบบการฝึกอบรมที่ดีจะทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรสูงขึ้น ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและบุคลากรสูงขึ้นด้วย (Choo and Bowley, 2007)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยด้านการฝึกอบรม (Training) เพิ่มเข้ามาศึกษาเป็นตัวแปรย่อยของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) ของ Foo et al.

(1998) ดังนั้น ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ซึ่งเป็นตัวแปรหลักสำหรับการศึกษาคครั้งนี้ จึงมีองค์ประกอบทั้งสิ้น 7 องค์ประกอบ โดยมีสมมุติฐานการวิจัยดังนี้

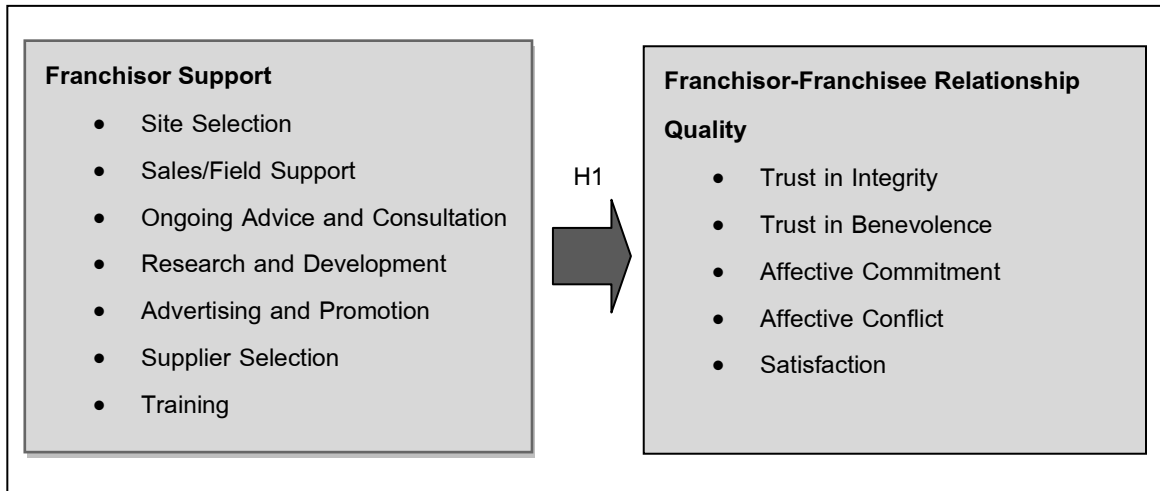
สมมุติฐานที่ 1 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

สมมุติฐานที่ 2 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

สมมุติฐานที่ 3 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

สมมุติฐานที่ 4 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

สมมุติฐานที่ 5 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality)

การวิจัยนี้ได้กำหนดคำนิยามของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ไว้ดังนี้

การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) หมายถึง การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แฟรนไชส์ซอร์จัดไว้ให้แก่แฟรนไชส์ซี ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) และ การฝึกอบรม (Training) ที่จะทำให้อธุรกิจแฟรนไชส์ซีประสบความสำเร็จ (Foo et al., 1998)

การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) หมายถึง การจัดให้มีการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้าน เพื่อให้แฟรนไชส์ซีมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ (Foo et al., 1998)

การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่แฟรนไชส์ซีในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด ให้คำแนะนำในเรื่องของการโฆษณาและการทำการตลาดเพื่อที่จะให้แฟรนไชส์ซีมีโอกาสในธุรกิจและสามารถกำไรได้มากที่สุด (Foo et al., 1998)

การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) หมายถึง การจัดให้มีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องในการที่จะให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Foo et al., 1998)

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หมายถึง การคิดค้นสินค้าและหรือบริการใหม่ๆ ออกมาสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แฟรนไชส์ซีได้รับความพึงพอใจต่อการให้บริการสนับสนุนที่เพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น (Foo et al., 1998)

การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) หมายถึง การจัดให้มีการโฆษณาและการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ที่สามารถสื่อสารถึงผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Foo et al., 1998)

การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) หมายถึง การจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างมีคุณภาพและสมเหตุสมผล รวมถึงการเจรจาต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบด้วย (Foo et al., 1998)

การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะแรงจูงใจ การเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรของแฟรนไชส์ซี (Oosterbeek, 1998)

4. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

โดยพื้นฐานแล้ว สถาบันต่างๆไม่ว่าจะเป็นครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันธุรกิจ หรือสถาบันในลักษณะอื่นๆ มีลักษณะการดำเนินกิจกรรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และแม้ว่าจะเป็น

สถาบันประเภทเดียวกัน ก็ยังมีลักษณะแตกต่างกันอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากแต่ละสถาบันหรือองค์กร ประกอบไปด้วยบุคคลที่มีพื้นฐานด้านความคิด ความเชื่อ ทศนคติ ที่แตกต่างกัน มารวมตัวกัน ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา สำหรับการศึกษานี้ วัฒนธรรมองค์กรได้ถูกนำเข้ามาศึกษาหาผลกระทบที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างเฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง เข้าใจความหมาย ลักษณะ และประเภทของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

4.1 ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร (Definitions and Nature of Organizational Culture)

จากความหมายของคำว่า “วัฒนธรรม” ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ให้ความหมายว่า หมายถึง “พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิต สร้างขึ้นด้วยกัน เรียนรู้จากกันและกัน และร่วมใช้อยู่ในหมู่พวกของตน”

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง แบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิด และการกระทำ ซึ่งมีการพัฒนาอยู่ภายในองค์กร และใช้เป็นที่ช่วยแนะแนวทาง พฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กรนั้นๆ (วิเชียร วิทโยดม, 2547: 396)

สำหรับวัฒนธรรมองค์กรในการศึกษาคั้งนี้ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และความคาดหวัง ของสมาชิกในองค์กร ที่สร้างบรรทัดฐานที่ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร (Van Maanen and Schein, 1979)

วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทศนคติ และประสิทธิผลโดยรวมของ พนักงาน มีผลกระทบต่อการจัดการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การ ตัดสินใจ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์กร ฯลฯ ส่งผลให้ผู้บริหารต้องเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรม องค์กรเพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ

แต่ละองค์กรมีแบบแผนความเชื่อ ค่านิยม ความคิด และการกระทำที่แตกต่างกันออกไป ซึ่ง เปรียบเสมือนพลังแฝงที่ส่งผลต่อกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร (Sweeney and Hardaker, 1994) ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานต่างๆเหล่านี้ เป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

นอกเหนือจาก นโยบาย กฎเกณฑ์ และขั้นตอนที่เป็นกระบวนการที่เป็นทางการขององค์กรนั้นๆ (Williams and Attaway, 1996) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มการให้ความสำคัญต่อสิ่งต่างๆทั้งภายใน เช่น พนักงาน เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ คุณภาพสินค้า เป็นต้น และภายนอกองค์กร เช่น ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันได้แก่ ลูกค้า ผู้จัดจำหน่าย วัตถุดิบ เป็นต้น (Vida, 1999)

4.2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร (Types of Organizational Culture)

Williams and Attaway (1996) ได้สรุปงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านที่แบ่งลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็นหลายรูปแบบ อาทิ

Wallace (1983) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น กับแบบยึดหยุ่น (Bureaucratic VS. Supportive Cultures)

Ouchi (Johannes and Harianto, 1992: 356-382) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น วัฒนธรรมองค์กรแบบ A หรือแบบราชการ กับแบบ Z หรือ แบบครอบครัว (Bureaucratic vs. Clan Cultures)

Cooke and Rosseau (1988) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น วัฒนธรรมองค์กรแบบที่ให้ความสำคัญกับงาน กับแบบที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน (Task vs. Person)

Trompenaars (1994) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบแบ่งลำดับชั้นกับแบบเท่าเทียมกัน (Hierarchical vs. Egalitarian Cultures) และวัฒนธรรมองค์กรแบบที่ให้ความสำคัญกับงานและแบบที่ให้ความสำคัญกับบุคคล (Task vs. Person Cultures)

จากการแบ่งรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นกับแบบยึดหยุ่น (Bureaucratic vs. Supportive Cultures) น่าจะเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมมากที่สุดสำหรับการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่แสดงถึงท่าทีและพฤติกรรมของ

ฝ่ายบริหาร ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจเกี่ยวกับ “อะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ” ส่งผลต่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากรอยู่ในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กรกัน ซึ่งในที่สุดแล้วส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือระหว่างองค์กรได้ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรแบบแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่นจึงถูกเลือกมาศึกษาในงานวิจัยนี้ โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

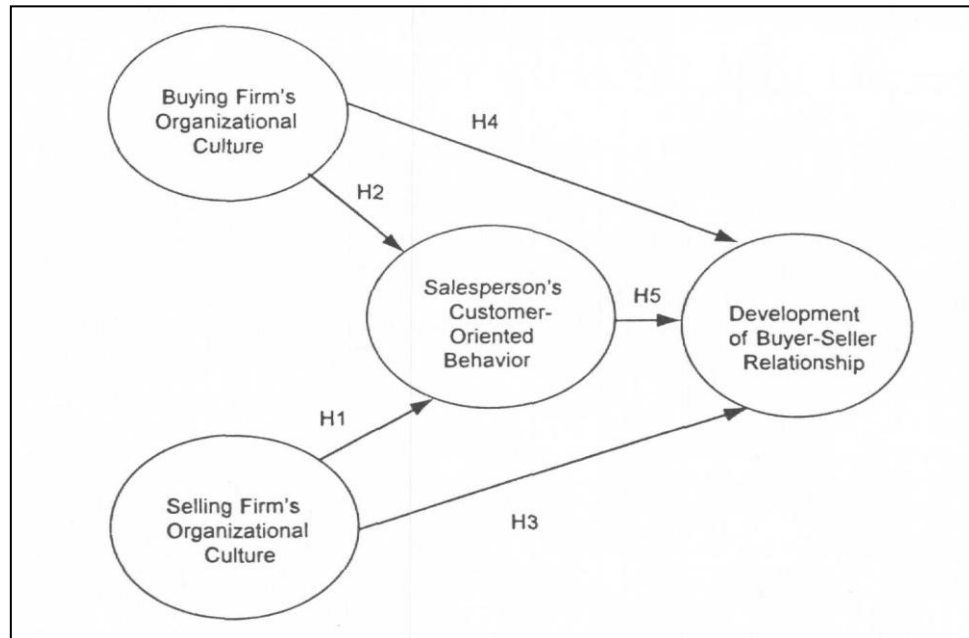
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) หมายถึง องค์กรที่เน้นกฎระเบียบ ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง สมาชิกมักจะไม่ให้ความร่วมมือหรือปฏิบัติตามสิ่งที่ไม่ได้กำหนดไว้ในกฎระเบียบ บทบาทและความรับผิดชอบของสมาชิกถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า การให้รางวัลมีไว้เพื่อกระตุ้นหรือเพิ่มผลงาน องค์กรลักษณะนี้จะใช้กฎระเบียบ การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้อุปสรรคต่างๆเกิดขึ้นน้อยที่สุด (Ouchi, 1981; Wallach, 1983; Williams and Attaway, 1996)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะของการให้อำนาจ มีการเปลี่ยนแปลง มีสิ่งใหม่ๆเกิดขึ้นตลอดเวลา มีความร่วมมือในองค์กร และมีความสามารถในการปรับตัวสูง สมาชิกตระหนัก ยอมรับ และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพึ่งพากันระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากการทำงานที่ทำเพื่อแลกเปลี่ยนเพื่อค่าจ้างเงินเดือน ระบบการควบคุมด้านการจัดการใช้เกณฑ์ที่ไม่เป็นลักษณะที่เป็นทางการมากนัก ซึ่งก่อให้เกิดข้อผูกพันที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่มั่นคงในระยะยาว สมาชิกเข้ากันได้ดี มีความภูมิใจร่วมกัน มีเป้าหมายที่สมเหตุสมผล (Ouchi, 1981; Wallach, 1983; Williams and Attaway, 1996)

4.4 วัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพความสัมพันธ์ (Organizational Culture vs. Relationship Quality)

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งที่จะศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรแฟรนไชส์ชอร์และองค์กรแฟรนไชส์ซีที่ส่งผลความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย ซึ่งผลการวิจัยของงานวิจัยในอดีตหลายงานแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร (Jaworski and Kohli, 1993; William and Weiner, 1990) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

งานวิจัยของ William and Attaway (1996) ที่ศึกษาพบอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรของผู้ซื้อและผู้ขายที่มีต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Buyer-Seller Relationship Development) (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 แบบจำลองอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Development of Buyer-Seller Relationship)

ที่มา: Williams, M.R. and J.S. Attaway (1996). "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships." *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16 (4), 33-52.

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงมีความเป็นไปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ที่เปรียบเสมือนผู้ขาย และแฟรนไชส์ซีที่เปรียบเสมือนผู้ซื้อหรือลูกค้าจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ของทั้งสององค์กร ดังแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดแสดงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality)

ดังนั้น จึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

สมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

สมมุติฐานที่ 8 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

สมมุติฐานที่ 9 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

สมมุติฐานที่ 10 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

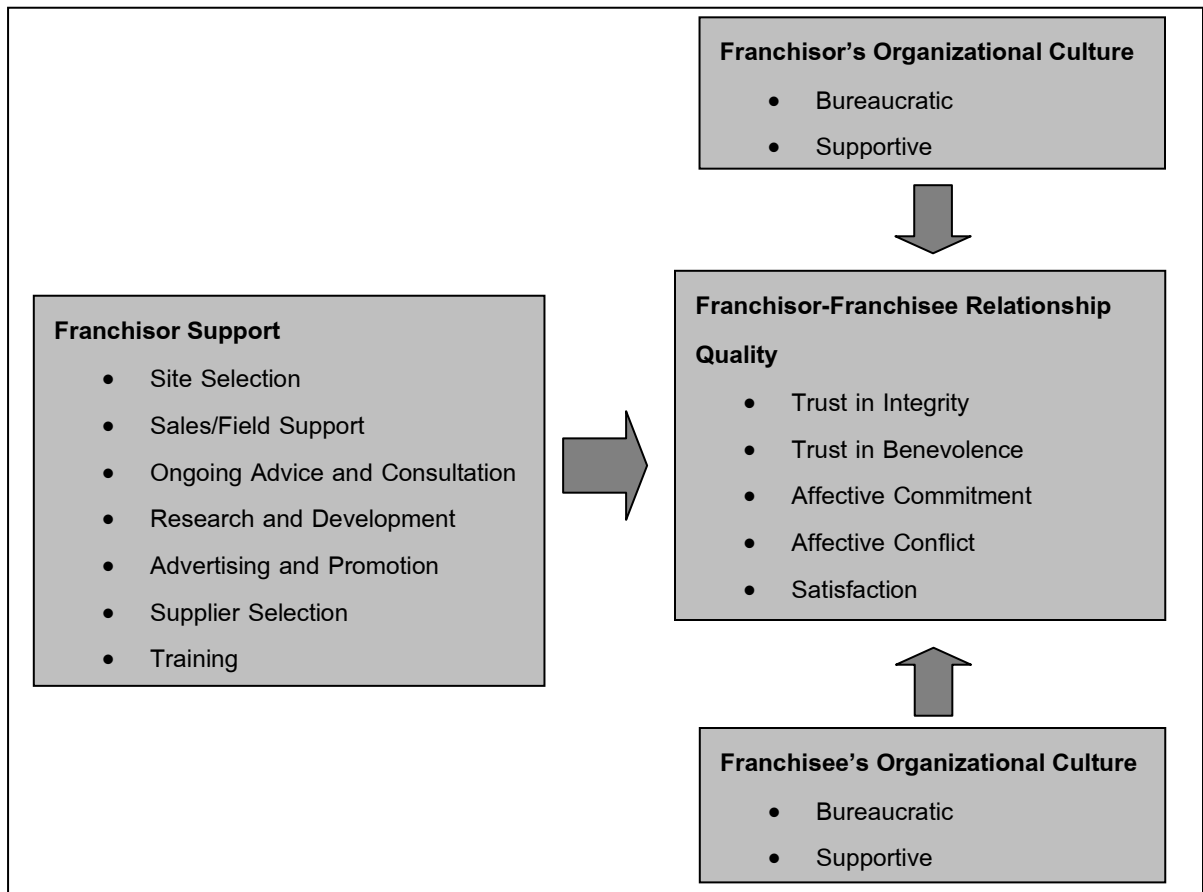
สมมุติฐานที่ 11 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

สมมุติฐานที่ 12 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

สมมุติฐานที่ 13 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

สมมุติฐานที่ 14 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

สมมุติฐานที่ 15 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)



ภาพที่ 6 กรอบแนวคิดแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) และ คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality)

5. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Relevant Research Findings)

สุนันทา ไชยสระแก้ว. 2553. “อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการขายแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขาย: กรณีศึกษาของบริษัทการค้าระหว่างประเทศ.” วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทรรศน์ 4, 2: 93-110.

เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อรูปแบบการขายแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขาย รวมถึงการเปรียบเทียบระดับการใช้รูปแบบการขายแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขาย จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ อันได้แก่ อายุ เพศ รายได้ อาชีพ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์ในการขาย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานขายที่ทำงานในบริษัทที่ประกอบกิจการการค้าระหว่างประเทศ จำนวน 500 คนของในกลุ่มอุตสาหกรรมที่สำคัญของไทย 5 ประเภท ได้แก่ เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร สินค้าอุปโภคบริโภค ท่องเที่ยวและพลังงาน ยานยนต์ และ เทคโนโลยี ผลการทดสอบสมมติฐานกับกลุ่มตัวอย่าง 500 ตัวอย่างไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับรูปแบบการขายที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขาย มีเพียงลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อรูปแบบการขายดังกล่าว อย่างไรก็ตามพบความสัมพันธ์ที่น่าสนใจระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและลักษณะทางประชากรศาสตร์กับรูปแบบการขายที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขายเมื่อทำการทดสอบสมมติฐานแยกตามอุตสาหกรรม

Roberts, K., Varki, S., and Brodi, R. 2003. “Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study.” *European Journal of Marketing* 7, 1: 169-196.

ธุรกิจได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างสัมพันธภาพที่ใกล้ชิดกับลูกค้าซึ่งเป็นวิธีการที่ธุรกิจใช้เป็นเครื่องมือในการรักษาลูกค้าไว้ นอกจากนั้น ธุรกิจยังเข้าใจดีว่าสัมพันธภาพที่เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยการแข่งขัน ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนามาตรวัดคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรภาคบริการกับลูกค้า โดยนำมาตรวัดดังกล่าวไปใช้ทดสอบเปรียบเทียบกับมาตรวัดของตัวแปรคุณภาพบริการเพื่อดูว่ามาตรวัดคุณภาพความสัมพันธ์นั้นสามารถอธิบาย

ความตั้งใจเชิงพฤติกรรมได้มากน้อยเพียงใด ผลการวิจัยชี้ว่า คุณภาพความสัมพันธ์เป็นตัวแปรที่แตกต่างคุณภาพการบริการ และมาตรวัดของคุณภาพความสัมพันธ์สามารถใช้อธิบายความตั้งใจเชิงพฤติกรรมได้ดีกว่ามาตรวัดของคุณภาพการบริการ

Foo, J.F.K., Chan, P.S., Hwa, L.C., and Har, A.T.M. 1998. **A Survey of Franchisee Perception of Franchisor Support in Singapore.** Proceeding of International Council of Small Business, 1998, Singapore.

งานวิจัยนี้ศึกษามุมมองของแฟรนไชส์ซีที่มีต่อการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ที่ให้แก่แฟรนไชส์ซีที่อยู่ในประเทศสิงคโปร์ โดยทำการศึกษาปัจจัยการสนับสนุนใน 6 ด้าน ได้แก่ การคัดเลือกทำเล (Site Selection) การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) และการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) ผลการศึกษาพบว่า แฟรนไชส์ซีมีความพึงพอใจในทุกๆ ด้านของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ และยังพบถึงความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซอร์ที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีอีกด้วย

Williams, M.R. and Attaway, J.S. 1996. "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships." **Journal of Personal Selling & Sales Management** 16, 4: 33-52.

งานวิจัยของ Williams และ Attaway เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ใช้ทฤษฎีการตลาดสัมพันธ์ (Relationship Marketing) เป็นพื้นฐานในการศึกษา โดยเน้นศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย อันได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture), 2) การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Orientation), และ 3) การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Buyer-Seller Relationship Development) โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า ปัจจัย 2 ปัจจัย อันได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรและการมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย นอกจากนี้ การมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าน่าจะ

เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ผลที่ได้จากจากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 459 ตัวอย่าง แสดงให้เห็นว่าอิทธิพลของวิธีการขายแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าและวัฒนธรรมองค์กรของผู้ขายเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

Guilloux, V., Dubost, N., Kalika, M., and Gauzente, C. 2008. "How Franchiser and Franchisee Relationships Affect Franchisees' Satisfaction? The Importance of Fairness, Communication and Trust as Ethical Bases of Relationship Marketing." **International Journal of Entrepreneurship and Small Business** 6, 1: 155-172.

งานวิจัยนี้ศึกษาผลกระทบของลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchiser and Franchisee Relationships) ที่มีต่อความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซี (Franchisees' Satisfaction) มีการเก็บข้อมูลเชิงสำรวจในกลุ่มแฟรนไชส์ซี จำนวน 400 รายที่น่าสนใจในงานวิจัยนี้คือ การพบปัจจัยนามธรรมในระบบแฟรนไชส์ที่สำคัญพอๆ กับปัจจัยสนับสนุนแฟรนไชส์ของแฟรนไชส์ซอร์ หรืออาจจะสำคัญมากกว่าปัจจัยสนับสนุนแฟรนไชส์ของแฟรนไชส์ซอร์ งานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงการนำผลที่ได้จากการวิจัยนี้ไปปฏิบัติใช้ในเชิงธุรกิจสำหรับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ รวมถึงแนวทางการวิจัยในอนาคต นอกจากนี้ผลที่ได้จากการวิจัยยังเสนอแนะการสร้างสภาพแวดล้อมในเชิงบวกของการทำธุรกิจ ได้แก่ ความยุติธรรม (Fairness) การสื่อสาร (Communication) และความเชื่อใจ (Trust) ซึ่งทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการตลาดจริยธรรม (Ethical Marketing)

Elango, B. and Fried, V.H. 1997. "Franchising Research: A Literature Review and Synthesis." **Journal of Small Business Management** 35: 68-81.

Elango และ Fried ได้ทำการศึกษา รวบรวม และสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแฟรนไชส์ย้อนหลังไป 20 ปี พบว่ามีการวิจัยหลากหลายสาขา ไม่ว่าจะเป็น เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย การจัดการ การตลาด จุดประสงค์หลักคือการศึกษางานวิจัยที่มีทั้งหมด และค้นหาวิธีการที่จะพัฒนาปรับปรุงงานวิจัยแฟรนไชส์ที่เกี่ยวข้องกันในหลายๆสาขา จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มี

งานวิจัยที่ศึกษาในเรื่องของการดำเนินงานระบบแฟรนไชส์ (Operating a Franchise System) ซึ่งมีเรื่องของบทบาทความสำคัญของความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซี (Franchisee Satisfaction) ที่มีต่อความสำเร็จของการดำเนินงานในระบบแฟรนไชส์

สรุป

ธุรกิจแฟรนไชส์เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ขยายตัวได้อย่างรวดเร็วและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์ผู้ขายสิทธิและแฟรนไชส์ซีผู้ซื้อสิทธิเป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญ เนื่องจากแนวคิดทางการตลาดได้เปลี่ยนไปจากการที่ธุรกิจมักจะมุ่งเน้นการสร้างยอดขายและกำไรเพียงอย่างเดียวไปสู่การมุ่งเน้นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ จะเห็นได้จากจำนวนและความต่อเนื่องในการทำวิจัยในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม ยังมีการศึกษาไม่มากนักที่ศึกษาเรื่องของการส่งเสริมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี จากการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมพบงานวิจัยสนับสนุนความสัมพันธ์ของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซี ซึ่งความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบหนึ่งของคุณภาพความสัมพันธ์ จึงมีความเป็นไปได้ว่าปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์จะมีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ที่เป็นตัวแปรสำคัญของการศึกษาในครั้งนี้ นอกจากนี้ ยังพบงานวิจัยที่พบอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรของผู้ซื้อและผู้ขายต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งในธุรกิจระบบแฟรนไชส์ แฟรนไชส์ซีเปรียบเสมือนผู้ซื้อและแฟรนไชส์ซอร์เปรียบเสมือนผู้ขาย ดังนั้นอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซีและแฟรนไชส์ซอร์จึงน่าจะส่งผลต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีด้วย

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จึงควรดำเนินการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการศึกษาในเรื่องของความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบไปด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย เครื่องมือการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยและแฟรนไชส์ซีไทยของแฟรนไชส์ซอร์ดังกล่าวที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย จากข้อมูลเว็บไซต์ ThaiFranchiseCenter.com (Thai Franchise Center, 2553) ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 428 กิจการ

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Judgment & Convenience Sampling โดยพิจารณาและทำการติดต่อธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยตามรายชื่อในเว็บไซต์ ThaiFranchiseCenter.com จนได้ธุรกิจแฟรนไชส์ซีที่ให้ความสนใจและร่วมมือในงานวิจัยนี้ โดยเป็นแฟรนไชส์ซอร์จำนวน 103 กิจการ และแฟรนไชส์ซีจำนวน 441 กิจการ

2. แหล่งที่มาของข้อมูล

แหล่งที่มาของข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มี 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ทำวิจัยออกไปเก็บข้อมูลโดยตรงจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามจากธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยตามรายชื่อในเว็บไซต์ ThaiFranchiseCenter.com และจากแฟรนไชส์ซีของธุรกิจแฟรนไชส์ซีไทยดังกล่าว

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการค้นคว้าจากผู้ประกอบการ เอกสาร ตำรา บทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีผู้รวบรวม หรือทำการวิจัยไว้แล้ว

3. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

แผนการดำเนินการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเสนอโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพัฒนางานวิจัย โดยผ่านคณบดีคณะบริหารธุรกิจ และผู้อำนวยการสำนักวิจัย
2. ส่งรายงานความก้าวหน้างานวิจัยครั้งที่ 1 ประกอบด้วยบทที่ 1 และ บทที่ 2
3. สร้างและปรับปรุงแบบสอบถาม แล้วผลิตแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมในการเก็บข้อมูล
4. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง
5. ส่งรายงานความก้าวหน้างานวิจัยครั้งที่ 2 ประกอบด้วยบทที่ 3 และแบบสอบถาม
6. ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ลงรหัส (Coding) บันทึกข้อมูล (Entering Data) และทำการประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์
7. ส่งรายงานความก้าวหน้าของงานวิจัยครั้งที่ 3 ประกอบด้วยบทที่ 1 ถึงบทที่ 5
8. ส่งรายงานการวิจัยที่เสร็จสมบูรณ์

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามการศึกษาความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์และวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี โดยมีการออกแบบแบบสอบถาม 2 ชุด ได้แก่ ชุด A และ ชุด B

ชุด A สำหรับแฟรนไชส์ซอร์ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ข้อมูลของธุรกิจประกอบด้วย ชื่อแบรนด์ ชื่อบริษัท ประเภทธุรกิจ ทุนจดทะเบียน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาของการ จำนวนสาขา และการสนับสนุน

แฟรนไชส์ซีในด้านต่างๆ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบเติมข้อความ และแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซอร์

ชุด B สำหรับแฟรนไชส์ซี ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ข้อมูลของธุรกิจประกอบด้วย ชื่อแบรนด์ ระยะเวลาของการเปิดดำเนินการ จำนวนสาขา จำนวนพนักงาน และข้อมูลการลงทุนแฟรนไชส์ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบเติมข้อความ และเลือกแบบตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซี

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

คำถามวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (ชุด A ส่วนที่ 2) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (ชุด B ส่วนที่ 2) วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี (ชุด B ส่วนที่ 3) และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (ชุด B ส่วนที่ 4) มีมาตรวัดเป็นแบบไลเคิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดเป็น 6 ระดับ เหตุผลในการกำหนดมาตรวัดเป็น 6 ระดับ เนื่องจากไม่ต้องการความคิดเห็นในระดับกลาง ๆ ระดับความคิดเห็นควรต้องมีทั้งด้านบวก (เชิงสนับสนุน) และด้านลบ (เชิงปฏิเสธหรือต่อต้าน) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามจะได้มีโอกาสแสดงทั้งความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยทั้ง 2 อย่างเป็นไปพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้เพื่อป้องกันอคติ (Bias) ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้กับผู้ตอบแบบสอบถาม (สุจิตรา บุณยรัตนพันธ์, 2535 : 136)

งานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดระดับคะแนนของความคิดเห็น ออกเป็น 6 ระดับ โดยในแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับคะแนน 6 หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับคะแนน 5 หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างมาก
ระดับคะแนน 4 หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับคะแนน 3 หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับคะแนน 2 หมายถึง	เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
ระดับคะแนน 1 หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลของการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการ ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาเป็นแนวทางในร่างแบบสอบถามสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยผู้ศึกษา ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม ให้ทุกข้อคำถาม ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษาและกรอบแนวคิดในการศึกษาที่กำหนดไว้ แต่เนื่องจากมาตรวัดของตัวแปรคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี เป็นมาตรวัดที่นำมาจากงานวิจัยต่างประเทศ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการแปลมาตรวัดดังกล่าวจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทย และปรับปรุงให้เข้ากับการศึกษาในครั้งนี้

3. ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามดังกล่าวข้างต้น ไปขอความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert's Opinion) จำนวน 4 ท่าน ประกอบด้วย ผู้ประกอบการแฟรนไชส์ 2 ท่านและ นักวิชาการ 2 ท่าน ที่มีประสบการณ์และความชำนาญในด้านธุรกิจแฟรนไชส์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 ท่านมีความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี ทำการตรวจสอบเนื้อหา ข้อคำถาม ความครบถ้วนของแบบสอบถาม (Content Validity) อีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะนำไปใช้ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ต่อไป

4. ทำการทดสอบแบบสอบถาม (Pre-Test) เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ตอบจะมีความเข้าใจตรงกัน และตอบคำถามตามความเป็นจริงได้ทุกข้อ โดยนำแบบสอบถามชุด A ไปทดสอบกับ ธุรกิจที่เป็นแฟรนไชส์ซอร์ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ Thailand Franchise Award จำนวน 30 กิจการ และนำแบบสอบถามชุด B ไปทดสอบกับธุรกิจที่เป็นแฟรนไชส์ซีทั่วไป จำนวน 30 กิจการ

5. ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Test of Reliability) ของมาตรวัดตัวแปรแบบ Likert Scale ของตัวแปรหลักของการศึกษา อันได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ Cronbach (Cronbach's Reliability Coefficient Alpha) วิเคราะห์โดยใช้ โปรแกรม SPSS 17.0 for Windows การวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของมาตรวัด พิจารณาจาก ค่า Cronbach's Alpha ซึ่งจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามาตรวัดมีความน่าเชื่อถือระดับสูง ซึ่งอย่างน้อยจะต้องมีค่า Cronbach's Alpha ของมาตรวัดนั้นไม่น้อยกว่า 0.7 จึงถือได้ว่ามาตรวัดนี้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปเก็บข้อมูลได้ ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น โดยได้เลือกจาก Model Alpha จากค่า Cronbach's Alpha พบว่า มาตรวัดการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรน

ไชส์ซี มีค่า Alpha มากกว่า 0.7 ทุกตัวแปร ตารางที่ 1-3 แสดงมาตรวัดของตัวแปรทั้งสามที่มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัยในครั้งนี้ได้

ตาราง 1 องค์ประกอบและมาตรวัดของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Dimensions & Measurement of Franchisor Support)

ตัวแปรอิสระ: การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support)

1. การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) $\alpha = .79$

- 1.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม
- 1.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 1.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 1.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 1.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่าน

2. การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) $\alpha = .72$

- 2.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม
- 2.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 2.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 2.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการดำเนินการการสนับสนุนการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 2.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการสนับสนุนการขายให้แก่ท่าน

3. การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) $\alpha = .82$

- 3.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม
- 3.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 3.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 3.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 3.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ: มาตรวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
ที่มา: Foo et al. (1998)

ตาราง 1 (ต่อ) องค์ประกอบและมาตรวัดของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Dimensions & Measurement of Franchisor Support)

4. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) $\alpha = .71$

- 4.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม
- 4.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 4.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 4.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 4.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่าน

5. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) $\alpha = .75$

- 5.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม
- 5.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 5.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 5.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 5.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย

6. การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) $\alpha = .78$

- 6.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม
- 6.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 6.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 6.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 6.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่าน

7. การฝึกอบรม (Training) $\alpha = .82$

- 7.1 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านหรือบุคลากรของท่านได้อย่างเหมาะสม
- 7.2 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้
- 7.3 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว
- 7.4 แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมที่ทำให้ท่านมั่นใจ
- 7.5 แฟรนไชส์ซอร์ ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่าน

หมายเหตุ: มาตรวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
ที่มา: Foo et al. (1998)

ตาราง 2 องค์ประกอบและมาตรวัดของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี
(Dimensions & Measurement of Franchisor's & Franchisee's Organizational Culture)

ตัวแปรอิสระ: วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

1. วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture)

แฟรนไชส์ซอร์ $\alpha = .79$, แฟรนไชส์ซี $\alpha = .74$

- 1.1 องค์กรของท่าน มีลักษณะการบริหารงาน การสั่งการ จากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง
- 1.2 องค์กรของท่าน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ
- 1.3 องค์กรของท่าน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
- 1.4 องค์กรของท่าน มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน
- 1.5 องค์กรของท่าน มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด
- 1.6 องค์กรของท่าน มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น
- 1.7 องค์กรของท่าน มีความระมัดระวังในการทำงานสูง
- 1.8 องค์กรของท่าน มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ

2. วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture)

แฟรนไชส์ซอร์ $\alpha = .81$, แฟรนไชส์ซี $\alpha = .78$

- 2.1 องค์กรของท่าน มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร
- 2.2 องค์กรของท่าน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร
- 2.3 องค์กรของท่าน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน
- 2.4 องค์กรของท่าน มีการสร้างสรรค์สมาคมกัน
- 2.5 องค์กรของท่าน พนักงานมีอิสระส่วนตัว
- 2.6 องค์กรของท่าน พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน
- 2.7 องค์กรของท่าน มีความมั่นคงปลอดภัย
- 2.8 องค์กรของท่าน มีความเชื่อใจกัน

หมายเหตุ: มาตรวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
ที่มา: สุนันทา ไชยสระแก้ว (2553), Oliver and Anderson (1994)

ตาราง 3 องค์ประกอบและมาตรวัดของคุณภาพความสัมพันธ์ (Dimensions & Measurement of Relationship Quality)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

1. ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) $\alpha = .78$
 - 1.1 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านเชื่อว่าแฟนโซเชียลจะมีความซื่อสัตย์กับท่าน
 - 1.2 ท่านคิดว่าแฟนโซเชียลมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น
 - 1.3 ท่านเชื่อถือและมีความไว้วางใจแฟนโซเชียล
2. ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) $\alpha = .79$
 - 2.1 แฟนโซเชียลให้ความสำคัญและสนใจทุกข์สุขของท่าน
 - 2.2 เมื่อท่านแจ้งปัญหากับแฟนโซเชียล ท่านรู้ว่าแฟนโซเชียลจะดำเนินการแก้ปัญหาให้ท่านด้วยความเข้าใจ
 - 2.3 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าท่านสามารถพึ่งพาแฟนโซเชียลได้
3. ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) $\alpha = .82$
 - 3.1 ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับแฟนโซเชียล
 - 3.2 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟนโซเชียล เนื่องจากท่านชอบที่จะพูดคุยกับแฟนโซเชียล
 - 3.3 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟนโซเชียล เนื่องจากท่านมีความรู้สึกที่ดีกับแฟนโซเชียล
4. *ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) $\alpha = .71$
 - 4.1 ท่านรู้สึกหงุดหงิดแฟนโซเชียล
 - 4.2 ท่านรู้สึกผิดหวังกับแฟนโซเชียล
 - 4.3 ท่านรู้สึกรำคาญแฟนโซเชียล
5. ความพึงพอใจ (Satisfaction) $\alpha = .81$
 - 5.1 ท่านรู้สึกชื่นชมผลงานของแฟนโซเชียล
 - 5.2 ท่านมีความสุขกับผลงานของแฟนโซเชียล
 - 5.3 การทำงานของแฟนโซเชียลทำให้ท่านพึงพอใจ

หมายเหตุ: มาตรวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

* หมายถึง คำถามที่ต้องนำมา recode ก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์, ที่มา: Robert et al. (2003)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยพิจารณารายชื่อธุรกิจแฟรนไชส์ไทย จำนวนทั้งสิ้น 428 กิจการ จากข้อมูลเว็บไซต์ ThaiFranchiseCenter.com (Thai Franchise Center, 2553)
2. ผู้วิจัยทำการติดต่อทางโทรศัพท์และส่งหนังสือขอความร่วมมือทำการวิจัยไปยังแฟรนไชส์ซอร์ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ส่งพนักงานสำรวจออกเก็บแบบสอบถามจากแฟรนไชส์ซอร์และขอเก็บข้อมูลแฟรนไชส์ซีจากแฟรนไชส์ซอร์นั้นด้วย ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่นำกลับมาใช้สำหรับการศึกษานี้ เป็นจำนวนแฟรนไชส์ซอร์ 103 ตัวอย่าง และแฟรนไชส์ซี 441 ตัวอย่าง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 17.0 for Windows ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์และการใช้สถิติ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. วิเคราะห์ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี เป็นการวัด Internal Consistency Reliability อาศัยสถิติ Cronbach's Alpha (Hair, Bush, and Ortinau, 2000: 391) ซึ่งหากค่าของ Alpha มีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่ามีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการศึกษาต่อไป ในทางตรงกันข้าม หากค่าของ Alpha มีค่าน้อยกว่า 0.70 จะต้องดำเนินการตัดค่าตามบางข้อออก เพื่อให้ค่า Alpha สูงขึ้น และทำให้ความเชื่อมั่นในตัวแปรสูงขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
2. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ (ส่วนที่ 1 ของแบบสอบถามชุด A) ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซี (ส่วนที่ 1 ของแบบสอบถามชุด B) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) พร้อมนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
3. วิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) พร้อมนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

4. หาความสัมพันธ์ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามตามกรอบแนวคิดที่ได้เสนอไว้ในบทที่ 1 ตัวแปรอิสระประกอบไปด้วย 3 ตัวแปรหลัก ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี ส่วนตัวแปรตามคือ คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ซึ่งตัวแปรอิสระและตัวแปรตามของการศึกษานี้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ (Metric Data) ทั้งหมด ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นสถิติทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยอาศัยสถิติที่ $\alpha = 0.05$ ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อความเชื่อมั่น ณ ระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 17.0 for Windows ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์และการใช้สถิติ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป จำแนกข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์และธุรกิจแฟรนไชส์ซี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) รวมถึงการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability Testing) ของมาตรวัดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามทั้งหมดของการศึกษานี้

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ส่วนที่ 3 ทดสอบสมมติฐาน เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) กับตัวแปรตาม ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยอาศัยสถิติที่ $\alpha = 0.05$ ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อความเชื่อมั่น ณ ระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1.1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกออกเป็น 11 ประเภทธุรกิจ โดยเป็นธุรกิจประเภทอาหารมากที่สุด จำนวน 35 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจเครื่องดื่ม จำนวน 32 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 31.1 ธุรกิจศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ศูนย์หนังสือ จำนวน 13 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 12.6 ธุรกิจบริการทั่วไป จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 8.7 ธุรกิจความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ จำนวน 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.9 ธุรกิจดูแลรถยนต์ ธุรกิจร้านขายยา และธุรกิจการศึกษา ประเภทละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 ธุรกิจจำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยง ธุรกิจอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ศูนย์ซ่อม ขาย ให้เช่า และธุรกิจศูนย์บริการด้านบ้าน ประเภทละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1

ตาราง 4 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
อาหาร	35	34.0
เครื่องดื่ม	32	31.1
ศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ศูนย์หนังสือ	13	12.6
บริการทั่วไป	9	8.7
ความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ	5	4.9
ดูแลรถยนต์	2	1.9
ร้านขายยา	2	1.9
การศึกษา	2	1.9
จำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยงและอุปกรณ์	1	1.0
คอมพิวเตอร์ ศูนย์ซ่อม ขาย ให้เช่า	1	1.0
ศูนย์บริการด้านบ้าน	1	1.0
รวม	103	100.0

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 1 ล้านบาท ถึง 441.266 ล้านบาท โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาทมีจำนวนมากที่สุด 65 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 63.61 รองลงมา ได้แก่ ทุนจดทะเบียน 2 ล้านบาท จำนวน 14 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 13.6 ทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท จำนวน 12 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 11.7 ทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 ทุนจดทะเบียน 7 ล้านบาท จำนวน 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 และทุนจดทะเบียน 3, 4, 6, 20, 100, 131 และ 441.265 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 5 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามทุนจดทะเบียน

ทุนจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
1,000,000.00	65	63.1
2,000,000.00	14	13.6
5,000,000.00	12	11.7
10,000,000.00	3	2.9
7,000,000.00	2	1.9
3,000,000.00	1	1.0
4,000,000.00	1	1.0
6,000,000.00	1	1.0
20,000,000.00	1	1.0
100,000,000.00	1	1.0
131,000,000.00	1	1.0
441,265,000.00	1	1.0
รวม	103	100.0

ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามจำนวนพนักงานขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ที่มีตั้งแต่ 8 คน ถึง 7,000 คน โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีพนักงานในองค์กร 25, 30 และ 35 คนมีมากที่สุด จำนวนอย่างละ 12 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 11.7 เท่ากัน รองลงมา มีพนักงาน 12 คน จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 8.7 มีพนักงาน 20 คน จำนวน 7 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 6.8 มีพนักงาน 10 และ 22 คน จำนวนอย่างละ 6 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.8 เท่ากัน มีพนักงาน 65 คน จำนวน 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.9 มีพนักงาน 8 และ 17 คน จำนวนอย่างละ 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 3.9 เท่ากัน มีพนักงาน 24 และ 40 คน จำนวนอย่างละ 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 เท่ากัน มีพนักงาน 45, 50, 55, 60 และ 75 คน จำนวนอย่างละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 เท่ากัน และมีพนักงาน 14, 15, 18, 23, 48, 70, 80, 200, 3,000 และ 7,000 คน จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 6 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
25	12	11.7	55	2	1.9
30	12	11.7	60	2	1.9
35	12	11.7	75	2	1.9
12	9	8.7	14	1	1.0
20	7	6.8	15	1	1.0
10	6	5.8	18	1	1.0
22	6	5.8	23	1	1.0
65	5	4.9	48	1	1.0
8	4	3.9	70	1	1.0
17	4	3.9	80	1	1.0
24	3	2.9	200	1	1.0
40	3	2.9	3,000	1	1.0
45	2	1.9	7,000	1	1.0
50	2	1.9	รวม	103	100.0

ตารางที่ 7 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ 3 ปี ถึง 25 ปี โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 8 ปี มีมากที่สุด จำนวน 28 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 27.2 รองลงมา มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 7 ปี จำนวน 12 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 11.7 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 10 และ 12 ปี จำนวนอย่างละ 11 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 10.7 เท่ากัน ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 15 ปี จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 8.7 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 5, 6 และ 9 ปี จำนวนอย่างละ 7 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 6.8 เท่ากัน ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 3 ปี จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 13 และ 16 ปี จำนวนอย่างละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 เท่ากัน และระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 17, 20, 21 และ 25 ปี จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 7 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการ

จำนวนปีที่เปิดดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนปีที่เปิดดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
8	28	27.2	3	3	2.9
7	12	11.7	13	2	1.9
10	11	10.7	16	2	1.9
12	11	10.7	17	1	1.0
15	9	8.7	20	1	1.0
5	7	6.8	21	1	1.0
6	7	6.8	25	1	1.0
9	7	6.8	รวม	103	100.0

ตารางที่ 8 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามระยะเวลาการดำเนินการแฟรนไชส์ ซึ่งมีระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปี ถึง 11 ปี โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีการดำเนินการแฟรนไชส์ 3 ปี มีมากที่สุด จำนวน 33 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 32.0 รองลงมา มีการดำเนินการแฟรนไชส์ 4 ปี จำนวน 29 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 28.2 มีการดำเนินการแฟรนไชส์ 5 ปี จำนวน 21 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 20.4 มีการดำเนินการแฟรนไชส์ 2 ปี จำนวน 14 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 13.6 และมีการดำเนินการแฟรนไชส์ 1, 6, 7, 9 และ 11 ปี จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 8 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามระยะเวลาการดำเนินการแฟรนไชส์

จำนวนปีที่ดำเนินการใน รูปแบบแฟรนไชส์	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนปีที่ดำเนินการใน รูปแบบแฟรนไชส์	จำนวน	ร้อยละ
3	33	32.0	6	1	1.0
4	29	28.2	7	1	1.0
5	21	20.4	9	1	1.0
2	14	13.6	11	1	1.0
1	2	1.9	รวม	103	100.0

ตารางที่ 9 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในประเทศ ซึ่งจำนวนสาขาตั้งแต่ 1 สาขา ถึง 153 สาขา โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีสาขาของตนเองในประเทศ 5 สาขา มีมากที่สุด จำนวน 22 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 21.4 รองลงมามีสาขาของตนเองในประเทศ 1 และ 4 สาขา จำนวนอย่างละ 13 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 12.6 เท่ากัน สาขาของตนเองในประเทศ 6 สาขา จำนวน 10 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 9.7 สาขาของตนเองในประเทศ 2, 3 และ 7 สาขา จำนวนอย่างละ 8 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 7.8 เท่ากัน ไม่มีสาขาของตนเองในประเทศ จำนวน 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.9 สาขาของตนเองในประเทศ 8 สาขา จำนวน 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 3.9 สาขาของตนเองในประเทศ 10, 15, 17 และ 25 สาขา จำนวนอย่างละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 เท่ากัน และสาขาของตนเองในประเทศ 30, 48, 112 และ 153 สาขา จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 9 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในประเทศ

จำนวนสาขา ตนเอง ในประเทศ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนสาขา ตนเอง ในประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
5	22	21.4	10	2	1.9
1	13	12.6	15	2	1.9
4	13	12.6	17	2	1.9
6	10	9.7	25	2	1.9
2	8	7.8	30	1	1.0
3	8	7.8	48	1	1.0
7	8	7.8	112	1	1.0
0	5	4.9	153	1	1.0
8	4	3.9	รวม	103	100.0

ตารางที่ 10 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในต่างประเทศ โดยแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่ไม่มีสาขาของตนเองในต่างประเทศ จำนวน 102 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 99.0 และแฟรนไชส์ซอร์ที่มีสาขาของตนเองในต่างประเทศ มีจำนวนเพียง 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0

ตาราง 10 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาของตนเองในต่างประเทศ

จำนวนสาขาของตนเอง ในต่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
0	102	99.0
14	1	1.0
รวม	103	100.0

ตาราง 11 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ

จำนวนสาขา แฟรนไชส์ซี ในประเทศ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนสาขา แฟรนไชส์ซี ในประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
10	9	8.7	20	2	1.9
12	8	7.8	22	2	1.9
8	6	5.8	26	2	1.9
35	6	5.8	33	2	1.9
54	6	5.8	47	2	1.9
6	5	4.9	56	2	1.9
5	4	3.9	60	2	1.9
9	4	3.9	11	1	1.0
15	4	3.9	23	1	1.0
25	4	3.9	30	1	1.0
68	4	3.9	32	1	1.0
14	3	2.9	45	1	1.0
44	3	2.9	55	1	1.0
52	3	2.9	113	1	1.0
65	3	2.9	130	1	1.0
80	3	2.9	176	1	1.0
4	2	1.9	244	1	1.0
7	2	1.9	รวม	103	100.0

ตารางที่ 11 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ ซึ่งมีจำนวนสาขาตั้งแต่ 4 สาขา ถึง 244 สาขา โดยแฟรนไชส์ซอร์ที่มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 10 สาขา มีมากที่สุด จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 8.7 รองลงมา มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 12 สาขา จำนวน 8 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 7.8 มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 8, 35 และ 54 สาขา จำนวนอย่างละ 6 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.8 เท่ากัน มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 6 สาขา จำนวน 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.9 มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 5, 9, 15, 25 และ 68 สาขา จำนวนอย่างละ 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 3.9 เท่ากัน มี

สาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 14, 44, 52, 65 และ 80 สาขา จำนวนอย่างละ 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 เท่ากัน มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 4, 7, 20, 22, 26, 33, 47, 56 และ 60 สาขา จำนวนอย่างละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.9 เท่ากัน และมีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 11, 23, 30, 32, 45, 55, 113, 130, 176 และ 244 สาขา จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ ซึ่งมีตั้งแต่ไม่มีจำนวนสาขา จนถึง 27 สาขา โดยธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่ไม่มีสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ มีจำนวนถึง 100 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 97.1 และส่วนที่เหลือมีสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ 2, 15 และ 27 สาขา จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.0 เท่ากัน

ตาราง 12 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ จำแนกตามจำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ

จำนวนสาขาแฟรนไชส์ซี ในต่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
0	100	97.1
2	1	1.0
15	1	1.0
27	1	1.0
รวม	103	100.0

1.2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซี

ตารางที่ 13 แสดงข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกออกเป็น 11 ประเภทธุรกิจ โดยเป็นธุรกิจเครื่องดื่มน้ำมากที่สุด จำนวน 188 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมา ได้แก่ ธุรกิจประเภทอาหาร จำนวน 90 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 20.4 ธุรกิจบริการทั่วไป จำนวน 55 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 12.5 ธุรกิจศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ศูนย์หนังสือ จำนวน 53 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 12.0 ธุรกิจการศึกษา จำนวน 33 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 7.5 ธุรกิจดูแลรถยนต์ และธุรกิจความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ มีประเภทละ 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.1 เท่ากัน ธุรกิจร้านขายยา และธุรกิจศูนย์บริการด้านบ้าน มีประเภทละ 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.9 เท่ากัน และธุรกิจจำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยงและอุปกรณ์ และธุรกิจคอมพิวเตอร์ ศูนย์ซ่อม ขาย ให้เช่า มีประเภทละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.5 เท่ากัน

ตาราง 13 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
เครื่องดื่ม	188	42.6
อาหาร	90	20.4
บริการทั่วไป	55	12.5
ศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ศูนย์หนังสือ	53	12.0
การศึกษา	33	7.5
ดูแลรถยนต์	5	1.1
ความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ	5	1.1
ร้านขายยา	4	.9
ศูนย์บริการด้านบ้าน	4	.9
จำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยงและอุปกรณ์	2	.5
คอมพิวเตอร์ ศูนย์ซ่อม ขาย ให้เช่า	2	.5
รวม	441	100.0

ตารางที่ 14 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการ ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ 1 ปี ถึง 10 ปี โดยแฟรนไชส์ซีที่มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 1 ปี มีมากที่สุด จำนวน 196 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมา มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 2 ปี จำนวน 173 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 39.2 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 3 ปี จำนวน 44 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 10.0 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 4 ปี จำนวน 13 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.9 ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 6 และ 10 ปี จำนวนอย่างละ 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.1 เท่ากัน ระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 8 ปี จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.7 และระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 5 ปี จำนวน 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.5

ตาราง 14 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามระยะเวลาของการเปิดดำเนินการ

จำนวนปีที่เปิดดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
1	196	44.4
2	173	39.2
3	44	10.0
4	13	2.9
6	5	1.1
10	5	1.1
8	3	.7
5	2	.5
รวม	441	100.0

ตารางที่ 15 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกตามจำนวนสาขา ซึ่งมีจำนวนสาขาตั้งแต่ 1 สาขา ถึง 6 สาขา โดยแฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่จะมีสาขา 1 สาขา จำนวน 409 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 92.7 รองลงมา มี 2 สาขา จำนวน 20 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.5 มี 4 สาขา มีจำนวน 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.1 มี 3 สาขา จำนวน 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.9 มี 5 สาขา จำนวน 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.5 และที่มี 6 สาขา จำนวน 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.2

ตาราง 15 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามจำนวนสาขา

จำนวนสาขาของแฟรนไชส์ซี	จำนวน	ร้อยละ
1	409	92.7
2	20	4.5
4	5	1.1
3	4	.9
5	2	.5
6	1	.2
รวม	441	100.0

ตาราง 16 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
2	135	30.6	16	1	.2
3	111	25.2	17	1	.2
5	59	13.4	20	1	.2
4	51	11.6	25	1	.2
6	22	5.0	29	1	.2
9	11	2.5	40	1	.2
10	11	2.5	50	1	.2
8	10	2.3	90	1	.2
1	9	2.0	110	1	.2
7	7	1.6	130	1	.2
12	3	.7	180	1	.2
14	1	.2	รวม	441	100.0

ตารางที่ 16 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกตามจำนวนพนักงานขององค์กรแฟรนไชส์ซีมีตั้งแต่ 1 คน ถึง 180 คน โดยแฟรนไชส์ซีที่มีพนักงาน 2 คน มีมากที่สุด จำนวน 135 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 30.6 รองลงมา มีพนักงาน 3 คน จำนวน 111 กิจการ คิด

เป็นร้อยละ 25.2 มีพนักงาน 5 คน จำนวน 59 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 13.4 มีพนักงาน 4 คน จำนวน 51 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 11.6 มีพนักงาน 6 คน จำนวน 22 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.0 มีพนักงาน 9 และ 10 คน จำนวน 11 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.5 เท่ากัน มีพนักงาน 8 คน จำนวน 10 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.3 มีพนักงาน 1 คน จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.0 มีพนักงาน 7 คน จำนวน 7 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.6 มีพนักงาน 12 คน จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.7 และมีพนักงาน 14, 16, 17, 20, 25, 29, 40, 50, 90, 110, 130 และ 180 คน จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.2 เท่ากัน

ตารางที่ 17 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี่ จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกตามงบประมาณการลงทุนตั้งแต่ 1 แสนบาท ถึง 16 ล้านบาท โดยแฟรนไชส์ซี่ที่มีงบประมาณการลงทุน 3 แสนบาท มีจำนวนมากที่สุด 61 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 13.8 รองลงมา มีงบประมาณการลงทุน 4 แสนบาท จำนวน 47 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 10.7 งบประมาณการลงทุน 5 แสนบาท จำนวน 45 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 10.2 งบประมาณการลงทุน 1.5 ล้านบาท จำนวน 30 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 6.8 งบประมาณการลงทุน 1 ล้านบาท จำนวน 25 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.7 งบประมาณการลงทุน 2 ล้านบาท จำนวน 23 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.2 งบประมาณการลงทุน 4.5 แสนบาท จำนวน 22 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 5.0 งบประมาณการลงทุน 8 แสนบาท จำนวน 17 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 3.9 งบประมาณการลงทุน 2.5, 6.5 แสนบาท และ 2.5 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 14 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 3.2 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 3.5 แสนบาท จำนวน 12 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.7 งบประมาณการลงทุน 6 แสนบาท จำนวน 9 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.0 งบประมาณการลงทุน 1 และ 7.5 แสนบาท จำนวนอย่างละ 8 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.8 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 2 แสนบาท และ 1.2 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 7 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.6 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 7 แสนบาท และ 1.7 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 6 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.4 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 1.5 แสนบาท, 1.8 และ 1.9 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 5 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 1.1 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 9 แสนบาท และ 1.4 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 4 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.9 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 1.2 แสนบาท จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.7 งบประมาณการลงทุน 1.43, 4.67 แสนบาท, 2.2, 3 และ 5 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.7 เท่ากัน งบประมาณการลงทุน 1.15, 7.8 แสนบาท, 2.46, 3.5, 7 และ 16 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.5 เท่ากัน และงบประมาณการลงทุน 3.74, 4.9, 6.2, 8.5 แสนบาท, 1.1, 1.6, 1.95, 6, 6.5, 10, 12, 13 และ 15 ล้านบาท จำนวนอย่างละ 1 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.2 เท่ากัน

ตาราง 17 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามงบประมาณการลงทุน

งบประมาณการ ลงทุน	จำนวน	ร้อยละ	งบประมาณการ ลงทุน	จำนวน	ร้อยละ
300,000.00	61	13.8	142,859.00	3	.7
400,000.00	47	10.7	467,000.00	3	.7
500,000.00	45	10.2	2,200,000.00	3	.7
1,500,000.00	30	6.8	3,000,000.00	3	.7
1,000,000.00	25	5.7	5,000,000.00	3	.7
2,000,000.00	23	5.2	115,311.00	2	.5
450,000.00	22	5.0	780,000.00	2	.5
800,000.00	17	3.9	2,460,000.00	2	.5
250,000.00	14	3.2	3,500,000.00	2	.5
650,000.00	14	3.2	7,000,000.00	2	.5
2,500,000.00	14	3.2	16,000,000.00	2	.5
350,000.00	12	2.7	374,000.00	1	.2
600,000.00	9	2.0	490,000.00	1	.2
100,000.00	8	1.8	620,000.00	1	.2
750,000.00	8	1.8	850,000.00	1	.2
200,000.00	7	1.6	1,100,000.00	1	.2
1,200,000.00	7	1.6	1,600,000.00	1	.2
700,000.00	6	1.4	1,950,000.00	1	.2
1,700,000.00	6	1.4	6,000,000.00	1	.2
150,000.00	5	1.1	6,500,000.00	1	.2
1,800,000.00	5	1.1	10,000,000.00	1	.2
1,900,000.00	5	1.1	12,000,000.00	1	.2
900,000.00	4	.9	13,000,000.00	1	.2
1,400,000.00	4	.9	15,000,000.00	1	.2
120,000.00	3	.7	รวม	441	100.0

ตารางที่ 18 แสดงข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกตามอายุสัญญา ซึ่งมีตั้งแต่ 2 ปี ถึง 15 ปี โดยแฟรนไชส์ซีที่มีอายุสัญญา 5 ปี มีมากที่สุด จำนวน 271 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมา มีอายุสัญญา 3 ปี จำนวน 134 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 30.4 มีอายุสัญญา 10 ปี จำนวน 19 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 4.3 มีอายุสัญญา 2 ปี จำนวน 12 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 2.7 มีอายุสัญญา 15 ปี จำนวน 3 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.7 และมีอายุสัญญา 6 ปี จำนวน 2 กิจการ คิดเป็นร้อยละ 0.5

ตาราง 18 ข้อมูลของธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำแนกตามอายุสัญญา

อายุสัญญา (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
5	271	61.5
3	134	30.4
10	19	4.3
2	12	2.7
15	3	.7
6	2	.5
รวม	441	100.0

1.3 ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability)

จากตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือของมาตรวัดตัวแปรอิสระและตัวแปรตามก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริง โดยได้เลือกจาก Model Alpha จากค่า Cronbach's Alpha ซึ่งผลของการทดสอบแสดงให้เห็นว่า มาตรวัดของตัวแปรหลัก 4 ตัวแปร ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรรวมถึงตัวแปรย่อย มีค่าความน่าเชื่อถือสูง โดยมีค่า Alpha ก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริงสูงกว่า 0.7 ทุกตัวแปร เมื่อเปรียบเทียบค่า Alpha ของทุกตัวแปรก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริง พบว่ามีค่าสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวัดดังกล่าวข้างต้น มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไปได้

ตาราง 19 ค่า Cronbach's Reliability Coefficient Alpha ของเครื่องมือวัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เปรียบเทียบก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริง

ตัวแปร	ก่อนเก็บข้อมูลจริง	หลังเก็บข้อมูลจริง
ตัวแปรอิสระ 1: การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support)		
-การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)	.79	.94
-การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support)	.72	.96
-การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice & Consultation)	.82	.97
-การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)	.71	.98
-การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)	.75	.97
-การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)	.78	.98
-การฝึกอบรม (Training)	.82	.98
ตัวแปรอิสระ 2: วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture)		
-วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture)	.79	.84
-วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture)	.81	.86
ตัวแปรอิสระ 3: วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture)		
-วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture)	.74	.87
-วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture)	.78	.92
ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)		
-ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	.78	.93
-ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	.79	.96
-ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	.82	.89
-ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	.71	.92
-ความพึงพอใจ (Satisfaction)	.81	.94

หมายเหตุ การวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของมาตรวัด พิจารณาจากค่า Cronbach's Alpha ซึ่งจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามาตรวัดมีความน่าเชื่อถือระดับสูง และจะต้องมีค่าระดับความเชื่อมั่นของมาตรวัดนั้นให้มากกว่า 0.7

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปร

2.1 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support)

การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) 2) การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) 3) การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) 4) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) 5) การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) 6) การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) และ 7) การฝึกอบรม (Training) ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support)

การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)	\bar{X} n=441	S.D.
FS1 การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)	4.89	.99
FS2 การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support)	4.74	.94
FS3 การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)	4.68	.97
FS4 การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)	4.68	.91
FS5 การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)	4.66	.93
FS6 การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)	4.95	1.07
FS7 การฝึกอบรม (Training)	5.02	1.01
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.80	0.97

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) 7 ด้าน ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.80) โดยการสนับสนุนด้านการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (FS7, \bar{X} = 5.02) รองลงมา

ได้แก่ ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (FS6, \bar{X} = 4.95) ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง (FS1, \bar{X} = 4.89) ด้านการสนับสนุนการขาย (FS2, \bar{X} = 4.74) ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง และด้านการวิจัยและพัฒนา มีระดับค่าเฉลี่ยในการสนับสนุนเท่ากัน (FS3, FS4, \bar{X} = 4.68) และด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (FS5, \bar{X} = 4.66) ตามลำดับ

2.1.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)

การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)	\bar{X} n=441	S.D.
STS1 มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	4.83	1.07
STS2 มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.91	1.08
STS3 มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.91	1.08
STS4 มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านที่ทำให้ท่านมั่นใจ	4.81	1.16
STS5 ดูแลและให้ความสนใจในการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่าน	4.98	1.14
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.89	1.11

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซีจำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการเลือกทำเลที่ตั้งมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.89) โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่าแฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซี

อยู่ในระดับสูงสุด (STS5, $\bar{X} = 4.98$) รองลงมา มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ และมีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (STS2, STS3, $\bar{X} = 4.91$) มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม (STS1, $\bar{X} = 4.83$) และมีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ (STS4, $\bar{X} = 4.81$) ตามลำดับ

2.1.2 การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ ด้านการสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support)

การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support)	\bar{X} n=441	S.D.
SFS1 มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	4.75	1.04
SFS2 มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.69	1.02
SFS3 มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.71	1.04
SFS4 มีการดำเนินการการสนับสนุนการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ	4.84	.96
SFS5 ดูแลและให้ความสนใจในการสนับสนุนการขายให้แก่ท่าน	4.73	1.02
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.74	1.02

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการสนับสนุนการขายมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.74) โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการการสนับสนุนการขายที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจอยู่ในระดับสูงสุด (SFS4, $\bar{X} = 4.84$) รองลงมา มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีได้

อย่างเหมาะสม (SFS1, $\bar{X} = 4.75$) ดูแลและให้ความสนใจในการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซี (SFS5, $\bar{X} = 4.73$) มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (SFS3, $\bar{X} = 4.71$) และมีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ (STS2, $\bar{X} = 4.69$) ตามลำดับ

2.1.3 การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) คำถามที่ชีวิตมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)

การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)	\bar{X} n=441	S.D.
OAC1 มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	4.72	.99
OAC2 มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.67	.98
OAC3 มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.66	1.07
OAC4 มีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องที่ทำให้ท่านมั่นใจ	4.64	1.02
OAC5 ดูแลและให้ความสนใจในการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่อง	4.69	1.03
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.68	1.02

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.68) โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมอยู่ในระดับสูงสุด (OAC1, $\bar{X} = 4.72$) รองลงมา ดูแลและให้ความสนใจในการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่อง

(OAC5, $\bar{X} = 4.69$) มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้ (OAC2, $\bar{X} = 4.67$) มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (OAC3, $\bar{X} = 4.66$) และมีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องที่ทำให้แฟนไชส์ซีมั่นใจ (OAC4, $\bar{X} = 4.64$) ตามลำดับ

2.1.4 การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)	\bar{X} n=441	S.D.
RDT1 มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	4.66	1.03
RDT2 มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.71	.87
RDT3 มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.68	.93
RDT4 มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ทำให้ท่านมั่นใจ	4.63	.94
RDT5 ดูแลและให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่าน	4.72	.97
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.68	.95

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ในมุมมองของแฟนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการวิจัยและพัฒนา มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.68) โดยแฟนไชส์ซีมีความเห็นว่าแฟนไชส์ซีมีการดูแลและให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่แฟนไชส์ซีอยู่ในระดับสูงสุด (RDT5, $\bar{X} = 4.72$) รองลงมา มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการ

ใหม่ๆให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ (RDT2, $\bar{X} = 4.71$) มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (RDT3, $\bar{X} = 4.68$) มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม (RDT1, $\bar{X} = 4.66$) และมีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ (RDT4, $\bar{X} = 4.63$) ตามลำดับ

2.1.5 การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)

การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)	\bar{X} n=441	S.D.
ADP1 มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	4.57	1.04
ADP2 มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.68	.96
ADP3 มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.66	.98
ADP4 มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ	4.66	.96
ADP5 ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	4.72	.94
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.66	.98

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขายมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.66) โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายอยู่ในระดับสูงสุด (ADP5, $\bar{X} = 4.72$) รองลงมา มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ (ADP2, $\bar{X} = 4.68$) มีการจัดการการโฆษณา

และส่งเสริมการขายให้แก่แฟนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว และมีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายที่ทำให้แฟนไชส์ซีมีน้ใจอยู่ในระดับเท่ากัน (ADP3, ADP4, $\bar{X} = 4.66$) และมีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม (ADP1, $\bar{X} = 4.57$) ตามลำดับ

2.1.6 การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 26

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)

การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)	\bar{X} n=441	S.D.
SUP1 มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	4.92	1.14
SUP2 มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	4.95	1.10
SUP3 มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.91	1.13
SUP4 มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ทำให้ท่านมีน้ใจ	4.99	1.06
SUP5 ดูแลและให้ความสนใจในการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่าน	5.00	1.12
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.95	1.11

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) ในมุมมองของแฟนไชส์ซีจำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟนไชส์ซีต่อการคัดเลือกซัพพลายเออร์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.95) โดยแฟนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟนไชส์ซีมีการดูแลและให้ความสนใจในการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ แฟนไชส์ซีอยู่ในระดับสูงสุด (SUP5, $\bar{X} = 5.00$) รองลงมา มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ทำให้แฟนไชส์ซีมีน้ใจ (SUP4, $\bar{X} = 4.99$) มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัด

จำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ (SUP2, \bar{X} = 4.95) มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม (SUP1, \bar{X} = 4.92) และมีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (SUP3, \bar{X} = 4.91) ตามลำดับ

2.1.7 การฝึกอบรม (Training) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 5 ข้อ ดังแสดงในตาราง 27

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรม (Training)	\bar{X} n=441	S.D.
TRA1 มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านหรือบุคลากรของท่านได้อย่างเหมาะสม	5.00	1.06
TRA2 มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	5.04	1.05
TRA3 มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	4.99	1.07
TRA4 มีการจัดการการฝึกอบรมที่ทำให้ท่านมั่นใจ	5.05	1.01
TRA5 ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่าน	5.00	1.05
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	5.02	1.05

หมายเหตุ: มาตราวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการฝึกอบรม (Training) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่างพบว่า ในภาพรวมระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการฝึกอบรมมีแนวโน้มอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 5.02) โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจอยู่ในระดับสูงสุด (TRA4, \bar{X} = 5.05) รองลงมา มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ (TRA2, \bar{X} = 5.04) มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซีหรือบุคลากรของแฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม และดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการ

ฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซี ในระดับเท่ากัน (TRA1, TRA5, \bar{X} = 5.00) และมีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว (TRA3, \bar{X} = 4.99) ตามลำดับ

2.2 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture)

2.2.1 วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Bureaucratic Organizational Culture) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ ดังแสดงในตาราง 28

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Bureaucratic Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Bureaucratic Organizational Culture)	\bar{X} n=103	S.D.
SOR_B1 มีลักษณะการบริหารงาน การสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลาง และระดับล่าง (การบริหารงานแบบลำดับชั้น)	4.60	1.11
SOR_B2 มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด	4.56	.94
SOR_B3 มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น	5.38	.70
SOR_B4 มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ	3.25	1.26
SOR_B5 มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ	4.91	.98
SOR_B6 มีความระมัดระวังในการทำงานสูง	4.66	.93
SOR_B7 มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	5.01	.82
SOR_B8 มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	5.40	.77
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.72	0.94

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Bureaucratic Organizational Culture) จากแฟรนไชส์ซอร์ จำนวน 103 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมวัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.72) โดยองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนในระดับสูงสุด (SOR_B8, \bar{X} = 5.40) รองลงมา ได้แก่ มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น (SOR_B3, \bar{X} = 5.38) มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน (SOR_B7, \bar{X} = 5.01) มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ (SOR_B5, \bar{X} = 4.91) มีความระมัดระวังในการทำงานสูง (SOR_B6, \bar{X} = 4.66) มีลักษณะการบริหารงานการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง (SOR_B1, \bar{X} = 4.60) และมีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด (SOR_B2, \bar{X} = 4.56) ในขณะที่ลักษณะมุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการกลับมีแนวโน้มเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ (SOR_B4, \bar{X} = 3.25)

2.2.2 วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Supportive Organizational Culture) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ ดังแสดงในตาราง 29

จากตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Supportive Organizational Culture) จากแฟรนไชส์ซอร์ จำนวน 103 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นขององค์กร แฟรนไชส์ซอร์ มีแนวโน้มอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 5.08) โดยองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะ มีความเชื่อใจกันในระดับสูงสุด (SOR_S2, \bar{X} = 5.38) รองลงมา ได้แก่ พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน (SOR_S3, \bar{X} = 5.27) มีความมั่นคงปลอดภัย (SOR_S8, \bar{X} = 5.26) มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน (SOR_S1, \bar{X} = 5.11) มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร (SOR_S6, \bar{X} = 5.10) มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร (SOR_S5, \bar{X} = 5.01) มีการสร้างสรรค์สมาคมกัน (SOR_S7, \bar{X} = 4.87) และพนักงานมีอิสระส่วนตัว (SOR_S4, \bar{X} = 4.67) ตามลำดับ

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของ
องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Supportive Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Supportive Organizational Culture)	\bar{X} n=103	S.D.
SOR_S1 มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน	5.11	0.82
SOR_S2 มีความเชื่อใจกัน	5.38	0.72
SOR_S3 พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	5.27	0.78
SOR_S4 พนักงานมีอิสระส่วนตัว	4.67	0.60
SOR_S5 มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร	5.01	0.95
SOR_S6 มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร	5.10	0.86
SOR_S7 มีการสร้างสรรค์สมาคมกัน	4.87	0.81
SOR_S8 มีความมั่นคงปลอดภัย	5.26	0.79
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	5.08	0.79

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

2.3 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) แบ่งออกเป็น 2
ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และวัฒนธรรมองค์กรแบบ
ยืดหยุ่น (Supportive Culture)

2.3.1 วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's
Bureaucratic Organizational Culture) คำถามที่ไว้วัดมีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กร
แบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Bureaucratic Organizational Culture)
จากแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมวัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นของ
องค์กร แฟรนไชส์ซี มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.39) โดยองค์กรแฟรนไชส์ซี

ส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะการบริหารงานการ สั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลาง และระดับล่างในระดับสูงสุด (SEE_B1, \bar{X} = 4.75) รองลงมา ได้แก่ มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น (SEE_B3, \bar{X} = 4.59) มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน (SEE_B8, \bar{X} = 4.54) มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน (SEE_B7, \bar{X} = 4.44) มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ (SEE_B5, \bar{X} = 4.40) มีความระมัดระวังในการทำงานสูง (SEE_B6, \bar{X} = 4.37) และมีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด (SEE_B2, \bar{X} = 4.18) ในขณะที่ลักษณะ มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการกลับมีแนวโน้มเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ (SEE_B4, \bar{X} = 3.89)

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของ องค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Bureaucratic Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Bureaucratic Organizational Culture)	\bar{X} n=441	S.D.
SEE_B1 มีลักษณะการบริหารงาน การสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลาง และระดับล่าง (การบริหารงานแบบลำดับชั้น)	4.75	1.00
SEE_B2 มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด	4.18	.90
SEE_B3 มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น	4.59	.87
SEE_B4 มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ	3.89	1.34
SEE_B5 มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ	4.40	.88
SEE_B6 มีความระมัดระวังในการทำงานสูง	4.37	.84
SEE_B7 มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	4.44	.82
SEE_B8 มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	4.54	.93
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.39	0.95

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

2.3.2 วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Supportive Organizational Culture) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ ดังแสดงในตาราง 31

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Supportive Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Supportive Organizational Culture)	\bar{X} n=441	S.D.
SEE_S1 มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน	4.56	.88
SEE_S2 มีความเชื่อใจกัน	4.67	.77
SEE_S3 พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.57	.77
SEE_S4 พนักงานมีอิสระส่วนตัว	4.36	.86
SEE_S5 มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร	4.66	.75
SEE_S6 มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร	4.66	.76
SEE_S7 มีการสังสรรค์สมาคมกัน	4.40	1.03
SEE_S8 มีความมั่นคงปลอดภัย	4.62	.80
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.56	0.83

หมายเหตุ: มาตราวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Supportive Organizational Culture) จาก แฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซีมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.56) โดยองค์กรแฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะที่มีความเชื่อใจกันในระดับสูงสุด (SEE_S2, \bar{X} = 4.67) รองลงมา ได้แก่ มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กรและมีการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร ในระดับเท่ากัน (SEE_B5, SEE_B6, \bar{X} = 4.66) มีความมั่นคงปลอดภัย (SEE_S8, \bar{X} = 4.62) พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน (SEE_S3, \bar{X} = 4.57) มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน (SEE_S1, \bar{X} = 4.56) มีการสังสรรค์สมาคมกัน (SEE_S7, \bar{X} = 4.40) และพนักงานมีอิสระส่วนตัว (SEE_S4, \bar{X} = 4.36) ตามลำดับ

2.4 คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) 2) ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) 3) ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) 4) ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) และ 5) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ดังแสดงในตาราง 32

ตาราง 32 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)	\bar{X} n=441	S.D.
REQ1 คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ	4.93	.73
REQ2 คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร	4.76	1.09
REQ3 คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์	4.66	1.07
REQ4* คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ ($\bar{X}=1.95^*$)	5.05	1.01
REQ5 คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ	4.83	.98
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.85	0.98

หมายเหตุ: มาตราวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

*หมายถึง คำถามและค่าคะแนนที่ต้องนำมา recode ก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย คุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีรวม

จากตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality) 5 ด้าน ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.85) โดยคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (REQ1, \bar{X} = 4.93) รองลงมา ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (REQ5, \bar{X} = 4.83) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (REQ2, \bar{X} = 4.76) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (REQ3, \bar{X} = 4.66) ตามลำดับ

ส่วนคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ต่ำสุด แต่เมื่อนำมา Recode คะแนน เพื่อให้ค่าคะแนนในการวิเคราะห์คุณภาพความสัมพันธ์ มีทิศทางเดียวกับอีก 4 ด้าน ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ก็จะมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (REQ4*, $\bar{X} = 1.95^* / 5.05$)

2.4.1 ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 3 ข้อ ดังแสดงในตาราง 33

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	\bar{X} n=441	S.D.
TI11 เมื่อมีปัญหากเกิดขึ้น ท่านเชื่อว่าแฟนโซเชียลจะมีความซื่อสัตย์กับท่าน	4.91	.74
TI12 ท่านคิดว่าแฟนโซเชียลมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น	4.93	.80
TI13 ท่านเชื่อถือและมีความไวใจแฟนโซเชียล	4.96	.80
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.93	.78

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ในมุมมองของแฟนโซเชียลจำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.93) โดยที่ แฟนโซเชียลมีความเชื่อใจและมีความไวใจแฟนโซเชียลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (TI13, $\bar{X} = 4.96$) รองลงมา คือ แฟนโซเชียลคิดว่าแฟนโซเชียลมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น (TI12, $\bar{X} = 4.93$) และเมื่อมีปัญหากเกิดขึ้น แฟนโซเชียลเชื่อว่าแฟนโซเชียลจะมีความซื่อสัตย์กับแฟนโซเชียล (TI11, $\bar{X} = 4.91$) ตามลำดับ

2.4.2 ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 3 ข้อ ดังแสดงในตาราง 34

ตาราง 34 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	\bar{X} n=441	S.D.
TIB1 แพรนไซส์ซอร์ให้ความสำคัญและสนใจทุกข์สุขของท่าน	4.78	1.09
TIB2 เมื่อท่านแจ้งปัญหากับแพรนไซส์ซอร์ ท่านรู้ว่าแพรนไซส์ซอร์จะดำเนินการแก้ปัญหาให้ท่านด้วยความเข้าใจ	4.80	1.08
TIB3 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าท่านสามารถพึ่งพาแพรนไซส์ซอร์ได้	4.71	1.24
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.76	1.14

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 34 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ในมุมมองของแพรนไซส์ซอร์จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทรมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.76) โดย แพรนไซส์ซอร์มีความเห็นว่าเมื่อแพรนไซส์ซอร์แจ้งปัญหากับแพรนไซส์ซอร์ แพรนไซส์ซอร์รู้ว่าแพรนไซส์ซอร์จะดำเนินการแก้ปัญหาให้ด้วยความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (TIB2, \bar{X} = 4.80) รองลงมา ได้แก่ แพรนไซส์ซอร์ให้ความสำคัญและสนใจทุกข์สุขของแพรนไซส์ซอร์ (TIB1, \bar{X} = 4.78) และจากประสบการณ์ที่ผ่านมาแพรนไซส์ซอร์คิดว่าสามารถพึ่งพาแพรนไซส์ซอร์ได้ (TIB3, \bar{X} = 4.71) ตามลำดับ

2.4.3 ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 3 ข้อ ดังแสดงในตาราง 35

ตาราง 35 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	\bar{X} n=441	S.D.
AFC1 ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับแฟนไชส์ซอร์	4.55	1.24
AFC2 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟนไชส์ซอร์ เนื่องจากท่านชอบที่จะพูดคุยกับแฟนไชส์ซอร์	4.69	1.13
AFC3 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟนไชส์ซอร์ เนื่องจากท่านมีความรู้สึกที่ดีกับแฟนไชส์ซอร์	4.75	1.16
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.66	1.18

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 35 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) ในมุมมองของแฟนไชส์ซอร์ จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.66) โดยที่แฟนไชส์ซอร์มักจะมีการติดต่อกับแฟนไชส์ซอร์เนื่องจากแฟนไชส์ซอร์มีความรู้สึกที่ดีกับแฟนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (AFC3, \bar{X} = 4.75) รองลงมา คือ แฟนไชส์ซอร์มักจะมีการติดต่อกับแฟนไชส์ซอร์ เนื่องจากแฟนไชส์ซอร์ชอบที่จะพูดคุยกับแฟนไชส์ซอร์ (AFC2, \bar{X} = 4.69) และแฟนไชส์ซอร์มีความรู้สึกผูกพันกับแฟนไชส์ซอร์ (AFC1, \bar{X} = 4.55) ตามลำดับ

2.4.4 ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 3 ข้อ ดังแสดงในตาราง 36

ตาราง 36 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	\bar{X} n=441	S.D.
AFF1* ทำความรู้สึกหงุดหงิดกับแฟนไชส์ซอร์ ($\bar{X}=2.05^*$)	4.95	1.13
AFF2* ทำความรู้สึกผิดหวังกับแฟนไชส์ซอร์ ($\bar{X}=1.88^*$)	5.12	1.11
AFF3* ทำความรู้สึกรำคาญแฟนไชส์ซอร์ ($\bar{X}=1.91^*$)	5.09	1.04
ค่าเฉลี่ยโดยรวม ($\bar{X}=1.95^*$)	5.05	1.09

หมายเหตุ: มาตราวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
*หมายถึง คำถามและค่าคะแนนที่ต้องนำมา recode ก่อนที่จะนำมาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคุณภาพความสัมพันธ์แฟนไชส์ซอร์-แฟนไชส์ซีรวม

เนื่องจาก คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ มีทิศทางตรงกันข้ามกับคุณภาพความสัมพันธ์อีก 4 ด้าน การวิเคราะห์ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ในด้านนี้จึงต้องนำคะแนนมา recode ก่อน เพื่อวิเคราะห์หาค่าคะแนนที่แท้จริงของคุณภาพความสัมพันธ์รวมทุกด้าน จากตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) ในมุมมองของแฟนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 1.95*) แปลว่าภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์มีแนวโน้มที่ดีอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 5.05*) โดยแฟนไชส์ซีรู้สึกผิดหวังกับแฟนไชส์ซอร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (AFF2*, $\bar{X} = 1.88^*$) แปลว่าแฟนไชส์ซีรู้สึกไม่ผิดหวังกับแฟนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยในระดับสูง (AFF2*, $\bar{X} = 5.12$) รองลงมา แฟนไชส์ซีรู้สึกรำคาญแฟนไชส์ซอร์ (AFF3*, $\bar{X} = 1.91^*$) แปลว่าแฟนไชส์ซีรู้สึกไม่รำคาญกับแฟนไชส์ซอร์ (AFF3*, $\bar{X} = 5.09^*$) และแฟนไชส์ซีรู้สึกหงุดหงิดกับแฟนไชส์ซอร์ (AFF1*, $\bar{X} = 2.05^*$) แปลว่าแฟนไชส์ซีไม่รู้สึกหงุดหงิดกับแฟนไชส์ซอร์ (AFF1*, $\bar{X} = 4.95$) ตามลำดับ

2.4.5 ความพึงพอใจ (Satisfaction) คำถามที่ใช้วัดมีจำนวนทั้งหมด 3 ข้อ ดังแสดงในตาราง 37

ตาราง 37 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ความพึงพอใจ (Satisfaction)	\bar{X} n=441	S.D.
SAT1 ท่านรู้สึกชื่นชมผลงานของแฟรนไชส์ซอร์	4.88	.99
SAT2 ท่านมีความสุขกับผลงานของแฟรนไชส์ซอร์	4.81	1.05
SAT3 การทำงานของแฟรนไชส์ซอร์ทำให้ท่านพึงพอใจ	4.79	1.06
ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.83	1.04

หมายเหตุ: มาตรฐานวัดมี 6 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด และ 6 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

จากตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ในมุมมองของแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 ตัวอย่าง พบว่า ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ยโดยรวม = 4.83) โดยที่แฟรนไชส์ซีรู้สึกชื่นชมผลงานของแฟรนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (SAT1, \bar{X} = 4.88) รองลงมา แฟรนไชส์ซีมีความสุขกับผลงานของแฟรนไชส์ซอร์ (SAT2, \bar{X} = 4.81) และการทำงานของแฟรนไชส์ซอร์ทำให้แฟรนไชส์ซีพึงพอใจ (SAT3, \bar{X} = 4.79) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) และ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยอาศัยสถิติที่ $\alpha = 0.05$ ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อความเชื่อมั่น ณ ระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ผลการทดสอบสมมติฐาน (ข้อมูลตาราง 38) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 83.976$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือได้ร้อยละ 56.9 ($\text{Adjusted } R^2 = .569$)

เมื่อพิจารณาการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในแต่ละด้าน พบว่า มีการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 4 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง ($p\text{-value} = .000$) ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ ($p\text{-value} = .000$) ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($p\text{-value} = .000$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($p\text{-value} = .007$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า การสนับสนุนด้านการจัดการการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือในเชิงบวกสูงสุด ($\beta =$

.477) รองลงมาคือ ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง ($\beta = .251$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($\beta = .119$) ส่วนด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบมีอิทธิพลเชิงลบต่อระดับคุณภาพด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ ($\beta = -.194$)

ตาราง 38 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	1.931	.145		13.316	.000
การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์:					
ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	.184	.036	.251	5.098	.000*
ด้านการสนับสนุนการขาย	.032	.054	.042	.595	.552
ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	.092	.050	.122	1.856	.064
ด้านการวิจัยและพัฒนา	.096	.036	.119	2.704	.007*
ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	-.002	.044	-.002	-.042	.967
ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	-.132	.028	-.194	-4.725	.000*
ด้านการจัดการการฝึกอบรม	.345	.038	.477	9.100	.000*

$R^2 = .576$, Adjusted $R^2 = .569$, $F = 83.976$, $p\text{-value} = .000$

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 2 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Fanchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 39) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 151.618$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทรได้ร้อยละ 70.6 ($\text{Adjusted } R^2 = .706$)

เมื่อพิจารณาการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในแต่ละด้าน พบว่า มีการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 5 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร ได้แก่ ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($p\text{-value} = .000$) ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($p\text{-value} = .000$) ด้านการสนับสนุนการขาย ($p\text{-value} = .001$) การเลือกทำเลที่ตั้ง ($p\text{-value} = .004$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($p\text{-value} = .029$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า การสนับสนุนด้านการจัดการการฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทรในเชิงบวกสูงสุด ($\beta = .313$) รองลงมาได้แก่ ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\beta = .270$) ด้านการสนับสนุนการขาย ($\beta = .187$) ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง ($\beta = .117$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($\beta = .080$) ตามลำดับ

ตาราง 39 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ความเชื่อใจ ในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	-.523	.180		-2.911	.004
การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์:					
ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	.129	.045	.117	2.871	.004*
ด้านการสนับสนุนการขาย	.218	.067	.187	3.234	.001*
ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	.305	.062	.270	4.964	.000*
ด้านการวิจัยและพัฒนา	.096	.044	.080	2.188	.029*
ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	-.022	.055	-.019	-.408	.683
ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	.029	.035	.029	.846	.398
ด้านการจัดการการฝึกอบรม	.340	.047	.313	7.243	.000*
$R^2 = .710$, Adjusted $R^2 = .706$, $F = 151.618$, $p\text{-value} = .000$					

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 3 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Fanchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 40) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 89.776$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ได้ร้อยละ 58.5 (Adjusted $R^2 = .585$)

เมื่อพิจารณาการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในแต่ละด้าน พบว่า มีการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 4 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง ($p\text{-value} = .000$) ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($p\text{-value} = .000$) ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($p\text{-value} = .001$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($p\text{-value} = .046$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า การสนับสนุนด้านการเลือกทำเลที่ตั้งมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ในเชิงบวกสูงสุด ($\beta = .434$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($\beta = .235$) ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\beta = .207$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($\beta = .087$) ตามลำดับ

ตาราง 40 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	-.088	.208		-.422	.673
การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์:					
ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	.465	.052	.434	8.996	.000*
ด้านการสนับสนุนการขาย	-.048	.078	-.042	-.612	.541
ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	.228	.071	.207	3.204	.001*
ด้านการวิจัยและพัฒนา	.102	.051	.087	1.999	.046*
ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	-.023	.064	-.020	-.368	.713
ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	.005	.040	.005	.114	.909
ด้านการจัดการการฝึกอบรม	.248	.054	.235	4.583	.000*
$R^2 = .592$, Adjusted $R^2 = .585$, $F = 89.776$, $p\text{-value} = .000$					

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 4 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Fanchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 41) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 32.200$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ได้ร้อยละ 33.2 ($\text{Adjusted } R^2 = .332$)

เมื่อพิจารณาการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในแต่ละด้าน พบว่า มีการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 3 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง ($p\text{-value} = .001$) ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($p\text{-value} = .003$) และด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($p\text{-value} = .044$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ทั้ง 3 ด้าน มีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ในเชิงลบ โดยด้านการเลือกทำเลที่ตั้งมีอิทธิพลเชิงลบสูงสุด ($\beta = -.215$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($\beta = -.195$) และด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\beta = -.166$) ตามลำดับ

ตาราง 41 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	5.310	.250		21.260	.000
การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์:					
ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	-.218	.062	-.215	-3.503	.001*
ด้านการสนับสนุนการขาย	-.133	.094	-.123	-1.414	.158
ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	-.173	.086	-.166	-2.020	.044*
ด้านการวิจัยและพัฒนา	.011	.061	.010	.182	.856
ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	.034	.077	.031	.446	.656
ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	-.019	.048	-.020	-.396	.692
ด้านการจัดการการฝึกอบรม	-.195	.065	-.195	-2.991	.003*
$R^2 = .342$, Adjusted $R^2 = .332$, $F = 32.200$, $p\text{-value} = .000$					

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 5 การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Fanchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 42) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 171.129$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจได้ร้อยละ 73.0 ($\text{Adjusted } R^2 = .730$)

เมื่อพิจารณาการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในแต่ละด้าน พบว่า มีการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 5 ด้าน จากทั้งหมด 7 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ ได้แก่ ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($p\text{-value} = .001$) ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ($p\text{-value} = .000$) ด้านการจัดการการฝึกอบรม ($p\text{-value} = .000$) ด้านการวิจัยและพัฒนา ($p\text{-value} = .001$) และด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ ($p\text{-value} = .002$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า ด้านการจัดการการฝึกอบรม มีอิทธิพลเชิงบวกสูงสุด ($\beta = .386$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\beta = .241$) ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ($\beta = .218$) และด้านการวิจัยและพัฒนา ($\beta = .119$) ตามลำดับ ส่วนด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบมีอิทธิพลเชิงลบต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ ($\beta = -.099$)

ตาราง 42 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) และคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ความพึงพอใจ (Satisfaction)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	.202	.154		1.311	.190
การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์:					
ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง	.032	.038	.032	.828	.408
ด้านการสนับสนุนการขาย	.063	.058	.060	1.090	.276
ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง	.245	.053	.241	4.633	.000*
ด้านการวิจัยและพัฒนา	.129	.038	.119	3.412	.001*
ด้านการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	.231	.047	.218	4.882	.000*
ด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	-.091	.030	-.099	-3.049	.002*
ด้านการจัดการการฝึกอบรม	.358	.040	.368	8.874	.000*
$R^2 = .735$, Adjusted $R^2 = .730$, $F = 171.129$, $p\text{-value} = .000$					

$p \leq 0.05$

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สรุปได้ว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ทั้ง 5 ด้าน ดังแสดงในตารางที่ 43

ตาราง 43 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1-5 ความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

สมมติฐาน	F	ผลการทดสอบ
1. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	83.976	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
2. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	151.618	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
3. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	89.776	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
4. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	32.200	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
5. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)	171.129	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ผลการทดสอบสมมติฐาน (ข้อมูลตาราง 44) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ($F = 1.967$, $p\text{-value} = .141$)

ตาราง 44 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	4.427	.275		16.073	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	.000	.068	.000	.000	1.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	.104	.067	.094	1.541	.124

$R^2 = .009$, Adjusted $R^2 = .004$, $F = 1.967$, $p\text{-value} = .141$

สมมุติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ผลการทดสอบสมมติฐาน (ข้อมูลตาราง 45) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ($F = .975$, $p\text{-value} = .378$)

ตาราง 45 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	5.320	.414		12.863	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ชอร์	-.083	.103	-.050	-.813	.417
วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ชอร์	-.038	.101	-.023	-.372	.710

$R^2 = .004$, Adjusted $R^2 = .000$, $F = .975$, $p\text{-value} = .378$

สมมุติฐานที่ 8 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 46) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 13.551$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ ได้ร้อยละ 5.4 (Adjusted $R^2 = .054$)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ ($p\text{-value} = .000$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ในเชิงบวก ($\beta = .253$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นมีอิทธิพลเชิงลบ ($\beta = -.299$)

ตาราง 46 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	5.154	.392		13.154	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ชอร์	.412	.097	.253	4.241	.000*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ชอร์	-.479	.096	-.299	-5.015	.000*

$R^2 = .058$, Adjusted $R^2 = .054$, $F = 13.551$, $p\text{-value} = .000$

สมมุติฐานที่ 9 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 47) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) ($F = 3.406$, $p\text{-value} = .034$)

ตาราง 47 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ : ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	4.073	.380		10.727	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	.102	.094	.066	1.086	.278
วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	.108	.093	.071	1.162	.246

$R^2 = .015$, Adjusted $R^2 = .011$, $F = 3.406$, $p\text{-value} = .034$

สมมุติฐานที่ 10 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 48) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 8.277$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์สามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจได้ร้อยละ 3.2 (Adjusted $R^2 = .032$)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ ($p\text{-value} = .001$, $.000$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจในเชิงบวก ($\beta = .235$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นมีอิทธิพลเชิงลบ ($\beta = -.202$)

ตาราง 48 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์ :ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	4.493	.365		12.300	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	-.304	.091	-.202	-3.353	.001*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซอร์	.348	.089	.235	3.901	.000*

$R^2 = .036$, Adjusted $R^2 = .032$, $F = 8.277$, $p\text{-value} = .000$

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์แบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) และด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) ดังแสดงในตารางที่ 49

ตาราง 49 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6-10 ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

สมมติฐาน	F	ผลการทดสอบ
6. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	1.967	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ยอมรับ H0)
7. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	.975	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ยอมรับ H0)
8. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	13.551	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
9. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	3.406	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน (ยอมรับ H0)
10. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)	8.277	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)

$p \leq 0.05$

สมมุติฐานที่ 11 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 50) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 25.667$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซีสามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือได้ร้อยละ 10.4 (Adjusted $R^2 = .104$)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ ($p\text{-value} = .001$ และ $.026$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นและแบบยึดหยุ่นมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือในเชิงบวก ($\beta = .212$ และ $.143$ ตามลำดับ)

ตาราง 50 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์: ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	3.158	.248		12.749	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.235	.071	.212	3.307	.001*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.162	.073	.143	2.231	.026*

$R^2 = .109$, Adjusted $R^2 = .104$, $F = 25.667$, $p\text{-value} = .000$

สมมติฐานที่ 12 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ผลการทดสอบสมมติฐาน (ข้อมูลตาราง 51) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 37.141$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซีสามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร ได้ร้อยละ 14.1 (Adjusted $R^2 = .141$)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร ($p\text{-value} = .000$ และ $.019$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทรในเชิงบวก ($\beta = .471$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นมีอิทธิพลเชิงลบ ($\beta = -.147$)

ตาราง 51 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์: ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	2.463	.363		6.776	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.783	.104	.471	7.501	.000*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	-.250	.106	-.147	-2.345	.019*

$R^2 = .145$, Adjusted $R^2 = .141$, $F = 37.141$, $p\text{-value} = .000$

สมมุติฐานที่ 13 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 52) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 46.369$, $p\text{-value} = .000$) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซีสามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ได้ร้อยละ 17.1 (Adjusted $R^2 = .171$)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (p-value = .000)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ในเชิงบวก ($\beta = .577$) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นมีอิทธิพลเชิงลบ ($\beta = -.310$)

ตาราง 52 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์: ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	2.895	.348		8.321	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.934	.100	.577	9.350	.000*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	-.512	.102	-.310	-5.023	.000*

$R^2 = .175$, Adjusted $R^2 = .171$, $F = 46.369$, p-value = .000

สมมุติฐานที่ 14 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 53) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ($F = 7.327$, p-value = .001) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร

ของแฟรนไชส์ซีสามารถพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ได้ร้อยละ 2.8 (Adjusted R² = .028)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (p-value = .000, β = .240) ในขณะที่ไม่พบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (p-value = .106)

ตาราง 53 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์: ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	4.209	.357		11.792	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.368	.103	.240	3.591	.000*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	-.169	.105	-.108	-1.618	.106*

R² = .032, Adjusted R² = .028, F = 7.327, p-value = .001

สมมุติฐานที่ 15 วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ผลการทดสอบสมมุติฐาน (ข้อมูลตาราง 54) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความพึงพอใจ (Satisfaction) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (F = 37.459, p-value = .001) โดยตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซีสามารถ

พยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตามคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจได้ร้อยละ 14.2 (Adjusted R² = .142)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรในแต่ละแบบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (p-value = .000, β = .296) ในขณะที่ไม่พบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (p-value = .081)

ตาราง 54 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของ แฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

ตัวแปรตาม: คุณภาพความสัมพันธ์: ด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)	B	Std. Error	β	t	p-value
ค่าคงที่	2.121	.326		6.502	.000
วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.442	.094	.296	4.720	.000*
วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นของแฟรนไชส์ซี	.167	.096	.110	1.751	.081

R² = .146, Adjusted R2 = .142, F = 37.459, p-value = .001

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์แบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ทั้ง 5 ด้าน ดังแสดงในตารางที่ 55

ตาราง 55 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 11-15 ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

สมมติฐาน	F	ผลการทดสอบ
11. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality)	34.292	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
12. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)	25.667	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
13. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)	37.141	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
14. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)	46.369	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)
15. วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)	7.327	ยืนยันตามสมมติฐาน (ยอมรับ H1)

$p \leq 0.05$

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ การสรุปการดำเนินงานวิจัย การสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ในการบริหารจัดการ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

1. สรุปผลการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาถึงความสำคัญของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไทยในด้านการบริหารจัดการให้มีความเป็นมาตรฐาน เสริมสร้างความเข้มแข็งในกลุ่มธุรกิจระบบเครือข่ายแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี รวมถึงยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้เข้าสู่ระดับสากลต่อไป

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ไทยและแฟรนไชส์ซีไทยของแฟรนไชส์ซอร์ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ Judgment & Convenience Sampling กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ แฟรนไชส์ซอร์จำนวน 103 กิจการ และแฟรนไชส์ซีของแฟรนไชส์ซอร์ดังกล่าวจำนวน 441 กิจการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม โดยมีการออกแบบแบบสอบถาม 2 ชุด ได้แก่ แบบสอบถาม ชุด A สำหรับแฟรนไชส์ซอร์ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลของธุรกิจ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามวัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ แบบสอบถามชุด B สำหรับแฟรนไชส์ซี ประกอบด้วยส่วนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลของธุรกิจ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามวัฒนธรรมขององค์กรของแฟรนไชส์ซี และส่วนที่ 4 เป็นคำถามคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ ก่อนที่จะนำไปใช้ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) อาศัยสถิติ Cronbach's Alpha ซึ่งทุกตัวแปร มีค่า $\alpha > 0.7$ แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวัดมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้ได้

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 17.0 for Windows วิเคราะห์ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยอาศัยสถิติ Cronbach's Alpha วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี และคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นสถิติทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยอาศัยสถิติที่ $\alpha = 0.05$ ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อความเชื่อมั่น ณ ระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน

2. สรุปผลการวิจัย

(ก) ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์

กลุ่มตัวอย่างธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์มีจำนวนรวม 103 กิจการ จำแนกออกเป็น 11 ประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจอาหาร ธุรกิจเครื่องดื่ม ธุรกิจศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ธุรกิจบริการทั่วไป ธุรกิจความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ ธุรกิจดูแลรถยนต์ ธุรกิจร้านขายยา ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจจำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยง ธุรกิจอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และธุรกิจศูนย์บริการด้านบ้าน มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ถึง 441.266 ล้านบาท พนักงานขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์มีตั้งแต่ 8 คน ถึง 7,000 คน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ 3 ปี ถึง 25 ปี ระยะเวลาการดำเนินการแฟรนไชส์ 1 ปี ถึง 11 ปี จำนวนสาขาของตนเองในประเทศ 1 สาขา ถึง 153 สาขา ส่วนใหญ่ไม่

มีสาขาของตนเองในต่างประเทศ จำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 4 สาขา ถึง 244 สาขา จำนวนสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศเริ่มตั้งแต่ไม่มีจำนวนสาขา จนถึง 27 สาขา

กลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจประเภทอาหาร มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท มีพนักงานในองค์กรประมาณ 25 - 35 คน มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 8 ปี มีการดำเนินการแฟรนไชส์ 3 ปี มีสาขาของตนเองในประเทศ 5 สาขา มีสาขาแฟรนไชส์ซีในประเทศ 10 สาขา ส่วนใหญ่ไม่มีสาขาแฟรนไชส์ซีในต่างประเทศ

(ข) ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ซี

กลุ่มตัวอย่างธุรกิจแฟรนไชส์ซี จำนวนรวม 441 กิจการ จำแนกออกเป็น 11 ประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจอาหาร ธุรกิจเครื่องดื่ม ธุรกิจศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ธุรกิจบริการทั่วไป ธุรกิจความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ ธุรกิจดูแลรถยนต์ ธุรกิจร้านขายยา ธุรกิจการศึกษา ธุรกิจจำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยง ธุรกิจอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และธุรกิจศูนย์บริการด้านบ้าน มีการดำเนินธุรกิจ 1 ปี ถึง 10 ปี มีจำนวนสาขา 1 สาขา ถึง 6 สาขา พนักงานขององค์กรแฟรนไชส์ซีมี 1 คน ถึง 180 คน งบประมาณการลงทุน 1 แสนบาท ถึง 16 ล้านบาท อายุสัญญา 2 ปี ถึง 15 ปี

กลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเครื่องดื่ม มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการ 1 ปี แฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่จะมีสาขา 1 สาขา มีพนักงาน 2 คน มีงบประมาณการลงทุน 3 แสนบาท และมีอายุสัญญา 5 ปี

(ค) การทดสอบค่าความน่าเชื่อถือของมาตรวัดตัวแปร

ผลของการทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัดตัวแปรได้ค่า Cronbach's Alpha สูงกว่า 0.7 ทุกตัวแปร แสดงให้เห็นว่า มาตรวัดของตัวแปรทั้งหมดมีค่าความน่าเชื่อถือสูง เมื่อเปรียบเทียบค่า Alpha ของทุกตัวแปรก่อนและหลังการเก็บข้อมูลจริง พบว่ามีค่าสูงขึ้นหรือใกล้เคียงกัน

(ง) ตัวแปรอิสระ 1 : การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support)

กลุ่มตัวอย่างแฟรนไชส์ซี จำนวน 441 กิจการ เห็นว่าระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในภาพรวมมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีระดับการสนับสนุนด้านการฝึกอบรมสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์ ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง ด้านการสนับสนุนการขาย ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง และด้านการวิจัยและพัฒนา มีระดับในการสนับสนุนเท่าๆ กัน และด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ตามลำดับ ทำการวิเคราะห์การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

-การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการเลือกทำเลที่ตั้งมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม และมีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ

-การสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการสนับสนุนการขายมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการการสนับสนุนการขายที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม มีการดูแลและให้ความสนใจในการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซี มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว และมีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้

-การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา ดูแลและให้ความสนใจในการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่าง มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่แฟรนไชส์ซีอย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว และมีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ

-การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการวิจัยและพัฒนา มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดูแลและให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่แฟรนไชส์ซีอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม และมีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ

-การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว และมีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจอยู่ในระดับเท่ากัน และมีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม

-การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์มีการดูแลและให้ความสนใจในการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว

-การฝึกอบรม (Training)

ระดับการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ด้านการฝึกอบรมมีแนวโน้มอยู่ในระดับสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า แฟรนไชส์ซอร์ มีการจัดการการฝึกอบรมที่ทำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจ อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซีตามที่ได้ตกลงกันไว้ มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซีหรือบุคลากรของแฟรนไชส์ซีได้อย่างเหมาะสม และดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการฝึกอบรมให้แก่แฟรนไชส์ซี ในระดับเท่ากัน และมีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ แฟรนไชส์ซีด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว

(จ) ตัวแปรอิสระ 2 : วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture)

-วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Bureaucratic Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยืดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนในระดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ มีความระมัดระวังในการทำงานสูง มีลักษณะการ

บริหารงานการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง และมีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด ในขณะที่ลักษณะมุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการกลับมีแนวโน้มเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ

-วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Supportive Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ มีแนวโน้มอยู่ในระดับสูง โดยองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะมีความเชื่อใจกันในระดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความมั่นคงปลอดภัย มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร มีการสังสรรค์สมาคมกัน และพนักงานมีอิสระส่วนตัว

(ข) ตัวแปรอิสระ 3 : วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture)

-วัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Bureaucratic Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กร แฟรนไชส์ซี มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยองค์กรแฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะการบริหารงานการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลาง และระดับล่างในระดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ มีความระมัดระวังในการทำงานสูง และมีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด ในขณะที่ลักษณะ มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการกลับมีแนวโน้มเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ

-วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Supportive Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กรแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซีมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยองค์กรแฟรนไชส์ซีส่วนใหญ่เห็นว่าองค์กรของตนมีลักษณะที่มีความเชื่อใจกันในระดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กรและมีการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร ในระดับเท่ากัน มีความมั่นคงปลอดภัย พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน มีการสังสรรค์สมาคมกัน และพนักงานมีอิสระส่วนตัว

(ซ) ตัวแปรตาม : คุณภาพความสัมพันธ์ (Relationship Quality)

ในภาพรวมระดับคุณภาพความสัมพันธ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านความพึงพอใจ ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทร และด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ ตามลำดับ ส่วนคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ต่ำสุด แต่เมื่อนำมา Recode คะแนน ก็จะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทำการวิเคราะห์คุณภาพความสัมพันธ์แยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

-ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยที่ แฟรนไชส์ซีมีความเชื่อใจและมีความไว้วางใจแฟรนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ แฟรนไชส์ซีคิดว่าแฟรนไชส์ซอร์มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นแฟรนไชส์ซีเชื่อว่าแฟรนไชส์ซอร์จะมีความซื่อสัตย์กับแฟรนไชส์ซี

-ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)

ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความเอื้ออาทรมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่าเมื่อแฟรนไชส์ซีแจ้งปัญหาเกี่ยวกับแฟรนไชส์ซอร์ แฟรนไชส์ซีรู้ว่าแฟรนไชส์ซอร์จะดำเนินการแก้ปัญหาให้ด้วยความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมา ได้แก่ แฟรนไชส์ซอร์ให้ความสำคัญและสนใจทุกข์สุขของแฟรนไชส์ซี และจากประสบการณ์ที่ผ่านมาแฟรนไชส์ซีคิดว่าสามารถพึ่งพาแฟรนไชส์ซอร์ได้

-ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)

ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยที่แฟรนไชส์ซีมักจะมีการติดต่อกับแฟรนไชส์ซอร์เนื่องจากแฟรนไชส์ซีมีความรู้สึกที่ดีกับแฟรนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ แฟรนไชส์ซีมักจะมีการติดต่อกับแฟรนไชส์ซอร์ เนื่องจาก แฟรนไชส์ซีชอบที่จะพูดคุยกับแฟรนไชส์ซอร์ และแฟรนไชส์ซีมีความรู้สึกผูกพันกับแฟรนไชส์ซอร์ ตามลำดับ

-ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)

ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์มีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยแฟรนไชส์ซีรู้สึกผิดหวังกับแฟรนไชส์ซอร์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด รองลงมา แฟรนไชส์ซีรู้สึกรำคาญแฟรนไชส์ซอร์ และแฟรนไชส์ซีรู้สึกหงุดหงิดกับแฟรนไชส์ซอร์

-ความพึงพอใจ (Satisfaction)

ระดับคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจมีแนวโน้มอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยที่แฟรนไชส์ซีรู้สึกชื่นชมผลงานของแฟรนไชส์ซอร์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา แฟรนไชส์ซีมีความสุขกับผลงานของแฟรนไชส์ซอร์ และการทำงานของแฟรนไชส์ซอร์ทำให้แฟรนไชส์ซีพึงพอใจ

(ณ) การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchise Support) วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor's Organizational Culture) และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับตัวแปร

ตามคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยอาศัยสถิติที่ $\alpha = 0.05$ ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อความเชื่อมั่น ณ ระดับร้อยละ 95 เป็นเกณฑ์ในการยอมรับและปฏิเสธสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchise Support) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) สรุปได้ว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนของแฟรนไชส์ชอร์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี ทั้ง 5 ด้าน

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์ (Franchisor's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ชอร์แบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซีด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์และด้านความพึงพอใจ

การทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซี (Franchisee's Organizational Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของแฟรนไชส์ซีแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซีทั้ง 5 ด้าน และแบบยืดหยุ่น (Supportive Culture) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ชอร์-แฟรนไชส์ซีจำนวน 4 ด้าน

ผลการทดสอบของสมมติฐานทั้งหมด 1-15 สรุปไว้ในตารางที่ 56

ตาราง 56 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

	คุณภาพความสัมพันธ์				
	ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ	ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร	ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์	ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์	ความพึงพอใจ
1. การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์					
1.1 การเลือกทำเลที่ตั้ง	√+B	√+D	√+A	√-A	
1.2 การสนับสนุนการขาย		√+C			
1.3 การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง		√+B	√+C	√-C	√+B
1.4 การวิจัยและพัฒนา	√+C	√+E	√+D		√+D
1.5 การโฆษณาและส่งเสริมการขาย					√+C
1.6 การจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ	√-				√-
1.7 การจัดการการฝึกอบรม	√+A	√+A	√+B	√-B	√+A
2. วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์					
2.1 แบบไม่ยืดหยุ่น			√+		√-
2.2 แบบยืดหยุ่น			√-		√+
3. วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซี					
3.1 แบบไม่ยืดหยุ่น	√+A	√+	√+	√+	√+
3.2 แบบยืดหยุ่น	√+B	√-	√-		

หมายเหตุ √+ หมายถึงพบความสัมพันธ์เชิงบวก √- หมายถึงพบความสัมพันธ์เชิงลบ

A = มีอิทธิพลมากที่สุด, B, C, D, E = มีอิทธิพลน้อยที่สุด

3. อภิปรายผล

การศึกษาถึงความสำคัญของปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor Support) ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) ในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ไทย ผลจากการศึกษาแสดงให้เห็นถึง

อิทธิพลของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ทั้ง 7 ด้านที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์กับแฟรนไชส์ซี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Foo et al. (1998) ที่พบความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซีในกลุ่มธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งความพึงพอใจเป็นตัววัดคุณภาพความสัมพันธ์ที่สำคัญตัวหนึ่งในงานวิจัยในอดีต อาทิเช่น Roberts et al. (2003) Dwyer and Oh (1987) Crosby et al. (1990) รวมถึงการศึกษานี้ด้วย

ผลการศึกษาชี้ประเด็นที่น่าสนใจไปที่การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม (Training) ด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection) ด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation) และด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างแฟรนไชส์ซีมีความเห็นว่า การฝึกอบรมเป็นการสนับสนุนที่แฟรนไชส์ซอร์ทำให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างมีคุณภาพที่สุดและส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ในภาพรวมและทั้ง 5 ด้านความสัมพันธ์ สอดคล้องกับงานของ Price (1993) ที่กล่าวว่า การฝึกอบรมถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่แฟรนไชส์ซีใช้ประกอบในการตัดสินใจลงทุน ส่วนการเลือกทำเลที่ตั้ง และการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องก็เป็นอีก 2 ด้านของการสนับสนุนที่แฟรนไชส์ซีเห็นว่า มีคุณภาพดีมากที่สุดส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์โดยรวมในระดับเท่าๆ กัน ตามด้วยการวิจัยและพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงในเกือบทุกด้านของความสัมพันธ์

ส่วนการสนับสนุนการขาย (Sales/Field Support) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลางต่อคุณภาพความสัมพันธ์เพียง 1 ด้าน คือ ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร และการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion) ก็พบความสัมพันธ์เชิงบวกต่อคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความพึงพอใจเพียงด้านเดียวเช่นเดียวกัน

ที่น่าสนใจคือ จากการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ทั้งหมด 7 ด้าน มีเพียง 1 ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection) ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือและด้านความพึงพอใจ การสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ในด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่แฟรนไชส์ซีได้อย่างมีคุณภาพและสมเหตุสมผล รวมถึงการเจรจาต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบด้วย อาจเป็นไปได้ว่าในเรื่องของวัตถุดิบเป็นการสนับสนุนที่ส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนของแฟรนไชส์ซีมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับ การสนับสนุนด้านอื่นๆ และเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเป็นประจำและต่อเนื่องตลอดเวลาที่มีการดำเนินการธุรกิจ โดยทั่วไปแล้วผู้ที่ทำธุรกิจมีแนวโน้มอยากที่จะจัดหาวัตถุดิบเองเพราะสามารถควบคุมต้นทุนและกำไรของกิจการได้ ซึ่งน่าจะเป็น

ประเด็นสำคัญที่ธุรกิจแฟรนไชส์ที่ต้องการเช่นเดียวกัน การที่แฟรนไชส์ซอร์ดำเนินการเรื่อง วัตถุประสงค์หรือผู้จัดจำหน่ายให้แก่แฟรนไชส์ซีอาจทำให้การดำเนินธุรกิจของแฟรนไชส์ซีมีต้นทุนสูง กว่าที่แฟรนไชส์ซีคาดหวังไว้ ทำให้แฟรนไชส์ซีรู้สึกอึดอัดมากกว่าสะดวกสบาย ส่งผลให้ระดับ ความพึงพอใจของแฟรนไชส์ซีลดลงได้ เมื่อเวลาผ่านไปการผูกพันกับการสนับสนุนในตำนานนี้อาจ ทำให้แฟรนไชส์ซีรู้สึกไม่แน่ใจในความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือของฝ่ายแฟรนไชส์ซอร์

ด้านการศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ พบว่าโดยรวมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์มีลักษณะของวัฒนธรรมแบบยืดหยุ่น (Supportive) ในระดับสูงกว่าแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) โดยลักษณะแบบยืดหยุ่นที่พบมาก ได้แก่ มีความเชื่อใจกัน พนักงาน ได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความมั่นคงปลอดภัย มีการสนับสนุนส่งเสริม พนักงาน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร และมีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร ลักษณะแบบไม่ ยืดหยุ่นที่พบมาก ได้แก่ มีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น และมี ลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน

ส่วนวัฒนธรรมขององค์กรแฟรนไชส์ซี พบว่าโดยรวมองค์กรแฟรนไชส์ซีมีลักษณะ ของวัฒนธรรมแบบยืดหยุ่น (Supportive) ในระดับสูงกว่าแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) เช่นเดียวกับวัฒนธรรมขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ โดยลักษณะแบบยืดหยุ่นที่พบมาก ได้แก่ มีความเชื่อใจกันในระดับสูงสุด มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร มีการมุ่งเน้น ความสัมพันธ์ในองค์กร มีความมั่นคงปลอดภัย พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่า เทียมกัน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน ลักษณะแบบไม่ยืดหยุ่นที่พบมาก ได้แก่ มีลักษณะการ บริหารงานการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่างในระดับสูงสุด มีความ มั่นคงเป็นปึกแผ่น และมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

ผลของการศึกษาความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ที่มีต่อ คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี (Franchisor-Franchisee Relationship Quality) พบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และวัฒนธรรม องค์กรแฟรนไชส์ซีกับคุณภาพความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ William and Attaway (1996) ที่พบอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรของผู้ซื้อและผู้ขายที่มีต่อการพัฒนา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย อย่างไรก็ตาม อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ และวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซีส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์ดังกล่าวแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ทั้งแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยืดหยุ่น (Supportive

Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ในภาพรวม เมื่อพิจารณาคูณภาพความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์แบบไม่ยึดหยุ่นส่งผลบวกและแบบยึดหยุ่นส่งผลลบต่อ ด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) ในทางตรงกันข้ามวัฒนธรรม องค์กรแฟรนไชส์ซอร์แบบไม่ยึดหยุ่นส่งผลลบและแบบยึดหยุ่นส่งผลบวกต่อด้านความพึงพอใจ (Satisfaction)

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ทั้งแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic Culture) และแบบยึดหยุ่น (Supportive Culture) กับคุณภาพความสัมพันธ์ในภาพรวม เมื่อพิจารณาคูณภาพความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์แบบไม่ยึดหยุ่นส่งผลบวกต่อคุณภาพความสัมพันธ์ทั้ง 5 ด้าน ในขณะที่พบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์แบบยึดหยุ่นส่งผลลบต่อด้าน ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) และความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) และส่งผลบวกต่อด้านความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)

ในภาพรวมของการศึกษา ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสนับสนุนของ แฟรนไชส์ซอร์ วัฒนธรรมทั้งขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์และองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ ที่มีต่อคุณภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซอร์ โดยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ทั้ง 7 ด้านมีระดับค่อนข้างสูงและล้วนมีอิทธิพลกับต่อระดับคุณภาพความสัมพันธ์แตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะด้านการฝึกอบรมเป็นด้านที่มีความสำคัญที่สุดต่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซอร์ ในขณะที่ด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์อาจทำให้ระดับ คุณภาพความสัมพันธ์ที่ลดลง

ในด้านวัฒนธรรมองค์กร ธุรกิจแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซอร์ต่างก็มีลักษณะของ วัฒนธรรมองค์กรที่ผสมผสานกันระหว่างความไม่ยึดหยุ่นและความยืดหยุ่น ซึ่งดูเหมือนจะเป็น สิ่งจำเป็นที่ทุกองค์กรต้องมีเพื่อให้เกิดความสมดุลในองค์กร โดยพบระดับความยืดหยุ่นที่สูงกว่า ในทั้งองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซอร์ เมื่อเปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์กรแบบไม่ ยึดหยุ่นและแบบยึดหยุ่นขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซอร์ พบว่า องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ มีระดับวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 2 แบบสูงกว่าองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ ซึ่งน่าจะเป็นธรรมชาติของ องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ที่เปรียบเสมือนบริษัทแม่ที่คอยดูแลแฟรนไชส์ซอร์ที่เปรียบเสมือนบริษัทลูก องค์กรแฟรนไชส์ซอร์จึงจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมที่มีความไม่ยึดหยุ่นและความยืดหยุ่นในระดับที่ สูงกว่าองค์กรแฟรนไชส์ซอร์ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดูแลและควบคุมการดำเนินงานทั้งธุรกิจของตัวเอง และธุรกิจของเครือข่ายให้เติบโตไปด้วยกันแต่ในขณะเดียวกันก็อาจกระทบต่อความพึงพอใจ

ของแฟรนไชส์ซีได้ อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาทำให้เห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซีแบบไม่ยึดหยุ่นที่สนับสนุนให้คุณภาพความสัมพันธ์ของทั้งสององค์กรมีแนวโน้มไปในทางที่ดีขึ้น

4. ข้อเสนอแนะ

(ก) ข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการ

ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปพัฒนาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจแฟรนไชส์ซีไทยทั้งองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี กล่าวคือ

1. องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ควรระมัดระวังในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์ เนื่องจากเป็นการขยายธุรกิจที่เปิดโอกาสให้ผู้สนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจที่แฟรนไชส์ซอร์เป็นเจ้าของสิทธิการค้า ผู้ลงทุนหรือแฟรนไชส์ซีเหล่านั้นเปรียบเสมือนลูกค้าที่จะผูกพันอยู่กับบริษัทในระยะยาว ดังนั้น การให้ความสำคัญและพัฒนาในเรื่องของคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างให้เกิดความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity) ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence) ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment) ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict) และ ความพึงพอใจ (Satisfaction)

2. องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ควรจัดให้มีการสนับสนุนด้านแฟรนไชส์ (Franchise Support) ให้แก่แฟรนไชส์ซี ทั้ง 7 ด้าน ซึ่งผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีที่เข้มแข็งเกิดจากการสนับสนุนด้านการฝึกอบรมมากที่สุด ตามด้วยการเลือกทำเลที่ตั้ง การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง การวิจัยและพัฒนา การสนับสนุนการขาย และการโฆษณาและส่งเสริมการขาย ส่วนการคัดเลือกซัพพลายเออร์อาจส่งผลให้คุณภาพความสัมพันธ์ลดลง แต่ก็ยังคงเป็นการสนับสนุนจำเป็นที่แฟรนไชส์ซอร์ต้องจัดให้ เนื่องจากประเด็นเรื่อง “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจระบบแฟรนไชส์ การใช้วัตถุดิบที่มีที่มาแตกต่างกันอาจส่งผลในประเด็นนี้ได้ แฟรนไชส์ซอร์อาจหาวิธีการที่ให้แฟรนไชส์ซีมีทางเลือกหรือมีส่วนในการจัดการเรื่องวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์มากขึ้น โดยยังคงรักษามาตรฐานของธุรกิจไว้

3. องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมที่มีความสมดุลในองค์กร ทั้งในรูปแบบไม่ยึดหยุ่น (Bureaucratic) และ แบบยึดหยุ่น (Supportive) ที่

เสริมสร้างคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแพรนไชส์ซอร์และแพรนไชส์ซี ซึ่งผู้บริหารแพรนไชส์ซอร์มีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีลักษณะ ดังนี้

3.1 รูปแบบที่ไม่ยืดหยุ่นควรจะเน้นในเรื่องของการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตน มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ปัญหาต่าง ๆ โดยเฉพาะปัญหาของแพรนไชส์ซีเกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยพยายามลดลักษณะของการมุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการให้น้อยลง

3.2 รูปแบบที่ยืดหยุ่นควรจะเน้นหนักในเรื่องของความเข้าใจกัน พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความมั่นคงปลอดภัย มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพึ่งพากันระหว่างสมาชิก เพื่อให้เกิดข้อผูกพันที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน และการสร้างความมั่นคงในระยะยาว

4. องค์กรแพรนไชส์ซีควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมที่มีความสมดุลในองค์กรเช่นเดียวกับองค์กรแพรนไชส์ซอร์ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ารูปแบบไม่ยืดหยุ่น (Bureaucratic) มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแพรนไชส์ซอร์และแพรนไชส์ซีในทุก ๆ ด้าน ซึ่งผู้บริหารแพรนไชส์ซอร์ควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแพรนไชส์ซีให้มีลักษณะ ดังนี้

4.1 รูปแบบที่ไม่ยืดหยุ่นที่ต้องส่งเสริมให้ชัดเจนมาก ได้แก่ การบริหารงานการสั่งการจากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง การสร้างความมั่นคงเป็นปึกแผ่น การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ มีความระมัดระวังในการทำงานสูง และมีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด โดยพยายามลดลักษณะของการมุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการให้น้อยลง

4.2 รูปแบบที่ยืดหยุ่นควรมีในเรื่องของความเข้าใจกัน มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร มีการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร มีความมั่นคงปลอดภัย พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน มีการสังสรรค์สมาคมกัน และพนักงานมีอิสระส่วนตัว และส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพึ่งพากันระหว่างสมาชิก เพื่อให้เกิดข้อผูกพันที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน และการสร้างความมั่นคงในระยะยาว

ทั้งหมดนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซีต้องช่วยกันศึกษาและ
ค้นหารูปแบบความสมดุลขององค์กร ซึ่งเป็นยุทธวิธีในการบริหารที่จำเป็นเพื่อให้แฟรนไชส์ซอร์
และแฟรนไชส์ซีมีคุณภาพความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

(ข) ข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเน้นประเภทของธุรกิจ โดยการผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับกรอบแนวคิดของการศึกษา กับผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ที่ใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากขึ้นในแต่ละประเภทของธุรกิจ เพื่อให้การเปรียบเทียบผลการศึกษามีความน่าเชื่อถือมากที่สุด
2. ควรเพิ่มประเด็นการศึกษาในบทบาทของเทคโนโลยีที่น่าจะมีผลต่อการบริหารจัดการและคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม ชุด A สำหรับเฟรนไชส์ซอร์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY



ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม ชุด B สำหรับเฟรนไชส์ซี

มหาวิทยาลัยศรีปทุม
SRIPATUM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2554. มูลค่าตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 2551 และปี 2552. สืบค้นวันที่ 10 พฤษภาคม 2553, จากเว็บไซต์กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์: <http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/development/files/pdf/Academy4.pdf>

พีระพงษ์ กิติเวชโกศาวัฒน์. 11 พฤษภาคม 2551. แฟรนไชส์ คืออะไร. สืบค้นวันที่ 10 พฤษภาคม 2553, จาก PEERAPONG.COM Franchise Information Center Website: <http://www.peerapong.com/contact-francorp-thailand/webboard/102-2008-05-11-00-49-56.html>

พีระพงษ์ กิติเวชโกศาวัฒน์. 17 ธันวาคม 2551. **Thailand Franchise Situation Research 2007-2008**. สืบค้นวันที่ 10 พฤษภาคม 2553, จาก PEERAPONG.COM Franchise Information Center Website: <http://www.peerapong.com/franchise-article/academic-matter-or-technical/315-thailand-franchise-situation-research-2007-2008.html>

วิเชียร วิทย์อุดม. 2547. พฤติกรรมองค์การ. นนทบุรี: ซีรฟิล์มและโซเท็กซ์.

สุจิตรา บุญรัตน์พันธ์. 2535. ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุนันทา ไชยสระแก้ว. 2553. "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการขายแบบมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญของพนักงานขาย: กรณีศึกษาของบริษัทการค้าระหว่างประเทศ." วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทรรศน์ 4, 2: 93-110.

Abell, M. 1990. **The International Franchise Option**. London: Waterlow.

- Anderson, E. and Weitz, B. 1992, February. "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels." **Journal of Marketing Research**. 29: 18-34.
- Aydin, N. and Kacker, M. 1990. "International Outlook of US-based Franchisers." **International Marketing Review**. 5, 2: 43-53.
- Bates, T. 1998. "Survival Patterns among Newcomers to Franchising." **Journal of Business Venturing**. 13: 113-130.
- Brickley, J.A. 2002. "Royalty Rates and Upfront Fees in Share Contracts: Evidence from Franchising." **Journal of Law Economics & Organization**. 18, 2: 511-536.
- Bernstein, R. 2004. "How Franchise Systems Can Build and Maintain a Strong Leadership Culture." **Franchising World**. 36, 10: 51-52.
- Buttle, F. A. 1996. "SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda." **European Journal of Marketing**. 30, 1: 8-32.
- Castrogiovanni, G., Justis, R., and Julian, S. 1993, April. "Franchise Failure Rates: An Assessment of Magnitude and Influencing Factors." **Journal of Small Business Management**. 31: 105-114.
- Choo, S. and Bowley, C. 2007. "Using Training and Development to Affect Job Satisfaction within Franchising." **Journal of Small Business and Enterprise Development**. 14, 2: 339-352.
- Chung, J.E., Sternquist, B., and Chen, Z. 2006, October. "Retailer-Buyer Supplier Relationships: The Japanese Difference." **Journal of Retailing**. 82: 349-355.

- Cooke, R. A. and Denise, M. R. 1988. "Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to the Assessment of Organizational Culture." **Group and Organizational Studies**. 13: 245-273.
- Crosby, L. A., Evans K.R., and Cowles, D. 1990. "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective." **Journal of Marketing**. 24, 1: 3-16.
- Coviello, N.E., Brodie, R.J., Danaher, P.J. and Johnston, W.J. 2002. "How Firms Relate to Their Markets: An Empirical Examination of Contemporary Marketing Practice." **Journal of Marketing**. 66, 8: 33-46.
- Doherty, A. and Alexander, N. 2004. "Relationship Development in International Retail Franchising." **European Journal of Marketing**. 38, 9: 1215-1235.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., and Oh, S. 1987. "Developing Buyer-Seller Relationships." **Journal of Marketing**. 51, 2: 11-27.
- Elango, B. and Fried, V.H. 1997. "Franchising Research: A Literature Review and Synthesis." **Journal of Small Business Management**. 35: 68-81.
- Felstead, A. 1993. **The Corporate Paradox: Power and Control in the Business Franchise**. London: Routledge.
- Foo, J.F.K., Chan, P.S., Hwa, L.C., and Har, A.T.M. 1998. **A Survey of Franchisee Perception of Franchisor Support in Singapore**. Proceeding of International Council of Small Business, 1998, Singapore.
- Frazier, G.L. and Anita, K.D. 1995. "Exchange Relationships and Interfirm Power in Channel of Distribution." **Journal of Academy of Marketing Science**. 23, 4: 321-326.

Go, F. and Christensen, J. 1989, November. "Going Global", **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**. 3: 73-79.

Guilloux, V., Dubost, N., Kalika, M., and Gauzente, C. 2008. "How Franchiser and Franchisee Relationships Affect Franchisees' Satisfaction? The Importance of Fairness, Communication and Trust as Ethical Bases of Relationship Marketing." **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**. 6, 1: 155-172.

Gummesson, E. 2002. "Relationship Marketing and A New Economy: It's Time for De-Programming." **Journal of Services Marketing**. 16, 7: 585-589.

Hair, F. J., Bush, R.P., and Ortinau, D.J. 2000. **Marketing Research: A Practical Approach for the New Millennium**. Boston, MA: Irwin/McGraw-Hill Series in Marketing.

Holmberg, S. and Morgan, K. 2003. "Franchise Turnover and Failure: New Research and Perspectives." **Journal of Business Venturing**. 18, 3: 403-419.

Hopkinson, G.C. and Hogarth-Scott, S. 1999. "Franchise Relationship Quality: Micro-Economic Explanations." **European Journal of Marketing**. 33, 9: 827-843.

Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. 1993. "Market Orientation: Antecedents and Consequences." **Journal of Marketing**. 57, 3: 53-70.

Kotler, P. 1994. **Marketing management: Analysis, Planning, Implementation, and Control (8th ed.)**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kumar, N., Scheer, L. K., and Steenkamp, J. B. E. M. 1995. "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Sellers." **Journal of Marketing Research**. 32, 54-65.

Leuthesser, L. 1997. "Supplier Relational Behaviour: An Empirical Assessment." **Industrial Marketing Management**. 26, 3: 245-254.

Marie-Raphaële Davey-Rafer. 1998. "Training and Power in Franchise Systems: the Example of the UK Automotive Industry." **Journal of European Industrial Training**. 2, 9: 367–374.

Moller, K. and Halinen, A. 2000. "Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction." **Journal of Marketing Management**. 16, 1-3: 29-54.

Morgan, R.M., Hunt, S.D. 1994, July. "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." **Journal of Marketing**. 58: 20-38.

Munn, D. 2001. "Managing a Franchise Relationship." **Chartered Accountants Journal**. 80, 3: 54-56.

Oliver, R.L. and Anderson, E. 1994, October. "An Empirical Test of the Consequences of Behavior-and-Outcome-Based Sales Control Systems." **Journal of Marketing**. 58: 53-67

O'Malley, L., Tynan, C. 2003. **Relationship marketing**. cited in Baker, M.J. (eds). **The Marketing Book**. 5th ed. London: Butterworth-Heinemann.

Oosterbeek, H. 1998. "Unravelling Supply and Demand Factors in Work-Related Training." **Oxford Economic Papers**. 50: 266-283.

Ouchi, W.G. 1981. **Theory Z, Reading**. MA: Addison-Wesley. Pennings,

Johannes M. and Harianto, F. 1992, August. "Technological Networking and Innovation Implementation." **Organization Science**. 3: 356-382.

Palmatier, R.W., Dant, R., Grewal, P.D., and Evans, K.R. 2006, October. "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis." **Journal of Marketing**. 70: 136-153.

- Price, S. 1993. "Performance of Fast-Food Franchises in Britain." **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. 5, 3: 10-16.
- Roberts, K., Varki, S., and Brodi, R. 2003. "Measuring the Quality of Relationships in Consumer Services: An Empirical Study." **European Journal of Marketing**. 7, 1: 169-196.
- Sweeney, E.P. and Hardaker, G. 1994. "The Importance of Organizational and National Culture." **European Business Review**. 94, 5: 3-14.
- Thai Franchise Center. 2553. **Directory Franchise**. สืบค้นวันที่ 5 ธันวาคม 2553, จาก Thai Franchise Center Website: <http://www.thaifranchisecenter.com/directory/index.php>
- Trompenaars, F. 1994. **Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business**. New York: McGraw-Hill.
- US Commercial Service. 2008. **Franchising in Mexico**. Retrieved May 15, 2010, from www.buyusa.gov/mexico/en/franchise.html
- Van Maanen, J. and Schein, E.H. 1979. "Toward a Theory of Organization Socialization." **Research on Organization Behavior**. 1: 209-264.
- Vida, I. 1999. "Cultural Value Orientations and Buyer-Seller Interaction: An Organizing Framework." **International Journal of Commerce & Management**. 9, 3: 66-77.
- Wallach, E.J. 1983. "Individuals and Organizations: The Cultural Match." **Training and Development Journal**. 37: 29-36.
- Webster, F.E. 1992, October. "The Changing Role of Marketing in the Corporation." **Journal of Marketing**. 56: 1-17.

- Williams, M.R. 1998. "The Influence of Salespersons' Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development." **Journal of Business & Industrial Marketing**. 13, 3: 271-287.
- Williams, M.R. and Attaway, J.S. 1996. "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships." **Journal of Personal Selling & Sales Management**. 16, 4: 33-52.
- Williams, M.R. and Weiner, J. 1990. "Does the Selling Orientation-Customer Orientation (SOCO) Scale Measure Behavior or Disposition?" in **Enhancing Knowledge Development in Marketing**. W. Bearden, R. Deshpande, T. J. Madden, P.R. Varadarajan, A. Parasuraman, V.S. Folkes, D.W. Stewart and W.L. Wilkie, eds. Chicago : American Marketing Association.
- Wray, B., Plamer, A., and Bejou, D. 1994. Using Neutral Network Analysis to Evaluate Buyer-Seller Relationships." **European Journal of Marketing**. 28, 10: 32-48.



มหาวิทยาลัยศรีปทุม

แบบสอบถาม

ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กร
ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

THE IMPORTANCE OF FRANCHISOR SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CULTURE
TOWARDS FRANCHISOR-FRANCHISEE RELATIONSHIP QUALITY

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ถูกออกแบบมาเพื่อใช้ในการศึกษา ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ซึ่งคำถามถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์

โปรดตอบคำถามให้ครบทุกส่วน ทุกข้อ ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางการศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจต่อไป

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ดร. สุนันทา ไชยสระแก้ว

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีกและแฟรนไชส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

เบอร์โทรศัพท์ 0-2579-1111 ต่อ 2300, 2367

เบอร์โทรสาร 0-2579-1111 ต่อ 2360

e-mail: sunanta.ch@spu.ac.th

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดตอบคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. ชื่อแบรนด์.....
2. ชื่อบริษัท
3. ประเภทธุรกิจแฟรนไชส์

<input type="checkbox"/> (1) อาหาร	<input type="checkbox"/> (2) เครื่องดื่ม
<input type="checkbox"/> (3) เครื่องใช้ของประดับ	<input type="checkbox"/> (4) ความงาม สปา ศูนย์สุขภาพ
<input type="checkbox"/> (5) ศูนย์พัฒนาวิชาความรู้ ศูนย์หนังสือ	<input type="checkbox"/> (6) เครื่องจักร เครื่องมืออุตสาหกรรม
<input type="checkbox"/> (7) ร้านสะดวกซื้อ	<input type="checkbox"/> (8) เครื่องเขียนเอกสาร ร้านถ่ายรูป
<input type="checkbox"/> (9) ศูนย์บริการด้านบ้าน	<input type="checkbox"/> (10) ที่ปรึกษาต่างๆ การเงิน บัญชี
<input type="checkbox"/> (11) ด้านบันเทิง ศูนย์เช่าวีดีโอ ซีดี	<input type="checkbox"/> (12) การซ่อมแซมเครื่องใช้ ภูฏองแจ รองเท้า
<input type="checkbox"/> (13) การบริการด้านความสะอาดต่างๆ	<input type="checkbox"/> (14) จำหน่ายอาหารสัตว์เลี้ยงและอุปกรณ์
<input type="checkbox"/> (15) บริการด้านท่องเที่ยว	<input type="checkbox"/> (16) คอมพิวเตอร์ ศูนย์ซ่อม ขาย ให้เช่า
<input type="checkbox"/> (17) ศูนย์จำหน่ายของฝาก สินค้าท้องถิ่น	<input type="checkbox"/> (18) อสังหาริมทรัพย์
<input type="checkbox"/> (19) ดูแลรถยนต์	<input type="checkbox"/> (20) ร้านขายยา
<input type="checkbox"/> (21) การศึกษา	<input type="checkbox"/> (22) บริการทั่วไป
<input type="checkbox"/> (23) อื่น โปรดระบุ	
4. ทุนจดทะเบียน บาท
5. จำนวนพนักงานขององค์กรแฟรนไชส์ซอร์ คน
6. ระยะเวลาของการ เปิดดำเนินการธุรกิจ (รวมระยะเวลาก่อนนำระบบแฟรนไชส์มาใช้ในธุรกิจด้วย) ปี
7. ระยะเวลาของการ เปิดดำเนินการในรูปแบบแฟรนไชส์ ปี
8. จำนวนสาขา

ประเภทสาขา	จำนวน (สาขา)
8.1 สาขาตนเอง ในประเทศ	
8.2 สาขาตนเอง ในต่างประเทศ	
8.3 สาขาที่เป็น แฟรนไชส์ซี ในประเทศ	
8.4 สาขาที่เป็น แฟรนไชส์ซี ในต่างประเทศ	

9. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)
 มี ไม่มี
10. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการสนับสนุนการขาย การให้ข้อมูล และคำแนะนำทางการตลาด (Sales/Field Support)
 มี ไม่มี
11. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)
 มี ไม่มี
12. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)
 มี ไม่มี
13. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)
 มี ไม่มี
14. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)
 มี ไม่มี
15. การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีในด้านการฝึกอบรม (Training)
 มี ไม่มี

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรแฟรนไชส์ซอร์

คำชี้แจง : โปรดวงกลมหมายเลข 1, 2, 3, 4, 5 หรือ 6 ที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านที่มีต่อ

องค์กรแฟรนไชส์ซอร์ของท่านมากที่สุด

หมายเลข 1 หมายถึง เห็นด้วย น้อยที่สุด

หมายเลข 6 หมายถึง เห็นด้วย มากที่สุด

ลำดับ ที่	ลักษณะขององค์กร	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด					เห็น ด้วย มาก ที่สุด
		1	2	3	4	5	6
1	องค์กรของท่าน มีลักษณะการ บริหารงาน การสั่งการ จากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง	1	2	3	4	5	6
2	องค์กรของท่าน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน	1	2	3	4	5	6
3	องค์กรของท่าน มีความเชื่อใจกัน	1	2	3	4	5	6
4	องค์กรของท่าน มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด	1	2	3	4	5	6
5	องค์กรของท่าน พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	1	2	3	4	5	6
6	องค์กรของท่าน มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น	1	2	3	4	5	6
7	องค์กรของท่าน พนักงานมีอิสระส่วนตัว	1	2	3	4	5	6
8	องค์กรของท่าน มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ	1	2	3	4	5	6
9	องค์กรของท่าน มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร	1	2	3	4	5	6
10	องค์กรของท่าน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร	1	2	3	4	5	6
11	องค์กรของท่าน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ	1	2	3	4	5	6
12	องค์กรของท่าน มีการสร้างสรรค์สมาคมกัน	1	2	3	4	5	6
13	องค์กรของท่าน มีความระมัดระวังในการทำงานสูง	1	2	3	4	5	6
14	องค์กรของท่าน มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	1	2	3	4	5	6
15	องค์กรของท่าน มีความมั่นคงปลอดภัย	1	2	3	4	5	6
16	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	1	2	3	4	5	6

***** ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม *****



มหาวิทยาลัยศรีปทุม

B

แบบสอบถาม

ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กร
ที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี

THE IMPORTANCE OF FRANCHISOR SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CULTURE
TOWARDS FRANCHISOR-FRANCHISEE RELATIONSHIP QUALITY

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ถูกออกแบบมาเพื่อใช้ในการศึกษา ความสำคัญของการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์กับวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อคุณภาพความสัมพันธ์แฟรนไชส์ซอร์-แฟรนไชส์ซี ซึ่งคำถามถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์

ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมขององค์กรแฟรนไชส์ซี

ส่วนที่ 4 คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี

โปรดตอบคำถามให้ครบทุกส่วน ทุกข้อ ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางการศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจต่อไป

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ดร. สุนันทา ไชยสระแก้ว

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีกและแฟรนไชส์

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

เบอร์โทรศัพท์ 0-2579-1111 ต่อ 2300, 2367

เบอร์โทรสาร 0-2579-1111 ต่อ 2360

e-mail: sunanta.ch@spu.ac.th

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดตอบคำถามและทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. ชื่อแบรนด์.....

2. ระยะเวลาของการเปิดดำเนินการของท่านภายใต้แบรนด์นี้ ปี

3. จำนวนสาขาของท่านที่เป็นแฟรนไชส์ซีภายใต้แบรนด์นี้ สาขา

4. จำนวนพนักงานทั้งหมด คน

5. ข้อมูลการลงทุนแฟรนไชส์

รายการ	จำนวน
5.1 งบประมาณการลงทุน	บาท
5.2 อายุสัญญา	ปี

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์

คำชี้แจง : โปรดวงกลมรอบหมายเลข 1, 2, 3, 4, 5 หรือ 6 ที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านที่มีต่อการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์ของท่านมากที่สุด

หมายเลข 1 หมายถึง เห็นด้วย น้อยที่สุด
 หมายเลข 6 หมายถึง เห็นด้วย มากที่สุด

ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์	เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	2	3	4	5	เห็นด้วยมากที่สุด
1. การเลือกทำเลที่ตั้ง (Site Selection)							
1.1 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6	6
1.2 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6	6
1.3 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6	6
1.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6	6
1.5 แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการเลือกทำเลที่ตั้งและการวางแผนผังร้านให้แก่ท่าน	1	2	3	4	5	6	6
2. การสนับสนุนการขาย การให้ข้อมูลและคำแนะนำทางการตลาด (Sales/Field Support)							
2.1 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6	6
2.2 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6	6
2.3 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการสนับสนุนการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6	6
2.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการดำเนินการการสนับสนุนการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6	6
2.5 แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการสนับสนุนการขายให้แก่ท่าน	1	2	3	4	5	6	6

ปัจจัยการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด					เห็น ด้วย มาก ที่สุด
	1	2	3	4	5	6
3. การให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Advice and Consultation)						
3.1 แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
3.2 แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6
3.3 แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่องด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6
3.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการให้คำแนะนำและปรึกษาอย่างต่อเนื่องที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6
3.5 แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการให้คำแนะนำและปรึกษาให้แก่ท่านอย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4	5	6
4. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)						
4.1 แฟรนไชส์ซอร์มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
4.2 แฟรนไชส์ซอร์มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6
4.3 แฟรนไชส์ซอร์มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6
4.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6
4.5 แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ให้แก่ท่าน	1	2	3	4	5	6
5. การโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Advertising and Promotion)						
5.1 แฟรนไชส์ซอร์มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
5.2 แฟรนไชส์ซอร์มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6
5.3 แฟรนไชส์ซอร์มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6
5.4 แฟรนไชส์ซอร์มีการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขายที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6
5.5 แฟรนไชส์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการโฆษณาและส่งเสริมการขาย	1	2	3	4	5	6

ปัจจัยการสนับสนุนของพรนโซซ์ซอร์	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด					เห็น ด้วย มาก ที่สุด
	1	2	3	4	5	6
6. การคัดเลือกซัพพลายเออร์ (Supplier Selection)						
6.1 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
6.2 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6
6.3 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6
6.4 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6
6.5 พรนโซซ์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการจัดหาวัตถุดิบหรือผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบให้แก่ท่าน	1	2	3	4	5	6
7. การฝึกอบรม (Training)						
7.1 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านหรือบุคลากรของท่านได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
7.2 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านตามที่ได้ตกลงกันไว้	1	2	3	4	5	6
7.3 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่านด้วยความเต็มใจและรวดเร็ว	1	2	3	4	5	6
7.4 พรนโซซ์ซอร์มีการจัดการการฝึกอบรมที่ทำให้ท่านมั่นใจ	1	2	3	4	5	6
7.5 พรนโซซ์ซอร์ดูแลและให้ความสนใจในการจัดการการฝึกอบรมให้แก่ท่าน	1	2	3	4	5	6

ส่วนที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรเฟรนไชส์ซี

คำชี้แจง : โปรดวงกลมรอบหมายเลข 1, 2, 3, 4, 5 หรือ 6 ที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านที่มีต่อองค์กรเฟรนไชส์ซีของท่านมากที่สุด

หมายเลข 1 หมายถึง

เห็นด้วย น้อยที่สุด

หมายเลข 6 หมายถึง

เห็นด้วย มากที่สุด

ลำดับ ที่	ลักษณะขององค์กร	เห็นด้วย					เห็น ด้วย มาก ที่สุด
		<u>น้อย ที่สุด</u>					
		1	2	3	4	5	6
1	องค์กรของท่าน มีลักษณะการ บริหารงาน การสั่งการ จากผู้บริหารระดับสูงสู่ระดับกลางและระดับล่าง	1	2	3	4	5	6
2	องค์กรของท่าน มีการสนับสนุนส่งเสริมพนักงาน	1	2	3	4	5	6
3	องค์กรของท่าน มีความเชื่อใจกัน	1	2	3	4	5	6
4	องค์กรของท่าน มีกฎระเบียบที่เข้มงวดเคร่งครัด	1	2	3	4	5	6
5	องค์กรของท่าน พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	1	2	3	4	5	6
6	องค์กรของท่าน มีความมั่นคงเป็นปึกแผ่น	1	2	3	4	5	6
7	องค์กรของท่าน พนักงานมีอิสระส่วนตัว	1	2	3	4	5	6
8	องค์กรของท่าน มุ่งเน้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ	1	2	3	4	5	6
9	องค์กรของท่าน มีการร่วมมือช่วยเหลือกันในองค์กร	1	2	3	4	5	6
10	องค์กรของท่าน มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในองค์กร	1	2	3	4	5	6
11	องค์กรของท่าน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ	1	2	3	4	5	6
12	องค์กรของท่าน มีการส่งสรรค์สมาคมกัน	1	2	3	4	5	6
13	องค์กรของท่าน มีความระมัดระวังในการทำงานสูง	1	2	3	4	5	6
14	องค์กรของท่าน มีลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	1	2	3	4	5	6
15	องค์กรของท่าน มีความมั่นคงปลอดภัย	1	2	3	4	5	6
16	องค์กรของท่าน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	1	2	3	4	5	6

ส่วนที่ 4 คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างแฟรนไชส์ซอร์และแฟรนไชส์ซี

คำชี้แจง : โปรดวงกลมหมายเลข 1, 2, 3, 4, 5 หรือ 6 ที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านที่มีต่อแฟรนไชส์ซอร์ของท่านมากที่สุด

หมายเลข 1 หมายถึง เห็นด้วย น้อยที่สุด

หมายเลข 6 หมายถึง เห็นด้วย มากที่สุด

คุณภาพความสัมพันธ์	เห็นด้วยน้อยที่สุด					เห็นด้วยมากที่สุด
	1	2	3	4	5	6
1. ความเชื่อใจในความน่าเชื่อถือ (Trust in Integrity)						
1.1 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านเชื่อว่าแฟรนไชส์ซอร์จะมีความซื่อสัตย์กับท่าน	1	2	3	4	5	6
1.2 ท่านคิดว่าแฟรนไชส์ซอร์มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
1.3 ท่านเชื่อถือและมีความไว้วางใจแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
2. ความเชื่อใจในความเอื้ออาทร (Trust in Benevolence)						
2.1 แฟรนไชส์ซอร์ให้ความสำคัญและสนใจทุกข์สุขของท่าน	1	2	3	4	5	6
2.2 เมื่อท่านแจ้งปัญหากับแฟรนไชส์ซอร์ ท่านรู้ว่าแฟรนไชส์ซอร์จะดำเนินการแก้ปัญหาให้ท่านด้วยความเข้าใจ	1	2	3	4	5	6
2.3 จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าท่านสามารถพึ่งพาแฟรนไชส์ซอร์ได้	1	2	3	4	5	6
3. ความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Commitment)						
3.1 ท่านมีความรู้สึกผูกพันกับแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
3.2 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟรนไชส์ซอร์ เนื่องจากท่านชอบที่จะพูดคุยกับแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
3.3 ท่านมักจะมีการติดต่อกับแฟรนไชส์ซอร์ เนื่องจากท่านมีความรู้สึกที่ดีกับแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
4. ความขัดแย้งเนื่องมาจากอารมณ์ (Affective Conflict)						
4.1 ท่านรู้สึกหงุดหงิดกับแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
4.2 ท่านรู้สึกผิดหวังกับแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
4.3 ท่านรู้สึกรำคาญแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
5. ความพึงพอใจ (Satisfaction)						
5.1 ท่านรู้สึกชื่นชมผลงานของแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
5.2 ท่านมีความสุขกับผลงานของแฟรนไชส์ซอร์	1	2	3	4	5	6
5.3 การทำงานของแฟรนไชส์ซอร์ทำให้ท่านพึงพอใจ	1	2	3	4	5	6

***** ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม *****

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสุนันทา ไชยสระแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	31 ตุลาคม 2509
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	138/61 ม.รสาสแปนิชคอร์ทยาร์ด ซอยประเสริฐมณูกิจ 29 แยก 7 ถนนประเสริฐมณูกิจ แขวงจระเข้บัว เขตลาดพร้าว กรุงเทพฯ 10230
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีกและแฟรนไชส์ ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการหลักสูตร บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีกและแฟรนไชส์
สถานที่ทำงานในปัจจุบัน	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2530 บธ.บ. (การตลาด) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พ.ศ. 2539 MIBA (International Business) Nova Southeastern University, USA พ.ศ. 2547 Ph.D. (International Business) Asian Institute of Technology (AIT), Thailand