

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของทายาทผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัวผู้รับหมาก่อสร้างในจังหวัด สุรินทร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ โดยการศึกษาจะใช้ทฤษฎี ของ Herzberg เป็นแนวทางในการศึกษา 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของ ทายาทผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัวผู้รับหมาก่อสร้างขนาดเล็ก เช่น ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่จะ ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สถานะของอาชีพ นโยบายและการ บริหารงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน วิธีการปกครองของ ผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 5.1 ความสัมพันธ์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของทายาทต่อทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

ทายาท	เพศ	อายุ	ความสัมพันธ์	ความสัมพันธ์ของการศึกษากับกิจการ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยค้ำจุน
1	ชาย	25	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน	x	
2	ชาย	30	ลูก	ไม่มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
3	ชาย	27	หลาน	ไม่มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
4	หญิง	40	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
5	ชาย	25	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
6	ชาย	27	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
7	หญิง	20	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
8	ชาย	18	ลูก	ไม่มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
9	ชาย	17	ลูก	มีส่วนสัมพันธ์กัน		x
10	ชาย	17	ลูก	ไม่มีส่วนสัมพันธ์กัน		x

### สรุปสิ่งที่ค้นพบ

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทายาทผู้รับหมาก่อสร้างทั้ง 10 คนนั้น พอนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg โดยสามารถอธิบายเหตุปัจจัยในการจูงใจในการสืบทอดของทายาทแต่ละคน ได้ดังต่อไปนี้

ทายาทกิจการที่ 1 มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ มีความชื่นชอบในงานที่ทำอยู่แล้ว ซึ่งตรงกับปัจจัยจูงใจในหัวข้อของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

ทายาทกิจการที่ 2 มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การได้ทำงานกับคนที่รักและเข้าใจกันซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุน ในหัวข้อของ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

**ทายาทกิจการที่ 3** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการการยอมรับจากสังคมต่อหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ สถานะของอาชีพ อาชีพหมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

**ทายาทกิจการที่ 4** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการความมั่นคงในหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกรับรู้ของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

**ทายาทกิจการที่ 5** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการการยอมรับจากสังคมต่อหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ สถานะของอาชีพ

**ทายาทกิจการที่ 6** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการความมั่นคงในหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ ความมั่นคงในการทำงาน

**ทายาทกิจการที่ 7** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ ผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

**ทายาทกิจการที่ 8** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ ผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ เงินเดือน

**ทายาทกิจการที่ 9** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการการยอมรับจากสังคมต่อหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ สถานะของอาชีพ

**ทายาทกิจการที่ 10** มีปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจคือ การต้องการการยอมรับจากสังคมต่อหน้าที่การทำงานที่ทำ ซึ่งตรงกับปัจจัยค้ำจุนในหัวข้อของ สถานะของอาชีพ

สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บิดาหรือผู้ก่อตั้งบริษัทส่วนใหญ่มีความต้องการอยากให้ทายาทสืบทอดกิจการต่อจากตน ซึ่งอาจมีบ้างที่ยังไม่ได้วางแผนและแนวทางในการสร้างแรงจูงใจที่บิดาหรือผู้ก่อตั้งบริษัทแต่ละคนได้วางแผนไว้ นั่นพอสรุปเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ได้มีผู้ศึกษาไว้ก่อนหน้านั้นได้ดังนี้

**กิจการที่ 1** เนื่องจากทายาทเองมีความชื่นชอบและเต็มใจที่จะทำงานด้านนี้อยู่แล้ว ผู้เป็นพ่อจึงมีหน้าที่ส่งเสริม ซึ่งในเรื่องนี้ Venter, Boshoff, and Maas (2005) อธิบายว่า องค์ประกอบสำคัญของความเต็มใจของทายาทในการรับช่วงกิจการต่อ ประกอบด้วย ความต้องการหรือ

ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของทายาทในการบริหารธุรกิจครอบครัว โดยทายาทต้องมีความสุข ความภาคภูมิใจ และเชื่อว่าธุรกิจครอบครัวมีความตื่นเต้น และมีความท้าทายมากกว่าองค์กรอื่น

กิจการที่ 2 เป็นการงูใจโดยว่าด้วยเรื่องความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งในการศึกษาของต่างประเทศ Morris, Williams, and Nel (1996) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสืบทอดธุรกิจครอบครัว พบว่า ความสัมพันธ์ภายในครอบครัวเป็นตัวช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการสืบทอดธุรกิจของครอบครัว ในด้านการสื่อสาร ความไว้วางใจ ความผูกพัน ความรักดี และค่านิยมร่วม ซึ่งอยู่ในระดับสูง และ Morris, Williams, Allen, and Avila (1997) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการถ่ายโอนธุรกิจครอบครัว พบว่า การถ่ายโอนธุรกิจครอบครัวจะเกิดขึ้นอย่างราบรื่น

กิจการที่ 4 และ 6 เป็นการงูใจโดยว่าด้วยเรื่องของความมั่นคง ซึ่งมาสโลว์ได้ระบุว่าถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นลำดับขั้นต่อไป ซึ่งได้แก่ ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคง การพึ่งพาอาศัย การป้องกัน อีระยะจากความกลัวและความกังวล และความต้องการโครงสร้าง คำสั่งการและกฎระเบียบ องค์กรอาจมีการกำหนดกฎระเบียบหรือแนวทางการบริหารไว้อย่างชัดเจน เช่น สัญญาจ้าง เป็นต้น

กิจการที่ 7 และ 8 เป็นการงูใจโดยว่าด้วยเรื่องผลตอบแทนซึ่ง Venter, Boshoff, and Maas. (2005) ได้ให้ความหมายของคำว่า รางวัลจากธุรกิจ (Rewards from Business) คือ ผลตอบแทนในรูปของตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทนการทำงานล่วงเวลา เงินปันผล หุ้น สวัสดิการ เป็นต้น และผลตอบแทนที่ไม่ได้จัดใน รูปของตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร ความท้าทายในการทำงาน เป็นต้น

จากความหมายดังกล่าว พบว่าไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือผลตอบแทนที่ไม่ได้จัดในรูปของตัวเงิน ล้วนเป็นสิ่งที่ทำให้เกิด การงูใจ (Motivation) โดยวิชัย โสสุวรรณจินดา (2547) อธิบายว่า การงูใจเป็นวิธีการสร้างสิ่งเร้า เพื่อชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้เกิดการคล้อยตาม และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล การงูใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ เพราะทำให้พนักงานเกิด ความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

กิจการที่ 3, 5, 9 และ 10 เป็นการจูงใจโดยที่ด้วยเรื่องความต้องการการยอมรับจากสังคม ซึ่งมาสโลว์ได้ระบุว่า ความต้องการนี้เป็นความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการอารมณ์ความรัก มิตรภาพ และปฏิสัมพันธ์กับคนทั่วไป องค์กรอาจจัดกิจกรรมในรูปแบบสโมสร กีฬาสยามัคคี หรืองานเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสพิเศษ เป็นต้น

สรุปได้ว่าปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการสืบทอดกิจการของทายาทส่วนใหญ่เกิดจากความ ต้องการสิ่งเร้าจากภายนอกหรือปัจจัยภายนอก ซึ่งแตกต่างกันไปตามวัยและการศึกษาที่มีส่วนต่อการ ทำงาน มีเพียงทายาทของกิจการที่ 1 ที่มีความรักความชอบในงานที่ทำงานซึ่งเกิดจากปัจจัยที่เป็น แรงจูงใจจากภายใน แรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ไม่ขึ้นอยู่กับเพศ อายุ ความสัมพันธ์ และ การศึกษา ของทายาท เมื่อวิเคราะห์หาลึกลงไปถึงแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายนอกต่ออายุของทายาท พบว่า ช่วงวัย 17-25 ปี จะให้ความสำคัญในเรื่องของค่าตอบแทนและความมีเกียรติในสังคมเป็น หลัก ส่วนช่วงวัย 24-40 เริ่มให้ความสำคัญในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพ สรุปข้อมูลที่ได้นำมา วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจของทายาทผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัวรับเหมาก่อสร้างขนาดเล็ก ต่อทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg มีส่วนสนับสนุนกัน ซึ่งส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยจาก ภายนอกเป็นแรงจูงใจในการสืบทอดกิจการ

จากข้อมูลของวิทยากรทั้ง 2 ท่าน ที่กล่าวถึงปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการสืบทอด ธุรกิจของครอบครัวมาจากความกตัญญู ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่ถูกๆควรนำมาประกอบการตัดสินใจ และ การสืบทอดกิจการหรือเพียงเข้ามามีส่วนช่วยเหลือก็ถือว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่ถูกทุกคนพึง กระทำ จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจของวิทยากรทั้งสองท่านสอดคล้องกับทฤษฎี แรงจูงใจของ Herzberg ในเรื่องปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ที่ว่าด้วยเรื่องความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ ซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคลนั้นๆ

### ข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้

ผลการศึกษาเรื่องนี้มีประ โยชน์สำหรับการวางแผนสืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยพบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจของทายาทผู้สืบทอดธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง โดยส่วนใหญ่แล้วเป็นไปตาม

ทฤษฎีที่ Herzberg ได้ศึกษาไว้ ซึ่งง่ายต่อการที่ ทายาทนำกลับมาทบทวนเพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการสืบทอดกิจการจากผู้เป็นพ่อหรือผู้ก่อตั้ง ส่วนประโยชน์ที่ผู้เป็นพ่อสามารถนำเอาทฤษฎีดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ โดยนำเอาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยคำจูงใจไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของทายาท ซึ่งส่วนนี้ นั่น ผู้เป็นพ่อควรต้องสังเกตพฤติกรรมความต้องการของทายาทเอง ส่วนข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้ศึกษาขออภัยคำกล่าวจากวิทยากรทั้ง 2 ท่านซึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“ การสืบทอดธุรกิจครอบครัวเป็นเรื่องยาก มีปัจจัยหลายๆปัจจัยที่เป็นปัญหาและกิจการในประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จในด้านการสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นจริงๆแล้วมีน้อย ซึ่งแตกต่างกับต่างประเทศที่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้อย่างมาก โดยเน้นไปที่การศึกษา การปลูกจิตสำนึกเป็นสิ่งสำคัญ การให้ลูกมีการศึกษาที่ดี มีความสามารถทางด้านการควบคุมอารมณ์ จะทำให้ลูกเติบโตไปในทางที่ดี จะเป็นการง่ายต่อการสืบทอดกิจการในวันที่เขาพร้อม ” คำกล่าวของคุณสงกรานต์

“ ผมติดตามคุณพ่อทำงานมาตั้งแต่เด็ก ท่านขยันมากสู้งาน ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา คิดว่าการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูก ไม่เฉพาะการทำงานแต่กับทุกๆด้านของชีวิต ก็จะเป็นสิ่งที่ดี ” คำกล่าวของคุณพลพัฒน์

นอกจากปัจจัยต่างๆตามแนวทฤษฎี ของ Herzberg แล้ว ผู้เป็นพ่อยังสามารถเอาแนวความคิดของวิทยากรทั้ง 2 ท่านที่ว่าด้วยเรื่องการศึกษา ภาวะทางอารมณ์ รวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี ไปเป็นแบบปฏิบัติในการปลูกฝังผู้เป็นทายาทไว้ เพื่อวันที่ทุกอย่างพร้อมจะเป็นการง่ายต่อการสืบทอดกิจการ และในความคิดเห็นของผู้ศึกษาเอง ขอเสนอว่า หากผู้เป็นบิดาหรือผู้ก่อตั้งมีความต้องการที่จะให้ทายาทของตนสืบทอดกิจการต่อ ควรอย่างยิ่งที่จะเตรียมการดังต่อไปนี้คือ

### การเตรียมความพร้อมของทายาท

ปัจจัยการเตรียมความพร้อมของทายาท เกี่ยวข้องกับแนวทางการทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ไม่เพียงแต่ความสามารถและทักษะของผู้บริหารรุ่นก่อนเท่านั้นที่จะมีผล การจะต้องคำนึงถึงความสามารถของทายาทรุ่นถัดไปที่จะมาสืบทอดธุรกิจก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้ประกอบการรุ่นก่อนจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมให้แก่ทายาทด้วยวิธีการดังนี้

1. การให้ทายาทมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง การที่ทายาทในธุรกิจครอบครัวได้มี การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นประสบการณ์ซึ่งต้องอาศัยการเปิดกว้างของผู้บริหารที่จะรับฟัง ความคิดเห็นของทายาทและเปิด โอกาสให้แสดงฝีมือ ซึ่งอาจจะเป็นการลองทำโครงการหนึ่งดู โดยเริ่มจากโครงการ

ที่มีความเสี่ยงไม่สูงนักเพื่อให้ลองผิดลองถูก ซึ่งแน่นอนว่าอาจจะ ประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ได้ แต่สิ่งหนึ่งที่จะได้แน่นอนคือบทเรียนที่จะนำไปสู่การพัฒนาในอนาคต

2. การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจ การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจของทายาทให้สามารถ สานต่อธุรกิจครอบครัวนั้น ควรให้ทายาทออกมาทำงานหาประสบการณ์จากบริษัทภายนอกเสียก่อน หากเป็นบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ก็จะช่วยให้สร้างเสริมความชำนาญในประเภทของธุรกิจนั้นด้วย ซึ่งการทำงานนอกกิจการของครอบครัวนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้ทราบถึงชีวิตและพฤติกรรมการทำงานจริงในองค์กรว่าเป็นเช่นไร มีความขัดแย้ง และจะต้องมีการแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อให้ผลงานออกมาตามต้องการ โดยไม่มีความช่วยเหลือจากคนในครอบครัว หรือไม่มีความเกรงใจจากคนอื่นๆ ในองค์กรว่าเป็นลูกเจ้านายและเป็นคนที่จะสืบทอดกิจการ

3. การสร้างความคุ้นเคยและความรักความผูกพันต่อธุรกิจครอบครัว วิธีการจะให้ทายาทของธุรกิจครอบครัวมีความคุ้นเคยและมีความรักผูกพันต่อกิจการคือ การให้ทายาทเข้าไปคลุกคลีกับธุรกิจของครอบครัวตั้งแต่เล็ก เพื่อให้เกิดการซึมซับการดำเนินธุรกิจ เสมือนหนึ่งเป็นกิจวัตรประจำวันที่จะละทิ้งไปไม่ได้ รวมถึงต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกิจการนั้นๆ ด้วย

4. การปลูกฝังทำความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของครอบครัว การปลูกฝังให้ทายาทมีความเข้าใจต่อธุรกิจครอบครัว ผู้ที่มีบทบาทที่สุดคือพ่อแม่ โดยพูดถึงแง่ดีของกิจการที่มีต่อครอบครัวให้ทายาทเกิดการรับรู้ที่ละน้อย เมื่อเริ่มเติบโตขึ้นก็จะมีความรู้สึกใกล้ชิดกับธุรกิจจนกระทั่งเป็นความผูกพันและยอมรับในภาระหน้าที่ที่จะต้องดูแลกิจการต่อไป ซึ่งประเด็นนี้ มีความจำเป็นต่อความสำเร็จในระยะยาวของการสืบทอดกิจการ เนื่องจากหากถูกบังคับให้ทำ การสืบทอดโดยไม่มี ความเต็มใจแล้ว ก็ยากที่จะเกิดความทุ่มเทในการบริหารกิจการจริงจัง โอกาสแห่งความสำเร็จก็น้อยลง

### การสร้างแรงจูงใจ

อาจมีหลักเกณฑ์ในการสร้างแรงจูงใจแก่สมาชิกในครอบครัว เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินธุรกิจครอบครัว ดังนี้

1. การประเมินด้านการเงิน สังคม อารมณ์ และความเต็มใจของสมาชิก รวมทั้งความเป็นอยู่ของครอบครัว
2. การพัฒนาเครื่องมือในการทำธุรกิจ พัฒนาความสามารถ และรักษาไว้ซึ่ง สัมพันธภาพ
3. ความโปร่งใสในด้านการบริหารการเงินในครอบครัว
4. ความปรองดองกันในครอบครัว
5. การให้ทายาทมีความรู้เรื่องธุรกิจของครอบครัว ค่านิยม ความสามารถในการทำธุรกิจ และการเป็น เจ้าของธุรกิจ

### ข้อจำกัดในการศึกษา

1. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องข้อมูลและจำนวนของทายาทธุรกิจที่มีการสืบทอดรุ่นที่ 2 ในจังหวัดสุรินทร์เท่านั้น
2. การศึกษานี้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงงูใจในการสืบทอดธุรกิจรับหมาก่อสร้างเพื่อหา ความสัมพันธ์กับทฤษฎีแรงงูใจของ Herzberg เท่านั้น

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรเพิ่มจำนวนทายาทในการศึกษา เนื่องจากปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ เพศ อายุ ความสัมพันธ์กับผู้ก่อตั้ง รวมถึงการศึกษา ว่ามีอิทธิพลต่อการเกิดแรงงูใจไปในทิศทางใด เพื่อให้ได้ผลวิเคราะห์รอบด้าน
2. อาจนำเอาทฤษฎีแรงงูใจของท่านอื่นๆ มาศึกษา เพื่อนำไปสู่ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงงูใจใหม่ๆ ที่อาจจะเกิดประโยชน์แก่ผู้ก่อตั้งกิจการและต่อทายาทรุ่นต่อไป