

R

Relationship between Herzberg's Motivators and Hygiene Factors and Freight Forwarder Job Satisfaction and Job Dissatisfaction in Thai Company

Korrakot Vanakornkul^{1,*} Warangkanang Sakulwong Lee Yan²

Abstract

This research aimed to studying the relation between two factors, motivators and hygiene factors, in Herzberg's theory and job satisfaction and job dissatisfaction of Thai freight forwarders' employees. The research results were found that the motivation factors - Achievement, Responsibility, Advancement/ Possibility of growth, and hygiene factors - Company policy and administration, Supervision-technical, Work conditions, Salary, Status, Security and Personal life, had the positive correlations with job satisfaction. The motivation factors - Achievement, Work Itself, Responsibility, and hygiene factors - Company policy and administration, Supervision-technical, Interpersonal relations, Salary, Status, and Security, had the negative correlations with job dissatisfaction.

Keywords: Herzberg's Motivators and hygiene factors, freight forwarder

¹ Department of International Business Management (International Programme), Faculty of Management Science, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Bangkok, Thailand

² Department of Accounting Faculty of Management Science, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Bangkok, Thailand

* Corresponding author. E-mail: korrakot.vanakornkul@gmail.com

ก

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

กรกช วนกรกุล^{1*} วราจคนางค์ สกุลวงศ์ ลี หยาน²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย โดยใช้ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโต ด้านนโยบายการบริหารและปัจจัยบำรุงรักษาด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคงและด้านชีวิตส่วนตัวสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จ ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านผู้ร่วมงาน ด้านเงินเดือน ด้านตำแหน่งงาน และด้านความมั่นคงสัมพันธ์ในเชิงลบกับความไม่พึงพอใจในงาน

คำสำคัญ: ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก ตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ

¹ สาขาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ (หลักสูตรนานาชาติ) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

² สาขาบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

* Corresponding author. E-mail: korrakot.vanakornkul@gmail.com

บทนำ

ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กร ในองค์กรที่มีกระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานย่อมนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดี ส่งผลให้พนักงานสามารถนำศักยภาพที่มีอยู่ภายในตัวตนเองมาสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม รวมตลอดถึงชิ้นงานได้อย่างเต็มที่และประสบผลสำเร็จ (กรกช วนกรกุล, 2560)

ความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานอาจเกิดขึ้นได้จากปัจจัยต่าง ๆ หลายรูปแบบนักวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ กับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้อย่างน่าสนใจ แต่หนึ่งในทฤษฎีที่ความน่าสนใจและนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ “ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg’s Two-Factor Theory)” โดยทฤษฎีนี้อธิบายว่า มีปัจจัยกระตุ้นจำนวน 5 ด้าน คือ ความสำเร็จ การยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโตที่ส่งผลความพึงพอใจในงานและปัจจัยบำรุงรักษาจำนวน 8 ด้าน คือ นโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการแวดล้อม การปฏิบัติงาน เงินเดือน ตำแหน่งงาน ความมั่นคงชีวิตส่วนตัวที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน

สำหรับผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยแล้ว การบริหารจัดการสมาชิกให้มีความพึงพอใจในงานที่ดีเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรถือเป็นสิ่งที่ ทำหายและอาจมีความยากกว่าองค์กรโดยทั่วไป ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับ

จัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยมักต้องปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความกดดันอยู่ตลอดเวลา มีเวลาในการปฏิบัติงานที่มากกว่าพนักงานอื่นทั่วไปกล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างต่ำเฉลี่ยวันละ 10-12 ชั่วโมงต่อวัน เป็นระยะเวลาหกวันต่อสัปดาห์ ประกอบกับเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความแน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการของนายจ้างและลูกค้า สภาพแวดล้อมที่บีบคั้นไปสู่อุปสรรคจากการปฏิบัติงานที่เรื้อรัง สุขภาพจิตที่ย่ำแย่จากการขาดเวลาพักผ่อนและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับครอบครัว (สวัสดิ์ศรี จิระประเสริฐกุล, 2556) จากการศึกษาในอดีตพบว่า ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานที่ดีมักเลือกปฏิบัติงานกับบริษัทตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศข้ามชาติมากกว่าในองค์กรธุรกิจไทย เนื่องจาก กลุ่มองค์กรธุรกิจข้ามชาติเหล่านี้สามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานได้ดีกว่า (สวัสดิ์ศรี จิระประเสริฐกุล, 2556) ซึ่งหากไม่ดำเนินการหาสาเหตุและแก้ไขปัญหาดังกล่าวอาจส่งผลให้ธุรกิจผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอาจถูกกลืนโดยบริษัทข้ามชาติและตกอยู่ในการควบคุมของบริษัทข้ามชาติในที่สุด

ดังนั้น ในรายงานวิจัยฉบับฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยว่า ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่าง

ประเทศในองค์กรธุรกิจไทยมีความต้องการที่อยู่ภายในอย่างไรและความต้องการดังกล่าวส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กหรือไม่ เพื่อจะได้ทราบแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข รวมตลอดถึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสอง ปัจจัยของเฮอริชเบอร์กกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสอง ปัจจัยของเฮอริชเบอร์กกับความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย
3. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กได้อธิบายว่าความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานของพนักงานมีสาเหตุมาจากความต้องการภายในตัวบุคคล 13 ด้าน โดยอธิบายว่ามีปัจจัยด้านความต้องการที่อยู่ภายในตัวพนักงาน 5 ด้านที่นำไปสู่ความรู้สึกพึงพอใจในงานของพนักงานซึ่งเรียกว่า

“ปัจจัยกระตุ้น” (Motivator factors) ประกอบด้วยความสำเร็จ การยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโต และปัจจัยด้านความต้องการที่อยู่ภายในตัวบุคคลอีก 8 ด้านที่นำไปสู่การสร้างความรู้สึไม่พึงพอใจในงานของพนักงานที่เรียกว่า “ปัจจัยบำรุงรักษา” ประกอบด้วยนโยบายการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการแวดล้อมการทำงาน เงินเดือน ตำแหน่งงาน ความมั่นคง ชีวิตส่วนตัว

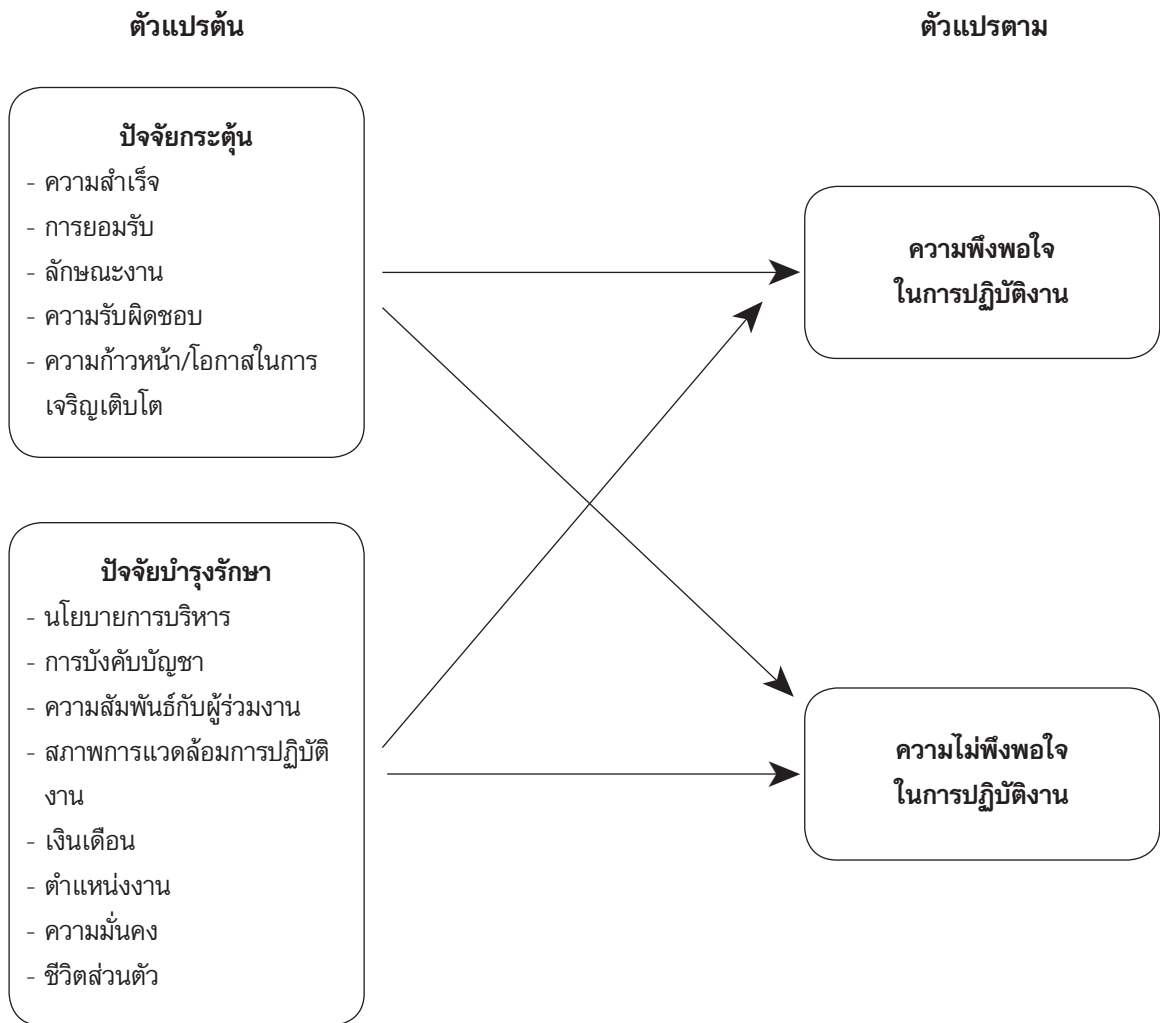
ตามแนวคิดทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก หากปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้าน ได้รับการตอบสนองที่ดีจะทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานซึ่งจะนำไปสู่ความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานและการมีประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ดี ในขณะที่ปัจจัยบำรุงรักษาทั้ง 8 ด้านจะไม่ได้ทำหน้าที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานเหมือนกับปัจจัยกระตุ้น แต่จะทำหน้าที่ยับยั้งหรือค้ำจุนไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งหากความต้องการภายในตัวบุคคลทั้ง 8 ด้านนี้ ไม่ได้รับการตอบสนองก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน อันนำไปสู่การก่อให้เกิดความขัดแย้งกับองค์กรในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรลดต่ำลง

แม้ว่าตามทฤษฎีจะอธิบายว่ามีปัจจัยกระตุ้น 5 ด้านที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและปัจจัยบำรุงรักษา 8 ด้านที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานก็ตาม แต่จากการศึกษาพบงานวิจัยจำนวนมากที่อธิบายว่ามีปัจจัยกระตุ้นบางด้านที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงานและปัจจัยบำรุงรักษาบางด้านที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานซึ่งไม่ตรงตามทฤษฎี (ชูเกียรติ ยิ้มพวง, 2554; Worlu, 2012) ดังนั้น เพื่อให้เกิดความครอบคลุมในทุกมิติ ในงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงได้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

ทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบำรุงรักษา ทั้ง 8 ด้านกับความพึงพอใจในงานและปัจจัยบำรุงรักษากับความไม่พึงพอใจในงานเพิ่มเติมเข้าไปด้วย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยกระตุ้นตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กทุกด้านสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

2. ปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กทุกด้านสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

3. ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กบางด้านสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

4. ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กบางด้านสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับเชิงคุณภาพ

การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยจำนวน 115 แห่ง (สมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งประเทศไทย, 2559) เนื่องจากไม่มีตัวเลขจำนวนผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศใน

องค์กรธุรกิจไทยไว้แน่นอน ดังนั้น จึงต้องใช้วิธีการกำหนดตัวอย่างโดยการคำนวณจากสูตรที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 385 ตัวอย่าง (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2549) และได้มีการเพื่อการสุ่มสุ่มของแบบสอบถามสำรองไว้ 15 ตัวอย่าง (5%) รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง

การคัดเลือกสถานที่เก็บข้อมูล ได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling) ซึ่งสามารถคำนวณได้จากสูตรซึ่งมีวิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$I = \frac{N}{n}$$

โดย I แทน จำนวนช่วงของการสุ่ม
N แทน ลำดับของประชากรที่จะศึกษา
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

โดยผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาเท่ากับ 40 แห่ง ดังนั้น จึงมีช่วงของการสุ่มเท่ากับ 5 ดังนี้

$$I = \frac{115}{40}$$

$$I = 2.875$$

เมื่อได้จำนวนช่วงของการสุ่มแล้ว ผู้วิจัยได้นำช่วงที่ได้จากการคำนวณไปทำการสุ่มจากฐานรายชื่อองค์กรธุรกิจด้านอุตสาหกรรมตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของสมาคมผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งประเทศไทย

เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานที่เก็บข้อมูลตัวแทนของผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยครบทั้ง 40 แห่งแล้ว ในขั้นตอนต่อไป

ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานตัวแทนของผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยสำหรับใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยฉบับนี้ด้วยวิธีการสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental sampling) โดยเก็บเฉพาะผู้ปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยพบในขณะที่เก็บข้อมูลจำนวนองค์กรละ 10 คน ซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยสำหรับในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามตรวจวัดได้ค่า สัมประสิทธิ์แอลฟา (α) อยู่ระหว่าง 0.94 ถึง 0.88 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ในส่วนของเนื้อหาของแบบสอบถามนั้นประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปและสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์กซึ่งเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบเลือก 7 ทาง ได้แก่ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วย เห็นด้วยเล็กน้อย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยมากที่สุดประกอบไปด้วย ปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์กที่เป็นปัจจัยกระตุ้นจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน และปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์กที่เป็นปัจจัยบำรุงรักษาจำนวน 8 ปัจจัย ได้แก่ ด้านนโยบาย

การบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน ด้านตำแหน่งงาน ด้านความมั่นคง ด้านชีวิตส่วนตัวส่วนที่ 3 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงาน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบเลือก 7 ทาง ได้แก่ พึงพอใจมากที่สุด พึงพอใจมาก พึงพอใจ เฉย ๆ ไม่พึงพอใจ ไม่พึงพอใจมาก ไม่พึงพอใจมากที่สุด และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์กกับตัวแปรด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 เป็นสถิติในการศึกษาวิจัย ในส่วนของการศึกษานี้ยังใช้การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) เป็นเครื่องมือในการศึกษาในการศึกษาเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูลสำคัญครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกจากผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศที่เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่คาดว่าจะให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยฉบับนี้ได้จำนวน 10 ท่าน

ทั้งนี้ การเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวได้กระทำในระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2560 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2560

สรุปผลการศึกษาและการอภิปรายผล

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยฮอรัซเบิร์กกับความพึงพอใจในงาน

ตัวแปร	Unstandardized		standardized	t	p - value
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ปัจจัยกระตุ้น					
1. ด้านความสำเร็จ	.570	.051	.331	11.0	.000**
2. ด้านการยอมรับ	.024	.037	.021	.658	.511
3. ด้านลักษณะงาน	.104	.053	.085	1.95	.051
4. ด้านความรับผิดชอบ	.119	.042	.118	2.81	.005**
5. ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโต	.332	.048	.355	6.88	.000**
ปัจจัยบำรุงรักษา					
1. ด้านนโยบายการบริหาร	.262	.047	.312	5.63	.000**
2. ด้านการบังคับบัญชา	.230	.043	.243	5.32	.000**
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	.101	.052	.090	1.94	.053
4. ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน	.116	.033	.150	5.51	.000**
5. ด้านเงินเดือน	.457	.047	.560	3.52	.000**
6. ด้านตำแหน่งงาน	1.08	.075	.932	14.5	.000**
7. ด้านความมั่นคง	.132	.036	.155	3.69	.000**
8. ด้านชีวิตส่วนตัว	.224	.030	.250	7.54	.000**
R = .906 R² = .821 Adjust R² = .815 F = 136.42					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความไม่พึงพอใจในงาน

ตัวแปร	Unstandardized		standardized	t	p - value
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
ปัจจัยกระตุ้น					
1. ด้านความสำเร็จ	-.214	.098	-.101	-2.18	.030*
2. ด้านการยอมรับ	-.121	.071	-.086	-1.71	.088
3. ด้านลักษณะงาน	-.371	.101	-.248	-3.66	.000**
4. ด้านความรับผิดชอบ	-.351	.080	-.286	-4.37	.000**
5. ด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโต	-.083	.092	-.072	-.899	.369
ปัจจัยบำรุงรักษา					
1. ด้านนโยบายการบริหาร	-.271	.089	-.263	-3.05	.002**
2. ด้านการบังคับบัญชา	-.742	.082	-.639	-9.01	.000**
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน	-.779	.099	-.564	-7.86	.000**
4. ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน	-.074	.063	-.078	-1.18	.239
5. ด้านเงินเดือน	-.235	.089	-.234	-2.64	.009**
6. ด้านตำแหน่งงาน	-.356	.143	-.249	-2.50	.013*
7. ด้านความมั่นคง	-.521	.068	-.498	-7.64	.000**
8. ด้านชีวิตส่วนตัว	-.023	.056	-.021	-.409	.682
R = .754 R² = .568 Adjust R² = .553 F = 39.01					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ผลที่ได้ในภาพรวม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูงและมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่องานอยู่ในระดับต่ำ การประเมินปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชูเกียรติ ชาตะรูปะ (2557) ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงอย่างคล้ายคลึงกัน คาดว่าเป็นเพราะพนักงานที่เลือกปฏิบัติงานในอาชีพตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่

มีความชื่นชอบในลักษณะงานประเภทนี้เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ประกอบกับการได้ทำงานในองค์กรตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศถือว่าได้ทำงานในสายงานที่ได้ร่ำเรียนมาโดยตรง เป็นผลให้กลุ่มตัวอย่างประเมินปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและหน่วยงานไม่ต่ำมากนัก

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีปัจจัยกระตุ้นตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กเพียง 3 ด้าน ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก ได้แก่ ปัจจัยกระตุ้น

ด้านความสำเร็จ ปัจจัยกระตุ้นด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ในอดีตที่พบว่า ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการเจริญเติบโตสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน (Smerek & Peterson, 2006; Worlu, 2012) ส่วนปัจจัยกระตุ้นด้านการยอมรับและด้านลักษณะงานนั้นไม่พบว่าสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานตามที่ได้คาดการณ์ไว้ สาเหตุที่ปัจจัยกระตุ้นด้านลักษณะงานไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอาจมีสาเหตุหลายประการ เช่น ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยหลายท่านยังคงมีความไม่พึงพอใจกับปัจจัยขั้นพื้นฐานสำคัญที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น เงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ส่งผลให้ไม่ได้สนใจที่จะตอบสนองความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นหรือกลุ่มตัวอย่างอาจรู้สึกว่าคุณเองไม่มีทักษะหรือความสามารถเพียงพอต่อการทำงานที่ทำหยาบตลอดจนไม่พร้อมที่จะเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าความชอบงานที่เปิดโอกาสให้ได้พัฒนา หรืองานที่ทำหยาบนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการมีปัจจัยเชิงบริบทที่สนับสนุน เช่น การมีงานที่มั่นคง การมีเงินเดือนที่เพียงพอและการมีปัจจัยส่วนบุคคลที่เอื้ออำนวย เช่น การมีความรู้ความสามารถ การมีความต้องการพัฒนาตนเอง (Hackman & Oldham, 1980) การเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ (Mohan & Mulla, 2013) ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยด้านการยอมรับไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานนั้นน่าจะเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งมีความเคยชินกับการทำงานที่

ต้องทำเป็นกิจวัตร (Routine) และไม่คุ้นชินลักษณะงานประเภทที่ต้องวางแผนหรือกำหนดทิศทางขององค์กร จึงทำให้ปัจจัยกระตุ้นด้านการยอมรับไม่ได้ส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน

การศึกษายังพบว่าความพึงพอใจในงานสัมพันธ์กับปัจจัยบำรุงรักษาในทุกด้านยกเว้นปัจจัยบำรุงรักษา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สิ่งที่เกิดขึ้นดังกล่าวนี้ไม่ได้ผิดไปจากที่ได้คาดการณ์ไว้เท่าใดนัก เนื่องจากผลการศึกษาในอดีตพบว่า นอกจากปัจจัยกระตุ้นตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กจะส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงานแล้ว ยังมีปัจจัยบำรุงรักษาอีกหลากหลายด้านส่งผลต่อความพึงพอใจในงานด้วย (ชูเกียรติ ยิ้มพวง, 2554; Worlu, 2012) แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาที่พบว่า ปัจจัยบำรุงรักษา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานก็เป็นผลการศึกษาที่น่าสนใจ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า โดยลักษณะงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีการแบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสัดส่วน พนักงานแต่ละคนก็รับผิดชอบในส่วนของตนที่ได้รับมอบหมายไป ไม่ต้องเข้าไปยุ่งวุ่นวายหรือก้าวก่ายกับผู้ร่วมงานท่านอื่นมากเท่าใดนัก ประกอบกับสภาพและลักษณะของงานด้านนี้มีลักษณะเป็นกะบางกะต้องทำในช่วงกลางคืน ซึ่งเป็นเวลาตนส่วนใหญ่เลิกงานแล้ว ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานแม้ว่าความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานจะเป็นเช่นใดก็ตาม

ผลที่ได้ ยังพบว่า ปัจจัยบำรุงรักษาทุกด้านสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงาน ยกเว้นปัจจัยบำรุงรักษา ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานและด้านชีวิตส่วนตัว แม้ว่าปัจจัยบำรุงรักษา ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานจะไม่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน แต่ในส่วนของความพึงพอใจ ในงานนั้น ปัจจัยบำรุง

รักษาด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงาน สาเหตุที่ผลการประเมินออกมาในลักษณะดังกล่าวนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะทางกายภาพของสถานที่ตั้ง รวมถึงตลอดถึงบรรยากาศในสถานที่ทำงานขององค์กรต่าง ๆ ที่ประกอบกิจการตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่ ตั้งอยู่ในออฟฟิศบนถนนเศรษฐกิจทั่วไป เช่น ย่าน สีลม คลองเตย สาทร สุขุมวิท ซึ่งมีไม่มีปัญหาในด้านการเดินทางการคมนาคมมีความสะดวก ในส่วนของบรรยากาศภายในตัวอาคาร ก็มักมีลักษณะเป็นอาคารสำนักงานที่แบ่งให้เช่าทั่ว ๆ ไปซึ่งอาคารต่าง ๆ เหล่านี้ มักจะมีการจ้างบริษัทให้ทำหน้าที่ควบคุมระบบความปลอดภัย ความสะอาด และแสงสว่างที่เป็นมาตรฐานในระดับที่ดีเพียงพอต่อการทำงานอยู่แล้ว ส่งผลให้ปัจจัยบำรุงรักษาด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานไม่ส่งผลต่อการสร้างความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานให้กับพนักงานแต่ส่งผลต่อการสร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานให้กับพนักงานในองค์กร เช่นเดียวกันกับปัจจัยบำรุงรักษาด้านชีวิตส่วนตัวที่พบว่าสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานแต่ไม่สัมพันธ์กับการสร้างความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานของพนักงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ลักษณะการทำงานของพนักงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยยังไม่ปรากฏปัญหาในเรื่องผู้ปฏิบัติงานไม่สมดุลกับปริมาณงานเท่าใดนัก จากผลการศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยส่วนใหญ่มีเวลาการปฏิบัติงานเหมือนกับพนักงานตามองค์กรอื่นทั่ว ๆ ไปคือ มีเวลาทำงานวันละ 8 ชั่วโมง มีวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณีและวันหยุดพักผ่อนประจำปีอันเพียงพอต่อการใช้ชีวิตและการปฏิบัติภารกิจส่วนตัวเหมือนพนักงานในองค์กรอื่น ๆ

ซึ่งอาจส่งผลให้ปัจจัยบำรุงรักษาด้านชีวิตส่วนตัวไม่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน

ผลการศึกษาครั้งนี้ ยังพบว่า ปัจจัยกระตุ้นด้านความสำเร็จ ด้านลักษณะงาน และด้านความก้าวหน้า/โอกาสในการส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับที่ได้กล่าวไว้ ในทฤษฎีฯ เนื่องจาก ตามทฤษฎีฯ ปัจจัยกระตุ้นจะส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเท่านั้นและ จะไม่ส่งผลใด ๆ ต่อการสร้างความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน (Herzberg, 1959) จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยกระตุ้นทั้งสามด้านสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงานในแง่ลบ ซึ่งอาจตีความได้ว่า การที่พนักงานไม่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมายและทันตามกำหนดระยะเวลา ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่มีความภาคภูมิใจในตนเอง ขาดความมั่นใจในการทำงานและรู้สึกว่าตนไม่มีประโยชน์ต่อองค์กร ความรู้สึกดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่สามารถแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อาจมีสาเหตุมาจากหลากหลายประการ เช่น องค์กรไม่ได้ใช้คนให้เหมาะสมกับความสามารถหรือมีนโยบายในเชิงกดดันต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมากเกินไป ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ ควรนำไปพิจารณาเพื่อแสวงหาแนวทางหรือมาตรการในการบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายในเชิงรุกต่อการปฏิบัติงานของพนักงานว่าการกำหนดนโยบายในลักษณะเช่นนี้สามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดีขึ้นจริงหรือไม่

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

ผลการศึกษา พบว่า มีปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์กจำนวน 10 ด้านที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในเชิงบวก และมีปัจจัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์กจำนวน 9 ด้านที่สัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจในงานในเชิงลบ ดังนั้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทยเกิดความรู้สึกความพึงพอใจในงานและยับยั้งความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานฯ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอ ดังนี้

1. ผู้บริหารองค์กรควรแสวงหาแนวทางหรือมาตรการในการใช้คนให้เหมาะสมกับประเภทของงานตามความรู้ ความสามารถของพนักงาน งานที่มอบหมายให้พนักงานปฏิบัติจะต้องมีลักษณะไม่ยากและไม่ง่ายเกินความสามารถของพนักงานจนเกินไป เพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้และเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญขององค์กร

นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรควรลดการใช้ นโยบายในเชิงกดดันต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานในเชิงผ่อนคลาย ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่าน่าจะมีผลดีต่อการปฏิบัติงานของพนักงานมากกว่าการใช้นโยบายในเชิงรุกต่อการปฏิบัติงานของพนักงานดังเช่นในปัจจุบัน

2. ผู้บริหารองค์กรควรแสวงหามาตรการให้พนักงานในองค์กรมีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่สำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ให้อำนาจกับพนักงานในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และมีการประเมิน

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงขอบเขตความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ซึ่งจะช่วยป้องกันปัญหาต่าง ๆ เช่น การมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ การมอบหมายงานที่ขาดความชัดเจน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ง่ายในกรณีที่ต้องทำเป็นทีม

3. ผู้บริหารองค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้ก้าวหน้าในสายงานที่ได้ปฏิบัติงานอยู่โดยมีการเปิดตำแหน่งต่าง ๆ รองรับและกำหนดให้ผู้ที่ก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต้องมีผลการปฏิบัติงานที่ดี รวมทั้งมีการพัฒนาให้พนักงานในองค์กรมีความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งอาจทำได้โดยจัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ตลอดเวลา ให้ทุนการศึกษา สนับสนุนด้านเวลาให้พนักงานมีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดให้มีการให้รางวัลหรือแข่งขันเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากพัฒนาตนเองเป็นพนักงานดีเด่นในสายงานนั้น ๆ ฯลฯ ทั้งนี้ การบริหารจัดการการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นและพัฒนาบุคลากรเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น จะต้องทำอย่างเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานทุกคนมองเห็นความเป็นไปได้ที่ตนจะมีโอกาสก้าวหน้า เจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

4. ผู้บริหารองค์กรควรแสวงหาแนวทางหรือมาตรการในการเชื่อมความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานรวมตลอดถึงหัวหน้างานจะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานเกิดประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น โดยผู้บริหารองค์กรอาจใช้รูปแบบกีฬา เชื่อมความสามัคคี การสังสรรค์เพื่อสร้างความ

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยบำรุงรักษาตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กกับความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจไทย

คุ้นเคย การใช้เทคโนโลยีติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน เช่น Line, Facebook, Web board เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

5. ผู้บริหารองค์การควรพิจารณาเงินเดือนรวมตลอดถึงสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงานให้มีความเหมาะสม โดยผู้บริหารองค์การอาจทำการศึกษาจากฐานเงินเดือนรวมตลอดถึงค่าตอบแทนขององค์การอื่น ๆ ในสายงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศหรือใกล้เคียงเทียบเคียงกับฐานเงินเดือนของพนักงานในองค์การ เพื่อไม่ให้เกิดเหลื่อมล้ำระหว่างพนักงานในองค์การกับในองค์การอื่นมากเกินไป จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การประกันชีวิตหรือกองทุนอันมีลักษณะเป็นการออมทรัพย์ให้กับพนักงานเพื่อให้มีรายได้เลี้ยงชีพที่เพียงพอเมื่อเกษียณอายุ

ข้อเสนอแนะสำหรับกรวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาบทบาทของตัวแปรในด้านอื่น ๆ ที่น่าจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน นอกเหนือจากตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงาน เช่น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ ฯลฯ เพื่อศึกษาว่าปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลต่อความรู้สึกพึงพอใจในงานและยับยั้งความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานของบุคคลหรือไม่

2. ควรนำเอาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบิร์กมาทดสอบกับผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานอื่น ๆ ขององค์การ เช่น ส่วนงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนงาน

กฎหมาย ส่วนงานบัญชี ฯลฯ รวม ตลอดถึงศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตัวแทนผู้บริหารขนส่งสินค้าระหว่างประเทศในองค์กรธุรกิจข้ามชาติเปรียบเทียบว่าได้ผลลัพธ์ที่เหมือนหรือแตกต่างกันในงานวิจัยฉบับนี้หรือไม่ แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุป

บรรณานุกรม

- กรกช วนกรกุล. (2560). ดัชนีชี้วัดความอยู่ดีมีสุข. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 37(3), 162-178.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2549). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูเกียรติ ชატะรุปะ. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของสถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ).
- ชูเกียรติ ยิ้มพวง. (2554). แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษาบริษัทบางกอกกล๊าส จำกัด โรงงานจังหวัดปทุมธานี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, ปทุมธานี).
- สมาคมผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งประเทศไทย. (2559). สมาชิกผู้บริหารจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศแห่งประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2559, จาก http://www.tiffathai.org/member/index.php?mtype2=&mtype3=&page=1&case1=&case2=&case3=&type_service1=&type_service2=&type_service3=&type_service4=&keyword=&area=

สวัสดิ์ศรี จิรประเสริฐกุล. (2556). แรงจูงใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มโลจิสติกส์. *วารสารการตลาดและการสื่อสาร*, 1(2), 691-711.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.

Mohan, G., & Mulla, Z. R. (2013). Openness to experience and work outcomes: Exploring the moderating effects of conscientiousness

and job complexity. *Journal of Organizational Behavior*, 7(2), 18-36

Smerek, R. E., & Peterson, M. (2006). Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a university. *Research in Higher Education*, 48(2), 229-250.

Worlu, R. E. K. (2012). The validity of Herzberg's dual-factor theory on job satisfaction of political marketers. *African Research Review*, 6(1), 39-50.