

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานขับรถบรรทุกบริษัท นิมี่เซิ่งขนส่ง 1988 จำกัด โดยใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานี้คือ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Frederick Herzberg ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors or Motivators) ทำการเก็บรวบรวมจากประชากรทั้งหมด 197 คน โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน คือส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานขับรถ ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานขับรถ และส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ โดยสถิติในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means)

1. สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.20 สถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 75.60 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ 53.30 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 74.10 นอกจากนี้ยังมีรายได้อื่น ๆ อีกน้อยกว่าเดือนละ 1,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 59.40 ระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทมากกว่า 3 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.90 ส่วนใหญ่ขับรถ 10 ล้อ คิดเป็นร้อยละ 58.40

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานขับรถบรรทุก

จากการศึกษาการให้ความสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน โดยรวมในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจทำงาน โดยรวมในระดับปานกลางเช่นกัน หากพิจารณาตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์กในทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors

Theory) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) และปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 6 ด้าน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญในระดับมากต่อด้านความก้าวหน้า และให้ความสำคัญในระดับปานกลางต่อด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2.2 ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน พบว่า พนักงานให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญในระดับมากต่อด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน ด้านสภาพการทำงาน

ตารางที่ 29 แสดงปัจจัยย่อยสามอันดับแรกของปัจจัยจูงใจการทำงานในแต่ละด้าน

ปัจจัยจูงใจในการทำงาน	ปัจจัยย่อยที่ 1	ปัจจัยย่อยที่ 2	ปัจจัยย่อยที่ 3
1. ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของงาน	สามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง	ได้ใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับและนับถือ	ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญไว้วางใจในเรื่องการทำงาน	ความภาคภูมิใจในอาชีพ
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน	ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ	ลักษณะงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ทำหาย
4. ด้านความรับผิดชอบ	ความเหมาะสมของปริมาณงาน ระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ โอกาสแสดงความสามารถในงานอย่างเต็มที่		
5. ด้านความก้าวหน้า	มีโอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรม	ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนชั้น	มีโอกาสในการเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ

ตารางที่ 29 (ต่อ) แสดงปัจจัยย่อยสามอันดับแรกของปัจจัยจูงใจการทำงานในแต่ละด้าน

ปัจจัยช่วยลดความไม่พึง	ปัจจัยย่อยที่ 1	ปัจจัยย่อยที่ 2	ปัจจัยย่อยที่ 3
------------------------	-----------------	-----------------	-----------------

พอใจในการทำงาน			
6.ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	องค์กรมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน	ความเสมอภาพหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	การเลื่อนตำแหน่งมีความยุติธรรม
7.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	การเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้บังคับบัญชา	การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา	การได้รับความช่วยเหลือในเรื่องทั่วไปของผู้บังคับบัญชา
8.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	การร่วมวางแผนปฏิบัติงาน	การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น	การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน
9.ด้านตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน	ความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ	ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีเกียรติ	ความพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน
10.ด้านนโยบายและการบริหาร	การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร	การชี้แจงนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง	ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย
11.ด้านสภาพการทำงาน	ขนาดของสถานที่ทำงาน	จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน	ความสะอาดของสถานที่ทำงาน
12.ด้านวิธีการปกครองผู้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา	ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา	การสั่งงาน มอบหมายงานมีความชัดเจน	การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง
13.ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	สวัสดิการด้านโบนัส	สวัสดิการด้านที่พักระหว่างปฏิบัติงาน	สวัสดิการให้ผู้ขี้เงิน

จากตารางที่ 29 ปัจจัยพอใจในการทำงาน พบว่า ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นลำดับแรก ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในปัจจัยย่อยด้านความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพและสังคมยอมรับ เป็นลำดับแรก ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงาน เป็นลำดับแรก ด้านความรับผิดชอบ ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อย่อยทุกด้านเท่ากัน ด้านความก้าวหน้า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม เป็นลำดับแรก ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านองค์กรมีการกำหนดคู่ทางการเลื่อนตำแหน่งอย่างชัดเจน เป็นลำดับแรก

ในส่วนของปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านการเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลำดับแรก ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านการร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน เป็นลำดับแรก ด้านตำแหน่งหน้าที่ใน หน่วยงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ ปฏิบัติ เป็นลำดับแรก ด้านนโยบายและการบริหาร ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัย ย่อยด้านการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นลำดับแรก ด้านสภาพการทำงาน ผู้ตอบ แบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านขนาดของสถานที่ทำงาน เป็นลำดับแรก ด้านวิธีการ ปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยด้านการ ความยุติธรรมในการบังคับบัญชา เป็นลำดับแรก ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านสวัสดิการด้าน โบนัส เป็นลำดับแรก

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

จำแนกตามอายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามทุกกลุ่มอายุ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 25 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นใน การทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญ ต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 26 – 35 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นใน การทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 45 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นใน การทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญ ต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 46 – 55 ปี ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นใน การทำงานในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้

ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 56 ปีขึ้นไป ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

จำแนกตามสถานภาพ

ทุกกลุ่มสถานภาพ ให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจในการทำงานเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสด ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพสมรส ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านสภาพการทำงานเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพหม้ายหรือหย่าร้าง ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

จำแนกตามระดับการศึกษา

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยเชิงใจการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการศึกษาดำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านนโยบายและการบริหารงานเป็นลำดับแรก

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้น้อยกว่า 15,001 – 20,000 บาท ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านความก้าวหน้า เป็นลำดับแรก ให้ความสำคัญต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยด้านเงินเดือนและสวัสดิการเป็นลำดับแรก

2. อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจการทำงานของพนักงานขับรถบรรทุกของบริษัท นิมชีเส็ง ขนส่ง 1988 จำกัด ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาประกอบการอภิปราย ซึ่งสามารถอธิบายผลตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

จากผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยในแต่ละด้าน ในระดับปานกลาง ซึ่งในหัวข้อของการได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน จะสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศศิธร ไชยนาม (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงาน บริษัท ซีเอ็มดี วู้ดเด็นท์ โปรดักส์ จำกัด พบว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยย่อยในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โอกาสในการเจริญเติบโตทางหน้าที่การงาน ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงานมากที่สุด คือ ผลตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัวและปัญหาในการปฏิบัติงานที่พบมากที่สุดคือ ไม่มีกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนทำให้ขาดการประสานงาน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ในหัวข้อปัญหาดังกล่าว ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้ให้ความสำคัญเห็นว่าเป็นปัญหา

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ต่อปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปิยะฉัตร สุวิทย์ศักดิ์คานนท์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท นิมชีเส็ง ลิสซิ่ง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ต่อปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

3. ข้อค้นพบ

จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า

1. พนักงาน โดยรวมให้ความสำคัญระดับมาก ต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และให้ความสำคัญในระดับมาก ต่อปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
2. ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับสูงกว่าปัจจัยอื่นในเรื่องมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ
3. ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับน้อยต่อปัจจัยด้าน มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเพียงพอ
4. ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน พนักงานมีปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ในปัจจัยย่อยด้าน ไม่มีการช่วยเหลือกันในการทำงานให้สำเร็จตามนโยบาย ซึ่งเป็นสัดส่วนของปัญหาที่มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ
5. ด้านปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน พนักงานมีปัญหาด้านนโยบายและการบริหาร ในปัจจัยย่อยด้าน ไม่มีความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย และไม่มีการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งเป็นสัดส่วนของปัญหาที่มากกว่าปัจจัยอื่น ๆ

4. ข้อเสนอแนะ

ด้านปัจจัยจูงใจในการทำงาน

1. ด้านผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ควรสร้างกิจกรรมที่ช่วยให้เกิดความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เช่น กิจกรรมการฝึกอบรมพนักงานขับรถ และควรมีผู้แสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงปัญหาด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
2. ด้านการยอมรับนับถือ พนักงานมีปัญหาเรื่องไม่ได้รับการยอมรับในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ และไม่มีผลสำคัญในตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ ซึ่งทางบริษัท ต้องแสดงให้เห็นว่าตัวขับเคลื่อนในการทำงานของบริษัท เป็นพนักงานขับรถ เนื่องจากทางบริษัทดำเนินงานด้านธุรกิจขนส่ง
3. ด้านความรับผิดชอบ พนักงานคิดว่าปริมาณงานนั้นไม่เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน ซึ่งในด้านนี้หากทางบริษัทมีการมอบหมายงานให้พนักงานขับรถเพิ่มขึ้น ก็ควรจะมีการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจพิเศษให้ด้วย หรือมีการรับสมัครพนักงานขับรถเพิ่มเติม เพื่อให้มีความสมดุลระหว่างงานกับจำนวนพนักงาน ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขับรถดีขึ้น

4. ด้านความก้าวหน้า ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต พนักงานมีความเห็นว่าขาดความก้าวหน้า ดังนั้นทางบริษัทควรกำหนดกฎเกณฑ์ของการพัฒนาทางด้านอาชีพของพนักงานขับรถให้มีความชัดเจนและสื่อสารให้พนักงานขับรถทราบด้วย

ด้านปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สร้างความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ การสื่อสารสั่งงานควรมีความชัดเจนและใช้คำสั่งเป็นลักษณะการขอความร่วมมือ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานนั้น ควรจัดกิจกรรมสำหรับพนักงานขับรถขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการทำงาน โดยรูปแบบการจัดอบรมนั้นให้เข้าไปในทางที่ผู้อบรมมีส่วนร่วมและมีกิจกรรมละลายพฤติกรรม ไม่ใช่เป็นเพียงการนั่งฟังบรรยายเท่านั้น

2. นโยบายและการบริหาร ที่กำหนดให้แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบนั้น ควรเขียนข้อกำหนดนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อความชัดเจน และติดบอร์ดประกาศให้พนักงานทราบ โดยทั่วถึงทุกระดับ นอกจากนั้นนโยบายยังต้องสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริงและสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. สภาพทำงาน ควรปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค ปรับปรุงอาคารให้มีบรรยากาศที่น่าทำงาน เพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ

4. ด้านการบังคับบัญชา การสั่งงานควรมีความชัดเจน และมีการมอบหมายงานให้พนักงานขับรถสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นการพัฒนาตนเอง สร้างบรรยากาศความไว้วางใจกันในการทำงาน ดำรงความพึงพอใจของพนักงานขับรถอย่างสม่ำเสมอ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือและรับฟังปัญหา และมีการพิจารณาผลการทำงานของพนักงานด้วยความยุติธรรม เพื่อลดการท้อถอยในการทำงาน

ข้อจำกัดในการศึกษา

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษานั้น พนักงานขับรถที่ผู้ตอบแบบสอบถามบางคน ไม่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างเต็มที่ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านการสื่อสาร และความเร่งรีบในการตอบแบบสอบถาม จึงอาจทำให้ได้รับข้อมูลที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงบ้าง