

**แนวทางการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานของพนักงาน
บริษัท บิ๊กบุ๊ก รอยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด**
**JOB ENRICHMENT APPROACH FOR EMPLOYEES OF BIGBOOK ROI-ET
COMPANY LIMITED IN ROI-ET PROVINCE**

วิชชุพล กรดแก้ว¹
ทิพย์วรรณ นามศักดิ์²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการรับรู้คุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาตอบสนองและความต้องการเจริญก้าวหน้าของพนักงานบริษัทบิ๊กบุ๊ก รอยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน 3) เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานของพนักงาน โดยใช้แบบสอบถาม Job Diagnostic Survey สอบถามพนักงานทั้งหมดจำนวน 31 คน ผลการศึกษาการรับรู้คุณลักษณะงาน พบว่าคุณลักษณะงานที่มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะและการได้รับข้อมูลย้อนกลับ และการรับรู้ในระดับน้อย ได้แก่ ความมีเอกภาพ ผลการศึกษาประสบการณ์สภาวะทางจิตวิทยา พบว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่างานนั้นมีความสำคัญ ผลการศึกษาปฏิกริยาตอบสนองของพนักงานพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง (MPS=122.50) จึงเสนอแนวทางการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงาน ได้แก่ ให้พนักงานได้ทำงานที่มีความหลากหลายมากขึ้นและให้ทำงานในขอบเขตงานที่สูงขึ้น

คำสำคัญ: คุณลักษณะงาน คุณค่าในงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา

Abstract

The objectives of this study were 1) to study perception of job characteristics, experienced psychological state, affective responses to the job and growth need strength of employees of Bigbook Roi-Et Company Limited in Roi-Et province 2) to study motivating potential of the employees 3) to suggest an approach to enrich and redesign job for the employee. The job Diagnostics Survey was used to collect data from all employee personal total number of 31. The result of the perception job characteristics found that skill variety and feedback were perceived at the moderately level while the task identity was perceived at the rather low level. The result of the perception of the experienced psychological state found experienced meaningfulness were disagree strongly. The results of the perception of the affective responses to the job found that the satisfaction were moderately satisfy. The results of motivating potential found that the score was at moderate level (MPS=122.50). The suggestions for the job enrichment of all employees were to give a higher skill variety and redesign job at the higher level scope.

Keywords: Job Characteristic, Job Enrichment, experienced psychological state

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาดูการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
โทรศัพท์ 08-0781-2178 E-mail: ta_reborn27@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ วิทยาลัยศึกษาดูการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

การทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะมนุษย์สามารถพัฒนาและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะที่แตกต่างกันหลากหลายในด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และในแต่ละองค์กรจะมีขีดความสามารถในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่เท่าเทียมกัน จึงทำให้บางองค์กรประสบผลสำเร็จ ในขณะที่หลายองค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยเน้นให้เกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตนเอง (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้นด้วยตนเอง (Autonomy) และมีข้อมูลย้อนกลับจากตัวงาน (Feedback) [1]

บริษัทบีบีคร้อยเอ็ดจำกัด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นศูนย์จำหน่ายหนังสือ เครื่องเขียน อุปกรณ์ทางการศึกษา อุปกรณ์กีฬา และวัสดุครุภัณฑ์ จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พนักงานทำงานล่าช้าและงานไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากพนักงานขาดทักษะความสามารถ ไม่มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และในบางครั้งพนักงานพนักงานต้องรับผิดชอบงานเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทซึ่งไม่เป็นไปตามพันธกิจขององค์กร

ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดของ Hackman & Oldham [2] เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบลักษณะงานที่มีความสัมพันธ์กับความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจ แรงจูงใจและผลพำผลิตในการปฏิบัติงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ในการวางแผนและออกแบบงานใหม่ให้เหมาะกับแต่ละบุคคลมากขึ้น จากงานวิจัยพบว่า คุณลักษณะของงานโดยรวมของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยและพนักงานมีระดับความพึงพอใจการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจ [3]

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานบริษัท บีบีคร้อยเอ็ด จำกัด เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่องานให้สำเร็จ มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น มีความสุขในการทำงานและทำให้พนักงานมีความรู้สึกภักดีต่อองค์กร

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการรับรู้คุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการเจริญก้าวหน้าของพนักงานบริษัท บีบีคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บีบีคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด
3. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานบริษัท บีบีคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

วิธีการดำเนินการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) [4] มีวิธีการศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาการรับรู้จากคุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงานบริษัทบีบีคร้อยเอ็ดจำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทบีบีคร้อยเอ็ดจำกัด จำนวน 31 คน กลุ่มตัวอย่างใช้แบบสอบถาม Job Diagnostic Survey ของ Hackman & Oldham มีค่าความเชื่อมั่น (Cronbachs' Alpha

Coefficient) 0.813 อยู่ในเกณฑ์ดี (Good) [5] โดยมีแบบสอบถาม 8 ส่วน ประกอบด้วยคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการอธิบายความถูกต้องของทิศทางการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 14 ข้อ ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการเห็นด้วยกับประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 15 ข้อ ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 14 ข้อ ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับการเห็นด้วยกับประสบการณ์ในการทำงานในความรู้สึของผู้ที่ทำงานเดียวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ต้องการเพื่อความก้าวหน้าในงาน จำนวน 11 ข้อ ส่วนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับการเลือกงานที่ชอบ จำนวน 12 ข้อ โดยให้เลือกระหว่าง 2 งาน โดยกำหนด ส่วนที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ทำงาน และระดับความคิดเห็นส่วนที่ 1 ถึงส่วนที่ 6 มีระดับความคิดเห็น 7 ระดับ และส่วนที่ 7 มีระดับความเห็น 5 ระดับ

2. การศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

นำผลคะแนนเฉลี่ยของที่ได้จากการศึกษาการรับรู้จากคุณลักษณะงาน สภาวะจิตวิทยาปฏิภริยาต่องาน และความต้องการการเจริญก้าวหน้ามาคำนวณหาคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจ (Motivating Potential Score: MPS) โดยคำนวณตามสมการดังต่อไปนี้

$$MPS = \frac{\text{ความหลากหลายของทักษะ} + \text{ความมีเอกภาพ} + \text{ความสำคัญของการปฏิบัติงาน}}{3} \times \frac{\text{ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน}}{\text{ข้อมูลย้อนกลับ}}$$

3. การเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

นำผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 และข้อ 2 มาวิเคราะห์ พิจารณา เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ และวิธีการของการเพิ่มคุณค่าในงาน

ผลการศึกษา

1. ผลศึกษาการรับรู้จากคุณลักษณะงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิภริยาต่องานและความต้องการการเจริญก้าวหน้าของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ดมีรายละเอียดดังนี้ เป็นเพศหญิงจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 77.42 และเพศชายจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 22.58 อยู่ในช่วงอายุ 20-29 ปีมากที่สุดจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 41.94 รองลงมาคืออายุ 30-39 ปีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 29.03 ถัดมาอายุ 40-49 ปีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 22.58 และมากกว่า 50 ปีขึ้นไปจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.45 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 70.97 และระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 29.03 มีตำแหน่งพนักงานขายหน้าร้านมากที่สุดจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 38.71 รองลงมาเป็นตำแหน่งพนักงานด้านเอกสารจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 32.26 ตำแหน่งหัวหน้างานแผนกต่างๆจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 ตำแหน่งแม่บ้านจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.45 และตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 1

คน คิดเป็นร้อยละ 3.23 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากที่สุด 10,001–15,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 51.61 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000–10,000 บาทจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 29.03 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001–20,000 บาทจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 12.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001–25,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.23 และ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 25,001 บาทขึ้นไปจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.23 ร้อยเอ็ด

ผลการศึกษาจากแบบสอบถามในส่วนที่ 1-7 ด้านคุณลักษณะงาน พบว่า คุณลักษณะงานที่มีการรับรู้อยู่ในระดับมากที่สุดค่อนข้างมาก ได้แก่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การได้รับข้อมูลย้อนกลับจากตัวงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความสำคัญของการปฏิบัติงาน มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน และมีการรับรู้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ได้แก่ ความมีเอกภาพ ด้านประสบการณ์สภาวะทางจิตวิทยา พบว่า พนักงานมีระดับความรู้สึกไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่าในงานที่ทำนั้นมีคุณค่าหรือความสำคัญ เห็นด้วยว่าตนสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยตนเอง และรู้สึกเฉยๆต่อผลการปฏิบัติงานที่ตัวเองทำ ด้านปฏิภริยาต่องาน พบว่า ความพึงพอใจที่มีการรับรู้อยู่ในระดับพอใจเล็กน้อย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจภายในส่วนบุคคล ค่าตอบแทน ผู้บังคับบัญชา และความเจริญก้าวหน้า และมีการรับรู้อยู่ในระดับพอใจ ได้แก่ ความมั่นคงของงานและสังคมการทำงาน และด้านความต้องการเจริญก้าวหน้าของพนักงาน พบว่า พนักงานมีความต้องการเจริญก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับมากถึงขั้นมากที่สุด และรู้สึกเฉยๆในการเลือกงานที่ชอบระหว่างงานที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในความต้องการเจริญก้าวหน้าและงานที่มีศักยภาพในการสร้างความพึงพอใจ

2. ผลการศึกษาศักยภาพของแรงจูงใจของพนักงานบริษัท บิ๊กบู๊คร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

ผลการศึกษาพบว่า ศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท บิ๊กบู๊คร้อยเอ็ด จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (MPS=122.50) และค่าคะแนนศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานตามตำแหน่งปัจจุบันโดยเรียงจากมากไปน้อย พบว่า ผู้จัดการมีค่าคะแนนเท่ากับ 160.08 หัวหน้าพนักงานแผนกต่างๆ มีค่าคะแนนเท่ากับ 156.42 พนักงานด้านเอกสารมีค่าคะแนนเท่ากับ 150.27 แม่บ้านมีค่าคะแนนเท่ากับ 115.79 และพนักงานขายหน้าร้านมีค่าคะแนนเท่ากับ 101.29 ศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานของผู้จัดการ หัวหน้างานแผนกต่างๆและพนักงานด้านเอกสารจะมีค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นตำแหน่งแม่บ้านและพนักงานขายหน้าร้านที่มีระดับคะแนนอยู่ในระดับต่ำ

3. ผลการเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานของพนักงานบริษัท บิ๊กบู๊คร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด

จากผลการศึกษาได้เสนอแนะทางการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานต่อผู้บริหารบริษัท บิ๊กบู๊คร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด ในการเพิ่มคุณค่าในงานที่ใช้มี 2 รูปแบบที่แตกต่างกันตามลักษณะงานที่มอบหมายให้ ดังต่อไปนี้

1. เพิ่มคุณค่าในงานด้วยการเพิ่มความหลากหลายของทักษะในการทำงานในตำแหน่งแม่บ้านและพนักงานขายหน้าร้าน ให้ทำงานที่แตกต่างจากเดิม งานนั้นต้องมีความท้าทายที่ใช้ทักษะและความสามารถมากขึ้น เพื่อลดความเบื่อหน่ายความไม่กระตือรือร้นในการทำงานและยังเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานอีกด้วย

2. เพิ่มคุณค่าในงานโดยมอบหมายให้พนักงานทำงานในขอบเขตงานที่สูงมากขึ้นทุกตำแหน่ง โดยการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานชัดเจนและโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้ชัดเจน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีการรับรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ และให้ความสำคัญในงานที่ได้รับมอบหมายมากยิ่งขึ้น

โดยจะเริ่มจากขั้นตอนการสำรวจ ผู้บริหารต้องตรวจสอบว่าพนักงานมีขอบเขตความรับผิดชอบงานอะไร ในปัจจุบัน และอะไรที่จะทำให้งานมีความท้าทายและน่าสนใจมากขึ้นของแต่ละคน แล้วเก็บรวบรวมจัดหมวดหมู่ งาน และพิจารณาคัดเลือกงานที่เหมาะสมให้พนักงานในแต่ละคน ต่อมาผู้บริหารต้องสื่อสารกับพนักงาน โดยบอกจุดประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน และควรให้คำแนะนำแก่พนักงานถึงแนวทางการปฏิบัติในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยเชื่อมโยงกับความก้าวหน้า ซึ่งอาจจะมีการจัดอบรมเพื่อเป็นฝึกฝนและเพิ่มทักษะตำแหน่งงานใหม่ ต่อมาเป็นขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารควรติดตามการทำงานของพนักงาน และสอบถามพนักงานอย่างสม่ำเสมอ และสุดท้ายเป็นขั้นตอนการประเมินและสรุปผล ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบและประเมินผลความสำเร็จในการพัฒนาความสามารถของพนักงานจากการมอบหมายงานที่เพิ่มคุณค่ามากขึ้นพร้อมทั้งสรุปผลและแจ้งผลให้พนักงานรับรู้ว่าจะสามารถบริหารงานที่มอบหมายให้ได้มากน้อยเพียงใด จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นระหว่างกัน ความร่วมแรงร่วมใจ ความสุขในการทำงาน และก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษาการรับรู้คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์ทางสภาวะจิตวิทยา ปฏิกริยาต่องานและความต้องการเจริญก้าวหน้าของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด สอดคล้องกับการศึกษาของ รวงอรุณ โชตินอก (2550) [3] ได้ศึกษาคุณลักษณะของงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า คุณลักษณะของงานที่อยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ ความเด่นชัดของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการตัดสินใจงาน และผลสะท้อนจากงาน คุณลักษณะของงานที่อยู่ในระดับไม่แน่ใจ ได้แก่ ด้านความหลากหลายของทักษะ เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานมีระดับความพึงพอใจการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดทำให้ทราบถึงข้อควรปรับปรุงในการเพิ่มคุณค่าในการทำงานของพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด จังหวัดร้อยเอ็ด ในด้านคุณลักษณะงานที่มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างน้อย ได้แก่ การได้รับข้อมูลย้อนกลับจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน และความมีเอกภาพ พนักงานรู้สึกว่าการทำนั้นไม่มีคุณค่าหรือไม่มีความสำคัญหรือรู้สึกเฉยๆต่อผลการปฏิบัติงานที่ตัวเองทำ และต้องการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในส่วนศักยภาพของแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมและตามตำแหน่งอยู่ในระดับคะแนนปานกลางถึงค่อนข้างต่ำ ควรมีแนวทางในการเพิ่มคุณค่าในงานในการทำงานของพนักงาน ดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงานโดยการเพิ่มความหลากหลายของทักษะในงานที่ทำกับพนักงานในตำแหน่งพนักงานขายหน้าร้าน ผู้จัดการและแม่บ้าน
 2. การเพิ่มคุณค่าในงานโดยมอบหมายให้พนักงานทำงานในขอบเขตงานที่สูงมากขึ้นทุกตำแหน่ง
- โดยมีขั้นตอนในการเพิ่มคุณค่าในงาน ดังนี้ ขั้นตอนการสำรวจ ขั้นตอนการรวบรวมงาน ขั้นตอนการสื่อสาร ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินผลและสรุปผล ผู้บริหารควรติดตามการทำงานของพนักงาน และสรุปผลให้พนักงานฟัง จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษา

1. ควรทำการวิเคราะห์ผลเป็นรายบุคคลเพื่อเป็นการปรับปรุงการทำงานให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของพนักงานมากขึ้นต่อไป
2. ในการศึกษาครั้งต่อไปนี้ ควรจะมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์พนักงานเพื่อจะได้ข้อมูลที่เชิงลึกและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ท้ายสุดนี้ขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานบริษัท บิ๊กบูคร้อยเอ็ด จำกัด ทุกคนที่ได้ให้การสนับสนุนในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ รวมถึงมีส่วนช่วยเหลือในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และหวังว่าการศึกษานี้จะมีส่วนช่วย หรือ เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1980). Work Redesign. MA: Addison-Wesley.
- [2] Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. Journal of Applied Psychology, 60(2), 159-170.
- [3] รวงอรุณ โชตินอก. (2550) คุณลักษณะงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท คอนโทรล ดาต้า (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [4] กัลยา วานิชย์บัญชา.(2555). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 20. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- [5] Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). Research Methods for Business: A skill Building Approach. 5th ed. New york: John Wiley & Sons.