

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยทำการศึกษาทัศนคติต่อการบริการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียล มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับทัศนคติต่อการบริการ การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการบริการ การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงาน และศึกษาตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างทัศนคติต่อการบริการ การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงาน โดยคาดว่า ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหาร ในการนำไปเป็นแนวทางเสริมสร้าง ให้พนักงานเกิดพฤติกรรมการบริการที่ดี พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้กับพนักงาน และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหาร สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่อไป โดยได้ทำการศึกษากับพนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียล ที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 252 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบวัดทัศนคติต่อการบริการ ผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบวัดทัศนคติต่องานบริการของ ปีทมา เอื้ออรรถการ (2545) มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ช่วง ประกอบด้วยข้อคำถาม 16 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบวัดตามแนวคิดของ Schultz and Schultz (2001) มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ช่วง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบวัดวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยสร้างแบบวัดตามแนวคิด ทฤษฎีของ Stephen Robbins (1990) มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ช่วง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 33 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบวัดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยสร้างแบบวัดตามแนวคิดของ Smith และคณะ มีลักษณะเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scales) แบ่งเป็น 5 ช่วง ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้ ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นโปรแกรมทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ในการประมวลผลข้อมูล และจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise

### สรุปผลการวิจัย

1. พนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียลมีทัศนคติต่อการบริการอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียล มีการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และการรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานรายด้าน คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมด้านเวลาการทำงาน และสภาพแวดล้อมทางจิตและสังคมอยู่ในระดับปานกลาง
3. พนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียล มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ และด้านการควบคุมอยู่ในระดับสูง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มส่วนบุคคล ด้านการยอมรับในความเสี่ยง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านการสนับสนุนเรื่องการบริหาร ด้านลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ ด้านระบบการให้รางวัล ด้านการยอมรับต่อความขัดแย้ง และด้านแบบแผนของการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง

4. พนักงานโรงพยาบาลเปาโล เมโมเรียล มีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน และด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง ความพึงพอใจในการทำงาน ด้านรายได้ ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง

5. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการบริการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงาน เป็นดังนี้

5.1 ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติต่อการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.3 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานทางกายภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.4 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.5 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานทางจิตและสังคม มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.6 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.7 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการริเริ่มส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.8 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับในความเสี่ยง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.9 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการกำหนดทิศทางขององค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.10 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.11 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการสนับสนุนเรื่องการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.12 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.13 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.14 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านระบบการให้รางวัล มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.15 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับต่อความขัดแย้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.16 ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านแบบแผนของการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานได้ดีที่สุด ได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการควบคุม รองลงมาคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านระบบการให้รางวัล ด้านแบบแผนของการติดต่อสื่อสาร ด้านลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมพยากรณ์ได้ร้อยละ 62

### ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัย ทำให้เราทราบว่า ทักษะติดต่อการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาในองค์การ พบว่า ทักษะติดต่อการบริการของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารขององค์การควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมด้านรางวัล สิ่งตอบแทน หรือสวัสดิการ ให้กับพนักงานที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานด้านการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งผลการประเมินอาจจะมาจากทั้งเพื่อนร่วมงานและลูกค้าผู้มาใช้บริการ และกำหนดเกณฑ์ในการได้รับรางวัลให้พนักงานทุกคนมีโอกาที่จะได้รับรางวัลนั้น ๆ

2. จากผลการวิจัย ทำให้เราทราบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานทางจิตวิทยาและสังคมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาในองค์การ พบว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานด้านจิตวิทยาและสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรมีการจัดการให้อยู่ในระดับที่ต่ำลง โดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน ซึ่งฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการจัดเตรียมกระบวนการในการหมุนเวียนงานที่ดี เช่น การเตรียมความพร้อมและการช่วยเหลือพนักงานให้สามารถเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการทำงานในหน้าที่ใหม่

จะต้องมีการเรียนรู้งานใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้ความสามารถในการทำงานระยะแรกของพนักงานลดลงได้

3. จากผลการวิจัย ทำให้เราทราบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาในองค์การ พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการยอมรับความเสี่ยง และด้านระบบการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรส่งเสริมพนักงานให้มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในระดับที่สูงขึ้น โดยวิธีการดังนี้

3.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรมีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีอุปนิสัย วิธีคิด วิธีทำงาน หรือประสบการณ์ ที่มีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีแนวโน้มยอมรับวัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางในการทำงานและประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ง่ายและยังมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์การได้ยาวนาน

3.2 ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการนำเสนอโครงการพัฒนา เช่น การประกาศยกย่องผลงานหรือโครงการที่พนักงานเสนอและได้มีการนำไปใช้ ทำให้เกิดการพัฒนานาในองค์การ และบันทึกในประวัติการทำงานของพนักงาน เป็นต้น

3.3 ในระบบการให้รางวัลโดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานมาพิจารณาการปรับค่าจ้างและโบนัสประจำปีนั้น ผู้บริหารหรือฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรกำหนดเกณฑ์รางวัลจากผลการประเมินการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบถึงเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจในระบบการให้รางวัลขององค์การที่ตรงกัน

4. จากผลการวิจัย ทำให้ทราบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้ดีที่สุด คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการควบคุม ดังนั้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ควรจัดการส่งเสริม และกระตุ้นให้พนักงานได้ทราบและเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบขององค์การ เพื่อเป็นการเน้นย้ำกฎระเบียบหรือวัฒนธรรมองค์การที่ถูกละเลย หรือฝ่าฝืน ให้พนักงานในองค์การ ได้เข้าใจกฎระเบียบและข้อปฏิบัติในองค์การให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของ

พนักงานเกี่ยวกับกระเปียบ เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานในองค์กร

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการขยายแนวทางการศึกษาไปยังโรงพยาบาลอื่น ๆ ทั้งโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน ว่ามีผลการศึกษาเหมือนกัน หรือแตกต่างกันอย่างไร
2. ควรศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยด้านตัวบุคคล เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ บุคลิกภาพ เพื่อศึกษาว่าส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่
3. ควรใช้การศึกษาเชิงคุณภาพประกอบการวิจัย เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น