

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับนิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
6. สร้างสมการทำนายผลการปฏิบัติงาน โดยมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นตัวแปรทำนาย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช ซึ่งประกอบด้วย พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เจ้าหน้าที่ธุรการ และคนงาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 5,418 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 13 ตุลาคม 2549 , ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลศิริราช) และดำเนินการสุ่มตัวอย่างจากประชากรด้วยวิธีแบบสุ่มตามชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามตำแหน่งของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคิดคำนวณจากสูตรยามาเน่ (Yamane, 1973) ด้วยความเชื่อมั่น 95% หรือยอมให้คลาดเคลื่อนสัมพันธ์ได้ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเท่ากับ 373 คน และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงานจำนวน 137 คน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการหาความสัมพันธ์ของตัวแปร 3 กลุ่ม คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ที่มีตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงจะต้องนำข้อมูลที่ได้จากหัวหน้างานมาเปรียบเทียบกับข้อมูลของผู้ได้บังคับบัญชา (กลุ่มตัวอย่าง) ผู้วิจัยได้มีการจับคู่ (match) ของแบบสอบถามโดยการใส่รหัส เป็นหมายเลข ระหว่างแบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงาน และแบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ ให้ตรงกัน โดยชี้แจงให้กับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงาน ถึงวิธีการเก็บข้อมูลโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชานั้น คือ บุคลากรระดับปฏิบัติการซึ่งอาจจะเป็น พยาบาล หรือผู้ช่วยพยาบาล หรือเจ้าหน้าที่ธุรการ หรือคนงาน ในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานทำแบบสอบถาม แล้วให้หอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงานทำแบบสอบถามประเมินผลการปฏิบัติงานให้ตรงกับผู้ได้บังคับบัญชาคนนั้นๆ เพื่อที่จะสามารถวัดถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 กลุ่ม คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร กับผลการปฏิบัติงานได้

โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ชุดคือ

ชุดที่ 1 สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วย แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชุดที่ 2 สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการคือ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เจ้าหน้าที่ธุรการ และคนงาน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

แบบสอบถามได้ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวน 410 ชุด (ผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีก 10% เพื่อป้องกันการสูญหายของแบบสอบถาม) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 354 ชุด คิดเป็นร้อยละ 86.34 ของแบบสอบถามที่จัดส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมุติฐาน มีสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้น (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. สรุปผลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นเพศชาย จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1 และเพศหญิง จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 81.9 และส่วนมากมีอายุ อยู่ในช่วง 20 - 30 ปี จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 รองลงมา มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 18.4 ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5 อีกทั้งส่วนมากมีอายุงานอยู่ในช่วงต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 และกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งพยาบาลมากที่สุด คือจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 49.7 รองลงมาเป็นผู้ช่วยพยาบาล จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และคนงานจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 ตามลำดับ

2. สรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

จากการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson 's Product Moment Correlation) สามารถสรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน ดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผล การปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .221, p < .01$)
สมมติฐานที่ 2 การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้มี ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .445, p < .01$)
สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก กับผลการปฏิบัติงาน	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .293, p < .01$)
สมมติฐานที่ 4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการ รับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .268, p < .01$)
สมมติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการ รับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้	ยอมรับสมมติฐาน ($r = .447, p < .01$)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้น เพื่อหาสมการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานจากผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นตัวแปรที่ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 21.6 โดยสามารถเขียนเป็นสมการทำนายผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ผลการปฏิบัติงาน} = & 3.682 + .403 (\text{การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้}) \\ & + .154 (\text{การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ}) \end{aligned}$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลของการศึกษา เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย” สามารถสรุปผลและอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = .221, p < .01$) กล่าวคือ บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูง จะมีผลการปฏิบัติงานที่สูง ในขณะเดียวกันถ้าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การต่ำ จะมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำไปด้วย

ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคณะ ซึ่งได้ทำการทดลองที่เรียกว่า การทดลองของ ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment) ที่พบว่า ผลผลิตจากการทำงานจะมีประสิทธิภาพเพียงใดไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถหรือแรงจูงใจด้วยเงินเพียงอย่างเดียวแต่ยังขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกันของกลุ่มคนปฏิบัติงาน ข้อตกลงร่วมกันนี้ คือการสร้างบรรทัดฐาน (Norms) ในผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ทำให้ได้แนวทางว่า บรรทัดฐานนั้นมาจากความคาดหวังและความเชื่อร่วมกันของกลุ่ม ซึ่งหมายความว่า วัฒนธรรมองค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การย่อมมีอิทธิพลต่อการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่างๆ นั่นเอง (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2549, น.201 – 202) อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของนางลักษณ์ เรืองทอง (2535) ที่ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอมีความสัมพันธ์กัน และยังพบว่าภาพรวมของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับดัชนีของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผล หรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) โดยศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานศึกษานิเทศน์ กรมสามัญศึกษา โดยผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีอำนาจในการอธิบายประสิทธิภาพขององค์การได้ร้อยละ 34

จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการศึกษาของ เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ(2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ กับผลการปฏิบัติงาน พบว่าผลการวิจัยว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชายและด้านลักษณะความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเป็นหญิงสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 30

โรงพยาบาลศิริราชได้มีการสังสมเกี่ยวกับเรื่องวัฒนธรรมองค์การมาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเป็นพี่เป็นน้อง การดูแลผู้ป่วยอย่างองค์รวมคือ การดูแลทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ ซึ่งต่อมาผู้บริหารทางโรงพยาบาลศิริราชจึงเห็นความสำคัญในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ ทำให้มีการกำหนดวัฒนธรรมขององค์การขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรศิริราชเห็นได้ชัดเจนมากขึ้น จนกลายมาเป็น “วัฒนธรรมศิริราช” คือ บุคลากรในโรงพยาบาลศิริราชปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์การที่มีการถ่ายทอดมาร่วม 100 ปี นั่นคือ การปฏิบัติงานที่ให้ความสนับสนุนช่วยเหลือกันเสมือนพี่น้อง (S = Seniority) ยึดหลักความถูกต้อง (I = Integrity) และความรับผิดชอบเพื่อผลงานที่ดี (R = Responsibility) ค้นคว้าหาความรู้ การดูแลรักษาด้วยแนวทางสมัยใหม่ (I = Innovation) เคารพในเกียรติ เห็นคุณค่ากันและกัน (R = Respect) อุทิศตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้ป่วย (A = Altruism) มีความภาคภูมิใจในองค์การและมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (J = Journey to Excellence) และด้วยความคิดดังกล่าวที่ถูกปลูกฝังรุ่นต่อรุ่นเป็นระยะเวลายาวนานจึงทำให้บุคลากรส่วนหนึ่งซึ่งรวมถึงบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลสามารถนำวัฒนธรรมศิริราชมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจนกระทั่งเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี

นอกจากนี้ถ้าจะเทียบระหว่างวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ ฮอฟสตีด กับ วัฒนธรรมศิริราช พบว่าใน วัฒนธรรมศิริราชสามารถมาโยงถึงวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ ฮอฟสตีดได้ในบางมิติดังนี้ คือ

ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) โยงถึงเรื่อง R = Responsibility มุ่งงานเยี่ยมยุทธ์ กล่าวคือลักษณะความเป็นชายจะเน้นการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจความก้าวหน้าในงานที่ทำ และ I = Innovation นวัตกรรม คิดใหม่ๆ นอกกรอบ สูดยอดนวัตกรรมหรือการเน้นถึงผลงานที่จะเกิดขึ้น

ลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) โยงได้กับเรื่อง S = Seniority คืออยู่อย่างพี่อย่างน้อง ซึ่งเป็นการแฝงถึงความอ่อนน้อม รวมทั้ง R = Respect การเคารพให้เกียรติบุคคลอื่น

การเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ให้เกียรติทุกคน และ A = Altruism คือเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น อุทิศตนหรืออาจจะกล่าวว่าเป็นการคำนึงถึงจิตใจและความรู้สึกของผู้อื่น

การมุ่งเน้นผลระยะยาว (Long Term Orientation) โยงถึงเรื่อง J = Journey to Excellence มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คือ มุ่งเน้นผลในระยะยาวหรืออนาคต ตลอดจนให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ และมีจุดหมายเดียวกัน โดยมีลักษณะของค่านิยมหลักในการทำงานประกอบด้วยการเรียนรู้ ความซื่อสัตย์ ซึ่งโยงในวัฒนธรรมศิริราชในเรื่อง I = Integrity (Honest) ซื่อสัตย์ยึดถึงความถูกต้อง โปร่งใส

จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงาน ($r = -.322, p < .01$) กล่าวคือ ถ้าองค์การมีความเหลื่อมล้ำของอำนาจมาก จะส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่ำ หรือกล่าวว่าถ้าองค์การที่มีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง หรือกับพนักงานในองค์การ ที่มีการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน เป็นสังคมที่เป็นลักษณะชนชั้น มีความเป็นประชาธิปไตยน้อย ซึ่งส่วนใหญ่พบในองค์การที่เก่าแก่ ซึ่งจากการศึกษาทำให้พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในมิติลักษณะความเป็นชายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานสูงสุด ($r = .351, p < .01$) เมื่อเทียบกับมิติต่างๆ อาจจะกล่าวได้ว่า เมื่อโยงถึงเรื่องของวัฒนธรรมศิริราช ให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของฮอฟสตีด พบว่าลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) โยงถึงเรื่อง R = Responsibility มุ่งงานมีความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสอดคล้องกับลักษณะความเป็นชายซึ่งจะเน้นการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจความก้าวหน้าในงานที่ทำ และ I = Innovation นวัตกรรม คิดใหม่ๆ นอกกรอบ สดุดยอนนวัตกรรม หรือการเน้นถึงผลงานที่จะเกิดขึ้น ทำให้บุคลากรในฝ่ายการพยาบาลเกิดผลการปฏิบัติมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ที่กล่าวข้างต้น

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงาน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = .445, p < .01$) กล่าวคือ บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สูง จะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงด้วย ในขณะที่เดียวกันถ้าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำ จะมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าไปด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเซพเพเทลลี (Ceppetelli, 1995) ที่ได้ศึกษาการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มของโรงพยาบาลเวมอนท์ (Vemont) ซึ่งจากการศึกษาพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อีกทั้งจากการศึกษางานวิจัยของซมิทส์และฮันเตอร์ (Schmidt and Hunter, 1998, pp.262-274) ได้ศึกษาความเที่ยงตรงของกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน พบว่า ตัวทำนายผลการปฏิบัติงานที่มีความเที่ยงตรงมากที่สุดคือ ความสามารถทั่วไปทางเชาวน์ปัญญาและเชาวน์อารมณ์ ซึ่งจากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าเชาวน์ปัญญาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเราสามารถส่งเสริม พัฒนาและกระตุ้นให้บุคคลมีเชาวน์ปัญญาที่ดีด้วยการนำแนวทางหรือนิสัยของการเรียนรู้มาช่วย ถ้าบุคคลในองค์กรมีแนวทางหรือนิสัยของการเรียนรู้ก็จะนำไปสู่การมีเชาวน์ปัญญาที่ดี และที่สำคัญยังส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีของพนักงานอีกด้วย

อีกทั้งยังมีงานวิจัยในประเทศไทยที่มีการศึกษาเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้กับผลการปฏิบัติงานอย่างเช่นสุตารัตน์ พลเจริญ และ นิภา ศิริพัฒนานนท์ (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่าการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การให้ดีขึ้นอย่างรวดเร็วในหลายๆเรื่อง รวมถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั่นเอง นอกจากนี้ อักษรภาค หลักทอง (2548) ยังได้ศึกษาเรื่องการรับรู้แนวทางพัฒนาศักยภาพสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้บทบาทอาจารย์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยผลการวิจัยพบว่าการรับรู้แนวทางพัฒนาศักยภาพสู่การเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตผลงานทางวิชาการ

จากที่เซ็นเกี (Senge, 1990) ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยนิสัยหรือแนวทาง 5 ประการ ที่เรียกว่า The Fifth Discipline ซึ่งจะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นแนวทางที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่ง

การเรียนรู้ โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้ที่เต็มเปี่ยม (Learningful) ของทุกคนและทุกระดับ ในองค์กร โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นผู้เรียนรู้ (Learners) มีธรรมชาติที่จะเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แกชีวิต ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อย่างที่โรงพยาบาลศิริราชได้เข้าร่วมโครงการ "การจัดการความรู้ในองค์กร" ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อต้องการพัฒนา "การจัดการความรู้" ในองค์กรขึ้นอย่างเป็นระบบ ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับพันธกิจของโรงพยาบาล ซึ่งการที่โรงพยาบาลศิริราชได้ผลักดันให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้บุคลากรมีนิสัยของการเรียนรู้ รักที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งต่อไปก็จะส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ($r = .351, p < .01$) กล่าวได้ว่าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล มีนิสัยในด้านแบบแผนความคิดสูง (Mental Models) ซึ่งจะเป็นคนที่มีเชาว์อารมณ์ (Emotional Quotient, EQ) สูง ส่งผลถึงความเข้าใจต่อเรื่องราว ต่องาน นั่นคือ บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาล จะมีพฤติกรรมหรือการกระทำกิจกรรมตามแบบแผนความคิดของตน ไม่ว่าจะเป็นการเปิดรับข้อมูล การตีความข้อมูล และการสื่อสารแสดงออกมา อีกทั้งยังกล่าวได้ว่าแบบแผนความคิด (Mental models) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเราปรับเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ จะส่งผลให้มีพฤติกรรมมีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย ดังนั้นจะกล่าวได้ว่าบุคคลที่มีแบบแผนความคิดจะส่งผลให้มีพฤติกรรมที่ดี ทำงานได้ดี ซึ่งก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีนั่นเอง

จากผลงานวิจัยและแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงนำมาสรุปว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วยแนวทางและนิสัยแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ความเป็นเลิศแห่งตน (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking) ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลดีต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ดังนั้นการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน โดยคนที่มีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีความใฝ่ดี มีศักยภาพที่สูงขึ้น ใฝ่ที่จะเรียนรู้ และสนใจเพิ่มความรู้หรือสิ่งใหม่ๆให้กับตนเองเสมอ จนกระทั่ง

ตนเองมีความรู้ความสามารถ ซึ่งทำให้บุคลากรดังกล่าวเก่งงานหรือปฏิบัติงานได้ดี จนทำให้มีผล การปฏิบัติงานที่สูงหรือดีขึ้นตามไปด้วยซึ่งสอดคล้องตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงาน

จากผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าการรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ($r = .293, p < .01$) โดย บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสูง จะมีผลการ ปฏิบัติงานที่สูงด้วย ในขณะที่บุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การต่ำ จะมีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าไปด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผล การศึกษาของกรีนเบิร์ก (Greenberg, 1993, p.81-103) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมกรงโมยของ พนักงานเพื่อตอบสนองต่อการจ่ายค่าตอบแทนที่ไม่ยุติธรรม : ต้นทุนที่แอบแฝง พบว่าถ้าองค์การมี การจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมและให้เหตุผลชี้แจงอย่างเพียงพอ อีกทั้งมีการแสดงความรู้สึก เห็นอกเห็นใจต่อคนงานที่ถูกหักค่าจ้าง จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าได้รับความยุติธรรมส่งผล ทำให้การปฏิบัติงานดี อัตราการขโมยของและอัตราการลาออกของพนักงานลดลง ในขณะที่คอลค วิทและคณะ (Colquitt et al, 2001, pp.425-445) ได้ทำการรวบรวมและทบทวนงานวิจัยที่ เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในรอบ 25 ปีที่ผ่านมาจำนวนทั้งสิ้น 183 เรื่อง พบว่า ความสัมพันธ์ในภาพรวมและความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะของความยุติธรรมด้าน ผลตอบแทน ด้านกระบวนการ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และด้านระบบส่งผลต่อการ ปฏิบัติงาน อีกทั้งส่วนบิงส์และบารราส์ (Bing and Burroughs, 2001, pp.271-290) ได้ ทำการศึกษาเรื่องการพยากรณ์และผลกระทบของการรับรู้ความยุติธรรมที่มีต่อทีมงานในองค์การ ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานได้อย่าง เพียงตรง และ งานวิจัยของแลมม์ สเบรอกและอารียี (Lam, Schabroeck and Aryee, 2002, p.1-18) ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับผลการปฏิบัติงานของ พนักงาน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของ พนักงานเช่นกัน

ในขณะทำงานวิจัยในประเทศก็พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมนั้นมีความสัมพันธ์กับการ ปฏิบัติงานดังเช่นเบญจมาศ โรจน์ธนิก (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ กับผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสมสุดา เล็กอุदार (2547) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า พยาบาลมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งนุชนารถ อยู่ดี (2548) ได้ศึกษา ลักษณะบุคลิกภาพ เชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาขององค์การเอกชนแห่งหนึ่ง จากการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสามารถรวมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ด้วยและจากแนวคิดของอดัมส์ (Adams, 1965, pp.276 – 299) ซึ่งใช้กรอบทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมในการประเมินความยุติธรรม กล่าวว่า สิ่งที่คุณค่าคำนึงถึงนั้นไม่ใช่แค่ผลตอบแทนที่สูงที่สุดเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงว่าผลลัพธ์นั้นยุติธรรมหรือไม่ นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลตอบแทนกับทัศนคติและพฤติกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เช่น ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความยึดมั่นในองค์การ และความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การต่อไป (Charash and Spector, 2001, pp. 278 – 321)

จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ($r = .341, p < .01$) เนื่องจากโรงพยาบาลศิริราช เป็นองค์การที่มีการบริหารที่ผู้บังคับบัญชามีความใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะต้องเน้นการสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม ดังนั้นบุคลากรมักจะได้รับการประพฤติปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เสมอภาคและผู้บังคับบัญชามีข้อมูลและเหตุผลเพียงพอที่จะอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเข้าใจการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ซึ่งทำให้บุคลากรยอมรับและรับรู้ในเรื่องของความยุติธรรมที่หัวหน้ามีต่อตนเอง ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการสื่อสาร พูดคุย ปรึกษางานได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิสัมพันธ์

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีผลต่อการปฏิบัติงาน โดยองค์การใดที่มีความยุติธรรมจะมีแนวโน้มทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมากกว่าองค์การที่ไม่มีความยุติธรรม เพราะบุคคลจะรับรู้ได้ว่าองค์การมีความ

ยุติธรรม จึงแสดงออกด้วยการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ($r = .268, p < .01$) โดยบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูง จะมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่สูงด้วย ในขณะที่เดียวกันถ้าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การต่ำ จะมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ต่ำกว่าไปด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเบอริน (Berrin, 2002) ที่ได้ศึกษาผลและปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติการ โดยการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การประกอบไปด้วยลักษณะกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติการ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การและที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์การ จะเห็นว่าถ้าองค์การนำความยุติธรรมมาเป็นส่วนหนึ่งในการปลูกฝัง ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากผลการศึกษาพบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมากที่สุด ($r = -.552, p < .01$) เนื่องจากลักษณะวัฒนธรรมองค์การมีมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูงอย่างที่กำลังกล่าวข้างต้น จึงทำให้บุคลากรรับรู้ได้ถึงความไม่ยุติธรรมที่องค์การมีให้ จึงทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมาในแง่ของการปฏิบัติงานที่ไม่ค่อยดีหรือมีประสิทธิภาพนัก แต่ในขณะเดียวกันการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมากที่สุด ($r = .472, p < .01$) อาจจะเนื่องจากการที่องค์การมีลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) โยงได้กับวัฒนธรรมศิริราชในเรื่อง S = Seniority คืออยู่อย่างพื่ออย่างน้อง ซึ่งเป็นการแบ่งถึงความอ่อนน้อม รวมทั้ง R = Respect การเคารพให้เกียรติบุคคลอื่น การเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ให้เกียรติทุกคน และ A = Altruism คือเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น อุทิศตนหรืออาจจะกล่าวว่าเป็นการคำนึงถึงจิตใจและความรู้สึกของผู้อื่น อีกทั้งจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจะเป็นเพศหญิงถึง 81.9% และมีตำแหน่งพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลรวม 83.9% ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์หรือลักษณะที่คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมองค์การมิติ

ลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) รวมทั้งวิชาชีพพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลมีลักษณะที่อ่อนน้อม มีความประนีประนอม เห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง ซึ่งจากการรับรู้วัฒนธรรมของบุคลากรที่มีอยู่ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงการรับรู้ความยุติธรรมที่ดีโดยเฉพาะด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

จากผลการศึกษาข้างต้น ทำให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานข้างต้น

สมมุติฐานที่ 5 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากผลการทดสอบสมมุติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ($r = .447, p < .01$) โดยบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูง จะมีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สูงด้วย ในขณะเดียวกันถ้าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การต่ำ จะมีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ต่ำกว่าไปด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของลินดา (Linda, 2002) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การ พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การคือการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของเบย์รคทาโรกลูและคูทานิส (Bayraktaroglu and Kutanis, 2003) ได้ศึกษาหัวข้อ “การแปลงรูปแบบโรงแรมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กลยุทธ์ใหม่สำหรับโลกาภิวัตน์” ซึ่งพบว่า ขั้นตอนสำคัญสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนหนึ่งประกอบด้วยการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อให้เกิดการแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกันนั่นเอง นอกจากนี้งานวิจัยของแมคานอลลี (McAnally, 1997) ได้ศึกษาในแง่มุมมองของวัฒนธรรมองค์การซึ่งสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า พื้นฐานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ โปรแกรมการประสานความร่วมมือ การเป็นพี่เลี้ยง การปฏิบัติการที่ได้รับสร้างสรรค์ โปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนา กระบวนการของแต่ละบุคคล และความล่าช้าในระยะก้าวของธุรกิจ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในวัฒนธรรมองค์การทั้งสิ้น

ในขณะที่งานวิจัยในประเทศก็พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อจะส่งผลต่อการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างงานวิจัยของศรีสุภา พัทธทรัพย์ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร จากการศึกษพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชนกพรพรณ ดิลกโกมล (2546) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ : บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด พบว่าลักษณะวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การรักษาสมดุลระหว่างการเรียนรู้และความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาของทั้งพนักงานและองค์การ

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของเกเฟรทนูแรนและสไปโร(Gephart, Buren and Spiro, 1996) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญที่นำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควาร์ดท์และเรโนลด์ (Marquardt and Reynolds, 1994, p.29) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การจะส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยให้บุคลากรในองค์การได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ รวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ จนกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อีกทั้งจากผลการศึกษาพบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ($r = .561, p < .01$) เนื่องจากการที่องค์การมีลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) โยงได้กับวัฒนธรรมศิริราชในเรื่อง S = Seniority คืออยู่อย่างพื่ออย่างน้อง ซึ่งเป็นการแฝงถึงความอ่อนน้อม รวมทั้ง R = Respect การเคารพให้เกียรติบุคคลอื่น การเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ให้เกียรติทุกคน และ A = Altruism คือเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น อุทิศตนหรืออาจจะกล่าวว่าเป็นการคำนึงถึงจิตใจและความรู้สึกของผู้อื่น อีกทั้งจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจะเป็นเพศหญิงถึง 81.9% และมีตำแหน่งพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลรวม 83.9% ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์หรือลักษณะที่คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะความเป็นหญิง (Femininity) รวมทั้งวิชาชีพพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลมีลักษณะที่อ่อนน้อม มีความประนีประนอม เห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง ซึ่งจากการรับรู้วัฒนธรรมของบุคลากรที่มีอยู่ทำให้บุคลากรรับรู้ถึงนิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในเรื่องของการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากขึ้น ทำให้เกิดความรู้

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและกัน สามารถรับรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งสามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกทั้งการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะความเป็นชายมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้รองลงมา ($r = .489, p < .01$) เนื่องจากเมื่อเทียบลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) โดยโยงถึงเรื่อง R = Responsibility มุ่งงาน กล่าวคือลักษณะความเป็นชายจะเน้นการแสดงออกถึงความกระตือรือร้นสนใจความก้าวหน้าในงานที่ทำ และ I = Innovation นวัตกรรม คิดใหม่ๆ นอกกรอบ สดุดนนวัตกรรม หรือการเน้นถึงผลงานที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการกระตือรือร้นสนใจในความรู้เรื่องใหม่ๆ ตลอดจนสามารถโยงถึงเรื่องแบบแผนความคิด ทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ขึ้นมาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

ในขณะที่เดียวกันการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะกลุ่มนิยมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ($r = .462, p < .01$) เนื่องจากมีมติความเป็นกลุ่มนิยมบ่งบอกถึงการที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่เป็นทีม ซึ่งในงานการแพทย์จะสำเร็จได้ก็เพราะการทำงานเป็นทีม หรือกล่าวว่าทำงานเป็นทีมสหสาขา เพราะงานคงสำเร็จลุล่วงไม่ได้ถ้าขาดทีมงาน หรือการทำงานเพียงบุคคลเดียวตามลำพังก็ไม่อาจทำให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จได้นั่นเอง และการที่บุคลากรมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความเป็นกลุ่มนิยมอยู่ในระดับสูง ยังสามารถโยงไปถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะต้องมีนิสัยการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งอีกด้วย

ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ($r = -.323, p < .01$) ซึ่งกล่าวได้ว่าองค์การที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง ทำให้มีโอกาที่บุคลากรเกิดการเรียนรู้ต่ำ เนื่องจากไม่ได้รับการส่งเสริมให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ขึ้นในองค์การ

กล่าวโดยสรุป จากงานวิจัยข้างต้นและแนวคิดต่างๆ พบว่าวัฒนธรรมองค์การ กับองค์การแห่งการเรียนรู้อาจมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพราะต่างเป็นปัจจัยที่เชื่อมต่อกัน จึงสรุปได้ว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ที่กล่าวข้างต้น

การสร้างสมการทำนายผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้น เพื่อหาสมการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงาน พบผลการวิเคราะห์ว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นตัวแปรที่ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 21.6 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนุชนารถ อยู่ดี (2548) ที่ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาขององค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง แล้วพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ด้วย รวมทั้งการศึกษาของอักษรภาค หลักทอง(2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้แนวทางพัฒนาศักยภาพสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้บทบาทอาจารย์ในฐานะผู้นำการเรียนรู้ และผลงานทางวิชาการของอาจารย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ โดยผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายการผลิตผลงานทางวิชาการ มี 1 ตัวแปร คือ ความเป็นเลิศแห่งตน ซึ่งแสดงว่าการรับรู้แนวทางพัฒนาศักยภาพสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้างต้นพบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลที่มีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรสูง จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่สูงไปด้วย ในขณะที่เดียวกันถ้าบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลมีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรต่ำ ก็จะมีส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าไปด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ในเรื่องของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้นั้น อาจจะเนื่องมาจากเมื่อแยกออกมาเป็นมิติแต่ละมิติ พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการ ($r = -.322, p < .01$) ซึ่งทำให้เมื่อเข้าสมการทำนายจึงไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางที่อาจเป็นประโยชน์ต่อองค์การเพื่อให้ บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความพึงพอใจในงานและองค์การ และเป็น ประโยชน์สำหรับผู้ที่มีความสนใจศึกษาวิจัยในอนาคตดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะต่อองค์การ

1. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผล การปฏิบัติงาน จึงควรมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การให้มากขึ้นและ ทัวถึงดังต่อไปนี้

1.1 ในแง่ของมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ส่งเสริมให้ทางฝ่ายการพยาบาล เกิด วัฒนธรรมองค์การที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย (Small Power Distance) กล่าวคือ ผู้บริหาร ระดับสูงควรเป็นแบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ในกิจกรรมต่างๆอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง

1.2 ในแง่ของมิติหลักเลียงความไม่แน่นอน ควรมีการกำหนดกฎ ระเบียบที่ชัดเจนใน การปฏิบัติงาน

1.3 ในแง่ของมิติความเป็นปัจเจกนิยม กระตุ้นให้บุคลากร ใช้เหตุและผลในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ หรือส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย

1.4 ในแง่ของมิติความเป็นกลุ่มนิยม ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานให้มีการร่วมกัน ทำงานเป็นทีม พึ่งพาร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยอาจส่งเสริมจัดตั้งกิจกรรมต่างๆ โดยมีการแข่งขันระหว่างหน่วยงานเพื่อพัฒนางานให้ดี มีคุณภาพ

1.5 ในแง่ของมิติลักษณะความเป็นชาย ทางองค์การควรมีแนวทางหรือหลักการในการ ทำงานที่ชัดเจนและตรงกัน เพื่อให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้ยึดถือร่วมกันในการทำงาน ซึ่งจะ ทำให้องค์การเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมบุคลากรมี ความเชื่อมั่นในตนเอง อดทน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

1.6 ในแง่ของมิติลักษณะความเป็นหญิง ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร มีบุคลิกภาพ หรือลักษณะที่มีความประณีตประณีต มีความสงบเสถียรอ่อนโยน เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานก็ควรแก้ปัญหาด้วยการเจรจาตกลงกัน รวมทั้งมีการพิจารณาให้รางวัลอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค

1.7 พัฒนาบุคคล โดยการจัดการฝึกอบรม อบรมโดยเน้นในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เพราะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดีขององค์กร

1.8 ในแง่ของมิติการมุ่งเน้นผลระยะยาว สนับสนุนให้บุคลากรยึดถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน จึงควรมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มากขึ้นและทั่วถึงดังต่อไปนี้

2.1 การพัฒนาบุคคล โดยการจัดการฝึกอบรมโดยเน้นในเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติที่ดีขององค์กร

2.2 องค์กรสามารถกระตุ้นและส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรได้โดย ให้การสนับสนุนหน่วยงานที่มีกิจกรรมที่แสดงถึงการร่วมการคิด ร่วมกันทำ มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ หรือมีกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันและรักในองค์กร หรือมีการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายกำหนดและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล โดยกำหนดรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณให้กับหน่วยงานที่สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพ และส่งผลดีต่อโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดการแข่งขันระหว่างหน่วยงาน มีการทำงานเป็นทีมร่วมกัน

2.3 การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วม เช่น การจัดสัมมนา/ประชุมวิชาการ หรือแม้การจัดกิจกรรมสันทนาการต่างๆ เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อระดมความคิดเห็นระหว่างคนทำงานด้วยกัน หรือเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2.4 ส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความกระตือรือร้น ใฝ่หาความรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ โดยการจัดกิจกรรมให้บุคลากรมีความตื่นตัวในการหาความรู้ อยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.5 การสรรหาคัดเลือกบุคคล ควรจะนำลักษณะของบุคคลที่มีนิสัยของการเรียนรู้มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก

2.7 โรงพยาบาลควรมีนโยบายที่จะปรับปรุงให้บุคลากร มีโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกเหนือจากการฝึกอบรมแล้ว การพัฒนาบุคคลอาจกระทำได้ด้วยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และช่วยลดการทำงานซ้ำซากจำเจ เพิ่มความรับผิดชอบ และงานที่ทำหาย รวมทั้งมีการตั้งระดับมาตรฐานและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนิสัยของการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร

2.8 โรงพยาบาลควรเปิดโอกาสให้ทุกโอกาสให้ทุกระดับบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยเปิดเวทีให้แสดงความคิดเห็นหรือกล่อรับความคิดเห็น ใครที่สามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สมควรได้รับการยกย่อง เชิดชู จากองค์กรเพื่อ ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ผลการปฏิบัติงาน จึงควรมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรให้มากขึ้นและทั่วถึงดังต่อไปนี้

3.1 ในแง่ด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการ องค์กรควรสนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดความยุติธรรมในองค์กร โดยตระหนักถึงความความสำคัญของการกระจายผลตอบแทนให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างยุติธรรม และควรมีกฎเกณฑ์ที่แน่ชัดเกี่ยวกับการจัดสรรผลตอบแทน โดยพยายามให้บุคลากรเข้าไปมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน ตลอดจนอัตราค่าตอบแทนที่สมควรจะได้รับตามระดับผลการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์พิจารณาที่บุคลากรทั้งองค์กรยอมรับ อีกทั้งองค์กรควรชี้แจงเกี่ยวกับกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนให้แก่บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน มีมาตรฐานและความเท่าเทียมกัน เพื่อให้พนักงานได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน เพื่อช่วยเพิ่มระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

3.2 ในแง่ด้านระบบ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์หรือเวลา องค์กรก็ควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

3.3 ในแง่ด้านปฏิสัมพันธ์ ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเช่น รับฟังเหตุผลหรือเป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องมาจากสร้าง ปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วย ส่งเสริมการรับรู้ความยุติธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ของบุคลากรในองค์กรได้

4. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ จึงควรมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การให้มากขึ้นและทั่วถึงดังต่อไปนี้

4.1 ผู้บริหารควรสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่ดีในองค์การ โดยองค์การควรตระหนักถึงความสำคัญของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่จะส่งผลถึงการมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ อาจจะกล่าวได้ว่าควรมีการปลูกฝังความยุติธรรมนั้น ให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ

5. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้จึงควรมีการส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การให้มากขึ้นและทั่วถึงดังต่อไปนี้

5.1 การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยองค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารโดยการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การให้มากขึ้น ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาที่ดีในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้น เพื่อหาสมการพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานจากผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นตัวแปรที่ทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 21.6 จึงทำให้ทราบว่าถ้ามีการกระตุ้นและส่งเสริมในการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การให้มากขึ้นจะยิ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น

ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่วิเคราะห์ตามระดับการรับรู้ของตัวแปร พบว่าการวิเคราะห์ตามระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมมีการรับรู้ในระดับปานกลาง ($X=3.36$) ดังนั้นควรมีการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การให้มากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวม มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีมติความเป็นกลุ่มนิยมอยู่ในระดับสูง ($X=4.02$) และเป็นมติที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูงที่สุด ดังนั้นทางฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช ควรจะมีการส่งเสริมต่อไป เพราะมติความเป็นกลุ่มนิยมบ่งบอกถึงการทำงานที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่เป็นทีม ซึ่งในงานการแพทย์จะสำเร็จได้ก็เพราะการทำงานเป็นทีม หรือกล่าวได้ว่าทำงานเป็นทีมสหสาขา เพราะงานคงสำเร็จลุล่วงไม่ได้ถ้าขาดทีมงาน หรือการทำงานเพียงบุคคลเดียวตามลำพังก็ไม่อาจทำให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จได้นั่นเอง และการที่บุคลากรมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีมติความเป็น

กลุ่มนิยามอยู่ในระดับสูง ยังสามารถโยงไปถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะต้องมีนิสัยการเรียนรู้เป็นทีม(Team Learning) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งอีกด้วย

ส่วนการวิเคราะห์ตามระดับการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีการรับรู้โดยรวมในระดับสูง ($X=3.84$) ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะจากที่วิเคราะห์จะพบว่าการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นทางโรงพยาบาลควรจะมีการส่งเสริมและกระตุ้นบุคลากรต่อไป อีกทั้งยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวม มีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) อยู่ในระดับสูง ($X=4.06$) ซึ่งเป็นนิสัยที่มีการรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุดอีกด้วย ซึ่งถ้ามีการส่งเสริมให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การก็จะสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอกจากนี้การวิเคราะห์ตามระดับการรับรู้ของตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พบว่ามีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.25$) ดังนั้นทางฝ่ายการพยาบาล ควรจะมีการส่งเสริมให้มากขึ้น เพราะจากที่วิเคราะห์จะพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน และยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันอยู่ในระดับสูง ($X=4.02$) และเป็นด้านที่มีการรับรู้สูงที่สุด จึงมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันมากขึ้น โดยเฉพาะหัวหน้ากับลูกน้องที่ควรมีการพูดคุย หรือการปฏิบัติที่มีความยุติธรรมเท่าเทียมกัน หรือไม่เลือกปฏิบัติ เพราะหัวหน้าจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ลูกน้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นหรือประสบความสำเร็จ

ส่วนการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานพบว่าโดยรวมมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี ($x=3.42$) โดยเฉพาะในด้านความขยันหมั่นเพียรพบว่ามีระดับมากที่สุด อยู่ในระดับดีมาก ($x=3.67$) ซึ่งควรจะมีการส่งเสริมสนับสนุนต่อไป โดยอาจมีการพิจารณาผลการตอบแทนให้มากขึ้น หรือการมอบรางวัลแก่ผู้ที่มีความขยันหมั่นเพียรให้กับบุคลากร แต่ผลการปฏิบัติงานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พบว่ามีน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ อยู่ในระดับดี ($x=3.15$) จึงควรมีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มากขึ้น โดยอาจจะจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งต่อไปควรเป็นการศึกษาเพิ่มเติมอย่างละเอียดในเชิงลึก เพื่อค้นหาสาเหตุและแนวทางในการพัฒนา โดยอาจจะใช้เครื่องมือที่ใช้ควรประกอบด้วย ข้อคำถาม ปลายเปิดและปลายปิด หรือการสังเกต/สัมภาษณ์ร่วมด้วย เพื่อให้ผู้ตอบมีอิสระทางความคิดในการนำเสนอเหตุผลและการพัฒนาต่างๆ ได้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ได้อย่างละเอียดลึกซึ้งและตรงตามความเป็นจริงมากที่สุด
2. การศึกษาครั้งต่อไปควรเป็นการศึกษาที่กว้างมากขึ้น เพราะการศึกษานี้ศึกษาเพียงเฉพาะฝ่ายการพยาบาล น่าจะมีการศึกษานุคคลทุกส่วนทุกหน่วยงานในโรงพยาบาล เพื่อที่จะได้ทราบผลการศึกษาโดยรวมของโรงพยาบาล
3. การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรเป็นการศึกษาที่มีการเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดการตื่นตัวและแข่งขันกันเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี
4. นอกจากการวิจัยแบบกรณีศึกษาแล้ว ควรศึกษาซ้ำกับกลุ่มโรงพยาบาลอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเป็นการศึกษาที่กว้างขึ้น เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ซึ่งผลการวิจัยจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาและองค์กรต่อไป
5. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ เซ็นเก้ (Senge, 1990) การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักคิด นักเขียน และนักวิชาการท่านอื่นๆ มาศึกษาเพิ่มเติม เพื่อนำผลการวิจัยมาผนวกวิเคราะห์ และการประยุกต์วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เป็นแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมและเข้ากันได้ดี (fit) กับวัฒนธรรมองค์กรของโรงพยาบาล เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติสูงสุด
6. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับตัวแปรอื่นๆ เช่น ความผูกพันต่อองค์กร และทัศนคติต่องาน เป็นต้น