บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องผลของปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ โดยอาศัยกรอบแนวคิดว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล และ ปัจจัยด้านการบริหาร มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กาของบุคลากรทางการแพทย์

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ขนาดขององค์การ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลถานภาพสมรส ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่

2. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ในกรณีที่ได้รับปัจจัยด้านการบริหารในระดับที่แตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวทำนาย และสร้างสมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเปรียบเทียบผลเพื่อสืบหาสาเหตุ (Causal Comparative Studies หรือ Expost Facto Research) โดยมุ่งศึกษาผลของคุณลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ ปัจจัยที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การตามลำดับความสำคัญ

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา เป็นบุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลระดับจังหวัด และโรงพยาบาลระดับชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 1,552 คน สุ่มตัวอย่างได้ 320 คน จำแนกเป็นระดับจังหวัด 220 คน และระดับชุมชน 100 คน แบ่งเป็นกลุ่มแพทย์/ทันตแพทย์ 56 คน (จังหวัด 43, ชุมชน 13) กลุ่มพยาบาล 235 คน (จังหวัด 161 , ชุมชน 74) กลุ่มเภสัชกรฯ 29 คน (จังหวัด 16 , ชุมชน 13)

5.2.2 **เครื่องมือในการวิจัย** เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยสร้างและปรับปรุงโดยผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) จากสูตรของครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α) ของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์น่าเชื่อถือได้

การรวบรวมข้อมูล ดำเนินการระหว่างเดือน ธันวาคม 2540 - เดือน มกราคม 2541

5.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยใช้การทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 สรุปข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษา พบว่าจำนวน 2 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจังหวัด ส่วนที่เหลือปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 87.5 อายุเฉลี่ยระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 การศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี 227 คน คิดเป็นร้อยละ 70.9 สถานภาพสมรสส่วนใหญ่สมรสแล้ว จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.1 มีระยะเวลาปฏิบัติงานเฉลี่ย 5 ปีหรือต่ำกว่า จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 43 และส่วนใหญ่เป็นพยาบาล 235 คน คิดเป็นร้อยละ 73.4

5.3.2 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านเจตคติ และด้านปทัสถาน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ส่วนด้านพฤติกรรมอยู่ในระดับกลาง

5.3.3 สรุปผลของปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

5.3.3.1 **ขนาดขององค์การ** ผลการทดสอบที (t-test) พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจังหวัดและโรงพยาบาลชุมชน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าขนาดขององค์การไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.2 **เพศ** ผลการทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรเพศหญิงและเพศชายมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าเพศไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.3 **อายุ** ผลการการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าบุคลากรที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.4 **ระดับการศึกษา** ผลการการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าบุคลากรที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.5 **สถานภาพสมรส** การทดสอบที (t-test) พบว่า บุคลากรที่สมรสแล้วและเป็นโสดมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.4 **ระยะเวลาปฏิบัติงาน** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นเวลา 5 ปี หรือต่ำกว่า มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มที่ปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป แต่ไม่แตกต่างกับกลุ่มที่ปฏิบัติงานระหว่าง 6- 10 ปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.3.7 **ตำแหน่งหน้าที่** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าแพทย์และทันตแพทย์มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4 สรุปผลของปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

5.3.4.1 **ปัจจัยด้านการบริหารโดยรวม** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่ได้รับปัจจัยการบริหารโดยรวมในระดับต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4.2 **การยกย่องให้เกียรติ** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่ได้รับการยกย่องให้เกียรติในระดับต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4.3 **คุณภาพการบริการ** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่าองค์การมุ่งเน้นคุณภาพในระดับที่ต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4.4 **ความชัดเจนในงาน** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความชัดเจนในระดับที่ต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4.5 **ความท้าทายในงาน** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความท้าทายในระดับต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.4.6 **การให้ข้อมูลข่าวสาร** การทดสอบที (t-test) พบว่าบุคลากรที่ได้รับข้อมูลข่าวสารในระดับต่างกันมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.3.5 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาสมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5.3.5.1 **สมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม**

การวิเคราะห์โดยวิธีถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Relationship) กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม มี 4 ปัจจัย คือการให้ข้อมูลข่าวสาร (X_{12}) การยกย่องให้เกียรติ (X_8) ระยะเวลาปฏิบัติงาน (X_6) และตำแหน่งหน้าที่ (X_7)

ดังนั้นสมการถดถอยที่ดีที่สุด ที่ใช้ในการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมของบุคลากรทางการแพทย์ ในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Y_t = 73.445 + 0.687(X_{12}) + 0.687(X_8) + 0.871(X_6) + 9.216(X_7)$$

$$Z_t = 0.307(X_{12}) + 0.292(X_8) + 0.211(X_6) + 0.172(X_7)$$

5.3.5.2 สมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านเจตคติ

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Relationship) กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านเจตคติมี 5 ปัจจัย คือการให้ข้อมูลข่าวสาร (X_{12}) การยกย่องให้เกียรติ (X_8) อายุ (X_3) ความท้าทายในงาน (X_{11}) และคุณภาพการบริการ(X_9)

ดังนั้นสมการถดถอยที่ดีที่สุด ที่ใช้ในการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านเจตคติของบุคลากรทางการแพทย์ ในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Y_a = 22.454 + 0.137(X_{12}) + 0.157(X_8) + 0.223(X_3) + 0.178(X_{11}) + 0.126(X_9)$$

$$Z_a = 0.164(X_{12}) + 0.179(X_8) + 0.150(X_3) + 0.180(X_{11}) + 0.165(X_9)$$

5.3.5.3 สมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (Linear Relationship) กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรมมี 4 ปัจจัย คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร (X_{12}) ตำแหน่งหน้าที่ (X_7) ระยะเวลาปฏิบัติงาน (X_6) และการยกย่องให้เกียรติ (X_8)

ดังนั้นสมการถดถอยที่ดีที่สุด ที่ใช้ในการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ ในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Y_b = 23.061 + 0.137(X_{12}) + 5.150(X_7) + 0.353(X_6) + 0.186(X_8)$$

$$Z_b = 0.150(X_{12}) + 0.235(X_7) + 0.209(X_6) + 0.193(X_8)$$

5.3.5.4 สมการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านปทัสถาน

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง(Linear Relationship) กับระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านปทัสถานมี 4 ปัจจัย คือ การให้ข้อมูลข่าวสาร (X_{12}) การยกย่องให้เกียรติ (X_8) ระยะเวลาปฏิบัติงาน (X_6) และตำแหน่งหน้าที่ (X_7)

ดังนั้นสมการถดถอยที่ดีที่สุด ที่ใช้ในการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านปทัสถานของบุคลากรทางการแพทย์ ในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน คือ

$$Y_c = 19.293 + 0.284(X_{12}) + 0.236(X_8) + 0.292(X_6) + 3.009(X_7)$$

$$Z_c = 0.286(X_{12}) + 0.227(X_8) + 0.160(X_6) + 0.127(X_7)$$

5.4 อภิปรายผล

5.4.1 ผลของคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

5.4.1.1 ขนาดขององค์การ ผลการศึกษาพบว่า ขนาดขององค์การ ไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และไม่สอดคล้องกับแนวคิดของสเตียร์ส (Steers,1984: 466) แมททิวและสาแจค (Mathieu and Zajac,1990: 171-194) ที่ชี้ว่า ประเภทขององค์การ ขนาดขององค์การ ลักษณะการกระจายอำนาจในการตัดสินใจสั่งการมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เช่นเดียวกับอัมพร พรหมเกิด (2534) และประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ซึ่งกล่าวว่าขนาดขององค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การที่ผลการศึกษาไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากโครงสร้างขององค์การและการบริหารงานของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานของภาครัฐ และมีรูปแบบการบังคับบัญชา (Hierarchy) เป็นระบบราชการ ภายใต้แบบแผนและนโยบายจากส่วนกลาง รวมทั้งด้านการกระจายอำนาจ การมอบหมายงาน การตัดสินใจการสั่งการที่ต้องรับมาจากผู้บริหารระดับสูง (ประเวศ วสี, ม.ป.ป. และ ชัยอนันต์ สมุทวนิช และคณะ, 2523 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง, 2538: 46-47; กระทรวงสาธารณสุข, 2538; อุทัย สุดสุข, 2539; กันยา กาญจนบูรานนท์, 2539) จึงทำให้บุคลากรต้องอยู่ภายใต้แบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่เหมือนกัน ในขณะเดียวกันกระทรวงสาธารณสุขได้มีความพยายามเพิ่มสวัสดิการให้ทั่วถึง เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล จากเหตุผลดังกล่าวจึงอาจมีส่วนให้บุคลากรทางการแพทย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

5.4.1.2 เพศ ผลการศึกษาพบว่าเพศไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ รวมทั้งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของฮรีบินิเอค และอลัตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972: 555-573 อ้างถึงใน ประทุม ฤกษ์กลาง, 2538: 44) ซึ่งศึกษาความยึดมั่นผูกพันของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ตลอดจนพยาบาลในรัฐนิวยอร์กและพบว่าเพศชายมีความยึดมั่นผูกพันสูงว่าเพศหญิง เช่นเดียวกับงานวิจัยของ

กลาเซีย (Gracia, 1988: 3661-A) ซึ่งกล่าวว่า เพศชายมีความยึดมั่นผูกพันสูงกว่าเพศหญิง และโมทาส (Mottaz,1986) กล่าวว่าเพศมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การที่ผลการศึกษาไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเนื่องมาจากลักษณะของงาน คือ บุคลากรทางการแพทย์ไม่ว่าเพศหญิง หรือเพศชาย ต้องมีภารกิจในการดูแลรักษาและให้บริการด้านสุขภาพ ซึ่งต้องปฏิบัติต่อผู้ป่วยหรือผู้ที่มารับบริการในลักษณะเดียวกัน รวมทั้งการอยู่เวรนอกเวลาราชการ ก็ปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงอาจทำให้เพศไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของเยา (Yao, 1988 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2532; เชาวลิต ตนานนท์ชัย, 2532) ซึ่งกล่าวว่า เพศ ไม่ใช่ปัจจัยสำคัญต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5.4.1.3 **อายุ** ผลการศึกษาพบว่า อายุมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือบุคลากรที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีอายุมากขึ้นจะเริ่มรู้สึกว่ามีทางเลือกน้อยลง และการคงอยู่กับองค์การเป็นเวลานานจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน มีตำแหน่งหน้าที่การงานสูง รวมทั้งการสั่งสมประสบการณ์ซึ่งเปรียบเสมือนการลงทุนไว้มากจนไม่อยากละทิ้งไป (Meyer et al.,1993; Becker, quoted in Greenberg and Baron,1995: 181-183)

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ ประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532) เมาว์เดย์และคณะ (Mowday et al.,1984: quoted in Steers, 1984) ซึ่งชี้ว่า อาจารย์ที่มีอายุมากมักมีความผูกพันต่อองค์การสูง เช่นเดียวกับการศึกษาของกลาเซีย (Gracia,1988: 3661-A) ที่พบว่า ผู้ชายที่มีอายุ 41 ปี หรือมากกว่าจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

5.4.1.4 **ระดับการศึกษา** ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษามีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยบุคลากรที่จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการศึกษาสูงขึ้นทำให้มีโอกาสสูงในการเลือกงาน โดยเฉพาะแพทย์และทันตแพทย์ซึ่งจบการศึกษาในระดับสูงและเป็นสาขาขาดแคลนสามารถเคลื่อนย้ายออกจากระบบได้ตลอดเวลา (พลเดช ปิ่นประทีป, 2538: 128) ในขณะที่บุคลากรที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ซึ่งอาจเป็นเพราะโอกาสในการเลือกงานน้อยกว่า

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของกลาเซีย (Gracia, 1988: 3661-A) ที่ชี้ว่า พนักงานที่ไม่ได้จบการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยจะผูกพันกับองค์การสูง ในทำนองเดียวกันกับ

อนันต์ คงจันทร์ (2532) ที่กล่าวว่าการศึกษามีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และชื่นชม เจริญยุทธ (2538) ชี้ว่าการขาดแคลนและการสูญเสียพยาบาลวิชาชีพมีมากกว่าพยาบาลเทคนิค จากสาเหตุการลาศึกษาต่อ ลาออกและย้ายงาน เพราะเมื่อพยาบาลมีระดับการศึกษาสูงขึ้น จะเปลี่ยนงานเพื่อให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม พบว่า ผลการศึกษาขัดแย้งกับงานวิจัยของ สะอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) และ อัมพร พรหมเกิด (2534) ซึ่งกล่าวว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5.4.1.5 **สถานภาพสมรส** ผลการศึกษาพบว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และขัดแย้งกับการศึกษาของประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ที่ชี้ว่าสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้อาจเนื่องจากลักษณะของงาน คือบุคลากรไม่ว่าจะสมรสแล้วหรือเป็นโสด ต้องปฏิบัติงานทั้งในเวลาปกติและนอกเวลาเหมือนกัน โดยลักษณะงานก็ไม่แตกต่างกัน ดังนั้นสถานภาพสมรสจึงไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างไรก็ตามพบว่าผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ สะอาด วงศ์อนันตนนท์ (2538) และ อัมพร พรหมเกิด (2534) ที่กล่าวว่าสถานภาพสมรสไม่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5.4.5.6 **ระยะเวลาปฏิบัติงาน** ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาแตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าระยะเวลาที่เพิ่มขึ้นจะส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงในอาชีพ ได้รับสวัสดิการเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีโอกาสก้าวหน้าทั้งในงานและส่วนตัว มีโอกาสในการพัฒนางาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Johnson,1986: 3262-A)

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของกลาเซีย (Gracia, 1988: 3661-A) ซึ่งชี้ว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานมากกว่า 25 ปี จะผูกพันต่อองค์การสูง เช่นเดียวกับเชลดอล (Sheldon, 1971 อ้างถึงใน สำราญ บุญรักษา, 2539) ซึ่งชี้ว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจากการพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ ส่วนลี (Lee,1971 อ้างถึงใน สะอาด วงศ์อนันต์นนท์, 2538) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจากระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์การ และฮรีบินิแอค และอลัตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2532) กล่าวว่าตัวแปรที่สามารถทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด คือ ระยะเวลาของประสบการณ์ทำงานในหน่วยงาน ในขณะที่การศึกษาของอนันต์ คงจันทร์ (2532) พบว่า อายุงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ตลอดจนการศึกษาของ

ชื่นชม เจริญยุทธ (2538) พบว่าพยาบาลที่ทำงานเป็นเวลา 1-5 ปี มีความต้องการลาออกมากกว่าผู้ปฏิบัติงานเป็นเวลา 6-10 ปี

5.4.5.7 ตำแหน่งหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่ากลุ่มแพทย์และทันตแพทย์ มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องจากแพทย์และทันตแพทย์มีโอกาสที่ดีกว่าในเรื่องของผลตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า รวมทั้งมีทางเลือกอื่นๆ ได้มากกว่า ทำให้มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การต่ำกว่ากลุ่มพยาบาล กลุ่มเภสัชกรและอื่นๆ ทั้งนี้ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ บัทเลอร์ บรูเดอร์ และ โจนส์ (Butler, Bruder and Jones, 1996 : A104-811) ที่ศึกษาความยึดมั่นผูกพันในบุคลากรทางการแพทย์ของทหารเรือ อเมริกัน และพบว่าประเภทของบุคลากรมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เช่นเดียวกับการศึกษาของประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ที่ชี้ว่าตำแหน่งหน้าที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อศักยภาพการจูงใจจากงาน

5.4.2 ผลของปัจจัยด้านการบริหารที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์

ผลการศึกษา พบว่าบุคลากรที่ได้รับปัจจัยด้านการบริหารโดยรวมในระดับสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่ได้รับปัจจัยบริหารโดยรวมในระดับกลาง ซึ่งแสดงว่าปัจจัยด้านการบริหารโดยรวมมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และเมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ผลดังต่อไปนี้

5.4.2.1 ด้านการยกย่องให้เกียรติ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่ได้รับการยกย่องให้เกียรติในระดับสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่ได้รับการยกย่องให้เกียรติในระดับกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะการที่บุคลากรตระหนักว่าผู้บริหารเอาใจใส่และเป็นมิตร รับฟังปัญหาด้วยความใส่ใจ มีความเอื้ออาทร เห็นคุณค่า ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานตามทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในฐานะสมาชิกขององค์การ (Hersey and Blanchard,1977: 94-97; สมพร สุทัศนีย์, 2538: 56) ทำให้บุคลากรมุ่งมั่นผูกพันที่จะคงความเป็นสมาชิก ยอมสละความสุขส่วนตัวและทุ่มเทความพยายามในการทำงาน ซึ่งบ่งชี้ถึงความยึดมั่นผูกพันที่มีต่อองค์การ

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับรายงานของ ดูบัวส์ (DuBois,1996) ที่ชี้ว่าการยกย่องให้เกียรติ มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การที่ระดับ 0.60 ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์สูงสุดในปัจจัยบริหาร 6 ด้าน (การยกย่องให้เกียรติ คุณภาพการบริการ ความชัดเจนใน

งาน ความท้าทายในงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร และประสิทธิผลของการบริหาร) และเช่นเดียวกับเชาวลิต ตนานนท์ชัย (2532) ที่กล่าวว่าความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนอง และความรู้สึกว่า ตนมีความสำคัญ มีความสัมพันธ์กับการมีความยึด มั่นผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน และ สุพิศ กิตติรัชดา (2538) ศึกษาพบว่าการช่วยเหลือสนับสนุน การได้รับการยกย่องชมเชย และรางวัลในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาล โรงพยาบาลนครพิงค์

5.4.2.2 **คุณภาพการบริการ** ผลการการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่าองค์การมุ่งเน้นคุณภาพในระดับสูง มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่าองค์การมุ่งเน้นคุณภาพในระดับกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะคุณภาพเป็นจุดหมายรวมของการบริหารทั้งหมดที่เกี่ยวเนื่องกัน ทั้งในด้านผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ มีการสร้างงานที่มีคุณค่า เกิดวัฒนธรรมและทัศนคติใหม่ๆที่เหมาะสม ทำให้เกิดความพึงพอใจของทุกฝ่าย (สุชาดา รังสินันท์, 2539: 5-14; Quality Management Consultation Service,1996) และการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงคุณภาพ ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ จะทำให้มีการเพิ่มผลผลิต ทำให้องค์การมีชื่อเสียง เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน บุคลากรภาคภูมิใจที่จะแสดงตนและผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของดูบัวส์ (DuBois,1996) ที่ชี้ว่าคุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับ 0.52 และกล่าวว่าบุคลากรมีแนวโน้มที่จะแสดงตนในนามขององค์การหากองค์การนั้นยอมรับและให้ความสำคัญแก่บุคลากรเสมือนหนึ่งเป็นผู้รับบริการ

5.4.2.3 **ความชัดเจนในงาน** ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความชัดเจนสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความชัดเจนในระดับกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะหากผู้บริหาฒมีความสามารถในการมอบหมายงาน เช่น ระบุเป้าหมายของงานและขององค์การให้ชัดเจน จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจและสามารถไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน (สุรวัฒน์ ชมพูพงษ์, 2540) ก่อให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้ได้รับการยอมรับการยกย่องและเกิดความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของสะอาด วงศ์อนันต์นนท์ (2538) ซึ่งพบว่า ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งผลการศึกษาของ ดูบัวส์ (DuBois,1996) ซึ่งชี้ว่าความชัดเจนในงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในระดับ 0.40 และกล่าวว่าความชัดเจนในงานควรมุ่งเน้นที่

การมอบหมายงาน การแจ้งให้บุคลากรทราบถึงสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวังในผลงาน มากกว่าการแจกแจงรายละเอียดของงาน

5.4.2.4 **ความท้าทายในงาน** ผลการศึกษา พบว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความท้าทายในระดับสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่มีความคิดเห็นว่างานมีความท้าทายในระดับกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะการเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน ที่แตกต่างไปจากเดิม การได้พบปะกับผู้อื่น ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเรียนรู้ทักษะใหม่ๆจะช่วยให้บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่องาน สามารถประสบผลสำเร็จในการทำงานและได้รับการยอมรับนับถือเป็นการส่วนตัวจากงานนั้น ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Paul,Robertson, and Herzberg,1969 อ้างถึงใน สมยศ นาวีการและผุสดี รุมาคม, 2520: 375)

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับรายงานของ ดูบัวส์ (DuBois,1996) ซึ่งชี้ว่าความท้าทายในงานมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในระดับ 0.27 เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่รวมทั้งการมีอำนาจในการตัดสินใจ จึงส่งผลให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยเฉพาะความท้าทายในงาน ควรเพิ่มคุณค่าของเนื้องาน (Job Enrichment) และความเป็นอิสระของพนักงาน (Employee Autonomy) นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับรายงานของ แมทิวและสาแจค (Mathieu and Zajac,1990: 171-194) ที่กล่าวว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ได้แก่อิสระในการทำงาน และความท้าทายในงาน ในขณะที่กาดเนอร์และนอลเลน (Gaertner and Nollen, 1989) ชี้ว่าตัวแปรที่สัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คือ ประสบการณ์ในงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในงาน การมีโอกาสได้ฝึกฝนและพัฒนาตนเอง และความมั่นคงในงาน รวมทั้งสอดคล้องกับรายงานของสำราญ บุญรักษา (2539) ที่ศึกษาพบว่าความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และคุณค่าของงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ

5.4.2.5 **การให้ข้อมูลข่าวสาร** ผลการศึกษา พบว่าบุคลากรที่ได้รับข้อมูลข่าวสารในระดับสูงมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การสูงกว่าบุคลากรที่ได้รับข้อมูลข่าวสารในระดับกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับทิศทางหรือเป้าหมาย การตัดสินใจ การแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับแผนงาน การเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์การ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งการเผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติคุณขององค์การให้ปรากฏแก่บุคลากร เป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและปฏิบัติโดยอาศัยกระบวนการสื่อสารหลายๆ รูปแบบ (Goldhber, 1978: VII อ้างถึงในประทุม ฤกษ์กลาง,2538) รวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นทั้งจากภายในและภายนอกองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจใน

เป้าหมายร่วมกัน ให้สมาชิกมีโอกาสเสนอความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้ทราบปัญหาและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งจะทำให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ (สมชาย หิรัญกิตติ, 2539: 447)

ผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับรายงานของ ดูบัวส์ (DuBois,1996) ที่ชี้ว่าการได้รับข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในระดับ 0.25 โดยเฉพาะการให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน กิจกรรม ความสำเร็จ และสถานภาพทางการเงินของบริษัทในระยะที่องค์การกำลังประสบกับสภาวะวิกฤต เช่นเดียวกับการศึกษาของประทุม ฤกษ์กลาง (2538) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารและสัมพันธภาพมีอิทธิพลโดยตรงต่อการสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และการศึกษาของสุพิศ กิตติรัชดา (2538) พบว่าการได้รับข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาล

5.4.3 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการวิเคราะห์ พบว่ากลุ่มตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม เรียงตามลำดับ คือการให้ข้อมูลข่าวสาร การยกย่องให้เกียรติ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บุคลากรทางการแพทย์ให้ความสำคัญต่อการได้รับข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระบบราชการของไทยไม่ค่อยเปิดโอกาสให้บุคลากรโดยเฉพาะในระดับปฏิบัติได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากนัก รวมทั้งอาจเนื่องจากวัฒนธรรมไทยที่สั่งสมต่อๆกันมาว่าลูกน้องต้องเชื่อฟังหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา และการสื่อสารส่วนใหญ่มักจะเป็นแบบบนสู่ล่าง (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2540 :24-43; รุ่ง แก้วแดง, 2539 : 45-64)

ผลการศึกษาดังกล่าว มีความแตกต่างกับรายงานการศึกษาของดูบัวส์ (DuBois,1996) ซึ่งชี้ว่า การยกย่องให้เกียรติมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นอันดับแรก โดยมีค่าความสัมพันธ์ (r) ในระดับ 0.60 ในขณะที่การให้ข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์เป็นอันดับที่ 5 และมีค่าความสัมพันธ์ (r) เพียง 0.25 ความแตกต่างในประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยอาศัยแนวคิดและอ้างอิงกับเอกสารทางวิชาการ ซึ่งสรุปได้ว่าน่าจะเกิดจากระบบการบริหารงานแบบราชการของไทยและความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ดังที่ได้อภิปรายมาแล้วในเบื้องต้น

และเพื่อยืนยันผลการอภิปรายผู้วิจัยจึงได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ดรปิแอร์ ดูบัวส์ (Pierre DuBois,Ph.D., personal communication, Mar 13, 1998; DuBois & Associes,Psychologues Industriels Conseils Inc. Canada) ผ่านทางจดหมายอิเลคโทรนิค

(E-mail: DuBois @) apexdigital.com) ซึ่ง ดร.ดูบัวส์ ได้อนุญาตให้ผู้วิจัยใช้รูปแบบแนวคิดและได้ส่งตัวอย่างเครื่องมือ (แบบสอบถาม) เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ และต่อกรณีดังกล่าว ดร.ดูบัวส์ ได้ให้ข้อชี้แนะอันเป็นประโยชน์เพิ่มเติมว่า มีความเป็นไปได้หากผลการศึกษาจะมีความแตกต่างกัน ซึ่งน่าจะเกิดจากลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมของไทย (It is a trait of Thai culture.) และแนะนำให้พิจารณาร่วมกับค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความโด่ง (Kurtosis) ของปัจจัยด้านการยกย่องให้เกียรติ ซึ่งหากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแคบ จะทำให้ค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ และผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยการยกย่องให้เกียรติ มีค่าเท่ากับ 11.60 ค่า Kurtosis เท่ากับ 0.464 ในขณะที่การให้ข้อมูลข่าวสารมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 12.19 และค่า Kurtosis เท่ากับ 0.96

และจากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ ซูซาน สตรอสส์ (Susan Strauss, personal communication, Mar 11,1998) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทเมดทรอนิค (Medtronic Company, Minnesota,U.S.A.) ผ่านทางจดหมายอิเลคโทรนิค (E-mail: susan.strauss@medtronic.com) ซึ่งผู้วิจัยได้ขอให้แสดงความคิดเห็นต่อผลการศึกษาดังกล่าว และซูซาน ให้ทัศนะว่า การยอมรับและยกย่องให้เกียรติเป็นเรื่องที่สามารถพบได้ทั่วไปในแถบเอเชียมากกว่าทางตะวันตก รวมทั้งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษามีความเป็นไปได้ว่า น่าจะมีพื้นฐานของการยอมรับและยกย่องให้เกียรติแก่ผู้ที่มีประสบการณ์โดยการแสดงให้ปรากฏในสถานที่ทำงานอยู่เสมอ ในขณะที่ทางตะวันตกนั้นมักไม่ปรากฏให้เห็น

ดังนั้น ผู้บริหารของกระทรวงสาธารณสุขจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการให้ข้อมูลข่าวสารขององค์การแก่บุคลากร และควรอาศัยส่วนดีและข้อได้เปรียบของวัฒนธรรมไทยซึ่งมีพื้นฐานที่ดีในเรื่องการยอมรับยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน ควบคู่ไปกับการสนับสนุนด้านหน้าที่การงานแก่บุคลากร ให้มีโอกาสก้าวหน้า โดยคำนึงถึงอายุ ความรู้ความสามารถและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ควรสร้างแรงจูงใจในงาน เช่น มอบหมายงานที่ท้าทาย และมุ่งเน้นคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้ อาศัยผลการวิจัยเป็นพื้นฐาน เพื่อให้สามารถนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน และเพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารงานของโรงพยาบาล ให้เหมาะสม โดยหวังว่าจะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรทุกระดับมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยข้อเสนอแนะจะแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

5.5.1.1 การนำผลการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร โดยผู้บริหารควรตระหนักถึงความแตกต่างของคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และตำแหน่งหน้าที่ ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลดังกล่าวมีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเสริมสร้างให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับสูงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านเจตคติ ด้วยการสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละคน และสำหรับบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูงนั้น ผู้บริหารควรจะธำรงรักษาและเสริมสร้างศักยภาพ ให้โอกาสได้ทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถและสนับสนุนให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้เหมาะสมกับคุณวุฒิและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน เพราะหากบุคลากรรับรู้ว่าผู้บริหารเห็นคุณค่าจะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับงานและองค์การมากยิ่งขึ้น

5.5.1.2 การเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยอาศัยปัจจัยด้านการบริหาร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การได้แก่การให้ข้อมูลข่าวสาร ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆมีความสำคัญรองลงมาได้แก่ การยกย่องให้เกียรติ ความท้าทายในงานและคุณภาพของการบริการ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรนำปัจจัยต่างๆไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมดังต่อไปนี้

การให้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันดีที่สุด ซึ่งแสดงว่าบุคลากรทางการแพทย์ให้ความสำคัญต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก และผลการศึกษาพบว่าประเด็นที่ผู้บริหารควรพัฒนา คือการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับข่าวความสำเร็จ ความมั่นคงทั้งทางด้านการเงิน และสถานภาพด้านการแข่งขันของโรงพยาบาล รวมทั้งการแจ้งให้บุคลากรทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับเหตุการณ์สำคัญเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ทั้งนี้เพราะจะทำให้มีความเชื่อมั่น ไว้วางใจในผู้บริหาร และเกิดความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้นผู้บริหารควรจัดหาอุปกรณ์การสื่อสารที่ทันสมัย มีหน่วยงานเพื่อสืบค้นสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนางานและเพื่อเป็นการส่งเสริมด้านวิชาการ

การยอมรับยกย่องให้เกียรติ ซึ่งมีอำนาจพยากรณ์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในลำดับรองลงมา และสำหรับประเด็นที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ คือ ควรเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ทั้งของส่วนตัวและครอบครัวของบุคลากร ให้โอกาสเสนอความคิดเห็น พร้อมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงาน

การมอบหมายงาน ควรเพิ่มงานที่มีความท้าทาย เช่นมอบหมายงานที่แตกต่างไปจากเดิมให้มีโอกาสได้ใช้ทักษะที่หลากหลายและได้พบปะผู้อื่น

การพัฒนาคุณภาพการบริการ ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรให้มุ่งเน้นคุณภาพบริการ ให้ความสำคัญต่อผู้รับบริการ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ให้การแก้ไขอย่างทันท่วงทีหากบุคลากรประสบปัญหาในงาน รวมทั้งควรอำนวยความสะดวกด้านเครื่องมือให้เพียงพอ

5.5.1.3 การนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรทางการแพทย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมในระดับค่อนข้างสูงโดยเฉพาะด้านเจตคติ โดยการยอมรับในเป้าหมาย เต็มใจใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อองค์การและต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งบุคลากรมีความพร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย รวมทั้งมีการต่อต้านต่ำ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์การในด้านต่างๆ เช่น การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้มีความคล่องตัวเพื่อปรับปรุงระบบบริการด้านต่างๆ การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันกับภาคเอกชน และการพัฒนาความร่วมมือระหว่างเครือข่ายงานสาธารณสุขเพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริการ

นอกจากนั้นศาสตราจารย์ ดร. จอห์น เมเยอร์ (Prof. Dr.John Meyer, personal communication, Mar 27,1998.; Department of Psychology, Social Science Center, University of Western Ontario, Canada) ผ่านทางจดหมายอิเลคโทรนิค (E-mail: meyer@sscl.uwo.ca) ซึ่ง ดร.เมเยอร์ เป็นผู้ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวัดความยึดมั่นผูกพัน เป็น 3 มิติ คือด้านเจตคติ ด้านพฤติกรรม ด้านปทัสถาน และได้อนุญาตให้ผู้วิจัยประยุกต์ใช้เครื่องมือดังกล่าว พร้อมทั้งได้ให้ข้อชี้แนะเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารควรเสริมสร้างให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับสูงโดยเฉพาะด้านเจตคติ ส่วนทางด้านพฤติกรรมหรือความยึดมั่นผูกพันเชิงต่อเนื่อง ซึ่งคาดว่าจะแสดงพฤติกรรมด้านลบต่องานนั้น ควรพิจารณาถึงเงื่อนไขที่บุคลากรผูกพันด้วย เช่น หากบุคลากรผูกพันเพราะงาน หรือผูกพันเพราะไม่มีทางเลือกอื่น อาจแก้ไขด้วยการให้การอบรมและการฝึกฝนทักษะเพิ่มมากขึ้น

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.5.2.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ควรหาวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีอิสระและกล้าแสดงความคิดเห็น เช่น การให้ส่งกลับทางไปรษณีย์หรือผู้วิจัยทำการรวบรวมด้วยตนเอง ควรหลีกเลี่ยงการรวบรวมผ่านทางผู้บริหาร และเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการแพทย์ซึ่งมีภารกิจค่อนข้างมาก ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ควรให้

กระชับ และจำนวนข้อคำถามไม่ควรมากเกินไป เพราะจะทำให้ผู้ตอบเสียเวลา และได้คำตอบไม่สมบูรณ์ และหากเป็นไปได้ควรสุ่มตัวอย่างให้สมบูรณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นจริงยิ่งขึ้น

5.5.2.2 ควรมีการศึกษาเจาะลึกเพื่อค้นหาปัจจัยอื่นๆที่คาดว่าจะมีผลต่อความยึดมั่นต่อองค์การของบุคลากรทางการแพทย์ โดยเฉพาะในกลุ่มแพทย์ ทันตแพทย์ และกลุ่มเภสัชกร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางด้านนี้ เพราะจากหลักฐานการศึกษาวิจัย พบว่ายังมีน้อยมากทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5.5.2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานและผลงาน ระหว่างบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ แตกต่างกันทั้งสามด้าน คือด้านเจตคติ ด้านพฤติกรรมและด้านปทัสถาน

5.5.2.4 ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมถึงปัจจัยด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร ทั้งรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าการให้ข้อมูลข่าวสารเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ได้ดีที่สุดของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5.5.2.5 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การทั้งสามด้าน ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติของแต่ละองค์กร หรือมีการเปรียบเทียบระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

5.5.2.6 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานและผลงานระหว่างบุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานกับบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากพบว่าความพึงพอใจในงานมีผลต่อการปฏิบัติงานในระยะสั้น ซึ่งแตกต่างกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเพราะบุคลากรจะทุ่มเทกับงานตลอดเวลา

5.5.2.7 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลระดับจังหวัดกับระดับชุมชนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในกรณีที่ได้รับปัจจัยบริหารแตกต่างกัน

5.5.2.8 ควรขยายผลการศึกษาไปยังประชากรกลุ่มอื่นๆในเครือข่ายสาธารณสุข เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.)

5.5.2.9 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นๆ ในกรณีที่ได้รับปัจจัยด้านการบริหารแตกต่างกัน