

## ปัจจัยแรงจูงใจที่ทำให้แพทย์และพยาบาลยังคงปฏิบัติงานในระบบสาธารณสุข

: กรณีศึกษาโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน

สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

## Motivational Factors for Physicians and Nurses Retention in Public Healthcare System: A Case Study of Tertiary Care Hospital General Hospitals and Community Hospitals under Nakhon Si Thammarat Provincial Health Office

รติกร สวนดอก<sup>1\*</sup>Ruttikorn Suandork<sup>1\*</sup><sup>1</sup> กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล การกิจด้านบริหารจัดการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช อำเภอเมือง นครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000<sup>1</sup> Human Resource Management Division - Administrative Functions, Nakhonsithammarat Provincial Public Health Office, Muang District, Nakhonsithammarat Province. 80000

\* Corresponding Author: รติกร สวนดอก E-mail: aeme\_cu@hotmail.com

Received : 16 September 2025

Revised : 22 January 2026

Accepted : 26 January 2026

## บทคัดย่อ

ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์เป็นปัญหาเร่งด่วนของระบบสาธารณสุขไทย โดยจังหวัด นครศรีธรรมราชมีอัตราการลาออกร้อยละ 6.7 ต่อปี ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจภายใน และภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ต่อ เปรียบเทียบตามลักษณะส่วนบุคคล และวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ใช้การวิจัยเชิงปริมาณแบบภาคตัดขวางกับกลุ่มตัวอย่าง 164 คน ประกอบด้วยแพทย์ และพยาบาลจาก โรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติไม่อิงพารามิเตอร์ และการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรมีปัจจัย แรงจูงใจภายในในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.10$ ) โดยความรู้สึกรักคุณค่าและความภาคภูมิใจสูงสุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) แต่ความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.81$ ) ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกระดับปานกลาง-สูง ( $\bar{X} = 3.48$ ) โดยความสัมพันธ์และทีมงานสูงสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) แต่เงินเดือนและสวัสดิการต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.06$ ) ความผูกพันต่อ องค์กรระดับปานกลาง - สูง ( $\bar{X} = 3.70$ ) และความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) อายุมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายใน โดยกลุ่ม 31 - 35 ปีต่ำสุด ประสพการณ์ทำงานมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจ ภายในและความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่ม 5 - 10 ปีต่ำสุด สถานภาพสมรส กลุ่มหย่าร้าง/แยกทางมีผลต่อ ปัจจัยแรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อองค์กรต่ำสุด การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่าปัจจัยแรงจูงใจ ภายนอกมีอิทธิพลสูงสุด ( $\beta = 0.513$ ) รองลงมาคือปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\beta = 0.280$ ) การศึกษาครั้งนี้ สรุปว่า การพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสำคัญสูงสุดต่อการรักษาบุคลากร โดยควรให้ความสำคัญ เฉพาะกับกลุ่มเสี่ยง

**คำสำคัญ:** การคงอยู่ของบุคลากร ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันในองค์กร บุคลากรทางการแพทย์ แรงจูงใจ

### Abstract

Medical personnel shortage is a critical challenge in Thailand's public health system, with Nakhon Si Thammarat province experiencing a 6.7% annual turnover rate exceeding the national average. This study examined intrinsic motivation, extrinsic motivation, organizational commitment, and retention intention levels among physicians and nurses; compared these factors across demographics; and analyzed factors influencing retention intention. A cross-sectional study was conducted with 164 participants from tertiary care, general, and community hospitals under Nakhon Si Thammarat Provincial Health Office. Data were collected using reliable questionnaires and analyzed using descriptive statistics, non-parametric tests, and multiple regression. Results showed high intrinsic motivation ( $\bar{X} = 4.10$ ) with sense of value and pride highest ( $\bar{X} = 4.54$ ) but autonomy and participation lowest ( $\bar{X} = 3.81$ ). Extrinsic motivation was moderate-to-high ( $\bar{X} = 3.48$ ) with relationships and teamwork highest ( $\bar{X} = 3.94$ ) but salary and benefits lowest ( $\bar{X} = 3.06$ ). Organizational commitment was moderate – to – high ( $\bar{X} = 3.70$ ) while retention intention was moderate ( $\bar{X} = 3.43$ ). Age significantly affected intrinsic motivation with ages 31 - 35 lowest. Work experience significantly influenced intrinsic motivation and commitment with 5 - 10 years lowest and 16 - 20 years highest. Marital status significantly affected intrinsic motivation and commitment with divorced/separated individuals lowest. Multiple regression revealed extrinsic motivation had strongest influence ( $\beta = 0.513$ ) followed by intrinsic motivation ( $\beta = 0.280$ ), explaining 54.9% of variance. This study concludes that enhancing extrinsic motivating factors is crucial for personnel retention, with special attention needed for at-risk groups.

**Keywords :** Staff Retention, Intention to Stay, Organizational Commitment, Medical Personnel, Motivation

### บทนำ

ระบบสาธารณสุขเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศและคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยบุคลากรทางการแพทย์ ได้แก่ แพทย์และพยาบาล ถือเป็นทรัพยากรหลักที่ขับเคลื่อนระบบสาธารณสุขให้สามารถให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การอนามัยโลกได้เน้นย้ำว่าบุคลากรสาธารณสุขเป็น "หัวใจของระบบสุขภาพ" ที่มีบทบาทสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะเป้าหมายที่ 3 เรื่องการสร้างหลักประกันสุขภาพและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของคนทุกเพศทุกวัย [1] ประเทศไทยในฐานะประเทศกำลังพัฒนาที่มีระบบสาธารณสุขที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล กำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญด้านการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์ ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนรายงานในปี พ.ศ. 2566 ว่าประเทศไทยมีอัตราส่วนแพทย์ต่อประชากร 1 : 1,543 คน ซึ่งยังไม่เพียงพอตามมาตรฐานขององค์การอนามัยโลกที่กำหนดไว้ที่ 1 : 1,000 คน สำหรับพยาบาลมีอัตราส่วน 1 : 309 คน ซึ่งแม้จะใกล้เคียงมาตรฐานสากลแล้ว แต่ยังมีปัญหาการกระจายที่ไม่เท่าเทียมระหว่างเขตเมืองและชนบท [2]

ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์เกิดจากสาเหตุที่ซับซ้อน มีสาเหตุหลักมาจากการลาออกที่สูง (Turnover) ของบุคลากรที่มีอยู่เดิมและการผลิตบุคลากรใหม่ที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น โดยอัตราการลาออกของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลอยู่ที่ร้อยละ 20.7 และพยาบาลวิชาชีพ

มีอัตราการลาออกที่ร้อยละ 18.4 [3] ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุขระหว่างปี พ.ศ. 2563 - 2565 พบว่ามีบุคลากรทางการแพทย์ลาออกจากระบบสาธารณสุขเฉลี่ยปีละ 3,200 คน ประกอบด้วย แพทย์ 892 คน และพยาบาล 2,308 คน โดยสาเหตุหลักของการลาออก ได้แก่ การย้ายไปทำงานในภาคเอกชน ร้อยละ 42.0 การศึกษาต่อ ร้อยละ 23.0 การดูแลครอบครัว ร้อยละ 18.0 และปัญหาสุขภาพ ร้อยละ 17.0 [4] การสูญเสียบุคลากรทางการแพทย์ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อระบบสาธารณสุข ทั้งในด้านต้นทุนทางเศรษฐกิจและคุณภาพการบริการ การประมาณการของสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติระบุว่าการฝึกอบรมแพทย์หนึ่งคนตั้งแต่เข้าศึกษาจนจบและพร้อมปฏิบัติงานมีค่าใช้จ่ายประมาณ 2.5 - 3.2 ล้านบาท ส่วนพยาบาลหนึ่งคนมีค่าใช้จ่ายประมาณ 0.8 - 1.2 ล้านบาท นอกจากนี้ การขาดแคลนบุคลากรยังส่งผลให้บุคลากรที่เหลืออยู่ต้องรับภาระงานมากขึ้น ซึ่งอาจนำไปสู่การลดคุณภาพการดูแลผู้ป่วยและการเกิดภาวะหมดไฟของบุคลากร [5] ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญต่อคนในองค์กร เพื่อให้คนอยู่กับองค์กรเป็นระยะเวลานาน มีปัจจัยจูงใจที่ยังคงทำงานให้กับองค์กรเป็นเวลานาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คนเหล่านั้นมีความผูกพันต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในหน้าที่ การงาน ความศรัทธาในอาชีพ องค์กรจึงต้องรักษาให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กร และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลทำให้อัตราการลาออก โยกย้ายงานลดลง ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ผลักดันให้บุคลากรทำงาน หรือทำงานบางอย่างได้สำเร็จได้นั้นเริ่มมาจากแรงจูงใจ (Motivation) [6] ทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Two Factor Theory) ที่แบ่งปัจจัยแรงจูงใจเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่สร้างความพึงพอใจ เช่น ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับ และปัจจัยค่าจูง (Hygiene Factors) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ป้องกันความไม่พอใจ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ สภาพแวดล้อมการทำงาน [7] จากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบงานที่ทำมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด ส่วนปัจจัยด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานต่ำสุด ซึ่งปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ หมายถึง เมื่อท่านจะมาปฏิบัติงานหรือไม่มาปฏิบัติงานในส่วนที่ท่านรับผิดชอบ งานนั้นก็สามารถดำเนินงานต่อไปได้ [8] การศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าความเครียดจากภาระงานและความไม่พอใจในค่าตอบแทนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พยาบาลคิดลาออก [9] ขณะที่การศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่าบุคลากรสาธารณสุขมีปัจจัยแรงจูงใจภายในสูงแต่ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง [10] ปัญหาการขาดแคลนแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดสงขลา พบว่า ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในอาชีพและสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสำคัญ [11] อย่างไรก็ตามการศึกษาคือครอบคลุมทั้งแพทย์และพยาบาลในบริบทเดียวกันยังมีน้อย และยังไม่มีการศึกษาเจาะลึกปัจจัยแรงจูงใจในระดับจังหวัดที่สามารถนำไปสู่การพัฒนานโยบายการรักษาบุคลากรที่เฉพาะเจาะจงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นจังหวัดหนึ่งที่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์อย่างเป็นรูปธรรม ข้อมูลจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 แสดงให้เห็นว่าระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2568 มีบุคลากรทางการแพทย์ลาออกจำนวน 84 คน ประกอบด้วย แพทย์ 20 คน และพยาบาล 64 คน คิดเป็นอัตราการลาออกร้อยละ 6.7 ต่อปี ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศที่ร้อยละ 4.2 โดยสาเหตุหลักของการลาออก ได้แก่ ปัญหาสุขภาพของตนเองและครอบครัว (ร้อยละ 35.0) การลาศึกษาต่อ (ร้อยละ 28.0) การประกอบอาชีพอื่น (ร้อยละ 25.0) และการดูแลบุตร (ร้อยละ 12.0) การวิจัยนี้จึงมีความจำเป็นเพื่อเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการและให้ข้อมูลสำหรับการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบสาธารณสุข

### วัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อของแพทย์และพยาบาลในระบบสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก และความผูกพันต่อองค์กรตามลักษณะส่วนบุคคลของแพทย์และพยาบาล

3) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อของแพทย์และพยาบาลในระบบสาธารณสุข

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional Study) โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้ ปัจจัยแรงจูงใจภายใน และปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานของแพทย์และพยาบาล และลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแรงจูงใจ และความผูกพันต่อองค์กร

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

แพทย์และพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ประกอบด้วย โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช (โรงพยาบาลศูนย์) โรงพยาบาลทุ่งสง โรงพยาบาลสิชล โรงพยาบาลท่าศาลา (โรงพยาบาลทั่วไป) และโรงพยาบาลชุมชนทั้ง 19 แห่งในจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามข้อมูลจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 มีบุคลากรทางการแพทย์ทั้งหมด 1,247 คน ประกอบด้วย แพทย์ 298 คน และพยาบาลวิชาชีพ 949 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane [12] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 303 คน และเพิ่มเป็น 330 คน เพื่อป้องกันการตอบกลับที่ไม่สมบูรณ์

$$\text{สูตร: } n = N / (1 + Ne^2)$$

โดยที่ : n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร (1,247 คน)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (0.05)

การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยแบ่งชั้นภูมิตามประเภทโรงพยาบาลและประเภทบุคลากรดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงการสุ่มตัวอย่างแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน

| ประเภทโรงพยาบาล | ประชากร |        | กลุ่มตัวอย่าง (n=330) |        |     |
|-----------------|---------|--------|-----------------------|--------|-----|
|                 | แพทย์   | พยาบาล | แพทย์                 | พยาบาล | รวม |
| โรงพยาบาลศูนย์  | 120     | 380    | 32                    | 100    | 132 |
| โรงพยาบาลทั่วไป | 98      | 270    | 26                    | 71     | 97  |
| โรงพยาบาลชุมชน  | 80      | 299    | 21                    | 80     | 101 |
| รวม             | 298     | 949    | 79                    | 251    | 330 |

#### เกณฑ์การคัดเข้า

1) เป็นแพทย์และพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช

- 2) มีประสบการณ์การทำงานในระบบสาธารณสุขมากกว่า 5 ปี
- 3) ปัจจุบันยังคงปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิม
- 4) สนใจเข้าร่วมการวิจัยและสามารถสื่อสารภาษาไทยได้ดี

#### เกณฑ์การคัดออก

- 1) อยู่ระหว่างการลาป่วยระยะยาว (ลามากกว่า 3 เดือน : อ้างอิงจากเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน)
- 2) อยู่ระหว่างการขอย้ายหน่วยงาน
- 3) มีแผนลาออกจากงานในอนาคตอันใกล้ (ภายใน 1 ปี)

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมดที่มีคุณสมบัติเข้าร่วมการวิจัย ติดตามการส่งข้อมูลกลับแบบสอบถามที่แจกจำนวน 330 ชุด ได้รับคืนจำนวน 172 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 52.1) และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 164 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 49.6 ประกอบด้วยแพทย์ 31 คน (ร้อยละ 18.9) และพยาบาลวิชาชีพ 133 คน (ร้อยละ 81.1) ซึ่งแม้จะต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ยังคงมีขนาดเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและการปรับปรุงจากเครื่องมือที่มีอยู่ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถาม 15 ข้อ เกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ ข้อมูลการทำงาน และข้อมูลทัศนคติต่อการทำงาน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ประกอบด้วยคำถาม 16 ข้อ แบ่งเป็น 4 มิติหลัก คือ (1) ความรู้สึกมีคุณค่าและความภาคภูมิใจ (2) ความสนุกสนานและความพึงพอใจในงาน (3) การเติบโตและการพัฒนาตนเอง และ (4) ความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วม เครื่องมือวัดปรับปรุงจาก Work Motivation Scale ของ Gagné และคณะ [13]

ส่วนที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก ประกอบด้วยคำถาม 24 ข้อ แบ่งเป็น 6 มิติหลัก คือ (1) เงินเดือนและสวัสดิการ (2) ความมั่นคงและความก้าวหน้า (3) การยอมรับและการสนับสนุน (4) ความสัมพันธ์และทีมงาน (5) ภาระงานและคุณภาพชีวิต และ (6) สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือวัดปรับปรุงจากทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของ Herzberg [7]

ส่วนที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อ แบ่งเป็น 2 มิติหลัก คือ (1) ความผูกพันต่อองค์กร และ (2) ความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ เครื่องมือวัดปรับปรุงจาก Organizational Commitment Scale ของ Allen และ Meyer [14]

การวัดผลใช้มาตรวัด Likert Scale [15] 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง/น้อยที่สุด ถึง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง/มากที่สุด

#### เกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ย

- ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง ระดับต่ำมาก/ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับต่ำ/ไม่เห็นด้วย
- ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับปานกลาง/ไม่แน่ใจ
- ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับสูง/เห็นด้วย
- ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับสูงมาก/เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item - Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย ประกอบด้วย อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่าน อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยเชิงปริมาณและสถิติ 1 ท่าน ผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 1 ท่าน และแพทย์หรือพยาบาลที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี 1 ท่าน พบว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.0 แสดงว่ามีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับที่ยอมรับได้

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับบุคลากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพัทลุง จากนั้นวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าตัวแปรทั้งหมดมีค่าระหว่าง 0.804 - 0.951 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ 0.70 โดยปัจจัยแรงจูงใจภายในมีค่า  $\alpha = 0.944$  ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีค่า  $\alpha = 0.951$  ความผูกพันต่อองค์กรมีค่า  $\alpha = 0.847$  และความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อมีค่า  $\alpha = 0.874$

### 4. การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคม - กันยายน พ.ศ. 2568 เป็นระยะเวลา 2 เดือน โดยได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราชและทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทุกแห่งในจังหวัดนครศรีธรรมราช และติดต่อขอความร่วมมือจากกลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละโรงพยาบาล ประสานกลุ่มตัวอย่างในการแจกแบบสอบถามผ่านทาง Google Form และผู้วิจัยติดตามการส่งข้อมูลกลับ แบบสอบถามที่แจกจำนวน 330 ชุด ได้รับคืนจำนวน 172 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 52.1) และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม พบว่าแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 164 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 49.6) และจัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติตามขั้นตอนต่อไป

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics version 29.0 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) สำหรับข้อมูลทั่วไป การทดสอบความเป็นปกติของข้อมูลด้วย Kolmogorov - Smirnov Test และ Shapiro - Wilk Test พบว่าข้อมูลไม่มีการกระจายแบบปกติ ( $p$ -value < 0.05) จึงใช้สถิติไม่อิงพารามิเตอร์ สถิติทดสอบ Mann - Whitney U test สำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยแรงจูงใจและความผูกพันฯ ตามตัวแปรที่มี 2 กลุ่ม (เช่น เพศ ประเภทบุคลากร) สถิติทดสอบ Kruskal - Wallis test สำหรับเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยแรงจูงใจภายใน ภายนอก และความผูกพันต่อองค์กร ตามตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม (เช่น อายุ ประสบการณ์ สถานภาพสมรส) สถิตีสหสัมพันธ์ Spearman's Rank Correlation สำหรับศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้วิธี Stepwise Method เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติเข้าสู่สมการพยากรณ์ สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานใช้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่  $p$ -value < 0.05

### ผลการศึกษา

#### 1. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บข้อมูลได้กลุ่มตัวอย่างที่สมบูรณ์จำนวน 164 คน

ตารางที่ 2 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (n = 164)

| ตัวแปร                    | จำนวน (ร้อยละ) |                  |               |
|---------------------------|----------------|------------------|---------------|
|                           | แพทย์ (n = 31) | พยาบาล (n = 133) | รวม (n = 164) |
| <b>เพศ</b>                |                |                  |               |
| ชาย                       | 10 (32.3)      | 21 (15.8)        | 31 (18.9)     |
| หญิง                      | 21 (67.7)      | 112 (84.2)       | 133 (81.1)    |
| <b>อายุ</b>               |                |                  |               |
| 20-40 ปี                  | 25 (80.6)      | 68 (51.1)        | 93 (56.7)     |
| 41-50 ปี                  | 4 (12.9)       | 36 (27.1)        | 40 (24.4)     |
| มากกว่า 50 ปี             | 2 (6.5)        | 29 (21.8)        | 31 (18.9)     |
| <b>สถานภาพสมรส</b>        |                |                  |               |
| สมรส                      | 14 (45.2)      | 77 (57.9)        | 91 (55.5)     |
| โสด                       | 17 (54.8)      | 47 (35.3)        | 64 (39.0)     |
| อื่นๆ                     | 0 (0.0)        | 9 (6.8)          | 9 (5.5)       |
| <b>รายได้ต่อเดือน</b>     |                |                  |               |
| น้อยกว่า 50,000 บาท       | 4 (12.9)       | 88 (66.2)        | 92 (56.1)     |
| 50,001-70,000 บาท         | 6 (19.4)       | 43 (32.3)        | 49 (29.9)     |
| มากกว่า 70,000 บาท        | 21 (67.7)      | 2 (1.5)          | 23 (14.0)     |
| <b>ภูมิลำเนา</b>          |                |                  |               |
| จังหวัดนครศรีธรรมราช      | 23 (74.2)      | 120 (90.2)       | 143 (87.2)    |
| อื่นๆ                     | 8 (25.8)       | 13 (9.8)         | 21 (12.8)     |
| <b>ประเภทโรงพยาบาล</b>    |                |                  |               |
| โรงพยาบาลชุมชน            | 22 (71.0)      | 103 (77.4)       | 125 (76.2)    |
| โรงพยาบาลศูนย์/ทั่วไป     | 9 (29.0)       | 30 (22.6)        | 39 (23.8)     |
| <b>สถานะการจ้างงาน</b>    |                |                  |               |
| ข้าราชการ                 | 30 (96.8)      | 119 (89.5)       | 149 (90.9)    |
| พนักงาน/ลูกจ้าง           | 1 (3.2)        | 14 (10.5)        | 15 (9.1)      |
| <b>ประสบการณ์การทำงาน</b> |                |                  |               |
| น้อยกว่า 15 ปี            | 25 (80.6)      | 61 (45.9)        | 86 (52.4)     |
| 15 ปีขึ้นไป               | 6 (19.4)       | 72 (54.1)        | 78 (47.6)     |

| ตัวแปร                          | จำนวน (ร้อยละ) |                  |               |
|---------------------------------|----------------|------------------|---------------|
|                                 | แพทย์ (n = 31) | พยาบาล (n = 133) | รวม (n = 164) |
| <b>ข้อมูลทัศนคติต่อการทำงาน</b> |                |                  |               |
| <b>การคิดลาออกจากงาน</b>        |                |                  |               |
| ไม่เคยคิด                       | 7 (22.6)       | 42 (31.6)        | 49 (29.9)     |
| เคยคิด แต่ไม่จริงจัง            | 18 (58.1)      | 48 (36.1)        | 66 (40.2)     |
| เคยคิดจริงจัง/กำลังคิด          | 6 (19.3)       | 43 (32.3)        | 49 (29.9)     |
| <b>แผนอนาคตข้างหน้า</b>         |                |                  |               |
| คงอยู่ในระบบ                    | 22 (71.0)      | 96 (72.2)        | 118 (72.0)    |
| ยังไม่แน่ใจ                     | 8 (25.8)       | 33 (24.8)        | 41 (25.0)     |
| ออกจากระบบ                      | 1 (3.2)        | 4 (3.0)          | 5 (3.0)       |

จากการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยแพทย์ 31 คน (ร้อยละ 18.9) และพยาบาล 133 คน (ร้อยละ 81.1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยแพทย์มีสัดส่วนเพศชายสูงกว่าพยาบาล ด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20 - 40 ปี (ร้อยละ 56.7) โดยแพทย์ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 20 - 40 ปี (ร้อยละ 80.6) ขณะที่พยาบาลมีการกระจายอายุที่กว้างกว่า ด้านสถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 55.5) และเป็นคนท้องถิ่นจังหวัดนครศรีธรรมราช (ร้อยละ 87.2)

ด้านรายได้ต่อเดือน พบความแตกต่างที่ชัดเจนระหว่างแพทย์และพยาบาล โดยแพทย์ส่วนใหญ่มีรายได้มากกว่า 70,000 บาท (ร้อยละ 67.7) ขณะที่พยาบาลส่วนใหญ่มีรายได้ไม่น้อยกว่า 50,000 บาท (ร้อยละ 66.2) ด้านการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน (ร้อยละ 76.2) เป็นข้าราชการ (ร้อยละ 90.9) โดยแพทย์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่า 15 ปี (ร้อยละ 80.6)

ด้านทัศนคติต่อการทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยมีความคิดเกี่ยวกับการลาออกจากงาน โดยเพียงร้อยละ 29.9 ที่ไม่เคยคิดลาออกเลย ขณะที่ร้อยละ 40.2 เคยคิดแต่ไม่จริงจัง และร้อยละ 29.9 เคยคิดจริงจังหรือกำลังคิดอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ยังมีแผนคงอยู่ในระบบสาธารณสุข โดยมีเพียงร้อยละ 3.0 เท่านั้นที่มีแผนออกจากระบบ

## 2. ปัจจัยแรงจูงใจภายใน

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจภายในของบุคลากรทางการแพทย์ (n = 164)

| มิติ                                | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ  |
|-------------------------------------|-----------|------|--------|
| ความรู้สึกรักคุณค่าและความภาคภูมิใจ | 4.54      | 0.51 | สูงมาก |
| ความสนุกสนานและความพึงพอใจในงาน     | 4.04      | 0.62 | สูง    |
| การเติบโตและการพัฒนาตนเอง           | 4.02      | 0.64 | สูง    |
| ความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วม       | 3.81      | 0.71 | สูง    |
| ค่าเฉลี่ยรวม                        | 4.10      | 0.54 | สูง    |

บุคลากรทางการแพทย์มีปัจจัยแรงจูงใจภายในในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.54) โดยมีมิติที่ได้คะแนนสูงสุดคือความรู้สึกมีคุณค่าและความภาคภูมิใจ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.51) รองลงมาคือความสนุกสนานและความพึงพอใจในงาน ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D. = 0.62) การเติบโตและการพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.64) และความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.81$ , SD = 0.71)

การที่บุคลากรมีความรู้สึกมีคุณค่าและความภาคภูมิใจสูงสุด สะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของวิชาชีพทางการแพทย์ที่เป็นอาชีพช่วยเหลือผู้อื่นและได้รับการเคารพในสังคม โดยการยอมรับจากผู้อื่นได้คะแนนสูงสุด ( $\bar{X} = 4.68$ ) ตามด้วยความรู้สึกมีคุณค่าในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.60$ ) และความภาคภูมิใจในอาชีพ ( $\bar{X} = 4.57$ ) อย่างไรก็ตาม ความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมได้คะแนนต่ำสุด โดยเฉพาะอำนาจในการปรับปรุงงานที่ได้คะแนนต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.73$ )

### 3. ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของบุคลากรทางการแพทย์ (n = 164)

| มิติ                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   |
|----------------------------------|-----------|------|---------|
| ความสัมพันธ์และทีมงาน            | 3.94      | 0.67 | สูง     |
| การยอมรับและการสนับสนุน          | 3.81      | 0.58 | สูง     |
| ความมั่นคงและความก้าวหน้า        | 3.61      | 0.69 | สูง     |
| สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก | 3.32      | 0.84 | ปานกลาง |
| ภาระงานและคุณภาพชีวิต            | 3.16      | 0.93 | ปานกลาง |
| เงินเดือนและสวัสดิการ            | 3.06      | 0.90 | ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ยรวม                     | 3.48      | 0.62 | สูง     |

บุคลากรทางการแพทย์มีปัจจัยแรงจูงใจภายนอกในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.62) โดยมีมิติที่ได้คะแนนสูงสุดคือความสัมพันธ์และทีมงาน ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.67) ตามด้วยการยอมรับและการสนับสนุน ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.58) ความมั่นคงและความก้าวหน้า ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.69) สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก ( $\bar{X} = 3.32$ , S.D. = 0.84) ภาระงานและคุณภาพชีวิต ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D. = 0.93) และเงินเดือนและสวัสดิการ ( $\bar{X} = 3.06$ , S.D. = 0.90)

ปัจจัยด้านเงินเดือนและสวัสดิการได้คะแนนเฉลี่ยต่ำสุด รองลงมาคือปัจจัยด้านภาระงานและคุณภาพชีวิตซึ่งสะท้อนถึงปัญหาสมดุลชีวิตการทำงานในทางตรงกันข้าม ความสัมพันธ์และทีมงานได้คะแนนเฉลี่ยสูง

### 4. ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการแพทย์ (n = 164)

| มิติ                         | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|------------------------------|-----------|------|-------|
| ความผูกพันต่อองค์กร          | 3.70      | 0.68 | สูง   |
| ความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ | 3.43      | 0.75 | สูง   |

บุคลากรทางการแพทย์มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.68) สำหรับความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.75) ซึ่งค่าเฉลี่ยต่ำกว่าความผูกพันต่อองค์กร

##### 5. การเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจภายใน ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก และความผูกพันต่อองค์กรตามลักษณะส่วนบุคคล

การวิเคราะห์ Mann-Whitney U test แสดงให้เห็นว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยแรงจูงใจระหว่างบุคลากรทางการแพทย์เพศชายและเพศหญิงในทุกมิติ จากการพิจารณา Effect Size พบว่าทุกปัจจัยมีขนาดผลกระทบที่เล็กมาก ( $r = 0.00 - 0.08$ ) ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่ถือว่ามีความหมายในทางปฏิบัติ ( $r \geq 0.10$ )

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจตามช่วงอายุด้วย Kruskal-Wallis Test

| ช่วงอายุ      | จำนวน (ร้อยละ) | ปัจจัยแรงจูงใจภายใน<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) | ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) | ความผูกพันและความตั้งใจ<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) |
|---------------|----------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 20 - 30 ปี    | 33 (20.1)      | 4.03 (71.09)                                  | 3.48 (79.27)                                   | 3.49 (71.92)                                      |
| 31 - 35 ปี    | 32 (19.5)      | 3.86 (66.03)                                  | 3.31 (67.53)                                   | 3.30 (66.34)                                      |
| 36 - 40 ปี    | 28 (17.1)      | 4.12 (84.16)                                  | 3.48 (79.54)                                   | 3.51 (73.71)                                      |
| 41 - 45 ปี    | 16 (9.8)       | 4.33 (103.38)                                 | 3.53 (85.31)                                   | 3.67 (87.25)                                      |
| 46 - 50 ปี    | 24 (14.6)      | 4.23 (94.52)                                  | 3.55 (87.31)                                   | 3.88 (99.75)                                      |
| มากกว่า 50 ปี | 31 (18.9)      | 4.20 (90.06)                                  | 3.60 (91.35)                                   | 3.67 (87.08)                                      |
| Chi-Square    |                | 12.87                                         | 6.42                                           | 10.15                                             |
| df            |                | 5                                             | 5                                              | 5                                                 |
| p-value       |                | 0.02*                                         | 0.26                                           | 0.07                                              |

หมายเหตุ: \* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p\text{-value} < 0.05$

อายุมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายในอย่างมีนัยสำคัญ ( $\chi^2 = 12.87$ , df = 5,  $p\text{-value} < 0.05$ ) โดยกลุ่มอายุ 31 - 35 ปีมีปัจจัยแรงจูงใจภายในต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.86 \pm 0.73$ ) และแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มอายุ 41 - 45 ปี ( $\bar{X} = 4.33 \pm 0.34$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ) และกลุ่มอายุ 46 - 50 ปี ( $\bar{X} = 4.23 \pm 0.48$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ )

ผลการวิเคราะห์ Kruskal-Wallis test แสดงให้เห็นว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยแรงจูงใจภายในระหว่างช่วงอายุต่างๆ ( $\chi^2 = 12.874$ , df = 5,  $p\text{-value} < 0.05$ ) ขณะที่ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกและความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงานไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

จากการเปรียบเทียบรายคู่พบว่ากลุ่มอายุ 31 - 35 ปีมีปัจจัยแรงจูงใจภายในต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.86 \pm 0.73$ ) และแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มอายุ 41 - 45 ปี ( $\bar{X} = 4.33 \pm 0.34$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ) และกลุ่มอายุ 46 - 50 ปี ( $\bar{X} = 4.23 \pm 0.48$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ) โดยมี Effect Size ในระดับปานกลาง ( $r = 0.33$ ) และเล็ก - ปานกลาง ( $r = 0.27$ ) ตามลำดับ กลุ่มอายุ 41 - 45 ปี มีปัจจัยแรงจูงใจภายในสูงสุดและมีความแปรปรวนต่ำ แสดงถึงความสม่ำเสมอของแรงจูงใจในกลุ่มนี้

กลุ่มอายุ 31 - 35 ปีเป็นกลุ่มที่มีแรงจูงใจภายในต่ำที่สุดและมีความแปรปรวนสูงสุด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานอยู่ในระบบสาธารณสุข ขณะที่กลุ่มอายุ 41 - 50 ปี มีแรงจูงใจที่สูงและคงตัว ซึ่งเป็นช่วงที่บุคลากรมีประสบการณ์และความมั่นคงในอาชีพ ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนามาตรการเฉพาะสำหรับกลุ่มอายุ 31 - 35 ปี เพื่อเสริมสร้างปัจจัยแรงจูงใจภายในและป้องกันการสูญเสียบุคลากรในช่วงอายุนี้

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจตามประสบการณ์ทำงาน (Kruskal-Wallis Test)

| ช่วงอายุ      | จำนวน (ร้อยละ) | ปัจจัยแรงจูงใจภายใน<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) | ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) | ความผูกพันและความตั้งใจ<br>$\bar{X}$ ( Mean Rank) |
|---------------|----------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 5 - 10 ปี     | 53 (32.3)      | 3.90 (64.43)                                  | 3.32 (70.61)                                   | 3.32 (66.27)                                      |
| 11 - 15 ปี    | 33 (20.1)      | 4.10 (82.67)                                  | 3.51 (84.02)                                   | 3.55 (80.29)                                      |
| 16 - 20 ปี    | 15 (9.1)       | 4.39 (108.50)                                 | 3.75 (103.33)                                  | 3.78 (99.17)                                      |
| 21 - 25 ปี    | 18 (11.0)      | 4.26 (95.14)                                  | 3.46 (80.53)                                   | 3.78 (93.28)                                      |
| มากกว่า 25 ปี | 45 (27.4)      | 4.19 (89.93)                                  | 3.57 (89.23)                                   | 3.72 (93.37)                                      |
| Chi-Square    |                | 14.56                                         | 7.18                                           | 11.43                                             |
| df            |                | 4                                             | 4                                              | 4                                                 |
| p-value       |                | 0.01*                                         | 0.13                                           | 0.02*                                             |

หมายเหตุ: มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p\text{-value} < 0.05$

ผลการวิเคราะห์ Kruskal-Wallis test แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ทำงานมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรทางการแพทย์อย่างมีนัยสำคัญในสองมิติ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\chi^2 = 14.56$ ,  $df = 4$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ) และความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ( $\chi^2 = 11.43$ ,  $df = 4$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ) ขณะที่ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ( $\chi^2 = 7.18$ ,  $df = 4$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ )

จากการพิจารณา Mean Rank กลุ่มประสบการณ์ 16 - 20 ปีมี Mean Rank สูงสุดในทุกมิติ (108.50, 103.33, และ 99.17 ตามลำดับ) ขณะที่กลุ่มประสบการณ์ 5 - 10 ปีมี Mean Rank ต่ำสุด (64.43, 70.61, และ 66.27 ตามลำดับ) การกระจายของคะแนนแสดงให้เห็นว่ากลุ่มประสบการณ์ 5 - 10 ปีมีความแปรปรวนสูงสุด ( $SD = 0.63 - 0.71$ ) แสดงถึงความหลากหลายของแรงจูงใจภายในกลุ่ม

กลุ่มประสบการณ์ 16 - 20 ปีแสดงให้เห็นถึงจุดสูงสุดของแรงจูงใจในอาชีพ โดยมีปัจจัยแรงจูงใจภายในสูงสุด ( $\bar{X} = 4.39$ ) และความแปรปรวนต่ำ แสดงถึงความสม่ำเสมอของแรงจูงใจในกลุ่มนี้ ขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีมีแนวโน้มที่คะแนนลดลงเล็กน้อย แต่ยังคงสูงกว่ากลุ่มประสบการณ์น้อย กลุ่มประสบการณ์ 5 - 10 ปีเป็นกลุ่มเสี่ยงที่ต้องการความสนใจเป็นพิเศษ เนื่องจากมีแรงจูงใจต่ำสุดในทุกมิติและมีความแปรปรวนสูง

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจตามสถานภาพสมรส (Kruskal-Wallis Test)

| สถานภาพสมรส     | จำนวน(ร้อยละ) | ปัจจัยแรงจูงใจภายใน<br>$\bar{X}$ (Mean Rank) | ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก<br>$\bar{X}$ (Mean Rank) | ความผูกพันและความตั้งใจ<br>$\bar{X}$ (Mean Rank) |
|-----------------|---------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| สมรส            | 91 (55.5)     | 4.17 (89.35)                                 | 3.50 (84.76)                                  | 3.62 (88.15)                                     |
| โสด             | 64 (39.0)     | 4.01 (72.16)                                 | 3.44 (77.86)                                  | 3.48 (74.41)                                     |
| หม้าย           | 2 (1.2)       | 4.78 (146.75)                                | 4.02 (131.25)                                 | 4.60 (155.00)                                    |
| หย่าร้าง/แยกทาง | 7 (4.3)       | 3.98 (69.71)                                 | 3.48 (81.57)                                  | 3.37 (62.29)                                     |
| Chi-Square      |               | 9.11                                         | 2.93                                          | 9.11                                             |
| df              |               | 3                                            | 3                                             | 3                                                |
| p-value         |               | 0.02*                                        | 0.40                                          | 0.02*                                            |

หมายเหตุ: \* = มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $p\text{-value} < 0.05$

ผลการวิเคราะห์ Kruskal-Wallis test แสดงให้เห็นว่าสถานภาพสมรสมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจของบุคลากรทางการแพทย์อย่างมีนัยสำคัญในสองมิติ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\chi^2 = 9.110$ ,  $df = 3$ ,  $p\text{-value} = 0.02$ ) และความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ( $\chi^2 = 9.111$ ,  $df = 3$ ,  $p\text{-value} = 0.02$ )

จากการพิจารณา Mean Rank พบรูปแบบที่น่าสนใจคือกลุ่มหม้ายมี Mean Rank สูงสุดในทุกมิติ (146.75, 131.25 และ 155.00 ตามลำดับ) แม้ว่าจะมีขนาดตัวอย่างเพียง 2 คน ขณะที่กลุ่มหย่าร้าง/แยกทางมี Mean Rank ต่ำสุดในปัจจัยแรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อองค์กร (69.71 และ 62.29 ตามลำดับ) กลุ่มสมรสมี Mean Rank สูงกว่ากลุ่มโสดในทุกมิติ แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่บุคลากรที่สมรสแล้วมีแรงจูงใจและความผูกพันสูงกว่าผู้ที่โสด การวิเคราะห์เพิ่มเติมด้วย Mann - Whitney U test ระหว่างกลุ่มสมรสและกลุ่มหม้ายพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ( $U = 13.000$ ,  $p = 0.038$ ) โดยกลุ่มหม้ายมีความผูกพันสูงกว่าอย่างเห็นได้ชัด

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงจูงใจและความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ( $n = 164$ )

| ตัวแปร                           | ปัจจัยแรงจูงใจ<br>ภายใน | ปัจจัยแรงจูงใจ<br>ภายนอก | ความผูกพันต่อ<br>องค์กร | ความตั้งใจ<br>ปฏิบัติงานต่อ |
|----------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| ปัจจัยแรงจูงใจภายใน              | 1.00                    | 0.71***                  | 0.62***                 | 0.66***                     |
| ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก             | 0.72***                 | 1.00                     | 0.67***                 | 0.72***                     |
| ความผูกพันต่อองค์กร              | 0.69***                 | 0.72***                  | 1.00                    | 0.57***                     |
| ความตั้งใจในการ<br>ปฏิบัติงานต่อ | 0.65***                 | 0.71***                  | 0.62***                 | 1.00                        |

หมายเหตุ: ค่าเหนือเส้นทแยงมุมคือ Spearman's  $\rho$ ; ค่าใต้เส้นทแยงมุมคือ Pearson's  $r$ ; \*\*\*  $p < 0.001$

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบสหสัมพันธ์ Pearson และ Spearman

| คู่ตัวแปร                                     | Pearson r | Spearman $\rho$ | ความแตกต่าง | Effect Size |
|-----------------------------------------------|-----------|-----------------|-------------|-------------|
| ปัจจัยแรงงูใจภายใน × ปัจจัยแรงงูใจภายนอก      | 0.72***   | 0.71***         | -0.01       | ใหญ่        |
| ปัจจัยแรงงูใจภายนอก × ความตั้งใจปฏิบัติงานต่อ | 0.71***   | 0.72***         | +0.01       | ใหญ่        |
| ปัจจัยแรงงูใจภายนอก × ความผูกพันต่อองค์กร     | 0.72***   | 0.67***         | -0.04       | ใหญ่        |
| ปัจจัยแรงงูใจภายใน × ความผูกพันต่อองค์กร      | 0.69***   | 0.62***         | -0.06       | ใหญ่        |
| ปัจจัยแรงงูใจภายใน × ความตั้งใจปฏิบัติงานต่อ  | 0.65***   | 0.66***         | +0.01       | ใหญ่        |
| ความผูกพันต่อองค์กร × ความตั้งใจปฏิบัติงานต่อ | 0.62***   | 0.57***         | -0.04       | ใหญ่        |

หมายเหตุ: \*\*\*  $p$ -value < 0.001; Effect Size: 0.10 - 0.29 เล็ก, 0.30 - 0.49 ปานกลาง, 0.50 - 0.69 ใหญ่, >0.70 ใหญ่มาก

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงถึงสูงมาก ปัจจัยแรงงูใจภายนอกมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ( $\rho = 0.72$ ,  $p$ -value < 0.001) ตามด้วยปัจจัยแรงงูใจภายใน ( $\rho = 0.66$ ,  $p$ -value < 0.001) และความผูกพันต่อองค์กร ( $\rho = 0.57$ ,  $p$ -value < 0.001) ตามลำดับ

การเปรียบเทียบระหว่าง Pearson correlation และ Spearman correlation พบว่าผลลัพธ์มีความสอดคล้องกันสูง โดยมีความแตกต่างเพียง 0.01 - 0.06 ซึ่งแสดงว่าความสัมพันธ์มีลักษณะ Monotonic และแม้ข้อมูลจะไม่เป็นไปตามสมมติฐานการแจกแจงปกติ แต่ความสัมพันธ์ยังคงแข็งแกร่ง การใช้ Spearman correlation เหมาะสมกว่าเนื่องจากข้อมูลไม่เป็นไปตามการแจกแจงปกติและมี Outliers

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแรงงูใจภายในและภายนอกอยู่ในระดับสูงมาก ( $\rho = 0.71$ ) ซึ่งใกล้เคียงเกณฑ์ที่อาจเกิด Multicollinearity (0.70) ดังนั้นในการวิเคราะห์การถดถอยจำเป็นต้องตรวจสอบปัญหานี้อย่างรอบคอบ ความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างตัวแปรเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงการเชื่อมโยงกันของปัจจัยแรงงูใจในการสร้างเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ โดยเฉพาะปัจจัยแรงงูใจภายนอกที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำนายความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูงถึงสูงมาก ( $p$ -value < 0.05) โดยปัจจัยแรงงูใจภายนอกมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ( $\rho = 0.72$ ) ตามด้วยปัจจัยแรงงูใจภายใน ( $\rho = 0.66$ ) และความผูกพันต่อองค์กร ( $\rho = 0.57$ ) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าทั้งสองปัจจัยล้วนมีผลกระทบเชิงบวกต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อของบุคลากรทางการแพทย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## อภิปราย

### 1. ระดับปัจจัยแรงงูใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ

การศึกษาพบว่าบุคลากรทางการแพทย์มีปัจจัยแรงงูใจภายในอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.10$ ) โดยมีมิติความรู้สึกรักคุณค่าและความภาคภูมิใจมีค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของสมพงษ์ ศรีสมบัติและคณะ [10] ที่พบว่าบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดขอนแก่นมีปัจจัยแรงงูใจภายในสูงเช่นกัน การที่บุคลากรมีความรู้สึกรักคุณค่าและความภาคภูมิใจสูงสะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของวิชาชีพทางการแพทย์ที่เป็นอาชีพช่วยเหลือผู้อื่นและได้รับการยอมรับในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self -

Determination Theory) ของ Deci และ Ryan [16] ที่อธิบายว่าความรู้สึกมีความสามารถ (Competence) และการได้รับการยอมรับ (Relatedness) เป็นความต้องการพื้นฐานทางจิตใจที่สร้างแรงจูงใจภายใน

อย่างไรก็ตาม มิติความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมมีค่าต่ำสุดในกลุ่มปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\bar{X} = 3.81$ ) ซึ่งสะท้อนถึงข้อจำกัดของระบบราชการที่มีลักษณะการบริหารแบบรวมศูนย์และขาดการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) แก่บุคลากร ปัญหานี้สอดคล้องกับการศึกษาของดำรงศิริ โลหะกาลก [8] ที่พบว่าปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่องานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลมากที่สุด สำหรับปัจจัยแรงจูงใจภายนอกพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง - สูง ( $\bar{X} = 3.48$ ) โดยมิติเงินเดือนและสวัสดิการมีค่าต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.06$ ) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของวัลลภ ปันรัตน์และคณะ [9] ที่พบว่าความไม่พอใจในค่าตอบแทนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พยาบาลในจังหวัดเชียงใหม่คิดลาออก นอกจากนี้ ภาระงานและคุณภาพชีวิตที่อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ ) สะท้อนถึงปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ทำให้ผู้ที่เหลือต้องรับภาระงานเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach และ Leiter [17] ที่ระบุว่าภาระงานที่มากเกินไปเป็นสาเหตุสำคัญของภาวะหมดไฟในบุคลากรสาธารณสุข ในทางตรงกันข้าม มิติความสัมพันธ์และทีมงานมีค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นจุดแข็งสำคัญของระบบสาธารณสุขไทยที่สามารถใช้เป็นฐานในการพัฒนาปัจจัยอื่นๆ สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg [7] ที่ระบุว่าความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยป้องกันความไม่พอใจในงานความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง - สูง ( $\bar{X} = 3.70$ ) ขณะที่ความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่ออยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ ) การที่ความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่ำกว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นสัญญาณเตือนที่สำคัญ เพราะแสดงว่าแม้บุคลากรจะมีความผูกพันทางอารมณ์กับองค์กร แต่อาจมีปัจจัยอื่นที่ทำให้พวกเขาพิจารณาการลาออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen และ Meyer [14] ที่อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรมีหลายมิติ และความผูกพันทางอารมณ์เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการรักษาบุคลากร

## 2. การเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรตามลักษณะส่วนบุคคล

### 2.1 ปัจจัยด้านอายุ

การศึกษาพบว่าอายุมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายในอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p\text{-value} < 0.05$ ) โดยกลุ่มอายุ 31 - 35 ปี มีปัจจัยแรงจูงใจภายในต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.86$ ) และแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญจากกลุ่มอายุ 41 - 45 ปี ( $\bar{X} = 4.33$ ) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับทฤษฎีพัฒนาการทางอาชีพ (Career Development Theory) ของ Super [18] ที่อธิบายว่าช่วงอายุ 30 - 35 ปี เป็นช่วงที่บุคคลเริ่มตั้งคำถามกับตนเองเกี่ยวกับทิศทางอาชีพ และอาจประสบวิกฤตกลางอาชีพ (Mid-career Crisis) การศึกษาของ Ng และ Feldman [19] ยืนยันว่าช่วงอายุ 30 - 35 ปี เป็นช่วงที่มีความเสี่ยงสูงในการเปลี่ยนงาน เนื่องจากเป็นช่วงที่บุคคลมีประสบการณ์เพียงพอที่จะมีโอกาสในตลาดแรงงาน แต่ยังมีพลังและเวลาเพียงพอที่จะเริ่มต้นอาชีพใหม่ ในบริบทของบุคลากรทางการแพทย์ไทย ช่วงนี้ยังตรงกับช่วงที่มีภาระครอบครัวเพิ่มขึ้นและต้องการความมั่นคงทางการเงินมากขึ้น ซึ่งอาจทำให้พิจารณาโอกาสในภาคเอกชนที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า

### 2.2 ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงาน

การศึกษาพบรูปแบบ Inverted U-shape ที่น่าสนใจ โดยกลุ่มประสบการณ์ 16 - 20 ปีมีปัจจัยแรงจูงใจภายในสูงสุด ( $\bar{X} = 4.39$ ) ขณะที่กลุ่มประสบการณ์ 5 - 10 ปี มีค่าต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.90$ ) ผลการศึกษานี้เป็นข้อค้นพบใหม่ที่สำคัญในบริบทของบุคลากรสาธารณสุขไทย ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่ากลุ่มประสบการณ์ 5 - 10 ปี เป็นช่วงที่บุคลากรเริ่มรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานประจำ (Routine) และยังไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือความก้าวหน้าที่ชัดเจน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Liu และคณะ [20] ในประเทศจีน ที่พบว่า

บุคลากรสาธารณสุขที่มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี มีความเสี่ยงสูงในการลาออก เนื่องจากเป็นช่วงที่มีความคาดหวังสูงแต่ยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ ขณะที่กลุ่มประสบการณ์ 16 - 20 ปี เป็นช่วงที่บุคลากรมีความเชี่ยวชาญสูง ได้รับการยอมรับ และมักดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร จึงมีแรงจูงใจสูง

### 2.3 ปัจจัยด้านสภาพสมรส

การศึกษาพบว่าสภาพสมรสมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ( $p$ -value < 0.05) โดยกลุ่มหย่าร้าง/แยกทางมีปัจจัยแรงจูงใจภายในและความผูกพันต่อองค์กรต่ำที่สุด ( $\bar{X}$  = 3.98 และ 3.37 ตามลำดับ) ผลการศึกษานี้สะท้อนถึงผลกระทบของปัญหาครอบครัวต่อสุขภาพจิตและประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวีน คัมภีระ [11] ที่พบว่าปัญหาครอบครัวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของแพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนในทางตรงกันข้าม กลุ่มสมรสมีปัจจัยแรงจูงใจและความผูกพันสูงกว่ากลุ่มโสด ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าการมีครอบครัวสร้างความจำเป็นในการมีงานที่มั่นคง และระบบราชการให้ความมั่นคงที่เหมาะสมกับผู้ที่มีภาระครอบครัว แม้ว่าค่าตอบแทนอาจไม่สูงมาก แต่มีสวัสดิการที่ครอบคลุมครอบครัว เช่น สิทธิการรักษาพยาบาล บำนาญ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้ที่มีครอบครัว

### 2.4 ปัจจัยด้านเพศ

การศึกษาไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของปัจจัยแรงจูงใจระหว่างเพศชายและเพศหญิง ผลการศึกษานี้แตกต่างจากการศึกษาในอดีตที่มักพบความแตกต่างระหว่างเพศในด้านแรงจูงใจการทำงาน อาจอธิบายได้ว่าในปัจจุบันมีความเท่าเทียมทางเพศในวิชาชีพทางการแพทย์มากขึ้น และทั้งสองเพศได้รับโอกาสและการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันในระบบราชการ

### 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่าปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีอิทธิพลต่อความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อสูงสุด ( $\beta$  = 0.51,  $p$ -value < 0.001) มากกว่าปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\beta$  = 0.28,  $p$ -value < 0.001) การที่ปัจจัยแรงจูงใจภายนอก โดยเฉพาะเงินเดือนและสวัสดิการมีค่าต่ำ ( $\bar{X}$  = 3.06) แสดงว่าความต้องการพื้นฐานยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ จึงทำให้ปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจคงอยู่หรือลาออก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข [4] ที่พบว่าสาเหตุหลักของการลาออกคือการย้ายไปทำงานในภาคเอกชน (ร้อยละ 42.0) ซึ่งสะท้อนถึงการแสวงหาค่าตอบแทนและสภาพการทำงานที่ดีกว่าการวิเคราะห์สหสัมพันธ์พบว่าปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์สูงสุดกับความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ( $p$  = 0.72,  $p$ -value < 0.001) ซึ่งยืนยันความสำคัญของปัจจัยภายนอกในบริบทปัจจุบัน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงจากภาคเอกชนที่เสนอค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ดีกว่า รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทันสมัยและความยืดหยุ่นมากกว่า

การที่ทั้งสองปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อได้ถึงร้อยละ 54.9 แสดงว่าปัจจัยแรงจูงใจมีบทบาทสำคัญในการทำนายการคงอยู่ของบุคลากร อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอื่นอีก ร้อยละ 45.1 ที่อาจเกี่ยวข้อง เช่น ปัจจัยระดับมหภาค นโยบายภาครัฐ หรือสถานการณ์ตลาดแรงงาน ซึ่งควรศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต

การศึกษานี้ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{X}$  = 3.70) สูงกว่าความตั้งใจในการปฏิบัติงานต่อ ( $\bar{X}$  = 3.43) ซึ่งเป็นสัญญาณเตือนที่สำคัญ แสดงว่าแม้บุคลากรจะมีความรักและผูกพันกับองค์กร แต่ปัจจัยภายนอกอื่นๆ โดยเฉพาะค่าตอบแทนและภาระงาน อาจผลักดันให้พวกเขาต้องพิจารณาทางเลือกอื่น นี่คือการท้าทายสำคัญของระบบสาธารณสุขไทยที่ต้องเร่งแก้ไขเพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในระบบ

### ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดหลายประการที่ควรพิจารณา ข้อจำกัดด้านระเบียบวิธีวิจัยประกอบด้วย การศึกษาภาคตัดขวางที่ไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ชัดเจน การใช้แบบสอบถามที่อาจมีอคติจากการรายงานตนเอง และการสุ่มตัวอย่างที่อาจมีอคติจากการไม่ตอบสนอง ข้อจำกัดด้านขอบเขตการศึกษาประกอบด้วย การศึกษาในพื้นที่เฉพาะที่อาจไม่สามารถนำไปใช้ทั่วไปได้ การเน้นเฉพาะแพทย์และพยาบาล ไม่ครอบคลุมบุคลากรสาธารณสุขประเภทอื่น และการไม่ได้ศึกษาผลกระทบของปัจจัยระดับมหภาค

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไปประกอบด้วย การศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแรงจูงใจ การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดที่มีลักษณะแตกต่างกัน การขยายขอบเขตไปยังบุคลากรสาธารณสุขประเภทอื่น และการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างภาครัฐและเอกชน

### สรุป

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการคงอยู่ของแพทย์และพยาบาล 164 คน ในโรงพยาบาลสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ระดับปัจจัยแรงจูงใจ บุคลากรมีปัจจัยแรงจูงใจภายในในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.10$ ) โดยมีมิติความรู้สึกรับคุณค่าและความภาคภูมิใจมีค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 4.54$ ) แต่มิติความเป็นอิสระและการมีส่วนร่วมมีค่าต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.81$ ) สำหรับปัจจัยแรงจูงใจภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ) โดยมีมิติความสัมพันธ์และทีมงานมีค่าสูงสุด ( $\bar{X} = 3.94$ ) ขณะที่มิติเงินเดือนและสวัสดิการมีค่าต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.06$ )
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจปฏิบัติงานต่อการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีอิทธิพลสูงสุด ( $\beta = 0.513, p\text{-value} < 0.001$ ) รองลงมาคือปัจจัยแรงจูงใจภายใน ( $\beta = 0.280, p\text{-value} < 0.001$ ) โดยทั้งสองปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจปฏิบัติงานต่อได้ร้อยละ 54.9
3. กลุ่มที่มีระดับแรงจูงใจต่ำ การศึกษาระบุกลุ่มที่มีระดับแรงจูงใจต่ำกว่ากลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ กลุ่มอายุ 31 - 35 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี และกลุ่มที่มีสถานภาพหย่าร้าง/แยกทาง ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษ

การศึกษานี้สรุปว่า การพัฒนาปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีความสำคัญสูงสุดต่อการรักษามูลค่าบุคลากรในระบบสาธารณสุข โดยเฉพาะการปรับปรุงระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ การจัดการภาระงานและคุณภาพชีวิต และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวย พร้อมทั้งการเสริมสร้างปัจจัยแรงจูงใจภายใน โดยเฉพาะการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจ การศึกษานี้เป็นการเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบสาธารณสุขไทย และเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการกำหนดนโยบายที่อิงหลักฐานเพื่อให้บุคลากรทางการแพทย์มีความมั่นใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนอย่างยั่งยืน

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากนางสาวสมลทา ธรรมวิศาล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ นางสณณรัตน์ คงด้วง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ภญ.นิรมล ตันติธรรม ภญ.วีรธิดา หนูสวัสดิ์ และ ภก.อรรถพล ศรีสุวรรณ เกสัชกรกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภคและเภสัชสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำตลอดการวิจัย และขอขอบคุณเครือข่ายโรงพยาบาลในจังหวัดนครราชสีมา ที่ช่วยให้ข้อมูลสำหรับงานวิจัย จนสามารถดำเนินการได้สำเร็จลุล่วง

### จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

การวิจัยนี้ได้รับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสโครงการ NSTPH 203/2568

### การอ้างอิง

รัตกร สอนดอก. ปัจจัยแรงจูงใจที่ทำให้แพทย์และพยาบาลยังคงปฏิบัติงานในระบบสาธารณสุข: กรณีศึกษาโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชนสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารการศึกษาและวิจัยการสาธารณสุข. 2569; 4(2): 171 - 88.

Suandork R. Motivational Factors for Physicians and Nurses Retention in Public Healthcare System: A Case Study of Tertiary Care Hospital General Hospitals and Community Hospitals under Nakhon Si Thammarat Provincial Health Office. Journal of Education and Research in Public Health. 2026; 4(2): 171 - 88.

### เอกสารอ้างอิง

- [1] World Health Organization. Global strategy on human resources for health: Workforce 2030. Seventy-fifth World Health Assembly. 2022. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2568 จาก [https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA75/A75\\_15-en.pdf](https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA75/A75_15-en.pdf).
- [2] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. รายงานสถิติข้าราชการ ประจำปี 2566. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2568 จาก <https://www.ocsc.go.th/strategy-policy-work-plan/reports-statistics>.
- [3] Nursing Solutions Incorporated. NSI National Healthcare Retention & RN Staffing Report. 2024. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2568 จาก [https://www.nsinursingsolutions.com/documents/library/nsi\\_national\\_health\\_care\\_retention\\_report.pdf](https://www.nsinursingsolutions.com/documents/library/nsi_national_health_care_retention_report.pdf).
- [4] กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. รายงานข้อมูลบุคลากรด้านสาธารณสุข ประจำปี 2565 .สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2568 จาก <https://spd.moph.go.th>.
- [5] วิมลรักษ์ ศานติธรรม. ปัญหาการขาดแคลนแพทย์ของประเทศไทย. วิจัยปริทัศน์. 2566; 38: 1-19.
- [6] สมสมัย สุธีราศาสตร์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกโอนย้ายของพยาบาลวิชาชีพ ฝ่ายบริการพยาบาล โรงพยาบาลสงขลานครินทร์. สืบค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2568 จาก [http://www.hs.chula.ac.th/journal\\_article](http://www.hs.chula.ac.th/journal_article).
- [7] Herzberg F, Mausner B, and Snyderman BB. The Motivation to Work. 2<sup>nd</sup> ed. New York, John Wiley & Sons. 1959.
- [8] ดำรัสศิริ โลหะกาลก. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. [วิทยานิพนธ์]. ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2566.
- [9] วัลลภ ปันรัตน์กร, สุวิมล ตันติวงศ์วานิช, และชนิดาภา เลิศวิริยะพันธ์. ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐ จังหวัดเชียงใหม่. วารสารพยาบาลศาสตร์ล้านนา. 2563 ;16(1) :112-26.
- [10] สมพงษ์ ศรีสมบัติ, รัตนา ทองอินทร์, และสุกัญญา วงศ์ประเสริฐ. แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดขอนแก่น. วารสารสาธารณสุขภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. 2564; 39(2): 89-102.
- [11] วศิน คัมภีระ.คุณภาพชีวิตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดสงขลา. สืบค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2568 จาก <https://www.skho.moph.go.th/research/files-download/document/wasin/wasin.pdf>.
- [12] Yamane T. Statistics. An Introductory Analysis. 3rd ed. New York Harper and Row. 1967.

- [13] Gagné M, Forest J, Vansteenkiste M, Crevier-Braud L, Van den Broeck A, Aspeli AK, and et al. The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2015; 24(2): 178-96.
- [14] Allen NJ, and Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 1990; 63(1): 1-18.
- [15] Likert, and Rensis. *New Pattern of Management*. New York, McGraw – Hill. 1961.
- [16] Deci EL, and Ryan RM. The "what" and "why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*. 2000; 11(4): 227-68.
- [17] Maslach C, and Leiter MP. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*. 2016; 15(2): 103-11.
- [18] Super DE. A life-span, life-space approach to career development. In: Brown D, Brooks L, editors. *Career choice and development*. San Francisco: Jossey - Bass; 1990: 197-261.
- [19] Ng TW, and Feldman DC. The relationships of age and tenure with job performance: a meta-analysis. *Pers Psychol*. 2010; 63(2): 677-718.
- [20] Liu J, Zhu B, Wu J, and Mao Y. Job satisfaction, work stress, and turnover intentions among rural health workers: a cross-sectional study in 11 western provinces of China. *BMC Health Service Research*. 2018; 18(1): 1-11.