บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง แบ่งเป็น 9 ตอนได้แก่ 1) ลักษณะทางประชากร 2)สาเหตุสำคัญที่ทำให้ลาออกจากระบบราชการไทย กระทรวงสาธารณสุข 3) ผู้ที่มีส่วนให้แพทย์ตัดสินใจลาออกจากระบบราชการไทย กระทรวงสาธารณสุข 4) ปัจจัยภายในองค์การ (ขณะที่ท่านยังเป็นแพทย์ในระบบราชการไทย) 5) ปัจจัยแรงจูงใจ 6) การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อกำหนดน้ำหนักของตัวแปร 7) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก 8) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน 9) ผลการสัมภาษณ์บุคลากรทางการแพทย์

สัญลักษณ์ทางสถิติและความหมายของสัญลักษณ์ค่าสถิติและตัวแปร

สัญลักษณ์	**ความหมาย**
$\overline{X}$	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MIN	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
MAX	คะแนนสูงสุด (Maximum)
t-value	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ t
P-value	ค่าสัดส่วนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิเสธสมมติฐานและเป็น
r	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation
ρ_c	ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)
ρ_v	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)
χ^2	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
R^2	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
P	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
N	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
CFI	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit
RMSEA	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ

SRMR	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน
INN_FAC	ปัจจัยภายในองค์การ
comit1	ความผูกพันในองค์การ
const2	ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และ ความเสี่ยงในวิชาชีพ
satis3	ความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์
Work_L4	ภาระงาน
policy5	นโยบายองค์การทางการแพทย์
struc6	โครงสร้างขององค์การทางการแพทย์
cult7	วัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์
MOTI_FAC	ปัจจัยแรงจูงใจ
per_e1	การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล
met_e2	การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย
pro_e3	การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย
Cap_b4	ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
Con_b5	ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุ
Emo_A6	กระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์

4.1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของแพทย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษา

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของแพทย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษาประกอบด้วย เพศ อายุ ภูมิลำเนา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนสถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน คุณวุฒิ และประเภทของแพทย์

ตารางที่ 4.1 แสดงลักษณะทางประชากรศาสตร์ของแพทย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษา

ลักษณะทางประชากรศาสตร์		จำนวน (350)	ร้อยละ (100.00)
เพศ	ชาย	164	46.86
	หญิง	186	53.14
อายุ	ต่ำกว่า 25 ปี	36	10.29
	25 – 34 ปี	216	61.71
	35 – 44 ปี	76	21.71
	45 – 54 ปี	22	6.29
ภูมิลำเนา	ภาคเหนือ	40	11.43
	ภาคกลาง	52	14.86
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	66	18.86
	ภาคตะวันออก	71	20.29
	ภาคตะวันตก	28	8.00
	ใต้	50	14.29
	กรุงเพทฯ	43	12.29
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ไม่เกิน 50,000 บาท	26	7.43
	50,001 – 100,000 บาท	202	57.71
	100,001 – 150,000 บาท	89	25.43
	150,001 – 200,000 บาท	30	8.57
	200,001 – 300,000 บาท	3	0.86
สถานภาพสมรส	โสด	245	70.00
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	98	28.00
	หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	7	2.00
ตำแหน่งงาน	แพทย์สายปฏิบัติการ	301	86.00
	แพทย์สายบริหาร	49	14.00
คุณวุฒิ	ปริญญาตรี	279	79.71
	ปริญญาโท	71	20.29
ประเภทของแพทย์	แพทย์ทั่วไป	344	98.29
	แพทย์เฉพาะทาง	6	1.71

จากตารางที่ 4.1 พบว่าแพทย์ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการศึกษา เป็นเพศหญิงร้อยละ 53.14 เพศชายร้อยละ 46.46 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.71 รองลงมาเป็นช่วงอายุระหว่าง 35–44 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.71 ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุ 45-54 ปีคิดเป็นร้อยละ 6.29 ในจำนวนแพทย์ที่ใช้เป็นตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ภาคตะวันออกคิดเป็นร้อยละ 20.29 รองลงมาเป็นภาคตะวันออกเฉียงเหนือคิดเป็นร้อยละ 18.86 ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ แพทย์จากภาคตะวันตก คิดเป็นร้อยละ 8.00 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 50,001–100,000 บาทต่อเดือน 57.71 รองลงมาเป็น 100,001–150,000 บาทคิดเป็นร้อยละ 25.43 ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 200,001 – 300,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.86 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสโสด คิดเป็นร้อยละ 70.00 สมรสแล้วและอยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 28.0 ส่วนสมรสแล้วหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่คิดเป็นร้อยละ 2.0 แพทย์ที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็นแพทย์สายปฏิบัติการร้อยละ 86.0 และแพทย์สายบริหารร้อยละ 14.0 ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิ ปริญญาตรี ร้อยละ 79.71 และปริญญาโท ร้อยละ 20.29 ส่วนใหญ่เป็นแพทย์ประเภทแพทย์ทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 98.29 ที่เหลือเป็นแพทย์เฉพาะทางร้อยละ 1.71

4. 2 สาเหตุสำคัญที่ทำให้ลาออกจากระบบราชการไทยกระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละ สาเหตุที่ทำให้แพทย์ลาออกจาก

สาเหตุ	จำนวน	ร้อยละ
1. ผู้บริหารหน่วยงานและ/หรือผู้บังคับบัญชา	107	30.6
2. ความก้าวหน้าในด้านหน้าที่การงาน	196	56.0
3. หน้าที่ความรับผิดชอบที่หนักเกินไป	278	79.4
4. ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม	97	27.7
5. ความตื่นตัวความต้องการเตรียมความพร้อมของแพทย์เพื่อเข้าสู่ AEC	40	11.4
6. นโยบายและมาตรการของหน่วยงาน	62	17.7
7. ต้องการไปศึกษาต่อ	101	28.9
8. สุขภาพไม่สมบูรณ์/ทุพพลภาพ/สูงอายุ	7	2.0
9. ดูแลบุตร/ธิดา/บุพการี	65	18.6
10. ประกอบอาชีพอื่น	4	1.1
11. ไปทำงานยังต่างประเทศ	1	0.3

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สาเหตุที่สำคัญที่ทำให้แพทย์ลาออกจากระบบราชการไทยกระทรวงสาธารณสุข มากที่สุดได้แก่ หน้าที่ความรับผิดชอบที่หนักเกินไป คิดเป็นร้อยละ 79.4 รองลงมาเป็นเรื่องความก้าวหน้าในด้านหน้าที่ในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 56.0 ถัดมาเป็นเรื่อง ผู้บริหารหน่วยงาน และ/หรือผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 30.6

4.3 ผู้ที่มีส่วนให้แพทย์ตัดสินใจลาออกจากระบบราชการไทย กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละ ผู้ที่มีส่วนให้แพทย์ตัดสินใจลาออก

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
พ่อ แม่	107	30.6
คู่สมรส/บุตร	87	24.9
เพื่อน	167	47.7
เพื่อนร่วมงาน	161	46.0
ผู้บังคับบัญชา	36	10.3

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ที่มีส่วนให้แพทย์ตัดสินใจลาออกมากที่สุดได้แก่ เพื่อนคิดเป็นร้อยละ 47.7 รองลงมาเป็นเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 46.0 ถัดมาเป็นพ่อแม่ คิดเป็นร้อยละ 30.6

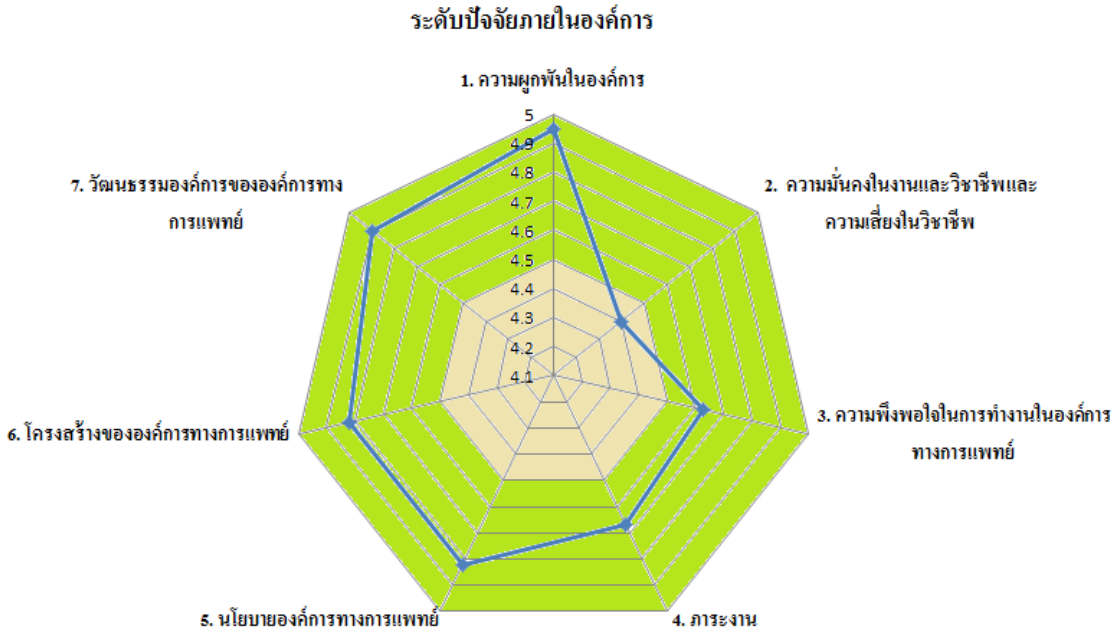
4.4 ปัจจัยภายในองค์การ (ขณะที่ท่านยังเป็นแพทย์ในระบบราชการไทย)

ปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย ด้านความผูกพัน ด้านความมั่นคงในอาชีพด้านความพึงพอใจด้านภาระงาน ด้านนโยบาย ด้านโครงสร้าง และด้านวัฒนธรรมองค์การ นำเสนอในภาพรวมและรายด้านดังนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาพรวม และปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ปัจจัยภายในองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ความผูกพันในองค์การ	4.95	0.25	มากที่สุด
2. ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และ ความเสี่ยงในวิชาชีพ	4.40	0.50	มากที่สุด
3. ความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์	4.63	0.40	มากที่สุด
4. ภาระงาน	4.67	0.42	มากที่สุด
5. นโยบายองค์การทางการแพทย์	4.82	0.28	มากที่สุด
6. โครงสร้างขององค์การทางการแพทย์	4.82	0.26	มากที่สุด
7. วัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์	4.90	0.24	มากที่สุด
รวม	**4.72**	**0.20**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.4 ภาพรวมปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 เมื่อพิจารณาที่ละด้านพบว่าทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่โดยปัจจัยที่มีค่าสูงที่สุดได้แก่ ความผูกพันในองค์การมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 รองลงมาเป็นด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 ถัดมาเป็นด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์ และด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 ส่วนด้านที่ต่ำที่สุด คือ ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40



ภาพประกอบที่ 4.1 แสดงระดับปัจจัยภายในองค์การมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความผูกพันกับองค์การ

ความผูกพันในองค์การ	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแพทย์ในระบบราชการไทย	0 (0.00)	1 (0.29)	1 (0.29)	6 (1.71)	342 (97.71)	4.97	0.23	มากที่สุด
2. ความรู้สึกว่าปัญหาขององค์การเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง	1 (0.29)	0 (0.00)	1 (0.29)	12 (3.43)	336 (96.00)	4.95	0.30	มากที่สุด
3. ความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว	1 (0.29)	0 (0.00)	1 (0.29)	10 (2.86)	338 (96.57)	4.95	0.29	มากที่สุด
4. ความพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย	1 (0.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	14 (4.00)	335 (95.71)	4.95	0.29	มากที่สุด
5. ความพร้อมเสียสละอุทิศตนเพื่อองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย	1 (0.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	24 (6.86)	325 (92.86)	4.92	0.33	มากที่สุด
รวม						**4.95**	**0.25**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.5 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความผูกพันกับองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแพทย์ในระบบราชการไทย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97 รองลงมาเป็นเรื่องความรู้สึกว่าปัญหาขององค์การเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง เรื่องความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว เรื่องความพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย ทั้ง 3 เรื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 ส่วนเรื่องที่ต่ำที่สุด คือ ความพร้อมเสียสละอุทิศตนเพื่อองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.92

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านการประเมินความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และ ความเสี่ยงในวิชาชีพ

ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพ	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. การได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานเมื่อ มีปัญหาร้องเรียน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	133 (38.00)	215 (61.43)	4.61	0.50	มากที่สุด
2. การทำงานในองค์การแพทย์ในระบบราชการไทยเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องจากคนไข้หรือญาติคนไข้	0 (0.00)	0 (0.00)	8 (2.29)	142 (40.57)	200 (57.14)	4.55	0.54	มากที่สุด
3. ตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่าไม่ใช่เหตุผลที่ทำให้ท่านลาออกจากองค์การทางการแพทย์	0 (0.00)	0 (0.00)	9 (2.57)	113 (32.29)	228 (65.14)	4.63	0.54	มากที่สุด
4. ความรู้สึกว่าองค์การทางการแพทย์มีความมั่นคง	0 (0.00)	2 (0.57)	28 (8.00)	105 (30.00)	215 (61.43)	4.52	0.67	มากที่สุด
5. ความเชื่อมั่นในความยุติธรรม ความถูกต้อง ความเหมาะสมในการประเมินความรู้ความสามารถ	0 (0.00)	3 (0.86)	100 (28.57)	115 (32.86)	132 (37.71)	4.07	0.83	มาก
6. การประเมินความดีความชอบของบุคลากร ในหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง	0 (0.00)	4 (1.14)	103 (29.43)	122 (34.86)	121 (34.57)	4.03	0.83	มาก
7. องค์การทางการแพทย์มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ	0 (0.00)	1 (0.29)	25 (7.14)	156 (44.57)	168 (48.00)	4.40	.63	มากที่สุด
รวม						**4.40**	**0.50**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเท่ากับ 4.40 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุดได้แก่ เรื่องตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่าไม่ใช่เหตุผลที่ทำให้ท่านลาออกจากองค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 อยู่ในระดับมาก รองลงมาเป็นเรื่องการได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานเมื่อมีปัญหาร้องเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 อยู่ในระดับมาก ถัดมาเป็นเรื่องการทำงานในองค์การแพทย์ในระบบราชการไทยเสี่ยงต่อการถูก ฟ้องร้องจากคนไข้หรือญาติคนไข้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 อยู่ในระดับมากที่สุด และเรื่องความรู้สึกว่าองค์การทางการแพทย์มีความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้คือ เรื่องการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความพึงพอใจ

ด้านความพึงพอใจ	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้สึกว่าตัวท่านมีบทบาทและมีความสำคัญต่อองค์การ	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	140 (40.00)	207 (59.14)	4.58	0.51	มากที่สุด
2.ได้รับความชื่นชมและยกย่องจากการทำงานในองค์การทางการแพทย์	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (1.43)	167 (47.71)	178 (50.86)	4.49	0.53	มากที่สุด
3. ความรู้สึกพอใจต่อรายได้ในการทำงานในองค์การทางการแพทย์	0 (0.00)	0 (0.00)	27 (7.71)	120 (34.29)	203 (58.00)	4.50	0.64	มากที่สุด
4. ความรู้สึกว่าองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้อย่างหมาะสม	0 (0.00)	0 (0.00)	14 (4.00)	89 (25.43)	247 (70.57)	4.67	0.55	มากที่สุด
5. สัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาในการทำงานในองค์การทางการแพทย์	0 (0.00)	0 (0.00)	10 (2.86)	75 (21.43)	265 (75.71)	4.73	0.51	มากที่สุด
6. ความเชื่อมั่นและไว้ใจต่อองค์การในองค์การทางการแพทย์	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (1.43)	62 (17.71)	283 (80.86)	4.79	0.44	มากที่สุด
รวม						**4.63**	**0.40**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.7 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 4.63 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุดได้แก่ เรื่องความเชื่อมั่นและไว้ใจต่อองค์การในองค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้คือ เรื่องได้รับความชื่นชมและยกย่องจากการทำงานในองค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านภาระงาน

ภาระงาน	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. ความรู้สึกว่าท่านมีอิสระในการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	13 (3.71)	94 (26.86)	243 (69.43)	4.66	0.55	มากที่สุด
2. รู้สึกว่างานมีความหลากหลาย	(0.00)	2 (0.57)	11 (3.14)	96 (27.43)	241 (68.86)	4.65	0.57	มากที่สุด
3. ลักษณะงานเปิดโอกาสได้ติดต่อกับ คนทั้งภายในและภายนอกองค์การ	0 (0.00)	0 (0.00)	14 (4.00)	96 (27.43)	240 (68.57)	4.65	0.56	มากที่สุด
3. รู้สึกว่าภารกิจที่ท่านได้รับใน องค์การทางการแพทย์มีความท้าทาย	0 (0.00)	0 (0.00)	12 (3.43)	98 (28.00)	240 (68.57)	4.65	0.54	มากที่สุด
4. มีความเข้าใจต่องานที่ทำเป็นอย่างดี	0 (0.00)	0 (0.00)	4 (1.14)	78 (22.29)	268 (76.57)	4.75	0.46	มากที่สุด
		รวม				**4.67**	**0.42**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านภาระงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 4.67 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุด ได้แก่ เรื่องมีความเข้าใจต่องานที่ทำเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องความรู้สึกว่าแพทย์มีอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 อยู่ในระดับมากที่สุด และถัดมาเป็นเรื่องรู้สึกว่างานมีความหลากหลายเรื่องลักษณะงานเปิดโอกาสได้

ติดต่อกับคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ และเรื่องรู้สึกว่าภารกิจที่ท่านได้รับในองค์การทางการแพทย์มีความท้าทายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์

นโยบายองค์การทางการแพทย์	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. องค์การทางการแพทย์มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	75 (21.43)	274 (78.29)	4.78	0.42	มากที่สุด
2. องค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	69 (19.71)	279 (79.71)	4.79	0.42	มากที่สุด
3. องค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	51 (14.57)	298 (85.14)	4.85	0.37	มากที่สุด
4. องค์การทางการแพทย์มีกระบวนการ การติดตามการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	0 (0.00)	0 (0.00)	4 (1.14)	42 (12.00)	304 (86.86)	4.86	0.38	มากที่สุด
5. กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรทางการแพทย์มีผลมาจาก นโยบายองค์การ	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (1.43)	51 (14.57)	294 (84.00)	4.83	0.42	มากที่สุด
รวม						**4.82**	**0.28**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.9 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 4.82 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุดได้แก่ เรื่ององค์การทางการแพทย์มีกระบวนการการติดตามการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.86 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่ององค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางการบริหารงานของ

ผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้คือ เรื่ององค์การทางการแพทย์มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์

โครงสร้างขององค์การทางการแพทย์	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. โครงสร้างองค์การมีการกระจายอำนาจให้หน่วยงานระดับรองลงมา	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	71 (20.29)	276 (78.86)	4.78	0.44	มากที่สุด
2. โครงสร้างองค์การมีช่วงการควบคุมไม่มากหรือน้อยไปทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	97 (27.71)	251 (71.71)	4.71	0..47	มากที่สุด
3. โครงสร้างองค์การมีช่องทางการสื่อสารระหว่าง กันที่ชัดเจน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	66 (18.86)	282 (80.57)	4.80	0.42	มากที่สุด
4. โครงสร้างองค์การมีการแบ่งสายงานภายในสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	53 (15.14)	295 (84.29)	4.84	0.39	มากที่สุด
5. โครงสร้างองค์การมีลำดับสายการบังคับบัญชาที่ ชัดเจนในการสั่งการการมอบหมายงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	43 (12.29)	305 (87.14)	4.87	0.36	มากที่สุด
6. โครงสร้างองค์การมีการจัดตั้งทีมเฉพาะกิจจากสหสาขาวิชาชีพเพื่อแก้ไขปัญหา	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	15 (4.29)	334 (95.43)	4.95	0.23	มากที่สุด
รวม						**4.82**	**0.26**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.10 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 4.82 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุดได้แก่ เรื่อง โครงสร้างองค์การมีการจัดตั้งทีมเฉพาะกิจจากสหสาขาวิชาชีพเพื่อแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องโครงสร้างองค์การมีลำดับสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในการสั่งการการมอบหมายงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้คือ เรื่องโครงสร้างองค์การมีช่วงการควบคุมไม่มากหรือน้อยไปทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71 อยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์

วัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์	ระดับการประเมิน					$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด			
1. การทำงานเป็นทีม	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	25 (7.14)	325 (92.86)	4.93	0.26	มากที่สุด
2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือพัฒนางาน	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	32 (9.14)	317 (90.57)	4.90	0.31	มากที่สุด
3. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ากระบวนการ	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	41 (11.71)	306 (87.43)	4.87	0.37	มากที่สุด
4. การบริการด้วยหัวใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	30 (8.57)	317 (90.57)	4.90	0.33	มากที่สุด
5. การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	32 (9.14)	316 (90.29)	4.90	0.32	มากที่สุด
รวม						**4.90**	**0.24**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.11 ปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเท่ากับ 4.90 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่สูงที่สุดได้แก่ เรื่อง การทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาเป็นเรื่องบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือพัฒนางาน เรื่องการบริการด้วยหัวใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน และเรื่องการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 อยู่ในระดับมากที่สุดส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านนี้คือ เรื่องการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ากระบวนการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 อยู่ในระดับมากที่สุด

4.5 ปัจจัยแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์นี้ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ได้หรือไม่ ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ และกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ นำเสนอทั้งในภาพรวมและรายด้านดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ปัจจัยแรงจูงใจ	$\bar{X}$	S.D.
1. การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล	4.92	0.20
2. การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย	4.96	0.16
3. การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย	4.95	0.19
4. ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.98	0.09
5. ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์	4.99	0.09
6. กระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์	4.97	0.14
รวม	**4.96**	**0.10**

จากตารางที่ 4.12 พบว่าภาพรวมระดับแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ ด้าน มีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในกลุ่มได้แก่ ด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.99 รองลงมาเป็นด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98 อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.92 อยู่ในระดับมากที่สุด

ภาพประกอบที่ 4.2 แสดงระดับปัจจัยแรงจูงใจในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล

การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	15 (4.30)	335 (95.70)	4.96	0.20	มากที่สุด
2. บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานในทุกงานหรือทุกครั้งที่ทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.30)	27 (7.70)	322 (92.00)	4.92	0.29	มากที่สุด
3. บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย	0 (0.00)	0 (0.00)	4 (1.10)	18 (5.10)	328 (93.70)	4.93	0.30	มากที่สุด
4. บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งความหวังให้บรรลุเป้าหมายโดยรวม	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.60)	31 (8.90)	317 (90.60)	4.90	0.32	มากที่สุด
5. บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในพัฒนาการของหน่วยงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.30)	29 (8.30)	320 (91.40)	4.91	0.29	มากที่สุด
รวม						4.92	0.20	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.92 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 รองลงมาเป็นเรื่องบุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือบุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งความหวังให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมเท่ากับ 4.90

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. องค์การทางการแพทย์มีการทบทวนบริบทของการทำงานเสมอๆ	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	13 (3.71)	336 (96.00)	4.96	0.22	มากที่สุด
2. องค์การทางการแพทย์มีการประเมินบริบทในการทำงานเสมอๆ	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	13 (3.71)	334 (95.43)	4.95	0.26	มากที่สุด
3. องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	15 (4.29)	332 (94.86)	4.94	0.27	มากที่สุด
4. องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยให้ความสำคัญ ต่อเป้าหมายในการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	9 (2.57)	339 (96.86)	4.96	0.22	มากที่สุด
5. องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยมีเป้าหมาย (Goals)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	10 (2.86)	340 (97.14)	4.97	0.17	มากที่สุด
รวม						**4.96**	**0.16**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.14 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยมีเป้าหมาย (Goals) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97 รองลงมาเป็นเรื่ององค์การทางการแพทย์มีการทบทวนบริบทของการทำงานเสมอๆ และองค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยให้ความสำคัญต่อเป้าหมายในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย

การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. ในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำกับเป้าหมายที่ตั้งไว้	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	12 (3.43)	337 (96.29)	4.96	0.21	มากที่สุด
2. บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัด และประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	13 (3.71)	336 (96.00)	4.96	0.22	มากที่สุด
3. บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้และเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	17 (4.86)	331 (94.57)	4.94	0.26	มากที่สุด
4. ในองค์การทางการแพทย์นอกจากจะมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายแล้วยังมีการประเมินผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	19 (5.43)	328 (93.71)	4.93	0.29	มากที่สุด
5. บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการประเมินผลงานและผลกระทบที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	13 (3.71)	335 (95.71)	4.95	0.24	มากที่สุด
รวม						**4.95**	**0.19**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.15 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ เรื่องในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และบุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.96 รองลงมาเป็นเรื่องบุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการประเมินผลงานและผลกระทบที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือในองค์การทางการแพทย์นอกจากจะมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายแล้วยังมีการประเมินผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	7 (2.00)	343 (98.00)	4.98	0.14	มากที่สุด
2. มีทักษะและความชำนาญที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	10 (2.86)	340 (97.14)	4.97	0.17	มากที่สุด
3. มีพฤติกรรมที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	9 (2.57)	341 (97.43)	4.97	0.16	มากที่สุด
4. สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (1.43)	345 (98.57)	4.99	0.12	มากที่สุด
5. มีประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.57)	348 (99.43)	4.99	0.08	มากที่สุด
รวม						**4.98**	**0.09**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.16 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ เรื่องสามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ และมีประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.99 รองลงมาเป็นเรื่องความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98 ส่วนเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือมีทักษะและความชำนาญที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ และมีพฤติกรรมที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์การทางการแพทย์

ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศทั่วไปในที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ความเหมาะสมและส่งเสริมให้แพทย์ทำงานสะดวก	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4 (1.14)	346 (98.86)	4.99	0.11	มากที่สุด
2.ความพึงพอใจในอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั่วๆไปขององค์การที่มีลักษณะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.86)	347 (99.14)	4.99	0.09	มากที่สุด
3. การจัดสถานที่ในการทำงานเป็นสัดส่วน สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกต่อการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	5 (1.43)	345 (98.57)	4.99	0.12	มากที่สุด
4. รู้สึกมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดเวลาที่แพทย์ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน แห่งนี้	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	3 (0.86)	346 (98.86)	4.99	0.14	มากที่สุด
5. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้แพทย์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.29)	6 (1.71)	343 (98.00)	4.98	0.17	มากที่สุด
รวม						**4.99**	**0.09**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.17 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.99 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าเฉลี่ยเท่า 4.99 เท่ากัน ได้แก่ เรื่องสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทั่วไปในที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ความเหมาะสมและส่งเสริมให้แพทย์ทำงานสะดวก เรื่องความพึงพอใจในอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั่วๆ ไปขององค์การที่มีลักษณะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เรื่องการจัดสถานที่ในการทำงานเป็นสัดส่วน สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อยและสะดวกต่อการทำงาน และเรื่องรู้สึกมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินตลอดเวลาที่แพทย์ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน แห่งนี้ รองลงมาเป็นเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้แพทย์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์

กระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์	ระดับการประเมิน							ความหมาย
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	
1. กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	8 (2.30)	342 (97.70)	4.98	0.15	มากที่สุด
2. กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.30)	8 (2.30)	341 (97.40)	4.97	0.18	มากที่สุด
3. กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความเสี่ยงในด้านกฎหมาย	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.30)	8 (2.30)	341 (97.40)	4.97	0.18	มากที่สุด
4. กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการควบคุมอารมณ์	0 (0.00)	0 (0.00)	2 (0.60)	6 (1.70)	342 (97.70)	4.97	0.20	มากที่สุด
5. กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน	0 (0.00)	0 (0.00)	3 (0.90)	6 (1.70)	341 (97.40)	4.97	0.22	มากที่สุด
รวม						**4.97**	**0.14**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.18 พบว่าระดับแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97 อยู่ในระดับมากที่สุด โดยทุกๆ เรื่องมีค่าเฉลี่ยระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านนี้ ได้แก่ เรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความกระตือ รือร้นในการพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.98 ส่วนเรื่องที่เหลือมีค่าเฉลี่ยเท่ากันทั้ง 4 เรื่อง ได้แก่ เรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความเสี่ยงในด้านกฎหมาย เรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการควบคุมอารมณ์ และเรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.97

4.6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อกำหนดน้ำหนักของตัวแปร

4.6.1 การศึกษาในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยภายในองค์การ ประกอบด้วย ด้านความผูกพัน ด้านความมั่นคงในอาชีพ ด้านความพึงพอใจ ด้านภาระงาน ด้านนโยบาย ด้านโครงสร้าง และด้านวัฒนธรรมองค์การ ทั้ง 7 ปัจจัย ซึ่งมีตัวแปรแน่นอนแล้ว

จึงใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยการใช้วิธีการสกัดปัจจัยด้วยวิธี Principal Component Analysis โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบเป็น 1 องค์ประกอบ สำหรับแต่ละปัจจัย ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านความผูกพันในองค์การ

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแพทย์ในระบบราชการไทย (k11)	0.928
2. ความรู้สึกว่าปัญหาขององค์การเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง (k12)	0.922
3. ความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว (k13)	0.948
4. ความพร้อมให้ความร่วมมือกับองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย (k14)	0.874
5. ความพร้อมเสียสละอุทิศตนเพื่อองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย (k15)	0.631
Eigenvalues	3.771
Variance Explained	75.413
KMO	0.825
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1616.594
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.825 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1616.594 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความผูกพันในองค์การได้ร้อยละ 75.413 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ ความรู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนคนในครอบครัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.948 รองลงมาเป็นเรื่องความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การแพทย์ในระบบราชการไทย มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.928 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ ความพร้อมเสียสละอุทิศตนเพื่อองค์การแพทย์ในระบบราชการไทย มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.631 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านความผูกพันในองค์การ (Comit1)

= (0.928 x k11+ 0.922 x k12 + 0.948 x k13 + 0.874 x k14 + 0.631 x k15) ÷ 5

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพ

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. การได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานเมื่อมีปัญหาร้องเรียน (k21)	0.642
2. การทำงานในองค์การแพทย์ในระบบราชการไทยเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องจากคนไข้หรือญาติคนไข้ (k22)	0.732
3. ตำแหน่งและเงินเดือนที่ดีกว่าไม่ใช่เหตุผลที่ทำให้แพทย์ลาออกจากองค์การทางการแพทย์ (k23)	0.742
4. ความรู้สึกว่าองค์การทางการแพทย์มีความมั่นคง (k24)	0.750
5. ความเชื่อมั่นในความยุติธรรม ความถูกต้อง ความเหมาะสมในการประเมินความรู้ความสามารถ (k25)	0.856
6. การประเมินความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้อง (k26)	0.853
7. องค์การทางการแพทย์มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ (k27)	0.739
Eigenvalues	4.067
Variance Explained	58.106
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1451.100
KMO	0.799
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.799 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1451.100 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 7 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพได้ร้อยละ 58.106 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นในความยุติธรรม ความถูกต้อง ความเหมาะสมในการประเมินความรู้ความสามารถ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.856 รองลงมาเป็นเรื่องการประเมินความดีความชอบของบุคลากรในหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องมีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.853 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ การได้รับความเป็นธรรมจากหน่วยงานเมื่อมีปัญหาร้องเรียนมีค่ า น้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.642 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ ดังนี้

องค์ประกอบด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพ (const2)
= (0.642 x k21 + 0.732 x k22+ 0.742 x k23 + 0.750 x k24 +0.856 x k25 + 0.853 x k26 + 0.739 x k27) ÷ 7

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. ความรู้สึกว่าตัวตนเองมีบทบาทและมีความสำคัญต่อองค์การ (k31)	0.622
2. ได้รับความชื่นชมและยกย่องจากการทำงานในองค์การทางการแพทย์ (k32)	0.700
3. ความรู้สึกพอใจต่อรายได้ในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ (k33)	0.720
4. ความรู้สึกว่าองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของท่านได้อย่างหมาะสม (k34)	0.826
5. สัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ (k35)	0.845
6. ความเชื่อมั่นและไว้ใจต่อองค์การในองค์การทางการแพทย์ (k36)	0.832
Eigenvalues	3.484
Variance Explained	58.072
KMO	0.794
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	1055.334
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.794 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 1055.334 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 6 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ได้ร้อยละ 58.072 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด ได้แก่ เรื่องสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.845 รองลงมาเป็นเรื่องความเชื่อมั่นและไว้ใจต่อองค์การในองค์การทางการแพทย์ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.832 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ เรื่องความรู้สึกว่าตัวตนเองมีบทบาทและมีความสำคัญต่อองค์การ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.622 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์ (satis3)

= (0.622 x k31+ 0.700 x k32 + 0.720 x k33 + 0.826 x k34 + 0.845 x k35 + 0.832 x k36) ÷ 6

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านภาระงาน

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. ความรู้สึกว่าแพทย์อิสระในการทำงาน (k41)	0.805
2. รู้สึกว่างานมีความหลากหลาย (k42)	0.847
3. ลักษณะงานเปิดโอกาสได้ติดต่อกับคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ (k43)	0.854
4. รู้สึกว่าภารกิจที่แพทย์ได้รับในองค์การทางการแพทย์มีความท้าทาย (k44)	0.796
5. มีความเข้าใจต่องานที่ทำเป็นอย่างดี (k45)	0.566
Eigenvalues	3.049
Variance Explained	60.976
KMO	0.734
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	895.545
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.734 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 895.545 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่าตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านภาระงาน ได้ร้อยละ 60.976 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด ได้แก่ เรื่องลักษณะงานเปิดโอกาสได้ติดต่อกับคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.854 รองลงมาเป็นเรื่อง รู้สึกว่างานมีความหลากหลาย มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.847 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ เรื่องการมีความเข้าใจต่องานที่ทำเป็นอย่างดี มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.566 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านภาระงาน (Work_L4)

= (0.805 x k41+ 0.847 x k42 + 0.854 x k43 + 0.796 x k44 + 0.566 x k45) ÷ 5

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. องค์การทางการแพทย์มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน (k51)	0.645
2. องค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน (k52)	0.743
3. องค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา (k53)	0.736
4. องค์การทางการแพทย์มีกระบวนการการติดตามการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา (k54)	0.713
5. กระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรทางการแพทย์มีผลมาจากนโยบายองค์การ (k55)	0.687
Eigenvalues	2.491
Variance Explained	49.810
KMO	0.678
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	419.955
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.678 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 419.955 มีค่า P – value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่าตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์ได้ร้อยละ 49.810 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ เรื่ององค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.743 รองลงมาเป็นเรื่ององค์การทางการแพทย์มีการนำนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.736 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ เรื่อง องค์การทางการแพทย์มีการกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.645 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านนโยบายองค์การทางการแพทย์ (policy5)

= (0.645 x k51 0.743 x k52 + 0.736 x k53 + 0.713 x k54 + 0.687x k55) ÷ 5

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. โครงสร้างองค์การมีการกระจายอำนาจให้หน่วยงานระดับรองลงมา (k61)	0.676
2. โครงสร้างองค์การมีช่วงการควบคุมไม่มากหรือน้อยไปทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพราะทราบว่าผู้บังคับบัญชาต้องควบคุมใครจำนวนผู้ใต้การบังคับบัญชามีเท่าใด (k62)	0.711
3. โครงสร้างองค์การมีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันที่ชัดเจน (k63)	0.702
4. โครงสร้างองค์การมีการแบ่งสายงานภายในสอดคล้องกับนโยบายหรือแผนงาน (k64)	0.686
5. โครงสร้างองค์การมีลำดับสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในการสั่งการการมอบหมายงาน (k65)	0.693
6. โครงสร้างองค์การมีการจัดตั้งทีมเฉพาะกิจจากสหสาขาวิชาชีพเพื่อแก้ไขปัญหา (k66)	0.557
Eigenvalues	2.717
Variance Explained	45.282
KMO	0.682
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	576.531
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.682 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 576.531 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 6 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ได้ร้อยละ 45.282โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ เรื่องโครงสร้างองค์การมีช่วงการควบคุมไม่มากหรือน้อยไปทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพราะทราบว่าผู้บังคับบัญชาต้องควบคุมใครจำนวนผู้ใต้การบังคับบัญชามีเท่าใด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.711 รองลงมาเป็นเรื่องโครงสร้างองค์การมีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันที่ชัดเจน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.702 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือโครงสร้างองค์การมีการจัดตั้งทีมเฉพาะกิจจากสหสาขาวิชาชีพเพื่อแก้ไขปัญหา มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.557 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ (struc6)

= (0.676 x k61+ 0.711 xk62 + 0.702xk63 + 0.686 x k64 + 0.693xk65 + 0.557xk66) ÷ 6

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1. การทำงานเป็นทีม (k71)	0.719
2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือพัฒนางาน (k72)	0.745
3. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ากระบวนการ (k73)	0.831
4. การบริการด้วยหัวใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน (k74)	0.788
5. การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (k75)	0.732
Eigenvalues	2.920
Variance Explained	58.401
KMO	0.682
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	617.027
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.682 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 617.027 มีค่า P – value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์ ได้ร้อยละ 58.401 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่ากระบวนการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.831 รองลงมาเป็นเรื่องการบริการด้วยหัวใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.788 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือเรื่องการทำงานเป็นทีม มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.719 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์การขององค์ การทางการแพทย์ (cult7)

= (0.719 x k71+ 0.745 x k72+ 0.831 x k73 + 0.788 x k74 + 0.732 x k75) ÷ 5

4.6.2 การศึกษาในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดน้ำหนักของตัวแปรปัจจัยแรงจูงใจ ประกอบด้วย การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์ และกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ ทั้ง 6 ปัจจัย ซึ่งมีตัวแปรแน่นอนแล้ว จึงใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ ด้วยการใช้วิธีการสกัดปัจจัย ด้วยวิธี Principal Component Analysis โดยกำหนดจำนวนองค์ประกอบเป็น 1 องค์ประกอบ สำหรับแต่ละปัจจัย ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
1.1 บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล (v11)	0.681
1.2 บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานในทุกงานหรือทุกครั้งที่ทำงาน (v12)	0.674
1.3 บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน (v13)	0.810
1.4 บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งความหวังให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมของหน่วยงาน (v14)	0.683
1.5 บุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในพัฒนาการ (v15)	0.720
Eigenvalues	2.558
Variance Explained	51.153
KMO	0. 716
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	451.925
p-value	0. 000

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.716 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 451.925 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ได้ร้อยละ 51.153 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ เรื่องบุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมาย

ส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.810 รองลงมาเป็นเรื่องบุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในพัฒนาการ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.720 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ เรื่องบุคลากรขององค์การทางการแพทย์มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานในทุกงานหรือทุกครั้งที่ทำงาน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.674 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล (per_e1)

= (0.681 xv11+ 0.674 xv12 + 0.810xv13 + 0.684 xv14 + 0.720xv15) ÷ 5

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
2.1 องค์การทางการแพทย์มีการทบทวนบริบทของการทำงานเสมอๆ (v21)	0.743
2.2 องค์การทางการแพทย์มีการประเมินบริบทในการทำงานเสมอๆ (v22)	0.784
2.3 องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (v23)	0.752
2.4 องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยให้ความสำคัญต่อเป้าหมายในการทำงานของบุคลากร (v24)	0.661
2.5 องค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยมีเป้าหมาย (Goals) ขององค์การเป็นหลัก (v25)	0.566
Eigenvalues	2.489
Variance Explained	49.785
KMO	0.666
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	583.234
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.666 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 583.234 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายได้ร้อยละ 49.785 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุด ได้แก่ เรื่ององค์การทางการแพทย์มีการประเมินบริบทใน

การทำงานเสมอๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.784 รองลงมาเป็นเรื่ององค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทของการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.752 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ เรื่ององค์การทางการแพทย์มีการปรับเปลี่ยนบริบทโดยมีเป้าหมาย (Goals) ขององค์การเป็นหลักมีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.566 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านการประเมินวิธีการที่ จะนำไปสู่เป้าหมาย (met_e2)

= (0.743 xv21+ 0.784 xv22+ 0.752xv23 + 0.661 xv24 + 0.566xv25) ÷ 5

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
3.1 ในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ (v31)	0.680
3.2 บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้ (v32)	0.717
3.3 บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ตนเองตั้งไว้และเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน (v33)	0.819
3.4 ในองค์การทางการแพทย์นอกจากจะมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายแล้วยังมีการประเมิน ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความรับผิดชอบต่อสังคม (v34)	0.812
3.5 บุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการประเมินผลงานและผลกระทบที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน (v35)	0.798
Eigenvalues	2. 944
Variance Explained	58.887
KMO	0.749
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	666.368
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.749 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 666.368 มีค่า P – value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านการประเมินผลงานว่ามี ความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายได้ร้อยละ 58.887 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ เรื่องบุคลากรในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำได้กับเป้าหมายที่ ตนเองตั้งไว้และเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.819 รองลงมาเป็นเรื่องในองค์การทางการแพทย์นอกจากจะมีการประเมินผลงานตามเป้าหมายแล้วยังมีการประเมิน ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความรับผิดชอบ ต่อสังคม มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.812 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือในองค์การทางการแพทย์มีการวัดและประเมินผลงานที่ทำกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.680 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านการประเมินผลงานว่ามี ความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย (pro_e3)

= (0.680 xv31+ 0.717 xv32+ 0.819x v33+ 0.812 xv34 + 0.798xv35) ÷ 5

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
4.1 มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ (v41)	0.668
4.2 มีทักษะและความชำนาญที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ (v42)	0.646
4.3 มีพฤติกรรมที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ (v43)	0.830
4.4 สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ (v44)	0.711
4.5 มีประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ (v45)	0.543
Eigenvalues	2.353
Variance Explained	47.063
KMO	0.693
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	350.277
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.693 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 350.277 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่าตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ร้อยละ 47.063 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ มีพฤติกรรมที่สามารถจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.830 รองลงมาเป็นเรื่องสามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.711 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.543 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้าน ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Cap_b4)

= (0.668 xv41+ 0.646 x v42+ 0.830x v43 + 0.711 x v44+ 0.543xv45) ÷ 5

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
5.1 สภาพแวดล้อม และบรรยากาศทั่วไปในที่ทำงาน เช่น เสียง (v51) แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ ความเหมาะสมและส่งเสริมให้ท่านทำงานสะดวก	0.509
5.2 มีความพึงพอใจในอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมทั่วๆไปขององค์การที่มีลักษณะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน (v52)	0.690
5.3 การจัดสถานที่ในการทำงานเป็นสัดส่วน สะอาด เป็นระเบียบ (v53) เรียบร้อย และสะดวกต่อการทำงาน	0.667
5.4 รู้สึกมีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินตลอดเวลาที่แพทย์ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานแห่งนี้ (v54)	0.816
5.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้แพทย์สามารถปฏิบัติงาน (v55) ได้อย่างต่อเนื่อง	0.743
Eigenvalues	2.397
Variance Explained	47.942
KMO	0.535
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	524.482
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.30 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.535 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 524.482 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้ร้อยละ 47.942 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่ เรื่องรู้สึกมีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินตลอดเวลาที่แพทย์ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานแห่งนี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.816 รองลงมาเป็นเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีช่วยให้แพทย์สามารถปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.743 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือ สภาพแวดล้อม และบรรยากาศทั่วไปในที่ทำงาน เช่น เสียง มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.509 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้าน ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Con_b5)

= (0.509 xv51+ 0.690 x v52+ 0.667xv53 + 0.816 x v54 + 0.743xv55) ÷ 5

ตารางที่ 4.31 แสดงค่าน้ำหนักตัวแปรสังเกตในองค์ประกอบด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์

ตัวแปรสังเกต	น้ำหนักองค์ประกอบ
6.1 กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง (v61)	0.741
6.2 กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน (v62)	0.709
6.3 กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความเสี่ยงในด้านกฎหมาย (v63)	0.886
6.4 กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการควบคุมอารมณ์ (v64)	0.819
6.5 กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการปฏิบัติงานพฤติกรรม (v65)	0.599
Eigenvalues	2.864
Variance Explained	57.289
KMO	0.797
Bartlett's Test of Sphericity χ^2	604.816
p-value	0.000

จากตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ค่า KMO เท่ากับ 0.797 การทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า ไค-สแควร์ เท่ากับ 604.816 มีค่า P-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 สรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรทั้ง 5 สามารถอธิบายความผันแปรองค์ประกอบด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ได้ร้อยละ 57.289 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักมากที่สุดได้แก่เรื่องกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อความเสี่ยงในด้านกฎหมาย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.886 รองลงมาเป็นเรื่อง กระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการควบคุมอารมณ์มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.819 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยน้อยที่สุด คือกระบวนการทำงานขององค์การทางการแพทย์มีผลต่อการปฏิบัติงานพฤติกรรม มีค่าน้ำหนักปัจจัยเท่ากับ 0.599 คำนวณเป็นคะแนนปัจจัยได้ดังนี้

องค์ประกอบด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emo_A6)

= (0.741 x v61 + 0.709 x v62 + 0.886 x v63 + 0.819 x v64 + 0.599 x v65) ÷ 5

4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสำหรับตัวแปรทั้ง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบ ปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) และปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) เพื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปร รวมถึงเพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันว่าตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ใช้วัดเฉพาะตัวแปรแฝงตามที่กำหนดเท่านั้น

4.7.1 องค์ประกอบ ปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)

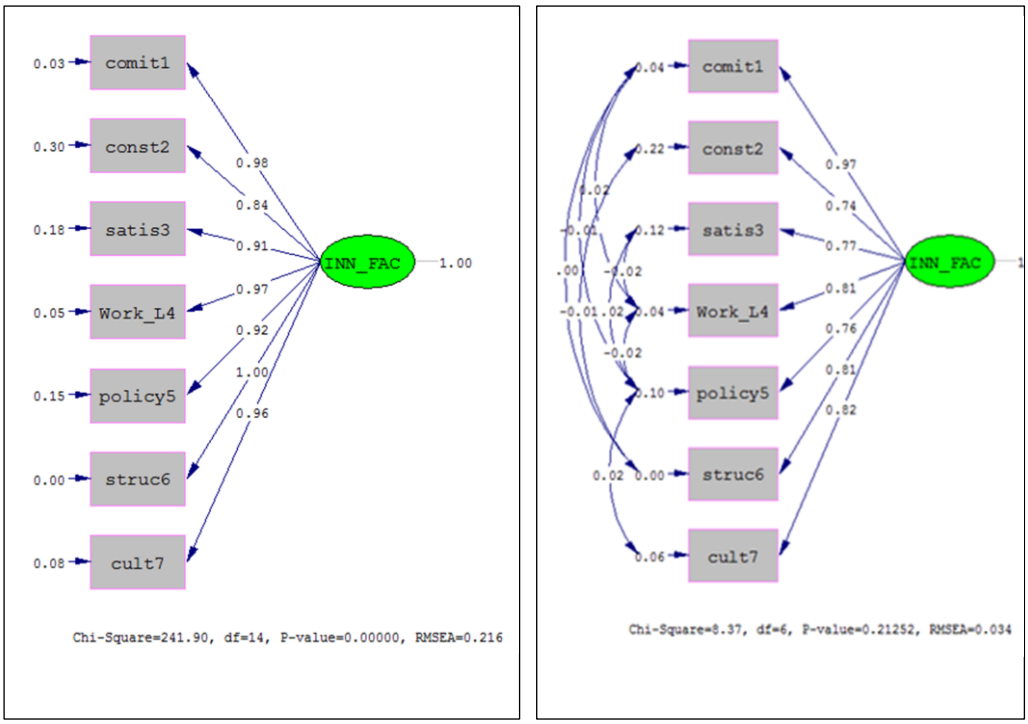
ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบขององค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) รวมทั้ง 21 คู่ พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 21 คู่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมากและสูงระหว่าง 0.783-0.982 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's test of sphericity ได้ค่า Chi-Square = 4903.844, df = 21, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) และตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) = 0.932 แสดงว่าตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดีมาก

ตารางที่ 4.32 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)

	comit1	**const2**	**satis3**	**Work_L4**	**policy5**	**struc6**	**cult7**
comit1	1	0.819**	0.887**	0.977**	0.891**	0.982**	0.938**
const2	0.819**	1	0.783**	0.814**	0.797**	0.834**	0.819**
satis3	0.887**	0.783**	1	0.853**	0.866**	0.907**	0.881**
Work_L4	0.977**	0.814**	0.853**	1	0.865**	0.972**	0.928**
policy5	0.891**	0.797**	0.866**	0.865**	1	0.921**	0.913**
struc6	0.982**	0.834**	0.907**	0.972**	0.921**	1	0.959**
cult7	0.938**	0.819**	0.881**	0.928**	0.913**	0.959**	1
KMO = 0.932							
Approx. Chi-Square = 4903.844 (p-value=0.000)							

หมายเหตุ * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์องค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ด้วยวิธีการ Maximum Liklihood เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ได้แก่ ประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square, χ^2/df, CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ผลการวิเคราะห์ตัวแบบครั้งแรก พบว่าได้ค่า χ^2= 241.90, df = 14, p-value = 0.000, CFI = 0.96 , GFI = 0.83, AGFI = 0.67, RMSEA = 0.216 และ SRMR= 0.015 สรุปได้ว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงได้ปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนยังสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นคือได้ค่า χ^2= 8.37 , df = 6, p-value = 0.21, CFI = 1.00 , GFI = 0.99, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.034 และ SRMR= 0.005 ดังภาพประกอบที่ 4.3 และตารางที่ 4.33



ภาพประกอบที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)

ตารางที่ 4.33 แสดงการปรับตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการ
χ^2/df	< 2.00	17.278	ไม่ผ่านเกณฑ์	1.395	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.216	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.034	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.830	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.990	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.670	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.970	ผ่านเกณฑ์

องค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ นโยบายองค์การทางการแพทย์ (struc6) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 1.00 และมีความแปรผันร่วมกันกับปัจจัยภายในองค์การ ร้อยละ 99 รองลงมาคือ ความผูกพันในองค์การ (comit1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.98 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบ ปัจจัยภายในองค์การร้อยละ 96 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักน้อยที่สุด คือ ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และ ความเสี่ยงในวิชาชีพ (const2) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.85 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ ร้อยละ 72 ดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)(ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	R^2
comit1	0.97	0.038	25.25	0.98	0.96
const2	0.74	0.038	19.68	0.85	0.72
satis3	0.77	0.035	22.15	0.91	0.83
Work_L4	0.81	0.032	24.98	0.97	0.94
policy5	0.76	0.033	22.73	0.92	0.85
struc6	0.81	0.031	26.37	1.00	0.99
cult7	0.82	0.034	24.37	0.96	0.92
Chi-Square = 8.37, df = 6, p = 0.21252, RMSEA = 0.034, GFI = 0.99, AGFI = 0.97					

4.7.2 องค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC)

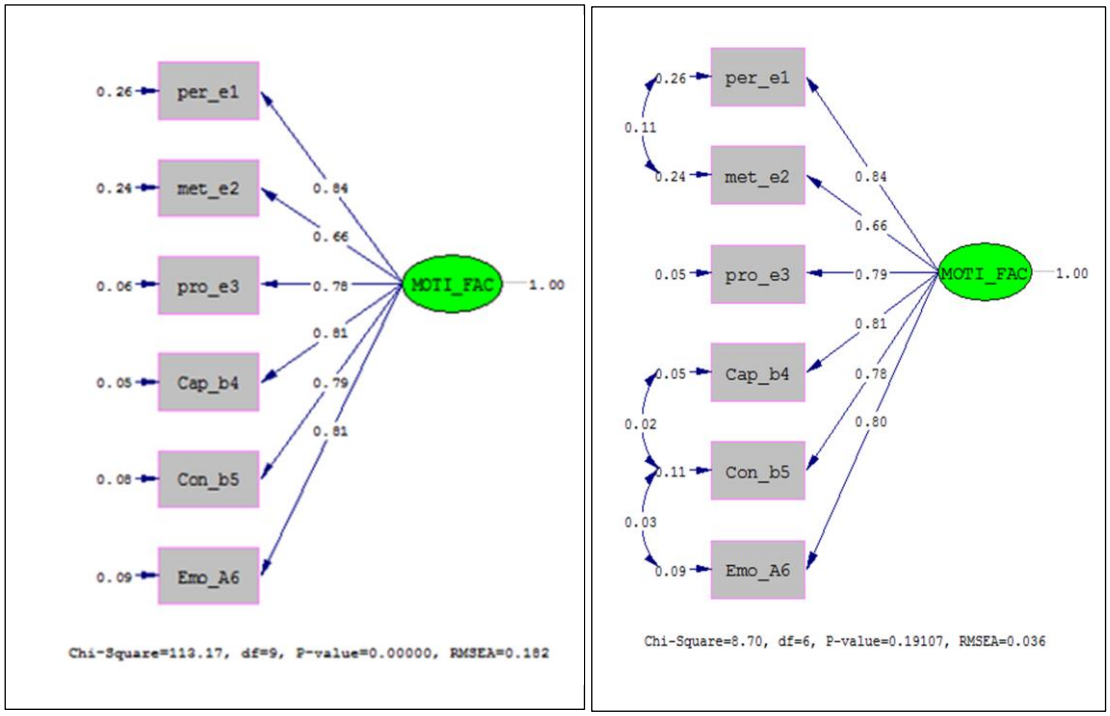
ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบขององค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) รวมทั้ง 15 คู่ พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้ง 15 คู่มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึง และสูงมากระหว่าง 0.716-0.925 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's test of sphericity ได้ค่า Chi-Square = 2870.123, df =15, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงว่า เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) และตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) = 0.921 แสดงว่า ตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดีมาก ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (MOTI_FAC)

	per_e1	**met_e2**	**pro_e3**	**Cap_b4**	**Con_b5**	**Emo_A6**
per_e1	1	0.820**	0.831**	0.816**	0.785**	0.795**
met_e2	0.820**	1	0.783**	0.765**	0.716**	0.738**
pro_e3	0.831**	0.783**	1	0.925**	0.884**	0.893**
Cap_b4	0.816**	0.765**	0.925**	1	0.916**	0.905**
Con_b5	0.785**	0.716**	0.884**	0.916**	1	0.902**
Emo_A6	0.795**	0.738**	0.893**	0.905**	0.902**	1
MKO = 0.921						
Approx. Chi-Square = 2870.125 (P-value = 0.000)						

หมายเหตุ * $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์ตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (MOTI_FAC) ด้วยวิธีการ Maximum Liklihood เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติ ได้แก่ ประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square, χ^2/df, CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ผลการวิเคราะห์ตัวแบบครั้งแรก พบว่าได้ค่า χ^2= 113.17, df = 9, p-value = 0.000, CFI = 0.97 , GFI = 0.90, AGFI = 0.77, RMSEA = 0.182 และ SRMR= 0.032 สรุปได้ว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงได้ปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนยังสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นคือ ได้ค่า χ^2= 8.70 , df = 6, p-value = 0.19107, CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.97, RMSEA = 0.036 และ SRMR= 0.007 ดังภาพประกอบที่ 4.4 และ ตารางที่ 4.36



ภาพประกอบที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยจูงใจ (MOTI_FAC) ก่อนและหลังปรับตัวแบบ

ตารางที่ 4.36 แสดงการปรับตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC)

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 2.00	12.574	ไม่ผ่านเกณฑ์	1.450	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.182	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.036	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.90	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥0.90	0.77	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.97	ผ่านเกณฑ์

องค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล (per_e1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.84 และมีความแปรผันร่วมกันกับปัจจัยแรงจูงใจ ร้อยละ 73.0 รองลงมาคือ ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Cap_b4) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.81 และมีความแปรผันร่วมกันกับปัจจัยแรงจูงใจ ร้อยละ 93.0 ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักน้อยที่สุด คือ การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (met_e2) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ ร้อยละ 64

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของตัวแบบการวัดองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนน	R^2
per_e1	0.84	0.042	19.89	0.84	0.73
met_e2	0.66	0.037	17.97	0.66	0.64
pro_e3	0.79	0.032	24.37	0.79	0.92
Cap_b4	0.81	0.033	24.48	0.81	0.93
Con_b5	0.78	0.034	22.48	0.78	0.85
Emo_A6	0.80	0.035	23.11	0.80	0.87
Chi-Square = 8.70, df = 6, p = 0.19107, RMSEA = 0.036, GFI = 0.99, AGFI = 0.97					

4.8 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability: ρ_c) และค่าเฉลี่ย ความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted : ρ_v)

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ (Internal Consistency Reliability) พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวในตัวแบบการวิจัยมีความเที่ยงตรง ผู้วิจัยจึงทำการตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรแฝง (ρ_c) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (ρ_v)

โดยค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง (ρ_c) ควรมีค่ามากกว่า 0.60 และค่าเฉลี่ยของการผันแปรที่ถูกสกัดได้ (ρ_v) ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วยตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งมีค่าเทียบเท่ากับค่าไอเกน (Eigen values) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจควรมีค่ามากกว่า 0.50 (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2554 อ้างอิงจาก Diamantopoulos & Siguaw, 2000) จึงสรุปว่า การผันแปรในตัวชี้วัดส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากตัวแปรสร้างมากกว่าเป็นข้อผิดพลาดของมาตรวัด ซึ่งแสดงว่าตัวแปรแฝงมีความเที่ยง ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.38

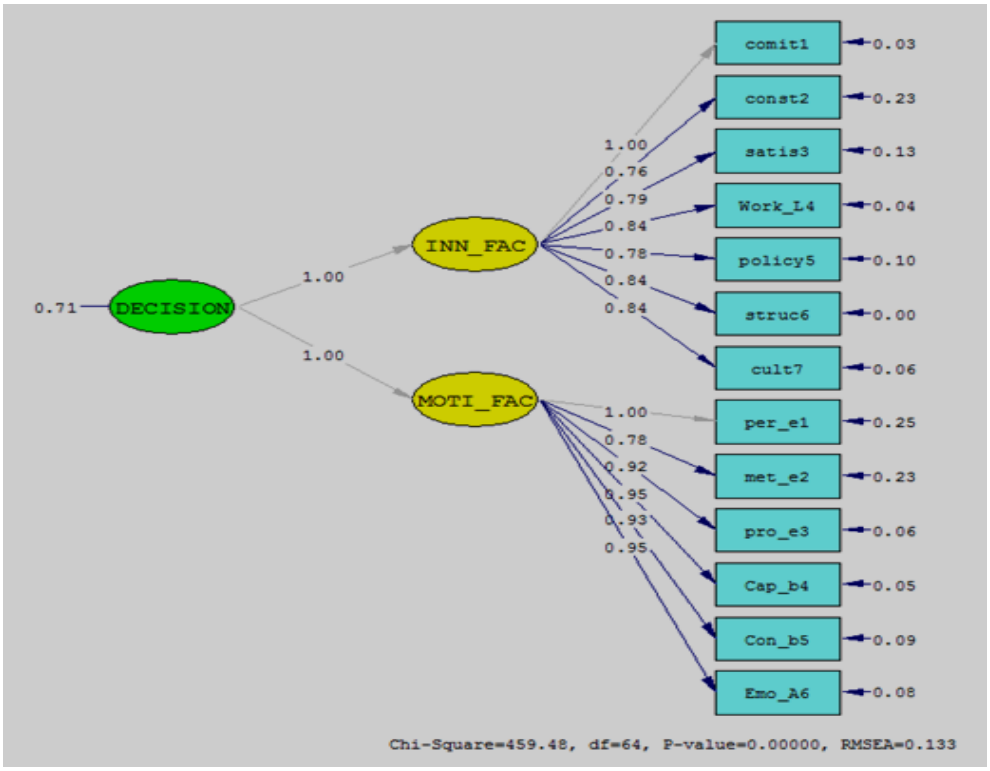
ตารางที่ 4.38 แสดงความเที่ยงของตัวแปรแฝงและค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Construct Reliability: ρ_c & Average Variance Extracted: ρ_v)

ตัวแปรแฝง	ความเที่ยงตัวแปรแฝง (ρ_c)	ความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v)
เกณฑ์	> 0.60	> 0.50
INN_FAC	0.982	0.889
MOTI_FAC	0.968	0.863
สรุปผล	**ผ่านทั้ง 2 ปัจจัย**	**ผ่านทั้ง 2 ปัจจัย**

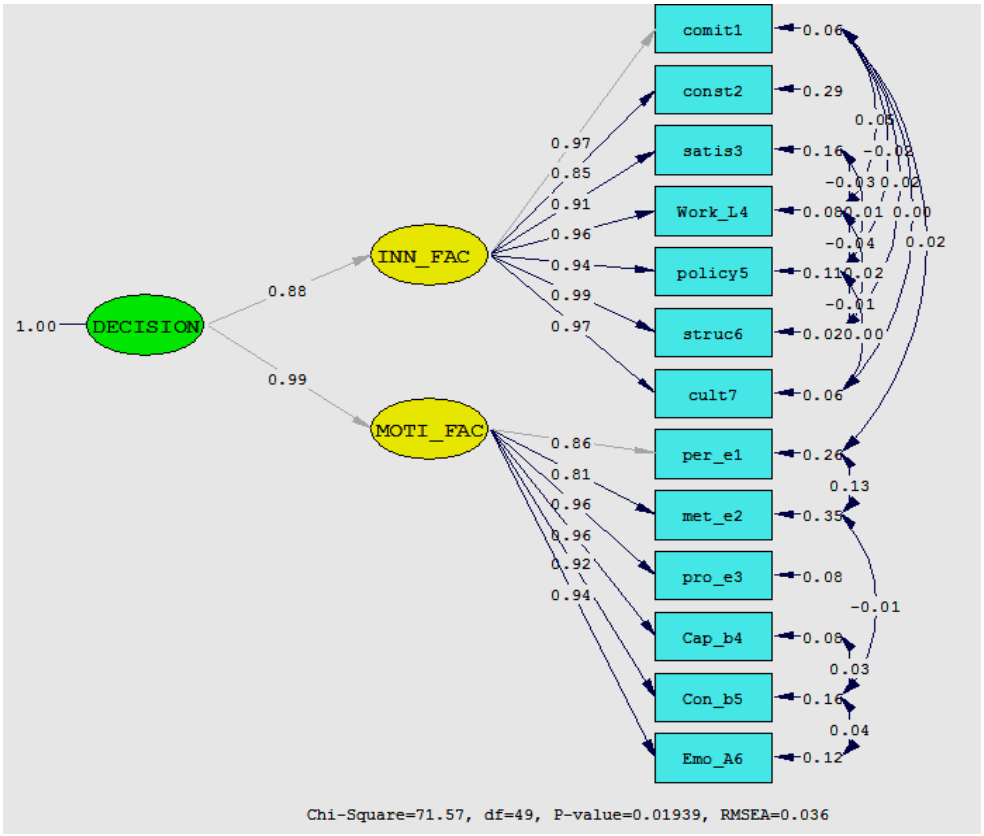
จากตารางที่ 4.38 แสดงให้เห็นว่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง ปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) และปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ทุกตัวมีค่าสูง โดยมีค่า ρ_c เท่ากับ 0.982 และ 0.968 (มากกว่า 0.60) และค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบมีค่า ρ_v เท่ากับ 0.889 และ 0.863 (มากกว่า 0.50) สรุปได้ว่าการประเมินตัวแบบมาตรวัดมีหลักฐานที่ชัดเจนสนับสนุนว่านิยามปฏิบัติการตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้

4.9 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ทำวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) และองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) กับการลาออกของแพทย์ด้วยวิธีการ Maximum Liklihood เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ได้แก่ ประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square, χ^2/df, CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ผลการวิเคราะห์ตัวแบบครั้งแรก ได้ค่า χ^2= 459. 48 , df = 64, p-value = 0.000, CFI = 0.98, GFI = 0.83, AGFI = 0.76, RMSEA = 0.133 และ SRMR= 0.030 สรุปได้ว่าค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงได้ปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งค่าดัชนีความกลมกลืนยังสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นคือ ได้ค่า χ^2= 71.57 , df = 49, p-value = 0.019, CFI = 1.00, GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.036 และ SRMR= 0.021 ดังภาพประกอบที่ 4.5– 4.6 และตารางที่ 4.36



ภาพประกอบที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบการลาออกก่อนปรับตัวแบบ



ภาพประกอบที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบการลาออกหลังปรับ

ตารางที่ 4.39 แสดงค่าสถิติของตัวแบบก่อนและหลังปรับตัวแบบ

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 2.00	8.586	ไม่ผ่านเกณฑ์	1.46	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq$ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	$\geq$ 0.95	0.83	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$\geq$ 0.90	0.76	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.133	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.036	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.030	ผ่านเกณฑ์	0.021	ผ่านเกณฑ์

จากตารางค่าดัชนีและค่าสถิติหลังปรับค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้อธิบายได้ดังนี้

(1) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.46 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า 2.00

(2) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) มีค่าเท่ากับ 1.000 แสดงว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ เนื่องจากค่า CFI มีค่า 0.90 ขึ้นไป

(3) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่ผู้วิจัยพิจารณาค่า 2 ดัชนี คือ ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90

(4) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.036 หมายถึง ตัวแบบค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าระหว่าง 0.05 ถึง 0.08

(5)ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อนโดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.021 แสดงว่า ตัวแบบสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่าน้อยกว่า 0.05

ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.40 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ตารางที่ 4.40 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ					
	b	**bata**	**SE**	**t**	R^2	**สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ**
ปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC)						
comit1	1.00	0.97	-	-	0.94	-0.18
const2	0.78	0.85	0.028	27.36	0.71	0.03
satis3	0.81	0.91	0.022	36.30	0.84	0.08
Work_L4	0.84	0.96	0.010	80.90	0.92	0.19
policy5	0.81	0.94	0.022	36.44	0.89	0.19
struc6	0.84	0.99	0.009	93.93	0.98	0.72
cult7	0.86	0.97	0.017	50.68	0.94	0.16
องค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC)						
per_e1	1.00	0.86	-	-	0.74	0.06
met_e2	0.78	0.81	0.030	25.90	0.65	0.04
pro_e3	0.93	0.96	0.033	28.10	0.92	0.32
Cap_b4	0.95	0.96	0.034	28.21	0.92	0.30
Con_b5	0.91	0.92	0.036	25.38	0.84	0.05
Emo_A6	0.95	0.94	0.036	26.71	0.88	0.18
Chi-Square = 71.57, df = 49, p = 0.019, RMSEA = 0.036, GFI = 0.97, AGFI = 0.94						

จากตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า มีค่ามีขนาดตั้งแต่ 0.81 ถึง 0.99 และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกตัว โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรสังเกตโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ (struc6) อยู่ในองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.99 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัวแปรการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (met_e2) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 อยู่ในองค์ประกอบองค์ประกอบปัจจัย

แรงจูงใจ (MOTI_FAC) สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า (R^2) ซึ่งบอกค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (INN_FAC และ MOTI_FAC) มีค่าตั้งแต่ 0.65 - 0.98 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Beta) เป็นรายองค์ประกอบ พบว่า

(1) องค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุดได้แก่ ตัวแปรโครงสร้างขององค์การทางการแพทย์ (struc6) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.99 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ร้อยละ 98.00 รองลงมาเป็นตัวแปรความผูกพันในองค์การ (comit1) และตัวแปรวัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการ (cult7) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.97 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ร้อยละ 94.00 ตัวแปรที่มีน้ำหนักน้อยที่สุดคือตัวแปรความมั่นคงในงานและวิชาชีพและความเสี่ยงในวิชาชีพ (const2) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.78 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยภายในองค์การ (INN_FAC) ร้อยละ 85.00

(2) องค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุดได้แก่ ตัวแปรการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย (pro_e3) และตัวแปรความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Cap_b4) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.96 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ร้อยละ 92.00 รองลงมาเป็นตัวแปรกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ (Emo_A6) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.94 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ร้อยละ 88.00 ตัวแปรที่มีน้ำหนักน้อยที่สุด คือตัวแปรการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (met_e2) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.81 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบปัจจัยแรงจูงใจ (MOTI_FAC) ร้อยละ 65. 00

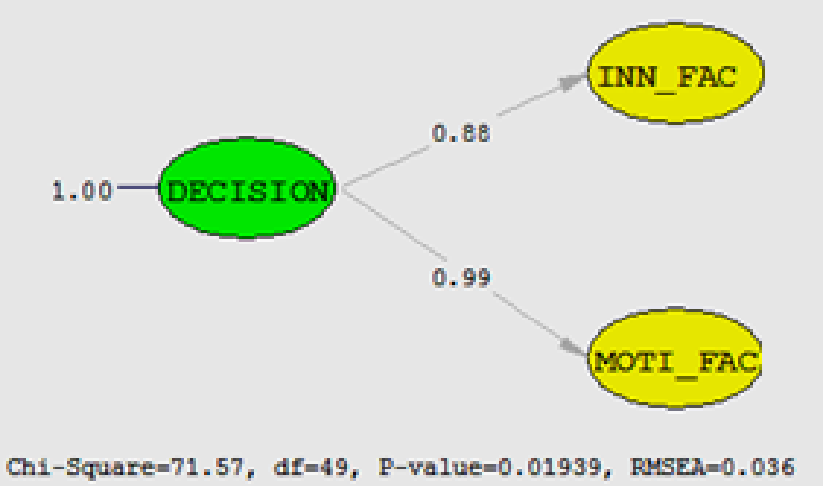
4.10 ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากคำถามการวิจัย “ปัจจัยภายในองค์การ และปัจจัยแรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบของการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยหรือไม่ และแนวทางในการลดการลาออกของแพทย์เพื่อการคงอยู่ในระบบราชการไทยเป็นอย่างไร ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสมมติฐานเพื่อตอบคำถามการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

1. ปัจจัยภายในองค์การ เป็นองค์ประกอบของการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย
2. ปัจจัยแรงจูงใจ เป็นองค์ประกอบของการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ผลการทดสอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (SEM)ได้แก่ ค่าดัชนี ความกลมกลืนยังสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นคือ ได้ค่า χ^2= 71.57 , df = 49, p-value = 0.019, CFI = 1.00, GFI = 0.97, AGFI = 0.94, RMSEA = 0.036 และ SRMR = 0.0210 จึงสรุปได้ว่าปัจจัยภายในองค์การมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.88 และปัจจัยแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยมีค่าน้ำหนักปัจจัยอิทธิพลเท่ากับ เท่ากับ 0.99 สอดคล้องกับสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ



ภาพประกอบที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแบบสมมติฐาน

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดที่ละปัจจัย พบว่า

(1) ปัจจัยภายในองค์การ

ปัจจัยภายในทั้ง 7 ปัจจัยมีอิทธิพลต่อปัจจัยภายในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดย 1) ความผูกพันในองค์การ มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.97 2) ความมั่นคงในงานและวิชาชีพ และความเสี่ยงในวิชาชีพมีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.85 3) ความพึงพอใจในการทำงานในองค์การทางการแพทย์มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.91 4) ภาระงาน 0.96 5) นโยบายองค์การทางการแพทย์มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.94 6) โครงสร้างขององค์การทางการแพทย์มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.99 และ 7) วัฒนธรรมองค์การขององค์การทางการแพทย์มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.97 ตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลต่อปัจจัยภายในองค์การปัจจัยภายในองค์การมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 7 มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจการลาออกด้วย ค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.88

(2) ปัจจัยแรงจูงใจ

ปัจจัยแรงจูงใจทั้ง 6 ปัจจัย มีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดย 1) การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.86

2) การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.81 3) การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.96 4) ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.96 5) ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทางการแพทย์ มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.92 และ 6) กระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.94 ตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลต่อปัจจัยแรงจูงใจ ปัจจัยแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออก ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้ง 6 มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจการลาออกด้วย ค่าน้ำหนักปัจจัยหรืออิทธิพลเท่ากับ 0.99

4.11 ผลการผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 1 นายแพทย์วิศิษฏ์ ตั้งนภากร ตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตบริการสุขภาพที่ 6 กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ด้านความผูกพันในองค์การพบว่า การลาออกมีความสัมพันธ์กับปัจจัยความผูกพันอย่างยิ่ง ซึ่งดูได้จากช่วงเวลาของการลาออก โดยเป็นปัจจัยที่เปลี่ยนไปตามระยะเวลาหรือช่วงเวลาของการรับราชการ อาจมีผลของความคลาดเคลื่อนของการลาออกได้ ควรศึกษาถึงระยะเวลาการทำงานด้วย ซึ่งการสร้างความผูกพันนั้นคงจะต้องเริ่มต้นตั้งแต่การเลือกบุคคลเข้าศึกษาในหลักสูตรแพทยศาสตร์ โดยมีระบบการคัดเลือกที่แตกต่างกันไป 3 แบบ และต้องศึกษาความผูกพันหลังจากการสำเร็จวิชาชีพแพทย์แล้ว ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีเงื่อนไขที่แตกต่างกันไป คือ ระยะเวลาที่ใช้ทุนกับสถานที่ที่ต้องไปใช้ทุน ซึ่งพบว่ามีผลทำให้การตัดสินใจในการลาออกของ แพทย์ที่รับราชการในช่วงห้าปีแรก ส่วนใหญ่กลุ่มนี้รับราชการไม่เกิน 3 ปี จึงมีความผูกพันในองค์การแพทย์ค่อนข้างน้อย เนื่องจากเป็นการบังคับการใช้ทุนตามสถานที่ต่างๆ ซึ่งแพทย์เองไม่ได้เป็นผู้เลือกสถานที่ทำงานตามที่แพทย์ต้องการ แต่เป็นการจับสลากเพื่อเลือกสถานที่ปฏิบัติงานใช้ทุนกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มที่รับราชการมากกว่า 5 ปีขึ้นไป พบว่ามีผลของความผูกพันค่อนข้างมากขึ้น และกลุ่มที่ 3 คือ กลุ่มแพทย์ที่เรียนต่อเฉพาะทางเรียบร้อยแล้ว พบว่าปัจจัยความผูกพันมีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนด อาจจะเป็นเรื่องปัจจัยกระตุ้นต่างๆ ของระบบเอง เช่น ภาระงานค่อนข้างหนัก ค่าตอบแทนค่อนข้างน้อย ตัวแพทย์เองมีก็มีการคาดหวังสูงในการทำงานและสิ่งที่ตนเองจะได้รับจากองค์การ ซึ่งเช่นเดียวกับผู้รับบริการ ก็มีความคาดหวังสูงเช่นกันต่อการให้บริการที่ดีทางการแพทย์ ซึ่งปัจจัยภายในของตัวแพทย์เอง มีความรู้สึกว่ามีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบงานหนักเกินไปก็มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการของแพทย์เอง โดยผู้ร่วมงานก็มีบทบาทสำคัญในการที่จะทำให้เกิดความผูกพันและรักองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ รวมถึงผู้รับบริการ และการบริหารจัดการดูแลของภาครัฐ

เองก็มีผลเช่นกัน ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อความผูกพันและการออกของแพทย์ในระบบราชการได้ทั้งสิ้นถ้ามองเรื่องตลาดของวิชาชีพแพทย์ของประเทศไทยพบว่ามีความแตกต่างกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนค่อนข้างสูง โดยแพทย์เฉพาะทางภาครัฐจะรายได้น้อยถ้าเทียบกับภาคเอกชนจะเห็นได้ค่อนข้างชัดเจน และในภาครัฐเอง พบว่า การให้คุณค่าของแพทย์เฉพาะทางจะน้อยกว่าแพทย์ทั่วไปที่ทำงาน 10 ปี มีความแตกต่างค่อนข้างสูงและมีผลส่งเสริมต่อการตัดสินใจลาออกจากระบบราชการ

ปัจจัยด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพความเสี่ยงในวิชาชีพพบว่าการบริการทางการแพทย์ของภาครัฐและเอกชนมีความเสี่ยงเสมอ ซึ่งโดยทั่วไปเราจะต้องทำงานทุกอย่างให้เป็นไปตามมาตรฐาน ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมเสมอ ดังนั้นแพทย์จะได้รับความคุ้มครองดูแลซึ่งต้องดูว่าการให้บริการนั้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ ก็มีส่วนที่รับรองไว้ตามกฎหมายโดยธรรมชาติของภาระงานที่เพิ่มมากขึ้นก็ควรมีการป้องกันโดยการเพิ่มมาตรฐานศักยภาพด้านต่างๆ ในการให้บริการเพราะถือว่าการให้บริการเป็นสิ่งสำคัญมาก มิฉะนั้นแพทย์จะตัดสินใจลาออกมากขึ้นเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งในปัจจุบันพบว่ามีแพทย์หลายคนลาออกไปทำธุรกิจส่วนตัว **“ไปเป็นพ่อค้า เป็นหมอพาณิชย์เพิ่มมากขึ้น”**

ความพึงพอใจในงานนั้นเป็นความคาดหวังของแพทย์ซึ่งพบว่าในการทำงานของภาครัฐและภาคเอกชนมีความแตกต่างกัน ซึ่งผู้ป่วยที่มารับบริการจากภาครัฐบางคนจะเข้าใจในระบบบริการของภาครัฐดี การบริการทุกอย่างจะต้องเป็นมาตรฐานเดียวกันและเน้นเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ในการให้บริการส่วนตัวของแพทย์เองเรื่องความพึงพอใจในงานนั้นก็มองว่าการให้บริการในภาครัฐนั้นค่อนข้างหนักเนื่องจากมีภาระงานปริมาณผู้รับบริการและความรับผิดชอบค่อนข้างสูง ซึ่งถือว่าเหนื่อยกว่าภาคเอกชน และยังพบว่าค่าตอบแทนที่ได้รับยังน้อยกว่าภาคเอกชนค่อนข้างมากไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ

ปัจจัยด้านภาระงานค่อนข้างหนัก มีผู้รับบริการจำนวนมาก **“แพทย์ถือเป็นแรงงานที่ถูกฝึกให้ทำงานอยู่เวรทั้งวันทั้งคืน”** เช้ามาก็ต้องทำงานต่อ ถึงแม้ว่าจะทำงานไม่ไหวก็ต้องทำซึ่งผู้รับบริการมีความต้องการและความคาดหวังในการได้รับบริการค่อนข้างสูงมาก อาชีพแพทย์ในภาครัฐจึงเป็นอะไรที่หนักและเหนื่อยเมื่อเทียบกับภาคเอกชน

ปัจจัยด้านนโยบายและปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยากเสนอให้กระทรวงสาธารณสุขแยกองค์การแพทย์ออกจากระบบราชการทั่วไปโดยให้วิชาชีพแพทย์ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยให้เงินเดือนเหมือนกับอัยการศาล ผู้พิพากษา และมีการปรับเรื่องเงินเดือนซึ่งถ้าเอาวิชาชีพแพทย์ไปผูกกับระบบราชการทำให้เกิดความเทอะเสียสมดุลและปัญหาสมองไหลได้

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในภาครัฐค่อนข้างสูง เช่นตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลซึ่งจะต้องมีหน้าที่ทั้งการบริหารโรงพยาบาลและการให้บริการ

แก่ผู้ป่วยทั่วไปซึ่งในทางปฏิบัติแล้วผู้อำนวยการบางแห่งไม่ได้มาให้การบริการแก่ผู้ป่วยเลย ดูแลระบบการบริหารเพียงอย่างเดียวทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ ได้นอกจากนียังมีความขัดแย้งของแพทย์ในเมืองกับแพทย์ในชนบทอยู่ในเรื่องของความคุ้มค่าของแพทย์ในการทำงาน เช่น แพทย์ในโรงพยาบาลชุมชนและแพทย์โรงพยาบาลจังหวัดแพทย์ในโรงพยาบาลขนาดใหญ่และแพทย์โรงพยาบาลขนาดเล็ก ทุกอย่างล้วนแต่วัดด้วยเงินเดือนค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว วัฒนธรรมองค์การแพทย์ทุกวันนี้ถูกสังคมมาเน้นในเรื่องของการเรียนเฉพาะทางได้เป็นแพทย์เฉพาะทางแต่ละสาขา (Board) และสาขาย่อยต่างๆ (Sub-Board)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลแพทย์แต่ละคนมีเป้าหมายในการทำงานในชีวิตที่แตกต่างกัน แพทย์เป็นอาชีพการให้บริการด้านสาธารณสุขที่เน้นเรื่องการให้บริการในการส่งเสริม ป้องกัน รักษา ฟื้นฟู รายได้ของแพทย์ในระบบราชการมักไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณงานทำงานหนักแค่ไหนก็ได้รายได้เท่าเดิม คือค่อนข้างน้อยจึงไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหรือเสนอแนวคิดในการมีส่วนร่วมในการบริหารแต่อย่างใด ซึ่งเป้าหมายของแพทย์ผู้ให้บริการเหล่านั้นจึงอาจแตกต่างออกไปอย่างชัดเจน เพราะเน้นเรื่องของการบริการซึ่งต่างจากแพทย์บางท่านที่เน้นแต่เรื่องของการบริหาร

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย ทุกวันนี้เทคโนโลยีที่เจริญขึ้นแพทย์ไม่ได้มีภาระงานเบาขึ้นแต่อย่างใด จำนวนแพทย์ที่เพิ่มขึ้นปริมาณงานก็เพิ่มมากขึ้นเท่าตัว เมื่อเทียบกับอัตราการเข้ารับราชการในแต่ละปีกับอัตราการลาออกและเทียบจากอัตราการเข้ารับบริการของผู้รับบริการจากเดิม 1.3 เป็น 4.0 เท่า ซึ่งเพิ่มขึ้น 3 เท่า โดยมีแพทย์เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยไม่สมดุลกันโรงพยาบาลชุมชนบางแห่งก็มีการส่งต่อผู้ป่วยไปยังโรงพยาบาลจังหวัดตรวจเลยทำให้ผู้ป่วยสูญเสียโอกาสในการรักษาการผ่าตัด เช่น ภาวะของไส้ติ่งแตก จากเดิมเป็นเพียงไส้ติ่งอักเสบแต่โรงพยาบาลชุมชนไม่สามารถทำหรือไม่ทำ อาจจะเป็นเพราะขาดแคลนบุคลากรและเครื่องมือจึงส่งต่อไปยังโรงพยาบาลจังหวัดให้ทำการรักษาซึ่งการรักษายากขึ้นเกิดภาวะไส้ติ่งแตกจำเป็นต้องรีบเร่งในการรักษา เป็นต้น

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย การประเมินผลงานหน่วยงานหรือองค์การได้ว่า มีความก้าวหน้ามากขึ้นตามศักยภาพของหน่วยงานทั้งด้านบุคลากรและเครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แพทย์ทุกคนมีความเชื่อว่าตนเองสามารถทำงานได้ดีและสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้

ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ซึ่งโดยทั่วไปสภาพแวดล้อมถือว่ามีส่วนสำคัญมากในการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ เป็นไปในทางที่ค่อนข้างดี มีการแก้ไข

ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการการตัดสินใจการลาออกของแพทย์ ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขเห็นความสำคัญและเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว ถือว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่า หากจะธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทยหรือลดอัตราการลาออกจากระบบราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขนั้น ควรมีแนวทางในการบริหารจัดการโดยมองดูว่าแพทย์ลาออกจากระบบราชการนั้น มีปัจจัยเหตุผลการลาออกหลักอะไร เพื่อหามาตรการแนวทางการแก้ไข ควรแก้ที่สาเหตุ **"แพทย์ก็เหมือนกับปลา"** ที่ไหนดีแพทย์ก็จะไปส่วนด้านมาตรฐานทางวิชาชีพและคุณธรรมจริยธรรมไม่สามารถที่จะดึงให้แพทย์อยู่ในระบบได้เพราะว่าภาคเอกชนและภาครัฐบาลต่างก็มีมาตรฐานทางการแพทย์เช่นกัน แต่สิ่งที่เห็นได้ชัด คือ เรื่องของค่าตอบแทนที่แตกต่างกันค่อนข้างสูงมาก ซึ่งเป็นสาเหตุหลักอีกประการหนึ่งที่ทำให้แพทย์ลาออกจากภาครัฐบาลไปสู่ภาคเอกชนเพิ่มมากขึ้น

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 2 นายแพทย์สุวรรณชัย วัฒนายิ่งเจริญชัย ตำแหน่ง ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตบริการสุขภาพที่ 11 กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การมี 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ คือ 1. ช่วงอายุของแพทย์ แพทย์รุ่นเก่า ๆ มักจะมีความผูกพันกับโรงพยาบาลหรือหน่วยงานองค์การที่ตนเองทำงานค่อนข้างสูง 2. ช่วงของเวลาการลาออก สภาพสังคม ณ เวลานั้น ซึ่งแต่ละช่วงของเวลามีอิทธิพลต่อการลาออกที่เปลี่ยนแปลงไปตามนโยบาย และสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ในการทำงาน ผู้ให้สัมภาษณ์เองมีความผูกพันในองค์การค่อนข้างดีมากๆ ส่วนมากทำงานตามภารกิจ ทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย องค์การที่ให้ความใส่ใจต่อผู้ปฏิบัติงานในทุก ๆ เรื่อง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันกับองค์การค่อนข้างสูงส่วนองค์การที่ไม่ดูแลใส่ใจผู้ปฏิบัติงานจะมีความผูกพันต่ำซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจลาออกโดยสาเหตุแบ่งออกเป็นจากตัวขององค์การเองและของแพทย์เอง ซึ่งอายุและเวลาของผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจลาออก

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพ มองว่าความมั่นคงค่อนข้างสูง มีการเพิ่มพูนทักษะ มีงานรองรับ แต่ต้องดูรายได้และภาระงานประกอบกัน ซึ่งในภาครัฐแล้วความมั่นคงในรายได้ไม่ค่อยดีนักเมื่อเทียบกับภาระงานและความต้องการของแพทย์ในเรื่องค่าตอบแทน ส่วนเรื่องของความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 1. ตามระยะเวลาที่ทำงานความถี่ช่วงปีแรกไม่มาก แต่ถ้าระยะหลังๆการให้บริการมีความเรียบร้อยดีมากขึ้น 2. ตัวสถานที่ทำงานหากเวลาการทำงานมากขึ้น ความเสี่ยงในการทำงานก็มากขึ้นตามระยะเวลาและแปรผันตรงจากการทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีแต่ถ้าคนไม่ดีหรือผู้นำไปปฏิบัติไม่ดีก็มีความเสี่ยงอยู่เสมอ สามารถลดความเสี่ยงในวิชาชีพได้ด้วยการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและคุณธรรมจริยธรรม

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงานมองว่าปริมาณงานในภาครัฐค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ซึ่งแพทย์แต่ละท่านจะมีความคาดหวังกับเป้าหมายของตัวเอง แพทย์ที่จบใหม่ๆ จะมีความต้องการปัจจัย 4 และปัจจัยด้านอื่นๆ ค่อนข้างมาก จึงทำให้มีความต้องการเรื่องของรายได้และ

ค่าตอบแทนค่อนข้างสูง ถ้ามองในเรื่องของความสัมพันธ์กับวิชาชีพนั้น ก็จะต้องปฏิบัติให้ได้ตามมาตรฐานของวิชาชีพและจริยธรรม ตลอดจนเรื่องของความปลอดภัยต้องมาเป็นอันดับหนึ่งการลาออกและความพึงพอใจต่างๆ เหล่านี้จึงแตกต่างกันตามประสบการณ์ที่แพทย์ได้พบแตกต่างกัน

ปัจจัยภายในด้านความพึงพอใจค่อนข้างน้อย โดยแพทย์ทุกคนปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับตามมาตรฐานของวิชาชีพ ขึ้นอยู่กับสถานที่ทำงานของแต่ละคนและภาระงานของแต่ละคนที่ได้รับ ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจขึ้นอยู่กับตัวบุคคลเป็นหลักต่อการตัดสินใจการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ปัจจัยภายในด้านนโยบาย มีส่วนสำคัญอย่างมากในระดับการปฏิบัติงานในสถานที่ทำงานต้องมีการกำหนดนโยบายที่ดี ระบบการเรียนของแพทย์การศึกษาต้องอยู่ในระดับที่ได้มาตรฐานนโยบายระดับใหญ่ๆ จะต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมและการจ่ายค่าตอบแทนต่างๆ จะต้องจัดให้เหมาะสมด้วยตามภาระงานที่ได้รับเพื่อลดอัตราการลาออกของแพทย์จากระบบราชการ

ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การ ขึ้นอยู่กับระดับขององค์การ การออกแบบขององค์การ **“การมองของแพทย์ต่อแพทย์”** เช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลกับแพทย์ทั่วไป ซึ่งเป็นแพทย์เช่นกัน โครงสร้างองค์การมีผลสำคัญต่อการทำงานการจัดโครงสร้างองค์การให้มีความร่วมมือเป็นสหวิชาชีพทำให้แพทย์รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์การ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นผลรวมจากทั้งหมดขององค์การที่ทำร่วมกันมาที่มีการกำหนดแบบแผน แนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อการอยู่ร่วมกันในองค์การ ซึ่งมีแตกต่างกันในตัวแต่ละบุคคลในเรื่องการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลด้วยกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญมากต่อการตัดสินใจการลาออก

ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล เมื่อก่อนการทำประเมินค่อนข้างยากเพราะปัจจัยด้านบุคลากรที่มีอยู่จำกัด แต่ปัจจุบันนี้สามารถที่จะประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลได้ดีมากยิ่งขึ้น โดยมีปัจจัยในด้านการบริการจัดการด้านบุคคลในภาครัฐ ซึ่งแพทย์ในภาครัฐและแพทย์ในภาคเอกชนจะมีเป้าหมายส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายกระบวนการการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นดูความต้องการเป็นหลัก ดูเรื่องของสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสร้างมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นหลักในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดี มีการบริการที่ดีก็จะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันที่ดี เป็นไปตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหวังและตั้งใจไว้ของแต่ละบุคคล ก็อาจเกิดการลาออกของแพทย์จากระบบราชการได้

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น ในปัจจุบันมีการประเมินที่เป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนตรงไปตรงมามีการติดตามประเมินผลระยะ ค่อนข้างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายแพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในตัวเองค่อนข้างสูงมาก ดังนั้นทุกคนเชื่อว่าตนเองสามารถที่จะนำความสามารถของตนเองไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างดี

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้โดยผู้สัมภาษณ์ได้วิเคราะห์แบ่งออกได้ดังนี้ 1. ระดับการพัฒนาของสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาล 2. สภาพเศรษฐกิจ สภาพภูมิศาสตร์ของที่ตั้งของโรงพยาบาลนั้นๆ เช่น บนเกาะ บนภูเขาสูง 3.ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่มที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมด้านบุคคลที่มีผลสูงสุดต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ ถ้าสภาพแวดล้อมในบริบทต่างๆ เอื้อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี ก็สามารถที่จะมีผลต่อการกระตุ้นทางอารมณ์ให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความต้องการที่จะอยู่ในองค์การมากขึ้น โดยถ้าไปพบเจอปัญหาหรืออุปสรรคที่ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว หรือมีความเสี่ยงสูงในการทำงาน ก็จะมีความรู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง ระบบไม่ดี และก่อให้เกิดความผิดหวัง ไม่อยากอยู่ในระบบต่อไป เป็นสาเหตุทำให้เกิดการตัดสินใจลาออก

ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวต่ออีกว่า นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ราชการไทย ปัจจัยด้านสังคมและเศรษฐกิจก็มีอิทธิพลต่อการลาออกเช่นกัน

โดยแนวทางในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ระบบราชการไทย สังกัดกระทรวงสาธารณสุขควรมีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้ 1. เพิ่มปริมาณแพทย์ให้เหมาะสมกับปริมาณงานและมีการกระจายแพทย์ให้เหมาะสมทุกภูมิภาค 2. ระบบการผลิตแพทย์กับการทำงานจริงเช่น การสอนการเรียนแพทย์เรียน 100% ทำจริง 20-30% เท่านั้น ทำไมต้องให้มาเพิ่มพูนทักษะหรือเพื่อใช้งานและดำรงชีพเท่านั้น กระบวนการทักษะไม่ถูกสอน ถ้าผู้อำนวยการโรงพยาบาลไม่มีใจการดูแลแพทย์เหล่านั้นที่ดีก็จะลาออกหมด 3. ภาพโดยรวมของประเทศมีผลต่อกลไกทางการตลาดของการเข้าและออกของแพทย์ในระบบราชการไทยในด้านเชิงการบริหารงานทางด้านสาธารณสุขมีผลสำคัญมาก ซึ่งจะต้องเน้นการทางจัดการที่ดีให้เกิดความรักและผูกพันต่อองค์การ

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 3 นายแพทย์สุบิน สุดซึ้ง ตำแหน่ง รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวว่าปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การนั้นมีผลมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยโดยพันธะความผูกพันต่อองค์การนั้นมีค่อนข้างน้อยมากโดยเฉพาะแพทย์ที่ใช้ทุนในช่วง 3 ปีแรกเพราะปัญหาเรื่องค่าตอบแทนที่น้อยและภาระงานที่ค่อนข้างมากซึ่งไม่สัมพันธ์กัน

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพ อาชีพแพทย์เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง และมีความเสี่ยงที่มากขึ้น ตามภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ ทำให้ความเสี่ยงในการทำงานมากตามไปด้วย ทำงานน้อยความเสี่ยงก็น้อย ซึ่งมองว่าความเสี่ยงในการถูกฟ้องร้องค่อนข้างน้อยมากตามไปด้วย

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงานค่อนข้างน้อย เนื่องจากปริมาณงานค่อนข้างสูงมากไม่เหมาะสมกับปริมาณบุคลากรในภาครัฐ ไม่เหมาะสมกับปริมาณแพทย์ที่มีให้บริการในโรงพยาบาลต่างๆ

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงานจะเห็นได้ว่าภาระงานเพิ่มขึ้นสูงขึ้นมาก เพิ่มขึ้นค่อนข้างสูงมากเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ทั้งในส่วนของภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดขึ้นที่มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย มีความชัดเจนดี มีการวิจัยในแต่ละด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์แก้ไขปรับปรุง เสนอแนวทางเลือกที่ดีให้เหมาะสมกับการทำงานในภาครัฐ นโยบายแต่ละด้านดีมากและชัดเจนอยู่แล้ว

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การคิดว่าดีและมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว

ปัจจัยภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การนั้นขึ้นอยู่กับระบบการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสำคัญ

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล องค์การต้องศึกษาเข้าใจถึงเป้าหมายส่วนบุคคลแต่ละคน ซึ่งคนรุ่นใหม่มีแนวคิดที่แตกต่างไปจากเดิม มีวิสัยทัศน์มุมมองแตกต่างกันไปมีเป้าหมายอุดมการณ์ ความเสียสละแตกต่างไปจากเดิมค่อนข้างมาก

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นดีอยู่แล้ว มีการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายเป็นระยะๆ เหมาะสมดี

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานมามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย ก็ค่อนข้างดีมีการประเมินเป็นระยะๆ ที่เหมาะสม

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เชื่อว่าแพทย์ทุกคนมีความมั่นใจและเชื่อมั่นว่าตัวเองสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น เชื่อว่ามีผลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่จะเกิดขึ้นถ้าสิ่งแวดล้อมดีเอื้ออำนวยต่อการทำงานผลลัพธ์ก็ย่อมดีตามไปด้วย ถ้าสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมในการทำงานหรือมีปัญหาอุปสรรคในการทำงานค่อนข้างมาก ก็จะส่งผลต่องานคุณภาพของงานออกมาไม่ดีไม่สัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งวางไว้อย่างแน่นอน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลในทุกมิติทั้งทางบวกและทางลบไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัลแรงจูงใจต่างๆ ในการทำงานหรือแม้กระทั่งการลงโทษต่างก็มีผลต่อการทำงานซึ่งแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป

ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า หากจะธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทยหรือลดอัตราการลาออกจากระบบราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมีแนวทางในการบริหารจัดการที่ดี โดยเชื่อว่าสิ่งแรกควรดูแลเรื่องค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ต้องให้เหมาะสมกับการทำงาน แพทย์ทุกคนควรมีการปลูกฝังตั้งแต่เรียนแพทย์ชั้นปีที่ 1 เลย ในเรื่องความเสียสละ คุณธรรม จริยธรรม และเรื่องการทำงาน เมื่อจบไปแล้วก็ดูแลเรื่องความก้าวหน้าในการทำงานต่อของแพทย์

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 4 นายแพทย์สมเกียรติ บวรเสรีผไท ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นว่าปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีมุมมอง 2 ทาง หลักๆ คือ 1. ปัจจัยการลาออกจากปัญหาด้านรายได้และค่าตอบแทน รายได้และค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับปริมาณภาระงานและความรับผิดชอบ และเป็นไปดังที่คาดหวังไว้ 2. ปริมาณงานที่ได้รับและความรับผิดชอบค่อนข้างสูง และค่อนข้างหนักมากทำงานตามภาระหน้าที่ **“งานหนักเงินน้อย”** เมื่อเทียบกับงานภาคเอกชน และเห็นว่างานภาคเอกชนมีภาระงานค่อนข้างเบากว่า

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพ มีมุมมองว่าความมั่นคงในวิชาชีพแพทย์มีความมั่นคงสูงส่วนเรื่องความเสี่ยงในวิชาชีพก็มีตามภาระงานที่ได้รับ และจำนวนผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นความเสี่ยงก็มากตามไปด้วย แต่ก็มีองค์กรแพทย์และรัฐบาลเองที่ช่วยเข้ามาดูแลในเรื่องของการฟ้องร้องต่างๆ

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงาน หลัก ๆ ก็คงเป็นเรื่องของความไม่พึงพอใจต่อรายได้และค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ซึ่งมีค่อนข้างสูง

ปัจจัยภายในด้านภาระงาน พบว่าปริมาณงานความรับผิดชอบค่อนข้างสูงมากๆ แต่ผลตอบแทนที่ได้รับค่อนข้างน้อยไม่สัมพันธ์กับการทำงานในความรับผิดชอบที่ได้รับ

ปัจจัยภายในด้านนโยบาย โดยทั่วไปแล้วไม่ค่อยมีผลกระทบต่อการทำงานมากนักเพราะเป็นแนวทางที่ใช้ในการทำงานร่วมกันอยู่แล้ว

ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การ มองเห็นว่าไม่ได้มีผลกระทบต่อการทำงานของแพทย์หรือการตัดสินใจกับการลาออกของแพทย์โดยตรง เป็นเพียงการวางโครงสร้างการบังคับบัญชาเท่านั้น ซึ่งการลาออกส่วนมากนั้นเกิดจากเรื่องของภาระงานและเรื่องของค่าตอบแทนเป็นส่วนมาก

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นลักษณะที่เป็นระเบียบแบบแผนเหมาะสมดีงามอยู่แล้วปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลมีผลอย่างยิ่งต่อการทำงานและการตัดสินใจลาออกของแพทย์เองซึ่งเป็นผลมากที่สุดด้วยตัวของแพทย์เอง

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีผลอย่างยิ่งต่อการนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยจะมีการประเมินผลร่วมกันเป็นระยะๆ ซึ่งถือว่ามีขั้นตอนระเบียบแบบแผนการปฏิบัติค่อนข้างดีอยู่แล้ว

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย มีผลต่อการทำงานค่อนข้างมาก เพราะการประเมินผลงานนั้นมีผลกระทบต่อการทำงาน ขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยทั่วไปแล้วการประเมินผลงานมีระเบียบแบบแผนในการประเมินอย่างดีอยู่แล้ว

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แพทย์ทุกคนเชื่อว่าตนเองมีความรู้ความสามารถที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายของตนเองและของส่วนรวมองค์การได้อย่างดี ซึ่งแพทย์ทุกคนเชื่อและมีความมุ่งมั่นในความรู้ความสามารถ ในการทำงานของตนเองว่าสามารถว่าจะขับเคลื่อนองค์การไปสู่ทิศทางที่ดี และประสบผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ มองว่าสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการทำงานต่อผลสัมฤทธิ์ของงานค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานด้วยกันเองหรือสภาพแวดล้อมทางกายภาพภูมิศาสตร์ต่างๆ

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลต่อการทำงานอย่างมากทั้งในด้านการตอบสนองและการต่อต้านเป็นทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งมีความสำคัญต่อการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของงานอย่างมาก

หากจะต้องธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทยและลดอัตราการลาออกจากระบบราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ก็ควรจะแก้ไขในเรื่องของการทำงานปริมาณงานที่ได้รับและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ตลอดจนโอกาสในการเล่าเรียนศึกษาต่อเพื่อขวัญและกำลังใจในการทำงานต่อไป

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 5 นายแพทย์กฤษดา วัฒนเพ็ญไพบูลย์ ตำแหน่ง ประธานองค์กรแพทย์ โรงพยาบาลชลบุรี จังหวัดชลบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การว่ามีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย กล่าวคือ ถ้าแบ่งออกเป็นช่วง 3 ปีแรกของการใช้ทุนก็จะไม่ค่อยมีความผูกพันกับองค์การมากนัก เพราะแพทย์ทุกคนมีเป้าหมายแตกต่างกันไป เป็นการทำงานใช้ทุนตามภาระหน้าที่ที่ได้รับตามพันธะสัญญาที่กำหนดไว้ ส่วนถ้าหลัง 3 ปีไปแล้วแพทย์ยังคงอยู่ในระบบต่อไปได้ก็จะมีความผูกพันเพิ่มขึ้น แต่ถ้าเกิน 5 ปีไปแล้วจะมีความผูกพันเพิ่มขึ้นอีก และถ้า 10 ปีขึ้นไปจะพบว่าอัตราการลาออกค่อนข้างน้อย องค์การใดที่มีความรักใคร่

กลมเกลียว สามัคคี ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันสมาชิกในองค์การทำงานด้วยความสบายใจเป็นปัจจัยต้นๆ ในการคงอยู่ของแพทย์

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง ความเสี่ยงจะเพิ่มขึ้นตามภาระงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ส่วนเรื่องการฟ้องร้องนั้นเป็นการฟ้องร้องในส่วนของภาครัฐขององค์การ ไม่ได้ฟ้องร้องที่ตัวแพทย์โดยตรง เป็นการฟ้องร้องหน่วยงานหรือองค์การที่แพทย์ผู้นั้นปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งองค์การจะเป็นผู้รับผิดชอบดูแลช่วยเหลือแพทย์ที่มีปัญหาการฟ้องร้องอีกที ซึ่งถือว่าภาครัฐก็ให้ความเชื่อมั่นในการทำงานเช่นกัน การฟ้องร้องแพทย์เป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อการคงอยู่ของแพทย์ในสาขาที่มีความเสี่ยงสูง

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงาน ไม่ค่อยพึงพอใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมายและภารกิจที่ได้รับ เพราะมีปริมาณงานค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับเวลาที่มี งานค่อนข้างหนัก ในขณะเดียวกันบางกลุ่มของอนุกรรมการแพทยสภามีการศึกษาภาระงานของคณะทำงานเพื่อเสนอแนวความคิดเห็นต่อองค์การในวิชาชีพแพทย์ต่อความพึงพอใจในงานที่ถือว่ามีความสำคัญมากในการให้บริการทางการแพทย์ และการคงอยู่ในระบบราชการต่อไป แพทย์ที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์การภาครัฐส่วนใหญ่จะมีความพอใจในงานที่ตนทำและหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ซึ่งเป็นความพึงพอใจความต้องการที่แตกต่างกันไป

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงานภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในวิชาชีพแพทย์ในโรงพยาบาลต่างๆ ที่สังกัดในกระทรวงสาธารณสุขของภาครัฐเองค่อนข้างมีภาระงานที่ค่อนข้างหนัก ปัจจัยภาระงานนั้นมีผลมากต่อการตัดสินใจลาออกจากระบบราชการในโรงพยาบาลของรัฐจึงควรมีการศึกษาเรื่องภาระงานของแพทย์อย่างจริงจัง

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย นโยบายของภาครัฐมีผลต่อการทำงานทั้งเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานและเป็นอุปสรรคในการทำงานแตกต่างกันไปโดยองค์การรับนโยบายต่างๆ มาจากกระทรวงนำมาสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ก่อให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้น เพราะบางอย่างเหล่านั้นแพทย์ก็ไม่ได้เห็นด้วย เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานปัจจัยด้านนโยบายมีผลทางอ้อม นโยบายที่แปลงลงมาทางปฏิบัติบางครั้งทำให้เกิดความอึดอัดใจของแพทย์ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายหลักขององค์การ และส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากระบบเพิ่มมากขึ้นได้

ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การไม่ค่อยมีผลต่อการทำงานมากนัก เพราะหลัก ๆ เน้นอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงาน และสถานที่ทำงานซึ่งจะมีการจัดการระบบระเบียบขั้นตอนการทำงานอย่างไร เพื่อทำให้การบริหารจัดการสะดวกง่ายและคล่องตัวในการทำงานได้มากขึ้น

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ มีผลอย่างมากต่อการลาออกเพราะถือว่ามีความสำคัญในด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมชุมชมเมืองในจังหวัดชลบุรี แพทย์สามารถมีทางเลือกในการเลือกสถานที่ปฏิบัติงานได้เยอะแยะมากมายเพราะมีทั้งโรงพยาบาลภาครัฐและ

ภาคเอกชนค่อนข้างเยอะมาก ทำให้แพทย์มีโอกาสมีทางไปมีทางเลือกที่ดีและเหมาะสมกับตัวเองมากขึ้น การตัดสินใจก็ง่าย ความผูกพันก็น้อย ในขณะเดียวกันวัฒนธรรมชุมชนของโรงพยาบาลต่างจังหวัด โรงพยาบาลเล็กๆ ประจำอำเภอ พบว่ามีความผูกพันของแพทย์ต่อสิ่งแวดล้อมทั้งทางด้านกายภาพและบุคคลเพื่อนผู้ร่วมงานค่อนข้างสูงกว่าวัฒนธรรมชุมชนเมือง ทำให้มีความผูกพันมากกว่าในโรงพยาบาลในเมืองหรือโรงพยาบาลขนาดใหญ่ เพราะทุกคนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมากกว่า รู้จักกันเข้าใจกัน ทำงานใกล้ชิดร่วมมือกันทำงาน ทำให้มองเห็นได้ว่าแพทย์ในโรงพยาบาลในเขตเมืองมีการไหลเข้าออกมากกว่าแพทย์ในเขตชนบท พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในองค์การในเมือง จะมีลักษณะที่ต่างคนต่างอยู่ มีอิทธิพลต่อการลาออกมากกว่าองค์การในสังคมชนบทหรือต่างจังหวัดที่อยู่ห่างไกล

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย โดยมีความแตกต่างกันตามเป้าหมายที่แต่ละคนตั้งไว้ ซึ่งแต่ละคนก็จะมีเป้าหมายที่แน่ชัดชัดเจน ซึ่งแตกต่างกันไปตามความต้องการของแต่ละบุคคลเฉพาะตัว ซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นก็จะนำพาไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้ ควรมีการประเมินที่ยุติธรรมเข้าใจข้อจำกัด และเน้นเรื่องความตั้งใจในการทำงานจะทำให้แพทย์มีกำลังใจในการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งมองว่าการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นยังไม่ 100% ซึ่งมีข้อจำกัด เช่น แพทย์บางท่านมาอยู่ทำงานเพื่อเน้นด้านวิชาการ แต่บางท่านมาอยู่เพื่อเน้นการให้บริการการดูแลรักษาผู้ป่วยซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกัน โดยความต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจอาจจะต้องไปทำพิเศษต่างๆ ในสถานบริการเอกชน ปัจจัยด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายมีผลไม่มาก อาจมีผลหากการประเมินวิธีการถูกตรวจสอบว่าไม่โปร่งใส

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้สัมภาษณ์เห็นว่าการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าหรือไม่นั้น ต้องมาดูว่าเป้าหมายนั้นสำเร็จหรือไม่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเดียวกันในการประเมินหรือไม่ อย่างไรปัจจัยด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานที่ตั้งใจลงมือทำ

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งโดยทั่วไปแพทย์ทุกคนเชื่อและภูมิใจในความรู้ความสามารถของตนเอง เชื่อว่าตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยดี ปัจจัยด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นการสร้างความมั่นใจให้เห็นคุณค่าในตัวเองต่อการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สภาพแวดล้อมมีผลเป็นอย่างยิ่งต่อการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน เชื่อว่าสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว มีระบบระเบียบแบบแผนที่ดี มีผลต่อการทำงานต่อเป้าหมายของงาน สร้างความสุขและลดความเครียดในการทำงาน โดยมีผลในแง่คุณภาพชีวิตและความสบายใจในการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ แพทย์ทุกคนคนเราทุกคนต้องการการยอมรับคำชม ดังนั้นควรจะมีกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ที่ดีและเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานในทางบวกและเกิดการยอมรับ ซึ่งมองเห็นว่าปัจจัยด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์มีผลมากพอสมควร ในบริบทที่งานมีปริมาณมาก ควรกระตุ้นทางอารมณ์ทางด้านบวก เช่น การชมเชย มองเห็นความสำคัญ ให้รางวัล ซึ่งทั้งหมดมีผลต่อการคงอยู่ของแพทย์

นอกจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยอื่นๆ เหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวเพิ่มเติมว่าหลักๆ เป็นเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความต้องการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

ซึ่งหากจะธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทย หรือลดอัตราการลาออกจากระบบราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมีแนวทางในการบริหารจัดการ โดยการเน้นเรื่องการศึกษาของภาระงานและค่าตอบแทนให้เหมาะสมที่สุดตามเนื้องานและหน้าที่ภาระความรับผิดชอบที่ได้กำหนดขึ้นมา ควรเน้นเรื่องการบริการปฐมภูมิควรจัดการบริการขั้นปฐมภูมิของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพให้มีแพทย์ลงไปประจำเพื่อปฏิบัติงานรักษาดูแลผู้ป่วย ส่วนเรื่องระบบการป้องกันการถูกฟ้องร้อง ค่อนข้างดีอยู่แล้ว ซึ่งรัฐหรือองค์การเอง ออกมาดูแลปกป้องวิชาชีพแพทย์ด้วยอย่างดีศึกษาแนวทางเรื่องการเพิ่มปริมาณแพทย์ ให้เหมาะสมกับปริมาณผู้รับบริการที่เพิ่มมากขึ้นโดยเน้นหลักๆ เรื่องการศึกษาภาระงานและค่าตอบแทนให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 6 นายแพทย์ชาลี สโมสร ตำแหน่งรองผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์ โรงพยาบาลกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี

ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยอย่างมาก ถ้ามีความผูกพันน้อยก็ลาออกมาก มีความผูกพันมากก็ยังสามารถที่จะทำงานในระบบราชการได้ ซึ่งความผูกพันที่เกิดขึ้นนั้นอาจมองไปในหลายเรื่อง เช่นระบบการทำงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่นๆ ตลอดจนภาระหน้าที่และค่าตอบแทน

ปัจจัยภายในด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพความเสี่ยงในวิชาชีพมีผลต่อการทำงานค่อนข้างมาก ซึ่งวิชาชีพแพทย์เป็นวิชาชีพที่มีความมั่นคงมาก แต่ก็มีความเสี่ยงสูงเช่นกันตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ปัจจัยภายในด้านความพึงพอใจในงาน มีความพึงพอใจในงานพอสมควรทั้งในเรื่องของภาระหน้าที่และค่าตอบแทนที่ได้รับ

ปัจจัยภายในด้านภาระงาน วิชาชีพแพทย์ที่ทำงานในระบบราชการมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบสูง งานค่อนข้างหนัก เนื่องจากมีจำนวนผู้รับบริการมากขึ้นเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี อัตราส่วนของแพทย์ต่อผู้รับบริการค่อนข้างสูงพบว่าแพทย์ 1 คนต้องรับผิดชอบผู้รับบริการค่อนข้างมาก

ปัจจัยภายในด้านนโยบาย มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกจากระบบราชการไทยปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การ มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของแพทย์ในระบบราชการไทย ซึ่ง โครงสร้างองค์การนั้นมีผลต่อระบบขั้นตอนการทำงานและอำนาจหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ ไม่มีผลมากนักต่อการตัดสินใจลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลมีอิทธิต่อการตัดสินใจลาออกเป็นอย่างมาก ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของแต่ละบุคคล ว่าบุคคลเหล่านั้นต้องการอะไรอย่างไรเมื่อไหร่ซึ่งทุกคนก็จะมองแสวงหาเป้าหมายของตัวเองซึ่งแตกต่างกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยมากพอสมควรกล่าวคือต้องมีหลักในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายเพื่อติดตามผลการดำเนินการว่าจะมีวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างไร

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย ปัจจัยแรงจูงใจด้านนี้ก็มีอิทธิพลพอสมควรกับการตัดสินใจลาออก ในด้านของหลักการประเมินผลงานความก้าวหน้าที่จะเกิดขึ้น ความยุติธรรม ความถูกต้อง เหมาะสมอยู่ในมาตรฐานและบรรทัดฐานเดียวกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นในตัวเองว่าสามารถทำงานได้ดีและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งสภาพแวดล้อมมีผลและอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของงานว่าจะเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้หรือไม่

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีอิทธิพลต่อการลาออกจากงานของแพทย์ในระบบราชการไทยเป็นอย่างยิ่ง ทั้งสิ่งกระตุ้นในทางบวก เช่น การให้ค่าตอบแทน รางวัล และสิ่งกระตุ้นในทางลบ เช่น การลงโทษ การกล่าวตักเตือน เป็นต้น

ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยอื่นอีกหรือไม่นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าเรื่องหลักคงเป็นเรื่องของค่าตอบแทนซึ่งค่าตอบแทนในภาครัฐบาลน้อยกว่าภาคเอกชนค่อนข้างมาก

ถ้าจะธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทยหรือลดอัตราการลาออกจากระบบราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ควรมีแนวทางในการจัดการหลักๆ คือ เพิ่มค่าตอบแทนของแพทย์ให้เหมาะสมและลดภาระงานของแพทย์ลงให้เหมาะสมไม่หนักจนเกินไป

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 7 นายแพทย์ชาญชัย ลิ้มธงเจริญ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางละมุง จังหวัดชลบุรี

ปัจจัยภายในองค์การด้านความผูกพันในองค์การความผูกพันนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของโรงพยาบาล โรงพยาบาลขนาดเล็กๆ มักจะมีความผูกพันสูง เป็นช่วงในการใช้ทุนใน 3 ปีแรก ถ้าเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ขึ้นจะมีความผูกพันน้อยลง ความใกล้ชิดน้อยลง พบว่าแพทย์ขอทุนไปเรียนต่อและกลับมาใช้ทุนตามพันธะสัญญาที่ขอทุนไปศึกษาต่อซึ่งมองว่าโรงพยาบาลขนาดเล็กจะมีความผูกพันมากกว่าโรงพยาบาลขนาดใหญ่

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพ วิชาชีพแพทย์เป็นวิชาชีพที่มีความมั่นคงมาก ความเสี่ยงก็สูงขึ้นเยอะตามปริมาณงานและผู้รับบริการที่โรงพยาบาลบางละมุงมีผู้รับบริการเป็นต่างชาติค่อนข้างเยอะทำให้มีภาระค่อนข้างหนักขึ้นทั้งในเรื่องการดูแลรักษาตลอดจนค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดูแลรักษาซึ่งทางโรงพยาบาลยังมีทีมดูแลป้องกันเรื่องการถูกฟ้องร้องและการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความรุนแรงให้น้อยที่สุด

ปัจจัยภายในด้านความพึงพอใจในงาน ผู้ให้สัมภาษณ์มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ที่นี่สบายมากไม่ไกลมาก การเดินทางสะดวก การย้ายเข้าออกของแพทย์ที่นี่ค่อนข้างดี มีการย้ายเข้าออกของแพทย์ แต่ไม่ได้อยู่ในภาวะวิกฤติ แพทย์ที่มีอยู่เพียงพอ ถ้าพูดถึงรายได้ รายได้ดี มีความสะดวกสวัสดิการดี สถานที่ท่องเที่ยวพักผ่อนก็เยอะ ในขณะเดียวกันโรงพยาบาลเอกชนที่นี่ก็ค่อนข้างเยอะมากเช่นกัน ถือว่าโรงพยาบาลเอกชนได้ช่วยในการดูแลบริการรักษาผู้ป่วยแบ่งเบาภาระของโรงพยาบาลภาครัฐได้ค่อนข้างดีทีเดียว

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงาน มีมุมมองว่าถ้าแพทย์น้อยงานมาก ก็จะเกิดความเครียดในการทำงานเพราะงานค่อนข้างหนักเมื่อเทียบกับปริมาณแพทย์ผู้ให้บริการแต่ในขณะเดียวกันถ้าแพทย์มากเกินไปก็ไม่ดี แพทย์อยากได้แต่เงินแต่ไม่ได้อยากได้งานไม่อยากทำงานควรปรับให้เหมาะสมตามปริมาณงาน และควรจัดภาระงานให้เหมาะสมต่อแพทย์ผู้ให้บริการไม่น้อยไม่มากเกินไป

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย ไม่ค่อยมีอิทธิพลต่อการทำงานมากนัก เพราะแพทย์ทุกคนอยากเป็นคนดีของสังคมอยากทำงานเพื่อสังคมเป็นผู้เสียสละ นโยบายจึงเป็นข้อตกลงร่วมกันในการทำงานที่ดี

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การ เป็นการปรับตัวด้านโครงสร้างที่รวดเร็วมาก จากโรงพยาบาลชุมชนขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขยายไปเป็นโรงพยาบาลทั่วไปเลย จึงมีการส่งแพทย์ไปเรียนต่อเฉพาะทางมากขึ้น คนที่ไปเรียนเฉพาะทางมาควรเข้ามาช่วยในส่วนที่ตนเองไปเรียนมาต้องดูระบบให้เหมาะสมกับปริมาณงานและปริมาณแพทย์

ปัจจัยภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญค่อนข้างมาก เช่น เรื่องของความอาวุโส เรื่องของกิจกรรมกีฬาสร้างความสามัคคีแพทย์ที่โรงพยาบาลแห่งนี้ค่อนข้างมีความสุข มีความเป็นตัวของตัวเองสูงมาก องค์การแพทย์มีการพูดคุยปรึกษาหารือกันเป็นประจำมี staff ที่คอยดูแลน้องๆ อย่างดีไม่เอาเปรียบน้องๆ

ปัจจัยแรงจูงใจแต่ละปัจจัยมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดังเช่น ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ก็ดำเนินการตามเป้าหมายของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) ในขั้นที่3 เรื่องของมาตรฐานการรักษาการดูแลผู้ป่วยเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการศึกษากรณีศึกษาเป็นกรณีร่วมกัน มีการประชุมกันทุกสัปดาห์ มีทีมการดูแลแบบสหวิชาชีพ (Patient Care Team) เข้ามาช่วย ซึ่งแพทย์ทุกคนก็จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งต้องมีการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคลเป็นระยะเพื่อการติดตามผลการดำเนินงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย มีผลในการศึกษาแนวทางในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างแน่นอน มีความสำคัญมากต่อการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายในบรรทัดฐานเดียวกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย มีผลอย่างยิ่งต่อการประเมินความก้าวหน้า มีการประเมินร่วมกันในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อมุมมองที่เหมือนๆ กันให้ได้แนวทางในการประเมินผลงานความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมถูกต้องและดีงาม

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเอง เชื่อมั่นว่าตนเองมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างดี

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยส่วนตัวเชื่อว่าสภาพแวดล้อมมีผลต่อการปฏิบัติงานค่อนข้างสูงมากถ้าสิ่งแวดล้อมสภาพแวดล้อมในองค์การดี ก็จะสามารถเอื้ออำนวยต่อการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย สัมฤทธิ์ผลด้วยดี แต่ถ้าสภาพแวดล้อมในบริบทในองค์การไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานก็จะเกิดอุปสรรคปัญหาต่างๆ ระหว่างการทำงาน หลังการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ของงานไม่ดีพอเท่าที่ควร

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลต่อการทำงาน มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานตั้งแต่ระยะเริ่มแรกจนถึงระยะสิ้นสุดการทำงาน ดังนั้นแรงกระตุ้นทั้งทางบวกและทางลบจึงมีอิทธิพลต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง จึงควรมีการกำหนดให้เป็นระเบียบแบบแผนเหมาะสมทุกคนยอมรับได้และเป็นมาตรฐานและข้อตกลงร่วมกัน

ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นว่า ยังมีปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยอื่นๆ อีก นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย โดยมีความคิดเห็นว่าควรเพิ่มค่าเบี้ยปรับให้มากขึ้นจากกรณีไม่ทำตามพันธะสัญญาการชดใช้ทุน จาก 300,000 บาท เป็น 1,200,000 บาท - 1,500,000 บาท ในกรณีแพทย์จบใหม่ที่ต้องใช้ทุนใน 3 ปีแรก และแพทย์ที่ลาศึกษาต่อเฉพาะทางก็เช่นกัน ถ้าศึกษาต่อ 3 ปีก็ใช้ทุน 3 ปี ถ้าศึกษาต่อ 4 ปีก็ใช้ทุน 4 ปี โดยค่าปรับถ้าไม่ทำงานชดใช้ทุนตามพันธะสัญญาควรมีการปรับเพิ่มจากเดิม

เช่นเดียวกันกับแพทย์ที่จบใหม่ เพิ่มขึ้นเป็น 1,200,000 บาท -1,500,000 บาท โรงพยาบาลที่แพทย์ไปทำงานชดใช้ทุนควรมีการบริการที่ดี ดูแลกันอย่างดี โดยเฉพาะองค์กรแพทย์เอง ที่มีบทบาทมากที่สุดในการบริหารจัดการการทำงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ต่างๆ ในการทำงานของแพทย์ร่วมวิชาชีพให้แพทย์เหล่านั้นอยู่ได้มีแพทย์และ Staff ที่ดีเข้าใจซึ่งกันและกันซึ่งทั้งประเทศจากการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุการลาออกสาเหตุน่าจะเกิดมาจาก 1. ค่าตอบแทนน้อย 2. งานหนักภาระความรับผิดชอบมากเกินไป และ 3. ลาศึกษาต่อ

ซึ่งแนวทางในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยควรมีแนวทางในการบริหารจัดการ คือ การจ่ายค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาระงานจังหวัดชลบุรีค่อนข้างดีมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีเพดานกำหนดไว้ชัดเจนมีการเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของภาคเอกชน แพทย์ทุกคนอยากทำดี อยากเสียสละ อยากทำงานเพื่อสังคม ถ้าค่าตอบแทนเหมาะสมก็สามารถลดและป้องกันการลาออกได้

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 8 แพทย์หญิงวิชุดา วิวัฒนเจริญ ตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการโรงพยาบาลสารภี จังหวัดเชียงใหม่ นายแพทย์วราวุธ สมบูรณ์ ตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการโรงพยาบาลสารภีจังหวัดเชียงใหม่

ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งสองท่าน กล่าวสรุปว่า ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย อันได้แก่ นโยบายสนับสนุนของผู้บริหารองค์การสวัสดิการขององค์การ ทัศนคติต่อองค์การ และบุคลากรในองค์การสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ ความช่วยเหลือสนับสนุนการขององค์กรแพทย์ ซึ่งทั้งหมดดังกล่าวข้างต้นล้วนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพการทำงานเป็นการช่วยเหลือชีวิตผู้ป่วย ดูแลความเจ็บป่วยความคาดหวังของญาติและผู้ป่วยสูงการทำงานมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องมาก เรื่องร้องเรียน เรื่องฟ้องร้องจากผู้รับบริการทั้งผู้ป่วยและญาติผู้ป่วยก็มีมากตามภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับส่วนโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงานมีความเต็มใจในการทำงาน มีความรักในวิชาชีพ ความภูมิใจในวิชาชีพและการทำงานรู้สึกแห่งเกียรติและศักดิ์ศรี

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงาน มีจำนวนผู้ป่วยมาก ภาระงานหนักทั้งงานหลักและงานรอง ทำให้เกิดความเหนื่อยและเมื่อยล้า เกิดความสมดุลระหว่างภาระงานกับอัตรากำลังของวิชาชีพเดียวกัน การแบ่งงาน กระจายภาระงานให้เหมาะสม สมดุลกันไม่ให้ไปหนักที่ใครคนใดคนหนึ่งซึ่งควรตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

ปัจจัยภายในด้านนโยบาย นโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแพทย์เองโดยตรง นั้นมีความสำคัญมากมีผลต่อการทำงานในเรื่องบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ เช่น นโยบายการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

วิชาชีพแพทย์ตามความถนัดและความสนใจน โยบายด้านวัฒนธรรมขององค์กรแพทย์ นโยบายเหล่านี้เป็นนโยบายที่ควรสนับสนุนส่งเสริมเป็นอย่างยิ่ง ทำให้เกิดความรัก ความผูกพันกับองค์การซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างดี

ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างองค์การ โดยดูจากบทบาทหน้าที่ขององค์กรแพทย์ต่อองค์การ โครงสร้างขององค์กรแพทย์ในองค์การนั้นๆ โดยมีการแบ่งฝ่าย แบ่งหน่วยงาน เพื่อความสะดวก และเอื้อต่อการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนระบบการบริการผู้ป่วย ถือว่าโครงสร้างองค์การดีและเหมาะสม

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การ เน้นเรื่องความสามัคคีขององค์กรแพทย์และกับเพื่อนร่วมงานวิชาชีพอื่นๆ ความเห็นอกเห็นใจกันของเพื่อนร่วมงาน **“วัฒนธรรมการบริการด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์”** ถือว่าเป็นหลักสำคัญในการทำงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล แพทย์ทุกๆ คนมีเป้าหมายส่วนตัวอันได้แก่ เป้าหมายด้านครอบครัว ความเจริญก้าวหน้าทางการงานความมั่นคงในอาชีพด้านการเงินและสังคม ด้านสุขภาพกายและโรคประจำตัว ซึ่งแพทย์ทุกคนต่างตระหนัก เข้าใจดีต่อเป้าหมายของตนเองและขององค์การ ว่าต้องมีการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ตามภาระหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับอย่างเท่าเทียมกันและเหมาะสม

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย นั้นเน้นเรื่องของความโปร่งใส ชัดเจนและยุติธรรมในการประเมินผลงาน โดยมีเกณฑ์การประเมินที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งมองว่าสามารถนำพาไปสู่เป้าหมายได้อย่างดียิ่ง

ปัจจัยด้านแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ แพทย์ทุกคนมีความมั่นใจในตนเองและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่จะให้บรรลุตามเป้าหมายทั้งส่วนตัวและขององค์การร่วมกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ มองถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน การคมนาคมขนส่งสะดวก ความสะดวกในการติดต่อสื่อสารและแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและบุคลากร ผู้ร่วมงานก็มีผลต่อการทำงานที่เอื้อให้งานนั้นสำเร็จได้ด้วยดีเช่นกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีมุมมองถึงเรื่องของบรรยากาศในที่ทำงานที่ช่วยสร้างอารมณ์ในการทำงาน สร้างความผ่อนคลายลดความเครียดจากการทำงาน โดยมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวว่า ยังมีปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยอื่นอีก นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ในเรื่องของถิ่นที่อยู่อาศัยของครอบครัว การเรียนต่อเฉพาะทาง การไม่มีทุนเรียนต่อ โดนจำกัดสิทธิ์ ค่าตอบแทนและภาระงานที่ต่างกันมากระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งได้เสนอแนวทางในการลดอัตราการลาออก

ของแพทย์ในระบบราชการไทยควรแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้ ดูเรื่องอัตรากำลังแพทย์ต่อภาระงานที่เหมาะสม เพิ่มปัจจัยจูงในการทำงานในชนบท มีระบบที่ช่วยให้ความช่วยเหลือและมีความเป็นธรรมกับแพทย์กรณีถูกร้องเรียน ถูกฟ้องร้อง โดยเฉพาะในกรณีแพทย์ไม่ผิด มีการชดเชยทดแทน กรณีแพทย์ถูกร้องเรียนโดยไม่มีมูลหรือไม่มีความผิด

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 9 นายแพทย์ธีรวัฒน์ วงศ์สุวรรณะทัต ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเกาะสีชังจังหวัดชลบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นเรื่อง ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การว่าปัจจัยหลักมาจากผู้ร่วมงานทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา เกิดการยึดเหนี่ยวกันด้วยน้ำใจไมตรีที่มีให้ มีการแบ่งภาระงานชัดเจน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันทำให้เกิดความผูกพันต่อกันในองค์การ

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพวิชาชีพแพทย์มีความมั่นคงสูง ส่วนเรื่องของความเสี่ยงก็เป็นไปตามภาระงาน ทั้งเรื่องอุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์ ระบบการส่งต่อตลอดจนการรักษาตามมาตรฐาน ซึ่งเน้นเรื่องของความปลอดภัยในการให้บริการทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงาน เชื่อว่ามีความพึงพอใจ คือการได้รับการรักษาผู้ป่วยโดยการใช้ความรู้ความสามารถที่ศึกษาเล่าเรียนมาเกิดความพึงพอใจ และมีความพึงพอใจในตนเองเป็นที่สุด

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงาน มีการแบ่งเบาภาระงาน แบ่งงานกันอย่างเป็นธรรม ความยุติธรรมและความเสมอภาคในการทำงาน

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย นโยบายเน้นเรื่องนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรทางสาธารณสุขและทางการแพทย์ นโยบายด้านการเงินการคลัง ค่าตอบแทน ควรปรับให้เหมาะสม ควรมีการประเมินระหว่างภาระงานกับค่าตอบแทนที่ได้รับ

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การไม่ค่อยชัดเจนการแบ่งเขตสุขภาพ 12 เขต รวมทั้ง กรุงเทพมหานคร ควรแบ่งตามเขตพื้นที่ให้ชัดเจนและบริหารจัดการให้เหมาะสม

ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์การค่อนข้างดี มีการวางตำแหน่งของตัวเองได้เหมาะสมมีการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและความผิดพลาดของตนเองและผู้อื่นควรทำอย่างดีวัฒนธรรมเดิมดีอยู่แล้ว

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ให้มองถึง 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ เวลา เงิน และความสุขถ้าทั้ง 3 ส่วนสมบูรณ์เหมาะสม ก็จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงมากนัก ซึ่งแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายตามความต้องการของแพทย์เองโดยคำนึงถึง 1. กฎ ระเบียบ มาตรฐาน 2. ตามระยะเวลา

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย มีการประเมินผลไปตามข้อกำหนดค่อนข้างดีอยู่แล้ว

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเชื่อว่าทุกคนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเองว่าสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างแน่นอน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ คิดว่าสภาพแวดล้อมด้านบุคคล ผู้ร่วมงานมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงานและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ถือว่าเพื่อนร่วมงานสำคัญที่สุดเป็นแรงจูงใจในการทำงานได้มากที่สุด

ยังมีปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในอื่นอีก นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย สิ่งหนึ่งที่เป็นปัจจัยและมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยนั่นก็คือ ครอบครัว ถือว่ามีความสำคัญมากอาจอยู่กันคนละที่คนละภาค คนละจังหวัด ทั้งบุพการี คู่สมรสและบุตรธิดา

โดยได้เสนอแนวทางในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยควรจัดทำภาระงานให้เหมาะสมกับปริมาณแพทย์ มีการกระจายงานได้อย่างเหมาะสม มีการคำนวณค่าตอบแทนกับปริมาณงานให้เหมาะสมเพียงพอ เป็นการกระตุ้นด้านแรงจูงใจ ความชัดเจนในความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเรียนต่อเนื่องในวิชาชีพ

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 10 นายแพทย์สมบัติ วัฒนะ ตำแหน่ง รักษาการผู้อำนวยการโรงพยาบาลหนองบุญมาก จังหวัดนครราชสีมา

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความคิดเห็นว่า ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การก็มีอิทธิพลต่อการลาออกบ้าง แต่ละคนทำหน้าที่ของตนเองและความผูกพันนั้นถึงจะมีไม่มากไม่ดีมากนักก็ยังสามารถทำงานได้ ยกเว้นบางรายที่เป็นบุคคลที่มีปัญหาไม่สามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ได้จริงๆ ซึ่งน่าจะมีปัญหาขณะทำงาน ไม่มีความสุขในการทำงาน ความผูกพันในการทำงานลดลง และมีปัญหากับเพื่อนร่วมร่วมงานและองค์การที่ทำงานด้วย

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพ ค่อนข้างมีผลด้านความเสี่ยงในการทำงาน ความเสี่ยงขณะที่ทำงาน ความเสี่ยงในพื้นที่ที่อาศัย น่าจะมีผลทำให้ไม่แน่ใจในความปลอดภัยในการทำงานและทรัพย์สิน ทำให้อาจจะลาออกหรือขอย้ายไปที่ทำงานที่อาศัยใหม่ที่ปลอดภัยมากขึ้นหรือมีความสะดวกสบายมากขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงในการทำงาน ส่วนเรื่องการถูกฟ้องร้องและความเสี่ยงในการทำงาน ก็ยังมีความเกรงกลัวถึงแม้ว่าจะปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพก็ตาม

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงาน เป็นหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้วทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ยกเว้นภาระงานหนักเกินไป แพทย์น้อยไปก็อาจจะเกิดความ

ไม่พึงพอใจในงาน รู้สึกว่างานหนักไป เครียดกับปริมาณงานภาระงานที่ได้รับมีอิทธิพลต่อการลาออกและโยกย้าย

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงานมีผลอย่างมาก ถ้าจำนวนแพทย์ในพื้นที่มีน้อยภาระงานมากก็เกิดความไม่สมดุล ถ้าเกิดความเหนื่อยเมื่อยล้าจากงานภาระงานหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบที่ค่อนข้างมากอาจจะคิดลาออกหรืออาจจะมีการให้อยู่เวรมากขึ้นงานบริการการตรวจรักษามากขึ้นถึงค่าตอบแทนจะมากตามขึ้นไปด้วยก็ตาม แต่ด้วยภาระงานที่ได้รับมันหนักจนเกินไปไม่สามารถทำงานอยู่ได้ ไม่มีเวลาพักผ่อนเกิดความเครียดจากการทำงานมีผลต่อสุขภาพร่างกายจึงมีการตัดสินใจลาออกได้อย่างแน่นอน

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย ควรให้ความสำคัญด้านสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับ อำนวยความสะดวก ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานดูแลความเป็นอยู่ในด้านต่างๆ ให้เหมาะสม

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การไม่มีผลมากนัก โครงสร้างองค์การมีตามหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว เพื่อให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนขึ้นเท่านั้น

ปัจจัยภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการทำงาน การอยู่ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน เป็นเรื่องของกำลังใจให้กันและกันซึ่งมีความสำคัญมากงานทุกอย่างต้องใช้ความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้สัมฤทธิ์ผล เพราะฉะนั้นแล้ววัฒนธรรมองค์การที่มีความเห็นอกเห็นใจกันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในองค์การนั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล มีการกำหนดเป้าหมายแต่ละบุคคลตามตำแหน่งภาระหน้าที่ที่ชัดเจน ถ้าเคร่งเครียดกดดันไปก็อาจจะมีผลต่อการทำงานและผลสัมฤทธิ์ได้อย่างแน่นอน ควรมีการกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคลที่เหมาะสมเป็นไปได้ตามพนักงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายการประเมินวิธีการที่นำไปสู่เป้าหมายนั้นมีมาตรฐานระเบียบเดียวกันเป็นแนวทางปฏิบัติที่ใช้ร่วมกันเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย การประเมินที่เหมาะสม เป็นธรรม ตามมาตรฐาน ระเบียบวิธีปฏิบัติเดียวกันก็จะได้ประโยชน์ได้ทั้ง 2 ฝ่ายซึ่งเป็นทั้งขวัญกำลังใจและสามารถทำให้งานในส่วนถัดไปสัมฤทธิ์ผลได้ด้วยดีเช่นกัน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นว่าตนมีความรู้ความสามารถ ที่จะนำพาองค์การไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างดียิ่ง

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งด้านความเป็นอยู่และการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจลาออกแน่นอน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลกับการลาออก การที่ได้รับรู้ว่าตนเอง

มีความสำคัญอย่างไรในชุมชนนั้น ชุมชนนั้นต้องการแพทย์เพียงใดทำให้เกิดการคงอยู่ได้ ซึ่งสิ่งกระตุ้นต่างๆ มีอิทธิพลต่อการลาออก การได้เข้าไปคลุกคลีกับชุมชนและผู้ป่วยเกิดความเห็นอกเห็นใจกันก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ทำให้แพทย์เหล่านั้นรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่า การได้รับการดูแลอย่างดีจากผู้ป่วยในชุมชนของแพทย์เองก็เช่นกัน ถือว่าเป็นรางวัลที่พวกเขาภูมิใจและมีความสุข

ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวอีกว่า ยังมีปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยอื่นๆ อีก นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย เช่น เรื่องของความปลอดภัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมความเป็นอยู่ การศึกษาต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวต้องอยู่ในที่ห่างไกลจากพ่อแม่บุพการีคู่สมรสและบุตรธิดาสถานที่ทำงานอยู่ในถิ่นทุระกันดาร

ในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ควรจัดให้มีค่าตอบแทนรายได้และสวัสดิการต่างๆ ที่เหมาะสม มีความปลอดภัยในร่างกาย ทรัพย์สินและความปลอดภัยในการทำงาน มีความเพียงพอและเหมาะสมของแพทย์กับภาระงานที่ทำอยู่ มีการส่งเสริมบทบาทของแพทย์ที่ทำงานในชุมชน ก่อให้เกิดความผูกพันในชุมชนมากขึ้น

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 11 นายแพทย์ชาญชัย ลี้สมประสงค์ ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายการแพทย์โรงพยาบาลพญาไท ศรีราชา จังหวัดชลบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์เองเคยทำงานในโรงพยาบาลภาครัฐมาก่อน เป็นลักษณะการทำงานโดยการใช้ทุนตามสถานที่ราชการหน่วยงานภาครัฐที่กระทรวงสาธารณสุขจัดให้ซึ่งห่างไกลจากภูมิลำเนาเดิมไม่ตรงตามความต้องการของแพทย์เองเหมือนกับถูกบังคับให้ไปตามคำสั่งซึ่งตัวแพทย์ไม่สามารถเลือกเองได้ แพทย์บางคนอาจได้ทำงานในโรงพยาบาลที่มีศักยภาพสูงทำให้มีความผูกพันความพึงพอใจ ระยะเวลาที่ทำงานในขณะนั้นเป็นการใช้ทุนเพียง 3 ปี ก็มักจะไม่รู้สึกผูกพันกับองค์การมาก เพราะเป็นเหมือนการถูกบังคับซึ่งแพทย์ก็ต้องการเข้าไปในจังหวัดที่ตนเองต้องการเว้นแต่แพทย์ผู้นั้นคลินิกส่วนตัว หรือมีครอบครัวในพื้นที่ที่ปฏิบัติงานนั้นก็สามารถอยู่ได้ ซึ่งบางครั้งการทำงานตามการใช้ทุนใน 3 ปีนั้น มันห่างไกลชุมชนไม่สามารถเลือกได้ ทำให้ไม่เกิดความผูกพันกับองค์การอย่างที่ควรจะเป็น

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพความมั่นคงในงานและวิชาชีพ มีความมั่นคงดีมาก แต่การทำงานภาครัฐค่อนข้างมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องร้องเพราะปริมาณงานและระบบการทำงานไม่เอื้อต่อการทำงานที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การอยู่ในภาคเอกชนมานานสามารถบอกได้เลยว่าจะไปพัฒนาภาครัฐยากมาก ซึ่งภาคเอกชนมีการสร้างระบบระเบียบที่ดีเหมาะกับการพัฒนางาน มีแบบแผนการทำงานที่เป็นแนวทางเดียวกันอย่างชัดเจน สร้างมาตรฐานในการทำงานอย่างดี เช่น Hospital Accreditation (HA) หรือการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลซึ่งบุคลากรทางการแพทย์ภาครัฐบางท่านยังมองว่าจะทำไปเพื่ออะไรไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควรและการทำงานในภาครัฐงานค่อนข้างจะหนักและรับผิดชอบสูงมาก

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงานความพึงพอใจค่อนข้างน้อย เนื่องจากปริมาณงานค่อนข้างมากและค่อนข้างหนักต้องมีความรับผิดชอบสูงมาก แพทย์จะต้องอยู่เวรในช่วงเวลากลางคืนและต้องมาทำงานต่อในช่วงเช้าตามปกติ ทำให้รู้สึกเหนื่อยต่อสภาพงานและชีวิตความเป็นอยู่ที่เกิดขึ้น ซึ่งในระยะยาวอาจมีปัญหาต่อสุขภาพได้ จึงมักจะมีการขอย้ายไปทำงานในโรงพยาบาลที่ใหญ่ขึ้นที่มีการจัดการที่ดีและมีการแบ่งหน้าที่ผู้รับผิดชอบชัดเจน ทำให้รู้สึกสบายขึ้นหรือบางท่านลาออกไปเพื่อไปทำคลินิกส่วนตัวหรือไปศึกษาต่อ

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงานงานขอแพทย์ในภาครัฐงานค่อนข้างหนัก และมีความรับผิดชอบในหลายๆ ด้าน ทั้งในด้านการตรวจรักษา ด้านวิชาการและด้านการบริหารจัดการต่างๆ ทำให้เกิดภาระงานค่อนข้างสูง โดยเฉพาะเรื่องของการบริการการตรวจรักษาซึ่งพบว่ามีจำนวนปริมาณผู้รับบริการค่อนข้างสูงมากกว่าเมื่อก่อน และก็เกิดความคาดหวังจากผู้รับบริการหรือผู้ป่วยค่อนข้างสูงเช่นกันทำให้บางครั้งแพทย์เหล่านั้นเกิดความเครียดรู้สึกไม่ผ่อนคลายในการทำงาน และเบื่อระบบการทำงานที่ทำอยู่

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย หลักๆ เป็นเรื่องของปัญหาเรื่องงบประมาณขาดความอิสระในการทำงานแต่ก็ไม่สิ้นเชิง ซึ่งเป็นโครงการหรือนโยบายของรัฐบาลการหาฐานเสียงซึ่งก็มีประโยชน์ต่อคนไข้ดี แต่ไม่มีใครพูดถึงสวัสดิการค่าตอบแทนแพทย์เพิ่มเติม จึงถือว่าเป็นงานที่หนักและขาดอิสรภาพซึ่งเป็นการดูแลเฉพาะคนไข้หรือผู้รับบริการแต่ไม่ได้ดูระบบสวัสดิการค่าตอบแทนของแพทย์และพยาบาล เช่น นโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรค เพิ่มปริมาณผู้ป่วยและผู้รับบริการในโรงพยาบาลภาครัฐค่อนข้างเยอะมาก แพทย์ต้องรับภาระหนักในการทำงานเพิ่มขึ้นหลายเท่าตัว แต่ค่าตอบแทนค่าเวร สวัสดิการนั้นไม่ได้เปลี่ยนแปลง ซึ่งโครงการนี้ทำให้ประชาชนลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาพยาบาลของตนเอง แต่แพทย์ยังทำงานหนักมากขึ้นโดยขาดสวัสดิการที่ดี **"ยิ่งถูกยิ่งเสี่ยง"**

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การ ในส่วนนี้มีผลต่อการทำงานในระดับหนึ่งซึ่งที่เห็นได้ชัดคือ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลจังหวัดกับตำแหน่งนายแพทย์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ซึ่งบางทีนายแพทย์สาธารสุขจังหวัดไม่สามารถสั่งการผู้อำนวยการโรงพยาบาลจังหวัดได้ ได้เพียงแต่เป็นการขอความร่วมมือเท่านั้น ซึ่งบางทีเกิดจากระบบโครงสร้างขององค์การและสายการบังคับบัญชาทำให้ยากต่อการทำงานประสานงานได้

ปัจจัยใจภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ อาจแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีวัฒนธรรมองค์การดี นั่นคือ กลุ่มที่มีระบบระเบียบแผนการทำงานที่ดี มีการทำงานร่วมกันด้วยดี อาศัยเกื้อกูลกัน มีความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจกันและกันมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมายเดียวกัน กับกลุ่มที่ไม่มีวัฒนธรรมองค์การ หรือมีวัฒนธรรมองค์การที่ไม่ดี คือ ทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย ทำไปวันๆ ขาดแรงจูงใจ ขาดแรงกระตุ้นในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างกลุ่มไม่ดีไม่สนใจสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น

ซึ่งปกติแล้วระบบงานค่อนข้างดีมีความมั่นคงแต่ไม่ตอบโจทย์ของคนส่วนมาก ซึ่งคิดว่าทำงานมากได้มากทำงานน้อยได้น้อย

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ถ้าทุกคนมีเป้าหมายส่วนตัวที่ตัวเองต้องการร่วมกับเป้าหมายขององค์การซึ่งแตกต่างกันออกไป จากประสบการณ์การทำงานของภาครัฐของแพทย์เองค่อนข้างไม่ดี จะทำงานมากก็เท่านั้นจะทำงานน้อยก็เท่านั้น ทำให้เกิดการเกี่ยงงานกัน มาสายบ้าง ลงก่อนเวลาบ้าง เป็นต้น ทำให้บางทียากต่อการดำเนินไปสู่เป้าหมายส่วนบุคคลดังที่ตนต้องการ เพราะมีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและผู้ร่วมงาน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งเป็นหลักการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ใช้ร่วมกัน เพื่อดูถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ซึ่งโดยทั่วไปขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ การประเมินพิจารณาความดีความชอบต้องอยู่ในความยุติธรรม เสมอภาค ในการประเมินผลการทำงาน ซึ่งมักจะไม่ได้รับก่อให้เกิดขาดแรงจูงใจที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เช่น ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ไปใช้ทุนต่างจังหวัดกับเพื่อนๆ ที่เรียนจบพร้อมกัน ในตำแหน่งช่วยราชการเพียงคนเดียว ซึ่งเป็นผลให้แพทย์ผู้ให้สัมภาษณ์นั้นไม่ได้รับการพิจารณาประเมินความดีความชอบ 2 ขั้น แม้ว่าจะทำงานหนักแค่ไหนก็ตามเพราะไม่มีสิทธิ์ได้จึงรู้สึกว่ามันไม่ยุติธรรม ซึ่งตามระเบียบได้กำหนดไว้เช่นนั้นว่าข้าราชการที่มีตำแหน่งช่วยราชการนั้นไม่สามารถได้รับการพิจารณาในการประเมินความดีความชอบให้ 2 ขั้นได้ ผู้สัมภาษณ์จึงลาออกและไปเรียนต่อ

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าเพียงใดแล้ว สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถือว่าขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ ถ้าขาดความโปร่งใส ความเสมอภาค และความยุติธรรม หรือเป็นไปในลักษณะเล่นพรรคเล่นพวก

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถและศักยภาพของตนเอง ว่าสามารถจะดำเนินการงานที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายได้และมีคุณภาพไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ดีอย่างแน่นอน

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ มีความเชื่อเป็นอย่างยิ่งว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานและบริบทต่างๆ ของการทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงาน และกฎระเบียบขั้นตอนการทำงานมีผลเป็นอย่างมาก

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ค่อนข้างไม่ดีมากนักไม่มีความผูกพันในการในองค์การการกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานค่อนข้างน้อยไม่ดีเท่าที่ควร เช่น ถ้าอยากลาออกก็ออกไปไม่ได้ที่คิดจะดึงรั้งไว้ในระบบหรือหาเหตุหาผลเพื่อมาแก้ไขปัญหาการลาออกที่เพิ่มมากขึ้นอาจจะเป็นเรื่องของการพิจารณาผลตอบแทนความยุติธรรมในการประเมินความดีความชอบ

ซึ่งแพทย์ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า **"ผมจะไม่อยู่ในองค์การที่ไม่มีความยุติธรรมอย่างแน่นอน"** และอีกสาเหตุก็คือ เรื่องของภาระงานที่ค่อนข้างหนัก ระบบการส่งต่อผู้ป่วยไม่ดี เช่น ถ้าตัดสินใจส่งต่อเร็วก็ถูกตำหนิ หรือถ้าตัดสินใจส่งต่อช้าก็ถูกตำหนิเช่นกัน ว่าทำไมถึงปล่อยให้ผู้ป่วยมีอาการหนักมากจึงค่อยส่งมารักษาต่อ ซึ่งควรจะต้องมีกฎระเบียบมาตรการที่ใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันใน การส่งต่อเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้เกิดอันตรายและความเสียหายต่อผู้ปฏิบัติงานในวิชาชีพและผู้ป่วยได้

นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะควรมีเวทีที่จะให้มีการประชุมระดมความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระบบในองค์การที่ทำงานร่วมกันระดับอำเภอ ระดับจังหวัดระดับประเทศ โดยจะเป็นลักษณะของปัญหาที่เสนอมาจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน จะได้มีการแก้ไขปัญหาร่วมกันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และที่สำคัญอีกสิ่ง คือ ภาครัฐดูแลแพทย์เหมือนกับข้าราชการทั่วๆ ไป ควรดูแลมากกว่าปกติ **"เหนือธรรมชาติ"** หมอมีทางเลือก ควรมี **"อภิสิทธิ์"** เล็กน้อย ถ้าเหมือนข้าราชการทั่วไปไม่รอดแน่

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า หากจะธำรงรักษาแพทย์ไว้ในระบบราชการไทยควรมีแนวทางในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย ที่สำคัญที่สุด คือ เรื่องของสภาพแวดล้อมการทำงานและบรรยากาศการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่กระตุ้นการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลดีขึ้น ดังนั้นองค์การควรสร้างให้มีและคงอยู่ในองค์การ เช่น เรื่องการบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เหมาะสม ควรมีการสอบถามปัญหาในการทำงานต่างๆ เพื่อจะได้หาแนวทางและโอกาสในการสร้างสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ น่าทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานได้มากขึ้น และคำนึงถึงความเป็นคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของแพทย์ให้มากยิ่งขึ้นโดยส่วนตัวของแพทย์แล้วค่อนข้างรับผิดชอบในหน้าที่และภาระที่ได้รับค่อนข้างสูงมาก ซึ่งบางครั้งผู้รับบริการอาจจะไม่เข้าใจมองว่าแพทย์ผู้นั้นขาดความรับผิดชอบ ยกตัวอย่างเช่น ช่วงวันสงกรานต์ แพทย์ต้องอยู่เวรกันอย่างหนัก เช่น แพทย์อยู่เวรตั้งแต่ 08.00 น. ของวันนี้ ต้องอยู่เวรถึง 04.00 น. ของอีกวันซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ยาวนานและค่อนข้างหนักมากเพราะมีผู้ป่วยจำนวนมาก และมีทั้งอุบัติเหตุ ทั้งโรคทั่วไปมากมาย ซึ่งบางครั้งแพทย์รู้สึกว่า **"มันเกินความเป็นคนเป็นมนุษย์ที่เขาจะทนได้"** ก็โดนอย่างนี้ไปก็ไม่ทนกับภาระงานที่หนักเกินไป ซึ่งภาครัฐเองควรเข้ามาบริหารจัดการให้ดีในเรื่องของภาระงานและค่าตอบแทนที่เหมาะสม

ผลการแบบสัมภาษณ์เชิงลึกรายที่ 12 นายแพทย์นพดล นพคุณ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมิติเวช จังหวัดชลบุรี

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นว่า ปัจจัยภายในองค์การด้านพันธะความผูกพันในองค์การมีค่อนข้างสูงและค่อนข้างดีมาก สาเหตุที่บางคนลาออกเพราะทุ่มเทงานมากเกินไปทำงานแทนคนอื่นหรือบางครั้งก็พบว่ามีปริมาณคนไข้หรือผู้รับบริการค่อนข้างสูง ทำให้เหนื่อยล้าและเกิดความเครียด

จากการทำงานและเกิดปัญหาลาออกได้

ปัจจัยภายในองค์การด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ ความเสี่ยงในวิชาชีพขึ้นกับตัวเองเป็นหลัก ถ้าเราทำงานตามมาตรฐานและจริยธรรมทางการแพทย์ก็ถือว่าเราได้ทำเต็มที่และดีที่สุดแล้ว เรื่องของความมั่นคงนั้นแพทย์เป็นวิชาชีพที่มีความมั่นคงสูงมากเมื่อเทียบกับวิชาชีพอื่นๆ ถึงแม้ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นได้ ทุกคนมีโอกาสเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้เสมอ แต่ถ้าเราสามารถปฏิบัติงานด้วยมาตรฐานแห่งวิชาชีพทั้งในด้านคุณธรรมและจริยธรรม เราก็สามารถลดปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

ปัจจัยภายในองค์การด้านความพึงพอใจในงานค่อนข้างมีความพึงพอใจในงานค่อนข้างน้อยเนื่องจากแพทย์ในระบบราชการมีภาระงานค่อนข้างหนักเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ในส่วนของค่าตอบแทนก็น้อยเช่นกัน

ปัจจัยภายในองค์การด้านภาระงาน มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบค่อนข้างหนักและสูงมาก มีจำนวนผู้รับบริการในแต่ละวันเยอะเป็นจำนวนมาก เมื่อเทียบกับจำนวนแพทย์ที่ให้บริการซึ่งมีอัตราส่วนที่สูงมาก ซึ่งประชาชนทั่วไปที่ไม่มีกำลังซื้อหรือมีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายก็จะมารับการบริการจากโรงพยาบาลของภาครัฐมากขึ้น

ปัจจัยภายในองค์การด้านนโยบาย ควรมีการกำหนดนโยบายที่เป็นแบบแผนชัดเจนตั้งแต่เรื่องของการผลิตแพทย์ โรงเรียนแพทย์ ตลอดจนสำรวจความต้องการของแพทย์ที่ทำงานในภาครัฐในกระทรวงสาธารณสุข ทั้งด้านเครื่องมือ ยาเวชภัณฑ์ต่างๆ และทบทวนปัญหาการขาดแคลนแพทย์ เพื่อให้สอดคล้องกันโดยทุกๆ ฝ่ายต้องหันหน้ามาร่วมมือกันในการทำงาน

ปัจจัยภายในองค์การด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การค่อนข้างใหญ่ ไม่กระชับเท่าที่ควรทำให้ช้าในการบริหารจัดเรื่องต่างๆ ไม่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ควรมีการปรับโครงสร้างให้สะดวกและง่ายต่ออำนาจการตัดสินใจในด้านบริหารจัดการ การวางแผนงานและสายการบังคับบัญชา เพื่อความสะดวกต่อการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ที่ได้

ปัจจัยภายในองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การในยุคสมัยปัจจุบันค่อนข้างแย่ลงทั้งในเรื่องของการใช้ชีวิตร่วมกันในองค์การหรือสัมพันธภาพของบุคลากรด้วยกันเอง เมื่อสมัยก่อนมีความใกล้ชิดกันมากของเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ จะมีชาวบ้านมาพบแพทย์ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาล และมารับการบริการจากภาครัฐ บางส่วนก็จะมีขนม ผลไม้ จากที่บ้านมาฝากในลักษณะแทนคำขอบคุณ อยู่กันเหมือนพี่น้อง ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ดูแลกันไป สมัยนี้ผู้รับบริการมีค่อนข้างสูงมากกว่าในอดีต แพทย์ผู้ให้บริการให้บริการไม่ทั่วถึง เกิดข้อร้องเรียนทำให้สัมพันธภาพระหว่างแพทย์พยาบาล เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลและผู้รับบริการเปลี่ยนไป

ปัจจัย แรงจูงใจด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล มีการเปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างมาก เพราะเป้าหมายของแพทย์หลายคนก็ต้องการค่าตอบแทนที่เหมาะสมไม่ใช่แค่เรื่องงานอย่างเดียวมีอิทธิพลต่อการลาออกเช่นกัน ซึ่งแต่ละคนก็จะมีเป้าหมายของแต่ละคนที่แตกต่างกัน ทั้งเป้าหมายส่วนตัวและ

เป้าหมายเพื่อองค์การนั้นๆ ที่ตนทำงานอยู่ ดังนั้นจึงเห็นว่าการบริหารจัดการจะต้องตอบสนองต่อเป้าหมายของแพทย์แต่ละคนและเป้าหมายรวมขององค์การนั้นด้วย

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย จะต้องเป็นมาตรฐานเดียวกัน มีระบบระเบียบที่ชัดเจนแน่นอน เพื่อให้ได้มาตรฐานเดียวกันและนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ซึ่งถือว่าการประเมินวิธีการจะนำไปสู่เป้าหมายมีผลอย่างมาก

ปัจจัยแรงจูงใจด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินความก้าวหน้าในแต่ละช่วงระยะเวลาของการเนินงาน โดยยึดถือหลักมาตรฐานเดียวกันในการประเมินวิเคราะห์ สรุปความก้าวหน้าของงานที่เกิดขึ้นต้องยกเลิกเกี่ยวกับระบบเส้นสาย การอุปถัมภ์ ฝากฝัง เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ในการประเมินผลงานของแต่ละบุคคลออกไป

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นในตนเองว่าสามารถทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้อย่างดี

ปัจจัยแรงจูงใจด้านความเชื่อสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สภาพแวดล้อมและบริบทมีผลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านของบุคลากรด้วยกันเองและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นแรงจูงใจในการ ทำงานที่สำคัญเพื่อที่จะทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังมองว่าการเพิ่มศักยภาพและแรงจูงใจในการทำงานนั้นสามารถสร้างแรงขับเคลื่อนพลังในตัวของแต่ละคนออกมาได้

ปัจจัยแรงจูงใจด้านกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลทุกแง่มุมทั้งแรงจูงใจทางลบและทางบวกส่งเสริมให้เกิดการกระตุ้นในการทำงานความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น ถ้าได้รับคำชมเชย ชื่นชมหรือรางวัลอื่นใดก็จะเกิดความพึงพอใจและเป็นแนวทางที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ส่วนแรงจูงใจในทางลบก็สร้างขึ้นไว้เป็นมาตรฐานบทลงโทษในการทำงานร่วมกันตามกฎ และกติกาขององค์การนั้นๆ

นอกเหนือจากปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยแรงจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทยแล้ว อาจมองไปถึงเรื่องของค่าตอบแทน ภาระหน้าที่ ระบบในการทำงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการลงทุนเรื่องอุปกรณ์ เครื่องมือในการทำงาน การดูแลเรื่องทุกข์สุขทั่วไป ในการทำงานและสวัสดิการต่างๆ

แนวทางในการลดอัตราการลาออกของแพทย์ระบบราชการไทยต้องเปิดโอกาสให้แพทย์ในภาครัฐมาทำงานภาคเอกชนด้วย หรือให้แพทย์ในภาคเอกชนไปช่วยงานในภาครัฐด้วยในส่วนของโรงพยาบาลสมิติเวชให้แพทย์ของโรงพยาบาลไปช่วยตรวจรักษาดูแลผู้ป่วยในภาครัฐบาลหรือภาครัฐแต่ต้องไม่กระทบต่องานประจำที่ทำอยู่ หรือของโรงพยาบาลสมเด็จพระบรมราชเทวี ณ ศรีราชา มีความร่วมมือกับศูนย์มะเร็งชลบุรี เป็นการช่วยเหลือกันในเรื่องของแพทย์ผู้ให้การรักษาถือว่าเป็น

การดีเพราะไม่กระทบต่อการบริการรักษาผู้ป่วยทั้ง 2 ฝ่าย รวมถึงยังเป็นการบริหารจัดการแพทย์ที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างดีได้ค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้นและยังคงอยู่ในระบบราชการได้อย่างดีด้วย

4.12 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ผลที่สอดคล้องกันนั่นคือ ผลการศึกษาเชิงปริมาณ ตัวแบบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการลาออกของแพทย์จากระบบราชการ กระทรวงสาธารณสุข ข้อมูลเชิงประจักษ์สอดคล้องกับตัวแบบด้วยค่าสถิติที่ยอมรับได้ จึงสรุปได้ว่าปัจจัยภายในองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพันธะความผูกพันในองค์การ 2) ด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพความเสี่ยงในวิชาชีพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ 3) ด้านความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ความพอใจในสภาพการทำงานความพึงพอใจในอาชีพแพทย์ความพึงพอใจในรายได้และค่าตอบแทนเมื่อเทียบกับภาระงาน ความพึงพอใจในรายได้จากการเป็นแพทย์เมื่อเทียบกับวิชาชีพอื่นได้รับการยกย่องนับถือ โอกาสในการศึกษาต่อ ขาดการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในการทำงานสิ่งแวดล้อมในการทำงานความก้าวหน้าในอาชีพ 4) ด้านลักษณะของงานได้แก่ ความมีอิสระในอาชีพภาระ ความรับผิดชอบในการทำงานความน่าสนใจของงานสถานภาพของงาน 5) ด้านโยบายได้แก่ พระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติรัฐธรรมนูญกับสุขภาพสุขภาพเป็นสิทธิ 6) ด้านระบบโครงสร้างองค์การ ได้แก่ ความเสี่ยงต่อการถูกฟ้อง ระบบการบริหารและนโยบายขององค์การ และ 7) ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ ปัจจัยแรงจูงใจทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) การประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล 2) การประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย 3) การประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด 4) ความเชื่อว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ 5) ความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่และ 6) กระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์ และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์การทางการแพทย์จำนวน 12 ราย ได้ข้อสรุป ที่สอดคล้องและสบันสนุนผลจากการศึกษาเชิงปริมาณ มีรายละเอียดที่สรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์การเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์สูงมากกับการลาออกของแพทย์ในระบบราชการไทย มีสาเหตุ มาจาก 3 สาเหตุหลัก ได้แก่ 1) พันธะผูกพันและระยะเวลาในการอยู่ในองค์การ 2) ระบบการบริหารจัดการ 3) แรงจูงใจและ/หรือผลตอบแทน

ด้านความมั่นคงในงานและวิชาชีพ

อาชีพแพทย์เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูงในเรื่องของสถานะทางสังคม มีความต่อเนื่องในการจ้างงาน มีงานรองรับ มีการเพิ่มพูนทักษะ และความมั่นคงด้านรายได้ดีพอสมควรแต่ปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงของแพทย์มากที่สุดเป็นเรื่องของความเสี่ยงจากการให้การบริการทางการแพทย์ คือ การถูก

ฟ้องร้องจากผู้ป่วย และ/หรือญาติผู้ป่วยที่ไม่พอใจผลการรักษา แม้ว่าการรักษานั้นแพทย์ดำเนินการอย่างมีมาตรฐานถูกต้องตามหลักวิชาทางการแพทย์ และคุณธรรมจริยธรรมแล้วก็ตาม

ด้านความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสถานที่ปฏิบัติงาน แพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ส่วนที่พึงพอใจในงานน้อย เนื่องจากปริมาณงานค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับปริมาณบุคลากรในภาครัฐค่าตอบแทนที่ได้รับยังน้อยกว่าภาคเอกชนค่อนข้างมาก ไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบรายได้ที่ได้รับไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายและที่รับผิดชอบ เครียดกับปริมาณงาน ภาระงานที่ได้รับ รู้สึกเหน็ดเหนื่อยต่อสภาพงานและชีวิตความเป็นอยู่ที่เกิดขึ้น บางกลุ่มอาจมีความพึงพอใจมาก เป็นกลุ่มที่อยู่ในหน่วยงานหรือองค์กรที่ตนเองพอใจ สะดวกสบาย เดินทางสะดวก การย้ายออกมีการย้ายเข้าทดแทน บุคลากรเพียงพอ รายได้ดี สวัสดิการดี สถานที่ท่องเที่ยว ผ่อนคลายก็เยอะมีโรงพยาบาลเอกชนช่วยในการดูแลบริการรักษาผู้ป่วยแบ่งเบาภาระของโรงพยาบาลภาครัฐรู้สึกว่าตนเองมีความเต็มใจในการทำงาน มีความรักในวิชาชีพความภูมิใจในวิชาชีพและการทำงานรู้สึกแห่งเกียรติและศักดิ์ศรีได้ใช้ความรู้ความสามารถที่ศึกษาเล่าเรียนมา เกิดความพึงพอใจ และมีความพึงพอใจในตนเองเป็นที่สุด

ด้านภาระงาน

แพทย์ส่วนใหญ่ มีภาระงาน ค่อนข้างหนัก ปัจจัยภาระงานมีผลมากต่อการตัดสินใจลาออกจากระบบราชการในโรงพยาบาลของรัฐจึงควรมีการศึกษาเรื่องภาระงานของแพทย์อย่างจริงจัง เนื่องจากมีจำนวนผู้รับบริการเพิ่มมากขึ้นทุกๆ ปี ปัญหาดังกล่าวและควรมีการแบ่งงานกระจายภาระงานให้เหมาะสม สมดุลกัน ยุติธรรมและมีความเสมอภาค ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ด้านนโยบาย

แพทย์ ส่วนใหญ่เห็นว่ากระทรวงสาธารณสุขแยกวิชาชีพแพทย์ออกจากระบบราชการทั่วไป ไม่ต้องขึ้นอยู่กับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยให้เงินเดือนเหมือนกับอัยการศาลผู้พิพากษา และมีการปรับเรื่องเงินเดือนและค่าตอบแทนต่างๆ จึงต้องกำหนดนโยบายอย่างดี นโยบายของภาครัฐ มีผลต่อการทำงานทั้งเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานและเป็นอุปสรรคในการทำงานแตกต่างกันไป นโยบายเป็นข้อตกลงร่วมกันในการทำงานที่ดี มีผลต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับ

ด้านโครงสร้างองค์การ

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับระดับขององค์การและการออกแบบขององค์การ โครงสร้างองค์การมีผลสำคัญต่อการทำงาน การจัดโครงสร้างองค์การควรให้มีความร่วมมือเป็นสหวิชาชีพ ทำให้แพทย์รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์การ ปัจจุบันมีความเหมาะสมดีอยู่แล้ว เพราะหลัก ๆ เน้นอยู่ที่ผู้ปฏิบัติงาน และสถานที่ทำงาน ซึ่งมีการจัดการระบบระเบียบ ขั้นตอนการทำงาน เพื่อทำให้การบริหารจัดการสะดวกง่ายและคล่องตัวในการทำงาน

ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการลาออกของแพทย์ในภาครัฐค่อนข้างสูงขึ้นอยู่กับระบบการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นสำคัญมีผลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดขึ้นถ้าสิ่งแวดล้อมดีเอื้ออำนวยต่อการทำงานผลลัพธ์ก็ย่อมดีตามไปด้วยถ้าสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมในการทำงานหรือมีปัญหาอุปสรรคในการทำงานค่อนข้างมากส่งผลต่อเป้าหมายที่ตั้งวางไว้

ด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ด้านการประเมินเป้าหมายส่วนบุคคล ของแพทย์แต่ละท่านมีเป้าหมายในการทำงานในชีวิตที่แตกต่างกันแพทย์เป็นอาชีพการให้บริการด้านสาธารณสุข เน้นเรื่องการให้บริการในการส่งเสริม ป้องกัน รักษา ฟื้นฟู รายได้ของแพทย์ในระบบราชการมักไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณงานทำงานหนักแค่ไหนก็ได้รายได้เท่าเดิม ซึ่งเป้าหมายของแพทย์ผู้ให้บริการเหล่านั้นจึงอาจแตกต่างออกไปอย่างชัดเจน เพราะเน้นเรื่องของการบริการ ซึ่งต่างจากแพทย์บางท่านที่เน้นแต่เรื่องของการบริหาร โดยมีความแตกต่างกันตามเป้าหมายที่แต่ละคนตั้งไว้ ซึ่งแต่ละคนก็จะมีเป้าหมายที่แน่ชัดชัดเจนคนเหล่านั้นต้องการอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ ทุกคนก็จะมองแสวงหาเป้าหมายของตัวเอง ซึ่งความแตกต่างกันเป็นไปตามความต้องการของแต่ละบุคคลเฉพาะตัว เป้าหมายเหล่านั้นก็จะนำพาไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้

ด้านการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

ปัจจุบันแม้เทคโนโลยีเจริญขึ้นแต่แพทย์ยังคงทำงานหนัก ภาระงานไม่ได้เบาขึ้นจำนวนแพทย์เพิ่มปริมาณงานก็เพิ่มมากขึ้นเท่าตัว กระบวนการการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพดูความต้องการเป็นหลัก ดูเรื่องของสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสร้างมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นหลักในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ถ้ามีการบริหารจัดการที่ดีมีการบริการที่ดีก็จะนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันที่ดี เป็นไปตามเป้าหมายของแต่ละบุคคล กล่าวคือ ต้องมีหลักในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายเพื่อติดตามผลการดำเนินการว่าจะมีวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างไร มีผลในการศึกษาแนวทางในการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างแน่นอน มีความสำคัญมากต่อการประเมินวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายในบรรทัดฐานเดียวกัน

ด้านการประเมินผลงานว่ามีความก้าวหน้าที่จะบรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยแรงจูงใจด้านนี้ในองค์การ เป็นการประเมินความก้าวหน้าผลงานหน่วยงานหรือองค์การ ตามศักยภาพของหน่วยงาน ทั้งด้านบุคลากรและเครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ ในปัจจุบันมีการประเมินที่เป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนตรงไปตรงมา มีการติดตามประเมินผลเป็นระยะที่เหมาะสม ค่อนข้างมีประสิทธิภาพมากขึ้นแต่มีผลต่อการทำงานค่อนข้างมาก เพราะการประเมินผลงานนั้นมีผลกระทบต่อการทำงาน ขวัญกำลังใจในการทำงานโดยทั่วไปแล้วการประเมินผล

งานมีระเบียบแบบแผนในการประเมินดีอยู่แล้ว มีการประเมินที่เหมาะสม เป็นธรรม ตามมาตรฐานระเบียบวิธีปฏิบัติเดียวกัน

ด้านความเชื่อว่าตนมีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ปัจจัยแรงจูงใจด้านนี้ในองค์การทางการแพทย์ เชื่อว่า แพทย์ทุกคนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเองว่าสามารถทำงานได้ดีมีความมุ่งมั่นในตัวเองค่อนข้างสูงมากที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายของตนเองและของส่วนรวมองค์การได้อย่างดี ซึ่งสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างแน่นอน และขับเคลื่อนองค์การไปสู่ทิศทางที่ดี ประสบผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

ด้านความเชื่อว่าสภาพแวดล้อมหรือบริบทจะเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้

องค์การทางการแพทย์ สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลต่อการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของงานค่อนข้างสูง เอื้ออำนวยต่อการทำงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ง่าย มีระบบระเบียบแบบแผนที่ดี มีการติดต่อสื่อสารและมีแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีผลต่อเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน สร้างความสุขและลดความเครียดในการทำงานคุณภาพชีวิตที่ดีผลสัมฤทธิ์ของงานออกมาดี

ด้านกระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์

องค์การทางการแพทย์ กระบวนการการกระตุ้นทางอารมณ์ มีผลต่อการทำงานในทุกมิติทั้งทางบวกและทางลบไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัลแรงต่างๆ หรือแม้กระทั่งการลงโทษต่างก็มีผลต่อการทำงานมีความสำคัญต่อการทำงานและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นอย่างมาก เป็นไปในทางที่ค่อนข้างดีมีการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการการตัดสินใจการลาออกของแพทย์ ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขเห็นความสำคัญและเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว ถือว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ถ้าสภาพแวดล้อมในบริบทต่างๆ เอื้อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี ก็สามารถที่จะมีผลต่อการกระตุ้นทางอารมณ์ให้เกิดความรัก ความผูกพัน ความต้องการที่จะอยู่ในองค์การมากขึ้น