

ความผูกพันในองค์การของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพของไทย*

ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF HEALTHCARE PERSONNEL IN THAILAND

วิรุทธิ์ เอี่ยมสทเกียรติ^{1*}, นิติพล ธาระรูป², สถาพร เริงธรรม³, สมชาย ปัญญเจริญ⁴, ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี⁵

Wirut Iamsahakiat^{1*}, Nitiphol Thararoop², Sataporn Roengta³, Somchai Punyajaroen⁴, Sirapatsorn Wongthongdee⁵

¹สถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

¹National Cancer Institute, Bangkok, Thailand

²คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

²Faculty of Public Administration, Dhurakij Pundit University, Bangkok, Thailand

³คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอนแก่น ประเทศไทย

³Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand

⁴สำนักวิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ นครศรีธรรมราช ประเทศไทย

⁴School of Political Science and Public Administration, Walailak University, Nakhon Si Thammarat, Thailand

⁵วิทยาลัยการบริหารแห่งรัฐ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

⁵College of State Administration, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: Doctorwirut@gmail.com

บทคัดย่อ

บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ อาทิ แพทย์ พยาบาล เภสัชกร นักกายภาพบำบัด และผู้ช่วยทางการแพทย์ ล้วนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในระบบสุขภาพของทุกประเทศ ซึ่งปัจจุบันบุคลากรในสายงานสุขภาพต้องเผชิญกับความกดดันในขณะปฏิบัติงานที่สูง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเวลาการปฏิบัติงานที่ยาวนาน ประเด็นความเสี่ยงต่อสุขภาพ และความคาดหวังทั้งจากผู้ป่วยญาติผู้ป่วย และจากหน่วยงานต้นสังกัด ทำให้บุคลากรในสายงานสุขภาพเกิดภาระทางร่างกายและจิตใจที่อาจนำไปสู่อาการหมดไฟ และการตัดสินใจลาออกจากงานได้ในที่สุด ความผูกพันในองค์การจึงมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และอัตราการคงอยู่ของบุคลากรในสายงาน ความพึงพอใจในงาน และอัตราการคงอยู่ของบุคลากรในสายงานดังกล่าวจากการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า 1) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และอัตราการคงอยู่ของบุคลากร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสายงานด้านสุขภาพ การสนับสนุนจากผู้นำและผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) โอกาสในการพัฒนาและการยอมรับผลงาน และความสัมพันธ์ในทีมเป็นสิ่งสำคัญ และ 3) แนวทางการสร้างความผูกพันในองค์การของบุคลากรสายงานด้านสุขภาพ ได้แก่ การส่งเสริมภาวะผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจ การพัฒนาทักษะและศักยภาพบุคลากร การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว การสร้าง

วัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออาทร และการยอมรับผลงานและการให้รางวัล สามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างความผูกพันในองค์การที่ยั่งยืนได้

คำสำคัญ: ความผูกพันในองค์การ, บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ, ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ

Abstract

Healthcare personnel, such as doctors, nurses, pharmacists, physical therapists, and medical assistants, play an important role in the health system of every country. Healthcare workers often face high levels of stress on the job, whether from long working hours, health risks, or the expectations of patients, their families, and supervisory agencies. This pressure can result in both physical and psychological burdens, potentially leading to burnout and decisions to resign. Organizational commitment is an important factor that can affect work performance, job satisfaction, and retention rates of personnel in this field. From the synthesis of relevant information, three major findings emerge. 1) Organizational commitment is a critical factor that can affect job performance, job satisfaction, and employee retention, 2) Several key factors influence organizational commitment in the healthcare sector, including leadership and managerial support, an appropriate organizational culture, work-life balance, opportunities for professional development and recognition, and positive team relationships, and 3) Strategies for fostering organizational commitment among healthcare professionals include promoting empathetic leadership, enhancing skill development and capacity building, creating a work-life balance, establishing a supportive organizational culture, and providing recognition and rewards. These approaches can be applied to sustainably strengthen organizational commitment in healthcare organization.

Keywords: Organizational Commitment, Health Personnel, Factors Effecting Organizational Commitment

บทนำ

การลาออกของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อระบบสาธารณสุขทั่วโลก รวมทั้งในประเทศไทย สถิติการลาออกของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ มีแนวโน้มที่น่ากังวล ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข (BBC News, 2023) ระบุว่า ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา มีแพทย์ลาออกเฉลี่ยปีละประมาณ 455 คน และเกษียณอายุปีละ 150 - 200 คน รวมเป็นการสูญเสียบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพประมาณ 655 คนต่อปี สำหรับพยาบาล ข้อมูลจากสภาการพยาบาลชี้ให้เห็นว่า พยาบาลจบใหม่ que เข้าปฏิบัติงานในปีแรกมีอัตราการลาออกสูงถึงร้อยละ 48.86 และในปีที่สองอัตราการลาออกอยู่ที่ร้อยละ 25 โดยอายุการทำงานเฉลี่ยของพยาบาลอยู่ที่ 22.5 ปี และมีอัตราการสูญเสียบุคลากรร้อยละ 4 หรือประมาณ 7,000 คนต่อปี อีกทั้ง ข้อมูลเกสซ์กรผู้ประกอบวิชาชีพ ในปัจจุบัน 49,250 คน ร้อยละ 50 ไม่ได้ได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ ไม่ได้ได้รับความก้าวหน้าเลื่อนไหลในวิชาชีพเกสซ์กรมเท่าที่ควร และนักศึกษาเกสซ์ศาสตร์จบมาในแต่ละปีจำนวน 1,800 - 1,900 คน

เข้าระบบแค่ 248 คน (มติชนออนไลน์, 2566) ส่วนนักกายภาพบำบัดจบใหม่ประมาณ 1,000 คนต่อปี เริ่มมีการตัดสินใจไปทำงานในภาคเอกชนมากกว่าจะเข้าสู่ระบบราชการของภาครัฐ (กันติพิชญ์ ใจบุญ, 2567)

จากข้อมูลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าการลาออกของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพมิได้ส่งผลกระทบเพียงเฉพาะการขาดแคลนกำลังคนในระบบสาธารณสุขเท่านั้น แต่ยังก่อให้เกิดภาระงานที่เพิ่มขึ้นแก่บุคลากรที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ ทำให้เกิดความเครียดและความกดดันในระดับสูงขึ้นตามไปด้วย ส่งผลต่อคุณภาพการดูแลผู้ป่วยและความพึงพอใจของประชาชนในระยะยาว หากปล่อยให้ปัญหาดังกล่าวดำเนินต่อไปโดยปราศจากการแก้ไขอย่างจริงจัง อาจทำให้ระบบสุขภาพมีความเสี่ยงต่อการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลอย่างรุนแรง ซึ่งจะกระทบถึงความยั่งยืนของบริการทางการแพทย์และการรักษาพยาบาลในอนาคต

ดังนั้น การให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาการลาออก จึงเป็นประเด็นที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่อคงไว้ซึ่งคุณภาพการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง โดยความผูกพันในองค์กรถือเป็นกลไกสำคัญในการรักษาและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเผชิญความท้าทายต่าง ๆ และมีแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับองค์กรอย่างยั่งยืน การทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร เช่น การสนับสนุนจากผู้นำและผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) โอกาสในการพัฒนาและการยอมรับผลงาน ความสัมพันธ์ในทีมงาน จึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้นำองค์กรสุขภาพ ซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่การลาออกของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพมีหลายประการ เช่น ภาระงานที่หนัก ความเครียดจากการทำงาน และความไม่สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การทำความเข้าใจและจัดการกับปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพในระบบสาธารณสุขอย่างยั่งยืน

บทความนี้จะแบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ และ 3) แนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กรสายสุขภาพ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพัน หมายถึง ระดับที่บุคลากรมีความรู้สึกภักดีและความปรารถนาที่จะคงอยู่ในองค์กรมีความสำคัญสูง ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคคลที่อยู่ในองค์กร และเป็นกระบวนการที่บุคคลให้ความสนใจในความสำเร็จ และการดำรงอยู่ขององค์กร (Dehaghi, M. R., 2012) ความผูกพันต่อองค์กรแบ่งออกเป็น 3 มิติหลัก ได้แก่ (Meyer, J. P., 2016)

1. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันทางอารมณ์หรือความเต็มใจที่บุคลากรรู้สึกต่อองค์กร ซึ่งเกิดจากความรัก ความชอบ และความรู้สึกว่าองค์กรนั้นมีคุณค่า และบุคลากรต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพพัฒนาความผูกพันทางอารมณ์กับองค์กร โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ (Steers, R. M., 1977)

1.1 ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การมีทีมงานที่ดีและความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม

1.2 วัฒนธรรมองค์กร การส่งเสริมคุณธรรม การเห็นคุณค่าของงานเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น

1.3 ความภาคภูมิใจในบทบาท บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพมักรู้สึกว่ามีส่วนสำคัญในการช่วยชีวิตหรือพัฒนาสุขภาพของผู้อื่น

1.4 โอกาสพัฒนาและการยอมรับ การที่องค์กรสนับสนุนการพัฒนาทักษะและยอมรับผลงานช่วยสร้างความพึงพอใจ

สำหรับประโยชน์ของความผูกพันทางอารมณ์ ช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรทางการแพทย์ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออาทร (Supportive Organizational Culture) ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันทางอารมณ์ เพราะบุคลากรจะเกิดความรู้สึกผูกพันและต้องการมีส่วนร่วมกับองค์กรด้วยใจ สอดคล้องกับงานวิจัย รัตนกรณ์ ภูเจณจบ ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจอยู่ในงานกับความผูกพันทางอารมณ์ อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เนื่องจากต้องการจะเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลจนเกษียณอายุ (รัตนกรณ์ ภูเจณจบ, 2567) โดยบุคลากรที่รู้สึกว่างค์การสนับสนุนจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น และหากองค์กรดูแลด้านความต้องการทางจิตใจและให้คุณค่ากับบทบาทของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ ความผูกพันทางอารมณ์จะเพิ่มขึ้นและช่วยให้องค์กรพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

2. ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรที่เกิดจากการประเมินค่าใช้จ่ายหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น หากบุคลากรตัดสินใจลาออกจากองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ ความผูกพันเชิงต่อเนื่องมักเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การสูญเสียผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ โอกาสในอาชีพ ความมั่นคงในงาน และการลงทุนทั้งเวลาและทรัพยากรในองค์กรนั้น ๆ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนงานบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ เช่น แพทย์ พยาบาล หรือเจ้าหน้าที่สาธารณสุข มักมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การเปลี่ยนงานอาจส่งผลให้สูญเสียผลประโยชน์ เช่น ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่ดีจากองค์กรเดิม นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายทางจิตใจ เช่น ความกังวลเกี่ยวกับการปรับตัวในสถานที่ทำงานใหม่ ดังงานวิจัยของ ชรินทร์รัตน์ ปัทมาพสุทธ์ ที่พบว่า มีความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กรภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากกังวลเรื่องความมั่นคงทางรายได้และสิทธิประโยชน์ หากลาออก (ชรินทร์รัตน์ ปัทมาพสุทธ์, 2565)

2.2 ข้อผูกมัดด้านกฎหมายหรือสัญญาจ้างงาน บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพในบางกรณีต้องปฏิบัติงานตามสัญญาจ้าง หรือข้อตกลง เช่น การทำงานเพื่อชดเชยทุนการศึกษาในโรงพยาบาลรัฐบาลหรือหน่วยงานรัฐ หากลาออกก่อนครบกำหนดอาจต้องชดใช้ค่าใช้จ่ายทางการเงิน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุรเชษฐ์ เล็กสรวงศ์ และสวัสดิ์ เทียงธรรม ในโรงพยาบาลศูนย์บางแห่งในประเทศไทย พบว่า ข้อผูกมัดด้านสัญญาและพันธะการทำงานส่งผลให้บุคลากรยังคงทำงานในองค์กรเดิมแม้ไม่ได้มีความพึงพอใจสูง (สุรเชษฐ์ เล็กสรวงศ์ และสวัสดิ์ เทียงธรรม, 2562)

2.3 ความสัมพันธ์กับความมั่นคงทางรายได้และผลประโยชน์ Continuance Commitment มีความเชื่อมโยงกับความมั่นคงในอาชีพที่องค์กรสามารถมอบให้ เช่น การสนับสนุนในด้านการฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง หรือการบำนาญการ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ธัญญา ทองสมบัติ พบว่า ปัจจัยด้านผลตอบแทนและโอกาสในสายงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง (ธัญญา ทองสมบัติ, 2563)

2.4 สภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ในที่ทำงานความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและความใกล้ชิดกับสถานที่ทำงานส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่ในองค์กร เนื่องจากบุคลากรเห็นว่าเป็นการยากที่จะสร้างเครือข่ายใหม่ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุรเชษฐ์ เล็กสูงศักดิ์ และสวัสดิ์ เทียงธรรม โรงพยาบาลศูนย์จังหวัดนครราชสีมา พบว่า บุคลากรยังคงอยู่ในองค์กรเดิมเนื่องจากความสัมพันธ์เชิงลึกที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร (สุรเชษฐ์ เล็กสูงศักดิ์ และสวัสดิ์ เทียงธรรม, 2562)

หากบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ มีความผูกพันเชิงต่อเนื่อง ข้อดี ช่วยรักษาอัตราการคงอยู่ของบุคลากรในองค์กร ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาและอบรมบุคลากรใหม่ ถึงการยกย่องชมเชย (Recognition and Rewards) ที่เหมาะสมและตรงตามผลงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เพราะเมื่อเห็นความก้าวหน้าทางอาชีพและได้รับการยอมรับแล้ว บุคลากรจะมีเหตุจูงใจในการคงอยู่กับ องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนกรณ ภูเณจบ พบว่า พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลภาครัฐเป็นข้าราชการ ความคาดหวังว่าจะได้รับบำนาญเมื่อเกษียณอายุราชการ จึงมีความผูกพันต่อองค์กร (รัตนกรณ ภูเณจบ, 2567)

3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความเหมาะสมที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป บุคลากรที่มีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานมักเชื่อว่าการลาออกจากองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง เพราะรู้สึกผูกพันในแง่ของคุณธรรม การตอบแทนองค์กร หรือความรับผิดชอบต่อทีมงานและผู้ป่วย (เบญจลักษณ์ ศรีดี และหทัยกาญจน์ เขาวนพูนผล, 2564) โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 วัฒนธรรมองค์กร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีค่านิยมร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรเป็นหน้าที่ที่ควรทำ เช่น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร (จิรวรรณ ไพไธล, 2562)

3.2 การฝึกอบรมและพัฒนาการที่องค์กรลงทุนในพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่บุคลากร ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการตอบแทนองค์กรด้วยความรับผิดชอบและความจงรักภักดี

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญของทีมงานและควรอยู่กับองค์กร (สุรียวาสน์ ศรีขวัญ, 2562)

3.4 การสนับสนุนจากองค์กรการให้สวัสดิการที่ดีหรือการดูแลด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ส่งเสริมความรู้สึกผูกพันในเชิงหน้าที่

หากบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพ มีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานทั้งผลเชิงบวก คือ ช่วยลดอัตราการลาออก และเพิ่มความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (สิทธิชัย ชูจีน, 2563) การออกแบบแนวทางปรับปรุง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) ให้ดีขึ้น เช่น การจัดตารางการทำงานที่ยืดหยุ่น เพิ่มวันหยุดพักผ่อน และให้การสนับสนุนด้านสุขภาพจิตของบุคลากร ซึ่งแนวทางเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เพราะบุคลากรรู้สึกว่ามีความหน้าที่ที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไป จากการได้รับการสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต (เบญจลักษณ์ ศรีดี และหทัยกาญจน์ เขาวนพูนผล, 2564) การเสริมสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทางการแพทย์ เพราะบุคลากรในสายงาน

ด้านสุขภาพต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ต้องรับผิดชอบชีวิตผู้ป่วย เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีมาตรฐานและปลอดภัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายงานด้านสุขภาพ

1. **การสนับสนุนจากผู้นำและผู้บริหาร** ผู้นำในองค์กรสุขภาพมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร การสนับสนุน และการสร้างแรงจูงใจช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรได้ โรงพยาบาลชุมชนในภาคอีสานที่ต้องเผชิญกับการขาดแคลนทรัพยากร ได้ริเริ่มแนวทางที่ผู้นำจัดประชุมพูดคุยกับบุคลากรทุกเดือน เพื่อรับฟังความคิดเห็นและปัญหาบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารรู้สึกไว้วางใจในองค์กรและมีแนวโน้มที่จะอยู่ในองค์กรระยะยาว แนวทางเสริมสร้างในระบบสุขภาพ เช่น การอบรมผู้นำด้านภาวะผู้นำที่สร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนให้ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากรโดยตรง การสร้างระบบตอบรับความคิดเห็นของบุคลากร (ปณิธาน บุญสม, 2562)

2. **วัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม** วัฒนธรรมองค์กรที่ดีส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันในงาน เช่น การส่งเสริมความเป็นทีม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และการสนับสนุนความหลากหลายในองค์กร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) หลายแห่งในภาคเหนือมีการจัดประชุมสหวิชาชีพทุกเดือนเพื่อแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการดูแลผู้ป่วย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความคงอยู่ในการทำงาน การส่งเสริมความเป็นทีม สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้เกิดการยอมรับนับถือต่อกัน (อรรถพล เกิดอรุณสุขศรี, 2565)

3. **ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance)** บุคลากรสุขภาพในประเทศไทย โดยเฉพาะพยาบาล ต้องเผชิญกับชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน การอยู่เวรทั้งกลางวันและกลางคืน และปริมาณงานที่เพิ่มสูงขึ้น ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันในองค์กร หากบุคลากรมีเวลาพักผ่อนหรือมีคุณภาพชีวิตที่ดี จะช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในงาน โรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลกรุงเทพ และ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ ได้ริเริ่มโครงการสนับสนุน ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) เช่น การจัดตารางเวรที่ยืดหยุ่น และการมอบสิทธิพิเศษด้านสุขภาพจิตแก่พนักงาน จากการวิจัยของ บัญชา พร้อมดิษฐ์ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลชีวิตของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดจันทบุรี ได้แก่ ด้านนโยบายการทำงาน ด้านลักษณะการทำงาน ด้านปัญหาการทำงาน ด้านทรัพยากร และด้านการเรียนรู้ของตน โดยมีอิทธิพลทางบวก และสามารถทำนายสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวได้ร้อยละ 44.7 (บัญญัติ พร้อมดิษฐ์, 2567) แนวทางพัฒนาในระบบสุขภาพไทย เช่น การกำหนดชั่วโมงการทำงานสูงสุดที่เหมาะสม การสนับสนุนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิต เช่น โครงการปรึกษาจิตแพทย์ การเพิ่มวันหยุดพักผ่อนสำหรับบุคลากรที่มีชั่วโมงงานสะสม

4. **โอกาสในการพัฒนาและการยอมรับผลงาน** เช่น การฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษา และการเลื่อนตำแหน่ง มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ การยอมรับและให้คุณค่าต่อผลงาน เช่น การมอบรางวัลหรือคำชื่นชม ช่วยสร้างแรงจูงใจในบุคลากร โครงการ “ทุนสนับสนุนการศึกษาแพทย์ในชนบท” ของกระทรวงสาธารณสุขมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่ห่างไกล สอดคล้องกับ



งานวิจัยของ มยุรี รัตนมณี ระบุว่า บุคลากรที่ได้รับทุนสนับสนุนมีแนวโน้มที่จะกลับมาปฏิบัติงานในพื้นที่เดิม และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (มยุรี รัตนมณี, 2564) อีกทั้ง การแนวทางการส่งเสริม เช่น การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพวิชาชีพ การให้รางวัลและคำชื่นชมต่อบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น

5. ความสัมพันธ์ในทีมงาน เช่น ความไว้วางใจ ความสามัคคี และการสื่อสารที่ดี เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานและส่งเสริมความผูกพันในองค์กร โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาได้จัดกิจกรรมสร้างทีม เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการและกิจกรรมสร้างสรรค์ในชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญา ทองสมบัติ พบว่า กิจกรรมดังกล่าวช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีมงาน และลดอัตราการลาออกของบุคลากร แนวทางการส่งเสริม เช่น การจัดกิจกรรมสร้างทีมงานเป็นประจำ การเปิดช่องทางการสื่อสารในทีม เช่น การใช้แอปพลิเคชันเพื่อการประสานงาน (ธัญญา ทองสมบัติ, 2563)

แนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กรของบุคลากรสายงานด้านสุขภาพ

1. การส่งเสริมภาวะผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจ (Empathetic Leadership) ภาวะผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ผู้นำที่สามารถรับฟังความต้องการของบุคลากร เข้าใจความกังวลและปัญหา รวมถึงสามารถให้การสนับสนุนที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น หัวหน้าทีมแพทย์ที่คอยให้คำปรึกษาแก่ทีมงานเมื่อมีปัญหา หรือการจัดประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าและรับฟังข้อเสนอแนะ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ปณิธาน บุญสม พบว่า ผู้นำในโรงพยาบาลชุมชน ที่ให้ความสำคัญกับความเห็นอกเห็นใจช่วยลดความเครียดของบุคลากร และเพิ่มความไว้วางใจต่อองค์กร (ปณิธาน บุญสม, 2562) ดังนั้น การส่งเสริมภาวะผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจจึงควรมีแนวทางการดำเนินงาน เช่น จัดอบรมพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร สร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดที่ใ้บุคลากรสามารถเสนอความคิดเห็นได้ จัดประชุมแบบไม่เป็นทางการเพื่อรับฟังปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร เป็นต้น

2. การพัฒนาทักษะและศักยภาพบุคลากร (Career Development) การให้โอกาสพัฒนาทักษะ เช่น การอบรม การให้ทุนการศึกษา หรือการส่งเสริมการเลื่อนตำแหน่ง เป็นการแสดงออกถึงความใส่ใจในความก้าวหน้าของบุคลากร กระทรวงสาธารณสุขมีโครงการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับแพทย์ในพื้นที่ชนบท เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและกลับมาปฏิบัติงานในพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มยุรี รัตนมณี พบว่า บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะทำงานในระยะยาว (มยุรี รัตนมณี, 2564) ดังนั้น การพัฒนาทักษะและศักยภาพบุคลากรจึงควรมีแนวทางการดำเนินงาน โดยจัดอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะทางให้ทุนสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับสูง ส่งเสริมการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น

3. การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) บุคลากรในสายสุขภาพมักต้องเผชิญกับภาระงานหนักและชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในงาน โรงพยาบาลเอกชน เช่น โรงพยาบาลกรุงเทพ ได้นำแนวทางปรับชั่วโมงการทำงานของพยาบาลให้ยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มวันหยุดพักผ่อน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัญญา พร้อมดิษฐ์ ระบุว่า ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร (บัญชา พร้อมดิษฐ์, 2567) ดังนั้น การสร้างสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวจึงควรมีแนวทางการดำเนินงาน เช่น ปรับชั่วโมงการทำงานให้ยืดหยุ่น สนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิต การให้คำปรึกษาด้านจิตวิทยา เป็นต้น

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออาทร (Supportive Organizational Culture) วัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่วยเสริมสร้างขวัญใจและความเชื่อมั่นในองค์การ (Meyer, J. P. & Allen, N. J., 1991) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหลายแห่งในภาคใต้จัดกิจกรรม “ประชุมสหวิชาชีพ” เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถพล เกิดอรุณสุขศรี พบว่า การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรของสำนักงานแพทย์ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงานแบบกัลยาณมิตรและส่งเสริมให้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานในรูปแบบที่ดี (อรรถพล เกิดอรุณสุขศรี, 2565) ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออาทรจึงควรมีแนวทางการดำเนินงาน โดยจัดกิจกรรมสร้างทีมงานเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สนับสนุนการสื่อสารเชิงบวกในองค์การ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนจิตใจ (Emotional Support) จัดกิจกรรมหรือโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพจิต เช่น การให้คำปรึกษา เป็นต้น หรือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ สนับสนุนการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างทีม รวมทั้งการยอมรับและให้รางวัล ยอมรับความสำเร็จในงานและมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ และการส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ สร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบทบาทของบุคลากรในความสำเร็จขององค์การ

5. การยอมรับผลงานและการให้รางวัล (Recognition and Rewards) การยอมรับและให้คุณค่าต่อผลงาน เช่น การมอบรางวัล หรือคำชมเชย เป็นวิธีหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในงานกระทรวงสาธารณสุขมีโครงการ “บุคลากรต้นแบบด้านการบริการ” เพื่อมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญา ทองสมบัติ ระบุว่า การได้รับการยอมรับช่วยเพิ่มความรู้สึกผูกพันในองค์การ (ธัญญา ทองสมบัติ, 2563) ดังนั้น การยอมรับผลงานและการให้รางวัลจึงควรมีแนวทางการดำเนินงาน เช่น จัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น มอบคำชมเชยในที่ประชุมหรือในรายงานประจำปีใช้ระบบโบนัสหรือสิทธิพิเศษสำหรับบุคลากร เป็นต้น

จากการสังเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรสายงานด้านสุขภาพในแต่ละปัจจัยส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันในองค์การ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. บทบาทของภาวะผู้นำและการสนับสนุนจากผู้บริหาร ข้อมูลจากงานวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนบุคลากร และสื่อสารกับทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยเพิ่มระดับความไว้วางใจในองค์การและลดอัตราการลาออกได้ ผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจและให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของบุคลากร จะสามารถสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกและทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ความผูกพันในองค์การที่เพิ่มขึ้น แนวทางเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลความสัมพันธ์เชิงบวกกับหัวหน้า ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นส่วนสำคัญของทีมงานและควรอยู่กับองค์การ

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมและเอื้ออาทร (Supportive Organizational Culture) และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ในการทำงานแบบกัลยาณมิตรช่วยให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น การสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ในทีม เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การทำกิจกรรมร่วมกัน หรือการให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และทำให้พวกเขาต้องการทำงานใน

ระยะยาว แนวทางเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) กล่าวคือ บุคลากรเห็นคุณค่าของงานเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น รู้สึกว่าตนเองมีส่วนสำคัญในการช่วยชีวิตหรือพัฒนาสุขภาพของผู้อื่น และการส่งเสริมความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ทำให้บรรยากาศการทำงานที่มีค่านิยมร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรเป็นหน้าที่ที่ควรทำ

3. ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) หากบุคลากรมีเวลาพักผ่อนที่เหมาะสม และสามารถจัดการกับชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ จะช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรต่อไป ทั้งนี้ โรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งได้เริ่มใช้แนวทางการปรับตารางเวรให้เหมาะสม และให้สิทธิพิเศษด้านสุขภาพจิตแก่พนักงาน ซึ่งช่วยเพิ่มความผูกพันในองค์กรของบุคลากรได้ แนวทางเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เพราะบุคลากรรู้สึกว่ามีภาระหน้าที่ที่จะต้องอยู่กับองค์กรต่อไป จากการได้รับการสนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อมและสวัสดิการที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต

4. โอกาสในการพัฒนาและการยอมรับผลงาน ยังเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงกับความผูกพันของบุคลากร หากองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษา หรือการส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ การส่งเสริม “ภาวะผู้นำที่สนับสนุนและมีความเห็นอกเห็นใจ (Empathetic Leadership)” เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนและสามารถพูดคุย สื่อสารกับผู้บริหารได้อย่างเปิดเผย ซึ่งจะนำไปสู่ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) เพราะบุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันและต้องการมีส่วนร่วมกับองค์กร ด้วยใจบุคลากรจะรู้สึกว่าคุณค่าและมีโอกาสเติบโตในองค์กร ซึ่งช่วยให้พวกเขาต้องการทำงานต่อไปในระยะยาว และนำไปสู่ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เพราะเมื่อเห็นความก้าวหน้าทางอาชีพและได้รับการยอมรับแล้ว บุคลากรจะมีเหตุจูงใจในการคงอยู่กับองค์กรต่อไป แต่ในทางกลับกัน หากองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อาจทำให้บุคลากรรู้สึกขาดแรงจูงใจและเลือกที่จะลาออก

5. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ก็เป็นปัจจัยที่สอดคล้องกันในการเพิ่มความผูกพันในองค์กร หากบุคลากรมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสามารถสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เช่น พัฒนาศักยภาพบุคลากร (Career Development) ผ่านการจัดอบรม การให้ทุนศึกษา รวมถึงการยกย่องชมเชย (Recognition and Rewards) ที่เหมาะสมและตรงตามผลงานของบุคลากร แนวทางส่งเสริม Affective Commitment ได้แก่ การสนับสนุนจิตใจ (Emotional Support) จัดกิจกรรมหรือโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพจิต เช่น การให้คำปรึกษา เป็นต้น หรือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร สนับสนุนการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างทีม รวมทั้งการยอมรับและให้รางวัล ยอมรับความสำเร็จในงานและมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ และการส่งเสริมความภูมิใจในอาชีพ สร้างวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบทบาทของบุคลากรในความสำเร็จขององค์กร

สรุป

ปัจจุบันบุคลากรด้านสุขภาพต้องเผชิญกับภาระงานที่หนัก ความเครียด และความไม่สมดุลของชีวิต ซึ่งเป็นสาเหตุหลักของการลาออก ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรของบุคลากรในสายสุขภาพเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน คุณภาพการบริการ และความยั่งยืนของระบบสุขภาพ ข้อมูลจากงานวิจัยหลายเรื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของในองค์กรของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพสะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรในสายงานด้านสุขภาพที่ได้พัฒนาทักษะความรู้ได้รับการยอมรับในองค์กร รวมทั้งทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะทำงานในระยะยาว ทำให้แนวโน้มการลาออกของบุคลากรในสายงานด้านสุขภาพลดน้อยลง จากการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า การที่บุคลากรในสายสุขภาพจะมีความผูกพันในองค์กรได้อย่างมั่นคงนั้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในหลาย ๆ ด้าน ทั้งจากผู้นำวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ความสมดุลในชีวิต พื้นที่ในการเติบโต และการยอมรับในความสามารถ เมื่อทุกด้านผสมกันอย่างลงตัว ก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกปลอดภัย มีคุณค่า และพร้อมเดินหน้าร่วมนับกับองค์กรอย่างเต็มความสามารถในระยะยาว และป้องกันการลาออกและรักษาอัตราการคงอยู่ของบุคลากรด้านสุขภาพให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องเข้าใจและบริหารจัดการปัจจัยเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กรทั้งสามมิติ หากผู้นำและผู้บริหารสามารถวางแผนทางที่เหมาะสมในด้านการสนับสนุน การพัฒนา และการดูแลคุณภาพชีวิตของบุคลากร ย่อมส่งผลให้บุคลากรมีความไว้วางใจในองค์กรพร้อมทั้งมีแรงจูงใจในการทำงานร่วมในระยะยาว ซึ่งจะนำไปสู่การบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและยั่งยืนสำหรับประชาชนโดยรวม

เอกสารอ้างอิง

- กันติพิชญ์ ใจบุญ. (2567). ข้าแหละปัญหา - ผลกระทบ ขาดแคลน “นักรกายภาพบำบัด” กับ “ศ.ดร. ประวิตร เจนวรรณกุล”. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://www.thecoverage.info/news/content/780>
- จิรวรรณ ไพโรจน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ระยอง. ใน วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชรินทร์รัตน์ ปัทมาพสุทธ์. (2565). ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลธัญญารักษ์เชียงใหม่. ใน สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ธัญญา ทองสมบัติ. (2563). บทบาทของความสัมพันธ์ในทีมงานต่อประสิทธิภาพการทำงานในโรงพยาบาล. วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ, 15(2), 89-102.
- ปัญญา พร้อมดิษฐ์. (2567). ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดจันทบุรี. วารสารวิจัยและการพัฒนาสุขภาพ, 10(1), 38-53.
- เบญจลักษณ์ ศรีดี และหทัยกาญจน์ เขาวนพูนผล. (2564). ความเหนื่อยล้าในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของเภสัชกรโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. วารสารเภสัชกรรมไทย, 13(2), 45-55.
- ปณิธาน บุญสม. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพการทำงานในโรงพยาบาลชุมชน. วารสารการบริหารงานสาธารณสุข, 8(2), 45-58.
- มติชนออนไลน์. (2566). สหภาพโอด น.ศ.เภสัชฯ จบเกือบ 2 พัน เข้าระบบแค่ 200 ชี้ภาระงานเยอะ. เรียกใช้เมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จาก https://www.matichon.co.th/local/news_4058590

- มยุรี รัตนมณี. (2564). ผลกระทบของการพัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อความผูกพันในองค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยมหิดล, 19(1), 67-78.
- รัตนกรณ ภูเงินจบ. (2567). อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความตั้งใจอยู่ในงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์ของพยาบาลวิชาชีพ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. Journal of Roi Kaensarn Academi, 8(9), 74-88.
- สิทธิชัย ชูจีน. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุข อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร. วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางสุขภาพ, 3(2), 51-71.
- สุรเชษฐ์ เล็กสุวงศ์ และสวัสดิ์ เทียงธรรม. (2562). ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานกระทรวงสาธารณสุข กรณีศึกษา โรงพยาบาลจิตเวชนครราชสีมาราชนครินทร์. วารสารสถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จพระเจ้าพระยา, 7(2), 27-38.
- สุรีย์वासณ์ ศรีขวัญ. (2562). ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพคริสเตียน. ใน สารนิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรรถพล เกิดอรุณสุขศรี. (2565). แรงจูงใจและวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความคงอยู่ในการทำงานของ. วารสารโรงพยาบาลเจริญกรุงประชารักษ์, 18(1), 36-50.
- BBC News. (2023). Open the record of lessons learned from the situation of “Work without Balance” in the Thai medical sector. Retrieved February 25, 2025, from <https://www.bbc.com/thai/articles/cnd9yrwknxyo>
- Dehaghi, M. R. (2012). “Happiness as an effective factor in Organizational Commitment of Managers.”. African Journal of Business Management, 6(3), 9460-9468.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P. (2016). Handbook of Employee Commitment. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly, (22), 46-56. doi: <http://dx.doi.org/10.2307/2391745>