

บุพปัจจัยเชิงสาเหตุของความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่น ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยท่ามกลางการระบาดของ ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

สุวรรณา ศรณีย์^{1*}

ประยงค์ มีใจชื่อ²

นรพล จินันท์เดช³

Received 2 January 2024

Revised 6 March 2024

Accepted 11 March 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ผลกระทบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ต่อความพึงพอใจในงาน และต่อความผูกพันในงาน 2) ผลกระทบของความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ต่อความพึงพอใจในงาน และต่อความผูกพันในงาน และ 3) ผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ต่อความผูกพันในงาน ระเบียบวิธีวิจัย เป็นแบบผสมเชิงคุณภาพที่และเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือ แพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก 14 คน ตอบแบบสอบถาม 438 คน ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ความสมดุลของชีวิตและการปฏิบัติงานไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันในงาน คุณค่างานวิจัยนี้ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน โดยควรรับฟังความคิดเห็นของแพทย์ รวมทั้งสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การในด้านการปฏิบัติต่อผู้ป่วยด้วยความเข้าใจในความรู้สึก การดูแลค่าตอบแทนทางการเงินที่เหมาะสม เพื่อทำให้เกิดผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

คำสำคัญ: แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน

^{1 2 3} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง เลขที่ 282 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

Email: ² p.meechaisue@gmail.com, ³ norapol9@yahoo.com

* Corresponding author email: psneng1@gmail.com

CAUSAL ANTECEDENTS OF TALENTED PHYSICIAN ENGAGEMENT AT PRIVATE HOSPITALS IN THAILAND AMIDST THE COVID-19 PANDEMIC

Suwanna Sornwanee^{1*}

Prayon Meechaisue²

Norapol Chinundech³

Abstract

The aim of this study is to investigate, 1) the effects of work motivation on work-life balance, job satisfaction, and engagement of physicians, 2) the effects of work-life balance on job satisfaction and engagement of physicians, and 3) the effects of job satisfaction on engagement of physicians. Methodology of the study: A mixed research method with a qualitative and quantitative approach was used. The sample consisted of fourteen talented physicians at private hospitals in Thailand who were interviewed using the in-depth interview technique and 438 talented physicians who used the questionnaire. Findings: Work motivation was found to have a positive effect on physician engagement. Job satisfaction had a positive impact on physician engagement. Work-life balance did not have a statistically significant effect on physician engagement. The value of research: managers pay attention to work motivation and job satisfaction. In particular, managers listened to physicians' opinions and supported the organizational culture of treating patients with understanding of their feelings. Appropriate financial rewards was provided to encourage the engagement of talented doctors in private hospitals in Thailand and to increase competitiveness.

Keywords: Work Motivation, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Physician Engagement

¹²³ Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, 282 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bang Kapi, Bangkok 10240

Email: ² p.meechaisue@gmail.com, ³ norapol9@yahoo.com

* Corresponding author email: psneng1@gmail.com

บทนำ

เนื่องจากการระบาดครั้งใหญ่ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในประเทศไทย ปีพุทธศักราช 2563 ศูนย์ปฏิบัติการ ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศปก.ศบค.) (2563) ได้มีมาตรการควบคุมโรค (ข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 5)) ทำให้เกิดผลกระทบทางลบอย่างรุนแรงต่อการประกอบธุรกิจขององค์กรส่วนใหญ่ ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับลดค่าใช้จ่าย ซึ่งรวมถึงการเลิกจ้างบุคลากรและบริหารจัดการให้บุคลากรที่คงอยู่กับองค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมเพื่อให้องค์กรฝ่าพ้นวิกฤต ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานและวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร (Chairaksa et al., 2021; Kocha et al., 2021)

โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้จำนวนผู้ป่วยที่ติดเชื้อดังกล่าวมีจำนวนมาก นอกจากภาระงานของแพทย์ในการดูแลผู้ป่วยดังกล่าวเพิ่มขึ้นมากยิ่งขึ้นเกิดความเครียดเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นโรคระบาดอุบัติใหม่ที่แนวทางการรักษายังไม่ชัดเจน การที่แพทย์เกิดความเครียดในการปฏิบัติงาน จะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน (Deng et al., 2019) นอกจากนี้การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังส่งผลกระทบต่อโรงพยาบาลเอกชนคือ จำนวนผู้ป่วยที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 มีจำนวนมากขึ้น ในขณะที่การตรวจรักษาโรคทั่วไปที่ไม่ฉุกเฉินมีจำนวนน้อยลงมาก การผ่าตัดที่ไม่ฉุกเฉินถูกเลื่อนออกไป ส่งผลให้ผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยต้องปรับตัวในการบริหารแพทย์ในการตรวจวินิจฉัยผู้ป่วยให้ได้ประสิทธิภาพที่รวมถึงต้องบริหารการใช้วัสดุอุปกรณ์การแพทย์ในการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคที่เหมาะสม

บุคลากรที่เป็นคนเก่งขององค์กร (Talent) แบ่งเป็นบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม (High Performance) และบุคลากรที่มีศักยภาพที่สูง เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเฉพาะ (High Potency) (Collings & Mellahi, 2009; McDonnell et al., 2017) การบริหารบุคลากรที่เป็นคนเก่ง (Talent Management) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสำคัญ ประกอบด้วยการวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทน การสรรหาและคัดเลือก การจัดการผลการปฏิบัติงาน การรักษาให้คงอยู่กับองค์กร (Luthia, 2022; Musakuro, 2022) การบริหารคนเก่งขององค์กรที่ดีจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) ของบุคลากร ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพที่การปฏิบัติงานที่ดี (Alparslan & Saner, 2020) การจัดการประสิทธิภาพที่การปฏิบัติงานนับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการบริหารบุคลากรที่เป็นคนเก่ง (Roy & Devi, 2017) ซึ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับการอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะในช่วงวิกฤตการณ์ (Nieto-Aleman et al., 2023) ตัวอย่างเช่น การระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกปลดหรือเก็บบุคลากร และบริหารให้บุคลากรที่ยังคงอยู่ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยม เพื่อให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤตการณ์

โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยเป็นธุรกิจด้านบริการ ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลการดำเนินงานของโรงพยาบาล (Hoşgör, & Yaman, 2022; Kılınc & Paksoy, 2017; World Health Organization, Organisation for Economic Co-operation & Development & International Bank for Reconstruction and Development, 2018) โดยเฉพาะอย่างยิ่งแพทย์ประจำซึ่งปฏิบัติงานเต็มเวลา 40-48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วยโดยต้องและได้รับใบอนุญาตประกอบโรคศิลปะจากแพทยสภาแห่งประเทศไทย และมีอิทธิพลอย่างมากต่อผลการดำเนินงานของ

โรงพยาบาล (Nowak et al., 2013) ดังนั้นแพทย์ประจำจึงนับเป็นแพทย์ที่เป็นคนเก่งขององค์กร (Talented Physician) ประเภทศักยภาพที่สูง (McDonnell & Wiblen, 2020) การวิจัยนี้จึงกำหนดเป็นแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่น

การบริหารแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นให้เกิดความพึงพอใจในงาน เกิดความผูกพันในงาน มีความสำคัญเพื่อให้ได้ผลของการปฏิบัติงานที่ดี และส่งผลให้โรงพยาบาลประสบความสำเร็จ (Gaikwad & Swaminathan, 2022; Saks, 2006; Salanova & Schaufeli, 2008; Shimazu et al., 2008) การศึกษา Wollard & Shuck (2011) ถือเป็นความท้าทายในการบริหาร โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกิดความผูกพันในงานของบุคลากรมี 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านองค์การ เช่น ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนที่เหมาะสม และ 2) ปัจจัยด้านบุคคล เช่น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายใน ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยนี้จึงต้องการทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และความสมดุลของการปฏิบัติงาน และชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ต่อความพึงพอใจในงาน และต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ต่อความพึงพอใจในงาน และต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาผลกระทบของความพึงพอใจในงาน ต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

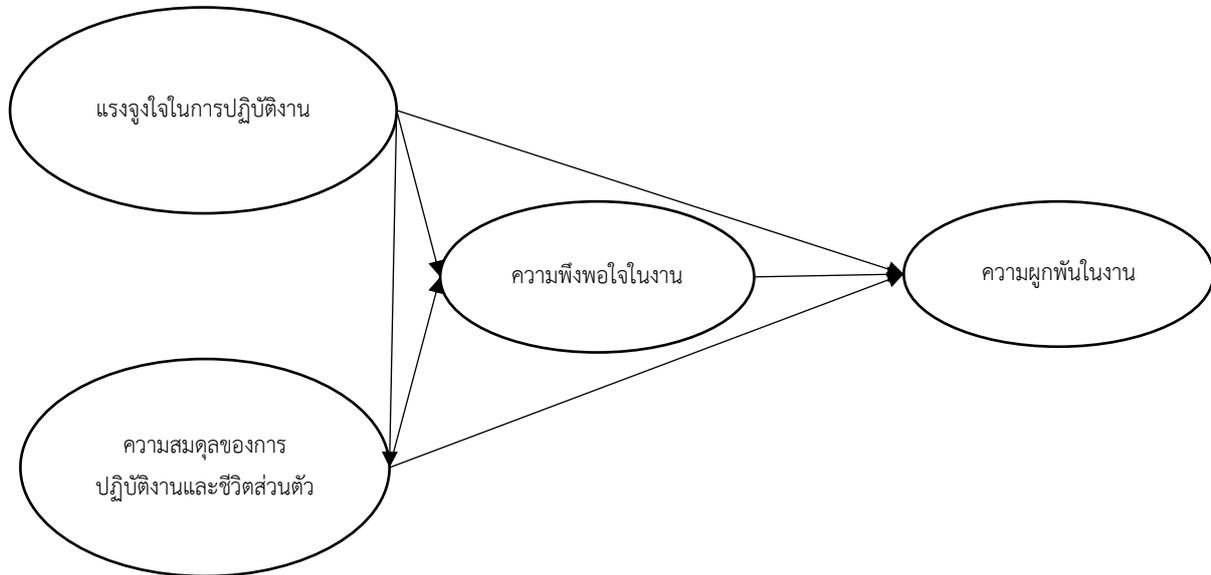
สมมติฐานที่ 3: แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4: ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 5: ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 6: ความพึงพอใจในงานส่งผลกระทบทางบวกต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เป็นสถานพยาบาลที่ขออนุญาตจัดตั้งและดำเนินงานจาก กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กระทรวงสาธารณสุข ตามพระราชบัญญัติสถานพยาบาล พุทธศักราช 2541 แบ่งเป็น ขนาดเล็กมีเตียงสำหรับรับรักษาผู้ป่วยนอนไม่เกิน 30 เตียง ขนาดกลางไม่เกิน 90 เตียง และขนาดใหญ่ตั้งแต่ 90 เตียงขึ้นไป (กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ, 2565) โรงพยาบาลขนาดใหญ่มักจะมีเงินทุนสูง มีศักยภาพที่ในการตรวจวินิจฉัยรักษาผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน มีเครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย รวมถึงมีจำนวนแพทย์เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาก (กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ, 2565) ในปีพุทธศักราช 2565 โรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยแบ่งเป็นขนาดเล็ก 112 แห่ง (ร้อยละ 27.38) ขนาดกลาง 109 แห่ง (ร้อยละ 26.65) และขนาดใหญ่ 188 แห่ง (ร้อยละ 45.97) (กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ, 2565) ข้อกำหนดตามกฎหมายกระทรวง พุทธศักราช 2558 ได้กำหนดจำนวนแพทย์ขั้นต่ำ 1-2 คนสำหรับโรงพยาบาลขนาดเล็ก ขั้นต่ำ 3-4 คนสำหรับโรงพยาบาลขนาดกลาง และขั้นต่ำ 5 คนขึ้นไปสำหรับโรงพยาบาลขนาดใหญ่ (กฎหมายกระทรวง กำหนดวิชาชีพและจำนวนผู้ประกอบการวิชาชีพในสถานพยาบาล พ.ศ. 2558, 2558)

แพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่น (Talented Physician) ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ในการวิจัยนี้หมายถึงแพทย์ที่มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญสูงและขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบโรคศิลปะ ปฏิบัติงานประจำที่โรงพยาบาลเอกชนที่ดำเนินงานในประเทศไทย โดยเป็นแพทย์ที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล

นั้นๆ 40-48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ทำหน้าที่ตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วย มีบทบาทที่สำคัญต่อผลประกอบการของโรงพยาบาล เป็นคนเก่งขององค์กร (Talented Physician) (McDonnell & Wiblen, 2020) โดยมีกรกำหนดประเภทเป็น แพทย์เวชปฏิบัติทั่วไป แพทย์เฉพาะทาง แพทย์เฉพาะทางสาขาต่อยอด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันบุคคลในการปฏิบัติงาน เป็นตัวกำหนดขนาดของแรงผลักดัน ทิศทาง และรูปแบบในการปฏิบัติงาน (Dos Santos et al., 2022) ประกอบด้วย 2 แนวคิด แนวคิดที่หนึ่งคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหมายถึงเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน โดยแตกต่างกันตามความต้องการ (Needs) ลักษณะของบุคลิกภาพที่ (Personality Traits) และค่านิยม (Values) (Mankoff, 1974; Sousa & Colauto, 2021; Super, 1970) หรือลักษณะงานที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ (Job characteristics) (Hackman & Oldham, 1976) แนวคิดที่สองคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานคือกระบวนการที่จัดสรรความพยายามและทรัพยากรส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานซึ่งผสมผสานทั้งปัจจัย (Content) ที่ทำให้เกิดแรงผลักดัน (Kanfer et al., 2008) และบริบท (Context) คือสถานะทางสังคม สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ เช่น วัฒนธรรม หรือสถานะการปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจต่างกัน (Kanfer et al., 2008; Vansteenkiste et al., 2010) และสามารถเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาเปลี่ยนไป บุคคลย่อมมีพฤติกรรม สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างไป (Kanfer, et al., 2008)

ตามทฤษฎี การกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory: SDT) (Deci & Ryan, 1985) แบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Work Motivation) เป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอก (Extrinsic Work Motivation) หมายถึง สิ่งตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานดังกล่าวอยู่ในสถานะที่ไม่มีอิสระในการเลือกแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (Non-Autonomous) เพราะถูกควบคุมโดยต้องการสิ่งตอบแทน และประเภทที่สองคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายใน (Intrinsic Work Motivation) คือปัจจัยภายในที่มาจากตัวงานเอง ไม่ใช่สิ่งตอบแทนภายนอกใด เช่น ความภูมิใจ (Pride) ความท้าทาย (Challenge) เป็นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ด้านความมีอิสระ (Autonomy) ความสามารถ (Competency) และความสัมพันธ์ (Relatedness)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอกและภายในมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เช่น ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอกที่มีความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ เกิดความสัมพันธ์เป็นปัจจัยพื้นฐานของการเกิดแรงจูงใจภายใน (Hai & Park, 2021) รางวัลด้านการเงิน (Financial Rewards) ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอก สามารถนำไปซื้อบ้านทำให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในความสำเร็จซึ่งเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายใน (Vakili et al., 2022) อีกทั้งบริบททางสังคมวัฒนธรรมมีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น ในสังคมปัจเจกบุคคล (Individualism) ค่านิยมหลักคือความน่าสนใจและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ในขณะที่วัฒนธรรมหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนจะให้ความสำคัญกับรายได้ นอกจากนี้ผู้ชายจะมีค่านิยมด้านความมั่นคงในงานและรางวัลภายนอก เช่น โบนัสหรือการขึ้นเงินเดือน ส่วนผู้หญิงจะให้ความสำคัญกับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ (Kozlowski, 2012)

ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว หมายถึง สถานะที่บุคคลแสดงบทบาทที่สมดุลระหว่างการงานและบทบาทชีวิตส่วนตัวและครอบครัว รวมถึงมีความพึงพอใจในบทบาททั้งสองด้าน (Greenhaus et al., 2003) ตามทฤษฎีบทบาทของลินตัน (Linton's Role Theory) บุคคลจะแสดงบทบาทไปตามสถานภาพ

(Status) สิทธิ (Rights) และหน้าที่ (Duties) (Jakovina, & Jakovina, 2017) บุคคลจะมีความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวก็ต่อเมื่อมีความตระหนักถึงบทบาททั้งสองด้านนี้ และแสดงพฤติกรรมตอบสนองความคาดหวังของแต่ละบทบาท ความคาดหวังในบทบาทด้านการทำงาน ประกอบด้วย ความคาดหวังของนายจ้าง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า ส่วนความคาดหวังในบทบาทด้านอื่น ๆ ของชีวิต ประกอบด้วย ความคาดหวังของคู่สมรส บุตร บิดามารดา และญาติ (Brough et al., 2020; Iddagoda et al., 2021) ปัจจัยสำคัญต่อการเกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวคือสัดส่วนของเวลา (Pawlicka et al., 2020) รวมถึงมีเวลางานที่ยืดหยุ่นและมีวันหยุดพักผ่อน (Wong & Ko, 2009) บุคคลที่มีความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวจะเกิดความผูกพันและความพึงพอใจในงาน (Brough, et al., 2020; Iddagoda, et al., 2021; Jaharuddin & Zainol, 2019; Sakthivel & Jayakrishnan, 2012) ส่งผลกระทบทางบวกต่อผลการปฏิบัติงาน (Kamau et al., 2013) และความผูกพันในองค์กร (Abdulaziz et al., 2022; Gaikwad et al., 2021; Inggamara et al., 2022; Jaharuddin & Zainol, 2019; Sakthivel & Jayakrishnan, 2012; Wong & Ko, 2009) ทำให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นและมีความเครียดน้อยลง ความขัดแย้งกับผู้บริหารลดลง (Jaharuddin & Zainol, 2019) ความขัดแย้งระหว่างการทำงานและครอบครัวจะมีส่งผลให้ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวลดลง (Grobelna et al., 2016) ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานลดลง การขาดงานเพิ่มขึ้น ความเครียดเพิ่มขึ้น ความผูกพันในองค์กรลดลง และอัตราการลาออกจากงานเพิ่มขึ้น (Sakthivel & Jayakrishnan, 2012)

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง สภาวะทางอารมณ์ทางบวกและความสุขเนื่องจากประสบการณ์การปฏิบัติงานหรือผลของการปฏิบัติงาน (Locke & Lathan, 1990) Hackman and Oldham (1976) เสนอโมเดลลักษณะงาน (Job Characteristics Model) 5 ประเภท ได้แก่ งานที่มีเอกลักษณ์ (Task Identity) งานที่มีความสำคัญ (Task Significance) งานที่ต้องใช้ความชำนาญหลากหลาย (Skills Variety) งานที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) และงานที่มีการได้รับข้อเสนอแนะ (Feedback) การศึกษาพบปัจจัยที่สำคัญต่อความพึงพอใจในงาน เช่น ความน่าสนใจ (Gu et al., 2021) ความมั่นคง (Gu et al., 2021B; Singh & Bhattacharjee, 2020) เงินเดือน (Gu, et al., 2021; Singh & Bhattacharjee, 2020) สภาพที่การปฏิบัติงาน (Working Conditions) ความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า และสถานะงาน (Status) (Singh & Bhattacharjee, 2020)

ความพึงพอใจในงานเป็นผลจากสิ่งที่คาดหวังและสิ่งที่ได้รับจากงาน ตามทฤษฎี Range of Affect Theory (Locke, 1976) ทั้งสองสิ่งนี้เท่ากันจึงจะเกิดความพึงพอใจ ถ้าเห็นคุณค่าของงานมาก ความพึงพอใจในงานจะได้รับผลกระทบเชิงบวก (เมื่อได้ตามความคาดหวัง) และเชิงลบ (เมื่อไม่ได้ตามความคาดหวัง)

ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลิตผล (Productivity) (Kozlowski, 2012; Albert et al., 2018; Andrade et al., 2021) ประสิทธิภาพที่ (Performance) (Andrade, et al. 2021; Platis et al., 2015; Hou et al., 2020; Nemteanu & Dabija, 2021) ความสำเร็จ (Achievement) แรงจูงใจ (Motivation) และคุณภาพที่ของงาน (Work Quality) (Andrade et al., 2021) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจโรงพยาบาล บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานจะปฏิบัติงานให้ผู้ป่วยพึงพอใจมากขึ้น (Torres, 2014) และจะมีความผูกพันในงานเพิ่มขึ้น (Zhang, et al., 2020; Nemteanu & Dabija, 2020)

ความผูกพันในงาน หมายถึง สภาวะอารมณ์เชิงบวกเกี่ยวข้องกับงาน (Schaufeli et al., 2002) มี 3 องค์ประกอบคือ 1) การมีพลังเต็มเปี่ยม ความกระตือรือร้น (Vigour) 2) ความทุ่มเทอุทิศให้กับการปฏิบัติงาน (Dedication) และ 3) ความจดจ่อซึมซาบกับงาน (Absorption) ความผูกพันในงานนั้นคงอยู่โดยไม่แปรผันตามสถานการณ์ มีเสถียรภาพที่เมื่อเวลาผ่านไป (Schaufeli & Bakker, 2010; Salanova & Schaufeli, 2008; Xanthopoulou, et al., 2009) ส่งผลให้มีความสุขแม้หลังเลิกงานแล้ว (Ilies et al., 2017) หรือแม้ภาระงานที่มาก (Mer et al., 2022) โดย Job Demands-Resources Model (JD-R Model) ของ Demerouti et al. (2001) กล่าวว่า แต่ละอาชีพต่างมีความต้องการในงานและทรัพยากรในงาน ความต้องการในงานเป็นลักษณะค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของงาน ได้แก่ ภาระงานหนัก การเปลี่ยนแปลงองค์การ และความเครียดจากบทบาท ซึ่งทำให้บุคลากรต้องใช้ทรัพยากรในงาน เช่น ความพยายามทางร่างกายหรือทางจิตใจในการทำให้งานสำเร็จ หากความต้องการในงานสูงกว่าทรัพยากรในงานจนเกินความสามารถของบุคคล สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นแรงกดดันและนำไปสู่ความเหนื่อยหน่ายในงาน (Demerouti, et al., 2001) และเป็นสิ่งที่ตรงข้ามกับความผูกพันในงานของบุคลากร บุคลากรที่มีความผูกพันในงานจะสามารถตอบสนองความต้องการในงานได้มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีความผูกพันในงาน (Schaufeli & Bakker, 2004)

ระเบียบวิธีการวิจัย

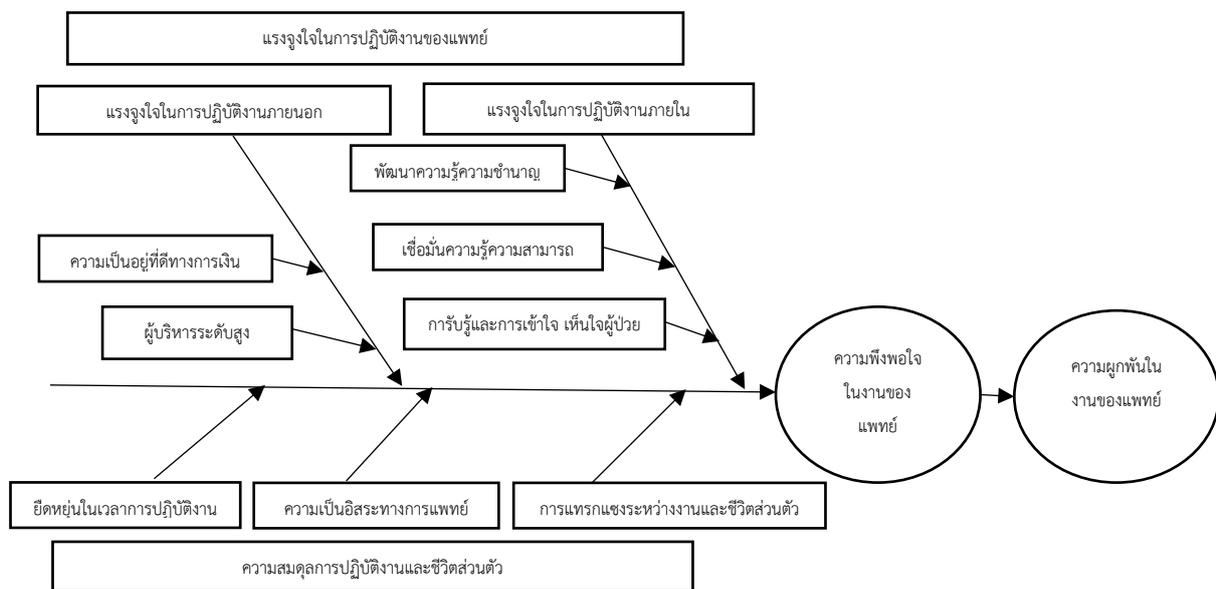
การวิจัยนี้เป็นแบบผสมผสานเชิงคุณภาพที่และเชิงปริมาณ (Exploratory Sequential Design) (Creswell & Clark, 2011) ประชากรในการศึกษาคือ แพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยจำนวน 6,180 คน กลุ่มตัวอย่างมี 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1) กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบแรกเป็นการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 14 คน มีสาขาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ภูมิภาค และช่วงอายุที่หลากหลาย ขั้นตอนที่ 2) กลุ่มตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม โดยการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling) จำนวน 438 คน ขั้นตอนที่ 3) กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบที่สอง เป็นการเลือกแบบเจาะจงสัมภาษณ์จำนวน 6 คน เพื่อยืนยันผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบแรก และจากแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 1) แบบสัมภาษณ์แบบที่ไม่มีโครงสร้าง เป็นคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับบุพปัจจัยเชิงสาเหตุของความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในงาน ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งสองรอบ และ 2) แบบสอบถามใน Google Form เป็นข้อคำถามตัวแปรแฝงที่แสดงในกรอบแนวคิดการวิจัย ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในงาน ผู้วิจัยใช้มาตรวัดที่ประเมินค่าจากคะแนนรวม (Summated Rating) Likert ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6 – 1.00 ถือได้ว่ามีตรงเชิงเนื้อหา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha) พบว่าอยู่ระหว่าง 0.723 – 0.830 และอำนาจแจกแจงรายข้อ (Corrected-Item – Total Correlation) 0.384-0.760 ถือได้ว่ามีความเที่ยง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ 2 ประเภทคือ 1) สถิติเชิงพรรณนาโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงความถี่ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน รวมถึงการวัดตัวแปร การกระจายตัวแปร และ 2) สถิติเชิงอนุมาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural

Equation Model) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Lisrel และทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองและอิทธิพลของเส้นทางที่สร้างขึ้นตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบแรก

นำคำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบแรก นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และปรับใช้แผนภาพที่ก้างปลา (Fishbone Diagram) ของศาสตราจารย์คาโอริ อิชิกาวา เพื่อเป็นเครื่องมือในการหาปัจจัยเชิงสาเหตุปัจจัย (Cox & Sandberg, 2018) นำเสนอเป็นแผนภาพที่ก้างปลาดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

2. ผลการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=438)

อายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ30	21	4.79
31-40	88	20.09
41-50	113	25.80
51-60	168	38.36
มากกว่า60	48	10.96

ผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 38.36 อายุ 51-60 ปี ร้อยละ 25.80 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 20.09 อายุ 31-40 ปี ร้อยละ 10.96 อายุมากกว่า 60 ปี คิดเป็น และร้อยละ 4.79 อายุ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี

ตารางที่ 2 เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=438)

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ชาย	237	54.11
หญิง	201	45.89

ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 54.11 เป็นเพศชาย และร้อยละ 45.89 เป็นเพศหญิง

ตารางที่ 3 ขนาดของโรงพยาบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน

(n=438)

ขนาดของโรงพยาบาล	จำนวน(โรงพยาบาล)	ร้อยละ
ขนาดเล็ก (ไม่เกิน 30เตียง)	39	8.91
ขนาดกลาง (ไม่เกิน 90เตียง)	128	29.22
ขนาดใหญ่ (ตั้งแต่ 90เตียงขึ้นไป)	271	61.87

ขนาดของโรงพยาบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน เป็นขนาดใหญ่ร้อยละ 61.87 ขนาดกลาง ร้อยละ 29.22 และขนาดเล็ก ร้อยละ 8.91

ตารางที่ 4 ภูมิภาคของโรงพยาบาล ที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน

(n=438)

ภูมิภาคที่โรงพยาบาลตั้งอยู่	จำนวน (โรงพยาบาล)	ร้อยละ
ภาคกลาง	244	55.71
ภาคเหนือ	109	24.88
ภาคใต้	25	5.71
ภาคตะวันออก	22	5.02
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	19	4.34
ภาคตะวันตก	19	4.34

ภูมิภาคของโรงพยาบาลที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงาน ร้อยละ 55.71 เป็นภาคกลาง และร้อยละ 44.29 เป็นภาคอื่น ๆ

ตารางที่ 5 สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=438)

ข้อคำถาม	M	SD	CV
WM1 ค่าตอบแทนทางการเงินที่เพียงพอ ทำให้ข้าพเจ้ามีเงินสำรองโดยไม่ต้องกังวลเมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ	4.09	0.848	0.207
WM2 การสนับสนุนของผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.21	0.800	0.190
WM3 งานทางการแพทย์ทำให้ข้าพเจ้าได้พัฒนาความรู้ความชำนาญในวิชาชีพที่ทำให้เกิดผลการรักษาที่ดี เกิดความภาคภูมิใจและสามารถทำให้ผู้ป่วยกลับไปใช้ชีวิตได้อย่างปกติ	4.05	0.845	0.208
WM4 ข้าพเจ้ามีความมั่นใจว่าจะรักษาผู้ป่วยให้ได้ผลการรักษาที่ดีและได้เกณฑ์มาตรฐานสากล	4.07	0.839	0.206
WM5 ข้าพเจ้าเชื่อว่าการปฏิบัติต่อผู้ป่วยด้วยความเข้าใจในความรู้สึกจะทำให้ผู้ป่วยให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีซึ่งจะส่งผลดีต่อการรักษาโรค	4.30	0.715	0.166
ค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.14		

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่าข้อคำถาม WM5: “ข้าพเจ้าเชื่อว่าการปฏิบัติต่อผู้ป่วยด้วยความเข้าใจในความรู้สึกจะทำให้ผู้ป่วยให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีซึ่งจะส่งผลดีต่อการรักษาโรค” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวนต่ำสุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.715 และค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวน 0.166 และค่าเฉลี่ยโดยรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยคือ 4.14

ตารางที่ 6 สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงด้านความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=438)

ข้อคำถาม	M	SD	CV
WLB1 ข้าพเจ้าสามารถกำหนดตารางที่เวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมได้ภายใต้กรอบการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล	4.37	0.719	0.165
WLB2 ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ข้าพเจ้าสามารถที่จะเปลี่ยนเวลาการปฏิบัติงาน โดยจะมีแพทย์ท่านอื่นมาปฏิบัติงานแทน	4.12	0.802	0.195
WLB3 ในการประกอบวิชาชีพแพทย์ ข้าพเจ้ามีอิสระในเลือกวิธีการตรวจรักษา ภายใต้เป้าหมายเพื่อสุขภาพที่ดีของผู้ป่วย	4.09	0.886	0.217

ตารางที่ 6 สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงด้านความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย (ต่อ)

(n=438)

ข้อคำถาม	M	SD	CV
WLB4 การปฏิบัติงานของแพทย์ที่โรงพยาบาลเอกชนทำให้ข้าพเจ้าสามารถ จัดสรรเวลา ดูแลชีวิตส่วนตัว และครอบครัวได้อย่างเหมาะสม	4.14	0.804	0.194
ค่าเฉลี่ยความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว	4.18		

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงด้านความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว พบว่าข้อคำถาม WLB1 “ข้าพเจ้าสามารถกำหนดตารางที่เวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมได้ภายใต้กรอบการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวนต่ำที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.37 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.719 และค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวน 0.165 และค่าเฉลี่ยโดยรวมของความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยคือ 4.18

ตารางที่ 7 สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=438)

ข้อคำถาม	M	SD	CV
JS1 ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจต่อค่าตอบแทนทางการเงินทั้งหมดที่ได้รับ	4.06	0.870	0.214
JS2 โรงพยาบาลได้จัดสรรความพร้อมของ เครื่องมือทางการแพทย์และจำนวนบุคลากรไว้อย่างเหมาะสม	4.00	0.743	0.186
JS3 ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจในระบบการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กร	3.88	0.777	0.200
JS4 ปริมาณของผู้ป่วยในแต่ละวันที่ต้องตรวจรักษามีจำนวนเหมาะสมดีตามสถานการณ์	3.78	0.812	0.215
ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงาน	3.93		

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน พบว่าข้อคำถาม JS1 “ข้าพเจ้ารู้สึกพอใจต่อค่าตอบแทนทางการเงินทั้งหมดที่ได้รับ” มีค่าเฉลี่ยสูง 4.06 แต่ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ 0.870 และค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวนเกือบสูงสุดคือ 0.214 และค่าเฉลี่ยโดยรวมของความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีค่าเท่ากับ 3.93

ตารางที่ 8 สถิติเชิงพรรณนาตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงด้านความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

(n=438)			
ข้อคำถาม	M	SD	CV
TPE1 ข้าพเจ้า มีความพร้อมและมีพลังเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานในทุก ๆ วัน	3.84	0.736	0.192
TPE2 ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจในการรักษาผู้ป่วยให้กลับไปมีสุขภาพที่ดีและรู้สึกว่าได้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคมและเพื่อนมนุษย์	4.14	0.656	0.159
TPE3 ขณะทำการตรวจรักษาผู้ป่วย ข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นตั้งใจกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ	4.45	0.617	0.139
ค่าเฉลี่ยความผูกพันในงาน	4.14		

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงด้านความผูกพันในงาน พบว่าข้อคำถาม TPE3 “ขณะทำการตรวจรักษาผู้ป่วย ข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นตั้งใจกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ของความแปรปรวนต่ำสุด และค่าเฉลี่ยโดยรวมของความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีค่าเท่ากับ 4.14

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงการวัดข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามด้านความสอดคล้อง พบว่ามีความสอดคล้องผ่านเกณฑ์ (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2557) โดย 1) แบบจำลองการวัดของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าสถิติไคสแควร์เท่ากับ 0.05 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 1 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ 0.05 ค่า P-Value เท่ากับ 0.819 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้องศาอิสระแล้วเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า 0.000 ผ่านเกณฑ์ 2) แบบจำลองการวัดของความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว มีค่าสถิติไคสแควร์เท่ากับ 0.518 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 1 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ 0.518 ค่า P-Value เท่ากับ 0.040 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเท่ากับ 0.999 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้องศาอิสระแล้วเท่ากับ 0.994 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า 0.071 ผ่านเกณฑ์ 3) แบบจำลองการวัดของความพึงพอใจในงาน มีค่าสถิติไคสแควร์ เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 0 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ 0 ค่า P-Value เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้องศาอิสระแล้วเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า 0.000 ผ่านเกณฑ์ และ 4) แบบจำลองการวัดของความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย มีค่าสถิติไคสแควร์ เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระเท่ากับ 0 ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ 0 ค่า P-Value เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความ

สอดคล้องเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้อิสระแล้วเท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า 0.000 ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองการวัด ด้านองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้านความตรงเชิงภาวะสันนิษฐาน 1) ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variable Extracted: AVE) = 0.582 และค่าความเที่ยงขององค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) = 0.866 ผ่านเกณฑ์ 2) ตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ = 0.591 และค่าความเที่ยงขององค์ประกอบ = 0.852 ผ่านเกณฑ์ 3) ตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ = 0.515 และค่าความเที่ยงขององค์ประกอบ = 0.806 ผ่านเกณฑ์ และ 4) ตัวแปรแฝงความผูกพันในงานของ มีค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ = 0.593 และค่าความเที่ยงขององค์ประกอบ = 0.807 ผ่านเกณฑ์

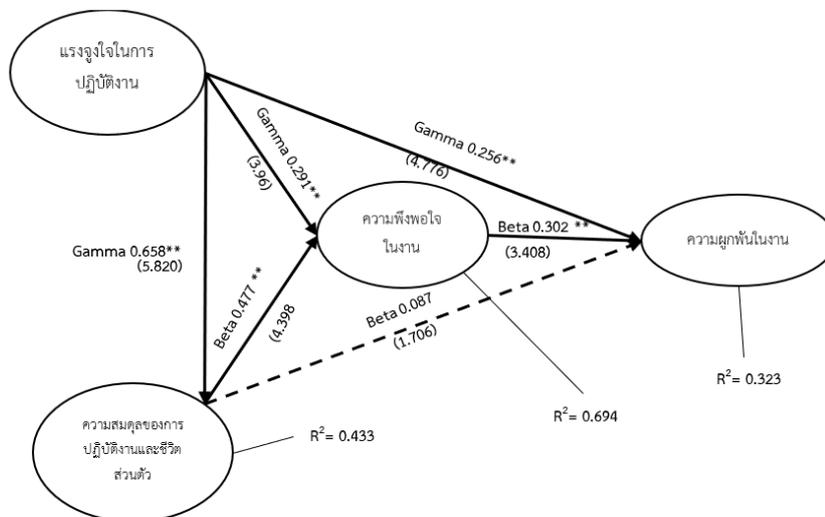
ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองโครงสร้าง พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กล่าวคือ มี Chi-Square=39.43, df=40, Chi-Square/df=0.986, P-Value=0.496, RMSEA=0.000, CFI=1.000, GFI= 0.989, AGFI=0.962 (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2557)

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุ (Causal Influence)

ตารางที่ 9 อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ตัวแปรแฝงสาเหตุ(Causes)	ตัวแปรแฝงได้รับผลกระทบ (Effects)								
	WLB			JS			TPE		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
WM	0.658**	-	0.658	0.291**	0.314	0.605	0.256**	0.246	0.496
WLB	-	-	-	0.477**	-	0.477	0.087	0.144	0.231
JS	-	-	-	-	-	-	0.302**	-	0.302
Square Multiple of Endogenous Variable, R2	0.433			0.494			0.323		

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



Chi-Square=39.43, df=40, Chi-Square/df=0.986, P-Value=0.496, RMSEA=0.000, CFI=1.000, GFI= 0.989, AGFI=0.962

ภาพที่ 3 สัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแบบจำลองสมการโครงสร้าง

จากตารางที่ 9 และภาพที่ 3 ผลกระทบของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่า 0.658** และค่า t - statistic 5.820 ดังนั้นระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01

ผลกระทบของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่า 0.291** และค่า t - statistic 5.820 ดังนั้นระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 อิทธิพลเชิงสาเหตุทางอ้อมเท่ากับ 0.314 และอิทธิพลเชิงสาเหตุรวมหรือผลกระทบโดยรวมเท่ากับ 0.605

ผลกระทบของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงาน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่า 0.256** และค่า t - statistic 5.820 ดังนั้นระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01 อิทธิพลเชิงสาเหตุทางอ้อมเท่ากับ 0.183 และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุรวมหรือผลกระทบโดยรวมเท่ากับ 0.439

ผลกระทบของตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่า 0.477** และค่า t - statistic 5.820 ดังนั้นระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01

ผลกระทบของตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงาน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่าเท่ากับ 0.087 และค่า t - statistic มีค่าเท่ากับ 1.706 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวไม่มีผลกระทบทางตรงต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงาน แต่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางอ้อมเท่ากับ 0.144 และมีอิทธิพลเชิงสาเหตุรวมโดยรวมเท่ากับ 0.231

ผลกระทบของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงาน พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เป็นอิทธิพลเชิงสาเหตุทางตรง มีค่าเท่ากับ 0.302** และค่า t - statistic มีค่าเท่ากับ 5.820 ดังนั้น ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.01

ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) การรับรู้ เข้าใจความรู้สึก และเห็นอกเห็นใจผู้ป่วย (Clinical Empathy) เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองมาคืองานที่พัฒนาความรู้และความชำนาญ การแทรกแซงระหว่างกันของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life Interference) เป็นความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองมาคือความยืดหยุ่นกำหนดตารางที่เวลาการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจค่าตอบแทนทางการเงินทั้งหมด (Remuneration) เป็นความพึงพอใจในงานที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองมาคือ ความพึงพอใจในองค์กร ในระบบการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กร การมีพลังเต็มเปี่ยม ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (Vigour) เป็นความผูกพันในงานที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองมาคือการจัดจ่อซิมซิปในงาน

3. ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรอบที่สอง

การสัมภาษณ์เชิงลึกรอบที่สอง แพทย์ที่ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว และความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเกิดความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ผลการวิเคราะห์ พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติไปยังตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.658** และค่า t - statistic เท่ากับ 5.820 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.658** ผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับแนวความคิดด้านแรงจูงใจภายในของ Aftab et al. (2012) กล่าวว่า แพทย์ที่มีความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถ และทักษะวิชาชีพของตน สามารถจัดการงานได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวเพิ่มขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น Di Lillo et al. (2009) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายใน ด้านความเข้าใจความรู้สึกของผู้ป่วยของแพทย์จะทำให้ผลการรักษาดีขึ้น ทำให้แพทย์เกิดความภูมิใจส่งผลให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวเพิ่มขึ้น แนวความคิดนี้ ยังสอดคล้องกับ Kehr (2004) วิจัยเรื่อง ความคลาดเคลื่อนและการสูญเสียแรงจูงใจโดยนัย/โดยชัดแจ้งของผู้จัดการ เป็นการศึกษากลุ่มประชากรผู้จัดการ 82 คน ผลการวิจัยพบว่า งานที่พัฒนาความรู้ความชำนาญนับเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายใน ส่งผลให้รู้สึกดีรู้สึกเติมเต็ม ทำให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวเพิ่มขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น ยังสอดคล้องกับการวิจัยด้านแรงจูงใจภายนอกตามที่ Beauregard (2004) ศึกษาเรื่อง การแทรกแซงกันระหว่างที่ทำงานและที่บ้าน : การศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ของเหตุที่มาก่อน ผลลัพธ์ กลยุทธ์การรับมือของพนักงานภาครัฐ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอกหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ทำให้ต้องใช้เวลาการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น มีความเครียดในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวลดลงในทางเดียวกัน Leana and Meuris (2015) ยังได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานภายนอกด้านความเป็นอยู่ที่ดีทางการเงินต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว เช่นกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Khairunneezam et al. (2017) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ของนักวิชาการในภาคการศึกษาระดับอุดมศึกษาของภาครัฐ ผลการวิจัย ได้ข้อสรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกส่งผลกระทบต่อความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัย (two-factor theory of motivation) ของ Herzberg et al. (1959) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท 1) ปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยแรงจูงใจภายนอกในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าตอบแทน การกำกับดูแลของผู้บังคับบัญชา และ 2) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivators) เป็นปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจภายในซึ่งเกิดจากตัวงานเอง เช่น การประสบความสำเร็จและการได้รับความชื่นชม โดยสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยด้านสุขอนามัย และปัจจัย

ด้านแรงจูงใจ ส่งผลให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่เพิ่มขึ้น ในด้านปัจจัยด้านสุขอนามัย บุคลากรสามารถนำคำตอบแทนไปซื้อสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น รถยนต์ส่วนตัว เครื่องซักผ้า ซึ่งทำให้มีเวลาเพิ่มขึ้นและก่อให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ที่เพิ่มขึ้น ยิ่งไปกว่านี้ การที่ผู้บังคับบัญชาดูแลด้านนโยบายการทำงานและเครื่องมืออุปกรณ์ นั้นช่วยทำให้บุคลากรทำงานได้เต็มความสามารถและประหยัดเวลา ซึ่งทำให้มีความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่เพิ่มขึ้น ในด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจ การประสบความสำเร็จ การได้รับคำชื่นชม และการมีพัฒนาการ ทำให้เกิดความสุข ความภาคภูมิใจซึ่งส่งผลให้เกิดความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่เพิ่มขึ้น

สมมติฐานที่ 2 ผลการวิเคราะห์ พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติไปยังตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.291** และค่า t - statistic เท่ากับ 3.96 แสดงว่า ตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยส่งผลกระทบต่อทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยโดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.291 ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวความคิดด้านความท้าทายของงานและความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถแห่งตนของ Yamazaki et al. (2017) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านงานที่ท้าทาย ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Capone et al. (2022) วิจัยเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีของจิตใจและความพึงพอใจในงานของแพทย์ประจำโรงพยาบาลระหว่างการระบาดของ โรคติดเชื้อโควิด-19 : ความสัมพันธ์ของความเชื่อด้านประสิทธิภาพ การสนับสนุนขององค์กร และทักษะที่ไม่ใช่ด้านเทคนิคขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถ และทักษะวิชาชีพแห่งตน (Self-Efficacy) การรับรู้ เข้าใจความรู้สึก และเห็นอกเห็นใจผู้ป่วย (Clinical Empathy) ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของแพทย์และพยาบาล ยิ่งไปกว่านั้น Bernales-Turpo et al. (2022) วิจัยเรื่องความเหนื่อยหน่าย การรับรู้ความสามารถในวิชาชีพของตนเอง และความพึงพอใจในชีวิตในฐานะเป็นตัวแทนนายผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการดูแลสุขภาพ: บทบาทตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในงาน ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมั่นในวิชาชีพแห่งตนส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของแพทย์และพยาบาล นอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับวรรณกรรมวิจัยด้านความสัมพันธ์ของผลตอบแทนจากงานและความมั่นคงของงานต่อความพึงพอใจของงาน เช่นเดียวกับที่ Janus et al. (2008) กล่าวว่า แพทย์ที่มีความมั่นคงในงานสูงจะรู้สึกพึงพอใจในงานมากขึ้น ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริชเบิร์ก โดยผลการวิจัยตรงกับแนวคิดที่ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ในด้านปัจจัยด้านสุขอนามัย หากบุคลากรไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและไม่ได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสม บุคลากรก็จะไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ในด้านปัจจัยด้านแรงจูงใจ การได้รับ คำชื่นชม และการมีพัฒนาการ จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นทั้ง 2 ปัจจัยนี้มีความสำคัญต่อการเกิดความพอใจและความไม่พอใจในงาน

สมมติฐานที่ 3 ผลการวิเคราะห์พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของของตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ไปยังตัวแปรแฝงความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.256** และค่า t – statistic เท่ากับ 4.776 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.256 ผลการวิจัยสอดคล้องกับวรรณกรรม ตามที่ Ireland, et al. (2022) วิจัยเรื่อง การเลิกจ้างแพทย์: การตรวจสอบเส้นทาง จากความต้องการในงาน จนถึงความผูกพันในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของอายุรแพทย์ ในด้านแรงจูงใจภายใน Bernales-Turpo, et al. (2022) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นในวิชาชีพแห่งตนส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์และพยาบาล ยิ่งไปกว่านั้น Long et al. (2022) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการมีส่วนร่วมทางการแพทย์ในโรงพยาบาลที่ไม่แสวงหากำไรของออสเตรเลีย ศึกษาแพทย์ฝึกหัด จำนวน 810 คน พบว่างานที่พัฒนาความรู้ความชำนาญ ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร Liu et al. (2021) วิจัยเรื่อง การเชื่อมโยงพฤติกรรมองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการทำงานและความขัดแย้งในการทำงานและที่บ้านของแพทย์ในประเทศจีน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร จะส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ สอดคล้องกับ Yanchus et al. (2020) วิจัยเรื่อง วิธีสร้างผลงานให้มากกว่าแค่เงินเดือน: ทำความเข้าใจเรื่องการความไม่ผูกพันในงานของแพทย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ให้ความรู้ที่มั่นคงทางจิตใจ นอกเหนือจากนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ ยังสอดคล้องกับวรรณกรรมวิจัยด้านผลตอบแทนของ Yu et al. (2019) วิจัยเรื่อง ศัลยแพทย์ระบบประสาทที่ในสถาบันวิชาการ และไม่ใช้ในสถาบันวิชาการในประเทศจีน: การศึกษาแบบตัดขวางระดับชาติเกี่ยวกับปริมาณงาน ความเหนื่อยหน่าย และความผูกพัน ผลการวิจัย พบว่า รายได้ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในงานของแพทย์ จากการวิจัยกลุ่มประชากรแพทย์ผ่าตัดระบบประสาทในประเทศจีน ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ได้ผลสอดคล้องกับแบบจำลองความผูกพันต่องาน (Bakker, 2009) ซึ่งแบ่งทรัพยากรเป็นสองส่วนได้แก่ ทรัพยากรในงาน (Job Resources) และ ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources) ในด้านทรัพยากรในงาน ตัวอย่างของปัจจัยข้อนี้ คือ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การได้ใช้ทักษะที่หลากหลาย และการมีอิสระในงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่ความผูกพันต่องาน ในด้านทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ ความเชื่อในประสิทธิภาพที่แห่งตน (Self-Efficacy) ความสามารถในการปรับใจสู่สมดุล (Resilience) และการมีความภาคภูมิใจในตน (Self-Esteem) ปัจจัยเหล่านี้ก็มีผลต่อการทำให้มีความผูกพันต่องานสูง ดังนั้นทั้งทรัพยากรในงานและทรัพยากรส่วนบุคคล มีอิทธิพลร่วมกันในการก่อให้เกิดความผูกพันต่องาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อบุคลากรเผชิญกับความต้องการในงานสูง

สมมติฐานที่ 4 ผลการวิเคราะห์พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่ส่งผลกระทบต่อทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ไปยังตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.477** และค่า t – statistic เท่ากับ 4.398 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.477 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Deery and Jago (2015) วิจัยเรื่อง ทบทวนการจัดการ

คนเก่งขององค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และกลยุทธ์การรักษาพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน องค์กรที่มีนโยบายส่งเสริมความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวจะส่งผลต่อการเพิ่มความพึงพอใจในงาน ซึ่งการวิจัยดังกล่าวใช้กลุ่มประชากร บุคลากรธุรกิจบริการ ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ ต่อยอดจากการวิจัยของ Deery and Jago (2015) ด้วยการศึกษาในกลุ่มประชากรแพทย์ในเชิงเดียวกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องและต่อยอดจาก Ueda (2012, p. 65) ที่กล่าวว่า ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน องค์กรที่มีนโยบายส่งเสริมความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวจะส่งผลต่อการเพิ่มความพึงพอใจในงาน จากการศึกษาในกลุ่มประชากรแพทย์ในญี่ปุ่น นอกเหนือจากนั้น Shadab and Arif (2015) วิจัยเรื่อง ผลกระทบของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความพึงพอใจในการทำงาน กรณีการบริการด้านการดูแลสุขภาพในประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ ผลที่ได้ซึ่งสอดคล้องแบบจำลองความต้องการในงาน ทฤษฎีการในงาน (Job Demands-Resources model--JD-R model) ของ Demerouti et al. (2001) กล่าวถึง ความต้องการในงานเป็นลักษณะค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของงาน ได้แก่ ภาระงานหนัก การเปลี่ยนแปลงองค์กร และความเครียดจากบทบาท ซึ่งทำให้บุคลากรต้องใช้ทรัพยากรในงาน หากบุคลากรมีความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว แสดงว่า ความต้องการในงานไม่สูงเกินกว่าทรัพยากรในงานจนเกินความสามารถของบุคลากร ความสมดุลนี้จึงทำให้บุคลากรมีความสุขและความพึงพอใจในงาน รวมถึงไม่รู้สึกรู้หายเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

สมมติฐานที่ 5 ผลการวิเคราะห์พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.087 และค่า t - statistic เท่ากับ 1.706 ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ Gaikwad et al. (2021) ที่พบว่าความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานในกลุ่มของบุคลากรหญิงของอินเดียในภาคเทคโนโลยีสารสนเทศ และแตกต่างจากการศึกษาของ Björk-Fant et al. (2023) ที่พบว่าความสมดุลของการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อ ความผูกพันในงานในกลุ่มของบุคลากรยุโรป อย่างไรก็ตามผลการวิเคราะห์ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวที่ไม่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงานเหมือนกับการศึกษาของ Lestari and Margaretha. (2021) และ Žnidaršič and Marič. (2021) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของ Larasati and Hasanati (2019) ที่พบว่าการศึกษาในบุคลากรรุ่นมิลเลนเนียม (เกิดพุทธศักราช 2527-2539) ความผูกพันในงานเป็นผลส่วนน้อยจากความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวเพียงร้อยละ 14.3 อย่างไรก็ตามตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน และแปรแฝงความพึงพอใจในงานส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อตัวแปรแฝงความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย แปลความหมายได้ว่าแม้ความสมดุล

ของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวไม่ส่งผลกระทบต่อความความผูกพันในงานของแพทย์ประจำของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย แต่ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อความความผูกพันในงานผ่านตัวแปรคั่นกลางความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับหลายการศึกษาที่ผ่านมา พบว่ามีตัวแปรแฝงความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว ความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยไม่มีผลกระทบต่อกันโดยตรงแต่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยมีตัวแปรแฝงอื่นเป็นตัวแปรคั่นกลาง เช่น ความพึงพอใจในชีวิต ความมีอิสระในการทำงานและ ความพึงพอใจในงาน (Burke et al. 2009; Geldenhuys & Henn., 2017; Kar & Misra, 2013; Mache et al., 2016; Simbula, 2010)

สมมติฐานที่ 6 ผลการวิเคราะห์พบว่าเส้นอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติไปยังตัวแปรแฝงความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง Beta เท่ากับ 0.302** และค่า t - statistic เท่ากับ 3.408 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.302 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมในหลายด้าน กล่าวคือ Mache et al. (2016) ให้การสรุปว่า ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว และความพึงพอใจในงานของแพทย์ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานของแพทย์ และ Arslan and Demir (2017) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันในงาน: การวิจัยเชิงปริมาณเกี่ยวกับพยาบาลและแพทย์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานของแพทย์และพยาบาล แนวข้อสรุปนี้ ยังได้รับการศึกษาจากทั้ง Rao et al. (2020) และ Busari and Onitilo (2020) อีกด้วย นอกเหนือจากนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ Zhang et al. (2020) วิจัยเรื่อง อิทธิพลของความพึงพอใจในงาน ความยืดหยุ่น และความผูกพันในงานต่อความตั้งใจในการลาออกจากงานของแพทย์ประจำหมู่บ้านในประเทศจีน: การศึกษาแบบภาคตัดขวาง ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงาน และส่งผลกระทบต่อความตั้งใจลาออก ในขณะที่ Setti and Argentero (2011) วิจัยเรื่อง ลักษณะองค์การในด้าน สถานที่ทำงานและความผูกพันในงาน ของพนักงานด้านการดูแลสุขภาพชาวสวิสผลการวิจัย พบว่า ปริมาณผู้ป่วยและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์ ผลลัพธ์จากการวิจัยครั้งนี้

จากการวิจัย พบว่า แม้ความพึงพอใจและความผูกพันในงานล้วนมีความหมายใกล้เคียงกัน กล่าวคือต่างเป็นอารมณ์ทางบวกต่องาน แต่แท้จริงแล้วความพึงพอใจและความผูกพันในงานมีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Alarcon and Lyons (2011) ซึ่งมองว่า ทั้งสองเป็นองค์ประกอบที่แยกจากกัน โดยความพึงพอใจในงานเกิดขึ้นจากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ส่วนความผูกพันในงานเน้นไปยังอารมณ์ภายใน เช่น ความกระตือรือร้นต่องาน เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Macey and Schneider (2008) นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังพบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดต่อความผูกพันในงานอย่างมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Abraham (2012)

อภิปรายผลการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีผลกระทบเชิงบวกทางตรงต่อความผูกพันในงาน โดยมีค่าอิทธิพล 0.256 มีผลกระทบเชิงบวกทางอ้อมต่อความผูกพันในงานโดยส่งผ่านแบบบางส่วน (Partial Mediation) ผ่านตัวแปรคั่นกลางความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าอิทธิพล 0.088 มีผลกระทบเชิงบวกทางอ้อมต่อความผูกพันในงานโดยส่งผ่านแบบต่อเนื่อง (Continuous Mediation) ผ่านตัวแปรความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัว และตัวแปรคั่นกลางความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.095 และมีผลกระทบเชิงบวกทางอ้อมต่อความผูกพันในงานโดยส่งผ่านอิทธิพลแบบสมบูรณ์ (Complete Mediation) ผ่านตัวแปรคั่นกลางความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.144 สรุปรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.496 เป็นอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.256 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.240

ความสมดุลของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยมีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เฉพาะทางอ้อมเท่านั้น โดยมีค่าอิทธิพลโดยรวมเท่ากับ 0.231

ความพึงพอใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกทางตรงต่อความผูกพันในงานของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่นของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.30

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการวิจัยนี้ทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อเสนอแนะผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีนโยบายสร้างวัฒนธรรมองค์การด้านการสื่อสารต่อผู้ป่วยด้วยความเข้าใจในความรู้สึก มีระบบการบริการให้ผู้ป่วยประทับใจ มีบุคลากรพร้อมให้ความช่วยเหลือผู้ป่วย มีการจัดฝึกอบรม การชื่นชม การให้รางวัล และควรนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารควรสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความชำนาญของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่น โดยการจัดหา เครื่องมือ อุปกรณ์ทางการแพทย์ การตรวจทางห้องปฏิบัติการ รวมถึงยาที่จำเป็นและทันต่อการพัฒนาของเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางการแพทย์ที่มีต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาศักยภาพที่และลดความผิดพลาดในการตรวจวินิจฉัยและรักษาผู้ป่วย สนับสนุนการเข้าฝึกอบรม

3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเรื่อง ค่าตอบแทนทางการเงินทั้งหมดต้องมีความถูกต้องเหมาะสมอย่างที่สุด โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ความทุ่มเท ปริมาณงาน ความขาดแคลน และเทียบเคียงค่าตอบแทนของแพทย์สาขาเดียวกันภายในโรงพยาบาล และเมื่อเทียบกับโรงพยาบาลเอกชนอื่นใกล้เคียง

4. ผู้บริหารควรให้ความใส่ใจในการบริหารจัดการไม่ให้เกิดการแทรกแซงระหว่างกันของการปฏิบัติงานและชีวิตส่วนตัวของแพทย์ที่มีความสามารถโดดเด่น ซึ่งแพทย์แต่ละคนมีบทบาทและภาระทางครอบครัวแตกต่างกัน โดยมีบุคคลหรือแผนกที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารตารางที่เวลาของแพทย์

เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวง กำหนดวิชาชีพและจำนวนผู้ประกอบการวิชาชีพในสถานพยาบาล พ.ศ. 2558 (2558, 2 เมษายน).
- ราชกิจจานุเบกษา.** เล่ม 132 ตอนที่ 26 ก. หน้า 50-53.
- กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ. (2565). **จำนวนสถานพยาบาลประเภทที่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน สิงหาคม 2565.** <https://mrd.hss.moph.go.th/mrd1hss/?p=6320>
- ศูนย์ปฏิบัติการ ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศปก.ศบค.). (2563, พฤษภาคม 1). **ข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 5).** สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ. <https://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/2020/05/CV19-24>.
- สุภมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณี กุลภิญโญภาณุวัฒน์. (2557). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL (พิมพ์ครั้งที่ 4 ฉบับปรับปรุง).** เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- Abdulaziz, A., Bashir, M., & Alfalih, A. A. (2022). The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: Do employee engagement and perceived organizational support matter. **Education and Information Technologies, 27,** 9641–9663. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11013-8>
- Abraham, S. (2012). Job satisfaction as an antecedent to employee engagement. **SIES Journal of Management, 8(2),** 27–36.
- Aftab, N., Shah, A. A., & Mehmood, R. (2012). Relationship of self-efficacy and burnout among physicians. **Academic Research International, 2(2),** 539–548.
- Alarcon, G. M., & Lyons, J. B. (2011). The relationship of engagement and job satisfaction in working samples. **The Journal of Psychology, 145(5),** 463–480.
- Albert, C., Davia, M. A., and Legazpe, N. (2018). Job satisfaction amongst academics: The role of research productivity. **Studies in Higher Education, 43(8),** 1362–1377. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1255937>
- Alparslan, A., & Saner, T. (2020). The influence of sustainable talent management on job satisfaction and organizational commitment: Moderating role of in-service training. **Revista de Cercetare Si Interventie Sociala, 69,** 96–121. <https://doi.org/10.33788/rcis.69.6>
- Andrade, M. S., Miller, D., & Westover, J. H. (2021). Job satisfaction in the hospitality industry: The comparative impacts of work-life balance, intrinsic rewards, extrinsic rewards, and work relations. **American Journal of Management, 21(2),** 39–56.

- Arslan, E. T., & Demir, H. (2017). The relationship between job satisfaction and work engagement: A quantitative research on nurses and physician. **Journal of Management and Economics**, *24*(2), 371–389.
- Bakker, A. B. (2009). Building engagement in the workplace. In R. J. Burke, & C. L. Cooper (Eds.), **The peak performing organization** (pp. 50–72). Routledge.
- Beauregard, A. (2004). **Interference between work and home: An empirical study of the antecedents, outcomes, and coping strategies amongst public sector employees**. [Unpublished doctoral dissertation]. The London School of Economics and Political Science (LSE).
- Bernales-Turpo, D., Quispe-Velasquez, R., Flores-Ticona, D., Saintila, J., Ruiz Mamani, P. G., Huancahuire-Vega, S., & Morales-García, W. C. (2022). Burnout, professional self-efficacy, and life satisfaction as predictors of job performance in health care workers: The mediating role of work engagement. **Journal of Primary Care & Community Health**, *13*, 1-9. <https://doi.org/10.1177/21501319221101845>
- Björk-Fant, J. M., Bolander, P., & Forsman, A. K. (2023). Work-life balance and work engagement across the European workforce: A comparative analysis of welfare states. **European Journal of Public Health**, *33*(3), 430–434. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckad046>
- Brough, P., Timms, C., Chan, X.W., Hawkes, A., & Rasmussen, L. (2020). Work life balance: Definitions, causes, and consequences. In T. Theorell (Ed.), **Handbook of socioeconomic determinants of occupational health: From macro-level to micro-level evidence** (pp. 1–15). Springer International Publishing.
- Burke, R., Koyuncu, M., & Fiksenbaum, L. (2009). Gender differences in work experiences, satisfactions and wellbeing among physicians in Turkey. **Gender in management: An International Journal**, *24*(2), 70–91.
- Busari, J. O., & Onitilo, A. A. (2020). Fact or fable: The truth about physician engagement and burnout. **Clinical Medicine & Research**, *18*(1), 1–2.
- Capone, V., Borrelli, R., Marino, L., & Schettino, G. (2022). Mental well-being and job satisfaction of hospital physicians during COVID–19: Relationships with efficacy beliefs, organizational support, and organizational non-technical skills. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, *19*(6), 3734.
- Chairaksa, T., Ngoenthaworn, S. C., Damrongwattana, J., & Dechochai, U. (2021). Adapting To A New Normal Life Of People During The Covid 19 Period: A Case Study Of Affected Laid Off Employees In Kuansator Community Bangroob Sub - District Thungyai District Nakhon Si

- Thammarat Province, Thailand. **Journal of Social Science Development**, 4(1), 70–82.
<https://so07.tci-thaijo.org/index.php/JSSD/article/view/187>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. **Human Resource Management Review**, 19(4), 304–313.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009>.
- Cox, M., & Sandberg, K. (2018). Modeling causal relationships in quality improvement. **Current Problems in Pediatric and Adolescent Health Care**, 48(7), 182–185.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2011). **Designing and conducting mixed methods research**. Sage Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). **Intrinsic motivation and self-determination in human behavior**. Plenum.
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27(3), 453–472. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout. **Journal of Applied Psychology**, 86(3), 499–512.
- Deng, J., Guo, Y., Ma, T., Yang, T., & Tian, X. (2019). How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: A cross-sectional study. **Environmental Health and Preventive Medicine**, 24(1), 2. <https://doi.org/10.1186/s12199-018-0758-4>
- Di Lillo, M., Cicchetti, A., Scalzo, A. L., Taroni, F., & Hojat, M. (2009). The Jefferson scale of physician empathy: Preliminary psychometrics and group comparisons in Italian physicians. **Academic Medicine**, 84(9), 1198–1202.
- Dos Santos, N. R., Mónico, L., Pais, L., Gagné, M., Forest, J., Cabral, P. M. F., & Ferraro, T. (2022). The multidimensional work motivation scale: Psychometric studies in Portugal and Brazil. **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, 20(2), 89–110. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-07-2021-1206>
- Gaikwad, S., & Swaminathan, L. (2022, March 23–25). **Role of work engagement among nurses working in government hospitals: PLS-SEM approach** [Paper presentation]. 2022 International Conference on Decision Aid Sciences and Applications (DASA) Chiangrai, Thailand.
- Gaikwad, S., Swaminathan, L., & George, S. (2021, December 7–8). **Impact of work-life balance on job performance—analysis of the mediating role of mental well-being and work engagement on women employees in IT sector** [Paper presentation]. 2021

- International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA). Virtual Conference. <https://doi.org/10.1109/DASA53625.2021.9681920>
- Geldenhuys, M., & Henn, C. M. (2017). The relationship between demographic variables and well-being of women in South African workplaces. **South African Journal of Human Resource Management**, *15*(1), 1–15.
- Greenhaus, H. J., Collins, M. K., & Shaw, D. J. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. **Journal of Vocational Behaviour**, *63*, 510–531.
- Grobelna, A., Sidorkiewicz, M., & Tokarz-Kocik, A. (2016). Job satisfaction among hotel employees: Analyzing selected antecedents and job outcomes: A case study from Poland. **Argumenta Oeconomica**, *2*(37), 281–310. <https://doi.org/10.15611/aoe.2016.2.11>
- Gu, D. H., Xu, P. Y., Wang, M. K., Li, Z. Y., Zhang, L. J., Dong, X. Y., & Liu, Y. (2021A). A study of the relationship between job satisfaction and work engagement of physicians in public hospitals. **Sichuan Da Xue Xue Bao Yi Xue Ban**, *52*(1), 87–91.
- Gu, M., Li Tan, J. H., Amin, M., Mostafiz, M. I., & Yeoh, K. K. (2021B). Revisiting the moderating role of culture between job characteristics and job satisfaction: A multilevel analysis of 33 countries. **Employee Relations: The International Journal**, *44*(1), 70–93. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2020-0099>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, *16*(2), 250-279.
- Hai, S., & Park, I.-J. (2021). The accelerating effect of intrinsic motivation and trust toward supervisor on helping behavior based on the curvilinear model among hotel frontline employees in China. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, *47*, 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.02.009>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). **The motivation to work**. Wiley.
- Hoşgör, H., & Yaman, M. (2022). Investigation of the relationship between psychological resilience and job performance in Turkish nurses during the COVID-19 pandemic in terms of descriptive characteristics. **Journal of Nursing Management**, *30*(1), 44–52. <https://doi.org/10.1111/jonm.13477>
- Hou, J., He, Y., Zhao, X., Thai, J., Fan, M., Feng, Y., & Huang, L. (2020). The effects of job satisfaction and psychological resilience on job performance among residents of the standardized residency training: A nationwide study in China. **Psychology Health & Medicine**, *25*(9), 1–13. <https://doi.org/10.1080/13548506.2019.1709652>

- Iddagoda, A., Hysa, E., Bulińska-Stangrecka, H., & Manta, O. (2021). Green work-life balance and greenwashing the construct of work-life balance: Myth and reality. *Energies*, **14**(15), 4556. <https://doi.org/10.3390/en14154556>
- Ilies, R., Liu, X.-Y., Liu, Y., & Zheng, X. (2017). Why do employees have better family lives when they are highly engaged at work?. *Journal of Applied Psychology*, **102**(6), 956–970. <https://doi.org/10.1037/apl0000211>
- Inggamara, A., Pierewan, A. C., & Ayriza, Y. (2022). Work-life balance and social support: The influence on work engagement in the sixth European working conditions survey. *Journal of Employment Counseling*, **59**(1), 17–26. <https://doi.org/10.1002/joec.12175>
- Ireland, M. J., Engel, M. L., March, S., Parmar, S., Clough, B. A., Sharp, A., & Moses, L. (2022). Doctor workplace attrition: An examination of pathways from work demands to organisational commitment. *Asia Pacific Journal of Health Management*, **17**(2), 1–15.
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L., N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, **13**, 106–118.
- Jakovina, I. Ž., & Jakovina, T. (2017). Role theory and role analysis in psychodrama: A contribution to sociology. *Socijalna Ekologija*, **26**(3), 151–169.
- Janus, K., Amelung, V. E., Baker, L. C., Gaitanides, M., Schwartz, F. W., & Rundall, T. G. (2008). Job satisfaction and motivation among physicians in academic medical centers: Insights from a cross-national study. *Journal of Health Politics, Policy and Law*, **33**(6), 1133–1167.
- Kamau, J. M., Muleke, V., Mukaya, S. O., & Wagoki, J. (2013). Work-life balance practices on employee job performance at Eco bank Kenya. *European Journal of Business and Management*, **5**(25), 179–185.
- Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. D. (2008). *Work motivation: Past, present and future*. Routledge.
- Kar, S., & Misra, K. C. (2013). Nexus between work life balance practices and employee retention: The mediating effect of a supportive culture. *Asian Social Science*, **9**(11), 63–69. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n11P63>
- Kehr, H. M. (2004). Implicit/explicit motive discrepancies and volitional depletion among managers. *Personality and Social Psychology Bulletin*, **30**(3), 315–327.
- Khairunneezam, M. N., Siti Suriani, O., & Nurul Nadirah, A. H. (2017). Work-life balance satisfaction among academics in public higher educational sector. *International*

- Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 7, 5–19.
<https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v7i13/3181>
- Kılınç, E., & Paksoy, H. M. (2017). Investigation of the performance perception level of health according to some socio-demographic variables (sağlık çalışanlarındaperformans algidüzeyinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi). **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, 20(2), 151–159.
- Kocha, J., Plattfaut, R., & Kregel, I. (2021). Looking for talent in times of crisis: The impact of the COVID–19 pandemic on public sector job openings. **International Journal of Information Management Data Insights**, 1, 100014.
- Kozlowski, S. W. J. (Ed.). (2012). **The Oxford handbook of organizational psychology**. Oxford University Press.
- Larasati, D. P., & Hasanati, N. (2019, November 9–10). **The effects of work-life balance towards employee engagement in millennial generation**. 4th ASEAN Conference on Psychology, Counseling, and Humanities (ACPCH 2018). Suratthani, Thailand.
- Leana, C. R., & Meuris J. (2015). Living to work and working to live: income as a driver of organizational behavior. **Academy of Management Annals-AOM Journals**, 9(1), 55–95.
- Lestari, D., & Margaretha, M. (2021). Work life balance, job engagement and turnover intention: Experience from Y generation employees. **Management Science Letters**, 11, 165–170. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.8.019>
- Liu, N., Zhu, Y., Wang, X., Jiang, H., & Liang, Y. (2021). Association of organizational behavior with work engagement and work-home conflicts of physician in China. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 18(10), 5405.
- Locke, E. A. & Lathan, G. P. (1990). Theory of goal setting and task performance. Englewood world's best hospitals. **Revista Española de Comunicación en Salud**, 13(1), 19–32. <https://doi.org/10.20318/recs.2022.6274>
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M.D., Ed., **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 1, 1297-1343.
- Long, P. W., Loh, E., Luong, K., Worsley, K., & Tobin, A. (2022). Factors that influence and change medical engagement in Australian not for profit hospitals. **Journal of Health Organization and Management**, 36(6), 734–747.
- Luthia, M. (2022). Reimagining Talent management through adaptive performance in the next normal. **SDMIMD Journal of Management**, 13, 113.
<https://doi.org/10.18311/sdmimd/2022/29708>

- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. **Industrial and Organizational Psychology, 1**, 3–30.
- Mache, S., Bernburg, M., Groneberg, D. A., Klapp, B. F., & Danzer, G. (2016). Work family conflict in its relations to perceived working situation and work engagement. **Work, 53**(4), 859–869.
- Mankoff, A. W. (1974). Values-not attitudes-are the real key to motivation. **Management Review, 63**, 23–29.
- McDonnell, A., & Wiblen, S. (2020). **Talent management: A research overview**. Routledge.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. S. (2017). Talent management: A systematic review and future prospects. **European Journal of International Management, 11**(1), 86–128. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2017.0812534.001>
- Mer, A., Viridi, A. S., & Sengupta, S. (2022). Unleashing the antecedents and consequences of work engagement in NGOs through the Lens of JD-R model: Empirical evidence from India. **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 34**(1), 721–733. <https://doi.org/10.1007/s11266-022-00503-5>
- Musakuro, R. N. (2022). A framework development for talent management in the higher education sector. **SA Journal of Human Resource Management, 20**, 1671. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1671>
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2020). The influence of heavy work investment on job satisfaction and turnover intention in Romania. **Amfiteatru Economic, 22**(14), 993–1013. <https://doi.org/10.24818/EA/2020/S14/993>
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the COVID–19 Pandemic. **International Journal of Environmental Research and Public Health, 18**(7), 3670. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Nieto-Aleman, P. A., Ulrich, K., Guijarro-García, M., & Pagán-Castaño, E. (2023). Does talent management matter?: Talent management and the creation of competitive and sustainable entrepreneurship models. **International Entrepreneurship and Management Journal, 19**(3), 1055–1068. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00833-w>
- Nowak, M. J., Naude, M., & Thomas, G. (2013). Returning to work after maternity leave: Childcare and workplace flexibility. **Journal of Industrial Relations, 55**(1), 118–135.

Pawlicka, A., Pawlicki, M., Tomaszewska, R., Choraś, M., & Gerlach, R. (2020).

Innovative machine learning approach and evaluation campaign for predicting the subjective feeling of work-life balance among employees. **PLOS ONE**, *15*(5), e0232771. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232771>

Platis, C., Reklitis, P., & Zimeras, S. (2015). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare services. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, *175*, 480–487. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1226>

Rao, S., Ferris, T. G., Hidrue, M. K., Lehrhoff, S. R., Lenz, S., Heffernan, J., McKee, K. E., & Del Carmen, M. G. (2020). Physician burnout, engagement and career satisfaction in a large academic medical practice. **Clinical Medicine & Research**, *18*(1), 3–10.

Roy, G. S., & Devi, V. R. (2017). Inclusive vs exclusive approach to talent management: A review agenda. **IPE Journal of Management**, *7*(2), 77–86.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. **Journal of Managerial Psychology**, *21*(7), 606–619.

Sakthivel, D., & Jayakrishnan, J. (2012). Work-life balance and organizational commitment for nurses. **Asian Journal of Business and Management Sciences**, *2*(5), 1–6.

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of Employee engagement as a mediator between job resources and proactive behavior. **The International Journal of Human Resource Management**, *19*(1), 116–131.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, *25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), **Work engagement: A handbook of essential theory and research** (pp. 10–24). Psychology Press.

Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, *33*(5), 464–481.

Setti, I., & Argentero, P. (2011). Organizational features of workplace and job engagement among Swiss healthcare workers. **Nursing & Health Sciences**, *13*(4), 425–432.

Shadab, M., & Arif, K. (2015). Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction A Case of Health Care Services in Pakistan. **Developing Country Studies**, *5*(9), 132-139.

- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R., & Kitaoka-Higashiguchi, K. (2008). Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of the Utrecht work engagement scale. *Applied Psychology: An International Review*, *57*, 510–523.
- Simbula, S. (2010). Daily fluctuations in teachers' well-being: A diary study using the job demand-resources model. *Anxiety, Stress & Coping*, *23*(5), 563–584.
- Singh, M., & Bhattacharjee, A. (2020). A study to measure job satisfaction among academicians using Herzberg's theory in the context of northeast India. *Global Business Review*, *21*(1), 197–218. <https://doi.org/10.1177/0972150918816413>
- Sousa, R. C. S, & Colauto, R. D. (2021). Work values for generations Y and Z strictosensu accounting students. *Contextus–Contemporary Journal of Economics and Management*, *19*(19), 290–304.
- Super, D. E. (1970). *Manual for the work values inventory*. Riverside.
- Torres, E. N. (2014). Deconstructing service quality and customer satisfaction: Challenges and directions for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, *23*, 652–677.
- Ueda, Y. (2012). The relationship between work-life balance programs and employee satisfaction: Gender differences in the moderating effect of annual income. *Journal of Business Administration Research*, *1*(1), 65.
- Vakili, A. M., Salajegheh, S., Sayadi, S., & Pourkiani, M. (2022). Rewards from the perspective of employees and managers. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, *44*(1), 31–38.
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., & Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. In T. C. Urdan & S. A. Karabenick (Eds.), *The decade ahead: theoretical perspectives on motivation and achievement (advances in motivation and achievement, vol. 16 part a)* (pp. 105–165). Emerald Group Publishing.
- Wollard, K. K., & Shuck, B. (2011). Antecedents to employee engagement: A structured review of the literature. *Advances in Developing Human Resources*, *13*(4), 429–446. <https://doi.org/10.1177/1523422311431220>
- Wong, S. C. K., & Ko, A. (2009). Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work-life balance issues. *International Journal of Hospitality Management*, *28*(2), 195–203.

- World Health Organization, Organisation for Economic Co-operation & Development, & International Bank for Reconstruction and Development. (2018). **Delivering quality health services: A global imperative for universal health coverage**. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241513906>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Employee engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. **The Journal of Occupational and Organizational Psychology**, *82*, 183–200.
- Yamazaki, Y., Uka, T., & Marui, E. (2017). Professional fulfillment and parenting work-life balance in female physicians in basic sciences and medical research: A nationwide cross-sectional survey of all 80 medical schools in Japan. **Human Resources for Health**, *15*, 1–10.
- Yanchus, N. J., Carameli, K. A., Ramsel, D., & Osatuke, K. (2020). How to make a job more than just a paycheck: Understanding physician disengagement. **Health Care Management Review**, *45*(3), 245–254.
- Yu, J., Gao, J., Chen, J., & Sun, Y. (2019). Academic versus non-academic neurosurgeons in China: A national cross-sectional study on workload, burnout and engagement. **BMJ OPEN**, *9*(10), e028309. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-028309>
- Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L., Chen, Q., & Li, N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: A cross-sectional study. **BMC Health Services Research**, *20*, 283. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05154-0>
- Žnidaršič, J., & Marič, M. (2021). Relationships between work-family balance, job satisfaction, life satisfaction and work engagement among higher education lecturers. **Organizacija**, *54*(3), 227–237. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0015>