



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 2

จิรัตน์ หรือตระกูล กศ.ด.¹

กมลรจน์ วงษ์จันทร์หาญ กศ.ด.^{2,3}

ปัทมพร บำรุงเขต พย.ม.²

(วันรับบทความ :1 เมษายน พ.ศ.2568/ วันแก้ไขบทความ :21 พฤษภาคม พ.ศ.2568/ วันตอบรับบทความ :9 มิถุนายน พ.ศ.2568)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบความสัมพันธ์เชิงทำนาย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย และ 3) ตรวจสอบความตรงของโมเดลอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 ผ่านปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 118 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) ข้อมูลส่วนบุคคล 2) การทำงานเป็นทีม 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร 5) ความผูกพันต่อองค์กร และ 6) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ในการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.32, 4.41, 4.07, 4.44 และ 4.25 ตามลำดับ 2) การรับรู้การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) โมเดลอิทธิพลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลและผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญการพัฒนากลยุทธ์ที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การพัฒนาภาวะผู้นำ และการเพิ่มการสนับสนุนจากองค์กร เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในที่สุด

คำสำคัญ: การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

²อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

³ผู้ประพันธ์บรรณกิจ Email: kamonrojw@nu.ac.th Tel: 061-2423651



Factors Influencing the Job Performance of Head Nurses in General Hospitals, in the Second Health Region

Jirarat Ruetrakul Ed.D.¹

Kamonroj Wongchanhan Ed.D.^{2,3}

Pattamaporn Bumrunghet M.N.S.²

(Received Date: April 1, 2025, Revised Date: May 21, 2025, Accepted Date: June 9, 2025)

Abstract

This predictive correlational descriptive research aimed to achieve three objectives: 1) to investigate the levels of teamwork, transformational leadership, perceived organizational support, organizational commitment, and job performance, 2) to examine the influence of factors affecting organizational commitment among professional head nurses, and 3) to validate the affect the model of factors has on the job performance of professional head nurses in general hospitals within the Second Health Region of the health care system in Thailand, as mediated by organizational commitment. A sample of 118 participants was calculated and selected using multi-stage sampling. The research instruments consisted of a questionnaire encompassing item on: 1) personal information, 2) teamwork, 3) transformational leadership, 4) perceived organizational support, 5) organizational commitment, and 6) job performance. Data analysis was conducted using stepwise multiple regression analysis and confirmatory factor analysis.

The research findings revealed the following: 1) the sample reported high levels of perceived teamwork, transformational leadership, organizational support, organizational commitment, and job performance, with mean scores of 4.32, 4.41, 4.07, 4.44, and 4.25, respectively; 2) perceived teamwork, transformational leadership, and organizational support demonstrated a statistically significant positive influence on the organizational commitment of professional head nurses ($p < .01$); 3) organizational commitment positively influenced the job performance of professional head nurses ($p < .01$); and 4) the influence of the model of factors affected the job performance of professional head nurses was demonstrated consistency within the empirical data. Therefore, hospital administrators and relevant stakeholders should prioritize developing comprehensive strategies that encompass teamwork skill development, leadership development, and increased organizational support to foster organizational commitment, which will ultimately lead to enhanced job performance.

Keywords: teamwork, transformational leadership, organizational, employee engagement, job performance

¹Assistant Professor, Faculty of Nursing, Naresuan University, Phitsanulok Province.

²Lecturer, Faculty of Nursing, Naresuan University, Phitsanulok Province.

³Corresponding author, Email: kamonrojw@nu.ac.th Tel: 061-2423651



บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานของทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนล้วนแล้วแต่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเพื่อจุดมุ่งหมายของความสำเร็จ แต่องค์การที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์การ และสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายได้ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ สำหรับพยาบาลวิชาชีพซึ่งเป็นกำลังหลักในระบบสุขภาพ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยที่สำคัญ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากองค์การ ความผูกพันในงานคืออารมณ์เชิงบวกที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ทำให้รู้สึกทำงานมีคุณค่า เต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนให้กับการทำงาน และรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงานทำให้เกิดพลังกายและพลังใจในการทำงาน และทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เกิดผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดี และบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน¹ ดังนั้น องค์การพยาบาลควรให้ความสำคัญกับพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี โดยการเสริมสร้างให้พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความผูกพันในงาน²

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าการที่พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์การได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างพนักงานและองค์การ ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากลักษณะของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากพนักงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน ศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตจำกัด จึงจำเป็นต้องมารวมกลุ่มกัน เพื่อนำจุดเด่นที่สุดของแต่ละบุคคลมาใช้ในการทำงานร่วมกัน และทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ³ และการศึกษาของพริยา คงรอด⁴ ที่ศึกษาเรื่องผลของโปรแกรมการทำงานเป็นทีมต่อคุณภาพบริการพยาบาลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่โรงพยาบาลเอกชนระดับทุติยภูมิแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า หลังการเข้าร่วมโปรแกรมการทำงานเป็นทีมกลุ่มทดลองมีการรับรู้คุณภาพบริการพยาบาลในระดับมาก และพบว่ากลุ่มทดลองมีการรับรู้คุณภาพการพยาบาลสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p = .05$)

นอกจากการทำงานเป็นทีมแล้ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน และนำไปสู่การสร้างความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้ที่ผู้นำหรือหัวหน้าเป็นผู้สร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ คือการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเอง⁵ ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับที่ดี จากการศึกษาในบริบทของพยาบาลวิชาชีพในต่างประเทศ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ามีความสัมพันธ์ทางบวกและมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน⁶ ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สามารถจูงใจและกระตุ้นให้พยาบาลวิชาชีพตระหนักเห็นความสำคัญและคุณค่าในงานและพร้อมที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ⁷ จากการศึกษาในบริบทของพนักงานแผนกให้บริการในต่างประเทศ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานและสามารถทำนายความผูกพันในงาน⁸ ดังนั้นหากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความผูกพันในงานที่สูงขึ้น พร้อมที่จะอุทิศตน ทุ่มเทเวลาปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถด้วยความเต็มใจ แม้ว่าจะงานนั้นอาจจะเหนื่อยและยากก็ตาม ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยของรัตติกรณ จงวิศาล⁵ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ⁹

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่นำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เนื่องจากเป็นความเชื่อของพนักงานว่าองค์การได้ให้คุณค่า ใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ทั้งด้านความยุติธรรม การเลื่อนตำแหน่ง การให้ผลตอบแทน และสวัสดิการต่าง ๆ เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ย่อมมีความพึงพอใจในงานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อเป็นการตอบแทนแก่องค์การ โดยยึดมั่นต่อการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ไม่คิดเปลี่ยนงานหรือลาออกจากงาน⁵ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยเมื่อปี ค.ศ.2016 ของ Eisenberger et al.⁶ พบว่า เมื่อบุคลากรรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การในระดับสูง



จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ลดความตั้งใจลาออก และมีพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสอดคล้องกับการศึกษาของ ธนภัทร ธรรมศักดิ์ และฐิติมา สุขเลิศตระกูล⁷ ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ

จากที่ผู้วิจัยกล่าวมาข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กร มีแนวโน้มที่จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพได้ และเมื่อพนักงานเกิด ความผูกพันต่อองค์กร จะทุ่มเทความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยมองว่าความสำเร็จขององค์กรเป็น หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองที่จะต้องตอบแทนให้กับองค์กร จึงเป็นแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกเก็บข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2 เนื่องจากยังพบ ปัญหาด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และยังพบอัตราการลาออกจากของพยาบาลวิชาชีพ สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง⁹ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้า หอผู้ป่วยโรงพยาบาลในเขตสุขภาพที่ 2 รวมถึงอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในเขตสุขภาพที่ 2 โดยคาดหวังว่าผลที่ได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้จะสามารถใช้เป็น แนวทางในการพัฒนานโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทำให้ทราบถึงวิธีการรักษาพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร สร้างความรู้สึกผูกพันให้เกิดขึ้นกับพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งจะส่งผลให้เห็นประโยชน์ของ องค์กรเป็นสำคัญ มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และนำองค์การไปสู่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อ องค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้า หอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2
4. เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลอิทธิพลระหว่างปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 ผ่านปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานการวิจัย

1. การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร
4. ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

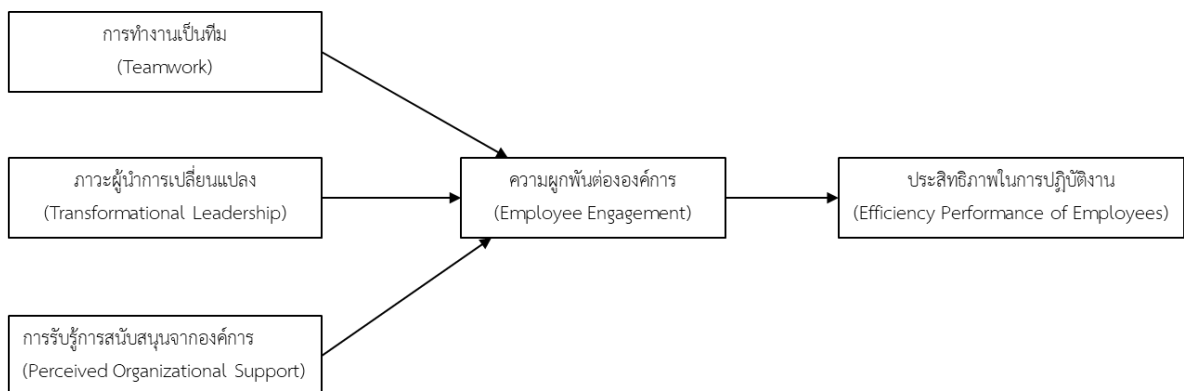


ขอบเขตการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 2 โดยตัวแปรที่ศึกษาในงานวิจัย คือ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบหลักฐานเชิงประจักษ์ หรือแนวโน้มที่มีโอกาสเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่จะศึกษาในกรอบแนวคิดการวิจัยในครั้งนี้ และนำไปสู่การพัฒนาสมมติฐานทั้งหมด โดยมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการทำงานเป็นทีมของ Woodcock¹⁰ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio¹¹ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของ Rhoades¹² อันเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของ Steer และ Porter¹³ ซึ่งนำไปสู่การเกิดประสิทธิภาพในการทำงานของ Petersen และ Plowman¹⁴ ตามลำดับดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาแบบความสัมพันธ์เชิงทำนาย (Predictive correlational research) มีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือ พยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 จำนวน 6 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์ โรงพยาบาลสุโขทัย จ.สุโขทัย โรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จ.ตาก โรงพยาบาลแม่สอด อ.แม่สอด จ.ตาก โรงพยาบาลศรีสังวรณสุโขทัย อ.ศรีสำโรง จ.สุโขทัย โรงพยาบาลวิเชียรบุรี อ.วิเชียรบุรี จ.เพชรบูรณ์ จำนวนประมาณ 210 คน ทำการเก็บข้อมูลตั้งแต่ เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567 – 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

การคำนวณขนาดตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 การเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบหลายขั้นตอน (Multi stage random sampling) โดยเป็นพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยมานานไม่น้อยกว่า 1 ปี ผู้วิจัยใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้โปรแกรม G*Power โดยการเลือก linear multiple regression: fixed model, R² deviation from zero และกำหนด effect size = 0.15, error prob. = 0.05 และ power (1-B error prob.) = 0.95 เนื่องจากไม่ทราบค่าประมาณการพารามิเตอร์ในอดีต จึงได้เลือกใช้การกำหนดค่าขนาดอิทธิพลสำเร็จรูป



โดยเลือกกำหนดค่าขนาดอิทธิพลขนาดกลาง (effect size = 0.15) และกำหนดให้มีค่าความเชื่อมั่นของการทดสอบเท่ากับ 0.95 โดยยอมรับค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน .05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 107 คน และเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 10 เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลหรือกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 118 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนประชากร (proportional allocation) โดยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยแบ่งโรงพยาบาลในพื้นที่เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) โรงพยาบาลโซนเหนือประกอบด้วย 3 โรงพยาบาล คือโรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช จ.ตาก โรงพยาบาลแม่สอด อ.แม่สอด จ.ตาก และโรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย อ.ศรีสำโรง จ.สุโขทัย 2) โรงพยาบาลโซนใต้ ประกอบด้วย 3 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลสุโขทัย จ.สุโขทัย โรงพยาบาลเพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์ และโรงพยาบาลวิเชียรบุรี อ.วิเชียรบุรี จ.เพชรบูรณ์

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการสุ่มจำนวนโรงพยาบาลจากโซนเหนือและโซนใต้โซนละ 2 โรงพยาบาล รวมเป็น 4 โรงพยาบาล

ขั้นที่ 3 การสุ่มตัวอย่างจากแต่ละโรงพยาบาลโดยให้กลุ่มตัวอย่างสมัครใจในการตอบแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเกณฑ์ในการคัดเลือก ได้แก่ เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยมาไม่น้อยกว่า 1 ปี และสมัครใจเข้าร่วมตอบแบบสอบถามภายหลังการอ่านคำอธิบายและลงนามในเอกสารคำยินยอมเข้าร่วมวิจัยแล้ว ส่วนเกณฑ์คัดออก ได้แก่ เปลี่ยนตำแหน่งงานระหว่างการเก็บข้อมูล หรือมีการย้ายหรือลาออกจากโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการศึกษาเรื่องผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายปิดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยข้อคำถามทั้งหมดเป็นแบบแสดงรายการเพื่อให้เลือกตอบประกอบไปด้วย เพศ อายุ หน่วยงาน ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานในองค์กรนี้ และระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรในการศึกษาค้นคว้า โดยส่วนใหญ่ปรับปรุงมาจากงานวิจัยที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ การประเมินความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรง และดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency: IOC) ระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา ดังนี้

แบบสอบถามการทำงานเป็นทีม แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ มีข้อคำถามจำนวน 9 ข้อ โดยปรับปรุงมาจากงานวิจัยของ สุวรรณิ ศษเดช¹⁵ ซึ่งได้พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Woodcock¹⁰ เกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของการทำงานเป็นทีม

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีข้อคำถามจำนวน 10 ข้อ โดยนำมาจากงานวิจัยของ ชยาภาภรณ์ ทองบ่อ¹⁶ ซึ่งเป็นแบบประเมินตามแนวคิดของ Bass และ Avolio¹¹ เกี่ยวกับพฤติกรรมเฉพาะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร มีข้อคำถามจำนวนทั้งหมด 7 ข้อ โดยผู้วิจัยนำมาจากงานวิจัยของ อัมพิกา สุนทรภักดี¹⁷ ซึ่งเป็นการประเมินการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ด้านความยุติธรรมและด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ



แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ หัวหน้าหอผู้ป่วย มีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามมาจากงานวิจัยของ ชูชัย สมितिไกร และ พงษ์จันทร์ ภูษานิชย์¹⁸ เกี่ยวกับลักษณะของการกระทำที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย

แบบสอบถามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามนี้ใช้วัดระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ หัวหน้าหอผู้ป่วย มีข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากแบบสอบถามของ เปรมฤดี ศรีวิชัย และ พินทอง ปิ่นใจ¹⁹ ซึ่งเป็นแบบประเมินเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการทำงาน แบบสอบถามเป็นลักษณะเลือกตอบ ใช้มาตราส่วน 5 ระดับ (likert scale) ของ Best²⁰ ซึ่งกำหนดให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว แปลผลโดยแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.68-5.00 แสดงว่า อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.34-3.67 แสดงว่า อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.00-2.33 แสดงว่า อยู่ในระดับน้อย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือวิจัยได้รับการตรวจสอบหาความตรงตามเนื้อหาของ แบบสอบถามการทำงานเป็นทีม แบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร และแบบสอบถาม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยอาจารย์พยาบาลสาขาการบริหารทางการพยาบาล จำนวน 2 ท่าน พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย เขตสุขภาพที่ 3 จำนวน 2 ท่าน หัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 3 จำนวน 1 ท่าน ได้ค่าความตรงตามเนื้อหา (IOC) ทุกข้ออยู่ในช่วง .79 –1.00 และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะ ตรงตามคุณลักษณะประชากรในงานวิจัย คือพยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถาม มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของแบบสอบถามเท่ากับ .78, .73, .92, .87 และ .74 ตามลำดับ

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เอกสารรับรองเลขที่ COA No. 015/2024 ให้การรับรองวันที่ 17 มกราคม พ.ศ. 2567 ผู้วิจัยชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และสิทธิในการเข้าร่วมโครงการวิจัย และสามารถถอนตัวได้ตลอดเวลาโดยไม่มีผลกระทบใด ๆ รวมถึงแจ้งกับกลุ่มตัวอย่างว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นความลับและนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม ตลอดจนนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยเก็บรักษาข้อมูลไว้ในตู้เก็บเอกสารและล็อกกุญแจอย่างมิดชิด และจะทำลายข้อมูลทั้งหมดภายหลังจากเผยแพร่งานวิจัย เรียบร้อยแล้ว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง 4 โรงพยาบาล เพื่อขอประชาสัมพันธ์โครงการวิจัย และเก็บข้อมูล
2. หลังได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูล ผู้วิจัยเข้าพบรองผู้อำนวยการด้านการพยาบาล เพื่อแนะนำตัวและชี้แจงรายละเอียดของ งานวิจัย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
3. ผู้วิจัยเป็นผู้ติดต่อกับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และการดำเนินการวิจัย การพิทักษ์กลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง



4. หลังจากชี้แจงรายละเอียดต่างๆ แล้วผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างและใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม 2 สัปดาห์ และให้กลุ่มตัวอย่างนำแบบสอบถามใส่ซองที่ผู้วิจัยเตรียมไว้ให้ส่งกลับทางไปรษณีย์
5. ขณะทำแบบสอบถามหากกลุ่มตัวอย่างมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถถามผู้วิจัยได้ตลอดเวลา
6. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์อีกครั้งก่อนนำมาวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ โดยไม่มีการเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนาในการบรรยายลักษณะส่วนบุคคล ระดับการทำงานเป็นทีม ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการสนับสนุนจากองค์กร ระดับความผูกพันต่อองค์กร และระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายข้อและในภาพรวม นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตัวแปรเจนนับนำเสนอด้วยจำนวนและร้อยละ
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) โดยผู้วิจัยจะทำการทดสอบตัวแปรทุกตัวด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อยืนยันว่าองค์ประกอบของตัววัดที่เลือกมานั้นสอดคล้องกับโมเดลที่ใช้ในการวิจัยด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปการวัดความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดล Schumaker และ Lomax²¹ กำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้ Chi-square $p > .05$, Chi-square/df ≤ 3 , NFI และ TLI $\geq .90$, CFI $\geq .90$, GFI $\geq .95$, RMR $< .08$, RMSEA $< .08$ หากค่าที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 97.50) อายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 51-55 ปี (ร้อยละ 42.40) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 66.10) สถานภาพสมรสโสด (ร้อยละ 45.80) และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเฉลี่ย 26.50 ปี (S.D. 4.08)
2. การศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2 พบว่าการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2 (n=118)

ข้อมูล	Mean	S.D.	ระดับ
การทำงานเป็นทีม	4.32	.35	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.41	.43	มาก
การสนับสนุนจากองค์กร	4.07	.51	มาก
ความผูกพันต่อองค์กร	4.44	.56	มาก
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.25	.38	มาก



3. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษากับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า การทำงานเป็นทีม ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และ tolerance และ VIF ระหว่าง การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 2 (n=118)

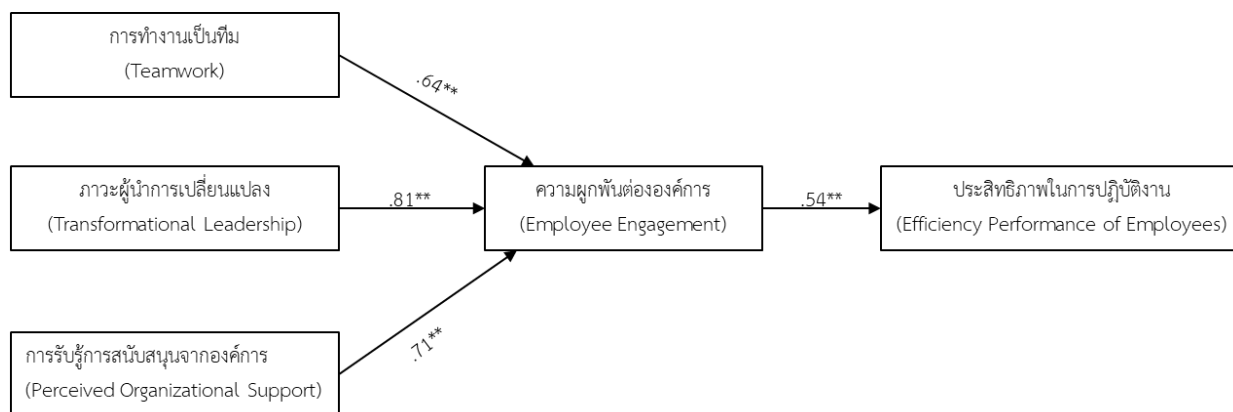
ตัวแปร	ความผูกพัน ต่อองค์กร	การทำงาน เป็นทีม	ภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลง	การ สนับสนุน จากองค์กร	ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
ความผูกพันต่อ องค์กร						1.000	1.000
การทำงานเป็นทีม	0.622**					0.516	1.939
ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	0.701**	0.648**				0.414	2.418
การสนับสนุนจาก องค์กร	0.529**	0.480**	0.547**			0.648	1.544
ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน	0.681**	0.617**	0.725**	0.463**			

*p-value < .05, **p-value < .01, ***p-value < .001

จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานด้วยโมเดลสมการโครงสร้างในการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยวิธีการประมาณค่าสูงสุด (Maximum likelihood estimation) ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 4 สมมติฐาน ได้ผลลัพธ์ดังนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่าการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.642 และค่า C.R. เท่ากับ 2.76 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ $p < .01$ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.816 และค่า C.R. เท่ากับ 11.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ $p < .01$ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่าการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (β) = 0.716 และค่า C.R. เท่ากับ 11.29 จึงยอมรับ สมมติฐานที่ 3 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ $p < .01$ ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย



มาตรฐาน (β) = 0.543 และค่า C.R. เท่ากับ 4.00 จึงยอมรับ สมมติฐานที่ 4 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ $p < .01$ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบมีดังนี้ Chi-square/df = 1.74, CFI = 0.98, GFI = 0.90, TLI = 0.96, NFI = 0.92, RMSEA = 0.05 และ RMR = 0.02 จากค่าดัชนีชี้วัดความเหมาะสมที่ได้ พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนั้นแสดงให้เห็นว่าตัววัดของงานวิจัยนี้สอดคล้องกับโมเดลและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลของการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้แบ่งการอภิปรายออกเป็น 4 หัวข้อหลัก ตามข้อสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ในตอนแรกของการวิจัย โดยจะอภิปรายถึงสาเหตุของการเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลที่ได้จากการที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเป็นต้น สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากลักษณะงานพยาบาลโดยธรรมชาติต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมสหสาขาวิชาชีพ จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง และองค์การพยาบาลส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันความรู้ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยมักผ่านการคัดเลือกตามคุณสมบัติด้านภาวะผู้นำ และรูปแบบการบริการสุขภาพมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปรับตัวและพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับสถานการณ์ การที่พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับมาก อาจเนื่องจากนโยบายองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้บริหารระดับต้น อาจได้รับโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย ความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก อาจเนื่องจากพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมักมีอายุงานยาวนาน ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และการได้รับตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นการยอมรับในความสามารถ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพัน และการที่พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับมากอาจเป็นผลมาจากการมีระดับการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนจากองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก ล้วนส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน^{22,23}



สมมติฐานที่ 1 การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า การทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการทำงานเป็นทีมและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน (Employee engagement) โดยเฉพาะในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน²⁴ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจ การพัฒนาพนักงาน และการทำงานเป็นทีมต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ผ่านความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ พบว่าแรงจูงใจ การพัฒนาพนักงาน และการทำงานเป็นทีมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน และพบว่าการพัฒนาพนักงาน การทำงานเป็นทีม และความผูกพันของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน²⁵

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยตอบแบบสอบถามการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นที่ความสามารถในการนำทีมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้แก่ การเปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพ การแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจรวมถึงการปฏิบัติต่อสมาชิกทีมด้วยความเสมอภาค เนื่องจากคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบนี้ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการเป็นแบบอย่างที่ดี พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยจะสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดการยอมรับและปรับเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ซึ่งช่วยกระตุ้นให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน มองเห็นคุณค่าและความหมายของงานที่ทำ ทำให้รู้สึกว่าการที่ทำงานนั้นมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร การรู้สึกได้รับการดูแลเอาใจใส่ ได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเอง และได้รับโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน คิดริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหา และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมในความสำเร็จขององค์กร พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นตัวแทนที่สำคัญขององค์กร ล้วนส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความภาคภูมิใจในงาน และความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร²⁶ สอดคล้องกับการศึกษาของ Ystaas et al.²⁷ และ Devanesan และ Deshmukh²⁸ ที่พบว่าการใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทบาทของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสำคัญในการนำนโยบายองค์กรสู่การปฏิบัติจริงผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของความผูกพันต่อองค์กรโดยเฉลี่ยร้อยละ 35-40 งานวิจัยของ Wan²⁹ ระบุว่าบุคคลที่มีภาวะผู้นำแบบนี้มีอัตราการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพสูงกว่ากลุ่มอื่นถึง 2.30 เท่า อันส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและความมั่นใจในบทบาทวิชาชีพ การศึกษานี้ยังชี้ให้เห็นความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการรับรู้ถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับระดับความผูกพันองค์กร ($r = 0.78, p < .01$)

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยตอบแบบสอบถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในเรื่อง องค์กรพยาบาลมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า เมื่อมีการประกาศใช้กฎระเบียบต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.37 รองลงมาได้แก่ มีการสื่อสารกับท่านอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ท่านทราบข้อมูลที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย 4.32 และมีความยุติธรรมในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ในหน่วยงานที่มีผลกระทบต่อพยาบาล มีค่าเฉลี่ย 4.28 สามารถอธิบายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยรู้สึกว่าการให้ความสำคัญกับพวกเขา สนับสนุนทั้งด้านอาชีพและชีวิตการทำงาน จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรต่อไป การสนับสนุนจากองค์กร เช่น การให้สวัสดิการที่ดี การมีนโยบายที่เอื้อต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (Work-life balance) หรือการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ



ไม่ทอดทิ้งในช่วงเวลาที่ยากลำบาก เช่น ช่วงวิกฤต COVID-19 หรือภาวะขาดแคลนบุคลากร พวกเขาจะเกิดความไว้วางใจและรู้สึกภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ช่วยให้พยาบาลมีความสุขกับงาน ซึ่งส่งผลให้พวกเขาผูกพันกับองค์กรมากขึ้น³⁰ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐภูมิ ราชบุรี และ อนิรุช พิพัฒน์ประภา³¹ ที่พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการเห็นคุณค่าการปฏิบัติงาน และด้านโอกาสที่ได้รับการพัฒนาในองค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความสุขในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อบุคลากรในองค์กรมีความสุขย่อมส่งผลในระยะยาวต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร ทำให้องค์กรจะได้รับประโยชน์ทั้งในด้านความมั่นคง ประสิทธิภาพ และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งผลให้อัตราการลาออกลดลง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น ลูกค้ายินดีจ่ายมากขึ้น และองค์กรสามารถเติบโตอย่างยั่งยืน

สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย และพบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีความผูกพันต่อองค์การจะทุ่มเทร่างกาย พลังใจ และสติปัญญาในการดูแลผู้ป่วยอย่างเต็มความสามารถ เกิดความพยายามเชิงรุกในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาคุณภาพการดูแล สอดคล้องกับการศึกษาของ Mansor et al.³² ที่พบว่าความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์กรและการศึกษาของ Shdaifat et al.³³ ที่ศึกษาเกี่ยวกับการทำความเข้าใจผลกระทบเชิงสื่อกลางของความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันในการทำงานของพยาบาล พบว่าความผูกพันต่อองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางในความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันในการทำงาน (ผลกระทบรวม $B = 0.663$) และระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงาน (ผลกระทบรวม $B = 0.591$) ในขณะเดียวกัน ผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันในการทำงาน ($B = 0.214$) และการศึกษาของ Keyko et al.³⁴ พบว่าความผูกพันในการทำงานของพยาบาลส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ลดอัตราการลาออก และสุขภาวะทางจิตที่ดีขึ้น

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยนี้พบประเด็นสำคัญว่าการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากองค์กร มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และโมเดลอิทธิพลปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรเพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ข้อจำกัดของงานวิจัย คือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 2 ซึ่งมีบริบทของระบบบริหารจัดการ โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง ส่งผลให้ผลการวิจัยอาจไม่สามารถอธิบายหรือขยายความทั่วไป (Generalizability) ไปยังกลุ่มประชากรในเขตสุขภาพอื่น หรือโรงพยาบาลประเภทอื่นที่มีโครงสร้างและรูปแบบการบริหารแตกต่างกันได้อย่างครอบคลุม เช่น โรงพยาบาลเอกชน โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร

1) เพิ่มการสนับสนุนจากองค์กร เช่น บุคลากร อุปกรณ์ และงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการทำงานของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยและทีมพยาบาล เพื่อลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



2) พัฒนาระบบสวัสดิการและสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี เช่น ระบบการยอมรับและให้รางวัลผลงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร

3) สนับสนุนการมีส่วนร่วมของพยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยในการตัดสินใจเชิงนโยบายและการพัฒนาระบบบริการ เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์กร

1.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร

1) จัดอบรมและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม โดยเน้นการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาและการบริหารความขัดแย้งในทีม เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถประสานงานและนำทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) พัฒนาทักษะการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาในบริบทของทีม เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถบริหารจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมโรงพยาบาลในหลายเขตสุขภาพ หรือเปรียบเทียบโรงพยาบาลรัฐและเอกชน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและสามารถสรุปผลได้กว้างขึ้น

2.2 ศึกษาผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนจากองค์กรในแง่มุมอื่น เช่น ความพึงพอใจในงาน หรือความเครียดในการทำงานของพยาบาล

2.3 เพิ่มตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และความเครียดในการทำงาน

2.4 ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods) โดยรวมทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม) และเชิงคุณภาพ (สัมภาษณ์เชิงลึก) เพื่อให้เข้าใจบริบทของพยาบาลมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ทีมผู้วิจัยขอขอบคุณคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่สนับสนุนในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิ รวมถึงโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 2 และกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย

References

1. Krates J, Pattanavanichanan N, Pratanvorapanya W, Trinathawan W, Thangkathok P, Sritumsuk W. Factors influencing work retention of professional nurses under the Ministry of Public Health. Journal Health Science. 2021;30(3):566-76. (in Thai)
2. Wongcharoen W, Meehanpong P, Wongkhomthong C. Relationships between personal factors, transformational and transactional leadership of head nurses, and work engagement of professional nurses in community hospitals. The Journal of Faculty of Nursing Burapha University. 2018;26(3):23-31 (in Thai)
3. Gallup C. State of the American workplace: Employee engagement insights for U.S. business leaders. Washington, DC: Gallup; 2010.



4. Kongrod P, Singchungchai P, Puthiaungkul B. The effect of the teamwork program on nursing service quality of the ward as perceived by first-line nurse managers at a secondary private hospital. *Nursing Journal*. 2019;46(2):131-41. (in Thai)
5. Jongvisarn R. Transformational leadership. *Journal of Social Sciences and Humanities*. 2021;28(1):31-48. (in Thai)
6. Tengmanee C, Chuthaisong E, Chobsil R, Taweepaiboonwong J. The effects of transformational leadership, perceived organizational support, and job commitment on innovative work behavior among supervisory employees. *Journal of Management Sciences Kasetsart University*. 2023;2(1):46-63. (in Thai)
7. Eisenberger R, Malone GP, Presson WC. Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement. [Internet]. 2016 [cited 2024 May 10]. Available from: <https://www.siop.org/wp-content/uploads/2024/07/SHRM-SIOP-POS.pdf>
8. Darunsak T, Suklertrakul T. Development of leadership in public health organizations. *Journal of Public Health Administration*. 2022;12(3):45-58. (in Thai)
9. Health Service Support Center 2. Annual report of Health Service Support Center 2 for fiscal year 2022 [Internet]. 2023 [cited 2023 Dec 20]. Available from: http://do2.new.hss.moph.go.th:8080/fileupload_doc/2022-11-21-10-22-4411072.pdf (in Thai)
10. Woodcock M. *Team Development Manual*. 2nd ed. London: Routledge; 1989.
11. Bass BM, Avolio BJ, editors. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 1994.
12. Rhoades L, Eisenberger R. Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 2002;87(4):698-714. doi: org/10.1037/0021-9010.87.4.698
13. Steers RM, Porter LW. *Motivation and work behavior*. 5th ed. New York: McGraw-Hill; 1991.
14. Petersen E, Plowman EG. *Business organization and management*. 3rd ed. Chicago: Richard D. Irvin; 1949.
15. Kotchadech S. Problems and development approaches for team building in schools, Kaeng Hang Maeo District, under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1 [Master's thesis]. Chonburi: Burapha University; 2016. (in Thai)
16. Thongbo C. The influence of transformational leadership on public service effectiveness of local administrative organizations in Na Kae District, Nakhon Phanom Province [Master's thesis]. Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University; 2019. (in Thai)



17. Sunthornphakdee A. Perceived organizational support, self-efficacy in profession, and job performance of employees in a food and beverage business, with goal commitment as a mediating variable [Master's thesis]. Bangkok: Thammasat University; 2016. (in Thai)
18. Smithikrai C, Pusapanich P. Factors influencing work engagement and organizational commitment of Chiang Mai University staff. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. 2017;38(2):655-67. (in Thai)
19. Srichai P, Pinjai P. Factors affecting the work efficiency of head nurses in general hospitals, Phayao Province. *Journal of Nursing and Health Care*. 2017;35(3):155-64. (in Thai)
20. Best JW. *Research in education*. 3rd ed. Englewood Cliffs (NJ): Prentice-Hall; 1977.
21. Schumacker RE, Lomax RG. *A beginner's guide to structural equation modeling*. 4th ed. New York: Routledge; 2016.
22. Cummings GG, Tate K, Lee S, Wong CA, Paananen T, Micaroni SPM, Chatterjee GE. Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*. 2018;85:19–60. doi: [org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016](https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016)
23. Matvijit T, Tadadej C, Kittipichai W. Relationship between perceived organizational support, empowerment and organizational commitment of health workers at sub-district health promoting hospitals in Suphanburi Province, Thailand. *Thai Journal of Public Health*. 2024;54(2):890-902. (in Thai)
24. Mughal MU. The Impact of leadership, teamwork and employee engagement on employee performances. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. 2020;5(3):233–44. doi: [org/10.36348/sjbms.2020.v05i03.008](https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i03.008).
25. Taning AHK, Tanuwijaya J, Gunawan P AW. The Influence of motivation, employee development and teamwork on employee performance through employee engagement in service industry employees. *Journal La Bisecoman*. 2024;5(3):365-73.
26. Bass BM, Riggio RE. *Transformational leadership*. 2nd ed. New York: Psychology Press; 2006.
27. Ystaas LMK, Nikitara M, Ghobrial S, Latzourakis E, Polychronis G, Constantinou CS. The impact of transformational leadership in the nursing work environment and patients' outcomes: a systematic review. *Nursing Reports (Pavia, Italy)*. 2023;13(3):1271-90. doi: [10.3390/nursrep13030108](https://doi.org/10.3390/nursrep13030108).
28. Devanesan CW, Deshmukh A. Embracing transformational leadership: an integrated review of transformational leadership practices among nurse managers. *International Journal of Science and Healthcare Research*. 2025;10(2):31-45. doi: [10.52403/ijshr.20250205](https://doi.org/10.52403/ijshr.20250205).
29. Wan J. *Transformational nurse leadership and job satisfaction: a systematic literature review [master's thesis]*. Helsinki: Metropolia University of Applied Sciences; 2023.



30. Labrague LJ, De Los Santos JAA. COVID-19 anxiety among front-line nurses: predictive role of organizational support, personal resilience, and social support. *Journal of Nursing Management*. 2020;28(7):1653–61. doi: 10.1111/jonm.13121.
31. Rajchaburi N, Pipatprapa A. Perceived organizational support affecting work happiness of professional nurses in private hospitals. *Journal of MCU Social Science Review*. 2021;10(1):232–44 (in Thai)
32. Mansor FA, Mat Jusoh YH, Hashim MZ, Muhammad N, Omar SNZ. Employee engagement and organizational performance. *International Journal of Accounting, Finance and Business*. 2022;7(3):127-40. doi: 10.55573/IJAFB.085006.
33. Shdaifat E, Shudayfat T, Al-Shdayfat N, Alshowkan A. Understanding the mediating effects of commitment and performance on the relationship between job satisfaction and engagement among nurses. *The Open Nursing Journal*. 2023;17:1–7. doi: 10.2174/18744346-v17-e231005-2023-83.
34. Keyko K, Cummings GG, Yonge O, Wong CA. Work engagement in professional nursing practice: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*. 2016;61:142-64. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2016.06.003.