



อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพัน ในงานต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2

พรรณนิกา เก่าตระกูล พย.บ.¹

จิรรัตน์ หรือตระกูล กศ.ด.²

(วันรับบทความ :19 พฤษภาคม พ.ศ.2568/ วันแก้ไขบทความ :30 กรกฎาคม พ.ศ.2568/ วันตอบรับบทความ :8 สิงหาคม พ.ศ.2568)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนาแบบหาความสัมพันธ์เชิงทำนายครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันในงานต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ มีประสบการณ์ทำงานหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 ระยะ 1 ปี ขึ้นไป จำนวน 174 คน ใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในงาน และแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเป็นค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ 0.943, 0.952 และ 0.932 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบเลือกตัวแปรเข้าสมการทีละตัว

ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้สูงสุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสมการถดถอยมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลควรส่งเสริมการสร้างความยึดมั่นผูกพันในงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของงาน

คำสำคัญ: ผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยึดมั่นผูกพันในงาน

¹นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารทางการพยาบาล มหาวิทยาลัยนเรศวร

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก

¹ผู้ประพันธ์บรรณกิจ Email: jiratr@nu.ac.th Tel: 088-2826808



The Influence of Transformational Leadership by Head Nurses and Work Engagement on the Job Performance of Professional Nurses in a Tertiary Hospital under the Ministry of Public Health in Health Region 2

Punnika Krowtrakool B.N.S.¹

Jirarat Ruetrakul Ed.D.²

(Received Date: May 19, 2025, Revised Date: July 30, 2025, Accepted Date: August 8, 2025)

Abstract

This study was a predictive correlational research. The purpose of this study was to investigate the influence of Transformational Leadership by in-patient unit head nurses as perceived by professional nurses and work engagement on the job performance of professional nurses in a tertiary hospital affiliated with the Ministry of Public Health in Health Region 2. The sample consisted of 174 registered nurses with at least one year of experience working on in-patient wards at a tertiary hospital under the Ministry of Public Health in Health Region 2. The sample size was determined using the G*power program and the Multistage Sampling method. The research instruments were five rating scale questionnaires on transformational leadership, work engagement, and the job performance of registered nurses, with Cronbach's alpha coefficient reliability values of 0.943, 0.952, and 0.932, respectively. Data were analyzed using statistics such as frequencies, percentages, means, standard deviations, and stepwise multiple regression analysis.

The results found that the work engagement of registered nurses was the variable that could predict the job performance of registered nurses the most, followed by transformational leadership of the head nurse, which could predict the job performance with statistical significance. The regression equation was statistically significant. The research results indicated that registered nurses with high work engagement were able to perform their work more efficiently, and transformational leadership of the head nurse also played an important role in supporting and enhancing the job performance of registered nurses. Therefore, hospital administrators should promote work engagement and transformational leadership among head nurses, which will have significant impact on the job performance of professional nurses and lead to the achievement of work goals.

Keywords: job performance, transformational leadership, work engagement

¹Student, Master of Nursing Science Program in Nursing Administration, Naresuan University

²Assistant Professor, Faculty of Nursing, Naresuan University, Phitsanulok Province

¹Corresponding Author, Email: jiraratr@nu.ac.th Tel: 088-2826808



บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วต่อเนื่องและไม่หยุดยั้ง บุคลากรทางสุขภาพจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในงาน เพื่อให้ก้าวทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยี ประกอบกับประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้นและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพผ่านสื่อต่าง ๆ มากขึ้น การให้บริการอย่างมีคุณภาพจึงเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อสถานบริการสุขภาพ โรงพยาบาลศูนย์เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มีจำนวนเตียงมากกว่า 500 เตียง ให้บริการด้านสุขภาพที่มีความซับซ้อนระดับสูง ต้องการทีมแพทย์เฉพาะทางและเครื่องมือทางการแพทย์ที่ทันสมัย รับผู้ป่วยที่ส่งต่อจากโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน เป็นศูนย์วิชาการและสนับสนุนระบบสุขภาพระดับภูมิภาค¹ สิ่งทีสะท้อนคุณภาพบริการคือผลการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่สำคัญที่แสดงถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร² บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ กลุ่มภารกิจด้านพยาบาลเป็นกลุ่มงานที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบริการของโรงพยาบาล เนื่องด้วยพยาบาลวิชาชีพเป็นบุคลากรที่มีจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับวิชาชีพอื่นในทีมสุขภาพ³ หอผู้ป่วยในเป็นหน่วยงานย่อยของกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล มีหน้าที่ให้บริการทางการแพทย์และรับภาระงานมากที่สุดถึงร้อยละ 75 ของภาระงานทั้งหมดในโรงพยาบาล⁴ มีภารกิจหลักในการให้บริการแก่ผู้รับบริการตลอด 24 ชั่วโมง พยาบาลวิชาชีพเป็นผู้ปฏิบัติการด้านการพยาบาลของหอผู้ป่วยใน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติการ การวางแผน การประสานงาน และการบริการ ซึ่งเป็นการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล ที่กระทำต่อตัวผู้ป่วยและครอบครัวโดยตรงตั้งแต่แรกรับจนถึงจำหน่ายออกจากโรงพยาบาล⁵ ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจึงเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพบริการ ความปลอดภัย และผลการดำเนินงานขององค์กร⁶

การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวข้องกับหลายปัจจัย ผู้นำหรือหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจและมีส่วนร่วมกับองค์กร หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นมีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมการพยาบาล การบริหาร ประสานงาน และถ่ายทอดนโยบายขององค์กรสู่พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วย จากการศึกษาของ Bass และ Avolio⁷ พบว่าคุณลักษณะหรือพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจกมุ่งเน้นการจูงใจ เสริมสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญา และการสนับสนุนรายบุคคล เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางบวกภายในองค์กร เพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน สามารถส่งเสริมความผูกพันในงาน การทำงานเป็นทีมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ เนื่องจากบทบาทสำคัญของหัวหน้าคือเป็นผู้สนับสนุน ที่ปรึกษา ให้กับพยาบาลวิชาชีพทุกระดับ ทำให้เกิดความศรัทธาและเป็นแบบอย่างที่ดี มีการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในงาน ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น มีคุณลักษณะของการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้เกิดความร่วมมือการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย พยาบาลวิชาชีพเป็นกลุ่มบุคลากรที่สัมผัสผู้รับบริการมากที่สุด⁸ และเป็นผู้ปฏิบัติงานบริการโดยตรงภายใต้การดูแลและการนำของหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงเป็นกลุ่มที่สามารถให้ข้อมูลและสะท้อนภาพของคุณภาพการบริการของหน่วยงาน รวมถึงสามารถประเมินภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นปัจจัยที่สำคัญส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ความสำเร็จของงาน เนื่องจากความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นความรู้สึกเชิงบวกเกี่ยวกับงานโดยประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น (Vigor) เป็นพลังในการทำงาน มีความพยายามแม้จะพบอุปสรรค 2) การทุ่มเทอุทิศ (Dedication) เป็นความรู้สึกเต็มใจ มีแรงบันดาลใจ มีความท้าทายในการทำงาน และ 3) ความจดจ่อใส่ใจ (Absorption) เป็นความรู้สึกมุ่งมั่นและมีความสุขในการทำงาน⁹ แนวคิดดังกล่าวเหมาะสมกับคุณลักษณะของพยาบาลวิชาชีพเนื่องจากต้องปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทำงานด้วยความรอบคอบ ใช้สมาธิสูงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ มีข้อผิดพลาดและอุบัติการณ์น้อยที่สุด ผู้รับบริการปลอดภัย การสร้างความยึดมั่นผูกพันในงานมีความจำเป็นเพื่อจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการทำงานมากยิ่งขึ้น ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความยึดมั่นผูกพันในงานล้วนมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะความยึดมั่นผูกพัน



ในงานเป็นตัวแปรหนึ่งซึ่งช่วยผสมผสานความเป็นหนึ่งเดียวกันระหว่างบุคลากร องค์กร การปฏิบัติงาน และผู้รับบริการ หากเกิดช่องว่างอาจทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพลดลง¹⁰ ความยึดมั่นผูกพันในงานจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ลดปัญหาสำคัญ ได้แก่ ปัญหาความผิดพลาดทางการแพทย์ในการดูแลผู้ป่วย ปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการผลิตและรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในสายงานพยาบาลวิชาชีพ¹¹

จากการทบทวนวรรณกรรมแม้ว่าจะมีประเด็นวิจัยที่ใกล้เคียงกับงานวิจัยนี้มาบ้างแล้ว แต่งานวิจัยเหล่านั้นเป็นผลการวิจัยที่ได้จากมุมมองของหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือเป็นงานที่ศึกษาในบริบทของโรงพยาบาลชุมชน หรือบางงานวิจัยมีการศึกษามาแล้วเกือบ 10 ปี ซึ่งบริบทของระบบบริการสุขภาพและการบริหารทางการแพทย์มาก่อนหน้าไม่สามารถตอบคำถามการวิจัยในระบบบริการสุขภาพในยุคปัจจุบันของโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 ณ ปัจจุบันได้ ประเด็นที่สนใจศึกษานี้ สอดคล้องกับแนวคิดแผนปฏิบัติการกระทรวงสาธารณสุขระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาบริการและบุคลากรมุ่งสู่ความเป็นเลิศ¹² นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับพันธกิจของสภาการพยาบาล เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพบริการเพื่อประโยชน์ในการให้บริการทางการแพทย์ การผดุงครรภ์ และสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ที่ 4 ของสภาการพยาบาล ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการบุคลากรสู่ความเป็นเลิศขององค์กร¹³ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันในงานต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 เพื่อขยายความรู้เชิงบริหารการพยาบาลและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ สามารถนำข้อมูลไปใช้วางแผนเพื่อส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการพึงพอใจและปลอดภัยในบริการที่ได้รับ

วัตถุประสงค์การวิจัย

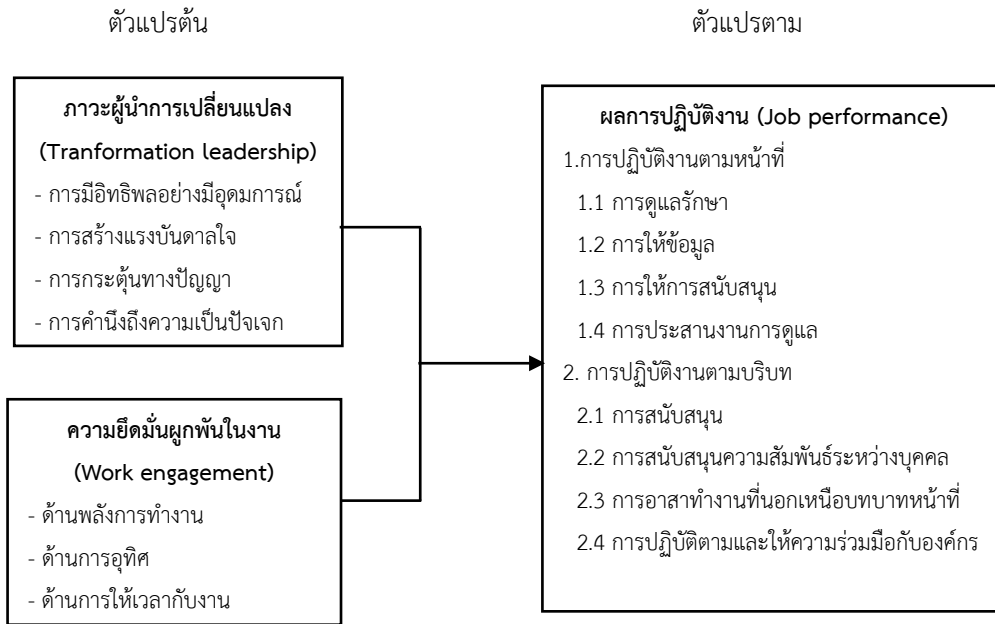
1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่รับรู้โดยพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2
2. เพื่อศึกษาระดับความยึดมั่นผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2
3. เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันในงาน ต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหาประกอบด้วยตัวแปรทั้งหมด 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยในมีประสบการณ์ทำงาน 1 ปีขึ้นไป มิได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 ระยะเวลาการวิจัย ระยะเวลาเก็บข้อมูลวิจัย 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 ถึง 28 มกราคม พ.ศ. 2567

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของ Bass และ Avolio⁷ ซึ่งกล่าวถึงผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะและความสามารถในการจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน แนวคิดความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) ของ Schaufeli และ Bakker⁹ กล่าวถึงความรู้สึกมุ่งมั่นและเป็นสุขในการทำงาน ยากที่จะถอนตัวออกจากงาน เหมือนเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว และแนวคิดผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ของ Greenslade และ Jimmieson⁶ กล่าวถึง พฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรแสดงออกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การปฏิบัติงานตามหน้าที่และการปฏิบัติงานตามบริบท



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเชิงพรรณนาแบบหาความสัมพันธ์เชิงทำนายครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ระดับความยึดมั่นผูกพันในงาน ระดับผลการปฏิบัติงาน และอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันในงานต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 2 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 2 จำนวน 2 แห่ง ประชากร 1,532 คน เกณฑ์การคัดเข้า (Inclusion criteria) คือ 1) พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 1 ปี ขึ้นไป มิได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย 2) มีความสมัครใจเข้าร่วมให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เกณฑ์การคัดออก (Exclusion criteria) คือพยาบาลวิชาชีพที่ไม่ได้ปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่เก็บข้อมูล กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G*power โดยกำหนด Effect size 0.10 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ .05 ค่าอำนาจการทดสอบ 0.95 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 158 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนจากการสูญหายของตัวอย่าง (Drop - out rate) และตอบแบบสอบถามไม่ครบ เพิ่มกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีกร้อยละ 10 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 174 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage sampling) โดยในขั้นตอนแรกสุ่มเลือกโรงพยาบาลศูนย์ 1 แห่ง จากทั้งหมด 2 แห่ง (Cluster sampling) จากนั้น ในขั้นตอนที่สองสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ทั้งหมด 8 งาน การพยาบาลที่เป็นหอผู้ป่วยใน สุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional random sampling) ในสัดส่วน 3 ต่อ 1 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแต่ละงานการพยาบาล โดยการจับฉลากแบบไม่มีการแทนที่ (Sampling without replacement) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 174 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานในหอผู้ป่วยใน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส รายได้



ส่วนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของ วรนุช วงศ์เจริญ¹⁰ โดยใช้แนวคิดของ Bass และ Avolio⁷ ซึ่งข้อคำถามดังกล่าวดัดแปลงมาจากแบบสอบถาม Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X Short Form)¹⁴ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความรู้ พฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การศึกษาครั้งนี้เป็นการวัดภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทโรงพยาบาลศูนย์ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 26 ข้อ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) จำนวน 8 ข้อ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) จำนวน 6 ข้อ
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) จำนวน 6 ข้อ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual consideration) จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement)

ผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของ วรนุช วงศ์เจริญ และคณะ¹⁰ ซึ่งข้อคำถามดังกล่าวดัดแปลงมาจากแบบสอบถาม Utrecht Work Engagement Scale-9¹⁵ ตามแนวคิดของ Schaufeli และคณะ¹⁵ นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทโรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งมีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด ซึ่งมีรายละเอียดของแบบสอบถาม ดังนี้ ความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน (Vigor) จำนวน 3 ข้อ การอุทิศตนในการทำงาน (Dedication) จำนวน 3 ข้อ การให้เวลากับงาน (Absorption) จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (Job Performance)

ผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของ วรนุช วงศ์เจริญ และคณะ¹⁰ ซึ่งข้อคำถามดังกล่าวดัดแปลงมาจากแบบสอบถามผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (Task and contextual performance for nurses: Job performance scale) ตามแนวคิดของ Greenslade และ Jimmieson⁶ ในปีค.ศ. 2007 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทโรงพยาบาลศูนย์ มีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 36 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวกทั้งหมด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task performance) มีข้อคำถาม จำนวน 18 ข้อ

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การดูแลรักษาพยาบาล (Technical care) จำนวน 5 ข้อ, การให้ข้อมูล (Provision of information) จำนวน 5 ข้อ, การให้การสนับสนุน (Provision of support) จำนวน 4 ข้อ, การประสานงานการดูแล (Coordination of care) จำนวน 4 ข้อ

2. การปฏิบัติงานตามบริบท (Contextual performance) มีข้อคำถามจำนวน 13 ข้อ

ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนงาน (Job - task support) จำนวน 3 ข้อ, การสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal support) จำนวน 4 ข้อ, การอาสาสมัครทำงานนอกเหนือหน้าที่ (Volunteering for additional duties) จำนวน 3 ข้อ, การปฏิบัติตามและการให้ความร่วมมือกับองค์กร (Compliance) จำนวน 3 ข้อ

การกำหนดเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยึดมั่นผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 แบบสอบถาม มีลักษณะของคำถามให้เลือกตอบได้ 5 ระดับ ของ Likert Scale¹⁶ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- | | |
|--------------------------|---|
| เห็นด้วยมากที่สุด (5) | หมายถึง ข้อความนั้นตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด |
| เห็นด้วยมาก (4) | หมายถึง ข้อความนั้นตรงตามความคิดเห็นของท่านมาก |
| เห็นด้วยปานกลาง (3) | หมายถึง ข้อความนั้นตรงตามความคิดเห็นของท่านปานกลาง |
| ไม่เห็นด้วย (2) | หมายถึง ข้อความนั้นตรงตามความคิดเห็นของท่านน้อย |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1) | หมายถึง ข้อความนั้นตรงตามความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด |



การแปลค่าคะแนนเฉลี่ย

ลักษณะแบบสอบถามทั้ง 3 แบบสอบถาม ได้กำหนดการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามโดยวิธีการแบ่งตามอัตราภาคชั้น โดยมีเกณฑ์ในการแปลค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้¹⁷

- 4.45 – 5.00 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.45 – 4.44 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 2.45 – 3.44 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.45 – 2.44 มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.44 มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันในงาน และแบบสอบถามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ทั้ง 3 แบบสอบถามได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะตรงตามคุณลักษณะประชากรในงานวิจัย จำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.94, 0.95 และ 0.93 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอเอกสารอนุมัติการเก็บข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ส่งถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งแนบเอกสารรับรองการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ หมายเลขโครงการ P2-0270/2566 ยื่นเสนอต่อผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือดำเนินการวิจัย

2. เมื่อได้รับความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์จากโรงพยาบาลแล้ว ผู้วิจัยจึงติดต่อประสานงานกับผู้ประสานงานการวิจัยในโรงพยาบาล เพื่อแนะนำตัวเอง ชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย วิธีการตอบแบบสอบถาม และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ตลอดจนวิธีการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนถึงผู้วิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามการวิจัยให้กับผู้ประสานงานการวิจัย พร้อมทั้งเอกสารข้อมูลคำอธิบาย หนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย ตลอดจนอธิบายวิธีการเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนให้กับผู้ประสานงานการวิจัย ส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์ ผู้ประสานงานการวิจัยจะนำแบบสอบถามไปแจกให้กับผู้เข้าร่วมการวิจัย

4. เมื่อกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วให้ใส่ซองปิดผนึก เพื่อรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่างนำแบบสอบถามที่ใส่ซองปิดผนึกแล้วมาส่งในกล่องที่เตรียมไว้ให้ ผู้ประสานงานการวิจัยเป็นผู้เก็บแบบสอบถามส่งคืนให้ผู้วิจัย ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบตามจำนวนทั้งหมด 174 ฉบับ และตอบคำถามครบถ้วนทุกฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยึดมั่นผูกพันในงาน และผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงทำนายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความยึดมั่นผูกพันในงานต่อผลการปฏิบัติงาน



โดยใช้สถิติถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) โดยมีการตรวจสอบข้อมูลตามข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติถดถอยพหุคูณ คือ 1) ค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนเท่ากับศูนย์ 2) ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงแบบปกติ ค่า Skewness เท่ากับ 0.18 ค่า Kurtosis เท่ากับ 0.22 3) ค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน durbin-watson เท่ากับ 1.87 4) ความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนคงที่ ค่า Standardize residual อยู่ในช่วงบวกลบ 2 5) ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ค่า Tolerance เท่ากับ 0.77 ค่า Variance inflation factors เท่ากับ 1.30

จริยธรรมการวิจัยและการพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยนเรศวร หมายเลขโครงการ P2-0270/2566 ผู้เข้าร่วมวิจัยจะได้รับคำชี้แจงเรื่องการพิทักษ์สิทธิ์อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรผ่านเอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับอาสาสมัครและลงนามให้คำยินยอมในการตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ได้ถูกจัดเก็บอยู่ในที่ปลอดภัย โดยถูกเก็บไว้ในตู้เอกสารที่มีกุญแจล็อกบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ ปกป้องข้อมูลโดยใช้การเข้ารหัส มีเพียงผู้วิจัยเท่านั้นที่เข้าถึงข้อมูลได้ การนำข้อมูลไปอภิปรายหรือพิมพ์เผยแพร่ ไม่มีชื่อของกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอในภาพรวมเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในทางการศึกษาเท่านั้น เมื่อสิ้นสุดการวิจัยจะทำลายข้อมูลทั้งหมดทันทีภายใน 1 ปี

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุวุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์ทำงานของผู้ป่วยในและรายได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศหญิงมากที่สุด ร้อยละ 94.80 โดยมีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 31 - 40 ปี ร้อยละ 34.48 การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ร้อยละ 96.60 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 52.30 มีประสบการณ์การทำงานของผู้ป่วยในตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปมากที่สุด ร้อยละ 52.30 และส่วนใหญ่มีเงินเดือนอยู่ในช่วง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.90

2. ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันในงาน ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 พบว่า จากการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างมีค่าเฉลี่ยคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean= 4.23, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.29, S.D.=0.64) ซึ่งเป็นคะแนนสูงสุด และด้านการสร้างแรงบันดาลใจคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.18, S.D.=0.74) ซึ่งเป็นคะแนนต่ำสุด

ค่าเฉลี่ยคะแนนความยึดมั่นผูกพันในงานโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.02, S.D.=0.58) พิจารณารายด้าน พบว่าด้านพลังการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean= 4.13, S.D.=0.64) ซึ่งเป็นคะแนนสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการอุทิศตนคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean= 4.11, S.D.=0.68) และด้านการให้เวลากับงาน คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.00, S.D.=0.60)

ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.32, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประสานงานการดูแลมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean= 4.61, S.D.=0.50) รองลงมาคือด้านการให้ข้อมูลมีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.40, S.D.=0.52) และด้านที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการอาสาสมัครทำงานนอกเหนือจากหน้าที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.80, S.D.=0.66) ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Transformation leadership) ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (Job performance) รายด้าน (n=174)

ตัวแปร	Mean	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.29	0.64	มาก
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.23	0.69	มาก
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.23	0.70	มาก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.18	0.74	มาก
รวม	4.23	0.62	มาก
ความยึดมั่นผูกพันในงาน			
ด้านพลังการทำงาน	4.13	0.64	มาก
ด้านการอุทิศตน	4.11	0.68	มาก
ด้านการใช้เวลาทำงาน	4.00	0.60	มาก
รวม	4.02	0.58	มาก
ก. ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่			
ด้านการประสานงานการดูแล	4.61	.50	มากที่สุด
ด้านการให้ข้อมูล	4.40	.52	มาก
ด้านการดูแลรักษาพยาบาล	4.37	.54	มาก
ด้านการให้การสนับสนุน	4.33	.53	มาก
รวม	4.49	.46	มากที่สุด
ข. ผลการปฏิบัติงานตามบริบท			
ด้านการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.29	.57	มาก
ด้านการปฏิบัติตามและการให้ความร่วมมือกับองค์กร	4.20	.61	มาก
ด้านการสนับสนุนงาน	4.00	.72	มาก
ด้านการอาสาสมัครทำงานนอกเหนือจากหน้าที่	3.80	.66	มาก
รวม	4.15	.58	มาก
รวมผลการปฏิบัติงาน	4.32	0.47	มาก

3. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และ ความยึดมั่นผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยทั้งสองตัวแปรสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 48.10 ($R^2 = .481$, Adjusted $R^2 = .475$, $F = 79.275$, $p < .001$) เมื่อพิจารณารายตัว พบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงาน เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้มากที่สุด (R^2 change = .446, $p < .001$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (R^2 change = .035, $p < .001$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ .304 แสดงให้เห็นว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานสูง และมีหัวหน้าหอผู้ป่วยที่แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี จะมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) และ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Transformation leadership) และความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work engagement) ต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (Job performance) (n = 174)

Model	R	R^2	Adjusted R^2	R^2 change	F	P-value
ความยึดมั่นผูกพันในงาน	.694	.481	.475	.035	79.275	.000**
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
ความยึดมั่นผูกพันในงาน	.668	.446	.443	.446	138.348	.000**

** $p < .001$

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณพบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพ เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้สูงที่สุด ($b = .406$, $\beta = .564$, $t = 8.968$, $p < .001$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = .145$, $\beta = .215$, $t = 3.412$, $p = .001$) โดยสมการการถดถอยมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 79.275$, $p < .001$) มีค่าคงที่ 2.045 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SEest) เท่ากับ .304

สมการพยากรณ์ที่ได้คือ

$$\text{สมการในรูปคะแนนดิบ: } Y = 2.045 + .145(x_1) + .406(x_2)$$

$$\text{สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน: } Z = .215(x_1) + .564(x_2)$$

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานสูงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยยังมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ (n = 174)

Model	Unstandardized		Standardized		t	p-value
	Coefficients		Coefficients			
	b	Std.Error	Beta			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (x1)	.145	.043	.215		3.412	.001*
ความยึดมั่นผูกพันในงาน (x2)	.406	.045	.564		8.968	.000**
(Constant)	2.045	.186			11.016	.000**
$F = 79.275$, ค่าคงที่=2.045, $SE_{est} = .304$						

* $p < .01$, ** $p < .001$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ : } Y = 2.045 + .145 (x_1) + .406 (x_2)$$

$$\text{สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน : } Z = .215 (x_1) + .564 (x_2)$$



การอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.23, S.D. = 0.62) อภิปรายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพที่รับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่องการบริหารจัดการ โดยใช้บุคลิกลักษณะและความสามารถในการจูงใจพยาบาลในหอผู้ป่วย เพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่อพิจารณาตัวแปรรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีคะแนนความคิดเห็น ในระดับมาก (Mean = 4.29, S.D. = 0.64) ซึ่งเป็นด้านที่มีคะแนนมากที่สุด อภิปรายได้ว่า พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้ต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยในเรื่องความเชื่อ ความศรัทธาในการปฏิบัติงาน มีความมั่นใจ เป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละ มีศีลธรรม จริยธรรม เป็นที่เคารพนับถือให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานด้วยความทุ่มเท มีความกระตือรือร้นเมื่อได้ทำงานที่มีความท้าทายและพยาบาลวิชาชีพมีความภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วย นอกจากนี้ด้วยบทบาท ลักษณะงาน และคุณสมบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์นั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารในหอผู้ป่วย เพราะนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรคแล้ว ยังต้องสามารถบริหารจัดการหน่วยงาน ซึ่งมีความซับซ้อนในการดูแล ให้เป็นไปด้วยความราบรื่น ประกอบกับสภาพการพยาบาล ได้กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารทางการพยาบาล ภาวะผู้นำทางการพยาบาล การสื่อสาร การจัดการสารสนเทศทางการพยาบาล จริยธรรม จรรยาบรรณ กฎหมาย และนโยบายสาธารณะ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องได้รับการอบรมด้านการบริหารก่อนขึ้นสู่ตำแหน่ง จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้ในการบริหารงานเบื้องต้น และนอกจากนี้ ในด้านการบริหารงานในหอผู้ป่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ภาวะผู้นำทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดบริการในหอผู้ป่วย การปฏิบัติงาน การนิเทศ การตรวจสอบ การพัฒนาปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำทุกกระบวนการ ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งได้แก่พยาบาลวิชาชีพมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ Ibrahim และ คณะ¹⁸ ที่ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในประเทศอียิปต์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก (Mean = 59.5, S.D. = 0.62) การศึกษาของกุสุมา มณีนพ¹⁹ ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.06, S.D. = 0.42)

2. ความยึดมั่นผูกพันในงานในภาพรวม ของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 2 อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.02, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านพลังการทำงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด (Mean = 4.13, S.D. = 0.64) อภิปรายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลศูนย์ มีความรู้สึกต้องการออกไปทำงาน มีความทุ่มเทพลังกาย สติปัญญา เต็มใจ มีความเพียรพยายามแม้ต้องเผชิญกับความยากลำบากในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น รับรู้ว่างานที่ทำมีคุณค่าท้าทาย ทำให้เกิดแรงบันดาลใจและภาคภูมิใจในงานที่ทำ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Schaufeli และ Bakker⁹ ค่าตอบแทน เวิร์กเวรดิก และค่าเวรเพิ่มนอกเวลาราชการ มีอัตราการจ่ายที่เท่ากันในพยาบาลวิชาชีพทุกระดับ ค่าตอบแทนสำหรับกำลังคนด้านสาธารณสุข (พ.ต.ส.) มีอัตราการจ่ายที่ไม่เหลื่อมล้ำกันมาก รวมถึงค่าตอบแทนผลการปฏิบัติงานมีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นรูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ของทุกคนนั้นมีเกณฑ์ในการคัดเลือกที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์สามารถสมัครได้อย่างเท่าเทียมกัน จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพรู้สึกว่าได้ได้รับความเสมอภาค นอกจากนี้พยาบาลวิชาชีพมีบทบาทหน้าที่ที่ต้องดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้มีความคุ้นเคยกับการทำงานและวิชาชีพพยาบาลต้องดูแลผู้ป่วยตั้งแต่เป็นนักศึกษาพยาบาล จึงส่งผลให้ มีสภาวะทางจิตใจในทางบวกที่เกี่ยวข้องกับงานมีความสุข และสนุกในการทำงาน ทุ่มเท ทากาย ปัญญา และจิตใจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์มีความยึดมั่นผูกพันในงานในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ วรนุช วงศ์เจริญ และคณะ¹⁰ ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างของภาวะผู้นำ ความผูกพันในงาน และผลปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชนพบว่า ผลของความยึดมั่นผูกพันในงานอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.97, S.D. = 0.70)



3. ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.32, S.D. = 0.47) แยกรายด้านพบว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.49, S.D. = 0.46) และผลการปฏิบัติงานตามบริบทอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.15, S.D. = 0.58) อภิปรายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31 - 40 ปี และมีประสบการณ์การทำงานต่อผู้ป่วยใน 10 ปีขึ้นไปมากที่สุด ซึ่งถือว่าเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับผู้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน (Expert)²⁰ มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานสูง นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ มีความสำคัญต่อความปลอดภัยของผู้ป่วย สถานพยาบาลจึงกำหนดให้พยาบาลวิชาชีพต้องให้การดูแลผู้ป่วยตามกระบวนการพยาบาล และมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ทุกโรงพยาบาลต้องให้ความสำคัญในด้านการบริการผู้ป่วยที่มีคุณภาพ มีการประเมินคุณภาพการพยาบาลในโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (Nursing Quality Assessment: NQA) เพื่อกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เป็นการต่อยอดการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล อ่างไรก็ดีซึ่งผลของการพัฒนาเชิงประจักษ์ ให้โรงพยาบาลผ่านการรับรองคุณภาพบริการในทุกระบบคุณภาพ อีกประการคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ในการปรับขึ้นเงินเดือน การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ต้องประเมินจากผลการปฏิบัติงานจึงมีส่วนทำให้พยาบาลวิชาชีพต้องปฏิบัติตามมาตรฐาน เพื่อให้ผ่านเกณฑ์การประเมินจึงทำให้ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายด้าน พบว่า พยาบาลวิชาชีพให้ความสำคัญในด้านผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่มากกว่าผลการปฏิบัติงานตามบริบท อาจเป็นเพราะผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพที่ส่งผลต่อความปลอดภัยของผู้ป่วยโดยตรง เนื่องด้วยบริบทของโรงพยาบาลศูนย์ ภาระงานของพยาบาลค่อนข้างมาก ต้องทำงานแข่งกับเวลา การให้การพยาบาลจึงมุ่งเน้นไปที่ผู้ป่วยในเรื่องการให้ข้อมูลโรค การปฏิบัติตัวเมื่อกลับไปอยู่บ้านเพื่อป้องกันการกลับมารักษาซ้ำด้วยโรคเดิม มากกว่าการแสดงพฤติกรรมการช่วยเหลือ ให้กำลังใจพยาบาลในหอผู้ป่วย การอาสาเข้าร่วมกิจกรรมของโรงพยาบาล เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ที่ยังไม่ได้ขึ้นตำแหน่งบริหาร ต้องปฏิบัติหน้าที่ในเวรเช้า บ่าย ดึก การเข้าไปเป็นคณะกรรมการของโรงพยาบาลจึงไม่สะดวก จึงทำให้ระดับของผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพสูงกว่าระดับของผลการปฏิบัติงานตามบริบท สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชุตติกาญจน์ จำลองกุล²¹ ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยึดมั่นผูกพันในงานและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task performance) อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.16, S.D. = 0.62)

4. ความยึดมั่นผูกพันในงานและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อภิปรายได้ ดังนี้

ความยึดมั่นผูกพันในงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 44.6 อภิปรายได้ว่าหากพยาบาลวิชาชีพมีความรู้สึกผูกพันในงานสูงจะมีความทุ่มเทให้กับงานที่ทำ เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจ และกำลังสติปัญญา มีสมาธิในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะอุทิศตน มีความภาคภูมิใจในงานที่ทำ มีแรงบันดาลใจ มีความกระตือรือร้น และมีความสุขในการทำงาน ทำให้พยาบาลวิชาชีพพร้อมที่จะให้การดูแล ช่วยเหลือผู้ป่วยและครอบครัว ลดโอกาสการเกิดอุบัติเหตุไม่พึงประสงค์จากการให้การพยาบาลที่จะเกิดขึ้นกับผู้ป่วย ส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทั้งในมิติของการดูแลรักษาพยาบาล การให้ข้อมูล การให้การสนับสนุน ตลอดจนการประสานงานการดูแลกับทีมสุขภาพ มีการพัฒนาตนเอง เหล่านี้ล้วนนำมาสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เกิดผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดี และบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน⁹ สอดคล้องกับการศึกษาของ วรณช วงศ์เจริญ และคณะ¹⁰ ที่ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน พบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = .48, p < .01$)



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 3.50 อภิปรายได้ว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากมุ่งเน้นการจูงใจ เสริมสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการสนับสนุนรายบุคคล เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางบวกภายในองค์กร เพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน จะสามารถส่งเสริมความผูกพันในงาน การทำงานเป็นทีมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ⁷ หากหัวหน้าหรือผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีกระบวนการในการวางแผน มีการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี และมีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารจัดการให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม มีการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทั้งเชิงป้องกันและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง กระบวนการดังกล่าวจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยที่สูงขึ้น หัวหน้าหรือผู้ป่วยมีบทบาทเป็นผู้ติดตามผลการปฏิบัติงาน สนับสนุน เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือเพื่อให้พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของหอผู้ป่วย²² ภาวะผู้นำที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบบริการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัจจุบัน องค์กรมีการแข่งขันและต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีอิทธิพลผล สามารถจูงใจ โน้มน้าวผู้ตามให้เกิดความเชื่อและเห็นคุณค่าขององค์กร สร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงบัลดานใจ ให้ผู้ตามทำงานโดยมุ่งที่เป้าหมายเป็นสำคัญ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพดีขึ้น ส่งผลให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล²¹ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชูติกาญจน์ จำลองกุล²¹ ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $p < .01$

ข้อจำกัดการวิจัย

การเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีการเก็บเฉพาะพยาบาลวิชาชีพประจำหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลศูนย์ เขตสุขภาพที่ 2 เท่านั้น จึงอาจส่งผลต่อการนำผลการวิจัยไปใช้เทียบเคียงกับโรงพยาบาลศูนย์ที่มีขนาดใหญ่กว่า หรือโรงพยาบาลที่มีขนาดเล็กกว่า ซึ่งมีระบบการบริหารจัดการทางการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความยึดมั่นผูกพันในงานเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น แก่พยาบาลวิชาชีพ โดยแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านการจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ เปิดโอกาสให้พยาบาลวิชาชีพ ปรับปรุงพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานด้วยพลังในการทำงานอย่างเต็มเปี่ยม เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วย เกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน และยังเป็น การส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมากขึ้น

2. ควรส่งเสริมให้หัวหน้าหรือผู้ป่วยมีการแสดงออกถึงการมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีจริยธรรม หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน เป็นแบบอย่างในการเป็นผู้นำทางการพยาบาล อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ทำให้เกิดความร่วมมือการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ความยึดมั่นผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหรือผู้ป่วย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ .694 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ควรทำการศึกษาดูตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานเพิ่มเติม เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self - efficacy) บรรยากาศองค์กร (Organization climate) และความฉลาดทางจิตวิญญาณ (Spiritual intelligence) เป็นต้น



กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่สนับสนุนให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จด้วยดี

References

1. Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health. Tertiary healthcare service system standards (regional/general hospitals) [Internet]. Bangkok: Ministry of Public Health; 2020 [cited 2025 May 4]. Available from: <http://ops.moph.go.th> (in Thai)
2. Koopmans L, Bernhards CM, Hildbrandt VH, Vet HCW, Berk AJ. Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2014;56(3):331-7. doi: 10.1097/JOM.000000000000113
3. Sawaengdee K. Crisis of nursing shortage in health service facilities under office of permanent secretary, ministry of public health: Policy recommendations. *Journal of Health Science*. 2017;26(2):456-68. (in Thai)
4. Sawaengdee K, Ruangrattanatrai W, Hanworawongchai P, Kajeena A. Analyses of workload and productivity of 12 public hospital in region 2 of Thailand. *Journal of Health Science*. 2015;24(4):741-50. (in Thai)
5. Thailand Nursing and Midwifery Council. Professional standards for nursing and midwifery. Bangkok: Thailand Nursing and Midwifery Council; 2021. (in Thai)
6. Greenslade JH, Jimmieson NL. Distinguishing between task and contextual performance for nurses: Development of a job performance scale. *Journal of Advanced Nursing*. 2007;58(6):602-11. doi:10.1111/j.1365-2648.2007.04256.x.
7. Bass BM, Avolio BJ. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. London: Sage Publications; 1994.
8. World Health Organization. State of the world's nursing 2020: Investing in education, jobs and leadership. Geneva: WHO; 2020.
9. Schaufeli WB, Bakker AB. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In: Bakker AB, Leiter MP, editors. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press; 2010. p. 10–24. doi:10.4324/9780203853047
10. Wongcharoen W, Singchungchai P, Wongkhomthong PS, Meehanpong P. The structural equation model of leadership of in-patient unit head nurses as perceived by professional nurses, nurses' work engagement, and job performance of professional nurses in community hospitals. *Journal of The Royal Thai Army Nurses*. 2018;19:97-106. (in Thai)
11. Bargagliotti L. Work engagement in nursing: A concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*. 2012;68:1414-28. doi:10.1111/j.1365-2648.2011.05859.x
12. Strategy and Planning Division, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Public Health. Public health statistics report 2022 [Internet]. Bangkok: Ministry of Public Health; 2022 [cited 2025 May 4]. Available from: <https://spd.moph.go.th/public-health-statistics/> (in Thai)



13. Thailand Nursing and Midwifery Council. Strategic plan of the Thailand Nursing and Midwifery Council 2014–2018 [Internet]. Bangkok: TNMC; 2014 [cited 2025 May 5]. Available from: <https://www.tnmc.or.th/news/107> (in Thai)
14. Avolio BJ, Bass BM. Full Range Leadership Development: Manual for Multifactor Leadership Questionnaire. Palo Alto, California, USA: Mind Garden; 1997.
15. Schaufeli WB, Bakker AB, Salanova M. The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*. 2006;66(4):701-16. doi.org/10.1177/0013164405282471
16. Waltz CF, Strickland OL, Lenz ER. Measurement in nursing and health research. 4th ed. New York: Springer Publishing Company; 2010.
17. Thato R. Nursing research: Concepts to application. 4th ed. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House; 2018. (in Thai)
18. Ibrahim SAE, Sayed RIE, Attala MM, Elmezin NK. Relationship between Head nurses' Leadership Styles and Staff Nurses' Job Performance. *IOSR Journal of Nursing and Science*. 2016;5(1):66-74. doi:10.9790/1959-05146674
19. Maneenop K. The relationship between transformational leadership of head nurses and job satisfaction among professional nurses in community hospitals, Sakon Nakhon Province [Master's thesis]. Chonburi: Burapha University; 2015. (in Thai)
20. Benner P. From novice to expert: Excellence and power in clinical nursing practice. *The American Journal of Nursing*. 1984;84(12):1480. doi:10.1097/00000446-198412000-00025
21. Jamlongkun C. The relationship model among transformational leadership, work engagement, and job performance of head nurses in general hospitals under ministry of public health. [Doctoral dissertation of nursing management]. Nakhonpathom: Christian University; 2020. (in Thai)
22. Thailand Nursing Council. Nursing workforce situation report 2022. Bangkok: Bureau of Nursing Service System Administration, Ministry of Public Health; 2022. (in Thai)