

การทบทวนปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์กร กับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลเอกชนระดับสากล

A Review of Psychosocial Factors and Organizational Behavior and Performance Excellence Behavior of Head Nurses at an International Private Hospitals

ชัชวาล วงศ์สารี*¹ ชุตินา ปัญญาพินิจนุกร¹ วลัยนารี พรหมลา² ภคพร เที้ยวรบ³ รุ่งนภา กุลภักดี⁴ ททัษรัตน์ ชาวเอี่ยม⁴ เนตรชนก ศรีทุมมา⁵

Chutchavarn Wongsaree*¹ Chutima Panyapinijugoon¹ Walianaree Promla² Phakaporn Taewrob³

Rungnapa Kulpakdee⁴ Hatairat Kaoaien⁴ Netchanok Sritoomma⁵

¹คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มีนบุรี กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10510

¹Faculty of Nursing, Kasem Bundit University, Min Buri, Bangkok Metropolis, Thailand 10510

²คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี อำเภอเมือง ปทุมธานี ประเทศไทย 12000

²Faculty of Nursing, Pathumthani University, Muang District, Pathum Thani, Thailand 12000

³วิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร 10300

³College of Nursing and Health, Suansunandha Rajabhat University (SSRU), Bangkok, 10300

⁴วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10400

⁴The Royal Thai Army Nursing College, Bangkok, Thailand 10400

⁵คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยคริสเตียน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม ประเทศไทย 73000

⁵College of Nursing, Christian University, Muang District, Nakhonpathom, Thailand 73000

บทคัดย่อ

การบริการส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลเป็นการบริการทางการแพทย์โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้กำกับงานและร่วมส่งมอบการบริการที่มีคุณภาพแก่ผู้รับบริการ ทั้งนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทสำคัญในการนำนโยบายมาปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเป็นผู้สนับสนุนนวัตกรรมในหอผู้ป่วยที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับโรงพยาบาลอีกด้วย หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเปรียบเสมือนปัจจัยแห่งความสำเร็จของฝ่ายการพยาบาล ปัจจุบันแนวโน้มการบริหารการพยาบาลมีการมุ่งมาตรฐานคุณภาพระดับสากลและสถานการณ์ในงานมีความซับซ้อนมากขึ้น หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องตระหนักในการพัฒนาศักยภาพตนเองให้อยู่ในระดับสูงสุดเสมอ บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศใน 4 มิติ ดังนี้ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด การปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่กำหนด การปฏิบัติงานตามการปรับตัวและการลดผลกระทบในการปฏิบัติงาน และเพื่อเสนอปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์กรที่สนับสนุนให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศ อาทิ พฤติกรรมริเริ่มด้วยตนเอง ความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ความพึงพอใจในงาน บรรยากาศด้านจิตใจ การออกแบบงานและการรับรู้ความสามารถของตนเอง ผู้เขียนหวังว่าบทความนี้จะมีส่วนกระตุ้นให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ตระหนักในการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของตนเองอันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหอผู้ป่วยต่อไป

คำสำคัญ: ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคม พฤติกรรมองค์กร หัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศ

Corresponding Author: *E-mail: Chutchavarn.won@kbu.ac.th

วันที่รับ (received) 15 ส.ค. 2564. วันที่แก้ไขเสร็จ (revised) 27 พ.ย. 2564 วันที่ตอบรับ (accepted) 11 ธ.ค. 2564

Abstract

Most of the services in hospitals are nursing services with head nurses directing the work in the unit level and contributing to services delivery of quality to patients. Head nurses plays an important role in implementing the policy for efficiency, effectiveness and supporting for innovation building at nursing units which creating a competitive advantage for the hospital. Therefore, the head nurse seems the one of success factor of the nursing department. Currency, nursing management tends to focus on international quality standards and work situations are becoming more complexity. Head nurses must be self-awareness of developing one's own potential to be ready for challenging tasks. This article aimed to review the factors related to the performance excellence behavior in 4 dimensions are following; task performance, contextual performance, Adaptive performance and Counterproductive work behavior performance. second, to propose the psychosocial and organizational behavioral factors that support the head nurses to have excellent performance behavior such as personal initiative, work engagement, leadership, innovative behavior, job satisfaction, psychological climate, job description and self-efficacy. The author hopes that this article will encourage head nurses to be aware of developing their own performance excellence behaviors that will be advantages for nursing unit performance in the future.

Keywords: Psychosocial factors, organizational behaviors, performance excellence behavior, head nurses

บทนำ

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลมุ่งเกณฑ์รับรองมาตรฐานคุณภาพระดับสากล เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องแสดงความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายการพยาบาลและโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่องและต้องปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มุ่งเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานและรูปแบบการบริการที่ดีกว่า¹ โดยคำนึงถึงการบริหารคุณภาพและความปลอดภัย² เพื่อตอบสนองความต้องการระดับสูงของผู้รับบริการซึ่งพบได้บ่อยในบริบทของโรงพยาบาลเอกชน ปัจจุบันโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยซึ่งสร้างขึ้นจากการร่วมทุนของกลุ่มบุคคลที่ให้บริการด้านการรักษาพยาบาลแก่ประชาชนซึ่งมีเตียงรับผู้ป่วยไว้ค้างคืน โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่จึงมุ่งแสดงหากำไรจากการบริการสุขภาพ ดังนั้นการพัฒนาตามเกณฑ์รับรองมาตรฐานระดับสากลจึงเป็นปัจจัยที่ดึงดูดการใช้บริการจากชาวต่างชาติมากขึ้น และผลกำไรจากการประกอบการก็เพิ่มมากขึ้นเช่นกัน³ อย่างไรก็ตาม มาตรฐาน JCI มุ่งใน 2 มาตรฐานหลัก ได้แก่ มาตรฐานด้านผู้ป่วยและด้านการบริหารจัดการสถานพยาบาล ซึ่งกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำที่ร้อยละ 90⁴ ซึ่งเป็นเกณฑ์ระดับสูงมากจึงอนุมานได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่ผ่านการ

รับรองมาตรฐานระดับสากลย่อมมีสมรรถนะในงานที่แตกต่างและสูงกว่าโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพภายในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า โรงพยาบาลเอกชนสร้างรายได้จาก 2 องค์กรหลัก คือ (1) องค์กรแพทย์ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลอย่างเชี่ยวชาญด้านวิสัญญี ศัลยกรรมและอายุรกรรม⁵ และ (2) องค์กรพยาบาล ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลต่อเนื่องควบคู่กับแพทย์ การจัดการเรื่องการใช้ยา และการให้การศึกษาแก่ผู้ป่วยพร้อมครอบครัว การพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยของผู้ป่วย การป้องกันและการควบคุมการติดเชื้อ และการจัดการสิ่งแวดล้อมอำนวยความสะดวกและความปลอดภัยในการทำงาน⁶ ทั้งนี้บุคลากรส่วนใหญ่จะสังกัดองค์กรการพยาบาลที่มีและสมาชิกมีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้ป่วยด้วยมาตรฐานการพยาบาลที่ยึดมั่นความปลอดภัยของผู้รับบริการเป็นหลัก⁷ อีกทั้งการบริการส่วนใหญ่ในโรงพยาบาลเอกชนเป็นการบริการทางการแพทย์⁸ โดยมีองค์กรพยาบาล (Nursing organization) รับผิดชอบพัฒนาคุณภาพการจั้ดบริการทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁹ องค์กรพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนเป็นองค์กรที่ดูแลพยาบาลวิชาชีพในภาพรวม แบ่งตามสายบังคับบัญชาออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ฝ่ายบริหารระดับสูงสุด

ผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น การบริการทาง การพยาบาลส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นในระดับหอผู้ป่วย โดยมีหัวหน้า หอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นมีบทบาทสำคัญ คือ เป็นผู้นำ นโยบายจากฝ่ายบริหารขององค์กรพยาบาลลงสู่ผู้ปฏิบัติ และกำกับดูแลการส่งมอบบริการที่ดีต่อผู้รับบริการ เป็นผู้ร่วม การพัฒนาคุณภาพการบริหารและการบริการในหอผู้ป่วย จัดการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย สร้างผลลัพธ์ให้กับ องค์กรพยาบาล และนิเทศงานพยาบาลและกำกับติดตาม คุณภาพการบริการจากสมาชิกในทีมหอผู้ป่วย^{9,10}

ฝ่ายการพยาบาลจึงคัดเลือกหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยยึดเกณฑ์คุณสมบัติของมาตรฐานคุณภาพระดับสากล คือ คัดเลือกพยาบาลวิชาชีพที่มีหนังสือหรือวุฒิบัตรรับรอง ความสามารถทางการบริหารงานเพื่อการบริหารจัดการสถาน พยาบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหอผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพระดับสากล⁴ นอกจากนี้ยังพบว่า โรงพยาบาลเอกชนส่วนใหญ่ยังต้องการหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มี ความสามารถสูง มีความรับผิดชอบสูง สามารถนำนโยบายไป ปฏิบัติได้สำเร็จ ควบคุมกำกับงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างและกำกับมาตรฐานการพยาบาลได้ บริหารจัดการงาน อย่างมีกลยุทธ์ มีภาวะผู้นำและให้การประสานงานอย่าง มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ และมีคุณค่ากับองค์กร สำคัญต้องเป็นผู้ที่มุ่งการตลาด สร้างนวัตกรรมร่วมขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความได้เปรียบ แข่งขัน^{7,11} ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลจะมอบอำนาจ ให้หัวหน้าหอผู้ป่วยผู้กำกับดูแลการบริหารจัดการหอผู้ป่วย โดยมีหัวหน้าแผนกและฝ่ายการพยาบาลเป็นผู้ทำหน้าที่สอน แนะ ให้คำปรึกษาทาง พัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยและประเมินผล การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วย⁷ พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศเป็นพฤติกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่ องค์กร บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ประยุกต์มาจากแนวคิดของคูปแมนส์ และคณะ¹² ซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศเป็นผลลัพธ์ ที่เกิดจากการได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยทางจิตวิทยาสังคม และพฤติกรรมองค์กร ซึ่งผู้เขียนได้ทบทวนวรรณกรรมและ อธิบายรายละเอียดของแต่ละปัจจัยในลำดับถัดไป

1. พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของหัวหน้า หอผู้ป่วย (Performance excellence behaviors)

พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของหัวหน้า หอผู้ป่วย เป็นการกระทำที่บ่งชี้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ได้รับมอบหมายและหน้าที่อื่นตามสถานการณ์ในงาน ซึ่งต้อง มีการปรับตัวทำงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในงานตามเป้าหมาย และตระหนักในการลดผลกระทบขณะปฏิบัติงาน โดยผู้เขียน หลักได้ประยุกต์พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของ หัวหน้าหอผู้ป่วยมาจากแนวคิดการประเมินการปฏิบัติงาน ระดับบุคคลของคูปแมนส์และคณะ¹² ที่ระบุว่าประเมินการ ปฏิบัติงานสมัยใหม่ต้องประเมินใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด (Task performance) เป็นการแสดงออกในการปฏิบัติงานที่ใช้ทักษะ ความสามารถ เฉพาะของตนเองในการวางแผนการทำงาน แยกแยะประเด็น ความสำคัญและพยายามบริหารจัดการให้เสร็จตามเวลา โดยใช้องค์ความรู้และทักษะที่ทันสมัยมาพัฒนางานอย่าง สม่าเสมอ 2) การปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่กำหนด (Contextual performance) เป็นการแสดงออกที่สนับสนุน องค์กรในการขับเคลื่อนพันธกิจอื่นที่ท้าทายความสามารถ ตนเองและสามารถเริ่มทำงานใหม่ได้อย่างสร้างสรรค์และ กระตือรือร้นที่จะแก้ไขปัญหาใหม่ๆขององค์กร 3) การปฏิบัติงานตามการปรับตัว (Adaptive performance) เป็นการ แสดงออกในงานที่มุ่งปรับกระบวนการทำงานของตนเอง ให้ยืดหยุ่น เปิดใจกว้างรับฟังคนอื่น โดยสามารถปรับตัวรับมือ กับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อนได้ด้วยการสร้างสรรค์ และสร้างสรรค์แนวคิดใหม่มาใช้ปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ในงานมีการเปลี่ยนแปลง และ 4) การลดผลกระทบในการปฏิบัติงาน (Counterproductive work behavior performance) เป็นการแสดงออกในงาน ที่มุ่งการลดอุปสรรคหรือปัญหาในงานที่เป็นปัจจัยขัดขวาง ความสำเร็จในงาน ซึ่งคูปแมนส์และคณะ¹² ได้พัฒนาแนวคิด การประเมินการปฏิบัติงานระดับบุคคลต่อจากแนวคิดของ บอร์แมนและโมโตวิโดว์¹³ และแนวคิดของแคมป์เบลล์¹⁴ และแนวคิดของกรีนส์เลดและจิมไมสัน¹⁵ ซึ่งเป็นแนวคิด คลาสสิกและนิยมใช้ประเมินการปฏิบัติงานในพยาบาลใน 2 มิติ ได้แก่ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด และการปฏิบัติ งานนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่กำหนด การที่คูปแมนส์และ คณะ¹² พัฒนาแนวคิดการปฏิบัติงานตามการปรับตัวและการลด ผลกระทบในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จึงเป็นแนวคิดการประเมิน การปฏิบัติงานที่สมบูรณ์แบบในปัจจุบัน

ผู้เขียนได้นำแนวคิดของคูปแมนส์และคณะ¹² มา

พัฒนาแบบประเมินพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและทดสอบคุณภาพกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนระดับสากล โดยใช้เรียกแบบประเมินนี้ว่าแบบประเมินพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Performance excellence behaviors scale: PEBS) ซึ่งประกอบด้วยการทำงาน 4 มิติ¹⁶ ได้แก่ (1) การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่กำหนด หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำได้ด้วยการแสดงพฤติกรรมในการวางแผนเพื่อให้งานเสร็จตรงเวลา การวางแผนงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรการพยาบาล คำนึงถึงผลลัพธ์ที่ท่านต้องทำให้สำเร็จอยู่เสมอ สามารถแยกแยะประเด็นสำคัญจากปัญหาปลีกย่อยในที่ทำงาน สามารถทำงานได้ดีโดยใช้เวลาและความพยายามน้อยกว่าบุคคลอื่น ตระหนักว่าต้องทำงานเพื่อรักษาความรู้ในงานให้ทันสมัยอยู่เสมอและเพิ่มพูนทักษะในงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ (2) การปฏิบัติงานนอกเหนือบทบาทหน้าที่กำหนด หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำได้ด้วยการแสดงพฤติกรรมอาสารับหน้าที่พิเศษเพิ่มนอกเหนือจากงานประจำ เริ่มทำงานใหม่ด้วยตัวเองเมื่อทำงานเดิมนั้นสำเร็จ รับทำงานที่ท้าทายเมื่อมีโอกาส คิดหาวิธีแก้ปัญหาใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ มองหาความท้าทายใหม่ๆ ในการทำงานและร่วมประชุมการทำงานอย่างกระตือรือร้น (3) การปฏิบัติงานตามการปรับตัว หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำได้ด้วยการแสดงพฤติกรรมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว รับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบากในที่ทำงานได้ ปรับสภาวะจิตใจและอารมณ์ให้กลับมาเผชิญสถานการณ์ที่ยากลำบากได้อย่างรวดเร็ว รับมือกับความไม่แน่นอนทางสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้เป็นอย่างดีและปรับตัวได้ง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในงาน และ (4) การลดผลกระทบในการปฏิบัติงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำได้ด้วยการแสดงพฤติกรรมไม่บ่นกับเรื่องเล็กน้อยที่ไม่สำคัญต่อการดำเนินงาน ไม่ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานใหญ่เกินกว่าความเป็นจริง มุ่งใส่ใจกับผลลัพธ์ในแง่บวกและหากจำเป็นต้องพูดเรื่องงานกับคนภายนอกองค์กรต้องพูดถึงงานที่ตนรับผิดชอบในแง่บวกเสมอ

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเป็นปัจจัยหนึ่งส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง¹⁷ และยังเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จในระดับสูงทั้งด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ชีตความสามารถในการแข่งขัน¹⁸ พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศจึงเป็นปัจจัยที่ฝ่ายการพยาบาลและโรงพยาบาลต้องตระหนักในการนำมาพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างจริงจัง และกำหนดเป็นนโยบายในการประเมินระดับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารหอผู้ป่วยและความสำเร็จในการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลตามลำดับ

2. ผลการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์กรกับการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

นักทฤษฎีการเรียนรู้ปัญญาสังคม¹⁹ และแนวคิดการพัฒนาพฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ในยุคศตวรรษที่ 2120 มีความเชื่อที่คล้ายคลึงกันในเรื่องของการปฏิบัติงานของบุคคลที่ว่า กระบวนการปฏิบัติงานของบุคคลจะต้องได้รับการกระตุ้นและชักจูงจากปัจจัยภายนอกพร้อมกับกระบวนการควบคุมภายในของบุคคลที่เป็นปัจจัยขับเคลื่อนให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเฉพาะออกมา ผู้เขียนสนใจตัวแปรทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศ จึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในฐานข้อมูลดัชนีวารสารไทย ฐานข้อมูลออนไลน์วิทยานิพนธ์ของสถาบันการศึกษาไทย และฐานข้อมูล sciencedirect และ google scholar กำหนดคำสืบค้นเบบรายคู่ ดังนี้ “ปัจจัยจิตวิทยาสังคม/ Psychosocial factors”, “พฤติกรรมองค์กร/Organization behavior” และ/and “พฤติกรรมการทำงานที่เป็นเลิศ/ Performance excellence behaviors” กำหนดช่วงเวลาไม่เกิน 10 ปี พบงานวิจัยที่เป็นบทความวิจัยฉบับเต็มและรายงานวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 7 เรื่องตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์การกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

ตัวแปร	ผลต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ
พฤติกรรมการริเริ่มด้วยตนเอง (Personal initiative behavior)	มีความสัมพันธ์ ($r = .33, p < .01, n = 396$) และมีอิทธิพล ($\beta = .67, p < .05, n = 396$) ²¹
ความผูกพันในงาน (Work engagement)	มีความสัมพันธ์ ($r = .36, p < .01, n = 396$) ²¹ และ ($r = .63, p < .01, n = 269$) ²² และ ($r = .33, p < .01, n = 630$) ²³ และมีอิทธิพล ($\beta = .48, p < .05, n = 314$) ²⁴ และ ($\beta = .20, p < .05, n = 269$) ²² และ ($\beta = .23, p < .05, n = 630$) ²³
ภาวะผู้นำ (Leadership)	มีความสัมพันธ์ ($r = .85, p < .01, n = 269$) ²² และ ($r = .38, p < .01, n = 374$) ²⁵ และมีอิทธิพล ($\beta = .14, p < .05, n = 314$) ²⁴ และ ($\beta = .77, p < .05, n = 269$) ²² และ ($\beta = .26, p < .05, n = 374$) ²⁵
พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative behavior)	มีความสัมพันธ์ ($r = .42, p < .01, n = 374$) และมีอิทธิพล ($\beta = .33, p < .05, n = 374$) ²⁵
ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)	มีความสัมพันธ์ ($r = .24, p < .01, n = 630$) ²³ และมีอิทธิพล ($\beta = .38, p < .05, n = 630$) ²³
บรรยากาศด้านจิตใจ (Psychological climate)	มีความสัมพันธ์ ($r = .42, p < .01, n = 630$) ²³ และมีอิทธิพล ($\beta = .82, p < .05, n = 630$) ²³
การออกแบบงาน (Job description)	มีความสัมพันธ์ ($r = .60, p < .01, n = 429$) ²⁶ และมีอิทธิพล ($\beta = .46, p < .05, n = 429$) ²⁶
การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy)	มีความสัมพันธ์ ($r = .21, p < .01, n = 396$) ²¹

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วยในระดับที่แตกต่างกัน ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับต่ำ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การรับรู้ความสามารถของตนเองและพฤติกรรมการริเริ่มด้วยตนเอง ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ได้แก่ ความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับสูง ได้แก่ การออกแบบงาน ทั้งนี้เมื่อปัจจัยข้างต้นมีระดับที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ระดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศเพิ่มขึ้นด้วย

3. การนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยและศาสตร์การบริหารการพยาบาล

จากการทบทวนหลักฐานเชิงประจักษ์พบว่าปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์การมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศตามที่ระบุไว้ข้างต้น โดยหลักฐานเชิงประจักษ์อธิบายแนวคิดและทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมองค์การไว้หลากหลาย จึงเสนอแนะวิธีการนำปัจจัยข้างต้นไปประยุกต์ใช้พัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยและศาสตร์การบริหารการพยาบาล ดังนี้

3.1 พฤติกรรมการริเริ่มด้วยตนเอง (Personal initiative behavior) เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงการสร้างสรรค์งาน การสร้างสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าแก่องค์การและหอผู้ป่วย จากการศึกษา²¹ พบว่า พฤติกรรมการริเริ่มด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ไลโบนาและคณะได้ประยุกต์ใช้แนวคิดการริเริ่มด้วยตนเอง²⁰ ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่ การปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ด้วยตนเอง การใช้วิธีการเชิงรุกในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานด้วยความมานะพยายาม โดยเฟรเซอร์และเพย์²⁰ ระบุไว้ว่า

การริเริ่มด้วยตนเองเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้บุคคลปฏิบัติงาน ได้ในระดับสูงและส่งผลให้องค์กรกลายเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาพฤติกรรม การริเริ่มด้วยตนเองแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่มีเนื้อหาประกอบด้วย การอธิบายแนวคิดการริเริ่มด้วยตนเอง การสร้างสถานการณ์หรือใช้สถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นในงานมากำหนดให้หัวหน้าหอผู้ป่วยวิเคราะห์และเสนอแนวทางการพัฒนาตนเองและงานที่ดีกว่า

3.2 ความผูกพันในงาน (Work engagement)

เป็นลักษณะของบุคคลที่มีการยอมรับเป้าหมายในงานและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทำประโยชน์ให้กับองค์กร และมีความปรารถนาที่จะรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้จากการทบทวนงานวิจัย พบว่า นักวิจัยส่วนใหญ่นิยมศึกษาความผูกพันในงานตามแนวคิดของไซฟเฟิลและคณะ²⁷

ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่ ความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน การอุทิศตนในการทำงานและความหมกมุ่นในการทำงาน ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาความผูกพันในงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการเริ่มต้นส่งเสริมการอุทิศตนในการทำงาน เสริมสร้างความเต็มเปี่ยมด้วยพลังในการทำงาน โดยสนับสนุนแรงบันดาลใจ มอบความรักและเชิดชูเกียรติแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ทำงานอย่างกระตือรือร้น ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อพัฒนางานในสำเร็จลุล่วง ให้รางวัลตามโอกาสและพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม

3.3 ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นพฤติกรรม

ที่แสดงถึงความสามารถในนำทีม การบริหารจัดการในงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์และขอบเขตความรับผิดชอบ เพื่อจูงใจให้พยาบาลวิชาชีพที่อยู่ในสายบังคับบัญชาให้ร่วมในการพัฒนางานในหอผู้ป่วยไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจจากการทบทวนงานวิจัย พบว่า นักวิจัยส่วนใหญ่นิยมศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบส²⁸ ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การสร้างบารมี การจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการสร้างความตระหนักรู้ในการบริหารการพยาบาลโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม การเคารพในคุณค่าของบุคคลอื่นรวมถึงความเชื่อของบุคคล ให้การยอมรับและเชิดชูเกียรติหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เป็นต้นแบบที่ดีในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนกำลังใจและการส่งเสริมพลังอำนาจ การกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน

อย่างกระตือรือร้น การพัฒนาบุคลิกภาพให้สง่างามวางตัวเหมาะสมควรแก่การเป็นหัวหน้างาน พัฒนาความรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ นโยบายและการกำกับนโยบาย การมอบหมายให้เป็นผู้นำทีมด้านวิชาการและการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์มาพัฒนางาน เสริมสร้างจุดแข็งกำจัดจุดอ่อนและเน้นย้ำให้คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมาออกแบบการบริหารงาน

3.4 พฤติกรรมเชิงนวัตกรรม (Innovative behavior)

เป็นพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย แสดงออกด้วยการคิดแก้ไขปัญหา การค้นหาวิธีใหม่มาใช้ทำงานและการยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น รวมถึงการยอมรับความคิดและความรู้ใหม่ที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์กับองค์กร ซึ่งพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมตามแนวคิดของดีจองและคณะ²⁸ ประกอบด้วย 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การสำรวจความคิด การสร้างความรู้ใหม่ การหาแนวร่วมสนับสนุนความคิดและการนำความคิดไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการสร้างความตระหนักรู้ในบทบาทและใส่ใจกับรายละเอียดแม้เพียงเล็กน้อยที่เป็นปัญหา พัฒนาความรู้เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพและการพัฒนาตัวชี้วัดมอบหมายให้สืบค้นหลักฐานเชิงประจักษ์และพัฒนาแนวปฏิบัติการบริหารหอผู้ป่วย ให้พัฒนาเชิงรุกเน้นการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในแผนกของตน หรือให้ค้นหาแนวทางใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน โดยฝ่ายการพยาบาลอาจประกาศนโยบายการพัฒนาพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมให้พยาบาลวิชาชีพทุกระดับเข้าใจและพัฒนาตนเองหรืออาจมอบหมายให้หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้นำทีมในการพัฒนานวัตกรรมในหอผู้ป่วย ให้เสนอความคิดเชิงนวัตกรรมตามรอบการประชุมและหาวิธีสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นจริง โดยอาจมีการจัดประกวดนวัตกรรม การส่งเสริมการจดสิทธิบัตร การให้คำชมเชยและให้รางวัลเชิดชูเกียรติที่สำคัญฝ่ายการพยาบาลต้องระบุบทบาทของนวัตกรรมแต่ละชิ้นอย่างชัดเจนเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ที่ให้คุณค่าและสร้างมูลค่าในงาน

3.5 ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

เป็นการรับรู้ด้านอารมณ์ ที่เกิดจากการประเมินความรู้สึกตนเองที่มีต่องานและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งความพึงพอใจในงานตามแนวคิดของชเนก²⁹ ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่ ความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอกและ

ความพึงพอใจในสังคม ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาความพึงพอใจในงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการให้เกียรติ การส่งเสริมคุณค่า การประเมินค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การสนับสนุนมิตรภาพในงาน การให้อิสระในการบริหารจัดการ การงานและการให้ออกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม การให้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการพัฒนางานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีกับหัวหน้าหอผู้ป่วย

3.6 บรรยากาศด้านจิตใจ (Psychological climate) เป็นการรับรู้ทางจิตวิทยาสังคมของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ส่งผลต่อการประเมิน การจัดการสิ่งแวดล้อมในงาน ทักษะคติ ต่องานและแรงจูงใจในงาน แนวคิดบรรยากาศด้านจิตใจ³⁰ ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะ ได้แก่ การจัดการที่ช่วยสนับสนุน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การร่วมสนับสนุน การได้รับการยอมรับ การแสดงความรู้สึก และความท้าทาย ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาบรรยากาศด้านจิตใจแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย รับฟังความคิดเห็นและการตัดสินใจที่ยืดหยุ่น การสนับสนุนระบบงานที่ดีเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวกและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย มีการมอบหมายงานที่ท้าทายให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้เรียนรู้ร่วม ให้พื้นที่เฉพาะในการให้คำปรึกษา ชี้แนะ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถแสดงความรู้สึกที่แท้จริงออกมาให้ผู้บังคับบัญชาร่วมรับรู้ด้วย

3.7 การออกแบบงาน (Job description) เป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานและการบริหารทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย แนวคิดการออกแบบงาน³¹ ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะของงาน การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและความก้าวหน้าและการเรียนรู้ ทั้งนี้ฝ่ายการพยาบาลสามารถพัฒนาการออกแบบงานแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยการกำหนดนโยบาย พัฒนาระบบงานให้เป็นมาตรฐาน ปรับปรุงระบบการทำงานและการออกแบบงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ส่งเสริมความรอบรู้ในงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ สร้างเส้นทางในการเรียนรู้และการเติบโตในสายงาน จัดโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะตามความพร้อมที่ประเมินพบ ให้ออกาสในการเลือกวิธีการพัฒนาตนเองและการออกแบบการพัฒนาศักยภาพตนเอง

3.8 การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) เป็นการรับรู้ความเชื่อมั่นในความสามารถ

ของตนเองของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเมื่อถูกมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายต้องสามารถเผชิญกับการดำเนินงานนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย²¹ ได้ศึกษาการรับรู้ความสามารถของตนเอง³² ที่ระบุว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองจะมีผลให้บุคคลทำงานใหม่สำเร็จได้อย่างมั่นใจ³² ยังให้ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองที่ฝ่ายการพยาบาลสามารถนำไปพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ ดังนั้น ก่อนมอบหมายงานใหม่ต้องพัฒนาความรู้และทักษะ ให้ที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานก่อนเสมอ ใช้กลยุทธ์การบริหารงานตามสถานการณ์จริงที่มีความไม่แน่นอนในรูปแบบการบริหารเป็นแบบทดสอบหัวหน้าหอผู้ป่วย และให้ข้อสรุป เสนอแนะการตัดสินใจในมุมมองที่ควรจะเป็นเพื่อเป็นการฝึกประสบการณ์แก่หัวหน้าหอผู้ป่วย สนับสนุนข้อมูล ระบบการตัดสินใจและหลักการเลือกวิธีปฏิบัติในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในงาน

สรุป

พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานระดับบุคคล หอผู้ป่วยและฝ่ายการพยาบาลสำเร็จในระดับสูง อีกทั้งยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอีกด้วย โรงพยาบาลเอกชนในระดับสากลจำเป็นต้องพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศแก่หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคน ทั้งนี้จากการทบทวนงานวิจัยพบข้อมูลเป็นที่ประจักษ์ว่าปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมมองการมีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ กล่าวคือเมื่อระดับปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมมองการมีค่ามากขึ้น จะมีผลทำให้ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศสูงขึ้นไปด้วย ฝ่ายการพยาบาลและโรงพยาบาลสามารถคัดสรรปัจจัยทางจิตวิทยาสังคมและพฤติกรรมมองค้ไปพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ตามความเหมาะสมของแต่ละโรงพยาบาล โดยปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับต่ำ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การรับรู้ความสามารถของตนเอง และพฤติกรรมริเริ่มด้วยตนเอง ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ได้แก่ ความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ปัจจัยที่มีค่าความสัมพันธ์ระดับสูง ได้แก่ การออกแบบงาน ซึ่งตัวแปรทั้งหมดมีเครื่องมือวัดฉบับภาษาไทย ซึ่งสะดวกต่อการนำไปใช้และพัฒนาต่อไป

References

1. Wongprasit, N. Human resource development model of private hospitals in Thailand. *JMS-UBU*. 2013; 2(3): 22-38. (InThai)
2. Chaleoykitti,S., Kamprow,P., and Promdet, S. Patient Safety and Quality of Nursing Service. *JRTAN*. 2014; 15(2): 66-70. (InThai)
3. Kruse, F. M., Stadhouders, N. W., Adang, E. M., Groenewoud, S., & Jeurissen, P. P. Do private hospitals outperform public hospitals regarding efficiency, accessibility, and quality of care in the European Union? A literature review. *The International journal of health planning and management*. 2018; 33(2): e434-e453.
4. Joint Commission International. Joint Commission International Accreditation Standards for hospitals. Including Standards for Academic Medical Center Hospitals (6thed.). 2017.
5. Nanthapornsak, S., and Manmart, L. The factors affecting physicians' employee engagement of private hospitals in the northeastern region, Thailand. *KKU Research J*. 2019; 7(2): 145-162. (InThai)
6. Thuekun, P., Wisersith,W. Scenarios of nursing organization in private international medicalhubs during 2022-2026. *JRTAN*. 2020; 15(2): 181-191. (InThai)
7. West, E. *Frontier nursing in appalachia: history, organization and the changing culture of care*. Springer International Publishing. 2019.
8. Luo, C. M. A., Chang, H. F., & Su, C. H. Balanced Scorecard'as an operation-level strategic planning tool for service innovation. *The service industries journal*. 2012; 32(12): 1937-1956.
9. Marquis, B. and Huston, C. . *Leadership roles and management functions in nursing*. (9thed). Philadelphia, PA: Wolters Kluwer.2017.
10. Tongmuangtunyatep, K., Kunaviktikul, W., Nantsupawat, R., & Akkadechanunt, T. Development of a competency assessment scale for head nurses in community hospitals. *Pacific Rim International Journal of Nursing Research*. 2015;19(2): 122-134.
11. Titzer, J., Phillips, T., Tooley, S., Hall, N., & Shirey, M. Nurse manager succession planning: synthesis of the evidence. *Journal of Nursing Management*.2013; 21(7): 971-979.
12. Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*. 2014; 48(2): 229-238.
13. Borman WC, Motowidlo SJ. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: Schmitt N, Borman WC, eds. *Personnel selection in organizations*. San Francisco, CA: Jossey Bass.1993.
14. Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. . *A theory of performance*. *Personnel selection in organizations*.1993; 3570: 35-70.
15. Greenslade, J. H., & Jimmieson, N. L. Distinguishing between task and contextual performance for nurses: Development of a job performance scale. *Journal of Advanced Nursing*. 2007; 58(6): 602-611.
16. Wongsaree.C. Development of a performance excellence behaviors scale (PEBS) of head nurses in private international hospitals, Thailand Research report. 2021. (InThai)
17. Alomairy, M. The effect of Baldrige performance excellence program on organization's innovation/dynamic capabilities. Thesis Ph.D. in industrial Engineering and Management Systems, College of Engineering and Computer Science: University of Central Florida. USA. 2016
18. Cebula, Nancy, Elizabeth Craig, John Eggers, PhD, Marge Douville Fajardo, James Gray, COL (Ret), and TheresaLantz. *Achieving Performance Excellence: The Influence of Leadership on Organizational Performance*. Washington, DC: U.S. Department of Justice, National Institute of Corrections. 2012.
19. Bandura, A. . *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman and Co.1997.

20. Frese, M., & Fay, D. Personal initiative (PI): An active performance concept for work in the 21st century. In B.M. Staw & R.M. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Amsterdam: Elsevier Science.2001.
21. Lisbona, A., Palaci, F., Salanova, M., & Frese, M. The effects of work engagement and self-efficacy on personal initiative and performance. *Psicothema*. 2018; 30(1): 89-96.
22. Jamlongkun, C. The relationship model among transformational leadership work engagement, and job performance of head nurses in general hospitals. Thesis Ph.D. in Nursing Management, Christian university of Thailand: Nakhon Pathom. 2020. (InThai)
23. Kittimanont, H., and Wongkhomthong, S. A Causal model of health professional personnel performances in the university hospitals in Thailand. *Journal of Business, Economics and Communications*.2014; 9(2): 70-82 (InThai)
24. Wongcharoen.W.,Singchungchai,P.,Wongkhomthong, J., and 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. *JRTAN*. 2018; 19(3): 97-106. (InThai)
25. Sriboonwong, L., Singchangchai, P., Aree, P. The relationship model among transformational leadership of head nurses, innovative work behavior and task performance as perceived by professional nurses in general hospitals. *Thai Journal of Cardio-Thoracic Nursing*.2020; 31(2): 96 -111. (InThai)
26. Suprasri, T., Sritoomma, N., and Luangamonlert, S. Effects of job design and generation Y nurse relations on generation Y nurses, performance at tertiary level hospitals under the ministry of public health. *JPHD*. 2021; 19(1): 19-30.
27. Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept, in *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (eds A.B. Bakker and M.P. Leiter). Psychology Press, New York. 2010.
28. De Jong, Jeroen, and Deanne Den Hartog. *Measuring innovative work behaviour. Creativity and innovation management*. 2010; 19(1): 23-36.
29. Schnake, Mel E. An empirical assessment of the effects of affective response in the measurement of organizational climate. *Personnel Psychology*. 1983; 36(4): 791-804.
30. Schneider, Benjamin, Mark G. Ehrhart, and William H. Macey. Organizational climate research.in *The handbook of organizational culture and climate* (eds Neal M. Ashkanasy, Celeste P M Wilderom, Mark F. Peterson). SAGE. 2011
31. Noe RA., Hollenbeck J R, Gerhart B and Wright PM. *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: acid -free paper. 2016.
32. Jones, Gareth R. "Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations. *The Academy of Management Journal*.1986; 29(2): 262-79. doi.org/10.2307/256188.