

Nursing Professional Leadership in Mahidol University Hospitals

Dusadee Benjachat* Chardsumon Prutipinyo** Piyatida Khajornchaikul**

Received 4 May 2021; Revised 8 June 2021; Accepted 11 June 2021

Abstract

This survey research at studying levels of nursing professional leadership and analyzing influences between work characteristics perception and organizational climate within nursing professional leadership in Mahidol University hospitals. The samples consisted of 330 professional nurses working full-time at least 1 year in the Nursing Department at a Mahidol University hospital. Questionnaires were used to collect data.

The research findings revealed an overall high level of nursing professional leadership. From the hypothesis testing results, the factors influencing nursing professional leadership in Mahidol University hospitals with statistical significance were the variables of job characteristics perception and organizational climate: autonomy (Beta=0.323), organizational culture (Beta=0.202), task identity (Beta=0.166), skill variety (Beta=0.136), organizational structure (Beta=0.130) and work environment (Beta=0.085), which positively affected nursing professional leadership in Mahidol University hospitals at 58.2% .

Some recommendations from the research -- the executives should let professional nurses work by applying their knowledge and ability directly in alignment with their skills and experience. This would help them feel valuable in achieving work assigned and accomplishing goals.

Keywords: nursing professional leadership; work characteristics perception; organizational climate perception

* Student in M.Sc. (Public Health) Major in Public Health Administration, Faculty of Public Health, Mahidol University, Corresponding author: Nanny171614@gmail.com

** Faculty of Public Health, Mahidol University

ภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

ดุชนันท์ เบ็ญจชาติ* ฉัตรสุนัน พงศ์ภิณูญ** ปิยะธิดา ขจรชัยกุล**

วันที่รับบทความ 4 พฤษภาคม 2564; วันที่แก้ไขบทความ 8 มิถุนายน 2564; วันที่ตอบรับบทความ 11 มิถุนายน 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพและวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างการเรียนรู้คุณลักษณะงานและบรรยายกาของค์กรกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายการพยาบาลเต็มเวลาอย่างน้อย 1 ปี ในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลแห่งหนึ่งจำนวน 330 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลพบว่ากลุ่มตัวแปรการเรียนรู้คุณลักษณะงานและกลุ่มตัวแปรบรรยายองค์ได้แก่ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ($Beta=0.323$) วัฒนธรรม ($Beta=0.202$) ความมีเอกลักษณ์ของงาน ($Beta=0.166$) ความหลากหลายของงาน ($Beta=0.136$) โครงสร้าง ($Beta=0.130$) และสภาพแวดล้อม ($Beta=0.085$) มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งส่งผลทางบวกกับภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลได้ร้อยละ 58.2

การวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรให้กลุ่มงานพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานโดยมีอิสระตัดสินใจเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเกี่ยวกับงานที่ได้รับผิดชอบด้วยตนเองภายใต้ขอบเขตวิชาชีพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพ; การรับรู้คุณลักษณะงาน; การรับรู้บรรยายกาของค์กร

* นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) วิชาเอกการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้รับผิดชอบบทความ ติดต่อ Nanny171614@gmail.com

** คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ร่วมกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงการแข่งขันและพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อปัญหาสุขภาพและแนวโน้มปัญหาสุขภาพในอนาคต การให้บริการสุขภาพจึงต้องปรับเปลี่ยนตามกล่าวคือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารระบบคอมพิวเตอร์และสารสนเทศทำให้วิชาชีพพยาบาลต้องมีการพัฒนาและเพิ่มทักษะทางด้านการบริหาร และการปฏิบัติการพยาบาลเพื่อให้การพยาบาลมีมาตรฐานและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม และผู้รับบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลในยุคที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น การปฏิบัติงานต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐาน ทั้งยังต้องมีความสามารถดูแลผู้รับบริการแบบองค์รวมสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งการปฏิบัติงานจะแสดงออกถึงความเป็นวิชาชีพการปฏิบัติงานจึงเป็นสาระสำคัญอย่างหนึ่งของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาล (ปิยรัตน์ วัฒนา, 2551)

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นมหาวิทยาลัยที่ทำหน้าที่ครบวงจรด้านสาธารณสุขทั้งด้านการให้บริการด้านการเรียนการสอนและการทำวิจัยสร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรม เพื่อสังคมไทย และประโยชน์ สุขแก่มวลมนุษยชาติ โรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลซึ่งนับได้ว่าเป็นโรงพยาบาลผู้นำและผู้ชี้นำทางการแพทย์ที่ได้รับความเชื่อถือระดับสากลและสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อวงการแพทย์ระดับประเทศ เปิดดำเนินการระดับตติยภูมิขั้นสูง(Super tertiary care)มีการวิจัยและพัฒนาการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนางานองค์กร ส่องครึ่รแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

พยาบาลวิชาชีพซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงพยาบาล ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลผู้มาใช้บริการทางการพยาบาลใกล้ชิดที่สุด จึงจำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมตัว ต้องเร่งพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณภาพ มีความรู้ความชำนาญและทักษะด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศการดูแลช่วยเหลือสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดีวางแผนให้การพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้คำปรึกษาสอนสุขศึกษาแก่ผู้ให้บริการความสามารถด้านการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพทุกระดับยังต้องการพัฒนาสมรรถนะทุกด้านอย่างเร่งด่วนโดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำ การ

จัดการ และการพัฒนาคุณภาพ ให้มีภาวะผู้นำ การบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพพยาบาล การทำงานเป็นทีม การใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สภากาพยาบาล:2553)

ภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพเป็นส่วนหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบปฏิรูปเป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของลูกน้องผู้ปฏิบัติงานด้วยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของการจัดการเปลี่ยนแปลงยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพของผู้นำกับผู้ตามบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกันสร้างแรงบันดาลใจทำให้เกิดประสิทธิภาพในการนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จและการบริหารจัดการตนเองและงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสมวิชาชีพพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนา และเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร โดยเพิ่มทักษะด้านบริหารทักษะภาวะผู้นำ และการปฏิบัติการพยาบาลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรบรรยากาศองค์กรโครงสร้างองค์กรและสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เพื่อให้การพยาบาลมีมาตรฐานและได้ผลลัพธ์ที่ดีตอบสนองความต้องการทางสังคมและประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ(Laura Mahlmeister, 1999) การรับรู้คุณลักษณะงานบรรยากาศองค์กรและสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบภายในองค์กร ซึ่งบุคคลในองค์กรรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรเป็นสำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับสภาพที่มองเห็นของแต่ละบุคคล ซึ่งเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นอยู่ลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรบรรยากาศองค์กรนั้นมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน และมีบทบาทต่อประสิทธิภาพขององค์กร(Steers)

จากสาเหตุดังกล่าวผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษารั้งนี้มาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพด้านการรับรู้คุณลักษณะงานบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในองค์กรและสามารถรับรู้การปฏิบัติงานต่อองค์กรและผู้มารับบริการได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ และเพื่อในการวางแผนการเตรียมเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

ศึกษาระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล และอิทธิพลระหว่างการรับรู้คุณลักษณะงานบรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

วิธีการดำเนินการวิจัย (Methods)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือพยาบาลวิชาชีพที่เป็นผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยในสังกัดฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลแห่งหนึ่งเต็มเวลาอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 330 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประเมินตนเอง ประเด็นแบบสอบถามประกอบด้วย การรับรู้คุณลักษณะงานบรรยายภาคองค์กรและสภาพแวดล้อมในองค์กร การสร้างเครื่องมือซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบstepwise

การวิจัยครั้งนี้ผ่านกระบวนการพิจารณาคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลมหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับการอนุมัติ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2563 (COA. NO. Si 152/2020)

ผลการวิจัย (Results)

ส่วนที่1 ศึกษาข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

ลักษณะบุคคลพบว่า ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 330 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 319 คน คิดเป็นร้อยละ 96.67 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33 พยาบาลวิชาชีพมีอายุระหว่าง 25 - 35 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 47.58 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 มีอายุน้อยกว่า 25 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 17.88 อายุระหว่าง 46 - 55 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 และสุดท้ายอายุมากกว่า 55 ปีขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.24 ตามลำดับพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 85.15 รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 14.85 พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติงานจำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 89.09 รองลงมา พยาบาลวิชาชีพระดับชำนาญการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.76 พยาบาลระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 16 คน

คิดเป็นร้อยละ 4.85 และสุดท้ายพยาบาลวิชาชีพระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ .30 ตามลำดับพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 37.27 รองลงมา ระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 5-15 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 33.94 ระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 16 -25 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 19.70 ระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 26-35 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.27 และสุดท้าย ระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 35 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ มีดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ

ภาวะผู้นำ	Mean	S.D.	ระดับ	ลำดับ ที่
1. มีความสามารถสร้างความภาคภูมิใจในสัมพันธภาพระหว่างการทำงานได้	3.65	.690	มาก	19
2. งานที่สามารถทำในสิ่งที่เหนือความคาดหมายได้เสมอ	3.74	1.714	มาก	17
3. มีความสามารถใช้เชาว์ปัญญาเปลี่ยนแปลงเพื่อนร่วมงานได้	3.45	.756	มาก	24
4. การตื่นตัวหรือเตรียมความพร้อม กับเหตุการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น	3.94	.596	มาก	11
5. การเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานเสมอ	4.29	.628	มากที่สุด	1
6.การให้ความสำคัญกับความเชื่อและค่านิยมตนเองมากที่สุด	3.96	.610	มาก	10
7. การมุ่งเน้นการพัฒนาระดับการทำงานของผู้ร่วมงาน	3.88	.637	มาก	12

ภาวะผู้นำ	Mean	S.D.	ระดับ	ลำดับ ที่
8. การได้ร่วมวางแผนให้ผู้ปฏิบัติ ตามผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.85	.642	มาก	13
9. การทำงานเป็นทีม	4.29	.642	มากที่สุด	2
10. มีความสามารถสร้างแรงบันดาลใจเพื่อนร่วมงานได้	3.55	.779	มาก	21
11. มีความกระตือรือร้นรับงานที่ปฏิบัติ	3.54	.784	มาก	22
12.คำนึงถึงความต้องการของเพื่อน ร่วมงานเสมอ	3.99	.606	มาก	9
13. มีความตั้งใจจนประสบ ความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน	4.23	2.281	มากที่สุด	3
14.มีความสามารถมีการกระจาย อำนาจในการทำงานทั่วถึง	4.08	.628	มาก	6
15. มีความสามารถโน้มน้าวผู้ ปฏิบัติตามได้ดี	3.77	.667	มาก	16
16. ความเสียสละผลประโยชน์ ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม	3.70	.677	มาก	18
17.ความเปิดใจรับฟังความคิดเห็น ของผู้ร่วมงาน	4.04	.602	มาก	7
18.การปล่อยให้ลูกน้องทำงานแบบ สบายๆ	4.19	.588	มาก	4
19. การมีอิสระก็ทำได้ให้องค์กร สำเร็จ	3.46	.810	มาก	23
20. การรับฟังปัญหาเพื่อนร่วมงาน เสมอ	3.84	.720	มาก	14

ภาวะผู้นำ	Mean	S.D.	ระดับ	ลำดับ ที่
21. การทำให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดความเชื่อมั่นในการทำสิ่งต่างๆ	4.16	.574	มาก	5
22. การทำงานโดยไม่ต้องออกคำสั่ง	3.83	.628	มาก	15
23. การรับฟังปัญหาเพื่อนร่วมงานและช่วยแก้ไขให้	3.58	.760	มาก	20
24. การแนะนำการทำงานที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน	4.02	.626	มาก	8
ค่าเฉลี่ยรวม	3.88	.422	มาก	

ผลจากการศึกษาระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณารายละเอียด พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ให้ความสำคัญการเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานเสมอ และการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.29 รองลงมา มีความตั้งใจจนประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.23 ถ้าเป็นผู้นำการปล่อยให้ลูกน้องทำงานแบบสบายๆ มีค่าเฉลี่ย 4.19 มีความสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติตามเกิดความเชื่อมั่นในการทำสิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ย 4.16 ความสามารถมีการกระจายอำนาจในการทำงานทั่วถึงมีค่าเฉลี่ย 4.08 เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ย 4.04 สามารถจะแนะนำการทำงานที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงานมีค่าเฉลี่ย 4.02 มีความคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานเสมอ มีค่าเฉลี่ย 3.99 ให้ความสำคัญกับความเชื่อและค่านิยมตนเองมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 3.96 มีการตื่นตัวหรือเตรียมความพร้อม กับเหตุการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ย 3.94 มุ่งเน้นการพัฒนายกระดับการทำงานของเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย 3.88 การได้ร่วมวางแผนให้ผู้ปฏิบัติตามผ่านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีค่าเฉลี่ย 3.85 สามารถรับฟังปัญหาเพื่อนร่วมงานเสมอ 3.84 สามารถทำงานโดยไม่ต้องออกคำสั่งมีค่าเฉลี่ย 3.83 มีความสามารถโน้มน้าวผู้ปฏิบัติตามได้ดี มีค่าเฉลี่ย 3.77 งานที่ทำสามารถทำในสิ่งที่เหนือความคาดหมายได้เสมอ มีค่าเฉลี่ย 3.74 มีความเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม มีค่าเฉลี่ย 3.70 มีความสามารถสร้างความภาคภูมิใจในสัมพันธภาพระหว่างการทำงานได้มีค่าเฉลี่ย 3.65 การรับฟังปัญหาเพื่อนร่วมงานและช่วยแก้ไขให้ มีค่าเฉลี่ย 3.58 มีความสามารถ

สร้างแรงบันดาลใจเพื่อนร่วมงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.55 มีความกระตือรือร้นทำงานที่ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ย 3.54 การมีอิสระก็ทำให้องค์กรสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.46 และสุดท้ายมีความสามารถใช้เช่าทรัพย์สินเปลี่ยนแปลงเพื่อนร่วมงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ

ปัจจัย	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for Beta	
						Lower	Upper
						Bound	Bound
การรับรู้คุณลักษณะงาน							
ความหลากหลายของงาน	0.117	0.040	0.136	2.907	0.004	0.038	0.196
ความมีเอกลักษณ์ของงาน	0.144	0.045	0.166	3.219	0.001	0.056	0.232
ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน	0.315	0.048	0.323	6.576	<0.001	0.221	0.409
บรรยากาศขององค์กร							
โครงสร้างองค์กร	0.094	0.032	0.130	2.930	0.004	0.031	0.157
วัฒนธรรม	0.156	0.035	0.202	4.493	<0.001	0.088	0.224
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.040	0.017	0.085	2.296	0.022	0.006	0.074

** Selection variables based on stepwise elimination method. **

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยเชิงพหุ(Multiple Regression Analysis) เท่ากับ 0.763 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.582 ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับค่าแล้ว ($R^2_{adjusted}$) เท่ากับ 0.574 และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการตัดสินใจ (Standard Error) เท่ากับ 0.276

เมื่อพิจารณากลุ่มตัวแปร 2 กลุ่มหลังจากปรับตัวแปรกวน (Confounding Factors) แล้วพบว่า ขนาดน้ำหนัากลุ่มตัวแปร การรับรู้คุณลักษณะงานและบรรยากาศองค์กร ได้แก่ ความมี

อิสระในการปฏิบัติงาน (Beta=0.323) วัฒนธรรม (Beta=0.202) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Beta=0.166) ความหลากหลายของงาน (Beta=0.136) โครงสร้าง (Beta=0.130) และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Beta=0.085) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล (Discussions)

ระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

จากผลวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 3.88 พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 25 - 35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับตำแหน่งเป็นพยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี ซึ่งพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานเสมอและทำงานเป็นทีมมากกว่า รองลงมา มีความตั้งใจจนประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน รับฟังปัญหา คำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานเสมอ เสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนร่วม อภิปรายได้ว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลมีภาวะผู้นำในตนเองในทุกระดับตำแหน่งถึงมีอายุน้อยมีประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปีแต่สามารถเห็นคุณค่าการปฏิบัติงานวางแผนการภายในทำงานให้สำเร็จ ล่วงได้ดีไม่ว่าจะอยู่สถานการณ์ใดสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบาย พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรได้สำเร็จสาเหตุอาจเนื่องมาจากโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล คณะผู้บริหารมีแนวคิดและปฏิบัติตัวนำองค์กรเกิดการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กรของโรงพยาบาลสามารถใช้ความรู้ในองค์กรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนนำมาใช้ประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายขององค์กรยกตัวอย่างเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรในที่นี่ในการจัดการความรู้ของโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลคือ การประยุกต์เครื่องมือและวิธีการประเมินความรู้ เป็นต้น ทั้งหมดนี้จะ ขับเคลื่อนพร้อมกันทั้งองค์กร โดยส่งเสริมให้มี CQI, Innovation, KM, R2R ซึ่งมีผลทางอ้อมต่อการมีภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพในแผนกต่างๆของโรงพยาบาลศิริราชสอดคล้องกับพันทิวา สุพัฒนาภรณ์ (2556) ที่ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สอดคล้องกับงานวิจัยของ M Moradi (2016) ที่ศึกษาการวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่าภาวะผู้นำขององค์กรมีบทบาทสำคัญมากขึ้นและถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องกระตุ้นสมาชิกขององค์กรเพื่อทำการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานให้เป็นรากฐานขององค์กรเพื่อเตรียมพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับการก้าวไปสู่ทิศทางใหม่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล

1. ความมีอิสระในการปฏิบัติงานสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้พบว่าโรงพยาบาลศิริราชให้ความอิสระในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพเป็นลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระเสรีภาพ สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองในการกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติงาน บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความรู้ความสามารถ จะมีความรู้สึกว่าต้องทุ่มเทกำลังความสามารถ ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร และยังทำให้เกิด ความรู้สึกของความเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งจะเพิ่มความรับผิดชอบต่อความปลอดภัยในองค์กรมากขึ้นการที่องค์กรมีความเป็นอิสระในการทำงาน มีความอิสระในการตัดสินใจมีความอิสระเลือกวิธีการทำงานพร้อม ๆ กับการสนับสนุนของผู้นำในองค์กร สอดคล้องกับฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน(2560) ที่พบว่า ความมีอิสระในงานมีอิทธิพลทางบวกกับประสิทธิผลของการทำงาน สอดคล้องแนวคิด Hackman and Oldham (1980) งานที่ปฏิบัติมีเสรีภาพอิสระในการปฏิบัติงานใช้ความพยายามความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์งาน ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในงานของตนเองโดยไม่ต้องรับการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาหรือปฏิบัติตามคู่มือแต่เพียงอย่างเดียว

2. วัฒนธรรมขององค์กรสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลพบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลให้ภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลมีความตระหนักรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรเป็นค่านิยมหลักที่บุคลากรยึดถืออย่างมั่นคงสุภาพนี้ สฤญวณิช (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่มีบทบาทต่อองค์กรเป็นกลไกควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความภูมิใจที่เป็นสมาชิกขององค์กรช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจขององค์กร Sveiby (2001) ระบุว่า วัฒนธรรมของการทำงานร่วมกันและความไว้วางใจ ช่วยส่งเสริมกระบวนการจัดการจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นความเชื่อ ความคิด ค่านิยม และวิธีปฏิบัติของสมาชิก สอดคล้องกับรุ่ง โอซารส(2559)ที่ศึกษาวิจัย

พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำนายวัฒนธรรมองค์การได้ร้อยละ 59.00 ได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในระดับสูง ($DE=1.19, p<.05$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

3. ความมีเอกลักษณ์ของงานสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล จากผลวิจัยพบว่า องค์การพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลมีการปฏิบัติงานตามคู่มืองานการพยาบาลทำให้ความมีเอกลักษณ์ของงานที่บุคลากรในองค์กรรับรู้และปฏิบัติในตำแหน่งที่ของแต่ละบุคคลทุกขั้นตอนของการทำงานและบุคลากรสามารถทำงานตามขั้นตอนได้ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการการทำงานทำให้เกิดผลงาน โดยมีการจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับสมคิด บางโม (2550, หน้า 116) การกำหนดหน้าที่งานกิจกรรมหรือภารกิจหน้าที่ งานที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ความหลากหลายของงานสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลจากผลวิจัยองค์การโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลมีขนาดใหญ่ที่มีหลากหลายแผนกหลากหลายส่วนงานย่อมเกิดความหลากหลายทางวิชาชีพตลอดจนทักษะในการทำงานที่แตกต่างกันอยู่แล้ว แต่ละวิชาชีพต่างก็ถูกปูพื้นฐานความรู้ตลอดจนความคิดเห็นในลักษณะที่แตกต่างกันอีกด้วย ดังนั้นองค์กรขนาดใหญ่จึงมีความหลากหลายทางความคิด การแสดงความคิดเห็น วิธีการจัดการ ตลอดจนความสามารถที่ต่างกันไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทำให้องค์กรเคลื่อนที่ไปได้อย่างสมบูรณ์ด้วยงานหลากหลายลักษณะซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman & Oldham (1980) ที่กล่าวว่า ในการทำงานนั้นผู้ทำได้ใช้ความรู้ หรือทักษะที่หลากหลายในการทำงานมากน้อยแค่ไหนยิ่งทำทายมาก รับรู้ว่างานที่ปฏิบัติได้ใช้ทักษะกิจกรรม ประสบการณ์ และความชำนาญหลายๆด้าน ลักษณะของงานที่ทำทายความสามารถและมีความหมาย มุ่งองค์ความรู้กับความรู้และความรับผิดชอบในงานนั้น รวมทั้งได้ใช้สติปัญญาในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย

5. โครงสร้างขององค์กรสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลพบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นพื้นฐานและความสำคัญของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพบรรยากาศองค์กรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่มองเห็นของแต่ละบุคคลซึ่งเข้าใจถึงสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นอยู่ Litwin & Stringer (1968) กล่าวว่าโครงสร้าง ปัจจัยนี้กล่าวถึงการกำหนดขนาดของโครงสร้างขององค์กรที่นำไปใช้กับงาน

ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่กำหนดขึ้นมาโดยผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง สมมติพัสสามิกดิ์(2557)ที่ทำการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับพฤติกรรมที่แสดงถึง ความพึงพอใจในการทำงานและระดับความสุขของพนักงาน : กรณีศึกษา พนักงานในบริษัทในพื้นที่แขวงสีลม พบว่า โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อความรู้สึก ทางบวก หรือทางลบของพนักงานและก่อให้เกิดเป็นความสุขของพนักงานตามมาโดยปัจจัยที่สัมพันธ์ กับระดับความสุขในการทำงานของพนักงานคือ ภาระงานที่พนักงานได้รับมอบหมาย ความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ด้านความรักในการทำงาน ด้านการทำงานให้สำเร็จและการได้รับการ เป็นที่ยอมรับจากบุคคลรอบข้าง

6. สภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรสามารถส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดลพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน สร้างแรงจูงใจที่ดีพัฒนาศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถของพยาบาลวิชาชีพและทำให้พยาบาลวิชาชีพไว้วางใจ ยอมรับ ความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีส่งเสริมการทำงานเป็นทีมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ช่วยเหลือและร่วมมือกันเมื่อหน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี Pearcell (2007) กล่าวว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานว่าเป็นปัจจัยทางสังคมที่มีผลต่อ ความศรัทธาคุณค่า ทศนคติและการดำเนินชีวิตของบุคลากรในองค์กร ศิวพร โปทยานนท์ (2554, หน้า. 28) ได้กล่าวว่าสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคคลนั้น ๆ โดยอาจเป็นสิ่งที่ส่งเสริมเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานหรืออาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานสอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ พรหมศรี (2558) ที่พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเหมาะสมทั้งทางด้านกายภาพ ด้านสังคม และด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Recommendations)

1. ผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความก้าวหน้าในสายวิชาชีพและการปฏิบัติงานให้ตามเป้าหมายขององค์กรโดยคำนึงถึงความสามารถทักษะ ส่วนบุคคลที่ปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย
2. ผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลพิจารณาให้พยาบาลวิชาชีพมีอิสระตัดสินใจเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบด้วยตนเองภายใต้ขอบเขตวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงานตามคู่มือหรือตามคำสั่งอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง (References)

- ฉันทวรรณ เอ็งฉ้วน (2560). อิทธิพลของควมมีอิสระในการทำงานกับบุคลิกภาพด้านเปิด
ประสบการณ์ และบุคลิกภาพด้านสำนึกในหน้าที่และการรับรู้ความสามารถของตนเอง
ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยในจังหวัดชุมพร. วารสาร
อิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 7 (1) :มกราคม-มิถุนายน 2560.
- ปิยรัตน์ วัฒนา (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
การเรียนรู้ตลอดชีวิตกับการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิต
วิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันทิวา สุพัฒนามากรณ์ (2556). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กรณีบริษัท ไทยอริฟิวส์
จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์.
- รุ่ง โอหารส (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรโรงพยาบาลชุมชนในเขตตรวจราชการที่3กระ ทรวง
สาธารณสุข, 17(3): กันยายน-ธันวาคม 2559.
- ศุภลักษณ์ พรหมศรี (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานการรับรู้รูปแบบ
ภาวะผู้นำของพนักงาน ความผูกพันในงานกับความพึงพอใจในงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศา
สตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิวพร โปทยานนท์ (2554). พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความ
สร้างสรรค์ในงานของบุคลากร กรณีศึกษา องค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี
2552. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์, 52 (3).
- สภาการพยาบาล (2553). พระราชบัญญัติวิชาชีพ การพยาบาลและผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 และที่
แก้ไขเพิ่มเติม. กรุงเทพฯ: ศิริยอดการพิมพ์.
- สมคิด บางโม (2550). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมณทิพย์ สามิภักดิ์ (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การกับพฤติกรรมที่แสดง
ถึงความพึงพอใจในการทำงานและระดับความสุขของพนักงาน: กรณีศึกษา พนักงานใน
บริษัทในพื้นที่แขวงสืลม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุพานี สฤญวานิช (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Denison, Daniel R. (1990). Corporate Culture and Organization Effectiveness. New York: John Wiley and Sons.
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1980). Work redesign. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Karl-Erik Sveiby (2001) A Knowledge-based Theory of the Firm to guide Strategy Formulation. Journal of Intellectual Capital 2 (4).
- Laura Molester (1999). Professional Accountability and Legal Liability for the Team Leader and Charge Nurse. Journal of Obstetric, Gynecologic & Neonatal Nursing: Volume 28 Issue 3.
- Litwin, G.H., & Stringer, R.A. (1968) Motivation and Organizational Climate Boston: Division of Research Harvard Business School.
- Moradi M (2016). An analysis of the transformational leadership theory. Journal of fundamental and Applied Sciences.
- Pearce, J. A. (2007). Strategic management. New York: McGraw-Hill Irwin.