

## การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

### *The Development of Indicators for Organizational Health in Private Higher Education Institutes*

นางนลินี สุตเสวต

ปีที่ทำวิจัยเสร็จ 2555

อาจารย์มหาวิทยาลัยสยาม

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ศึกษาภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2.ศึกษาระบบย่อยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 3.เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารและบุคลากร จำนวน 322 คน จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 14 สถาบัน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัย การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

**ผลการวิจัยพบว่า** 1) ภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน 7 มิติตามทฤษฎีของฮอยและเฟลดแมน โดยรวมมีภาวะสุขภาพองค์กรสูงกว่าค่าเฉลี่ย 2) มีระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี และระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก 3) การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ตัวบ่งชี้วัดสุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ และนำตัวบ่งชี้ที่ได้ไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อหาอำนาจในการพยากรณ์ภาวะสุขภาพองค์กร ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีภาวะสุขภาพองค์กรโดยรวมสูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้สัมพันธและสอดคล้องกับภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติ โดยตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กรทั้ง 6 ระบบ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.803 สามารถพยากรณ์ภาวะสุขภาพองค์กรได้ร้อยละ 64.5 ( $R^2 = 0.645$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว ( $R^2 \text{ adj}$ ) เท่ากับ 0.638 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{\text{est}}$ ) เท่ากับ 62.153

#### คำนำ/ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

ด้วยการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย ได้มีการขยายตัวและเติบโตอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านจำนวนของสถาบันการศึกษาและหลักสูตรการเรียนการสอนที่เปิดสอนอย่างหลากหลาย เพื่อรองรับและเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษา รวมทั้งการรวมกลุ่มกันของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน(AEC)ในปี พ.ศ.2558 จาก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พุทธศักราช 2545 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นอีกหนึ่งองค์กรทางการศึกษา ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศด้านการศึกษา เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของชาติที่ได้ตั้งไว้ และสอดคล้องตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งแต่พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พุทธศักราช 2512 พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พุทธศักราช 2522 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พุทธศักราช 2535 ที่เป็นกฎหมายควบคุมการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งในมาตรา 8 ของพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พุทธศักราช 2546 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พุทธศักราช 2550 ได้กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในฐานะองค์กรทางสังคม ที่มีการดำเนินงานเป็นองค์กรระบบเปิด จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างคุณภาพในการบริหารงานแบบองค์รวม มีระบบการตรวจสอบสมรรถนะและภาวะความสมดุลของระบบย่อยต่างๆในองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับสถาบัน ในการปรับตัวและรับมือกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งจากการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกสถาบัน ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องคำนึงถึงระบบภายใน(Infra systems) และระบบภายนอก(Supra systems) ที่ต้องมีการปรับองค์กรให้เกิดความสมดุล สภาพสังคมถือได้ว่าเป็นระบบภายนอก(Supra systems)ของสถาบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น นโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษาของรัฐบาล เกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา คุณลักษณะของบัณฑิตที่สถานประกอบการต้องการ เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีความสอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ การเปลี่ยนแปลงภายนอกดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการทำงานของระบบภายใน(Infra systems)ที่เป็นระบบต่างๆ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถเจริญเติบโตและอยู่รอดได้ ซึ่งการดำรงคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น ระบบย่อยต่างๆของสถาบันต้องมีความสมดุล เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้งไว้

จากความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องให้ความสำคัญกับการปรับตัวเพื่อการบริหารจัดการสถาบันให้มีสุขภาพองค์กรที่ดี ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบภายในและระบบภายนอกดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจและมีความต้องการที่จะศึกษาถึงระบบย่อยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับภาวะสุขภาพองค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งผลที่จะได้จากการศึกษาวิจัยนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีและไม่ดีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และได้ตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามระบบย่อยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อภาวะสุขภาพองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำของสถาบันสามารถนำไปใช้ เพื่อตรวจประเมินและพยากรณ์ภาวะสุขภาพที่ดีหรือไม่ดีของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันจะส่งผลดีต่อการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ได้แก้ไขปรับปรุงและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบย่อยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถจัดการศึกษาของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ส่งผลต่อการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ได้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษาของ

ประเทศไทย และมีการเจริญเติบโตที่มั่นคงต่อไปได้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาระบบย่อยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

### วิธีการศึกษา/ระเบียบการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ( Mix method) โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัย โดยมีหลักสูตรการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 39 สถาบัน ทั้งนี้เพื่อให้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ครอบคลุมไปสู่กลุ่มประชากร ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลกับเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก และเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 52 คน
2. กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการ รองคณบดี จำนวน 103 คน
3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ จำนวน 167 คน

ได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งสิ้น 14 สถาบัน จาก 17 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 82.35 และได้แบบสอบถามกลับมาจำนวน 322 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.35 ของจำนวนแบบสอบถาม 391 ชุด ที่ต้องเก็บทั้งหมด

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถามภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติตามทฤษฎีของฮอยและเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 2000) มีจำนวน 44 ข้อ และมีคะแนนมาตรฐานการประเมินภาวะสุขภาพองค์กร

2.2 แบบสอบถามตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นตามระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบ ประกอบด้วย 1. ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ 2. ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม 3. ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ 4. ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง 5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี และ 6. ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อม ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) ที่ค่าคะแนนระหว่าง 0.8-1.0 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ที่ 0.98

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้  
 ผู้วิจัยได้จัดส่งหนังสือไปยังผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 17 สถาบัน และส่งแบบสอบถามให้สถาบันละ 23 ฉบับ รวม 391 ฉบับ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ การวิจัย ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้บริหารระดับกลางและกลุ่มผู้ปฏิบัติ ได้รับข้อมูลกลับมาจำนวน 14 สถาบัน เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวน 322 คน คิดเป็นร้อยละ 82.35 จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ต้องการทั้งหมด 391 คน

### 4. สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจำแนกข้อมูลทั่วไป ใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์เพื่อประเมินภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีและไม่ดี จากแบบสอบถาม

ภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติตามทฤษฎีของฮอยและเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 2000) ใช้ค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และคำนวณค่าคะแนนมาตรฐานเพื่อประเมินภาวะสุขภาพองค์กร

3. การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ใช้ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การประเมินระดับตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรกับสภาวะการปฏิบัติงาน นำตัวบ่งชี้ไป วิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) วิเคราะห์ถดถอบแบบพหุคูณ (Multiple regression) และสร้างสมการ พยากรณ์เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ของอำนาจการพยากรณ์ภาวะสุขภาพองค์กรที่ได้จากตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สร้างขึ้นกับภาวะสุขภาพองค์กร ที่ได้จากแบบสอบถามภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติ

## ผลการศึกษา

1. ภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน 7 มิติตามทฤษฎีของฮอยและเฟลด์แมน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้ง 14 สถาบัน โดยรวมมีภาวะสุขภาพองค์กรสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

- มีภาวะสุขภาพองค์กรดี จำนวน 5 สถาบัน เป็นสถาบันขนาดใหญ่ 1 สถาบัน ขนาดกลาง 3 สถาบัน และขนาดเล็ก 1 สถาบัน

- มีภาวะสุขภาพองค์กรสูงกว่าค่าเฉลี่ย จำนวน 5 สถาบัน เป็นสถาบันขนาดใหญ่ ทั้ง 5 สถาบัน

- มีภาวะสุขภาพองค์กรเท่ากับค่าเฉลี่ย จำนวน 2 สถาบัน เป็นสถาบันขนาดกลาง 1 สถาบัน และขนาดเล็ก 1 สถาบัน

- มีภาวะสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเล็กน้อย เป็นสถาบันขนาดใหญ่ จำนวน 1 สถาบัน

- มีภาวะสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก เป็นสถาบันขนาดกลาง จำนวน 1 สถาบัน

2. ผลจากการวิเคราะห์และศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบขององค์กร พบว่าภายใน

องค์กรมีระบบย่อยภายในที่มีความสำคัญ และส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย และส่งผลต่อภาวะสุขภาพองค์กร ผลจากการศึกษาพบว่า มีระบบย่อยภายในขององค์กร 6 ระบบ ประกอบด้วย 1.ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ (Goal Subsystem) 2.ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม (Human – Social Subsystem) 3.ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ(Managerial Subsystem) 4. ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง (Task and Structural Subsystem) 5.ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technological Subsystem) และ 6.ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Interface Subsystem) เป็นระบบย่อยขององค์กรที่มีความสัมพันธ์ประสานและเชื่อมโยงกัน

3.การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามระบบย่อยภายในขององค์กร 6 ระบบได้ตัวบ่งชี้ 80 ตัวบ่งชี้ และเมื่อนำตัวบ่งชี้ทั้ง 80 ตัวบ่งชี้ไปประเมินภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และวิเคราะห์ทางสถิติ พบว่าตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะสุขภาพองค์กรได้ร้อยละ 64.5 ( $R^2 = 0.645$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว ( $R^2 \text{ adj}$ ) เท่ากับ 0.638 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ( $SE_{est}$ ) เท่ากับ 62.153 และยังพบว่าตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กร 3 ระบบ ประกอบด้วย 1.ตัวบ่งชี้ตามระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ 2.ตัวบ่งชี้ตามระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ และ 3. ตัวบ่งชี้ตามระบบย่อยด้านสังคม-มนุษย์ สามารถทำนายภาวะสุขภาพองค์กร ได้สัมพันธ์และสอดคล้องตรงกับภาวะสุขภาพองค์กรที่ได้จากแบบสอบถามภาวะสุขภาพใน 7 มิติด้วย และเมื่อนำสมการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบ ไปทำนายภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน จำนวน 14 สถาบัน พบว่า ตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้สามารถร่วมกันทำนายภาวะสุขภาพองค์กร ได้สัมพันธ์และสอดคล้องตรงกับภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติ โดยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้ง 14 สถาบัน มีภาวะสุขภาพองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

-สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีภาวะสุขภาพองค์กรดีตรงกัน จำนวน 3 สถาบัน เป็นสถาบันขนาดใหญ่ 1 สถาบัน และขนาดกลาง 2 สถาบัน

-สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีภาวะสุขภาพองค์กรสูงกว่าค่าเฉลี่ยตรงกัน จำนวน 3 สถาบัน เป็นสถาบันขนาดใหญ่ทั้ง 3 สถาบัน

-สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีภาวะสุขภาพองค์กรเท่ากับค่าเฉลี่ยตรงกัน เป็นสถาบันขนาดกลาง 1 สถาบัน

-สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีภาวะสุขภาพต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเล็กน้อยตรงกัน เป็นสถาบันขนาดใหญ่ 1 สถาบัน

และมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีภาวะสุขภาพสูงและไม่สอดคล้องกับผลการศึกษภาวะสุขภาพองค์กรใน 7 มิติ จำนวน 6 สถาบัน

## บทสรุป

### จากการศึกษาวิจัยพบว่า

#### 1. ภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน 7 มิติตามทฤษฎีของฮอยและเฟลด์แมน

ทั้ง 14 สถาบัน มีภาวะสุขภาพองค์กรโดยรวมสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ย แสดงให้เห็นว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 14 สถาบัน มีการดำเนินงานของสถาบันทั้ง 7 มิติอย่างสมดุล ซึ่งอาจจะกล่าวได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมมีภาวะสุขภาพองค์กรอยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้ ด้วยการบริหารองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะต้องมีการปรับตัวเพื่อพัฒนาสถาบันอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้ดำเนินงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่แต่ละสถาบันได้กำหนดไว้ โดยมีผู้บริหารหรือผู้นำสถาบันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จากสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปัจจุบัน ยิ่งส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องพัฒนาความสามารถ ทั้งทางวิชาการ การวิจัยและนวัตกรรมใหม่ๆ สถาบันจึงต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ทั้งการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ รวมทั้งมีการลงทุนด้านเทคโนโลยี เพื่อให้สามารถแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆได้ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวเกี่ยวข้องกับมิติสุขภาพองค์กรใน 7 มิติด้วย

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พบว่ามีความสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก เป็นสถาบันขนาดกลาง 1 สถาบัน และเมื่อศึกษาผลการดำเนินงานของสถาบันในทั้ง 7 มิติ พบว่ามี 5 มิติ ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยกลาง ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านบุรณภาพของสถาบัน มิติที่ 3 ด้านมิตรสัมพันธ์ มิติที่ 4 ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มิติที่ 5 ด้านการสนับสนุนทรัพยากร และมิติที่ 6 ด้านขวัญและกำลังใจ จึงส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น มีภาวะสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก ซึ่งการที่องค์กรมีภาวะสุขภาพองค์กรไม่ดีนั้น ไม่ได้เป็นข้อเท็จจริงเสมอไปว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นๆ กำลังประสบปัญหาและมีภาวะอาการเจ็บป่วยเกิดขึ้นกับองค์กร แต่ในทางตรงข้ามสถาบันที่มีภาวะสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก องค์กรนั้น อาจจะอยู่ในสภาวะการปรับตัว หรืออยู่ในระยะของการพัฒนาองค์กร เช่น ความเป็นไปได้ที่สถาบันนั้นกำลังจะพัฒนาจากสถาบันขนาดกลางไปสู่การเป็นสถาบันที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ดังนั้น หากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดพบว่ามีความสุขภาพองค์กรต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก ผู้บริหารหรือผู้นำของสถาบัน อาจจะต้องมีการตรวจสอบหรือทำการวินิจฉัยการดำเนินงานในมิติต่างๆที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เพื่อศึกษาผลกระทบทั้งในด้านบวกและด้านลบของภาวะสุขภาพองค์กรที่ไม่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวินิจฉัยสุขภาพองค์กรของ บรันและชีสเน่ (Bruhn & Chesney, 1998) ที่กล่าวว่า องค์กรเป็นระบบที่มีชีวิต มีความต้องการของตนเอง และมีวงจรชีวิต เช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตอื่นๆ ที่มีทั้งการเปลี่ยนแปลงและความขัดแย้ง ในขณะที่องค์กรมีการเติบโตและมีการพัฒนา ในบางช่วงวงจรชีวิตขององค์กรส่วนใหญ่ อาจจะมีอาการเจ็บป่วยและต้องมีการรักษาหรือการฟื้นฟูองค์กร จึงต้องมีการวินิจฉัยสุขภาพขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ คิมเบอร์ลี่ (Kimberly, 1980) ที่กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จอาจจะต้องเผชิญกับภาวะความเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นในองค์กรตลอดเวลา แต่หากองค์กรใดไม่ได้มีการตรวจสอบ หรือประเมินภาวะสุขภาพองค์กรในมิติต่างๆ หรือตามระบบย่อยภายในองค์กร เพื่อให้แต่ละมิติหรือแต่ละระบบย่อยมีสภาวะการปฏิบัติงานที่สมดุล

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นๆก็อาจจะไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายและความสมบูรณ์ตามลักษณะขององค์กร สุขภาพองค์กรที่ดีได้

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามระบบย่อยภายในองค์กร 6 ระบบ ซึ่งผลการวิจัยภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าระบบย่อย ภายในองค์กรทั้ง 6 ระบบ มีตัวบ่งชี้จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

1. ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ (16 ตัว)
2. ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ (13 ตัว)
3. ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม (10 ตัว)
4. ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง (12 ตัว)
5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (17 ตัว)
6. ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อม (12 ตัว)

ซึ่งตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กรทั้ง 6 ระบบที่ได้จากการวิจัย สามารถใช้ในการพยากรณ์ และประเมินภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในการวิจัยยังพบว่าตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตาม ระบบย่อยภายในองค์กรทั้ง 6 ระบบ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตาม ระบบย่อยที่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความสำคัญและเป็นตัวบ่งชี้ที่องค์กรควรได้มีการปฏิบัติ เพื่อจะได้ส่งเสริม ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีต่อไป โดยเรียงลำดับตามความสำคัญและค่าน้ำหนักของ ตัวบ่งชี้ได้ดังนี้

2.1. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 1 โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1. คุณภาพของสื่อวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนมีความเหมาะสมต่อการใช้งาน
2. จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยีสำหรับการใช้งาน

ของสถาบันและเพียงพอ

3. จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เพื่อการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์สำหรับการเรียน การสอนของสถาบัน

2.2. ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 2 โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1. ผู้บริหารประพฤติและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในสถาบัน
2. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพในการบริหารงาน
3. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการกับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

2.3. ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อม มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 3 โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกส่งผลกระทบต่อระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ของสถาบัน
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกส่งผลกระทบต่อระบบย่อยด้านการบริหารจัดการของสถาบัน
3. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกส่งผลกระทบต่อระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคมของสถาบัน

2.4. ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 4 ตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1. นโยบาย วัตถุประสงค์ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน

2.วิสัยทัศน์สอดคล้องกับปรัชญาและปณิธานของสถาบัน

3.บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

2.5.ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 5 โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

- คู่มือการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับภาระงานตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร
- การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร
- การกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งมีความชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร

2.6.ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม มีความสำคัญเป็นลำดับที่ 6 โดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ลำดับแรก ได้แก่

1.การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์บุคลากรสามารถรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึง

2.บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้เติบโตในหน้าที่และความมั่นคงในการทำงาน

3.การยกย่องชื่นชมบุคลากรเน้นที่ผลงานและความสามารถอย่างเปิดเผย

### การนำผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้

#### การประยุกต์ผลงานวิจัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การศึกษา พ.ศ.2556-2558

ผลการศึกษาวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้ สามารถนำตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อย 6 ระบบ จำนวน 80 ตัวบ่งชี้ ไปใช้ในการประเมินภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีและไม่ดีของสถาบันอุดมศึกษาได้ หากสถาบันอุดมศึกษาใดมีภาวะสุขภาพองค์กรที่ดี ระบบย่อยภายในทั้ง 6 ระบบสามารถทำงานประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้นก็จะมีความสามารถในการปรับตัว และสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน สถาบันสามารถสร้างงานวิจัยและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ จากผลการดำเนินงานของระบบย่อยทั้งองค์กรทั้ง 6 ระบบ แต่หากสถาบันอุดมศึกษาทั้งใด มีภาวะสุขภาพองค์กรที่ไม่ดีหรือมีภาวะความบกพร่องในระบบย่อยใดระบบหนึ่ง ย่อมจะส่งผลต่อการบริหารจัดการของสถาบันด้วย เพราะระบบย่อยที่สำคัญทั้ง 6 ระบบประกอบด้วย 1.ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี 2.ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ 3.ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อม 4.ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง 5.ระบบย่อยวัตถุประสงค์ และ 6.ระบบย่อยด้านมนุษย์-สังคม เป็นระบบย่อยที่ล้วนส่งผลต่อการดำเนินงานและการเจริญเติบโตขององค์กร หากสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่สำคัญทางการศึกษา ประสบปัญหาภาวะสุขภาพองค์กรหรือเกิดความเจ็บป่วยในระบบใดระบบหนึ่ง ย่อมจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริหารจัดการของสถาบัน และหากไม่ได้รับการแก้ไข ก็อาจจะส่งผลการดำรงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษานั้นด้วย



### การประยุกต์ใช้ในลักษณะอื่นๆ

ผลจากการวิจัยภาวะสุขภาพองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนี้ หากจะมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรตามระบบย่อยภายในองค์กรอย่างน้อย 3 ระบบที่มีความสำคัญ ประกอบด้วย 1.ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ 2. ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ และ 3. ระบบย่อยด้านมนุษยสัมพันธ์ รวม 39 ตัวบ่งชี้ ไปใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรหรือระบบย่อยเบื้องต้น เพราะผลการปฏิบัติงานของระบบย่อยที่สำคัญ 3 ระบบนี้ หากมีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและมีความสมดุลแล้ว ย่อมส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษานั้นๆสามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และมีแนวโน้มไปสู่การมีภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีด้วย หรืออาจจะนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะสุขภาพองค์กรที่ดีกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในระบบย่อยต่างๆ หรือศึกษาภาวะสุขภาพองค์กรกับปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในมิติอื่นๆ

### การเผยแพร่และรางวัลที่ได้รับ

#### ผลงานวิจัยเคยได้รับการเผยแพร่และตีพิมพ์

วารสาร”ราชภัฏเพชรบูรณ์สาร” ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 มกราคม –มิถุนายน 2556

#### ผลงานวิจัยเคยได้รับการนำเสนอในเวทีวิชาการ

การประชุมวิชาการระดับชาติ ประจำปี 2555 จัดโดยสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย วันที่ 28 พฤษภาคม 2555 ณ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

### คำสำคัญของงานวิจัย

สุขภาพองค์กร

ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์

ระบบย่อยด้านการบริหารจัดการ

ระบบย่อยด้านงานและโครงสร้าง

ระบบย่อยด้านมนุษยสัมพันธ์

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

ระบบย่อยด้านการประสานงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

มิติวัดสุขภาพองค์กร