สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์
กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ

ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะรัฐประศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2552

สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์
กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ
ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล
คณะรัฐประศาสนศาสตร์

รองศาสตราจารย์.....ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ดร. จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์)

รองศาสตราจารย์.....ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์..... ประธานกรรมการ
(ดร. สมศักดิ์ ดำริชอบ)

รองศาสตราจารย์.....กรรมการ
(ดร. จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์)

รองศาสตราจารย์.....กรรมการ
(ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)

รองศาสตราจารย์.....คณบดี
(ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์)
มีนาคม 2553

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์ สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐ
ชื่อผู้เขียน นายณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล
ชื่อปริญญา รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา 2552

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์และสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐและทดสอบตัวแบบตามสมมติฐาน และ 5) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่สัมพันธ์กับสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามลักษณะองค์การ

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพและปริมณฑลที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎี กรอบแนวคิด และนิยามปฏิบัติการ ซึ่งมีเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เส้นทางตามสมการโครงสร้างของแบบจำลองความสัมพันธ์เพื่อหาค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ

ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด คือโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ โดยนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ทั้งในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งจากการตรวจสอบแบบจำลองวิเคราะห์เส้นทางที่สร้างขึ้น พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งแสดงให้

เห็นว่าแบบจำลองมีความน่าเชื่อถือและสามารถอธิบายสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัยนี้ คือ คณะต่างๆ จึงควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น โดยเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เพื่อให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างพนักงานในองค์การ และให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานภายในคณะอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านองค์ความรู้และทัศนคติต่อการทำงาน รวมถึงการเสริมสร้างบรรยากาศแบบสนับสนุนและความมั่นคงในงานให้เกิดขึ้นภายในองค์การ อีกทั้งยังควรมีการปรับใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

ABSTRACT

Title of Dissertation	Organizational Health and Human Resource Management
Author	Mr. Nuttawut Rojniruttikul
Degree	Doctor of Public Administration
Year	2009

The objectives of this research are: 1) to study the level of organizational health of state universities; 2) to study the relationships among human resources factors, organizational factors, and organizational health; 3) to study the relationships of human resources factors and organizational factors; 4) to study the direct and indirect influences of both factors on organizational health in state universities and test the model for goodness of fit and 5) to compare the factors affecting organizational health by organizational characteristics.

There were 127 samples which were randomly selected from the faculties within the state universities in Bangkok Metropolis and vicinity. Questionnaires and structured interviews were developed from theory concepts and operational definitions as the research instruments. One-Way ANOVA (One-Way-Analysis-Of-Variance) and Path Analysis techniques were used to analyze the data in order to find the direct and indirect influences of both human resources management factors and organizational factors on the organizational health in the state universities.

The results revealed that the organizational health level of faculties in the state universities is moderately high. Five variables -the reward and compensation policy, the training and development policy, organizational climate, technology adoption and job security- had direct positive influences on the organizational health. Moreover, it was found that reward and compensation policy and training and development policy had direct positive influences on both social science and science category. In addition, it

was found that the model was fit with the empirical data and able to explain the organizational health.

From the research finding, the faculties should create open communication within organization by increasing communication channel and encourage face to face communication. In addition, the training and development programs should be continuously conducted on both knowledge and working attitude. It is also recommended that supportive climate and job security should be created, together with the adoption of advanced technology in order to ensure the existence of smooth operation.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร. ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อีกทั้งยังเป็นกำลังใจมาโดยตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในสถาบันแห่งนี้ ทั้งนี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ดำริชอบ ที่สละเวลาเป็นประธานกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ และได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง สำหรับการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และเหนือสิ่งอื่นใด ใคร่ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา และเพื่อนๆ ทุกคน ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจอันดีมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง สังคมต่อไป ความดีและคุณค่าของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้เขียนขอมอบแด่ บิดา มารดา คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่านของคณะรัฐประศาสนศาสตร์ และบุคคลสำคัญทุกท่านที่มีส่วนร่วมให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

มีนาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(11)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.5 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัย	6
1.6 ข้อจำกัดของงานวิจัย	7
1.7 การจัดเรียงบท	7
บทที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ	8
2.1 ประวัติความเป็นมา	8
2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัย	9
2.3 แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	10
2.4 สรุป	13
บทที่ 3 ทบทวนวรรณกรรม	14
3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ	14
3.2 แนวคิด ทฤษฎี และความเชื่อมโยงระหว่างสุขภาพองค์การกับปัจจัยด้านองค์การและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์	38

3.3 งานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง 54
3.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 58
3.5 สมมติฐานการวิจัย 61
3.6 สรุป 66
บทที่ 4 ระเบียบวิธิวิจัย 67
4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 67
4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 74
4.3 การตรวจสอบเครื่องมือ 88
4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล 89
4.5 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล 90
4.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย 92
4.7 สรุป 97
บทที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล 98
5.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง 98
5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการศึกษา 100
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกกลุ่มคณะ 118
5.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 141
5.5 สรุป 144
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ 146
6.1 สรุปผลการศึกษา 146
6.2 การอภิปรายผล 150
6.3 ข้อเสนอแนะ 156
6.4 สรุป 157

บรรณานุกรม 158
ภาคผนวก 168
ภาคผนวก ก ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้ 169
จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุ
ที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การ

ภาคผนวก ข อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถาม 176
ภาคผนวก ค แบบสอบถามการวิจัย 192
ภาคผนวก ง ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ 206
ประวัติผู้เขียน 208

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

3.1 เปรียบเทียบมิติต่างๆ ขององค์การที่มีสุขภาพที่ดี 22
3.2 สรุปผลงานการศึกษาลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีในมิติต่างๆ 30
3.3 สรุปลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีจากตัวแบบต่างๆ 37
3.4 แนวคิด ทฤษฎีที่สนับสนุนตัวแปร 40
3.5 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และตัวแบบ Harvard 54
4.1 จำนวนประชากรในงานวิจัย 67
4.2 จำนวนประชากร จำแนกตามกลุ่มคณะ 72
4.3 รายละเอียดของตัวชี้วัดของตัวแปรที่ต้องการวัดในงานวิจัย 76
4.4 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของเครื่องมือการวิจัย 89
4.5 รายละเอียดของตัวแปร สัญลักษณ์ สเกลการวัดและการแปรค่า 93
5.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง 99
5.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง 100
5.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 101
5.4 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ 103
5.5 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ 106
5.6 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ 107
5.7 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การ 108
5.8 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงาน 109
5.9 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี 110
5.10 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การ 112
5.11 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางตรงของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ 113

5.12 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อสุขภาพองค์การโดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ 114
5.13 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางตรงของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อปัจจัยด้านองค์การ 115
5.14 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับแบบจำลองความสัมพันธ์เต็มรูป (ข้อมูลเชิงประจักษ์) 117
5.15 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มคณะ 119
5.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 120
5.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 120
5.18 สุขภาพองค์การ ผลการปฏิบัติงาน บูรณภาพเชิงสถาบัน ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร จำแนกตามกลุ่มคณะ 121
5.19 นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามกลุ่มคณะ 123
5.20 บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี จำแนกตามกลุ่มคณะ 124
5.21 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มสังคมศาสตร์ 126
5.22 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มวิทยาศาสตร์ 127
5.23 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 128
5.24 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 129
5.25 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 130
5.26 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 131

5.27 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 132
5.28 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 132
5.29 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงานในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 133
5.30 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงานในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 134
5.31 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 135
5.32 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 135
5.33 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 139
5.34 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 140
ก.1 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ 170
ก.2 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 172
ก.3 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 174
ข.1 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี 177
ข.2 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน การให้รางวัลและค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนา และการออกแบบงาน 182

ข.3 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านผลการปฏิบัติงาน บูรณภาพ เชิงสถาบันและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร 188

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 ร้อยละของงานวิจัย 4

3.1 ตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพดี โดยมุ่งเน้นที่บุคลากร 32

3.2 ตัวแบบแสดงองค์ประกอบของสุขภาพองค์การ โดย Marcel Brisson และคณะ 33

3.3 ตัวแบบสุขภาพองค์การ โดย Hart และ Cooper 36

3.4 ตัวแบบการวินิจฉัยระบบภายในองค์การ 45

3.5 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 46

3.6 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการศึกษาวิจัย 60

4.1 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ 96

5.1 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ 111

5.2 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ 137

5.3 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ 138

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

ประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระบบการศึกษาของประเทศไทยก็กำลังเปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาของโลก ดังนั้นการศึกษาจึงนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่อธิบายความสำเร็จของประเทศได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการศึกษาสามารถพัฒนากำลังคนของสังคมให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างประเทศ ทั้งยังสามารถสร้างความร่วมมือและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศในการพัฒนาแบบยั่งยืน

ผลงานวิจัยในหลายๆ แห่งทั้งจาก Grant Harman ศาสตราจารย์ด้านการจัดการการศึกษาของ University of New England, Cabinet Education, Center of International Development ของ Harvard University และ World Bank ต่างมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องความสำคัญของการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ ซึ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นทุนปัญญาอย่างหนึ่งขององค์การที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ

ความเปลี่ยนแปลงของโลกจากยุคเกษตรกรรม และยุคอุตสาหกรรม เข้าสู่ยุคที่เป็นโลกแห่งเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy and Society) ความสำคัญและบทบาทของการเรียนรู้ เพื่อตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจึงทวีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ในการนี้สถาบันอุดมศึกษาซึ่งนับเป็นสถาบันที่มีบทบาทและเป็นรากฐานที่สำคัญของการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถสู่สังคมจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่ดีอันจะนำไปสู่พื้นฐานการพัฒนาประเทศที่ดี อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายประการ เช่น การแปรสภาพจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ การขยายตัวของสถาบันการศึกษาเพื่อให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียน นิสิตและนักศึกษา แรงกดดันจาก

สภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น อิทธิพลของปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อสุขภาพของสถาบันอุดมศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ตามคำจำกัดความขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization) คำว่า "สุขภาพ" หมายถึง ภาวะความสมบูรณ์ด้านร่างกาย จิตใจและสุขภาวะทางสังคม มิใช่เพียงแต่ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บหรือความทุพพลภาพเท่านั้น (WHO, 1998 อ้างถึงใน Hofmann, 2003: 12) ดังนั้นปัญหาสุขภาพขององค์การจึงมีความหมายครอบคลุมถึงความเครียด โภชนาการ สมดุลระหว่างงานและชีวิต ความขัดแย้งระหว่างบุคคล มลภาวะจากสภาพแวดล้อม รวมถึงปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในองค์การ ดังนั้น การพัฒนาองค์การให้มีความพร้อมต่อการเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน

ตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา ขอบเขตของงานวิจัยด้านสุขอนามัยองค์การได้ขยายไปสู่ขอบเขตที่มากกว่าการให้ความสนใจเพียงแค่การที่พนักงานได้รับสารพิษภายในสถานที่ทำงาน (Toxic Exposures) และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) ในขณะเดียวกัน กระแสความสนใจของนายจ้างที่มีต่อการสรรหาและการรักษาแรงงานที่มีศักยภาพสูง ก่อให้เกิดคำถามขึ้นว่า สภาพแวดล้อมการทำงานส่งผลกระทบอย่างไรต่อสุขภาวะของพนักงาน (Employee Well-being) และผลการปฏิบัติขององค์การ (Organizational Performance) จากรายงานข้อมูลค่าตอบแทนของแรงงานออสเตรเลีย พบว่า สถานที่ทำงานที่มีสุขภาพไม่ดีมีต้นทุนค่าตอบแทนร้อยละ 20 ของต้นทุนรวมของการดูแลรักษาสุขภาพ นอกจากนี้องค์การที่มีสุขภาพที่ไม่ดี ยังส่งผลต่ออัตราผลิตภาพ (Productivity) ขององค์การ การขาดงานของพนักงาน (Absenteeism) การไม่สามารถทำงานได้ชั่วคราว (Short-tern Disability) และที่รุนแรงที่สุดคือ การที่พนักงานไม่สามารถทำงานได้ตลอดไป หรือพิการนั่นเอง (Long-term Disability)

จากการศึกษาผลงานวิชาการด้านสุขภาพองค์การ พบว่าหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการออกแบบงาน (Job Design) ความทุ่มเทให้กับงานและการให้รางวัล (Job Efforts and Reward) แนวปฏิบัติด้านการจัดการที่มีความเป็นมิตร (Family-friendly Management Practice) การเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Organizational Change) และความมั่นคงในงาน (Job Security) สามารถส่งผลต่อสุขภาพของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ ดังนั้น หากสุขภาพของพนักงานไม่ดีแล้วย่อมส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาแล้วหากสุขภาพขององค์การไม่ดี ย่อมส่งผลกระทบต่อจำนวนและคุณภาพของบัณฑิตซึ่งถือเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาด้วยเช่นกัน ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดี และคำนึงถึงอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกมากยิ่งขึ้น

จากการประชุม The World Declaration on Higher Education ในศตวรรษที่ 21 ได้กำหนดความเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัยและสังคมใน 4 ด้าน คือ

1. ความสอดคล้องจะพิจารณาจากความคาดหวังที่สังคมมีต่อสถาบันการศึกษา ถ้ามีความเหมาะสมกัน ก็แสดงว่ามีความสอดคล้องกันเกิดขึ้น เช่น การจัดการศึกษา พัฒนาทักษะความสามารถของคนได้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น เป็นต้น

2. สถาบันการศึกษาควรให้บริการแก่สังคมเพื่อช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมนั้น เช่น ปัญหาความยากจน ความรุนแรง ความไม่รู้หนังสือ ปัญหาสภาพแวดล้อม หรือปัญหาด้านสาธารณสุขและโภชนาการ

3. สถาบันการศึกษาควรส่งเสริมการพัฒนาระบบการศึกษาในภาพรวม โดยพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ พัฒนาหลักสูตร และการทำวิจัยด้านการศึกษาอื่นๆ

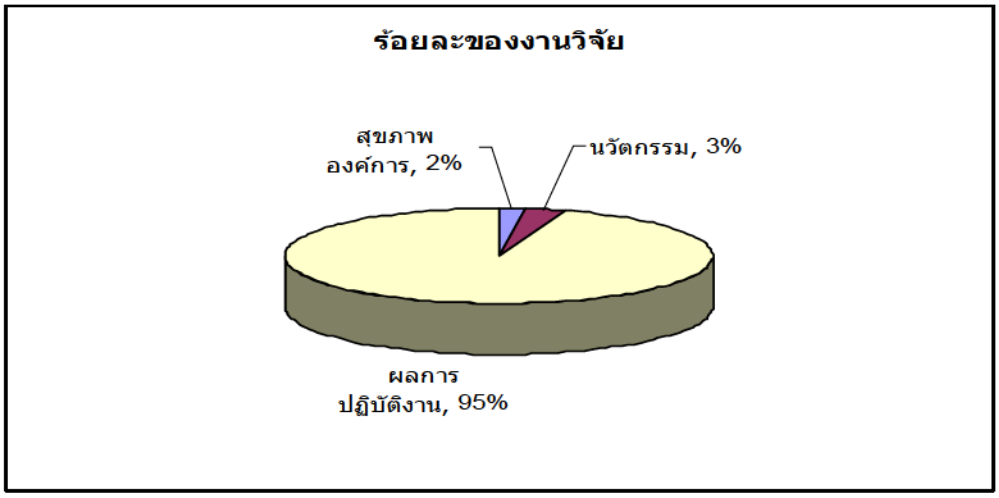
4. สถาบันการศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการลดความรุนแรงอันเนื่องมาจากปัญหาในสังคม เพื่อให้ชุมชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสามารถและมีปัญญามากขึ้น

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของไทยนั้น จากกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550: 3) พบว่าเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว คือ

> การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนบนท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลายและเอกภาพเชิงระบบ

ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวนับเป็นเป้าหมายที่ท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยพบว่า มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้ายๆ ของประเทศที่ได้รับการจัดอันดับ อุดมศึกษาจึงถูกคาดหวังว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อย่างไรก็ตามภารกิจดังกล่าวของสถาบันอุดมศึกษาจะไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้หาก

องค์การมีสุขภาพที่ไม่ดี (Unhealthy Organization) ประกอบกับในปัจจุบันประเทศไทยยังมีงานวิจัยที่ศึกษาด้านสุขภาพองค์การไม่มาก ซึ่งเมื่อพิจารณาลักษณะงานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่อยู่ในกระแสความสนใจของนักวิชาการและนักปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน พบว่าสามารถจำแนกออกได้ 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ งานวิจัยที่มุ่งเน้นด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมและด้านสุขภาพองค์การ อย่างไรก็ตาม จากฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ของสำนักงานการอุดมศึกษา พบว่า งานวิจัยด้านสุขภาพองค์การและนวัตกรรมมีเพียงร้อยละ 2 และ 3 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับงานวิจัยที่ศึกษาในด้านผลการปฏิบัติงานซึ่งมีถึงร้อยละ 95 ซึ่งดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 ร้อยละของงานวิจัย

แหล่งที่มา: ประมวลข้อมูลจากฐานข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ดังนั้นการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงระดับของสุขภาพขององค์การ รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพของคณะต่างๆ ภายในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อกำหนดแนวทางในการปลูกฝังเจตคติด้านสุขภาพขององค์การให้เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาต่อไปในอนาคต กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่องค์การมีสุขภาพที่ดีนั้นเท่ากับเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันต่อผลกระทบใดๆ ทั้งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริเพื่อเป็นแนวทางในการดำรงชีวิต และแนวทางในการพัฒนาประเทศแก่พสกนิกรชาวไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่สัมพันธ์กับสุขภาพของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์และสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์

1.2.4 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐและทดสอบตัวแบบตามสมมติฐาน

1.2.5 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่สัมพันธ์กับสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามลักษณะองค์การ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาถึงปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ในส่วนของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน ส่วนปัจจัยด้านองค์การประกอบด้วยบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

1.3.2 ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้คือ ผู้บริหารในคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรีและ/หรือระดับบัณฑิตศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลซึ่งเป็นศูนย์กลางของมหาวิทยาลัยของรัฐกว่าร้อยละ 70 ของมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตภาคกลาง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ทำให้ทราบถึงระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาด้านสุขภาพองค์การในด้านต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนต่อไป

1.4.2 ทำให้ทราบถึงนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐว่ามีอุปสรรคมากน้อยเพียงใดต่อระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ เพื่อนำมาพิจารณาและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป

1.4.3 ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยของรัฐและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยสำหรับผู้ที่สนใจทางด้านนี้ต่อไป

1.5 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในงานวิจัย

สุขภาพองค์การ (Organizational Health) หมายถึง สภาวะที่องค์การมีความสามารถในการปรับตัวสามารถปฏิบัติงานตามได้ตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในองค์การ

บูรณภาพเชิงสถาบัน (Institutional Integrity) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการจัดการศึกษา

บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่สนับสนุนการทำงาน ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้งกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน มีการสื่อสารทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายร่วมกันในองค์การ

ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง โอกาสในการประกอบอาชีพต่อไปในองค์การอย่างมั่นคง รวมถึงความก้าวหน้าในงาน

1.6 ข้อจำกัดของงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรในบริบทของมหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ดังนั้นผลการวิจัยที่ได้จึงมีข้อจำกัดด้านการนำไปใช้กับมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่อื่น อันเนื่องจากความแตกต่างในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ รวมถึงความต้องการของบุคลากรภายในองค์การ

1.7 การจัดเรียงบท

ผู้วิจัยได้จัดเรียบเรียงเนื้อหาของงานวิจัยฉบับนี้ โดยแบ่งออกเป็น 6 บท ตามแนวทางการจัดทำเอกสารการวิจัย ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ กล่าวถึงที่มาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ในการศึกษา ขอบเขตของการศึกษา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา นิยามศัพท์และข้อจำกัดในการศึกษา

บทที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ กล่าวถึง ประวัติความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาของไทย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยและแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับ

บทที่ 3 การทบทวนวรรณกรรม กล่าวถึง แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดการวิจัย ความหมายของตัวแปรและสมมติฐานการวิจัย

บทที่ 4 ระเบียบวิธีวิจัย กล่าวถึง แนวทางการศึกษาวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การวัดตัวแปร การทดสอบแบบสอบถาม การออกแบบสอบถามและการประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล กล่าวถึง สภาพทั่วไปของประชากรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและการทดสอบสมมติฐาน

บทที่ 6 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา กล่าวถึง สรุปผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

การศึกษาถือเป็นพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เนื่องมาจากการศึกษาสามารถพัฒนาศักยภาพของคนในประเทศ ซึ่งในประเทศไทย การให้บริการทางด้านความรู้และวิชาการถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชน นอกเหนือจากการให้บริการสาธารณะในด้านความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา: สกอ. (Office of the Higher Education Commission: OHEC) ถือเป็นองค์การหลักหนึ่งในห้าองค์การหลักของกระทรวงศึกษาธิการ ที่รับผิดชอบด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงประวัติของการศึกษาขั้นอุดมศึกษาในประเทศไทย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยและแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับ

2.1 ประวัติความเป็นมา

การศึกษาขั้นอุดมศึกษาของประเทศไทยเริ่มตั้งแต่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งมีทั้งโรงเรียนแพทย์ โรงเรียนกฎหมายและโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ซึ่งต่อมาในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีการสถาปนามหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศไทย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งในเวลาต่อมา อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ถูกจัดตั้งขึ้นมาในระยะแรกนั้น อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของหลายกระทรวง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สังกัดกระทรวงเกษตร เป็นต้น ทำให้เกิดความยากลำบากต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นในปี พ.ศ.2502 จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติให้มีการโอนมหาวิทยาลัยต่างๆ มาสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อความสะดวกทั้งด้านวิชาการและการบริหารจัดการ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2514 สภาการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัย ได้เสนอต่อจอมพลถนอม กิตติขจร หัวหน้าคณะปฏิวัติว่า มหาวิทยาลัยควรมีอิสระในการปกครองตนเอง มีเสรีภาพทางวิชาการ จึงควรแยกมหาวิทยาลัยให้เป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐบาล หรือตั้งทบวงอิสระในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อเป็นต้นสังกัดของมหาวิทยาลัยต่างๆ ดังนั้น จึงมีประกาศคณะปฏิวัติ เมื่อวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ให้สถาปนา “ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ” ขึ้น โดยมีรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับดูแล ซึ่งปี พ.ศ. 2520 ได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ “ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ” เป็น “ทบวงมหาวิทยาลัย” และยกฐานะเป็นทบวงอิสระ ไม่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน และเมื่อปี พ.ศ. 2546 มีประกาศพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ทำให้ “ทบวงมหาวิทยาลัย” เปลี่ยนเป็น “สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา” สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่รับผิดชอบด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษา

2.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัย ถือกำเนิดเนิดขึ้นเมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในปี พ.ศ. 2459 ซึ่งวิธีการแสวงหาคนมาทำหน้าที่สอนในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นการเลือกเชิญข้าราชการและผู้รู้จากกระทรวงทบวงกรม มาสอนและเลือกจ้างอาจารย์ผู้มีชื่อเสียงชาวต่างประเทศ ซึ่งวิธีการนี้ได้ปฏิบัติสืบต่อกันมาจนกระทั่งปี พ.ศ. 2503 ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยหรือที่เรียกย่อว่า ก.ม. ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการแสวงหาบุคลากรเข้ามาทำ หน้าที่อาจารย์ โดยเปลี่ยนไปอิงตามระบบข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. มากขึ้น ซึ่งเป็นระบบการบริหารงานบุคลากรแผนใหม่ ต่อจากนั้นได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 เพื่อใช้เป็นกรอบในการบริหารข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ซึ่งบัญญัติไว้ในลักษณะที่ค่อนข้างกว้าง โดยมีอยู่เพียงห้ามาตราหลัก หลักการที่สำคัญของพระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ การให้อำนาจทางการแต่งตั้งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยหรือ ก.ม. เป็นการเปิดโอกาสให้ ก.ม. ออกกฎเกณฑ์ และระเบียบเพื่อให้ใช้ในการบริหารงานบุคลากร และในปี พ.ศ. 2518 ก.พ. ได้นำ ระบบการแบ่งหน้าที่ของข้าราชการพลเรือนเป็น 2 ระบบ ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยประเภทที่มีหน้าที่สอน วิจัยและให้บริการทางวิชาการ ให้ใช้ระบบ Academic Rank Classification ซึ่งเรียกโดยย่อว่าระบบ A.R.C. หรือระบบชั้นทางวิชาการ ส่วน

ราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยอีกสองประเภทที่มีหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ กับประเภทที่มีหน้าที่ทางธุรการให้ใช้ระบบ Position Classification หรือเรียกโดยย่อว่าระบบ P.C. ซึ่งแปลว่าระบบการจำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ และในกฎทบวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2519 ซึ่งออกตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2507 นี้ ได้บัญญัติระเบียบการบริหารงานบุคลากรของข้าราชการพลเรือนออกเป็น 2 ระบบข้างต้น (มรกต โกมลดิษฐ์, 2546: 52) นอกจากนี้ ยังมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการพลเรือนตามระบบคุณธรรม กล่าวคือ

1. การรับบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาค ความเป็นธรรมและประโยชน์ของทางราชการ
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์การและลักษณะของงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม
3. การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการ ต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน ศักยภาพและความประพฤติและจะนำความคิดเห็นทางการเมืองหรือสังกัดพรรคการเมืองมาประกอบการพิจารณามิได้
4. การดำเนินการทางวินัยต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรมและเป็นไปโดยปราศจากอคติ
5. การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง

2.3 แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มิได้มีสภาพเหมือนองค์กรเอกชนทั่วไปเพราะยังมีสภาพเป็นองค์กรของรัฐอยู่ การยึดโยงกับรัฐบาลยังคงมีอยู่ แต่ความเป็นอิสระในการดำเนินการจะมีมากกว่าหน่วยงานรัฐทั่วไป ซึ่งเป็นข้อดีและส่งผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ได้มีผู้ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับไว้หลายความหมาย เช่น

สุเจน กรรพฤทธิ์ (2550: 134) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ คือ การที่มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งต้อง ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการภายใน จากเดิมที่เป็นไปตามระเบียบราชการเช่นเดียวกับหน่วยราชการอื่น มาเป็นการบริหารจัดการตนเองโดยที่รัฐบาลถอยไปเป็นเพียงผู้กำกับดูแลเท่านั้น ซึ่งนั่นหมายถึง มหาวิทยาลัยจะมีอิสระด้านการบริหารงานบุคคลและ

การเงินของตนเองอย่างเต็มที่ โดยมีพระราชบัญญัติ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นการเฉพาะ

อุทุมพร จามรมาน (2545 อ้างถึงใน รอนด้า ตันเสถียร, 2547: 103) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ มหาวิทยาลัยของรัฐที่มีการบริหารและจัดการที่คล่องตัวเบ็ดเสร็จ ภายในสภามหาวิทยาลัยของตนตาม พ.ร.บ. ของตน

เทียนฉาย กีระนันท์ (2542) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะมีสถานภาพที่เป็นอิสระ (Autonomy) อย่างน้อย 3 นัย คือ อิสระในการบริหารจัดการทางวิชาการ อิสระในการบริหารงานบุคคล และอิสระในการบริหารการเงิน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น พบว่าหลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับมีลักษณะที่เป็นหลักการทั่วไป ส่วนในรายละเอียดของพระราชบัญญัติและข้อกำหนดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย อาจแตกต่างกันไปตามปรัชญาและแนวคิดของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถสรุปแนวทางการดำเนินงานโดยทั่วไปได้ดังนี้

2.3.1 บทบาทของสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัย จะมีบทบาทในการจัดการและรับผิดชอบการดำเนินการของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ดังนี้

2.3.1.1 กำหนดนโยบายและแผนในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องและตอบสนองนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการของสังคม

2.3.1.2 กำหนดระบบกำกับและติดตามผลการดำเนินงาน และการรายงานผลการดำเนินงานที่ชัดเจน โปร่งใส ที่พร้อมจะได้รับการตรวจสอบได้

2.3.1.3 กำกับติดตามให้การดำเนินภารกิจเป็นไปตามนโยบายและแผน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้

2.3.1.4 ออกระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารจัดการในเรื่องระบบการบริหารงานบุคลากร ระเบียบบริหารวิชาการ ระเบียบบริหารการเงินงบประมาณ และระบบกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนระเบียบข้อบังคับอื่นๆ

2.3.2 แนวทางการปฏิบัติในการบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2.3.2.1 ระบบบริหารงานบุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ต้องเป็นระบบที่ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ รวมทั้งสามารถรักษาคนดีไว้ได้

2.3.2.2 การกำหนดอัตราเงินเดือน ให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดอัตราบัญชีเงินเดือน เป็นเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีระบบการประเมินที่คำนึงถึงคุณสมบัติของภาระงานเป็นสำคัญ

2.3.2.3 การกำหนดผลประโยชน์และสวัสดิการ บุคลากรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะได้สิทธิประโยชน์เกื้อกูลรวมกันแล้วจะไม่น้อยกว่าระบบราชการ แต่อาจมีวิธีการที่แตกต่างกันไป เช่น ไม่มีรับบำเหน็จ บำนาญ แต่มีระบบกองทุนเลี้ยงชีพแทน เป็นต้น ทั้งนี้แต่ละมหาวิทยาลัยอาจมีวิธีการที่แตกต่างกันไปได้

2.3.2.4 กำหนดเงื่อนไขการจ้างและกลไกการประเมิน การคัดเลือก การจ้าง เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการทำงานเป็นอำนาจที่สภามหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยจะกำหนดกฎเกณฑ์และแนวปฏิบัติขึ้นอย่างไรก็ตาม การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในระบบเดิมหรือบุคลากรทั่วไปเข้าสู่ระบบใหม่ ต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

1) การจ้าง มหาวิทยาลัยกำหนดหลักเกณฑ์การจ้างได้ตามความเหมาะสมของแต่ละมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดอายุสัญญาการทดลองงานและการประเมินเข้าสู่ตำแหน่ง

2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจัดทำเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ในการประเมินยึดหลักการ 4 ประการ ดังนี้

(1) วิธีการประเมินต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นธรรม

(2) กลไกการประเมินควรใช้บุคลากรทั้งภายในและภายนอก

(3) ผลการประเมินต้องนำไปพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้ได้คุณภาพ

(4) กฎเกณฑ์การดำเนินงานต้องเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

2.3.2.5 การถ่ายโอนสู่ระบบใหม่

1) ให้มีคณะกรรมการประเมินศักยภาพบุคลากรขึ้นเป็นกาลเฉพาะภายใต้เงื่อนไขที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

2) ให้สภามหาวิทยาลัยกำหนดภาระงานใหม่และอัตราค่าตอบแทนที่ขึ้นกับคุณวุฒิและภาระงาน โดยการจ่ายตามบัญชีอัตราเงินเดือนที่กำหนดขึ้นใหม่

2.3.2.6 ตำแหน่งวิชาการ

1) การใช้ตำแหน่งวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถใช้ตำแหน่งวิชาการเป็นคำนำหน้านามได้

2) การขอตำแหน่งวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถขอตำแหน่งวิชาการได้ภายใต้กฎข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย

ดังนั้นการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ จึงถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่ควรศึกษาถึงปัจจัยและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างราบรื่นและเกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยสูงสุด เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งองค์ความรู้และความเป็นเลิศทางวิชาการอย่างแท้จริง

2.4 สรุป

จากสภาพทั่วไปของการดำเนินงานในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าความสามารถในการปรับตัวเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมากและต้องการการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างดียิ่งเพื่อเสริมสร้างสุขภาพองค์การให้แข็งแกร่ง และพร้อมต่อการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม

บทที่ 3

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา รวบรวมข้อมูลและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยศึกษาจากตำรา เอกสาร รายงานการวิจัย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถกำหนดกรอบแนวความคิดที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้น โดยเนื้อหาในบทนี้ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ ซึ่งอธิบายถึงความหมายขององค์การที่มีสุขภาพดี ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพดี ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพไม่ดีและตัวแบบขององค์การที่มีสุขภาพดี นอกจากนี้ยังอธิบายถึงแนวคิด ทฤษฎีและความเชื่อมโยงระหว่างสุขภาพองค์การกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพขององค์การและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันนำไปสู่กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ

3.1.1 สุขภาพองค์การ (Organizational Health)

แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การเกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงต้นทศวรรษที่ 1960 โดยกลุ่มนักวิจัยด้านมนุษย์สัมพันธ์ที่ให้ความสนใจต่อวิธีการปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์การ (Argyris, 1958, 1964; Herzberg, Mausner and Snyderman, 1959; Maslow, 1965; McGragor, 1960; Porter and Lawler, 1968; Vroom, 1964) โดยงานของนักวิจัยเหล่านี้จะเชื่อมโยงเนื้อหางานกับสุขภาวะของพนักงานในบริบทของประสิทธิผลองค์การ Argyris (1958: 107-116) ตั้งคำถามถึงความสามารถขององค์การในการตอบสนองความต้องการของพนักงานโดยที่ยังรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อยู่ McGragor (1960) อธิบายถึงทฤษฎี X และทฤษฎี Y ที่ให้ความสนใจต่อบทบาทของสิ่งแวดล้อมขององค์การต่อประสิทธิผลและการดึงศักยภาพของคนงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ Herzberg และคณะ (1959) Maslow (1965) Porter และ Lawler (1968) และ Vroom (1964) ศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจส่วนบุคคลและผลการปฏิบัติงาน ทฤษฎีเหล่านี้ก่อให้เกิดความพยายามที่จะมุ่งปรับปรุงสุขภาพขององค์การให้ดีขึ้น

ในปี ค.ศ. 1965 นักวิเคราะห์องค์การเชิงพฤติกรรมศาสตร์ Miles (1965: 11-34) ได้เริ่มศึกษาเกี่ยวกับ “สุขภาพองค์การ” และได้ให้นิยามของคำว่า “สุขภาพองค์การ” ไว้ว่า สุขภาพองค์การหมายถึงความสามารถของระบบต่างๆ ที่ไม่เพียงแต่สามารถทำงานตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังสามารถพัฒนาและเติบโตไปเป็นระบบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นเป็นต้นมา แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การก็ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากยิ่งขึ้น และมีผู้ที่ให้ความหมายของสุขภาพองค์การไว้หลากหลายความหมาย เช่น สุขภาพองค์การ หมายถึง องค์การที่สามารถใช้ประสิทธิภาพขององค์การรวมถึงสุขภาวะของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอกองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lindstrom, Schrey, Ahonen and Kaleva, 2000) ทั้งนี้องค์การจะต้องมีความสามารถในการแข่งขันได้อย่างสมบูรณ์มีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว (Vicenzi and Adkins, 2000: 101-113) แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การมีความแตกต่างจากแนวคิดดั้งเดิมที่มุ่งเน้นด้านการลดความเครียดจากการประกอบทำงานในสองประเด็นหลัก คือ ประเด็นแรก แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การให้ความสำคัญกับทั้งสุขภาวะของบุคลากรและผลการปฏิบัติงานขององค์การ และประเด็นที่สอง แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การสนใจทั้งปัจจัยในระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์การ (Cox, 1992; Griffin, Hart and Wilson-Evered, 2000: 99-102)

จากความสนใจการศึกษาในด้านสุขภาพองค์การดังกล่าวข้างต้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านกำหนดตัวชี้วัดสุขภาพองค์การไว้ เช่น Miles (1965: 11-34) ได้พัฒนามิติการวัดสุขภาพองค์การที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของระบบไว้ 3 ด้าน รวมทั้งหมด 10 มิติด้วยกัน ได้แก่

1) ความต้องการด้านภารกิจ (Task Needs) ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นเป้าหมาย การมีระบบการสื่อสารที่เหมาะสม และการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม

(1) การมุ่งเน้นเป้าหมาย (Goal Focus) คือ การที่บุคลากรในองค์การเข้าใจและยอมรับเป้าหมายขององค์การ และเป้าหมายนั้นต้องมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

(2) การมีระบบการสื่อสารที่เหมาะสม (Communication Adequacy) คือ องค์การมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายนอกและภายในองค์การ และมีข้อมูลข่าวสารพร้อมเสมอในการวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ

(3) การกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม (Optimal Power Equalization) คือ การที่องค์การมีการกระจายอำนาจอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมในทุกระดับขององค์การ

2) ความต้องการด้านการบำรุงรักษา (Maintenance Needs) ซึ่งประกอบด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร การยึดเหนี่ยวกันระหว่างสมาชิก และขวัญและกำลังใจในการทำงาน

(1) การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร (Resource Utilization) คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคลมีการใช้ที่เหมาะสมและบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่องาน อีกทั้งยังรู้สึกว่าองค์การสนับสนุนให้มีการเรียนรู้และมีความก้าวหน้า

(2) การยึดเหนี่ยวกันระหว่างสมาชิก (Cohesiveness) คือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเคารพซึ่งกันและกัน

(3) ขวัญและกำลังใจในการทำงาน (Morale) คือ การที่บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3) ความต้องการด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ (Growth and Changefulness) ซึ่งประกอบด้วย การมีนวัตกรรม การมีอิสระในการดำเนินการ การปรับตัว และการมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา

(1) การมีนวัตกรรม (Innovativeness) คือ การที่องค์การมีการพัฒนาและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มาเปลี่ยนแปลงตัวเองแทนที่จะหยุดนิ่งกับที่

(2) การมีอิสระในการดำเนินการ (Autonomy) คือ การเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อม

(3) การปรับตัว (Adaptation) คือ มีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว มีความมั่นคง ทนต่อความยุ่งยากของกระบวนการปรับตัว

(4) การมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Adequacy) คือ มีความสามารถแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

จะเห็นได้ว่า มิติที่ใช้วัดสุขภาพองค์การทั้ง 10 มิติ ตามแนวคิดของ Miles นั้น ถูกกำหนดขึ้นมาภายใต้กรอบแนวคิดขององค์การที่เป็นระบบเปิด ซึ่งมีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตลอดเวลา สุขภาพองค์การจึงเป็นผลผลิต (Output) ที่ออกมาจากระบบอันแสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์การ

อย่างไรก็ตาม การนำกรอบแนวคิดของ Miles ไปใช้วัดสุขภาพองค์การโดยตรง ยังพบว่ามีปัญหาการวิเคราะห์อยู่ กล่าวคือ เมื่อนำเครื่องมือที่ใช้วัดสุขภาพองค์การตามกรอบแนวคิดของ Miles จำนวน 113 ข้อ ไปใช้วัดสุขภาพองค์การกับกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนมัธยมในรัฐนิวเจอซี จำนวน 153 คน ผลปรากฏว่า มีเพียง 29 ข้อเท่านั้นที่ใช้ได้ และมิติสุขภาพองค์การที่ใช้ได้มีเพียง 4

มิติเท่านั้น ดังนั้น การวัดสุขภาพองค์การตามกรอบแนวคิดของ Miles จึงต้องการแนวคิดทฤษฎีอื่นมาสนับสนุนเพิ่มเติม

ทฤษฎีระบบสังคมของ Parsons เป็นทฤษฎีหนึ่งที่ Hoy และ Forsyth (1986) นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับการสร้างมิติสุขภาพองค์การของโรงเรียนตามแนวคิดแบบบูรณาการ (Integrated Approach) ซึ่งแนวคิดนี้ถือว่าองค์การเป็นระบบสังคม (Social System) เป็นระบบเปิด ประสิทธิผลองค์การเกี่ยวข้องกับมิติต่างๆ ของระบบเปิด มิติเวลา และกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลองค์การเป็นเรื่องสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้องค์การในฐานะระบบสังคมนั้นๆ อยู่รอด ซึ่งตามรูปแบบทฤษฎีระบบสังคมของ Parsons ระบบสังคมนั้นๆ จะอยู่รอดได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว จะส่งผลให้องค์การนั้นๆ ได้รับทรัพยากรและใช้ทรัพยากรเหล่านั้นโดยกระบวนการต่างๆ ให้เกิดผลผลิตตามเป้าหมายขององค์การและนำไปสู่ความอยู่รอดขององค์การ หน้าที่ดังกล่าว ได้แก่

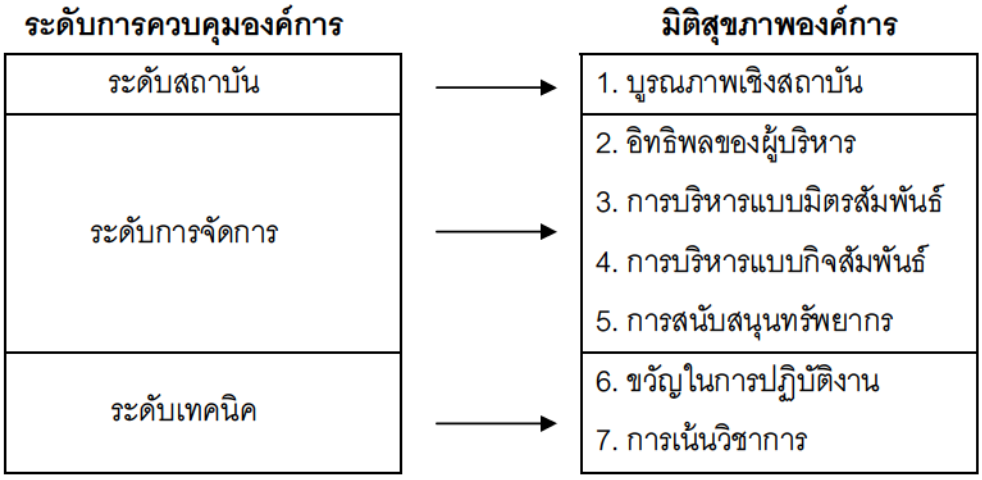
1) การปรับตัว (Adaptation) องค์การในระบบสังคมจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมด้วยการแสวงหาสิ่งจำเป็นต่างๆ (Facilities) จากสภาพแวดล้อม

2) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) องค์การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้นชัดเจน องค์การจะอยู่รอดได้ต่อเมื่อได้ปฏิบัติหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายในการจัดตั้งองค์การนั้นๆ ด้วยการระดมทรัพยากรของระบบเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้นๆ

3) การบูรณาการ (Integration) ระบบย่อยต่างๆ ภายในองค์การในฐานะระบบสังคมและกระบวนการต่างๆ จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ประสานงานไปในทิศทางเดียว คือ ทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้นบรรลุเป้าหมายและการอยู่รอด

4) การรักษาแบบแผนวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ (Latency) หน้าที่สำคัญขององค์การในฐานะระบบสังคมคือ ความพยายามในการรักษาคุณค่าของระบบ ได้แก่ วัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตของสมาชิกองค์การนั้นๆ ให้มีลักษณะที่เกื้อหนุนต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและความอยู่รอดขององค์การ

ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ จึงเป็นการวิเคราะห์สภาวะการทำงานตามหน้าที่ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ จำนวน 7 มิติ ดังนี้



ระดับสถาบัน (Institutional Level) เกี่ยวข้องระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและสิ่งแวดล้อม กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ โดยโรงเรียนต้องได้รับการสนับสนุนจากชุมชน และกลุ่มสังคมที่มีอิทธิพลต่างๆ อย่างเป็นธรรม โดยปราศจากแรงกดดันใดๆ มีจำนวน 1 มิติ คือ บูรณภาพเชิงสถาบัน (Institutional Integrity) คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงกดดันจากชุมชน และผู้บริหารองค์การไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหายุ่งยากจากภายนอก

ระดับการจัดการ (Managerial Level) เป็นระดับที่ควบคุมหน้าที่ทางการบริหารภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทและพฤติกรรมที่สนับสนุนการจัดหาทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน มีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความจงรักภักดีไว้ใจในตัวผู้บริหาร มีจำนวน 4 มิติ คือ

1) อิทธิพลของผู้บริหาร (Principal Influence) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์การที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารองค์การเป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชา สามารถร่วมทำงานกับผู้บริหารที่เหนือกว่าได้อย่างมีอิสระทั้งความคิดและการกระทำ

2) การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารองค์การที่มีความเป็นมิตร เป็นที่พึ่ง เปิดเผยและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา

3) การบริหารแบบกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารองค์การให้ความสำคัญต่อภาวะงานและสัมฤทธิผลของงาน ผู้บริหารมีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4) การสนับสนุนทางทรัพยากร (Resource Support) หมายถึง การที่องค์การหรือสำนักงานมีวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ

ระดับเทคนิค (Technical Level) เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของโรงเรียน โดยทั้งผู้บริหารและครูจะต้องทำหน้าที่ร่วมกันในการส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ครูต้องมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี มุ่งเน้นวิชาการ เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับที่น่าพอใจ มีจำนวน 2 มิติ คือ

1) ขวัญในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในผู้บริหารองค์การ มีความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น และรู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในงาน

2) การเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง การที่สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาไว้สูงแก่นักเรียน สามารถบรรลุเป้าหมายได้ สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้มีระเบียบแบบแผนและเคร่งครัด ครูมีความเชื่อในความสามารถของนักเรียน นักเรียนเรียนหนัก มีความนับถือและยอมรับในความเก่งในด้านการเรียนของเพื่อน

ตัวแปรใน 7 มิติดังกล่าวข้างต้น ได้ถูกนำมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ (Organization Health Inventory; OHI) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 44 ข้อ มีความเชื่อมั่นรายมิติโดยแยกเป็น บูรณภาพเชิงสถาบันเท่ากับ .91 อิทธิพลของผู้บริหารเท่ากับ .87 การบริหารที่เน้นคนเท่ากับ .90 การบริหารที่เน้นงานเท่ากับ .89 การสนับสนุนทรัพยากรเท่ากับ .95 ขวัญในการปฏิบัติงานเท่ากับ .92 การเน้นวิชาการเท่ากับ .93

ส่วน Podgurski (1990: 769A) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามิติวัดสุขภาพองค์การให้เหมาะสมกับโรงเรียนประถมศึกษา โดยนำแบบวัดสุขภาพองค์การ (OHI) ที่พัฒนาโดย Hoy และ Feldman ไปทดลองใช้กับโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีสมมติฐานเบื้องต้นที่สอดคล้องกับนักการศึกษาหลายๆ ท่านที่ว่าโรงเรียนประถมศึกษามีโครงสร้าง ความซับซ้อนและบรรยากาศแตกต่างจากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา โดยมีข้อคำถาม 49 ข้อจาก 7 มิติ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ตัวประกอบพบว่า มิติของสุขภาพองค์การลดลงเหลือเพียง 5 ด้าน คือ

1) บูรณาภาพเชิงสถาบัน (Institutional Integrity) หมายถึง ความเข้มแข็งขององค์การในการดำเนินนโยบายการบริหาร และการทำงานในองค์การ สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกป้องกันจากแรงกดดันของ

ชุมชน ผู้บริหารไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคมอีกทั้งยังมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหายุ่งยากจากภายนอก

2) ภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงาน (Collegial Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาซึ่งความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนต่อบุคลากรในองค์การ เช่น มีความเอื้อเฟื้อใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน และตั้งจุดประสงค์สำหรับการประเมินงานไว้สูง แต่จะบอกให้บุคลากรทราบในสิ่งที่ผู้บริหารคาดหวัง

3) อิทธิพลการจัดสรรทรัพยากร (Resource Influence) หมายถึง ความสามารถในการจัดหา หรือจัดการทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนการสอน เช่น สามารถจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เพียงพอกับความต้องการ และบุคลากรในองค์การได้รับวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ และเสมอภาค

4) ความผูกพันของครู (Teacher Affiliation) หมายถึง ความรู้สึกที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรระหว่างบุคลากรด้วยกัน และความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียนและนักเรียน ซึ่งแรงจูงใจสำคัญอย่างหนึ่งในการทำหน้าที่ให้เหมาะสมและสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยความกระตือรือร้น

5) การมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง การเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ตั้งเป้าหมายไว้สูง ซึ่งนักเรียนต้องขยันและเอาใจใส่ต่อการเรียน มีความกระตือรือร้นที่จะค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ตลอดจนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียน

นอกจากนี้ Cooper และ Quick's (2007: 189-204) ยังได้เสนอมิติการวัดสุขภาพองค์การไว้ในบทความชื่อ "Managerial Dimensions of Organizational Health" ใน Journal of Management Studies ว่าสุขภาพขององค์การสามารถวัดจากจุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์ ความเคารพในตนเองและความเชี่ยวชาญ

3.1.2 ความหมายขององค์การที่มีสุขภาพดี

คำว่า "องค์การที่มีสุขภาพดี (Healthy Organization)" เป็นคำที่พบมากในงานวิชาการ หนังสือ บทความและงานวิจัยในประเทศทางแถบตะวันตก โดยอาจมีการใช้คำที่แตกต่างกันบ้าง เช่น สถานที่ทำงานที่มีสุขภาพดี (Healthy Workplace) บริษัทที่มีสุขภาพดี (Healthy Companies) สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีสุขภาพดี (Healthy Work Environment) เป็นต้น ถึงแม้การใช้คำจะมีความแตกต่างกันบ้างในแต่ก็เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าความสนใจในประเด็นของสุขภาพภายในองค์การได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก สำหรับประเทศไทยนั้นประเด็นของสุขภาพองค์การยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนอยู่น้อยโดยเฉพาะในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งขาดความชัดเจนถึงความหมายของสุขภาพองค์การรวมถึงระดับสุขภาพขององค์การตนเอง จากการศึกษา

ค้นคว้า งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ ผู้วิจัยพบว่ามีผู้ให้ความหมายขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

Lim และ Murphy (1999: 64-65) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดี คือ องค์การที่ซึ่งวัฒนธรรม บรรยากาศและแนวปฏิบัติที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัยตลอดจนประสิทธิผลขององค์การ

Quick (1999: 82-99) กล่าวว่า สถานที่ทำงานที่มีสุขภาพที่ดีนั้น คือ สถานที่ทำงานที่ซึ่งบุคลากรทำหน้าที่ในการผลิต ให้บริการ มีการเติบโตและองค์การให้คุณค่ากับบุคลากรเหล่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพและพรสวรรค์ที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุซึ่งผลการปฏิบัติงานที่สูง มีความพึงพอใจสูงและมีสุขภาวะที่ดี

Richard Beckhard (1987 อ้างถึงใน Huffington, 1997: 15) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดี หมายถึง องค์การที่ให้คุณค่ากับการเข้ากันได้ของจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง กระบวนการ ทรัพยากร สภาพความเป็นจริงและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม

Brian Dive (2002: 2) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดี คือ องค์การที่สามารถบรรลุถึงพันธกิจที่ตั้งไว้ พร้อมกับมีความสามารถในการเติบโตและพัฒนาบุคลากรในองค์การไปพร้อมๆ กัน

Graham S. Lowe (2003: 390-399) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อสุขภาพของพนักงานและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ The U.S. National Institute for Occupational Safety and Health ยังได้เพิ่มลักษณะอีกประการหนึ่งขององค์การที่มีสุขภาพดีว่า องค์การต้องมีบรรยากาศ (Organizational Climate) ภายในองค์การที่ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าและสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานได้

Mark G. Wilson และคณะ (2004: 565-588) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดีทุ่มเทความพยายาม ร่วมมือกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ความเป็นอยู่ของพนักงานและอัตราผลิตภาพสูงที่สุด โดยมีการออกแบบการทำงานที่ดี สนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นโอกาสให้พนักงานก้าวหน้าในอาชีพ ชีวิตและการงาน

Jones D. (2005: 1) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีวัฒนธรรมของความไว้วางใจกันและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีการให้คุณค่ากับการให้คำชมเชย ความยืดหยุ่นในการทำงาน การควบคุม การสื่อสารที่ดีและมีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจน

Aaron De Smet และคณะ (2007: 1-11) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดี คือ องค์การที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดี พนักงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกับองค์การ มุ่งเน้นการปรับกระบวนการทำงานใหม่และมีแนวทางการปฏิบัติงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน

Hanges และคณะ (2008: 359-368) ให้คำนิยามขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีว่าเป็นองค์การที่พนักงานรู้สึกถึงการเสริมอำนาจ ผู้บริหารให้คุณค่ากับพนักงานและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม อีกทั้งยังเป็นองค์การที่นโยบาย แนวปฏิบัติและขั้นตอนการทำงานมีการประสานกันอย่างดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (เช่น เป้าหมายด้านอัตราผลิตภาพ ประสิทธิภาพ ความปลอดภัย) นอกจากนี้องค์การยังต้องมีความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมที่องค์การอยู่

จากความหมายขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปมิติต่างๆ ขององค์การที่มีสุขภาพที่ดี ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เปรียบเทียบมิติต่างๆ ขององค์การที่มีสุขภาพที่ดี

มิติ	Lim และ Murphy	Quick	Richard Beckhard	Brian Dive	Graham S.Lowe	Mark G.Wilson	Jones D.	Aaron De Smet และคณะ	Hanges และคณะ
บรรยากาศ/สภาพแวดล้อมการทำงาน	✓		✓		✓	✓	✓		✓
โครงสร้าง			✓				✓		
แนวปฏิบัติ/กระบวนการทำงาน	✓	✓	✓				✓	✓	✓
บุคลากร		✓		✓	✓	✓		✓	✓
ผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓

กล่าวโดยสรุป องค์การที่มีสุขภาพดี หมายถึง องค์การที่มีโครงสร้างในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม มีแนวปฏิบัติและบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร จากความหมายขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีดังกล่าวข้างต้น จึงมีนักวิชาการพยายามศึกษาถึงลักษณะขององค์การว่าองค์การควรมีลักษณะอย่างไร จึงจะกล่าวได้ว่าเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดี

3.1.3 ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดี

หากเปรียบองค์การเสมือนสิ่งมีชีวิต องค์การจะมีการเกิด การเจริญเติบโต การเสื่อมและการตายไปในที่สุด (พิทยา บวรวัฒนา, 2543) ประเด็นที่ได้รับความสนใจคือ องค์การที่เปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตนั้นจะต้องมีลักษณะอย่างไรจึงจะเรียกได้ว่าเป็นองค์การที่มีสุขภาพดี จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าคุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีนั้นได้ถูกแบ่งออกเป็นมิติต่างๆ ตามการศึกษาของนักวิจัย และนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน เช่น Aaron De Smet และคณะ, Curtis C. Verschoor, Gerry Randell, Steven Guarnaccia และ Richard Beckhard ซึ่งแนวคิดของแต่ละท่านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1.3.1 คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีตามแนวคิดของ Aaron De Smet และคณะ

Aaron De Smet และคณะ (2007: 1-11) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีไว้ 5 ประการด้วยกัน ได้แก่

1) ความสามารถในการปรับตัว (Resilience) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะสามารถบ่งชี้และจัดการกับความเสี่ยงที่เผชิญอยู่ข้างหน้าได้ และสามารถสร้างกลไกที่จะช่วยให้องค์การสามารถฟันฝ่าอุปสรรคเหล่านั้นไปได้ ตัวอย่างเช่น บริษัท Wal-Mart สามารถที่จะเปิดร้าน 125 แห่งได้อย่างรวดเร็วหลังจากเผชิญกับผลกระทบจากพายุเฮอริเคน Katrina โดยหันไปใช้ระบบการขนส่งทางรถไฟแทน

2) ความสามารถในการดำเนินงาน (Execution) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีต้องมีพื้นฐานที่ดี และสามารถตัดสินใจและปฏิบัติงานที่มีความสำคัญได้

3) ความสามารถในการสร้างความสอดคล้องกัน (Alignment) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมที่พนักงานทุกคนยอมรับร่วมกัน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์นั้น

4) ความสามารถในการสร้างใหม่ขึ้นอีกครั้ง (Renewal) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีการลงทุนเพื่ออนาคตขององค์การโดยมีการขยายขอบเขตไปยังพื้นที่ที่องค์การสามารถใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และสมรรถนะที่มีอยู่ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวต้องอาศัยการสร้างความคิดใหม่และมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงวัฒนธรรมและเชิงกลยุทธ์

5) ความสามารถในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Complementarity) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีต้องมีระบบการสื่อสารและความร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ส่งผ่านภายในองค์การไม่เพียงแต่ส่งผ่านไปตามโครงสร้างองค์การเท่านั้นแต่ยังมีการส่งผ่านเครือข่ายสังคม (social network) ภายในองค์การด้วย

3.1.3.2 คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีตามแนวคิดของ Curtis C. Verschoor

Curtis C. Verschoor (2003 อ้างถึงใน กอบัว ทัศนภักดิ์, 2550: 19-21) กล่าวว่าบุคลากรส่วนใหญ่มักจะทราบดีว่าการมีหลักจริยธรรมที่ดีในองค์การนั้นเป็นสิ่งที่ดีต่อองค์การหรือต่อธุรกิจ แต่การที่จะนำหลักจริยธรรมเหล่านี้มาใช้ในองค์การและในชีวิตประจำวันกลับเป็นเรื่องยาก ซึ่งหลักจริยธรรมดังกล่าวมีข้อสันนิษฐานว่าหากองค์การมีหลักจริยธรรมเหล่านี้แล้ว จะทำมีการตั้งเป้าหมายร่วมกันและมีแรงบันดาลใจที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและจะทำให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี โดยอุปนิสัยที่เป็นลักษณะจริยธรรมขององค์การที่มีสุขภาพดีมีอยู่ 8 ประการ ประกอบด้วย

1) การเปิดกว้างและถ่อมตัวของผู้บริหารระดับสูงต่อบุคลากรระดับล่างในองค์การ ความเห็นแก่ตัวจะเป็นตัวปิดกั้นการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ อันจะก่อให้เกิดจุดอ่อนขึ้นภายในองค์การ ส่วนจุดแข็งขององค์การนั้นจะเกิดจากการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาขึ้นภายในองค์การ ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินเป็นตำแหน่งสำคัญที่จะสามารถประยุกต์ใช้หลักการข้อนี้โดยการเป็นที่ปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งขึ้นมา แทนที่จะทำหน้าที่เพียงแค่ส่งต่อรายงานทางการเงินไปยังผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

2) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงส่วนบุคคล ทีมงานที่ประสบความสำเร็จมักจะไม่ยึดถือหรือรับผิดชอบเฉพาะงานของตัวเองเท่านั้น แต่จะช่วยเหลือกันในเรื่องอื่นๆ ที่จะทำให้ทีมงานประสบความสำเร็จด้วย เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินไม่ควรที่จะมุ่งเน้นในการ

หาข้อแก้ตัวจากคำต่อว่าจากผู้อื่นเท่านั้น หากแต่ควรมุ่งเน้นที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการต่อว่ามากกว่า

3) ความเป็นอิสระเพื่อให้เกิดการยอมรับความเสี่ยงในขอบเขตที่เหมาะสม การยอมรับความเสี่ยงจะก่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นภายในองค์การ เพียงแต่จะต้องอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสม ไม่สุดโต่งจนเกินไปและไม่ประเมินความเสี่ยงเร็วเกินไปจนมองข้ามบางสิ่งที่สำคัญ เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินขององค์การซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการเงินและการลงทุนของบริษัท เป็นผู้ที่มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งในการที่จะเข้ามาร่วมประเมินความเสี่ยงในกระบวนการบริหารและจัดการความเสี่ยงนี้

4) ข้อผูกมัดหรือเป้าหมายที่จะ “ทำสิ่งต่างๆอย่างถูกต้องเท่านั้น” การทำสิ่งธรรมดาทั่วไปเป็นสิ่งที่ง่าย แต่การทำสิ่งที่ดีที่สุดจำเป็นต้องทำงานอย่างหนัก ซึ่งการที่จะทำให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดนี้จะต้องได้รับแรงบันดาลใจทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ยกตัวอย่างเช่น องค์การทางการเงินจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์การที่ดีที่สุด

5) ความยินดีที่จะอดทนและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่ผ่านมา การยอมรับที่จะเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด สามารถที่จะทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นลบไปเป็นสิ่งที่เป็นบวกได้

6) ความคงเส้นคงวาและการยึดมั่นในสิ่งที่พูดโดยไม่มีข้อยกเว้น การไม่คงเส้นคงวาและการไม่ยึดมั่นในสิ่งที่พูดจะเป็นบ่อนทำลายความเชื่อมั่นของบริษัท ซึ่งองค์การจำเป็นต้องมีสิ่งเหล่านี้ในการทำให้เกิดการพัฒนาภายในองค์การ รวมทั้งทำให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การอีกด้วย

7) การให้ความร่วมมือ มีการบูรณาการและการมีแนวคิดแบบภาพรวม การมีแนวคิดที่แคบหรือถูกปิดกั้นจะทำให้องค์การไม่พัฒนา แต่การทำงานร่วมกันและมีแนวคิดที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน จะก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

8) ความกล้าหาญและยืนหยัดที่จะเผชิญหน้ากับอุปสรรค องค์การที่มีสุขภาพดีจะต้องกล้าเผชิญหน้ากับการแข่งขันหรืออุปสรรคได้ เช่น ในการทำกระบวนการในการคิดงบทางการเงิน ผู้จัดการฝ่ายการเงินจำเป็นต้องทำให้มั่นใจว่าผลที่เกิดขึ้นนั้นสมเหตุสมผลพอที่จะทำให้องค์การสามารถแข่งขันได้

3.1.2.3 คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีตามแนวคิดของ Gerry Randell

Gerry Randell (1998: 14-18) กล่าวถึง ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีว่ามีลักษณะ 7 ประการ คือ 1) วัตถุประสงค์ขององค์การถูกถ่ายทอดแก่บุคลากรในองค์การ และมีความพยายามอย่างแรงกล้าเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์นั้น 2) บุคลากรในองค์การพร้อมจะส่งสัญญาณเมื่อพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้น เนื่องจากบุคลากรเหล่านั้นคาดหวังและมองในแง่ดีว่าปัญหาต่างๆ สามารถแก้ไขได้ 3) บุคลากรในองค์การพร้อมที่ทำงานอย่างจริงจัง ทั้งทางการและไม่เป็นทางการ โดยไม่ยึดติดกับสถานภาพในองค์การเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การได้ โดยหัวหน้างานไม่ปิดกั้นโอกาสและพร้อมสนับสนุนให้เกิดขึ้น 4) มีการทำงานเป็นทีม เพื่อกระจายความรับผิดชอบอย่างเห็นได้ชัด 5) ให้ความเคารพในการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่างขององค์การ 6) ความสนใจในปัญหาขององค์การครอบคลุมถึงความต้องการของบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การด้วย และ 7) บุคลากรในองค์การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในขณะเดียวกันก็มีการแข่งขันกันระหว่างบุคลากรและกลุ่มงานอย่างยุติธรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3.1.3.4 คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีตามแนวคิดของ Steven Guarnaccia

Steven Guarnaccia (1994 อ้างถึงใน กอบัว ทัศนภักดิ์, 2550: 17-19) กล่าวถึงมิติของบริษัทที่มีสุขภาพดีว่าจะต้องอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่ว่า สุขภาพองค์การที่ดีนั้นได้มาจากอัตราผลิตภาพและการอยู่รอดของบริษัทนั้น ๆ โดยอิงพื้นฐานจากความสามารถของบริษัทต่อการสนับสนุนสุขภาพองค์การ ซึ่งมิติและคุณลักษณะขององค์การสุขภาพดี ประกอบด้วย

1) การสื่อสารแบบเปิดเผย (Open Communications) องค์การต้องมีการเปิดเผยข้อมูลให้ทั่วถึงทุกระดับ เช่น ข้อมูลสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ การปฏิบัติงาน การเลือกตัดสินใจและแผนงาน โดยบุคลากรในองค์การต้องให้ความสำคัญกับการรักษาความลับของข้อมูลนั้นด้วย

2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee Involvement) องค์การต้องสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมและสร้างความเป็นผู้นำของบุคลากร ในการวางแผนงาน การตัดสินใจ การออกแบบการทำงานและการแก้ปัญหา โดยบุคลากรในองค์การต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ มีการทำงานเป็นทีมและมีบทบาทในการเป็นผู้นำ

3) การเรียนรู้ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Learning and Renewal) องค์การต้องสนับสนุนและให้โอกาสแก่บุคลากรภายในองค์การเพื่อพัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะ

โดยบุคลากรในองค์การจะกลายเป็นบุคคลที่รักการเรียนรู้ไม่รู้จบ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการแบ่งปันความรู้แก่เพื่อนร่วมงานภายในองค์การด้วย

4) ความหลากหลายที่มีคุณค่า (Valued Diversity) องค์การมีความนิยมชมชอบและสนับสนุนความหลากหลายของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้เป็นเหมือนแหล่งที่ใช้ในการกระตุ้นและเติมเต็มในองค์การ โดยการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน มีการเปิดกว้าง ไม่มีการแบ่งแยกและมีความยุติธรรม โดยบุคลากรภายในองค์การจะต้องแบ่งปันความสามารถและความเชี่ยวชาญ จากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลต่อองค์การเช่นกัน และต้องเปิดกว้างเพื่อยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคลและลดความเอนเอียงไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

5) ความเท่าเทียมกันเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์การ (Institutional Fairness) องค์การต้องสนับสนุนและป้องกันความเป็นส่วนตัว ความเท่าเทียม ความเคารพในสิทธิ์ของบุคลากร โดยทางกลับกันบุคลากรก็ต้องเคารพในนโยบาย การปฏิบัติงานขององค์การ และรับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของความสัมพันธ์ในงาน

6) การให้การยกย่องและให้รางวัลที่เท่าเทียมกัน (Equitable Rewards and Recognition) องค์การต้องมีการกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์การ ซึ่งจะก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีการให้รางวัล การให้ผลประโยชน์ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งขึ้นกับสิ่งที่แต่ละบุคลากรได้กระทำให้แก่องค์การ

7) การให้ความมั่นคงด้านเศรษฐกิจพื้นฐาน (Common Economic Security) องค์การต้องสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่องค์การเอง รวมทั้งบุคลากร ส่วนมุมของบุคลากรก็ต้องทราบดีว่าการที่องค์การจะมีความมั่นคงได้นั้นต้องมาจากความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ดังนั้นบุคลากรต้องมีความมุ่งมั่นและความผูกพันแก่องค์การ

8) เทคโนโลยีที่ให้ความสำคัญแก่บุคลากร (People-centered Technology) องค์การต้องมองหาเครื่องมือและใช้เทคโนโลยีเพื่อลดงานที่อันตราย โดยการสร้างสรรค์การทำงานที่ปลอดภัย เพื่อเพิ่มความสามารถและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร และบุคลากรเองก็ต้องเรียนรู้ ปรับใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในการทำงานและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

9) บรรยากาศในสถานที่ทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร (Health-enhancing Work Environment) องค์การต้องให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจของบุคลากรในองค์การ สนับสนุนให้บุคลากรดูแลสุขภาพและป้องกันให้บุคลากรห่างไกลจากการเจ็บป่วย ส่วนบุคลากรเองก็ต้องให้ความสนใจในการดูแลสุขภาพของตัวเอง ให้

องค์การรับทราบค่าใช้จ่ายในการดูแลและรักษาอาการเจ็บป่วยที่เกิดจากการทำงาน นอกจากนี้ต้องมีการมองหาและรักษาสภาวะสมดุลของงานและสุขภาพที่ดี

10) งานที่มีคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Meaningful Work) องค์การต้องเพิ่มคุณค่าในงานของบุคลากร เช่น สร้างความภูมิใจที่เกิดจากงาน ทำให้เห็นว่างานนั้น ๆ มีความสำคัญ โดยเพิ่มคุณภาพ ความถูกต้องแก่ผลิตภัณฑ์และบริการ ส่วนบุคลากรเองก็ต้องพยายามไปให้ถึงระดับความสำเร็จนั้น โดยยึดหลักจริยธรรมและความพึงพอใจของบุคลากร

11) ความสมดุลของงาน ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว (Family and Work Life Balance) องค์การต้องให้การสนับสนุนให้บุคลากรรักษาสมดุลระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนตัว และบุคลากรเองก็ต้องให้ความสำคัญในการรักษาสมดุลนั้นเช่นกัน

12) ความรับผิดชอบต่อชุมชน (Community Responsibility) องค์การต้องลงทุนและให้ความสำคัญกับชุมชนและสังคม โดยบุคลากรต้องแสดงความมีส่วนร่วมในการเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือและรับผิดชอบต่อชุมชน

13) ปกป้องสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection) องค์การต้องมีความตั้งใจและจริงใจในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และสร้างสมดุลแก่ระบบนิเวศ โดยบุคลากรในองค์การต้องมีส่วนร่วมอย่างมุ่งมั่นในการให้ความร่วมมือกับองค์การเช่นกัน

3.1.3.5 คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีตามแนวคิดของ Richard Beckhard

Richard Beckhard (1987 อ้างถึงใน Huffington, 1997: 15-17) กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีว่าประกอบด้วย

1) จุดมุ่งหมาย (Purpose) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน หรือใช้เป้าหมายในการกำหนดทิศทาง (Goal-directed) การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในองค์การมีกรอบการทำงานที่ชัดเจนและเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานย่อยต่างๆ ภายในองค์การ

2) โครงสร้าง (Structure) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีแผนผังโครงสร้างองค์การ วิธีการจัดโครงสร้างงานและทรัพยากร รวมถึงการที่ให้อำนาจการตัดสินใจตามความจำเป็นในการปฏิบัติงาน (Work Requirements) ไม่ใช่ตามสายการบังคับบัญชาหรือการยึดติดกับอำนาจ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือองค์การมีลักษณะของการกระจายอำนาจ

3) กระบวนการ (Process) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีกระบวนการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูล มากกว่าจะยึดติดกับบทบาทตามลำดับชั้นบังคับบัญชา

นอกจากนี้กระบวนการสื่อสารยังมีการเปิดกว้าง มีการให้รางวัลตามผลงานและเป้าหมาย ในด้านการแข่งขัน องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะลดภาวะการแข่งขันที่ไม่เหมาะสมและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกัน มีการจัดการความขัดแย้งภายในองค์การ

4) ทรัพยากร (Resources) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งในด้านระบบการให้รางวัลที่สัมพันธ์กับงานที่ทำ โดยมีการให้ทั้งรางวัลที่ทั้งในส่วน Intrinsic และ Extrinsic Rewards ตัวอย่างเช่น งานของพนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนน้อยไม่ได้มีคุณค่าที่น้อยกว่างานของผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงกว่า

5) สภาพความเป็นจริง (Reality) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมององค์การว่าอยู่ในขั้นตอนของ “กระบวนการ” ที่จำเป็นต้องมีกลไกในการรวบรวมข้อมูลและมีการวางแผนการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้นเสมอ นอกจากนี้ยังมีกลไกการป้อนกลับ (Feedback Mechanisms) ในทุกระดับขององค์การ รวมถึงมีความตระหนักถึง (1) ค่านิยม ความเชื่อและฐานคติที่ใช้ในองค์การ (2) ตำแหน่งขององค์การบนวงจรชีวิตขององค์การ และ (3) ข้อจำกัดและการควบคุมปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ขององค์การ

6) สิ่งแวดล้อม (Environment) องค์การที่มีสุขภาพที่ดีต้องถูกมองว่าเป็นระบบเปิดที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีความซับซ้อน กล่าวคือมีการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์หรือความต้องการเป็นประจำ ดังนั้น กิจกรรมหลักประการหนึ่งขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีคือ มีการบริหารจัดการอุปสงค์หรือความต้องการที่มีความซับซ้อนเหล่านั้น

จากลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาของนักวิชาการแต่ละท่านเป็นมิติต่างๆ ได้ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 สรุปผลงานการศึกษาลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีในมิติต่างๆ

มิติ	Aaron De Smet และคณะ	Curtis C. Verschoor	Gerry Randell	Steven Guarnaccia	Richard Bechard
ด้านการปรับตัว	✓				
ด้านการทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	✓		✓		✓
ด้านโครงสร้าง		✓			✓
ด้านกระบวนการทำงาน	✓		✓		
ด้านทรัพยากร					✓
ด้านสภาพความเป็นจริง		✓			✓
ด้านสิ่งแวดล้อม		✓		✓	✓
ด้านความสามารถในการสร้างขึ้นใหม่	✓				
ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน	✓		✓	✓	
ด้านภาวะผู้นำ			✓		
ด้านการสื่อสาร		✓	✓	✓	✓

3.1.4 ลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ไม่ดี

นอกเหนือจากการศึกษาถึงลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีแล้ว ยังได้มีการศึกษาถึงลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ไม่ดีด้วยเช่นกัน Gerry Randell (1998: 14-18) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ไม่ดีว่ามีลักษณะดังต่อไปนี้

1) มีการลงทุนในบุคลากรน้อยยกเว้นผู้บริหารระดับสูง

2) บุคลากรในองค์การจะละเลยต่อปัญหาหรือสิ่งผิดปกติที่พบ และไม่เปิดเผยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ แต่จะพูดถึงปัญหาหรือสิ่งผิดปกติกันเองในกลุ่มหรือที่บ้าน

3) ผู้บริหารระดับสูงพยายามควบคุมการตัดสินใจเรื่องราวต่างๆ ภายในองค์การจนกลายเป็นปัญหาคอขวดและตัดสินใจโดยขาดข้อมูลที่เพียงพอ จนบุคลากรในองค์การวิจารณ์การตัดสินใจว่าไม่มีเหตุผล

4) ผู้บริหารรู้สึกว่าการบริหารจัดการเป็นไปด้วยความยากลำบาก เสมือนทำงานเพียงลำพัง บางครั้งคำสั่ง นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานไม่เป็นไปดังที่ตั้งใจไว้

5) ความคิดเห็นของพนักงานระดับล่างในองค์การไม่ได้รับการยอมรับ

6) ความรู้สึกและความต้องการของบุคลากรกลายเป็นปัญหาประการหนึ่งขององค์การ

7) เมื่อองค์การต้องการให้บุคลากรร่วมมือกัน บุคลากรกลับมีการแข่งขันกัน ขาดความไว้วางใจกัน การยอมรับความช่วยเหลือจากผู้อื่นถือว่าเป็นจุดอ่อนของตน และไม่เคยคิดให้ความช่วยเหลือผู้อื่น

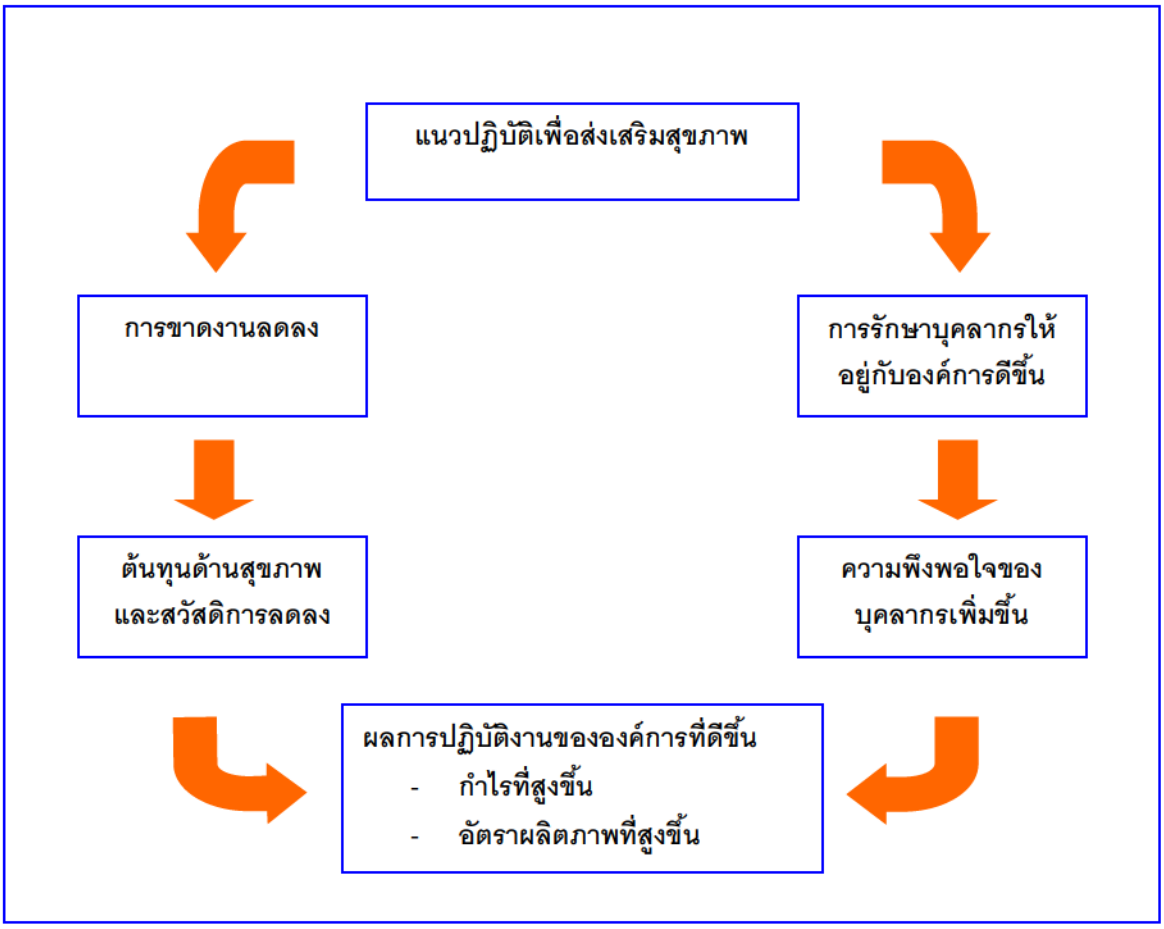
8) ผู้บริหารระดับสูงใช้อำนาจการปกครองเพื่อความพอใจของตนแม้ว่าจะส่งผลในทางลบต่อบุคลากร

3.1.5 ตัวแบบขององค์การที่มีสุขภาพที่ดี

จากการทบทวนวรรณกรรมด้านสุขภาพองค์การ พบว่ามีผู้เสนอตัวแบบขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีไว้หลายตัวแบบ ซึ่งแต่ละตัวแบบจะแสดงคุณลักษณะที่องค์การควรสร้างให้เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่สภาวะแห่งการมีสุขภาพองค์การที่ดี โดยตัวแบบดังกล่าว ได้แก่ ตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดี โดยมุ่งเน้นที่บุคลากร ของ Iris Wellness ตัวแบบสุขภาพองค์การของ Marcel Brisson และคณะ ตัวแบบสุขภาพองค์การของ Hart และ Cooper และตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดีของ Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni

3.1.5.1 ตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดี โดยมุ่งเน้นที่บุคลากร ของ Iris Wellness

Iris Wellness บริษัทที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์การได้พัฒนาตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดีขึ้น โดยกล่าวว่าองค์การต้องมุ่งเน้นที่บุคลากร โดยมีแนวปฏิบัติด้านการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร อันจะส่งผลต่อการลดการขาดงาน การทำให้บุคลากรอยู่กับองค์การนานขึ้น การลดต้นทุนด้านการดูแลรักษาสุขภาพและสวัสดิการและเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การ และท้ายสุดองค์การจะมีผลกำไรและอัตราผลิตภาพที่สูงขึ้น ดังภาพที่ 3.1

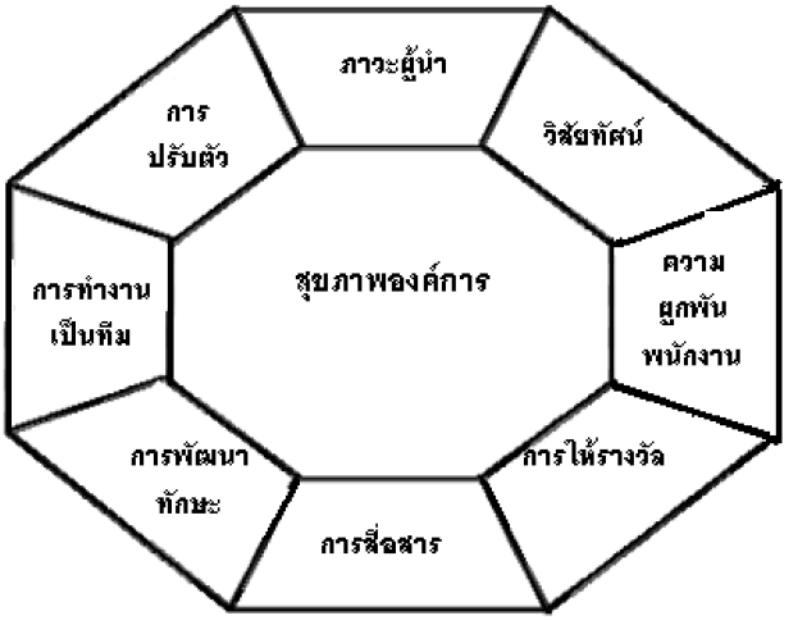


ภาพที่ 3.1 ตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพดี โดยมุ่งเน้นที่บุคลากร

แหล่งที่มา: ปรับจากตัวแบบมุ่งเน้นบุคลากรของ Iris Wellness (2003, อ้างถึงใน กอบัว ทัศนภักดิ์, 2550: 29)

3.1.5.2 ตัวแบบสุขภาพองค์การของ Marcel Brisson และคณะ

จากการศึกษาด้านสุขภาพองค์การของ The Public Service Commission of Canada โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 65 คน จาก 20 หน่วยงานภาครัฐ รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมและขอคำปรึกษาจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์อื่นๆ พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับสุขภาพองค์การนั้นมีอยู่ด้วยกัน 8 ประการ ดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 ตัวแบบแสดงองค์ประกอบของสุขภาพองค์การ โดย Marcel Brisson และคณะ

แหล่งที่มา: ปรับจากตัวแบบสุขภาพองค์การของ Marcel Brisson (1997, อ้างถึงใน กอบัว ทัศนภักดิ์, 2550: 35)

จากภาพที่ 3.2 องค์ประกอบของสุขภาพองค์การในแต่ละองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

องค์ประกอบของสุขภาพองค์การที่ผู้เข้าร่วมวิจัย ผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการกล่าวถึงมากที่สุดองค์ประกอบหนึ่ง ก็คือ การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อสุขภาพในทุกองค์การ องค์การใดที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีลักษณะของผู้นำที่สนับสนุนองค์การให้สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ผู้นำต้องมีความสามารถในการรักษาความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร ตลอดจนพัฒนาทักษะของบุคลากรได้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์และสื่อสารค่านิยมขององค์การได้อย่างน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

2) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์จะต้องอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมขององค์การ สภาพความเป็นจริงทางสังคมขององค์การ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างความชัดเจนให้เกิดขึ้นเพื่อที่บุคลากรในองค์การจะสามารถทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายองค์การได้ องค์การที่มีสุขภาพที่ดีนั้น บุคลากรจะมีความผูกพันอย่างแรงกล้าต่อองค์การ มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ผู้บริหารสื่อสารออกมาว่าสำคัญ และมองเห็นบทบาทของตนเองอย่างชัดเจนว่าจะต้องปฏิบัติงานอย่างไร

3) องค์ประกอบด้านความผูกพันของบุคลากร (Employee Commitment)

ความผูกพันของบุคลากรถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์การ ระดับของความผูกพันและความรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติเมื่อในทุกระดับขององค์การมีการไว้วางใจและมีการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน

4) องค์ประกอบด้านการให้รางวัลและการยกย่องชมเชย (Reward and Recognition)

บุคลากรในทุกระดับต้องการการยกย่องชมเชยไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ ซึ่งสิ่งนี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและส่งผลให้สุขภาพองค์การดีขึ้น ดังนั้น องค์การต้องพยายามหาวิธีการที่สร้างสรรค์ในการกำหนดระบบการจ่ายค่าตอบแทน การให้รางวัลรวมถึงการยกย่องชมเชย เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรภายในองค์การ ทั้งนี้องค์การสามารถให้บุคลากรภายในองค์การเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการกำหนดระบบดังกล่าวเพื่อสร้างความมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

5) องค์ประกอบด้านการสื่อสาร (Communication)

องค์การจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้หากขาดระบบการสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ดีจะต้องมีความโปร่งใส ทันเวลาและสมบูรณ์ในทุกระดับภายในองค์การ การสื่อสารที่ขาดความสมบูรณ์และล่าช้ามักก่อให้เกิดข่าวลือหรือการคาดการณ์ต่างๆ อันจะส่งผลเสียต่อองค์การ องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีการสื่อสารที่บุคลากรภายในองค์การรู้สึกสบายใจที่จะปรึกษา พูดคุยถึงข้อผิดพลาดต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้นรวมถึงแสดงความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดของการสื่อสารอย่างเต็มใจ

6) องค์ประกอบด้านการพัฒนาสมรรถนะและทักษะ (Competence and Skills Development)

ความสำคัญของบุคลากรที่มีสมรรถนะและทักษะที่สูงต่อการดำรงอยู่ขององค์การได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะต้องกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ให้โอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถ รวมถึงการวางแผนด้านอาชีพแก่บุคลากรที่จะเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์การต่อไป

7) องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

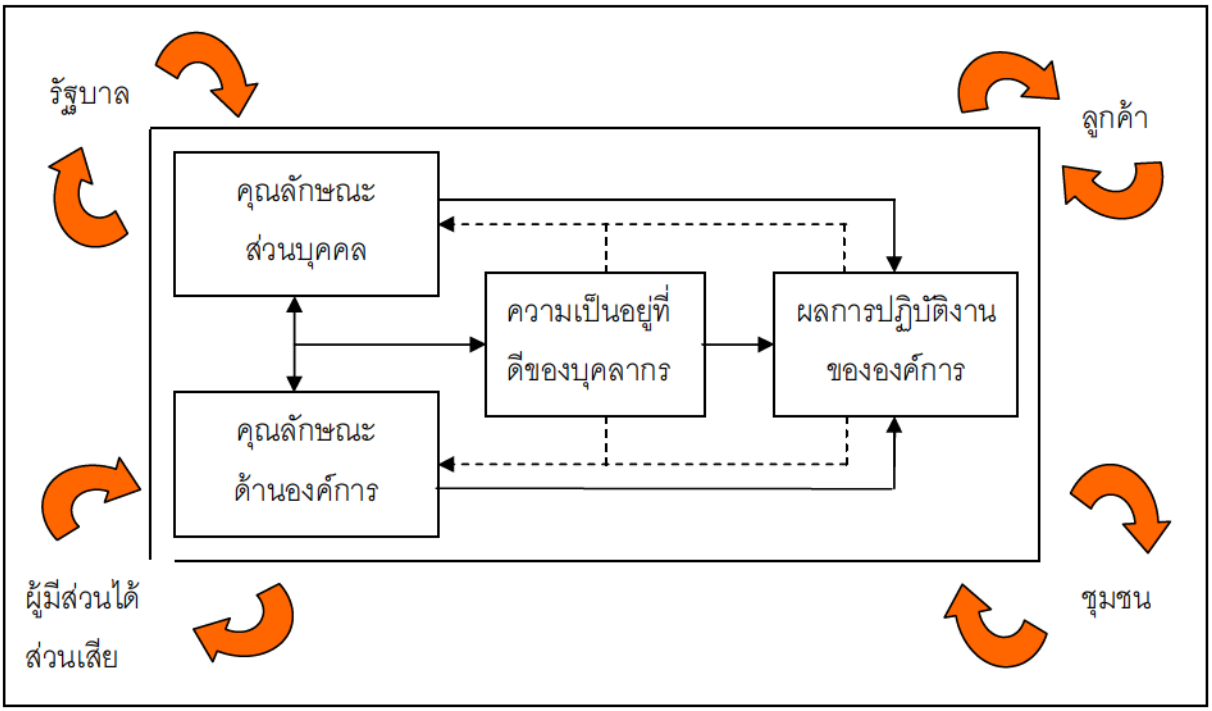
การทำงานเป็นทีมถือว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การเป็นอย่างยิ่ง องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และสร้างเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจโดยทีม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ ทั้งนี้องค์การจะต้องส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้นำทีม (Team Leadership) และทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ให้เกิดขึ้นภายในองค์การ

8) องค์ประกอบด้านความสามารถในการปรับตัว (Adapt to Change)

องค์การจะต้องมีการทบทวนถึงแนวทางการทำงานในปัจจุบัน เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในเชิงรุก แทนที่จะรอให้สภาพแวดล้อมบีบบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะให้อิสระกับบุคลากรในการทำงานเพื่อปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อน ไม่แน่นอนและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

3.1.5.3 ตัวแบบสุขภาพองค์การของ Hart และ Cooper

Hart และ Cooper (2001: 93-114) ได้เสนอตัวแบบสุขภาพองค์การ (A Heuristic Model of Organizational Health) ดังภาพที่ 3.3 ซึ่งมีการแสดงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล (Individual Characteristics) และลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) อันจะนำไปสู่ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร (Employee Well-being) และนำมาซึ่งผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance)



ภาพที่ 3.3 ตัวแบบสุขภาพองค์การ โดย Hart และ Cooper

แหล่งที่มา: ปรับจาก Hart and Cooper (2001: 93-114)

3.1.5.4 ตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดีของ Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni

Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni (2003: 42-43) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Joyful Organization เกี่ยวกับมุมมองขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีว่าต้องมองเป็นภาพรวม เนื่องจากองค์การประกอบด้วยส่วนงานต่าง ๆ หลายส่วนซึ่งล้วนมีผลต่อสุขภาพขององค์การ โดยองค์การที่มีสุขภาพที่ดีนั้นมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) เป็นองค์การที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ด้วยการตอบความต้องการของลูกค้าโดยการให้สิ่งที่มีคุณค่าและดีที่สุดให้แก่ลูกค้า โดยยังคงรักษาลูกค้าและได้รับผลตอบแทนจากสิ่งที่มอบให้ลูกค้านั้นอย่างต่อเนื่อง

2) เป็นองค์การที่สร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในองค์การ ด้วยการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยการพัฒนาและสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะทำให้บุคลากรในองค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง พร้อมกับการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การในขณะเดียวกัน

3) เป็นองค์การที่สร้างความพึงพอใจทางเศรษฐกิจการเงินให้แก่องค์การ โดยการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิผล

4) เป็นองค์การที่สร้างความสมดุลทั้ง 3 ประการข้างต้นที่กล่าวมา คือ ความพึงพอใจลูกค้า บุคลากรในองค์การ และเศรษฐกิจขององค์การ โดยการพัฒนาโครงสร้างและวัฒนธรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจได้ขณะเดียวกัน

5) เป็นองค์การที่มีการเติบโตและพัฒนาตลอดเวลา เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนได้

6) เป็นองค์การที่สามารถอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างกลมกลืน

จากตัวแบบองค์การที่มีสุขภาพที่ดีที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาของนักวิชาการแต่ละท่านเป็นมิติต่างๆ ได้ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 สรุปลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพที่ดีจากตัวแบบต่างๆ

มิติ	Iris Wellness	Marcel Brisson และคณะ	Hart และ Cooper	Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni
คุณลักษณะขององค์การ			✓	
การมีเป้าหมายที่ชัดเจน		✓		✓
ต้นทุนด้านสุขภาพและสวัสดิการ	✓			
แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสุขภาพ	✓			
การให้รางวัล		✓		
การพัฒนาทักษะ		✓		
ภาวะผู้นำ		✓		
การสื่อสาร		✓		
บรรยากาศในการทำงาน				✓
การทำงานเป็นทีม		✓		
ความสำคัญกับบริบทของสิ่งแวดล้อม			✓	
บูรณภาพเชิงสถาบัน		✓		✓
ความพึงพอใจของพนักงาน				✓
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ	✓		✓	✓

3.2 แนวคิด ทฤษฎี และความเชื่อมโยงระหว่างสุขภาพองค์การกับปัจจัยด้านองค์การและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์

ในปัจจุบันความสนใจต่อประเด็นของสุขภาพองค์การมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่อธิบายถึงการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพดีนั้น มีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับทฤษฎีการพัฒนาองค์การซึ่งถูกสร้างขึ้นจาก 4 สาขาวิชาหลัก ได้แก่ จิตวิทยา สังคมวิทยา มนุษยวิทยาและการจัดการ (Werner and DeSimone, 2009: 464-468) ทฤษฎีการพัฒนาองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่ ทฤษฎีกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Process Theory) และทฤษฎีการนำไปใช้ (Implementation Theory) โดยทฤษฎีกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบายถึงพลวัตรที่เกิดขึ้นเมื่อมีการปรับปรุงองค์การและมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นภายในองค์การ ในขณะที่ทฤษฎีการนำไปใช้เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นกลยุทธ์เฉพาะอย่างที่ถูกออกแบบมาเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ในส่วนของทฤษฎีการนำไปใช้ สามารถจำแนกแนวคิดและทฤษฎีออกได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ ทฤษฎีการสอดแทรกโดยกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ (Human Process-Based Intervention Theory) ทฤษฎีการสอดแทรกเชิงเทคโนโครงสร้าง (Technostructural Intervention Theory) ทฤษฎีการสอดแทรกโดยการออกแบบระบบสังคมเทคนิค (Sociotechnical Systems Designs) และทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Organization Transformation, OT)

ทฤษฎีการสอดแทรกโดยกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ หรือที่รู้จักกันในอีกชื่อหนึ่งว่า Human Processual Theories เป็นทฤษฎีที่เน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและสนใจถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม วิธีการแก้ปัญหาตลอดจนรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1950 โดย Lewin ซึ่งมีสมมติฐานว่า การสอดแทรกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงควรทำในระดับกลุ่มมากกว่าระดับปัจเจกบุคคล ดังนั้นการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดีจึงต้องการการสอดแทรกในระดับกลุ่มเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยรูปแบบของการสอดแทรกนั้น มีดังต่อไปนี้ การจัดการแบบตาข่ายการบริหาร การฝึกอบรมด้านความไวของความรู้สึก การสร้างทีมงานและวิธีการให้คำปรึกษา

ทฤษฎีการสอดแทรกเชิงเทคโนโครงสร้าง เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นการปรับปรุงรายละเอียดของงาน วิธีการทำงาน การไหลของงานและปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน รวมถึงความสัมพันธ์

ระหว่างพนักงานในองค์การ ซึ่งแนวคิดหลักที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญของการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพดี

ทฤษฎีการสอดแทรกโดยการออกแบบระบบสังคมเทคนิค เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเข้ากันได้อย่างลงตัวของโครงสร้างทางสังคมและเทคโนโลยีในองค์การ งานวิจัยส่วนใหญ่ในปี 1960 และ 1970 เป็นงานวิจัยที่มุ่งเน้นถึงการสอดแทรกเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงานในหน่วยงาน ดังนั้น ลักษณะของการจัดการภายในองค์การที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาต่อไป

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นทฤษฎีที่ Beckhard เป็นผู้ริเริ่มโดยทฤษฎีนี้มององค์การเป็นระบบทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสลับซับซ้อน ซึ่งแต่ละระบบจะมีลักษณะเฉพาะวัฒนธรรมและค่านิยมแตกต่างกัน ข้อมูลข่าวสารและขั้นตอนการทำงานต่างๆ ภายในองค์การต้องได้รับการติดตาม ตรวจสอบและวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงเพื่อเกิดผลิตภาพในการทำงาน ผู้นำองค์การจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายเพื่อให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานโดยมีการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันองค์การก็ต้องมีระบบการให้รางวัลที่ดึงดูดใจพนักงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีด้านการพัฒนาองค์การดังกล่าวข้างต้น พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการนำไปใช้ โดยในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดโดยจะศึกษาถึงปัจจัยสองกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์การและปัจจัยด้านนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยปัจจัยด้านองค์การนั้นมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่เสนอโดย Hart และ Cooper ที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศภายในองค์การ อันมีผลต่อสุขภาวะของบุคลากรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการมีสุขภาพองค์การที่ดี ส่วนปัจจัยด้านนโยบายทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ Pfeffer มาปรับใช้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factor) ประกอบด้วยบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

2) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Factor) ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน การให้รางวัลและค่าตอบแทน การฝึกอบรมและการพัฒนาและการออกแบบงาน

จากกลุ่มของปัจจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปแนวคิด ทฤษฎีที่สนับสนุนได้ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แนวคิด ทฤษฎีที่สนับสนุนตัวแปร

ตัวแปร	แนวคิด ทฤษฎีที่สนับสนุน			
	ทฤษฎีการสอดแทรกโดยกระบวนการทรัพยากรมนุษย์	ทฤษฎีการสอดแทรกเชิงเทคโนโครงสร้าง	ทฤษฎีการสอดแทรกโดยการออกแบบระบบสังคมเทคนิค	ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์การ
ปัจจัยด้านองค์การ				
บรรยากาศองค์การ	✓			✓
โครงสร้างองค์การ		✓		
ระบบการจ้างงาน			✓	
เทคโนโลยี		✓	✓	✓
นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
การรับฟังความคิดเห็นพนักงาน	✓		✓	
การให้รางวัลและค่าตอบแทน	✓			✓
การฝึกอบรมและพัฒนา	✓			
การออกแบบงาน	✓	✓		

ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factor)

บรรยากาศขององค์การ (Organizational Climate)

บรรยากาศขององค์การ เป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การโดยบรรยากาศขององค์การจะช่วยกำหนดรูปแบบความคาดหวังของบุคลากรต่อองค์ประกอบต่างๆ ขององค์การ (Brown and Moberg, 1980) ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อทัศนคติและความพึงพอใจในงานของบุคลากร (Hellriegel and Slocum, 1974: 255-280) โดยบรรยากาศขององค์การเชิงบวกจะมีช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในบุคลากรให้ทุ่มเทความพยายามในการทำงานได้ (Brown and Leigh, 1996: 358-368; Neal and Griffin, 1999: 44-59) ดังนั้นบรรยากาศขององค์การจึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อสุขภาพขององค์การได้ แม้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การจะคล้ายกับแนวคิดด้านวัฒนธรรมองค์การ (Reichers and Schneider, 1990: 5-39) แต่วัฒนธรรมองค์การจะเป็นแนวคิดที่มีความหมายในเชิงที่ลึกกว่าในแง่ของการช่วยชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ โดยบรรยากาศขององค์การจะเป็นตัวบ่งชี้ (Manifestation) ที่ดีที่สุดของวัฒนธรรมองค์การ (Schein, 1985) และเมื่อจำแนกความแตกต่างระหว่างบรรยากาศ

ขององค์การและวัฒนธรรมองค์การโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เป็นเกณฑ์จะพบว่า งานวิจัยด้านบรรยากาศขององค์การปกติจะมีลักษณะเป็น Nomothetic Research และใช้เทคนิคเชิงปริมาณ ในขณะที่งานวิจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจะมีลักษณะเป็น Idiographic Research และมักจะวัดโดยใช้วิธีเชิงคุณภาพ (Glick, 1985: 601-616; Xenikou and Furnham, 1996: 349-371) อย่างไรก็ตาม การวิจัยด้านบรรยากาศขององค์การและวัฒนธรรมองค์การก็เป็นการศึกษาถึงปรากฏการณ์ร่วม (Denison, 1996: 619-654) โดยบรรยากาศขององค์การจะสร้างขึ้นจากการรับรู้ระดับปัจเจกบุคคลที่สะท้อนออกมาบนพื้นฐานของค่านิยมส่วนบุคคล (James, James and Ashe, 1990: 40-84; Van Vianen and Prins, 1997: 101-114) ส่วนวัฒนธรรมองค์การจะเป็นปรากฏการณ์ร่วมภายในกลุ่มหรือชุมชนและยากต่อการวัด เนื่องจากมีการฝังตัวลึกอยู่ในกลุ่มหรือชุมชนนั้น (Schein, 1985)

จากการทบทวนวรรณกรรมด้านบรรยากาศขององค์การพบว่ามีนักวิชาการให้ความหมายของบรรยากาศขององค์การไว้หลายท่าน เช่น บรรยากาศขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์การต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศนั้นขึ้นอยู่กับการมองของบุคลากรมากกว่าภาพที่แท้จริงหรือลักษณะประจำขององค์การ (Schneider, 1973: 248-256) และบรรยากาศขององค์การจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น รวมถึงกระบวนการต่างๆ ภายในองค์การด้วย (Gilmer, 1971)

สำหรับในงานวิจัยชิ้นนี้จะใช้ความหมายของบรรยากาศขององค์การที่หมายถึงสภาพแวดล้อมโดยรวมของการทำงานที่บุคลากรภายในองค์การรับรู้ โดยปรับจากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การของ Mark G. Wilson และคณะ (2004: 565-588) ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์การ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมกับผู้อื่นและหัวหน้างาน และบรรยากาศด้านความปลอดภัยและสุขภาพ ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้เพิ่มมิติด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) อีกหนึ่งมิติ เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันให้องค์การมีสุขภาพที่ดี (Quick และคณะ, 2007: 190-204) ดังนั้น มิติของบรรยากาศองค์การในงานวิจัยนี้จึงประกอบด้วยมิติทั้งหมด 5 มิติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การสนับสนุนจากองค์การ (Organizational Support) คือ กิจกรรมในระดับองค์การที่สนับสนุน กระตุ้นหรือช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ

2) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Coworker Support) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือความสัมพันธ์ทางสังคมอย่างไม่เป็นทางการที่พัฒนาขึ้นระหว่างเพื่อนร่วมงาน

3) การมีส่วนร่วมกับผู้อื่นและหัวหน้างาน (Participation with Others and with Supervisors) คือ บรรยากาศที่ซึ่งส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมกันเองในลักษณะที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

4) บรรยากาศด้านความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health Climate) หมายถึง บรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและให้ความสนใจในสุขภาพของบุคลากรในองค์การ

5) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) หมายถึง ภาวะที่ผู้นำมีความเป็นมิตร สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำตามทฤษฎีวิถีทางและเป้าหมาย (Path-goal Theory)

โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

นักวิชาการบริหารหลายท่านได้ให้ความหมาย โครงสร้างองค์การไว้ อาทิ Henry Mintzberg (1983) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นเหมือนจุดสรุปของวิธีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจนแน่นอน และเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการ ประสานงานระหว่างงานต่างๆ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงลักษณะและความสำคัญของโครงสร้างองค์การ โดยโครงสร้างองค์การนั้นสามารถสะท้อนอยู่ในแผนภูมิโครงสร้างขององค์การ (Organization Chart) โดยเป็นสิ่งที่แสดงถึงกิจกรรรมและกระบวนการทั้งหมดภายในองค์การดังนี้ (Daft, 1986 อ้างถึงใน ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549: 63)

1) โครงสร้างองค์การเป็นสิ่งที่อธิบายถึงการจัดสรรงานและความรับผิดชอบของบุคคลและหน่วยงานทั้งองค์การ

2) โครงสร้างองค์การกำหนดความสัมพันธ์ในการรายงานที่เป็นทางการ รวมทั้งจำนวนลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และช่วงการควบคุม (Span of Control) ของผู้บริหารในแต่ละคน

3) โครงสร้างองค์การจัดกลุ่มของบุคคลที่อยู่ในหน่วยงาน และจัดกลุ่มหน่วยงานภายในองค์การ

4) โครงสร้างองค์การรวมถึงการออกแบบระบบที่ใช้เป็นหลักประกันของความมีประสิทธิผลในการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและความร่วมมือทั้งในแนวนอนและแนวดิ่ง

Brian Dive (2002: 12) กล่าวว่า สาเหตุหนึ่งที่นำองค์การไปสู่สภาวะที่องค์การมีสุขภาพไม่ดีนั้นมาจากการออกแบบองค์การที่ไม่เหมาะสม ขาดความชัดเจนในด้านความรับผิดชอบและการตัดสินใจ ดังนั้นโครงสร้างองค์การจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งในการกำหนดสุขภาพของ

องค์การ องค์การที่จะมีสุขภาพดีนั้นจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมได้สูง ซึ่งเป็นลักษณะขององค์การแบบสิ่งมีชีวิต (Organic Organization) นั่นเอง ซึ่งจากการศึกษาของ Tom Burns และ G.M. Stalker (1961) พบว่าลักษณะขององค์การแบบสิ่งมีชีวิตจะมีกฎเกณฑ์ ระเบียบวิธีปฏิบัติงานน้อย สมาชิกในองค์การเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งข้ามชั้นการบังคับบัญชาและข้ามสายงานมากกว่าที่จะทำคนเดียว ดังนั้นประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การจะมุ่งเน้นการสื่อสารแบบทุกทิศทาง แทนการสื่อสารในลักษณะจากบนลงล่างหรือจากล่างขึ้นบน ซึ่งใช้กันอยู่ในโครงสร้างองค์การแบบเก่า (ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน, 2549: 151) นอกจากนี้องค์การแบบสิ่งมีชีวิตยังมีลักษณะของการกระจายอำนาจ (Decentralized Authority) ทางการบริหารมากขึ้นและสมาชิกในองค์การมีความสามารถในการค้นหาข้อมูลและตัดสินใจทำงานเองมากกว่าที่จะฟังคำชี้นำจากผู้บังคับบัญชา ซึ่ง Brian Dive เรียกว่า DMA (Decision-Making Accountabiltiy) ซึ่งเปรียบได้กับรหัสพันธุกรรมที่สำคัญในสิ่งชีวิตที่มีสุขภาพที่ดี ดังนั้น โครงสร้างองค์การจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดสุขภาพองค์การนั่นเอง

ความมั่นคงในงาน (Job Security)

ความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์กับระบบการจ้างงาน (Employment System) ภายในองค์การ ซึ่ง Beer และคณะ (1984) ได้จำแนกระบบการจ้างงานออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1) ระบบการจ้างงานตลอดชีวิต (Lifelong Employment System) เป็นรูปแบบการจ้างงานที่บุคลากรเริ่มเข้ามาทำงานในองค์การตั้งแต่การเป็นพนักงานระดับล่าง และอยู่ในองค์การนั้นจนเกษียณอายุ แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์การก็อาจจะถูกขอให้ลาออกจากงานได้ ระบบนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์การและสามารถพัฒนาสมรรถนะให้สูงขึ้น

2) ระบบการจ้างงานที่มุ่งตำแหน่งสูง (Up-or-out System) เป็นรูปแบบการจ้างงานที่บุคลากรเริ่มเข้าสู่องค์การจากการเป็นพนักงานระดับล่างและเลื่อนตำแหน่งตามช่องทางที่กำหนดโดยองค์การจนเป็นพนักงานระดับสูง ซึ่งมักจะได้รับการเสนอให้เป็นหุ้นส่วนขององค์การและมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน การที่พนักงานไม่สามารถทำให้ตนเองไปสู่ตำแหน่งงานในระดับสูงได้ มักจะต้องให้ลาออก เป็นระบบการจ้างงานที่มีการลาออกสูงในพนักงานระดับล่างและมีการคงอยู่กับองค์การสูงในพนักงานระดับสูง

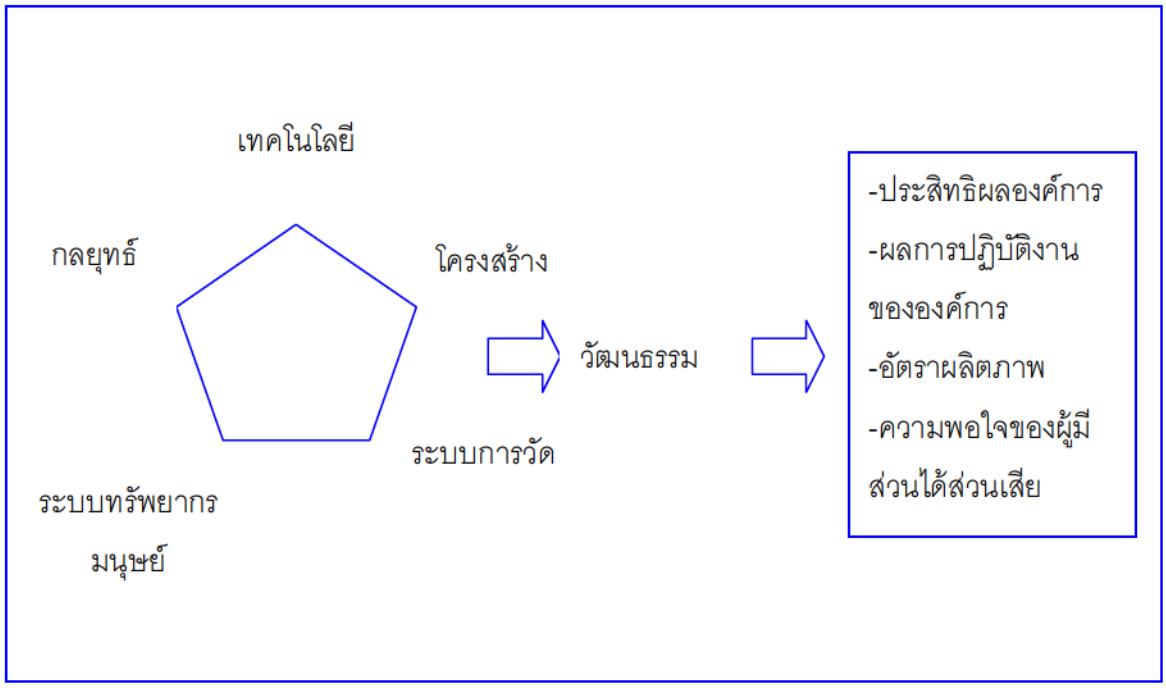
3) ระบบการจ้างงานแบบไม่แน่นอน (Unstable In-and-out System) เป็นรูปแบบการจ้างงานที่พนักงานเริ่มเข้ามาทำงานในระดับใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการของ

องค์การ และอาจจะถูกขอให้ออกจากงาน เนื่องจากสาเหตุต่างๆ เช่น ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ หรือขาดความเหมาะสมกับวิธีการบริหารงานแบบใหม่

4) ระบบการจ้างงานแบบผสม (Mixed Patterns) เป็นรูปแบบการจ้างงานที่เกิดขึ้นเมื่อองค์การไม่สามารถใช้ระบบใดระบบหนึ่งโดยเฉพาะ จึงอาจมีการใช้ระบบการจ้างงานตลอดชีวิตการทำงานในกลุ่มพนักงานหลักๆ และใช้ระบบการจ้างงานแบบไม่แน่นอนในกลุ่มของพนักงานชั่วคราว ระบบการจ้างงานแบบผสมเป็นระบบที่สนับสนุนการปรับตัวขององค์การเพื่อความอยู่รอดและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานภายในองค์การอย่างมาก โดยเทคโนโลยีจะมีส่วนช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น ทำให้สามารถสร้างผลงานได้มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อพนักงานก็มิใช่ในเชิงบวกเสมอไป เนื่องจากข้อมูลข่าวสารที่มีมากขึ้น ทำให้พนักงานต้องเผชิญกับวิธีการจัดการกับข้อมูลเหล่านั้น รวมถึงการพัฒนาทักษะของตนให้ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสูญเสียปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันในการปฏิบัติงานเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อสุขภาพของพนักงานและองค์การในที่สุด ซึ่ง Lynch (2000) เรียกลักษณะของปัญหาที่เกิดจากการสูญเสียปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันนี้ว่าเป็นลักษณะของโรคติดต่อประเภทหนึ่ง (Communicative Disease) ดังนั้นวิธีการที่จะเอาชนะปัญหาดังกล่าวคือ การพยายามสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้มากขึ้นภายในองค์การ ดังนั้นเทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในองค์การ รวมถึงบรรยากาศภายในองค์การด้วย ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบการวินิจฉัยองค์การของ Cumming และ Worley (2005: 85) ดังภาพที่ 3.4



ภาพที่ 3.4 ตัวแบบการวินิจฉัยระบบภายในองค์การ

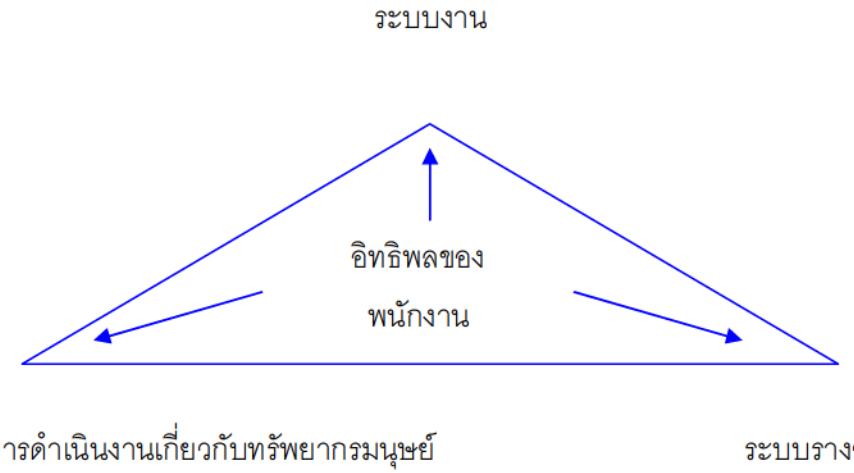
แหล่งที่มา: Cumming and Worley, 2005: 85.

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy)

จากการศึกษาในอดีตพบว่าแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการวัดอัตราผลิตภาพขององค์การและสุขภาพขององค์การ (Rogg, Schmidt and Schmitt, 2001: 431-449) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (Beer et al, 1984)

1) อิทธิพลของพนักงาน (Employee Influence)
2) ขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Flow)
3) ระบบการให้รางวัล (Reward System)
4) ระบบงาน (Work System)

องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 3.5



ภาพที่ 3.5 ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์

แหล่งที่มา: ปรับจากระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ Beer และคณะ

อิทธิพลของพนักงาน (Employee Influence)

อิทธิพลของพนักงาน หมายถึง ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้กับการปฏิบัติงานของพนักงานและหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การ เช่น การมีเสรีภาพในการต่อรอง การมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ดังนั้น องค์ประกอบด้านอิทธิพลของพนักงานจึงเกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน (Employee Voice) เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของพนักงาน ซึ่งถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์การ การสื่อสารภายในองค์การจึงมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินนโยบายนี้อย่างมาก อันจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานภายในองค์การ ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการสื่อสารที่ก่อให้เกิดองค์การสุขภาพดี คือ การสื่อสารแบบเปิดเผยซึ่งจะขาดไม่ได้ และมีผู้วิจัยหลายคนให้ความสำคัญกับการสื่อสารในลักษณะนี้ (Lyden and Klingele, 2000: 3-6; Guarnaccia, 1994: 9-11) ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จึงให้ความสนใจในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและสุขภาพขององค์การ เนื่องจากกลไกของการดำเนินงานภายในองค์การ จำเป็นต้องมีวิธีการสื่อสารหรือการพบปะโดยตรงระหว่างผู้บริหารและบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ องค์การสามารถใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็น การมีเจ้าหน้าที่รับฟังและสืบสวนคำร้องของบุคลากร เป็นต้น

ขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Flow)

ขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์เป็นนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการขององค์การในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการตอบสนองความต้องการด้านอาชีพของพนักงานในองค์การ ซึ่งการจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์นั้นมี 3 ลักษณะ คือ ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนเข้าสู่องค์การ ขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์การและขั้นตอนการดำเนินงานก่อนออกนอกองค์การ

การจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานก่อนเข้าสู่องค์การ (Managing Inflow) จะเกี่ยวข้องกับการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมและความจำเป็นขององค์การ ซึ่งมีผลต่อการคงอยู่กับองค์การในระยะยาวและการลาออกของพนักงาน

การจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์การ (Managing Internal Flow) จะเกี่ยวข้องกับระบบการมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่งงาน รวมถึงการลงโทษบุคลากรที่มีความประพฤติหรือการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามความคาดหวังขององค์การ ดังนั้นการจัดการในด้านนี้จึงเกี่ยวข้องกับความรวดเร็วในการย้ายตำแหน่งงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร

การจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานก่อนออกนอกองค์การ (Managing Outflow) จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพขององค์การโดยการสร้างระบบที่ทำให้บุคลากรออกจากองค์การเร็วขึ้น เช่น การเกษียนอายุการทำงานก่อนกำหนด การให้ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานออกจากงาน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงกับนโยบายหลักขององค์การเนื่องจากจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การรวมถึงความสามารถทางการแข่งขัน

ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้ในส่วนขององค์ประกอบด้านการจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจในการศึกษาถึงนโยบายในด้านการให้โอกาสเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร เช่น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรว่ามีความสัมพันธ์ต่อสุขภาพขององค์การมากน้อยเพียงไร

ระบบการให้รางวัล (Reward System)

ระบบการให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานตามความต้องการขององค์การ องค์การที่มีกลยุทธ์การให้รางวัลจะสามารถแสดงถึงจุดมุ่งหมาย และทิศทางรวมถึงกรอบการทำงานสำหรับการพัฒนานโยบาย แนวปฏิบัติและกระบวนการภายในองค์การ โดยมีพื้นฐานมาจากความเข้าใจในความต้องการขององค์การและพนักงาน และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น (Armstrong, 2006) นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Kerr (1996: 94-96) พบว่ารางวัลจะสามารถจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้นได้ มีเงื่อนไขที่สำคัญอยู่ 6

ประการ ได้แก่ การมีรางวัลเพียงพอต่อความต้องการ (Availability) การให้รางวัลได้ถูกจังหวะเวลา (Timeliness) ความชัดเจนว่าผลงานลักษณะใดที่สมควรได้รับรางวัล (Performance Contingency) มีความยั่งยืน (Durability) มีความเสมอภาค (Equity) และการเป็นที่รับรู้ของคนทั่วทั้งองค์การ (Visibility) สำหรับในงานวิจัยนี้จะใช้ความหมายของระบบการให้รางวัลที่ครอบคลุมถึงการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในองค์การด้วย และจากการวิจัยด้านความพึงพอใจในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนที่สรุปโดย Nash และ Carroll (1975) พบว่าถ้าความพอใจเกี่ยวกับการจ่าย (Pay) มีอยู่ในระดับต่ำมากแล้ว ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานก็จะต่ำลงด้วยซึ่งส่งให้อัตราการขาดงานและ การลาออกสูง ทฤษฎีที่มุ่งอธิบายเกี่ยวกับความพึงพอใจของพนักงานเกี่ยวกับการจ่ายนั้น ประกอบด้วย ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) และทฤษฎีการจ้างงานที่มีความขัดแย้งกัน (Discrepancy Theory)

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) อธิบายว่าระบบการจ่ายที่เป็นที่พึงพอใจจะอยู่ได้ก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงาน โดยหลักนี้สามารถใช้ได้กับพนักงานทุกคน ซึ่งหากสามารถเปรียบเทียบได้อย่างเป็นธรรมแล้ว พนักงานจะมีพฤติกรรมเป็นไปในทางที่ดี แต่หากมีความไม่เป็นธรรมเกิดขึ้น พนักงานจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น ความพยายามในการทำงานลดลง

ทฤษฎีการจ้างงานที่มีความขัดแย้งกัน (Discrepancy Theory) อธิบายว่าความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับการจ่าย มักเกิดจากการที่พนักงานมีการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับกับผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ

ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จึงให้ความสนใจในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Performance-based Compensation) และสุขภาพขององค์การ

ระบบงาน (Work System)

ระบบงาน หมายถึง การผสมผสานกันของเนื้อหางาน (Job Content) เทคโนโลยี ทักษะต่างๆ ของบุคลากร รูปแบบของการจัดการและนโยบายด้านการจัดการ เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้นในส่วนของระบบงานจึงต้องเกี่ยวข้องกับการออกแบบงาน (Job Design) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมด้านความเครียดจากงาน พบว่าการออกแบบงานสามารถแบ่งองค์ประกอบได้เป็น 6 มิติ (Mark G. Wilson, 2004: 565-588; Cooper and Cartwright, 1994: 455-471; Lindstrom, 1994: 123-133; Sauter et al. 1990: 1146-1158) ได้แก่

1) ภาระงาน (Workload) หมายถึง ปริมาณความต้องการงานในแต่ละวัน

2) การควบคุมหรือความเป็นอิสระ (Control/Autonomy) หมายถึง ระดับความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรแต่ละคน

3) เนื้อหางาน (Job Content) หมายถึง ลักษณะของงานที่ถูกมองว่ามีความหมาย มีคุณค่าและสร้างประโยชน์ได้

4) ความชัดเจนในบทบาท (Role Clarity) หมายถึง เป้าหมายการทำงานของบุคลากรและความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบที่ถูกสื่อสารอย่างชัดเจน โดยพิจารณาจากความเข้าใจของบุคลากรในกระบวนการทำงานที่จะช่วยให้บรรลุถึงเป้าหมายนั้น

5) สภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม (Environmental and Physical Work Conditions)

6) ตารางการทำงาน (Work Scheduling) หมายถึง ลักษณะของการจัดตารางเวลาการทำงาน เช่น การทำงานประจำ การทำงานชั่วคราว การทำงานล่วงเวลา เป็นต้น

นอกจากนี้ Hackman และ Oldham (1980) ยังได้เสนอหลักเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อการออกแบบระบบงานไว้ 5 หลักเกณฑ์ ได้แก่

1) ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) ในการออกแบบงาน ลักษณะของงานควรมีลักษณะที่ต้องใช้ทักษะหลากหลายด้านในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย นอกจากนี้ยังทำให้งานนั้นดูมีความหมายมากยิ่งขึ้น

2) อัตลักษณ์ของงาน (Task Identity) หมายถึง การที่ลักษณะของงานมีขอบเขตการทำงานที่ครอบคลุมงานในภาพรวมทั้งชิ้นงาน ทำให้งานนั้นดูมีความหมายมากกว่างานที่มีขอบเขตการทำงานเป็นเพียงส่วนย่อยของงานทั้งหมด

3) ความสำคัญของงาน (Task Significance) งานที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การในภาพรวมมากกว่า ย่อมดูมีความหมายมากกว่างานที่มีความสำคัญน้อย

4) การมีอิสระในการทำงาน (Authonomy) หมายถึง การให้อิสระเสรีแก่พนักงานในการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจการทำงานได้เอง จะส่งผลให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบต่องานสูง

5) การมีระบบการป้อนกลับ (Feedback) ในการออกแบบงาน ควรมีการสร้างระบบการป้อนกลับข้อมูลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงผลการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงานและนำไปสู่การเพิ่มผลการปฏิบัติงานในที่สุด

ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จึงให้ความสนใจในการศึกษาถึงอิทธิพลของนโยบายด้านการออกแบบงานที่มีต่อสุขภาพขององค์การ

จากองค์ประกอบทั้งสี่ส่วนดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงทางเลือกในการนำนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปใช้เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในโดยทั่วไปว่าเป็นตัวแบบของ Harvard ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญสองประการ คือ ตัวแบบนี้พิจารณาองค์การว่าเป็นระบบเปิดและผลที่ได้จากการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถป้อนกลับไปส่งผลต่อการตัดสินใจนำนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์มาปรับใช้ และประการที่สองตัวแบบนี้ครอบคลุมกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลและสามารถนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

รูปแบบหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการและนักปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความผูกพันสูง (High Commitment Human Resource Management) เนื่องจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์รูปแบบนี้จะก่อให้เกิดความผูกพันในงานสูง ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมุ่งเน้นความผูกพันสูงนี้ สามารถแบ่งได้เป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ (ปรับจาก Pfeffer J., 1998)

1) ความมั่นคงในการจ้างงาน
2) การจ้างงานและคัดเลือกแบบคัดสรร
3) การฝึกอบรม การเรียนรู้และการพัฒนา
4) การมีส่วนร่วมของพนักงาน การแบ่งปันข้อมูลและรับฟังความเห็นพนักงาน
5) การทำงานเป็นทีม
6) การปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน
7) การลดความแตกต่างระหว่างชนชั้น

1) ความมั่นคงในการจ้างงาน (Employment Security)

Pfeffer (1998) กล่าวว่า ความมั่นคงในการจ้างงานถือเป็นพื้นฐานสำคัญขององค์ประกอบอื่นๆ ทั้ง 6 องค์ประกอบ เนื่องจากหากองค์การขาดความไม่มั่นคงในการจ้างงานแล้วคงเป็นไปไม่ได้ที่องค์การจะให้พนักงานเสนอความคิด ทำงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความผูกพันต่อองค์การ ในการให้นิยามและการวัดความมั่นคงในการจ้างงาน Wood and Albanese (1995: 215-247) กล่าวว่า เราสามารถวัดได้จากการประเมินองค์การว่ามีการใช้นโยบายการจ้างออก การเลิกจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อปกป้องพนักงานประจำ รวมถึงความคาดหวังของผู้บริหารที่ว่า

พนักงานใหม่จะอยู่กับองค์การจนกว่าจะเกษียณอายุงาน นอกจากนี้ Delaney and Huselid (1996: 949-969) ยังเสนอว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์การก็เป็นตัวชี้วัดหนึ่งของความมั่นคงในการจ้างงาน

2) **การจ้างงานและการคัดเลือกแบบคัดสรร** (Selective Hiring and Sophisticated Selection)

การสรรหาและรักษาพนักงานที่ดี มีความสามารถ เป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์การ (Boxall, 1996: 59-75) องค์การต่างๆ พยายามจะสรรหาคนที่ดีที่สุดด้วยเทคนิคการคัดเลือกอย่างเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะทำให้องค์การได้คนที่เหมาะสมมาร่วมงานด้วยแล้ว ยังทำให้พนักงานรู้สึกว่าพวกเขาได้ถูกคัดสรรมาอย่างดีให้ทำงานในองค์การชั้นนำอีกด้วย ตัวอย่างของตัวชี้วัดของการจ้างงานและคัดเลือกแบบคัดสรร เช่น จำนวนผู้สมัครต่อตำแหน่งงาน (Delaney and Huselid, 1996: 949-969) สัดส่วนการใช้การทดสอบก่อนการจ้างงาน (Guest et al., 2003: 291-314) ตามทรรศนะของ Pfeffer (1998) การคัดเลือกพนักงานจำเป็นจะต้องดำเนินการด้วยความระมัดระวัง เนื่องจากการคัดเลือกพนักงานที่ไม่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในการจ้างงานรวมถึงความเชื่อมั่นที่มีต่อพนักงานในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การ

3) **การฝึกอบรม การเรียนรู้และการพัฒนา** (Extensive Training, Learning and Development)

ภายหลังจากที่องค์การรับพนักงานที่มีศักยภาพสูงมาปฏิบัติงานแล้ว องค์การจำเป็นต้องมั่นใจว่าพนักงานเหล่านั้นอยู่ในระดับแนวหน้า กล่าวคือ นอกจากจะมีความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและมีความรู้เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมหรือมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีด้วย องค์ประกอบด้านการฝึกอบรม การเรียนรู้และการพัฒนาถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบให้แก่กระบวนการในองค์การ (Boxall, 1996: 59-75) โดยการเรียนรู้ในงานภายในองค์การส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของขีดความสามารถในการผลิตสูงถึงร้อยละ 55 ตามข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในสหรัฐอเมริกาในช่วงปี 1929-1982 (Pfeffer, 1995)

Wright และ Gardner (2003) กล่าวว่า การฝึกอบรม การเรียนรู้และการพัฒนาถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความผูกพันสูง ในด้านการประเมินระดับของการฝึกอบรมและการเรียนรู้นั้น พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่จะประเมินจากมุมมองด้าน

การเงินหรือเป็นการประเมินในเชิงปริมาณ ซึ่งพิจารณาจากเงินลงทุนหรือเวลาที่ใช้ไปกับการฝึกอบรม โดยไม่ได้คำนึงถึงคุณภาพหรือความเกี่ยวข้องของการอบรมหรือการเรียนรู้นั้นๆ

4) การมีส่วนร่วมของพนักงาน การแบ่งปันข้อมูลและรับฟังความเห็นพนักงาน (Employee Involvement, Information Sharing and Worker Voice)

Marchington และ Wilkinson (2005: 77-78) ให้เหตุผลของการมีส่วนร่วมของพนักงานว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นความผูกพันสูงไว้ 3 ประการ คือ ประการแรก การสื่อสารแบบเปิดเผยเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน ผลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ รวมถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่เพียงแต่จะช่วยให้มั่นใจว่าพนักงานจะรับทราบถึงปัญหา แต่ยังช่วยสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและพนักงานจะรู้สึกถึงการได้รับการปฏิบัติอย่างเปิดเผย ประการที่สอง การทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับข้อมูลเพื่อเป็นพื้นฐานในการเสนอแนะความคิดเห็นและช่วยสร้างประโยชน์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การ ประการที่สาม การมีส่วนร่วมช่วยให้ผู้บริหารมั่นใจว่าเมื่อผลการตัดสินใจถูกนำไปปฏิบัติ จะได้รับการสนับสนุนจากพนักงานเนื่องจากพนักงานมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมก่อนที่การตัดสินใจจะสิ้นสุดลง

ในส่วนของการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน มีนักวิชาการหลายท่านที่รวมการรับฟังความคิดเห็นพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมีส่วนร่วม (Huselid, 1995; Roche, 1999; Batt et al., 2002; Dundon et al., 2004 อ้างถึงใน Marchington, 2005: 78) เนื่องจากพนักงานมีความจำเป็นที่ต้องได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและเสรี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

5) การทำงานเป็นทีม (Teamworking)

การทำงานเป็นทีมเป็นวิธีหนึ่งที่จะได้มาซึ่งการผลการตัดสินใจที่ดีและสร้างสรรค์ Pfeffer (1998) พนักงานจะรู้สึกพึงพอใจมากขึ้นกว่าการทำงานแบบดั้งเดิม ถึงแม้ว่าพวกเขาจะต้องทำงานหนักขึ้น (Wilkinson et al., 1997; Edwards and Wright, 1998; Geary and Dobbins, 2001; Batt and Doellgast, 2003 อ้างถึงใน Marchingtong, 2005: 78)

ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม สามารถวัดได้จากสัดส่วนของพนักงานที่ทำงานเป็นทีม (MacDuffie, 1995: 197-221; West et al., 2002: 1299-1310; Guest et al., 2003: 291-314) การใช้ทีมอย่างเป็นทางการ (Patterson et al., 1997; Guest et al., 2000) อย่างไรก็ตาม ตัวชี้วัดดังกล่าวไม่สามารถบอกได้ว่าทีมดังกล่าวมีลักษณะเป็นทีมงานบริหารตนเอง

(Self-managed Teams) หรือไม่ ซึ่ง Barker (1993: 408-437) กล่าวว่าทีมงานบริหารตนเองมีรูปแบบของการควบคุมที่สูงโดยตัวพนักงานเอง ซึ่ง Barker เรียกว่า การควบคุมด้วยกลุ่ม (Concertive Control)

6) การปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (High Compensation Contingent on Performance)

Pfeffer (1998) กล่าวว่าการปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานมีสาระที่สำคัญ 2 ประการคือ การจ่ายค่าตอบแทนที่สูงกว่าค่าตอบแทนเฉลี่ยและการให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้งสองส่วนนี้เป็นการส่งสัญญาณไปที่พนักงานว่าพวกเขาเหล่านั้นได้สร้างประโยชน์อย่างยอดเยี่ยมให้แก่องค์การ ทั้งนี้องค์การควรให้ความสำคัญกับการวัดผลการปฏิบัติงานตามหลักภาววิสัย โดยมีตัวชี้วัดเชิงปริมาณซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนและผลการปฏิบัติงานได้ดีกว่าการวัดผลการปฏิบัติงานตามหลักอัตวิสัย เนื่องจากผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ในเชิงปริมาณจะมีความเป็นรูปธรรมและน่าเชื่อถือมากกว่า อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดประสิทธิผล การจ่ายค่าตอบแทนจำเป็นต้องอยู่ในระดับที่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่นแล้วยังเหนือกว่า เพื่อให้สามารถดึงดูดและรักษาพนักงานที่ดี มีความสามารถไว้ได้

7) การลดความแตกต่างระหว่างชนชั้นหรือการทำให้กลมกลืนกัน (Reduction of Status Differences/ Harmonization)

การลดความแตกต่างระหว่างชนชั้นเกิดจากการที่องค์การปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับล่างหรือบนก็ล้วนได้รับการปฏิบัติแบบเดียวกัน ตัวอย่างเช่น การมีเครื่องแบบพนักงานที่เหมือนกัน การใช้ห้องอาหารร่วมกัน การไม่มีที่จอดรถเฉพาะตำแหน่ง ทั้งนี้รวมถึงจำนวนวันหยุด การจ่ายค่าตอบแทนขณะเจ็บป่วย จำนวนชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น ซึ่งหลักการที่สำคัญของการลดความแตกต่างระหว่างชนชั้นนี้ อยู่ที่การพยายามทำลายกำแพงที่สร้างขึ้นระหว่างพนักงานกลุ่มต่างๆ เพื่อนำไปสู่การมีเพียงสถานภาพเดียว (Single Status) ในองค์การ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและสร้างความคล่องตัวในการทำงาน Wood และ De Menezes (1998: 485-515) วัดการลดความแตกต่างระหว่างชนชั้นจากการสอบถามพนักงานว่าต้องบันทึกเวลาเข้าปฏิบัติงานหรือไม่ รวมถึงผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การว่าเป็นอย่างไร

จากองค์ประกอบทั้ง 7 ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาปรับเข้ากับองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามตัวแบบของ Harvard ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 สรุปความสัมพันธ์ขององค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และตัวแบบ Harvard

ตัวแบบ Harvard	องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์						
	1	2	3	4	5	6	7
อิทธิพลของพนักงาน				✓			
ขั้นตอนการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓		✓		✓
ระบบการให้รางวัล						✓	
ระบบงาน					✓		✓

หมายเหตุ 1. ความมั่นคงในการจ้างงาน 2.การจ้างงานและคัดเลือกแบบคัดสรร 3.การฝึกอบรม การเรียนรู้และการพัฒนา 4.การมีส่วนร่วมของพนักงาน การแบ่งปันข้อมูลและรับฟังความเห็นพนักงาน 5. การทำงานเป็นทีม 6. การปรับค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน 7.การลดความแตกต่างระหว่างชนชั้น

3.3 งานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3.1 งานวิจัยในประเทศ

บุญสม ทองทา (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการรับรู้ของข้าราชการของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอจังหวัดสระแก้วในแต่ละด้านของมิติของสุขภาพองค์การ นอกจากนี้ยังทำการเปรียบเทียบสุขภาพองค์การ ในแต่ละด้านตามการเรียนรู้ของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 28 บุคลากร พบว่าสุขภาพองค์การของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอจังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง แบ่งเป็นสุขภาพองค์การมิติภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับแข็งแรง มิติการสนับสนุนทรัพยากร มิติขวัญในการปฏิบัติงาน มิติการติดต่อสื่อสารและมิติความสามัคคี อยู่ในระดับปานกลาง

พัชรีวรรณ กิจมี (2549: **บทคัดย่อ**) ได้ทำการศึกษาระดับปัจจัยเชิงสาเหตุและระดับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ รวมทั้งการสร้างและตรวจสอบแบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ ปีการศึกษา 2548 จำนวน 503 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วยสภาพแวดล้อม บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ การดำเนินงานขององค์การ พฤติกรรมการบริหาร บุคลากร ประสิทธิผลองค์การ และสุขภาพองค์การ ผลการวิจัยพบว่าแบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ สามารถอธิบายความแปรปรวนของสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ ได้ร้อยละ 87 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทางตรงกับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และปัจจัยบุคลากร ส่วนปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ปัจจัยโครงสร้างองค์การ ปัจจัยการดำเนินงานขององค์การ และปัจจัยพฤติกรรมการบริหาร สำหรับปัจจัยเชิงสาเหตุที่ไม่ส่งผลทางตรงกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ มีเพียงปัจจัยเดียวคือ ปัจจัยประสิทธิผลองค์การ

พินรัชต์ งานไว (2544: **บทคัดย่อ**) **ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข และเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามสถานที่ตั้ง ประสบการณ์การบริหารและลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดชลบุรี ยะลา พิษณุโลก ขอนแก่น อุบลราชธานี และจังหวัดตรัง จำนวน 293 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางทั้งในมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ 2) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้ง 3) สุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรอยู่ในระดับปานกลาง 4) สุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้ง 5) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้ง ประสบการณ์บริหารและลักษณะงานที่ปฏิบัติ**

มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระดับสุขภาพองค์การและระดับความผูกพันธ์ต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 7 ศึกษาเปรียบเทียบสุขภาพองค์การ และศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในเขตการศึกษา 7 แยกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ และฝ่ายที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของสุขภาพองค์การในแต่ละด้านกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และหาตัวพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจากตัวแปรสุขภาพองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการที่ทำงานในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 7 จำนวน 163 คน ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า 1) สุขภาพองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับปานกลาง และสุขภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อแยกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการและฝ่ายที่ปฏิบัติงาน 2) ความผูกพันธ์ต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับปานกลางและความผูกพันธ์ต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อแยกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการและฝ่ายที่ปฏิบัติงาน 3) สุขภาพองค์การด้านภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนทรัพยากรขวัญในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร ความสามัคคี และโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อแยกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ 4) สุขภาพองค์การบางมิติ และโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามฝ่ายที่ปฏิบัติงาน 5) สุขภาพองค์การด้านความสามัคคี และภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงานเป็นตัวพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 33.62 เปอร์เซ็นต์

อติกานต์ ปิ่นสุข (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาบทบาทของผู้นำกับการสร้างองค์การที่มีสุขภาพดี กรณีศึกษาบริษัทไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งการวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารและแนวปฏิบัติขององค์การ คู่ขนานไปกับแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี จากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสิ้น 108 คน โดยให้ผู้บริหารประเมินคุณลักษณะ

ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประเมินการแสดงออกของภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า

1) ผลการประเมินการเป็นองค์การสุขภาพดี 4 ประเด็นหลักตามเกณฑ์การเป็นองค์การสุขภาพดี พบว่า 3 ประเด็นมีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง คือเป็นองค์การที่มีและยึดมั่นในหลักการ (Principle-based Organization) เป็นองค์การที่มีผลิตภาพสูง (Productive Organization) และเป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ (Adaptive Organization) ส่วนประเด็นที่มีค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง คือเป็นองค์การที่มีชีวิตชีวา รับผิดชอบต่อชีวิตทั้งภายในและภายนอกองค์การ (Living Organization) ซึ่งในรายละเอียดเป็นเรื่องของความรับผิดชอบภายในองค์การ ในประเด็นองค์การของท่านมีการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีทั่วทั้งองค์การ และองค์การของท่านมีนโยบายในการดูแลพนักงานให้อยู่ดีมีสุขและคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทั้งนี้ผลการประเมินการเป็นองค์การสุขภาพดีโดยรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

2) ผลการวิจัยบทบาทของภาวะผู้นำของไทยคาร์บอนแบล็คที่สำคัญ 3 ด้าน ที่สร้างให้องค์การมีสุขภาพดี ในด้านภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี พบว่าทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีตามลำดับ

3) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง สรุปได้ว่าภาวะผู้นำในเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี มีบทบาทสำคัญในการสร้างให้องค์การมีสุขภาพดี และบทบาทที่ผู้บริหารต้องการให้มีในผู้นำทุกระดับขององค์การคือ บทบาทนักบริหารแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือและความเข้าใจที่ดีแก่สมาชิก

3.3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Mark G. Wilson และคณะ (2004: 565-588) ได้ศึกษาตัวแบบองค์การสุขภาพดีโดยศึกษาด้านคุณลักษณะของงาน สุขภาพและสุขภาวะของพนักงานในร้านค้าปลีก 9 แห่งทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกาโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,130 คน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การรับรู้ของพนักงานต่อองค์การส่งผลกระทบต่อการรับรู้ถึงบรรยากาศการทำงาน ซึ่งมีผลกระทบไปยังวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานและมุมมองต่ออนาคตขององค์การ อันจะก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน และส่งผลกระทบถึงสุขภาพและสุขภาวะของพนักงานในที่สุด

Graham S. Lowe และคณะ (2003: 390-399) ได้ศึกษาการรับรู้ของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีสุขภาพดี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 2,500 คน ในประเทศแคนาดาโดยใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าพนักงานที่อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีสุขภาพที่ดีกว่าจะมีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันและขวัญกำลังใจมากกว่า และมีการขาดงานและความตั้งใจที่จะลาออกจากงานต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการศึกษาที่ได้ยังสนับสนุนตัวแบบสุขภาพของสถานที่ทำงานที่มุ่งเน้นสภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างงานและการจัดโครงสร้างการทำงานอันจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการส่งเสริมสุขภาพในสถานที่ทำงาน

Janice T.S. Ho (2000: 62-73) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การในกลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 297 คน โดยเน้นด้านการบริหารจัดการสุขภาพองค์การ และผลการปฏิบัติงานในกลุ่มวิทยาลัยระดับจูเนียร์ โดยตัวแบบที่ศึกษามีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ส่วนคือ สิ่งแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมด้านสังคมและการรับรู้ด้านผลการปฏิบัติงาน จากวิเคราะห์ถดถอยพบว่าสิ่งแวดล้อมด้านการบริหารจัดการนั้นมีผลอย่างมากต่อสุขภาพขององค์การในวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านความพึงพอใจต่องานและความเป็นอยู่ที่ดีของครูในวิทยาลัย ส่วนสิ่งแวดล้อมด้านสังคมมีความสำคัญอย่างมากต่อความเป็นอยู่ที่ดีของครูในวิทยาลัย ความพึงพอใจของงานรวมทั้งผลการปฏิบัติงานที่ทำให้คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนดีขึ้น ส่วนการรับรู้ด้านผลการปฏิบัติงานมีผลที่มีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของงาน ความเป็นอยู่ที่ดี และสำคัญมากที่สุดต่อผลการปฏิบัติงาน

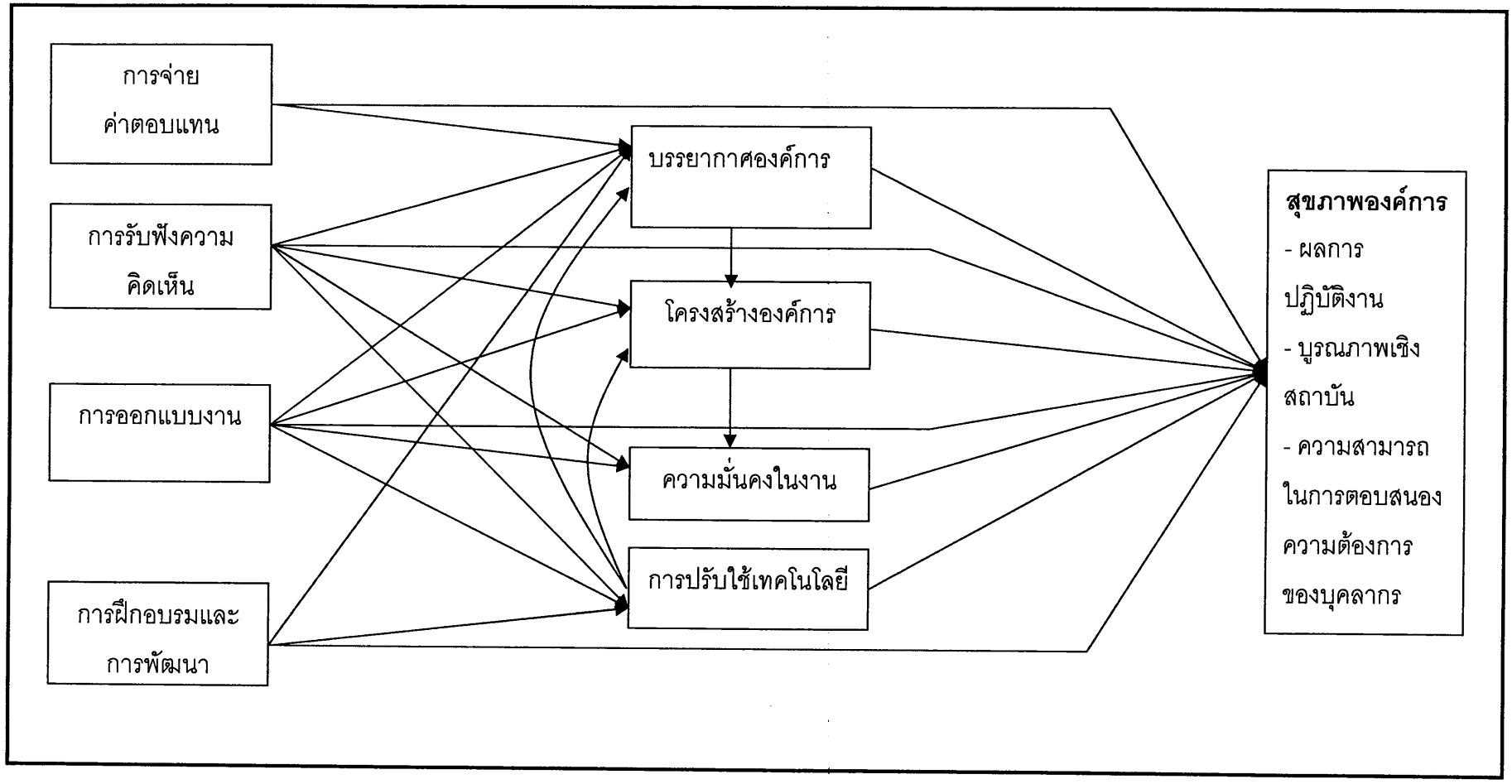
3.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มุ่งที่ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยผู้วิจัยทำการศึกษาถึงทฤษฎี ความรู้และในเรื่องเกี่ยวกับองค์การที่มีสุขภาพที่ดีมาเป็นส่วนประกอบในการทำวิจัย โดยพัฒนาตัวแบบขึ้นจากการบูรณาการแนวคิดทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับแนวคิดสุขภาพองค์การของ Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni (2003) และตัวแบบด้านสุขภาพองค์การของ Hart and Cooper: 2001 โดยผู้วิจัยได้นำดัชนีชี้วัดสุขภาพองค์การ (Organizational Health Inventory) ของ Miles (1965: 11-34) รวมในงานวิจัยนี้ด้วย เนื่องจากตัวแบบต่างๆ มีจุดเด่นและจุดที่ควรปรับปรุงดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตัวแบบของ Hart and Cooper เป็นตัวแบบที่มุ่งเน้นที่ตัวบุคลากร หากบุคลากรมีสุขภาวะที่ดีแล้วย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีด้วย ดังนั้นความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดี

ตัวแบบของ Miles เป็นตัวแบบที่มุ่งเน้นด้านการปฏิบัติงานในแต่ละระดับชั้นในองค์การ โดยขาดความสนใจถึงความต้องการของบุคลากรในองค์การ หรือกล่าวอีกในหนึ่งแนวคิดของ Miles เป็นแนวคิดในลักษณะ Task-oriented ซึ่งมีการใช้กันมากในประเทศแถบยุโรป

ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งเน้นการสร้างตัวแบบสุขภาพองค์การที่เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งให้บริการด้านการศึกษาเป็นหลัก โดยเสนอว่าสุขภาพองค์การจะดีได้นั้นต้องให้ความสำคัญทั้งในด้านการปฏิบัติงานและทรัพยากรมนุษย์ด้วย ประกอบกับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni (2003) โดยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 3.6



ภาพที่ 3.6 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในการศึกษาวิจัย

3.5 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ

สมมติฐานที่ 1.1 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Miles (1965: 11-34) ที่ให้ความสำคัญกับการมีระบบการสื่อสารที่เหมาะสม เป็นลักษณะที่นำไปสู่การมีสุขภาพองค์การที่ดี

สมมติฐานที่ 1.2 การนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การเชื่อมโยงนโยบายดังกล่าวกับยุทธศาสตร์ของคณะ รวมถึงมีระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ O'Donnell and O'Brien (2000: 21-34) ที่กล่าวไว้ว่าการให้รางวัลและค่าตอบแทน แก่บุคลากร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเป็นการส่งเสริมให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพองค์การในที่สุด

สมมติฐานที่ 1.3 การนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Marcel Brisson ที่กล่าวไว้ว่าองค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะต้องกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ให้โอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถ รวมถึงการวางแผนด้านอาชีพแก่บุคลากรที่จะเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์การต่อไป

สมมติฐานที่ 1.4 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Lovey และ Nadkarni (2003: 113) ที่ว่าองค์การที่มีบุคลากรปฏิบัติงานล่วงเวลา นำงานกลับไปทำที่บ้านหรือมาทำงานในวันหยุด เป็นลักษณะอาการของโรคประเภทหนึ่งซึ่งบั่นทอนสุขภาพองค์การ

สมมติฐานที่ 1.5 บรรยากาศองค์การแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีบรรยากาศองค์การแบบสนับสนุน อันได้แก่ การมีบรรยากาศที่ เอื้อต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนระหว่างเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งมีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรีวรรณ กิจมี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่าปัจจัยบรรยากาศส่งผลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mark G. Wilson และคณะ (2004) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรที่สำคัญส่งผลต่อสุขภาพองค์การ

สมมติฐานที่ 1.6 โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิตมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีโครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิต อันได้แก่ การที่องค์การมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ มีความคล่องตัวสูง ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Richard Beckhard (1987 อ้างถึงใน Huffington, 1997: 15-17) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีแผนผังโครงสร้างองค์การ วิธีการจัดโครงสร้างงานและทรัพยากร รวมถึงการที่ให้อำนาจการตัดสินใจตามความจำเป็นในการปฏิบัติงาน (Work Requirements) ไม่ใช่ตามสายการบังคับบัญชาหรือการยึดติดกับอำนาจ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือองค์การมีลักษณะของการกระจายอำนาจ

สมมติฐานที่ 1.7 ความมั่นคงในงานภายในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีความมั่นคงในงาน อันได้แก่ การที่พนักงานที่ไม่มีข้อบกพร่องในด้านการปฏิบัติงานยังคงสถานภาพเป็นสมาชิกขององค์การได้เรื่อยไป มีผลต่อ

สุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Pfeffer (1998) ที่กล่าวว่า หากองค์การขาดความมั่นคงในการจ้างงานแล้ว คงเป็นไปไม่ได้ที่พนักงานเสนอความคิดเห็นต่างๆ และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพองค์การในที่สุด

สมมติฐานที่ 1.8 การปรับใช้เทคโนโลยีภายในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการปรับใช้เทคโนโลยี อันได้แก่ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งานมาปรับใช้ในองค์การ ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ สมมติฐานดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ แนวคิดของ Collins (2001) ที่ว่าการใช้เทคโนโลยีเป็นตัวเร่ง (Technology Accelerators) นับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การพัฒนาองค์การที่ดีให้เป็นองค์การที่ยิ่งใหญ่

สมมติฐานที่ 2: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพของคณะต่างๆ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

สมมติฐานที่ 2.1 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านตัวแปรบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 2.2 การนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การเชื่อมโยงนโยบายดังกล่าวกับยุทธศาสตร์ของคณะ รวมถึงมีระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านตัวแปรบรรยากาศองค์การ

สมมติฐานที่ 2.3 การนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ องค์การ โดยผ่านตัวแปรบรรยากาศองค์การและการปรับใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 2.4 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านตัวแปรบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 3: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การ

สมมติฐานที่ 3.1 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ

สมมติฐานที่ 3.2 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อโครงสร้างองค์การ

สมมติฐานที่ 3.3 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่าง

เป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อความมั่นคงในงาน

สมมติฐานที่ 3.4 การนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 3.5 การนำนโยบายด้านให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การเชื่อมโยงนโยบายดังกล่าวกับยุทธศาสตร์ของคณะ รวมถึงมีระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร ย่อมมีผลต่อบรรยากาศองค์การ

สมมติฐานที่ 3.6 การนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ ย่อมมีผลต่อบรรยากาศองค์การ

สมมติฐานที่ 3.7 การนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจนและมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ ย่อมมีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

สมมติฐานที่ 3.8 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อบรรยากาศองค์การ

สมมติฐานที่ 3.9 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อโครงสร้างองค์การ

สมมติฐานที่ 3.10 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อความมั่นคงในงาน

สมมติฐานที่ 3.11 การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

กล่าวคือ หากองค์การมีการนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ในองค์การ อันได้แก่ การมอบหมายงานโดยพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักและคำนึงถึงภาระงานของบุคลากรในองค์การไม่ให้แตกต่างกันมาก ย่อมมีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

3.6 สรุป

ผู้วิจัยได้เสนอทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ซึ่งทฤษฎีและแนวคิดที่ได้ศึกษามานี้แสดงให้เห็นถึงความหมายและองค์ประกอบอันเป็นกรอบแนวคิดให้กับการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน และปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี มาเป็นตัวแปรอิสระที่มีผลต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

บทที่ 4

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยทำการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งในบทนี้จะกล่าวถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การตรวจสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ตลอดจนสมมติฐานโครงสร้างต่างๆ ตามแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทาง

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

4.1.1 ประชากร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ หน่วยในการศึกษาวิจัย (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์การ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยปิดของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 193 คณะ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ประชากรเป้าหมายในงานวิจัย

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ	จำนวนบุคลากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ จิตวิทยา ทันตแพทยศาสตร์ นิติศาสตร์ นิเทศศาสตร์ พาณิชยศาสตร์และการบัญชี แพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ เภสัชศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ สหเวชศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ อักษรศาสตร์	18	7,851

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ	จำนวนบุคลากร
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประกอบด้วย คณะเกษตร บริหารธุรกิจ ประมง มนุษยศาสตร์ วนศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ สังคมศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ อุตสาหกรรมเกษตร เทคนิคการสัตวแพทย์	14	9,140
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ประกอบด้วย คณะวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ สถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ ศิลปศาสตร์ ทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยีพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ	8	1,879
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วย คณะนิติศาสตร์ พาณิชยศาสตร์และการบัญชี แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ รัฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ศิลปศาสตร์ สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง สหเวชศาสตร์ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วารสารศาสตร์และสื่อมวลชน สังคมวิทยาและมนุษยวิทยา ศิลปกรรมศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์	17	3,893
มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วย คณะทันตแพทยศาสตร์ เทคนิคการแพทย์แพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล แพทยศาสตร์รามาธิบดี พยาบาลศาสตร์ เภสัชศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ สัตวแพทยศาสตร์ เวชศาสตร์เขตร้อน สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์ สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ กายภายและวิทยาศาสตร์เคลื่อนไหวประยุกต์	15	13,644

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ	จำนวนบุคลากร
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ พลศึกษา ศึกษาศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ แพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ สหเวชศาสตร์	12	3,423
มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพศิลป์ สถาปัตยกรรมศาสตร์ โบราณคดี มัณฑนศิลป์ อักษรศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เภสัชศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ดุริยางคศาสตร์ วิทยาการจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	13	2,449
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เทศโนโลยีการเกษตร อุตสาหกรรมเกษตร สถาปัตยกรรมศาสตร์	7	1,808
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วยคณะครุศาสตร์ วิทยาการจัดการ ศิลปกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	6	868
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประกอบด้วยคณะครุศาสตร์ วิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ พยาบาลศาสตร์	5	1,832
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ประกอบด้วยคณะศึกษาศาสตร์ เกษตรและชีวภาพ วิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์	5	733

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ	จำนวนบุคลากร
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ประกอบด้วยคณะวิทยาการจัดการ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	4	919
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ประกอบด้วยคณะวิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครุศาสตร์	4	362
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ประกอบด้วยคณะวิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครุศาสตร์	4	549
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกอบด้วยคณะวิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครุศาสตร์	4	505
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ประกอบด้วยคณะวิทยาการจัดการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครุศาสตร์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม เทคโนโลยีการเกษตร	6	718
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม บริหารธุรกิจ ศิลปศาสตร์ อุตสาหกรรมสิ่งทอ เทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	7	1,040
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วยคณะบริหารธุรกิจ พัฒนาการเศรษฐกิจ พัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม รัฐประศาสนศาสตร์ สถิติประยุกต์ ภาษาและการสื่อสาร พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	7	700

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ	จำนวนบุคลากร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาศาสตร์ประยุกต์ วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ประยุกต์	5	1,819
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประกอบด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม บริหารธุรกิจ เทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีสื่อสารมวลชน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ อุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น สถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	9	1,040
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ประกอบด้วยคณะครุศาสตร์เทคโนโลยี บริหารธุรกิจ เทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีสื่อสารมวลชน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ประยุกต์ เทคโนโลยีการเกษตร สถาปัตยกรรมศาสตร์	10	1,811
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วยคณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี อุตสาหกรรมการโรงแรมและการท่องเที่ยว วิศวกรรมศาสตร์และสถาปัตยกรรมศาสตร์ บริหารธุรกิจ ศิลปศาสตร์	5	765
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ประกอบด้วยคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์และสถาปัตยกรรมศาสตร์ บริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ ศิลปศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร	6	907
สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน ประกอบด้วยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์	2	177
ผลรวม	**193**	**58,832**

จากตารางที่ 4.1 เมื่อเปรียบเทียบในด้านจำนวนคณะภายในมหาวิทยาลัยของรัฐที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล พบว่ามหาวิทยาลัยที่มีจำนวนคณะมาก 3 อันดับแรก คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีจำนวนคณะคิดเป็นร้อยละ 9.33 ของจำนวนคณะทั้งหมดในประชากรเป้าหมาย รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ร้อยละ 8.80) และมหาวิทยาลัยมหิดล (ร้อยละ 7.77) ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบในด้านจำนวนบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย พบว่ามหาวิทยาลัยที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมหิดล (ร้อยละ 23.19) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (ร้อยละ 15.54) และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ร้อยละ 13.34) ตามลำดับ และเมื่อจัดกลุ่มคณะจำนวน 193 คณะออกเป็นกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่า ในภาพรวมอัตราส่วนระหว่างกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็น 1:1 ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนประชากร จำแนกตามกลุ่มคณะ

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ		
	กลุ่มสังคมศาสตร์	กลุ่มวิทยาศาสตร์	รวม
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	10	8	18
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	7	7	14
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	3	5	8
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	10	7	17
มหาวิทยาลัยมหิดล	2	13	15
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	5	7	12
มหาวิทยาลัยศิลปากร	8	5	13
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	2	3	5
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	2	5	7
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	4	2	6
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	3	2	5

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

มหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนคณะ		
	กลุ่มสังคมศาสตร์	กลุ่มวิทยาศาสตร์	รวม
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	3	2	5
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	2	2	4
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	3	1	4
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	3	1	4
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	3	1	4
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	3	3	6
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	3	4	7
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	6	1	7
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	4	5	9
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	5	5	10
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	2	3	5
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	3	3	6
สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน	-	2	2
รวม	96	97	193

4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในระดับคณะไว้ 131 คณะ โดยเก็บข้อมูลในแต่ละคณะจากผู้บริหารในตำแหน่งคณบดีหรือรองคณบดีหรือกรรมการบริหารคณะด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจากรายชื่อประชากรเป้าหมาย ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างนั้น ได้จากการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ตามสมการ (4.1)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \tag{4.1}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน จำนวนประชากร ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 131 คณะ

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง โดยการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามวัดระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามโดยแบ่งมิติของการวัดระดับสุขภาพองค์การออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organization Performance) บูรณภาพเชิงสถาบัน (Institution Integrity) และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร โดยคำถามจะมีทั้งคำถามแบบปลายปิดที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบและคำถามแบบปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งสามารถแบ่งแบบสอบถามออกได้เป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพการจ้างงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งทางวิชาการ ตำแหน่งบริหาร จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของคณะ ได้แก่ คณะที่สังกัด มหาวิทยาลัย/สถาบันที่สังกัด และจำนวนบุคลากรในคณะ จำนวน 3 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ ลักษณะโครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์การ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตรวัดความคิดเห็น 5 ระดับ คือ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “ไม่แน่ใจ” โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อคำถาม

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตรวัดความคิดเห็น 5 ระดับ คือ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “ไม่แน่ใจ” โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อคำถาม

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์การใน 3 ด้าน คือ ผลการปฏิบัติงานขององค์การ บูรณภาพเชิงสถาบันและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตรวัดความคิดเห็น 5 ระดับ คือ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” “ไม่แน่ใจ” โดยผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบเพียง 1 คำตอบในแต่ละข้อคำถาม

ตารางที่ 4.3 รายละเอียดของตัวชี้วัดของตัวแปรที่ต้องการวัดในงานวิจัย

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	รายการข้อคำถาม
ตัวแปรตาม			
สุขภาพขององค์การ (Organizational Health)	สภาวะที่องค์การมีความสามารถในการปรับตัวสามารถปฏิบัติงานตามได้ตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในองค์การ		สุขภาพขององค์การจะวัดจาก 3 หัวข้อ 1. ผลการปฏิบัติงานขององค์การ 2. บูรณภาพเชิงสถาบัน 3. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance)	ผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์การตามแผนงานที่กำหนด	Armstrong (2006) Ingrid (2008)	1. หลักสูตรต่างๆ ภายในคณะของท่านได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ 2. บัณฑิตที่จบจากคณะของท่านส่วนใหญ่สามารถหางานทำได้ 3. จำนวนนิสิต/นักศึกษาที่คณะของท่านรับเข้าศึกษาต่อมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 4. คณะของท่านสร้างสรรค์ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพออกสู่สังคมอย่างสม่ำเสมอ 5. งานวิจัยที่คณะของท่านสร้างสรรค์สู่สังคมส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			6. คณะของท่านมักจะได้รับข้อร้องเรียนด้านคุณภาพการเรียนการสอน 7. ในด้านวิชาการ คณะของท่านถือว่ามีความเป็นเลิศทางวิชาการจัดอยู่ในแนวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น 8. ในภาพรวมคณะของท่านมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
บูรณภาพเชิงสถาบัน (Institutional Integrity)	ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการจัดการศึกษา	Organizational Health Inventory (OHI) ของ Hoy and Feldman (1987)	1. คณะของท่านให้การปกป้องบุคลากรจากอิทธิพลหรือแรงกดดันจากภายนอกองค์การ 2. คณะของท่านมีความเสี่ยงสูงต่อการได้รับผลกระทบจากแรงกดดันภายนอก 3. สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม มีผลกระทบต่อคณะของท่านอย่างมาก 4. คณะของท่านพร้อมจะปรับเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาตามความต้องการของสังคม

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			5. คณะของท่านมีการพัฒนาปรับปรุงเนื้อหา รูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบันเสมอ
			6. บุคลากรในคณะรับรู้ถึงผลกระทบเชิงลบจากแรงกดดันภายนอกคณะ
			7. คณะกรรมการบริหารคณะมีอิทธิพลต่อการคัดเลือกบุคลากร
			8. เสียงสะท้อนจากนักศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายของคณะได้
			9. คณะของท่านพร้อมจะปฏิบัติตามพันธกิจที่กำหนดไว้เต็มที่ ไม่ว่าจะมีอุปสรรคใดมาขวางกั้น
			10. คณะของท่านเปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นจากสังคมภายนอกคณะ
			11. ในภาพรวม คณะของท่านมีความเข้มแข็งเพียงพอแรงกดดันจากภายนอกองค์การ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร (Ability to Meet Employees'needs)	การรับรู้ของบุคลากรถึงระดับที่องค์การสนองความต้องการของบุคลากร	Imre Lövey และ Manohar S. Nadkarni (2003)	1. คณะของท่านมีการจ่ายเงินเดือนที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร 2. คณะของท่านมีสวัสดิการที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร 3. บุคลากรในคณะของท่านมักได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อที่พวกเขาสนใจ 4. ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรสร้างความพอใจแก่บุคลากร 5. บุคลากรส่วนใหญ่ในคณะของท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานตามที่พวกเขาต้องการ 6. บุคลากรในคณะของท่านมักจะได้ทำงานตามที่พวกเขาความสนใจ 7. คณะของท่านให้ค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น 8. ในภาพรวมคณะของท่านสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
ตัวแปรอิสระ นโยบายการทรัพยากรมนุษย์	แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เสริมสร้างความผูกพันซึ่งกันและกันระหว่างองค์การและบุคลากร	Beer (1984) ; Wood Wood & de Menezes (1998) ; Pfeffer (1998)	ตัวชี้วัดถูกปรับปรุงจากกรอบของนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 4 นโยบายหลัก ได้แก่ 1. นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน 2. นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน 3. นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา 4. นโยบายด้านการออกแบบงาน
นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน (Employee Voice Policy)	การรับรู้ถึงแนวทางการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเท่าเทียมกัน	Marchington และคณะ (2005)	1. บรรยากาศการทำงานในคณะของท่าน มีการแข่งขันกันสูง 2. คณะของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 3. บรรยากาศในคณะของท่าน เอื้อต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนระหว่างเพื่อนร่วมงาน 4. บุคลากรในคณะของท่านมีการจัดกลุ่ม พบปะ สังสรรค์กันเป็นประจำ 5. บรรยากาศการทำงานในคณะค่อนข้างมีความเป็นส่วนตัวสูง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			6. ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของคณะถูกสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ 7. ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ นโยบายหลักของคณะเป็นข้อมูลที่บุคลากรรับทราบเป็นอย่างดี 8. การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในแต่ละสายงานเป็นสิ่งที่พบเห็นได้เป็นปกติ 9. คณะของท่านปฏิบัติต่อบุคลากรในแต่ละสายงานด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน (Reward and Compensation Policy)	การรับรู้ถึงความเป็นธรรมในการให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่บุคลากรในองค์การ	Armstrong (2006)	1. คณะของท่านมีระบบการให้รางวัลที่มุ่งเน้นรางวัลที่เป็นตัวเงินมากกว่ารางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน 2. นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ 3. คณะของท่านมีการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร 4. คณะของท่านมีเกณฑ์ในการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่มีความชัดเจน

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			5. การให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่บุคลากรในคณะของท่านพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก 6. คณะของท่านมีการประเมินประสิทธิผลของระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนอยู่เป็นระยะ
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development Policy)	การรับรู้ถึงโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อการเติบโตในองค์การ	Wright และ Gardner (2003); Grundy และ Brown (2003); Werner (2009)	1. คณะของท่านมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจน 2. คณะของท่านมีงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างพอเพียง 3. คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่ 4. คณะของท่านมีการนำข้อมูลด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการกำหนดแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 5. การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาในคณะของท่านมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			6. นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ
นโยบายด้านการออกแบบงาน (Job Design Policy)	การรับรู้ถึงแนวทางการออกแบบงาน	Pfeffer (1998) Grundy และ Brown (2003)	1. ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก 2. การทำงานล่วงเวลาเป็นเรื่องปกติที่พบในคณะของท่าน 3. ภาระงานของบุคลากรในคณะของท่านไม่แตกต่างกันมาก 4. คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพเป็นอย่างดี 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความความโปร่งใสและเป็นธรรม 6. คณะของท่านมีความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 7. คณะของท่านมีการควบคุมเวลาการเข้าออกงานในแต่ละวันอย่างเข้มงวด 8. การเลื่อนขั้นในคณะของท่าน ยึดความรู้ความสามารถเป็นหลักเกณฑ์สำคัญ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			9. ในภาพรวม คณะของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงาน
ปัจจัยด้านองค์การ			
- บรรยากาศขององค์การ	สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่สนับสนุนการทำงาน ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมทั้งกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน มีการสื่อสารทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายร่วมกันในองค์การ	Eisenberger, Huntington, Hutchison and Sowa's, 1986	1. บรรยากาศการทำงานในคณะของท่าน มีการแข่งขันกันสูง 2. คณะของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากร 3. บรรยากาศในคณะของท่าน เอื้อต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 4. บุคลากรในคณะของท่านมีการจัดกลุ่ม พบปะ สังสรรค์กันเป็นประจำ 5. บรรยากาศการทำงานในคณะค่อนข้างมีความเป็นส่วนตัวสูง 6. ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของคณะถูกสื่อสารไปที่บุคลากรทุกระดับ

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			7. ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ นโยบายหลักของคณะเป็นข้อมูลที่บุคลากรรับทราบเป็นอย่างดี
			8. การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในแต่ละสายงานเป็นสิ่งที่พบเห็นได้เป็นปกติ
			9. คณะของท่านปฏิบัติต่อบุคลากรในแต่ละสายงานด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม
โครงสร้างองค์การ	รูปแบบความสัมพันธ์ภายในองค์การที่แสดงออกมาในรูปของสายการบังคับบัญชา ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	Ashkenas (2002) Dive (2002)	1. กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานภายในคณะของท่านค่อนข้างเคร่งครัด
			2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ค่อนข้างห่างเหิน
			3. คณะของท่านมีการตรวจสอบการละเมิดกฎระเบียบของบุคลากรอยู่เป็นประจำ
			4. บุคลากรส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่คณะกำหนดไว้อยู่ตลอดเวลา
			5. การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในคณะมีความรวดเร็ว

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			6. คณะของท่านควบคุม กำกับการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด เคร่งครัด 7. คณะของท่านมีระบบการสื่อสารภายในที่มีความคล่องตัวสูง 8. การมีนโยบายที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับคณะของท่าน 9. คณะของท่านมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน 10. การใช้กฎระเบียบต่างๆ ในคณะของท่าน มีความยืดหยุ่นสูง 11. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ นอกคณะมีความคล่องตัวสูง
ความมั่นคงในงาน (Job Security)	การรับรู้ของบุคลากรต่อโอกาสในการประกอบอาชีพต่อไปในองค์การอย่างมั่นคง รวมถึงความก้าวหน้าในงาน	Wood และ Albanese (1995) Delaney และ Huselid (1996)	1. บุคลากรของคณะส่วนใหญ่ปฏิบัติงานจนเกษียณอายุงาน 2. เมื่อตำแหน่งงานว่างลง คณะของท่านให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งในองค์การมากกว่าการรับสมัครใหม่จากภายนอกคณะ 3. พนักงานและลูกจ้างที่ไม่มีข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ในคณะของท่านมักจะได้รับการต่อสัญญาจ้าง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ตัวแปร	คำนิยาม	แหล่งอ้างอิง	ตัวชี้วัด
			4. โครงการเกษียณก่อนอายุงานเป็นหนึ่งในโครงการที่คณะของท่านให้ความสนใจ 5. การปรับลดอัตรากำลังคนเป็นสิ่งปกติที่พบเห็นในคณะของท่าน 6. ในภาพรวม คณะของท่านมีความมั่นคงในงานสูงกว่าคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น
การนำเทคโนโลโลยีมาปรับใช้ (Technology Adoption)	การรับรู้ถึงระดับการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานภายในองค์การ	Lowe (2003) White (2007)	1. คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากร 2. เทคโนโลยีด้านการเรียนการสอนที่คณะของท่านใช้เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย 3. เทคโนโลยีที่คณะของท่านนำมาปรับใช้มีความสะดวกในการใช้งาน 4. บุคลากรในคณะของท่านสามารถใช้เทคโนโลยีในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ในภาพรวม คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานอย่างมาก

4.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ข้อความทางวิชาการ วารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดนิยามเป็นขอบเขตเนื้อหาและเป็นโครงสร้างของเครื่องมือ

3) สร้างแบบสอบถามเพื่อหาผลของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ

4) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปทดสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามชุดนี้มีความแม่นตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliablity) ซึ่งสามารถใช้ทำการวิจัยโดยให้ผลการวิจัยที่ถูกต้องดังนี้

(1) ทดสอบความแม่นตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

โดยนำแบบสอบถามไปให้คณาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความแม่นตรงของเนื้อหาข้อความในชุดคำถามของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงแก้ไข ทั้งในด้านการใช้ภาษาและความถูกต้อง จากนั้นจึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความแม่นตรงอีกครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าเนื้อหาของแบบสอบถามมีความครอบคลุม ถูกต้องและเหมาะสมกับการทำวิจัยในครั้งนี้ ก่อนที่จะดำเนินการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามต่อไป

(2) ทดสอบความน่าเชื่อถือของมาตรวัด (Reliability)

หลังจากผ่านการทดสอบความแม่นตรงของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Tryout) จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยในการทดสอบ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเอกชน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ปรากฏผลการทดสอบ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของเครื่องมือการวิจัย

ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่น	Cronbach's coefficient alpha
บรรยากาศองค์การ	.8322
โครงสร้างองค์การ	.8031
ความมั่นคงในงาน	.8000
การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้	.8865
นโยบายการรับฟังความคิดเห็น	.7925
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน	.8538
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	.9281
นโยบายด้านการออกแบบงาน	.7226
ผลการปฏิบัติงาน	.7070
บูรณภาพเชิงสถาบัน	.7880
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร	.8390

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ครอนบัคแอลฟาของตัวแปรต่างๆ มีค่าความเชื่อถือได้ตั้งแต่ .7070 ถึง .9281 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ กล่าวคือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นมากกว่า .50 (สุจิตรา บุญยรัตพันธุ์, 2546: 140)

5) นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับประชากรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก โดยส่งแบบสอบถามไปยังคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ รวมทั้งได้ผสานข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้การศึกษาสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2552 – ตุลาคม 2552

4.4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นจากตัวชี้วัดที่สร้างขึ้น ซึ่งเป็นทั้งคำถามปลายปิด (Closed-Ended Questions) และคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบแล้วไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในตำแหน่งคณบดี หรือรองคณบดี หรือกรรมการบริหารคณะ โดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์อย่างเป็นทางการในนามคณะรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลทำการวิจัย

4.4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารคณะรวมทั้งสิ้น 4 คณะ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ จำนวน 2 คณะ ได้แก่ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะครุศาสตร์ฯ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ จำนวน 2 คณะ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และคณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามประเด็นการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น เพื่อรวบรวมปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะและปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ

4.5 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.1 การประมวลผลข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน จากนั้นทำการลงรหัส (Coding) และตรวจสอบรหัสข้อมูลที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นจึงนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หรือโปรแกรม SPSS เวอร์ชั่น 14 (Statistical Package for the Social Science – SPSS for Windows Version 14.0) โดยนำผลที่ได้จากการประมวลข้อมูลมาจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อนำเสนอผลการวิจัย

4.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.2.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรบการวิจัยนี้ ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 คือส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่แสดงลักษณะของประชากรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นส่วนของการแสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ในบทที่ 3 และส่วนที่ 3 เป็นส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลโดยจำแนกกลุ่มคณะ โดยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การแสดงลักษณะของประชากร

ในส่วนนี้เป็นการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อสรุปคุณสมบัติของประชากร โดยนำข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะองค์การที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างมาจัดให้เป็นหมวดหมู่ โดยนำข้อมูลมาหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows version 14 แล้วใช้การพรรณนาเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของประชากร โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละตัว ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.00	หมายถึง ดีมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หมายถึง ดี
คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หมายถึง น้อย

2) การแสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว เพื่อใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นไปตามกรอบแนวคิด ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจมีเพียงผลทางตรงอย่างเดียว หรือบางตัวแปรอาจมีผลทางตรงและทางอ้อม โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เส้นทางเพื่อหาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งนี้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์เส้นทาง จำเป็นต้องอาศัยการวิเคราะห์ถดถอยพหุเป็นพื้นฐานในการหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficients) ซึ่งก็คือค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standardized Regression Coefficient) นั่นเอง เพื่อช่วยในการ

อ่านผลว่าเมื่อตัวแปรอิสระเปลี่ยนไปหนึ่งหน่วยมาตฐานแล้ว ตัวแปรตามจะเปลี่ยนไปเท่าใดของหน่วยมาตรฐาน (สุชาต ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2548: 184-185)

3) การวิเคราะห์ข้อมูลข้อมูลโดยจำแนกกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นการใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อสรุปคุณสมบัติของประชากรที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยจำแนกตามกลุ่มคณะ และใช้การวิเคราะห์เส้นทาง โดยใช้ประเภทของกลุ่มคณะในตัวแปรควบคุมในการวิเคราะห์ เพื่อหาแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

4.5.2.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ในการวิเคราะห์ส่วนที่เป็นปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ เพื่อช่วยเสริมความเข้าใจในส่วนที่ข้อมูลเชิงปริมาณไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุม

4.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.6.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: ANOVA)

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวสำหรับตัวแปรเชิงปริมาณเพื่อหาความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ในด้านนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การและสุขภาพองค์การ

4.6.2 การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ในการวิเคราะห์เส้นทาง ผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient) โดยในขั้นตอนของการวิเคราะห์ จำเป็นต้องมีการตรวจสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระจากกันและกันหรือไม่ เนื่องจากการวิเคราะห์เส้นทางต้องอาศัยการวิเคราะห์ถดถอยเป็นหลัก ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่อยู่ในสมการเดียวกันจะมีค่ามากไม่ได้ ($r < .75$) เพราะจะทำให้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่คำนวณได้เกิดความคลาดเคลื่อน (สุชาต ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2548: 185) โดยค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระดังกล่าว สามารถหาได้จากเมตริกแสดงค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ทวิ (Correlation) หรือเรียกเต็มๆ ว่า Pearson Correlation Coefficients

ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการนำเสนอและสร้างความชัดเจนในการนำเสนอแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทาง ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวย่อต่างๆ ที่ใช้ในสมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 รายละเอียดของตัวแปร สัญลักษณ์ สเกลการวัดและการแปรค่า

ตัวแปร	สัญลักษณ์	สเกลการวัด/การแปรค่า
สุขภาพองค์การ	OH	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
บรรยากาศองค์การ	CLI	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
โครงสร้างองค์การ	STR	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
ความมั่นคงในงาน	JBS	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
การรับฟังความคิดเห็นพนักงาน	EMV	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
การให้รางวัลและค่าตอบแทน	RWD	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
การฝึกอบรมและพัฒนา	TAD	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
การออกแบบงาน	JBD	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม
การปรับใช้เทคโนโลยี	TEC	ตัวแปรต่อเนื่อง/คะแนนจากแบบสอบถาม

จากสัญลักษณ์ที่กำหนดขึ้นในตารางที่ 4.5 และแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางดังภาพที่ 4.1 ทำให้สามารถกำหนดสมการโครงสร้าง ได้ทั้งหมด 5 สมการ

$$OH = \beta_1 CLI + \beta_2 STR + \beta_3 JBS + \beta_4 TEC + \beta_5 EMV + \beta_6 RWD + \beta_7 TAD + \beta_8 JBD \quad ...(1)$$

$$CLI = \beta_9 EMV + \beta_{10} RWD + \beta_{11} TAD + \beta_{12} JBD + \beta_{13} TEC \quad ...(2)$$

$$STR = \beta_{14} EMV + \beta_{15} JBD + \beta_{16} CLI + \beta_{17} TEC \quad ...(3)$$

$$JBS = \beta_{18} EMV + \beta_{19} JBD + \beta_{20} STR \quad ...(4)$$

$$TEC = \beta_{21} EMV + \beta_{22} TAD + \beta_{23} JBD \quad ...(5)$$

นอกจากนี้ การวิเคราะห์เส้นทางยังถูกใช้ในการหาความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรต่างๆ ในแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทาง ซึ่งภายหลังจากที่ได้แบบจำลองที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานที่มีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ผู้วิจัยได้มีการทดสอบตัวแบบตาม

สมมติฐานว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้วิธีของ Specht โดยมีการกำหนดข้อสมมติฐาน ดังนี้

H0: ตัวแบบตามสมมติฐานหรือตัวแบบไม่เต็มรูป สอดคล้องกับข้อมูล

H1: ตัวแบบสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูล

ทั้งนี้ในขั้นตอนของการทดสอบ จำเป็นต้องมีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (R^2_{FM}) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (R^2_{OM}) เพื่อใช้ในการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Measure of Goodness of Fit) ของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) คำนวณ Generalized Squared Multiple Correlation ของตัวแบบโครงสร้างแบบเต็มรูป (Full Model, FM) และแบบไม่เต็มรูป (Overidentified Model, OM)

$$R^2_{FM} = 1- (1- R^2_1) (1- R^2_2)\ldots (1-- R^2_i)\ldots (1- R^2_p)$$

เมื่อ R^2_i เป็นกำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Squared Multiple Correlation Coefficients) ของเส้นทางที่ i ในตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปแบบ

$$R^2_{OM} = 1- (1- R^2_1) (1- R^2_2)\ldots (1-- R^2_j)\ldots (1- R^2_p)$$

เมื่อ R^2_j เป็นกำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของเส้นทางที่ j ในตัวแบบโครงสร้างแบบไม่เต็มรูปแบบ โดย R^2_{OM} สามารถมีค่าต่ำสุดเป็น 0 และสูงสุดเป็น R^2_{FM}

2) การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Measure of Goodness of Fit หรือ Q) ของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐานกับตัวแบบโครงสร้างแบบเต็มรูป จากสูตร

$$Q = \frac{1 - R^2_{FM}}{1 - R^2_{OM}}$$

3) การคำนวณค่า W ซึ่งมีการแจกแจงใกล้เคียงการแจกแจง χ^2 โดยใช้สูตร

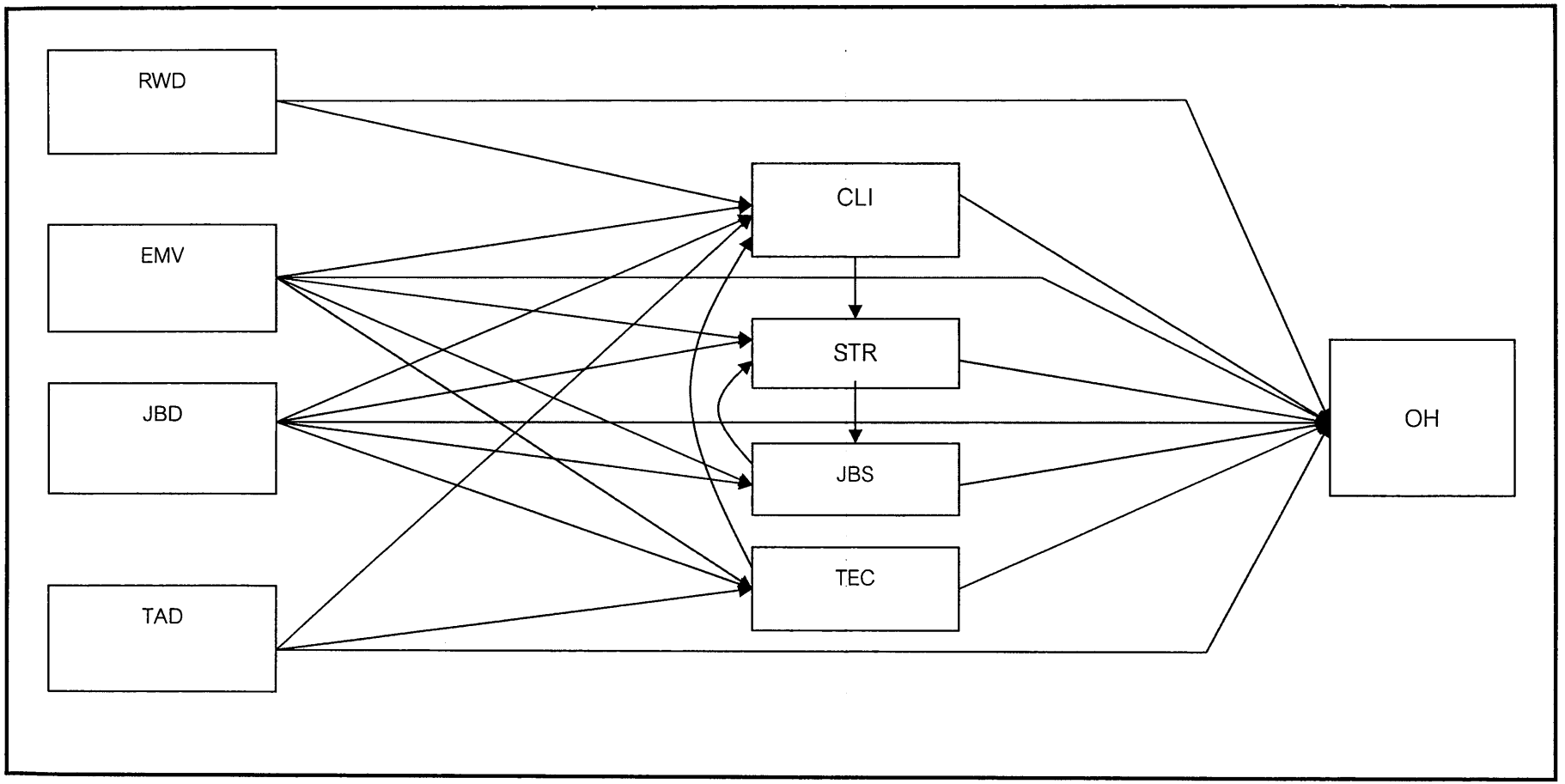
$$W = -(N-d) \ln Q \text{ ที่ } df = d$$

เมื่อ N คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (N = 131)

d คือ จำนวนเส้นทางที่ถูกตัดออกจากแบบจำลองความสัมพันธ์เต็มรูป

Q คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง

ถ้า Q มีค่าเป็น 1 ทำให้ χ^2 จากการคำนวณมีค่าเป็นศูนย์ แสดงว่าตัวแบบสอดคล้องอย่างสมบูรณ์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ถ้า R^2_{OM} มีค่าน้อยลง Q ก็จะมีค่าน้อยลงและ χ^2 จะมีค่ามากขึ้น (ศิริชัย กาญจนวาสี , 2550: 136)



ภาพที่ 4.1 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ

4.7 สรุป

ในส่วนของบทนี้ประกอบด้วยระเบียบวิธีวิจัย โดยหน่วยในการศึกษาวิจัย (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์การ และใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลัก โดยมีข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและข้อมูลการสัมภาษณ์เป็นส่วนเสริม โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 131 คณะ โดยข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ หรือโปรแกรม SPSS เวอร์ชั่น 14 (Statistical Package for the Social Science – SPSS for Windows Version 14.0) เพื่อประมวลผล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำเสนอในรูปอัตราส่วนร้อย ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด แล้วจึงใช้สถิติ อนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: ANOVA) เพื่อหาความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ในด้านนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การและสุขภาพองค์การ และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient) และทดสอบสมมติฐานการวิจัย ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง รวมทั้งข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อประกอบการอธิบายข้อมูลเชิงปริมาณให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

บทที่ 5

การวิเคราะห์ข้อมูล

เนื้อหาในบทนี้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อศึกษาถึงสุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยรัฐ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารจากคณะต่างๆ รวมทั้งสิ้น 127 ชุด โดยแบ่งการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกได้ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่แสดงลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 เป็นส่วนของการแสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ในบทที่ 3 และส่วนที่ 3 เป็นส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกกลุ่มคณะ

5.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนนี้เป็นส่วนที่อธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างโดยมีการจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามออกตามลักษณะส่วนบุคคลและคณะที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่ ซึ่งประกอบด้วย เพศ สถานภาพการจ้างงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งวิชาการ อายุ ประสบการณ์ทำงาน จำนวนพนักงานทั้งพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.1 และ 5.2

คุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำ โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกและทำงานในตำแหน่งบริหารระดับรองคณบดีขึ้นไป โดยมีตำแหน่งวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง (127 ข้อมูล)

ลักษณะ	อัตราส่วนร้อย
เพศ	
ชาย	56.4
หญิง	43.6
สถานภาพการจ้างงาน	
พนักงานประจำ	98.4
พนักงานชั่วคราว	1.6
ระดับการศึกษา	
ปริญญาตรี	3.8
ปริญญาโท	47.0
ปริญญาเอก	49.2
ตำแหน่งบริหาร	
คณบดี	40.5
รองคณบดี	44.3
อื่นๆ	15.3
ตำแหน่งวิชาการ	
ศาสตราจารย์	2.4
รองศาสตราจารย์	27.0
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	46.0
อาจารย์	24.6

นอกจากนี้ โดยเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างมีอายุ 49 ปี มีประสบการณ์ทำงานประมาณ 19 ปี ในคณะที่มีพนักงานประจำประมาณ 146 คนและพนักงานชั่วคราวประมาณ 62 คน ดังตารางที่ 5.2

จากคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในฐานะผู้บริหารคณะและมีประสบการณ์ทำงานเกือบ 20 ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดนโยบายการบริหารงานต่างๆ ภายในคณะซึ่งมีผลกระทบต่อสุขภาพองค์การ ดังรายละเอียดในส่วนต่อไปของการวิเคราะห์ผลการวิจัย

ตารางที่ 5.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปร	จำนวน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อายุ	131	28	62	48.85	7.79
ประสบการณ์ทำงาน	127	2	37	19.39	9.78
จำนวนพนักงานประจำ	111	16	4294	146.05	409.16
จำนวนพนักงานชั่วคราว	111	0	2364	61.64	226.02

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการศึกษา

ในส่วนนี้เป็นส่วนของการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสามารถแบ่งการแสดงผลการวิเคราะห์ออกได้เป็น 3 ส่วน คือ 1) การใช้สถิติพรรณนาของตัวแปรต่างๆ 2) การทดสอบความสัมพันธ์กันสูงระหว่างตัวแปร (Multicollinerity) และ 3) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ในบทที่ 3

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์การและสุขภาพองค์การ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงาน และปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี และสุขภาพองค์การ ปรากฏผลดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์		
นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน	3.13	.39
นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน	2.83	.48
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	3.10	.43
นโยบายด้านการออกแบบงาน	2.80	.32
ด้านองค์การ		
บรรยากาศองค์การ	2.89	.33
โครงสร้างองค์การ	2.77	.28
ความมั่นคงในงาน	2.92	.34
การปรับใช้เทคโนโลยี	3.09	.45
สุขภาพองค์การ	3.14	.27
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ	3.21	.35
บูรณภาพเชิงสถาบัน	2.89	.32
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร	2.91	.42

จากตารางที่ 5.3 ผลการวิเคราะห์ลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ พบว่า ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการใช้นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการออกแบบงานค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13, 3.10, 2.83 และ 2.80 ตามลำดับ สำหรับในส่วนของปัจจัยด้านองค์การ พบว่ามีการปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงานค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.09 และ 2.92 ตามลำดับ รวมทั้งมีบรรยากาศองค์การที่ค่อนข้างสนับสนุน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.89 และมีโครงสร้างองค์การค่อนข้างยืดหยุ่น โดยมีค่าเฉลี่ย 2.77 นอกจากนี้ในภาพรวมคณะต่างๆ มีสุขภาพองค์การในระดับค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 โดยมีผลการปฏิบัติงานของ

องค์การ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและบูรณภาพเชิงสถาบันค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.21, 2.91 และ 2.89 ตามลำดับ

5.2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

ในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยนี้ ประกอบด้วยตัวแปรทั้งหมด 9 ตัวแปร โดยมีสุขภาพองค์การ (OH) เป็นตัวแปรตาม และมีตัวแปรอิสระทั้งหมด 8 ตัวแปร ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ (CLI) โครงสร้างองค์การ (STR) ความมั่นคงในงาน (JBS) และการปรับใช้เทคโนโลยี (TEC) กลุ่มที่สองเป็นปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน (EMV) นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน (RWD) นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (RWD) และนโยบายด้านการออกแบบงาน (JBD) ซึ่งจากการวิเคราะห์เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Matrix) พบว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาของความสัมพันธ์กันสูง (Multicollinearity) เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิเคราะห์มีค่าไม่เกิน .75 ดังตารางที่ 5.4 โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงานซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.591 ($r < .75$) จึงสามารถใช้ข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์เส้นทางได้

ตารางที่ 5.4 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ (127 หน่วยวิเคราะห์)

ตัวแปรอิสระ	OH	CLI	STR	JBS	TEC	EMV	RWD	TAD	JBD
OH	1.000								
CLI	.519**	1.000							
STR	.394**	.429**	1.000						
JBS	.233*	.052	.359**	1.000					
TEC	.485**	.394**	.252*	.065	1.000				
EMV	.520**	.490**	.480**	.353**	.415**	1.000			
RWD	.556**	.315**	.246*	.113	.275*	.458**	1.000		
TAD	.617**	.507**	.309**	.129	.546**	.555**	.447**	1.000	
JBD	.535**	.419**	.470**	.131	.335**	.533**	.584**	.591**	1.000
ค่าเฉลี่ย	3.14	2.89	2.77	2.92	3.09	3.13	2.83	3.10	2.80
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	.27	.33	.28	.34	.45	.39	.48	.43	.32

หมายเหตุ * Sig. < .05 ** Sig. < .01

5.2.3 การวิเคราะห์เส้นทาง

ในส่วนนี้เป็นส่วนของการแสดงผลการทดสอบกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งเทคนิคที่ถูกนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยมีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ในบทที่ 3 ทั้งนี้เพื่อความสะดวก และกะทัดรัดในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางและภาพจำลอง จึงกำหนดสัญลักษณ์และคำย่อตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ดังนี้

คำย่อ และสัญลักษณ์ทางสถิติ

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง(Path coefficient)
EMV	แทน	นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน
RWD	แทน	นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน
TAD	แทน	นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนา
JBD	แทน	นโยบายการออกแบบงาน
CLI	แทน	บรรยากาศองค์การ
STR	แทน	โครงสร้างองค์การ
JBS	แทน	ความมั่นคงในงาน
TEC	แทน	การปรับใช้เทคโนโลยี
OH	แทน	สุขภาพองค์การ

จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในบทที่ 4 สามารถกำหนดสมการโครงสร้างของแบบจำลองความสัมพันธ์ที่ต้องทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Regression Analysis) ได้ทั้งหมด 5 สมการดังนี้

$$OH = \beta_1 CLI + \beta_2 STR + \beta_3 JBS + \beta_4 TEC + \beta_5 EMV + \beta_6 RWD + \beta_7 TAD + \beta_8 JBD \quad ...(1)$$

$$CLI = \beta_9 EMV + \beta_{10} RWD + \beta_{11} TAD + \beta_{12} JBD + \beta_{13} TEC \quad ...(2)$$

$$STR = \beta_{14} EMV + \beta_{15} JBD + \beta_{16} CLI + \beta_{17} TEC \quad ...(3)$$

$$JBS = \beta_{18} EMV + \beta_{19} JBD + \beta_{20} STR \quad ...(4)$$

$$TEC = \beta_{21} EMV + \beta_{22} TAD + \beta_{23} JBD \quad ...(5)$$

ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างทั้ง 5 สมการ ถูกนำมาใช้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยได้ดังนี้

สมการโครงสร้างที่ 1: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

สมการโครงสร้างที่ 1 ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงาน ส่วนปัจจัยด้านองค์การประกอบด้วยบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.262	3.183	.002
RWD	.310	4.555	.000
CLI	.217	3.034	.003
JBS	.142	2.328	.022
TEC	.162	2.215	.029
ค่าคงที่		3.979	.000
$R = .747, R^2 = .558, SEE = .195, F = 30.607, Sig. = .000$			

ผลจากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5.5 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน บรรยากาศองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ โดยตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรนี้มีผลในเชิงบวกต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การได้ร้อยละ 55.8 ซึ่งสามารถสรุปเป็นสมการพยากรณ์ได้นี้

$$OH = .217\,CLI + .142\,JBS + .162\,TEC + .310\,RWD + .262\,TAD$$
$$(3.034) \quad (2.328) \quad (2.215) \quad (4.555) \quad (3.183)$$

สมการโครงสร้างที่ 2: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

สมการโครงสร้างที่ 2 ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.340	3.825	.000
EMV	.301	3.385	.001
ค่าคงที่		5.816	.000
$R = .566, R^2 = .320, SEE = .291, F = 29.218, Sig. = .000$			

ผลจากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5.6 พบว่านโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายการรับฟังเสียงพนักงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรนี้มีผลในเชิงบวกต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 32.0 ซึ่งสามารถสรุปเป็นสมการพยากรณ์ได้นี้

$$CLI = .301\ EMV + .340\ TAD$$
$$(3.385) \qquad (3.825)$$

สมการโครงสร้างที่ 3: **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ**

สมการโครงสร้างที่ 3 ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การและการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและนโยบายด้านการออกแบบงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 5.7

ตารางที่ 5.7 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
EMV	.252	2.761	.007
JBD	.269	3.053	.003
CLI	.201	2.380	.019
ค่าคงที่		5.671	.000
$R = .589, R^2 = .346, SEE = .224, F = 22.440, Sig. = .000$			

ผลจากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5.7 พบว่านโยบายการฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายการออกแบบงานและบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรนี้มีผลในเชิงบวกต่อโครงสร้างองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการออกแบบงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อโครงสร้างองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 3 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของโครงสร้างองค์การได้ร้อยละ 34.6 ซึ่งสามารถสรุปเป็นสมการพยากรณ์ได้นี้

$$STR = .252\ EMV + .269\ JBD + .201\ CLI$$
$$(2.761) \quad (3.053) \quad (2.380)$$

สมการโครงสร้างที่ 4: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน

สมการโครงสร้างที่ 4 ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและนโยบายด้านการออกแบบงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 5.8

ตารางที่ 5.8 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงาน

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
STR	.260	2.859	.005
EMV	.259	2.846	.005
ค่าคงที่		4.603	.000
$R = .450, R^2 = .202, SEE = .310, F = 16.234, Sig. = .000$			

ผลจากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5.8 พบว่าโครงสร้างองค์การและนโยบายการฟังความคิดเห็นพนักงานมีอิทธิพลต่อความมั่นคงในงาน โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรนี้มีผลในเชิงบวกต่อความมั่นคงในงาน ซึ่งโครงสร้างองค์การเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความมั่นคงในงานมากที่สุด รองลงมาคือนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของความมั่นคงในงานได้ร้อยละ 20.2 ซึ่งสามารถสรุปเป็นสมการพยากรณ์ได้นี้

$$JBS = .259\ EMV + .260\ STR$$
$$(2.846) \qquad (2.859)$$

สมการโครงสร้างที่ 5: **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี**

สมการโครงสร้างที่ 5 ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 5.9

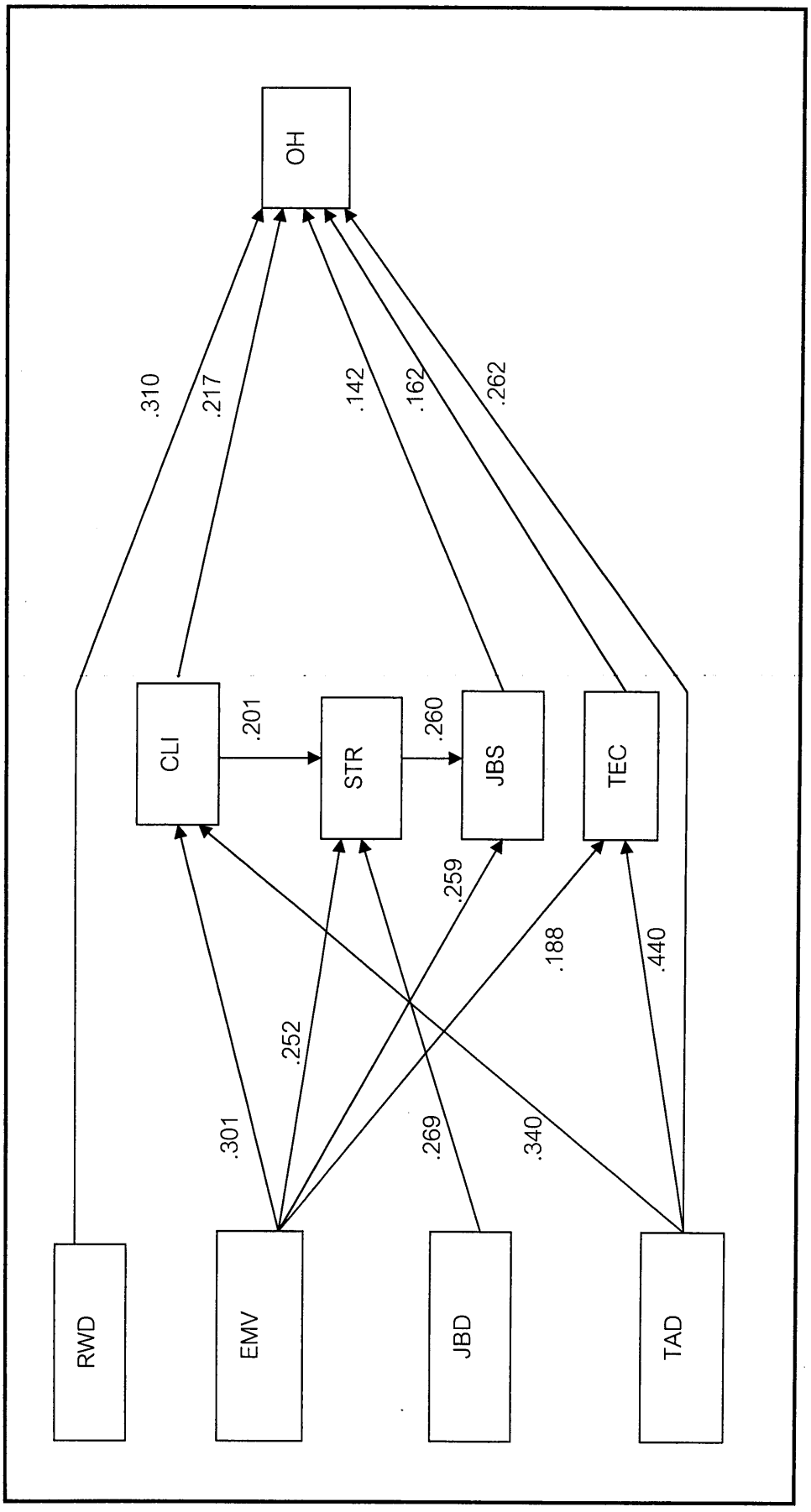
ตารางที่ 5.9 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.440	4.993	.000
EMV	.188	2.138	.034
ค่าคงที่		3.779	.000
$R = .568, R^2 = .322, SEE = .378, F = 30.414, Sig. = .000$			

ผลจากการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5.9 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมีอิทธิพลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรนี้มีผลในเชิงบวกต่อการปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของการปรับใช้เทคโนโลยีได้ร้อยละ 32.2 ซึ่งสามารถสรุปเป็นสมการพยากรณ์ได้นี้

$$TEC = .188\ EMV + .440\ TAD$$
$$(2.138) \qquad (4.993)$$

จากสมการโครงสร้างทั้ง 5 สมการ สามารถสรุปแบบจำลองและค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน เฉพาะเส้นทางที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ได้ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ

จากภาพที่ 5.1 จะเห็นได้ว่าพบว่าตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร ได้แก่ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน บรรยากาศองค์การ ความมั่นคงในงาน และการปรับใช้เทคโนโลยี มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ อย่างไรก็ตาม ตัวแปรอิสระอีก 3 ตัวก็มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การด้วยเช่นกัน ซึ่งสามารถวิเคราะห์หาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรต่างๆ ที่มีต่อสุขภาพองค์การได้ดังตารางที่ 5.10

ตารางที่ 5.10 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การ

ตัวแปรอิสระ	ผลรวม	ผลเชิงสาเหตุ			ผลที่ไม่ใช่สาเหตุ
		ทางตรง	ทางอ้อม	รวม	
EMV	.520	-	.144	.144	.376
RWD	.556	.310	-	.310	.246
TAD	.617	.262	.148	.410	.207
JBD	.535	-	.010	.010	.525
CLI	.519	.217	.007	.224	.295
STR	.394	-	.037	.037	.357
JBS	.233	.142	-	.142	.091
TEC	.485	.162	-	.162	.323

จากตารางที่ 5.10 พบว่า นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นผลเชิงสาเหตุทางตรงกับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ

สำหรับในด้านของผลเชิงสาเหตุทางอ้อม จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลเชิงสาเหตุทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน โครงสร้างองค์การ นโยบายด้านการออกแบบงานและบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปผลการวิเคราะห์จากการใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ในบทที่ 3 ดังรายละเอียดในตารางที่ 5.11 ถึงตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.11 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางตรงของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ

สมมติฐานการวิจัย	ผลทดสอบสมมติฐาน
H1: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	
H1.1: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ปฏิเสธ
H1.2: การนำนโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ยอมรับ
H1.3: การนำนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ยอมรับ
H1.4: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ปฏิเสธ
H1.5: บรรยากาศองค์การแบบสนับสนุนมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ยอมรับ
H1.6: โครงสร้างองค์การแบบสิ่งมีชีวิตบรรยากาศมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ปฏิเสธ
H1.7: ความมั่นคงในงานภายในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ยอมรับ
H1.8: การปรับใช้เทคโนโลยีภายในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ	ยอมรับ

จากตารางที่ 5.11 พบว่าสมมติฐานที่ได้รับการยอมรับมีทั้งหมด 5 สมมติฐาน โดยแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ ความมั่นคงในงาน และการปรับใช้เทคโนโลยี

สำหรับในด้านของอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อสุขภาพองค์การโดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 5.12

ตารางที่ 5.12 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อสุขภาพองค์การโดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ

สมมติฐานการวิจัย	ผลทดสอบสมมติฐาน
H2: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ	
H2.1: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ	ยอมรับ
H2.2: การนำนโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ	ปฏิเสธ
H2.3: การนำนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ	ยอมรับ
H2.4: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ	ยอมรับ

จากตารางที่ 5.12 พบว่าสมมติฐานที่ได้รับการยอมรับมีทั้งหมด 3 สมมติฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงาน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งผลเชิงสาเหตุทางอ้อมของนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน มีค่าเท่ากับ .144 ดังตารางที่ 5.10

การนำนโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การทั้ง 4 ตัวแปร อย่างไรก็ตาม นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด โดยมีค่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทางตรงเท่ากับ .310 ดังตารางที่ 5.10

การนำนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการ

ปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งผลเชิงสาเหตุทางอ้อมของนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าเท่ากับ .148 ดังตารางที่ 5.10

การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การและความมั่นคงในงาน ซึ่งผลเชิงสาเหตุทางอ้อมของนโยบายการออกแบบงาน มีค่าเท่ากับ .010 ดังตารางที่ 5.10

สำหรับในด้านของอิทธิพลทางตรงของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีปัจจัยด้านองค์การ สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 5.13

ตารางที่ 5.13 ผลการทดสอบสมมติฐานด้านอิทธิพลทางตรงของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อปัจจัยด้านองค์การ

สมมติฐานการวิจัย	ผลทดสอบสมมติฐาน
H3: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การ	
H3.1: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ	ยอมรับ
H3.2: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ	ยอมรับ
H3.3: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน	ยอมรับ
H3.4: การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี	ยอมรับ
H3.5: การนำนโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ	ปฏิเสธ
H3.6: การนำนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ	ยอมรับ
H3.7: การนำนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี	ยอมรับ

ตารางที่ 5.13 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	ผลทดสอบสมมติฐาน
H3.8: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ	ปฏิเสธ
H3.9: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ	ยอมรับ
H3.10: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน	ปฏิเสธ
H3.11: การนำนโยบายการออกแบบงานมาใช้มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี	ปฏิเสธ

จากตารางที่ 5.13 พบว่าสมมติฐานที่ได้รับการยอมรับมีทั้งหมด 7 สมมติฐาน โดยแสดงให้เห็นถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

การนำนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมาใช้ มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การทั้ง 4 ตัวแปร โดยผลเชิงสาเหตุทางตรงของนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานต่อบรรยากาศองค์การ มีค่ามากที่สุด คือ .301 รองลงมาคือ ความมั่นคงในงาน โครงสร้างองค์การ และการปรับใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ

การนำนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามาใช้ มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การในส่วนของบรรยากาศองค์การ และการปรับใช้เทคโนโลยี โดยผลเชิงสาเหตุทางตรงของนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาต่อการปรับใช้เทคโนโลยีมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ บรรยากาศองค์การ

การนำนโยบายด้านการออกแบบงานมาใช้ มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านองค์การในส่วนของโครงสร้างองค์การ โดยผลเชิงสาเหตุทางตรงของนโยบายด้านการออกแบบงานต่อโครงสร้างองค์การ มีค่าเท่ากับ .269

5.2.4 การทดสอบตัวแบบโครงสร้างแบบไม่เต็มรูปหรือตัวแบบตามสมมติฐาน

การทดสอบในส่วนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบตัวแบบโครงสร้างแบบไม่เต็มรูปหรือตัวแบบตามสมมติฐานว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ โดยใช้วิธีของ Specht โดยมีการกำหนดข้อสมมติฐาน ดังนี้

H0: ตัวแบบตามสมมติฐานหรือตัวแบบไม่เต็มรูป สอดคล้องกับข้อมูล

H1: ตัวแบบสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูล

ทั้งนี้ในขั้นตอนของการทดสอบ จำเป็นต้องมีการคำนวณหาค่า R^2_{FM} และค่า R^2_{OM} เพื่อใช้ในการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐาน ซึ่งจากการวิเคราะห์เส้นทางตามตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปแบบดังรายละเอียดในภาคผนวก ก พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สุขภาพองค์การ บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี มีค่าเท่ากับ .563, .346, .404, .226 และ .322 ตามลำดับ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากนั้นจึงนำค่าสัมประสิทธิ์การทำนายดังกล่าวไปใช้ในการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวม (R^2_{FM}) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของของตัวแบบโครงสร้าง (R^2_{OM}) และค่าดัชนีความสอดคล้อง (Measure of Goodness of Fit) ของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐานกับตัวแบบโครงสร้างแบบเต็มรูป ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 5.14

ตารางที่ 5.14 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับแบบจำลองความสัมพันธ์เต็มรูป (ข้อมูลเชิงประจักษ์)

ค่า R^2_{FM} ของตัวแบบโครงสร้างแบบเต็มรูป	ค่า R^2_{OM} ของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐาน	ดัชนีความสอดคล้อง (Q)	W
.8995	.8986	.9910	1.0408*

* Sig. < 0.005

จากตารางที่ 5.14 พบว่าค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองโดยรวมของทุกตัวแปรของตัวแบบโครงสร้างแบบเต็มรูป (R^2_{FM}) มีค่าเท่ากับ 0.8995 โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง

โดยรวมของทุกตัวแปรของตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐาน (R^2_{OM}) เท่ากับ 0.8986 และค่าดัชนีความสอดคล้อง (Q) ได้เท่ากับ 0.9910 โดยมีค่า W ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.0408 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .005 จึงสรุปได้ว่าตัวแบบโครงสร้างตามสมมติฐานมีความสอดคล้อง (fit) กับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกกลุ่มคณะ

การวิเคราะห์ในส่วนนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามกลุ่มคณะ ทั้งนี้เนื่องจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีความหลายหลาย อันเนื่องมาจากความแตกต่างในด้านองค์ความรู้ ผู้วิจัยจึงจำแนกคณะต่างๆ ในกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งสามารถอธิบายลักษณะของประชากรได้ดังนี้

5.3.1 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทั้งทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพเป็นพนักงานประจำ โดยมีตำแหน่งวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ส่วนในด้านระดับการศึกษาและตำแหน่งบริหาร พบว่ากลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทและทำงานในตำแหน่งบริหารระดับคณบดี ในขณะที่ กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกและทำงานในตำแหน่งบริหารระดับรองคณบดี ดังตารางที่ 5.15

ตารางที่ 5.15 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามกลุ่มคณะ

ลักษณะ	อัตราส่วนร้อย	
	กลุ่มสังคมศาสตร์ (n=72)	กลุ่มวิทยาศาสตร์ (n=55)
เพศ		
ชาย	54.1	59.3
หญิง	45.9	40.7
สถานภาพการจ้างงาน		
พนักงานประจำ	98.6	98.1
พนักงานชั่วคราว	1.4	1.9
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	1.4	6.8
ปริญญาโท	57.5	33.9
ปริญญาเอก	41.1	59.3
ตำแหน่งบริหาร		
คณบดี	43.1	37.3
รองคณบดี	42.7	44.1
อื่นๆ	11.5	18.6
ตำแหน่งวิชาการ		
ศาสตราจารย์	2.9	1.8
รองศาสตราจารย์	21.4	33.9
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	47.1	44.6
อาจารย์	28.6	19.6

นอกจากนี้ โดยเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีอายุ ประมาณ 50 ปี มีประสบการณ์ทำงานประมาณ 19 ปี ในคณะที่มีพนักงานประจำประมาณ 85 คนและพนักงานชั่วคราวประมาณ 29 คน ดังตารางที่ 5.16

ตารางที่ 5.16 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปร	จำนวน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อายุ	72	29	62	49.49	7.66
ประสบการณ์ทำงาน	71	2	37	19.43	10.28
จำนวนพนักงานประจำ	59	18	238	85.07	52.46
จำนวนพนักงานชั่วคราว	59	0	137	28.95	29.82

ส่วนคณะในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่าโดยเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างมีอายุ ประมาณ 48 ปี มีประสบการณ์ทำงานประมาณ 19 ปี ในคณะที่มีพนักงานประจำประมาณ 218 คนและพนักงานชั่วคราวประมาณ 99 คน ดังตารางที่ 5.17

ตารางที่ 5.17 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และจำนวนของคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปร	จำนวน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อายุ	59	28	60	48.08	7.93
ประสบการณ์ทำงาน	56	3	36	19.34	9.20
จำนวนพนักงานประจำ	51	16	4,294	217.51	596.22
จำนวนพนักงานชั่วคราว	51	0	2,364	98.73	329.64

5.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการศึกษา จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นส่วนของการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกตามกลุ่มคณะ ซึ่งสามารถแบ่งการแสดงผลการวิเคราะห์ออกได้เป็น 3 ส่วน คือ 1) การใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างของตัวแปรต่างๆ โดยจำแนกตามกลุ่มคณะ 2) การทดสอบความสัมพันธ์กันสูงระหว่างตัวแปร (Multicollinerity) และ 3) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยจำแนกข้อมูลตามกลุ่มคณะ

5.3.2.1 การใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างของตัวแปรต่างๆ

การทดสอบความแตกต่างของตัวแปรตาม จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความแตกต่างของสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอธิบายรายละเอียดได้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างในองค์ประกอบต่างๆ ของสุขภาพองค์การ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงานขององค์การ บูรณภาพเชิงสถาบันและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรไว้ด้วย ดังแสดงในตารางที่ 5.18

ตารางที่ 5.18 สุขภาพองค์การ ผลการปฏิบัติงาน บูรณภาพเชิงสถาบัน ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร จำแนกตามกลุ่มคณะ

ตัวแปร/ องค์ประกอบ	กลุ่มคณะ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สถิติทดสอบ F (Sig.)
สุขภาพองค์การ	สังคมศาสตร์	3.15	0.28	.299
	วิทยาศาสตร์	3.13	0.26	(.585)
	รวม	3.14	0.27	
ผลการปฏิบัติ	สังคมศาสตร์	3.19	0.38	.488
งานขององค์การ	วิทยาศาสตร์	3.23	0.32	(.486)
	รวม	3.21	0.35	

ตารางที่ 5.18 (ต่อ)

ตัวแปร/ องค์ประกอบ	กลุ่มคณะ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สถิติทดสอบ F (Sig.)
บูรณภาพเชิงสถาบัน	สังคมศาสตร์	2.95	0.32	4.521* (.035)
	วิทยาศาสตร์	2.83	0.32	
	รวม	2.89	0.32	
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ	สังคมศาสตร์	2.95	0.40	1.719 (.192)
	วิทยาศาสตร์	2.85	0.44	
	รวม	2.91	0.42	

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5.18 พบว่าในภาพรวม คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีสุขภาพองค์การในระดับค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 โดยเมื่อพิจารณาในองค์ประกอบด้านต่างๆ พบว่าคณะต่างๆมีผลการปฏิบัติงานขององค์การ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร และบูรณภาพเชิงสถาบันอยู่ในระดับค่อนข้างดี ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21, 2.91 และ 2.89

ในส่วนของการวิเคราะห์แยกตามกลุ่มคณะ จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่าในองค์ประกอบด้านบูรณภาพเชิงสถาบัน กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีบูรณภาพเชิงสถาบันที่แตกต่างจากกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ มีบูรณภาพเชิงสถาบันสูงกว่า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ส่วนกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ มีบูรณภาพเชิงสถาบันอยู่ที่ระดับ 2.83 สำหรับในด้านสุขภาพองค์การ ผลการปฏิบัติงานขององค์การ และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความแตกต่างของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย นโยบายด้าน

การรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.19

ตารางที่ 5.19 นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามกลุ่มคณะ

ตัวแปร/ องค์ประกอบ	กลุ่มคณะ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สถิติทดสอบ F (Sig.)
นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน	สังคมศาสตร์	3.18	0.39	3.233
	วิทยาศาสตร์	3.06	0.37	(.074)
	รวม	3.13	0.39	
นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน	สังคมศาสตร์	2.93	0.47	5.976*
	วิทยาศาสตร์	2.72	0.48	(.016)
	รวม	2.83	0.48	
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	สังคมศาสตร์	3.13	0.42	1.106
	วิทยาศาสตร์	3.05	0.45	(.295)
	รวม	3.10	0.43	
นโยบายด้านการออกแบบงาน	สังคมศาสตร์	2.85	0.32	3.151
	วิทยาศาสตร์	2.75	0.31	(.078)
	รวม	2.80	0.32	

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5.19 พบว่าในภาพรวม คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีการใช้นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับค่อนข้างมาก โดยมีการใช้นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการออกแบบงาน โดยมีค่ามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13, 3.10, 2.83 และ 2.80 ตามลำดับ

ในส่วนของการวิเคราะห์แยกตามกลุ่มคณะ จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวพบว่า นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีความ

แตกต่างจากกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ มีการใช้นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมากกว่า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ส่วนกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 สำหรับในด้านนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

การทดสอบความแตกต่างของปัจจัยด้านองค์การ จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบความแตกต่างของปัจจัยด้านองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี ดังแสดงในตารางที่ 5.20

ตารางที่ 5.20 บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี จำแนกตามกลุ่มคณะ

ตัวแปร/ องค์ประกอบ	กลุ่มคณะ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	สถิติทดสอบ F (Sig.)
บรรยากาศ	สังคมศาสตร์	2.92	0.30	1.592
องค์การ	วิทยาศาสตร์	2.85	0.37	(.209)
	รวม	2.89	0.33	
โครงสร้าง	สังคมศาสตร์	2.81	0.25	4.012*
องค์การ	วิทยาศาสตร์	2.72	0.31	(.047)
	รวม	2.77	0.28	
ความมั่นคงใน	สังคมศาสตร์	2.87	0.36	3.258
งาน	วิทยาศาสตร์	2.98	0.31	(.073)
	รวม	2.92	0.34	
การปรับใช้	สังคมศาสตร์	3.12	0.49	3.151
เทคโนโลยี	วิทยาศาสตร์	3.05	0.39	(.078)
	รวม	3.09	0.45	

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 5.20 พบว่าในภาพรวม คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีมีการปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงานค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.09 และ 2.92 ตามลำดับ

โดยมี บรรยากาศองค์การที่ค่อนข้างสนับสนุน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.89 และมีโครงสร้างองค์การค่อนข้างยืดหยุ่น โดยมีค่าเฉลี่ย 2.77

ในส่วนของการวิเคราะห์แยกตามกลุ่มคณะ จากการวิเคราะห์ความผันแปรทางเดียวพบว่า โครงสร้างองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีความแตกต่างจากกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่นกว่า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 ส่วนกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.72 สำหรับในด้านบรรยากาศองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยีพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

5.3.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlation Matrix) ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และทางวิทยาศาสตร์ พบว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาของความสัมพันธ์กันสูง (Multicollinearity) เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิเคราะห์มีค่าไม่เกิน .75 ดังตารางที่ 5.21 และตารางที่ 5.22 โดยตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ คือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและการปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.533 ($r < .75$) สำหรับกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่าตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ คือ นโยบายด้านการออกแบบงานและนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .712 ($r < .75$)จึงสามารถใช้ข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์เส้นทางได้ทั้งสองกลุ่มคณะ

ตารางที่ 5.21 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มสังคมศาสตร์ (70 หน่วยวิเคราะห์)

ตัวแปรอิสระ	OH	CLI	STR	JBS	TEC	EMV	RWD	TAD	JBD
OH	1.000								
CLI	.387**	1.000							
STR	.310**	.236*	1.000						
JBS	.164	-.001	.367**	1.000					
TEC	.552**	.400**	.311**	.057	1.000				
EMV	.384**	.347**	.433**	.337**	.478**	1.000			
RWD	.643**	.239*	.182	.209*	.215*	.352**	1.000		
TAD	.590**	.352**	.211*	.056	.533**	.412**	.336**	1.000	
JBD	.596**	.218*	.355**	.124	.317**	.357**	.517**	.512**	1.000
ค่าเฉลี่ย	3.15	2.92	2.81	2.87	3.12	3.18	2.93	3.13	2.85
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	.28	.30	.25	.36	.49	.39	.47	.42	.32

หมายเหตุ * Sig. < .05 ** Sig. < .01

ตารางที่ 5.22 สถิติพรรณนาและเมตริกความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มวิทยาศาสตร์ (56 หน่วยวิเคราะห์)

ตัวแปรอิสระ	OH	CLI	STR	JBS	TEC	EMV	RWD	TAD	JBD
OH	1.000								
CLI	.609**	1.000							
STR	.432**	.532**	1.000						
JBS	.233*	.077	.394*	1.000					
TEC	.510**	.361*	.165	.118	1.000				
EMV	.574**	.507**	.462**	.393*	.321*	1.000			
RWD	.548**	.334*	.266*	.078	.304*	.590**	1.000		
TAD	.645**	.579**	.341*	.213	.560**	.652**	.553**	1.000	
JBD	.501**	.551**	.547**	.214	.305*	.712**	.616**	.644**	1.000
ค่าเฉลี่ย	3.13	2.85	2.72	2.98	3.05	3.06	2.72	3.05	2.75
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	.26	.37	.31	.31	.39	.37	.48	.45	.31

หมายเหตุ * Sig. < .05 ** Sig. < .01

5.3.4 การวิเคราะห์เส้นทาง จำแนกตามกลุ่มคณะ

ในส่วนนี้เป็นส่วนของการแสดงผลวิเคราะห์เส้นทาง โดยจำแนกตามกลุ่มคณะ ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสมการโครงสร้างของแบบจำลองเช่นเดียวกับการวิเคราะห์คณะต่างๆ ในภาพรวม ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ตามสมการโครงสร้าง ได้ดังนี้

สมการโครงสร้างที่ 1: ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ

กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน การปรับใช้เทคโนโลยีและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5.23

ตารางที่ 5.23 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
RWD	0.489	6.213	0.000
TEC	0.308	3.516	0.001
TAD	0.262	2.889	0.005
ค่าคงที่		6.829	0.000
$R = .799, R^2 = .639, SEE = .169, F = 38.897, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.23 พบว่านโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน การปรับใช้เทคโนโลยีและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลในเชิงบวกต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ การปรับใช้เทคโนโลยี และนโยบายด้านฝึกอบรมและพัฒนา ตามลำดับ ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 3 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การได้ร้อยละ 63.9 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

OH = .308 TEC + .489 RWD + .262 TAD
(3.516) (6.213) (2.889)

กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่าบรรยากาศองค์การ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5.24

ตารางที่ 5.24 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.295	2.267	.028
CLI	.348	3.017	.004
RWD	.269	2.386	.021
ค่าคงที่		6.387	.000
$R = .741, R^2 = .550, SEE = .184, F = 20.762, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.24 พบว่าบรรยากาศองค์การ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน มีผลในเชิงบวกต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน ตามลำดับ ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 3 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การได้ร้อยละ 55.0 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

OH = .348 CLI + .269 RWD + .295 TAD
(3.017) (2.386) (2.267)

สมการโครงสร้างที่ 2: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อบรรยากาศองค์การ

กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ พบว่านโยบายด้านนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5.25

ตารางที่ 5.25 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในกลุ่มคณะสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	0.400	3.595	0.001
ค่าคงที่		9.671	0.000
$R = .400, R^2 = .160, SEE = .281, F = 12.922, Sig. = .001$			

จากตารางที่ 5.25 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีผลในเชิงบวกต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งความแตกต่างในด้านตัวแปรนี้สามารถอธิบายการผันแปรของบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 16.0 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

CLI = .400 TAD
(3.595)

กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5.26

ตารางที่ 5.26 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.382	2.702	.009
JBD	.305	2.156	.036
ค่าคงที่		2.365	.022
$R = .624, R^2 = .390, SEE = .294, F = 16.600, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.26 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการออกแบบงานมีผลในเชิงบวกต่อบรรยากาศองค์การ โดยนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการออกแบบงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 39.0 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$CLI = \underset{(2.702)}{.382\ TAD} + \underset{(2.156)}{.305\ JBD}$$

สมการโครงสร้างที่ 3: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ และการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อโครงสร้างองค์การ

กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงานและนโยบายด้านการออกแบบงาน มีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ ดังแสดงในตารางที่ 5.27

ตารางที่ 5.27 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
EMV	0.363	3.242	0.002
JBD	0.261	2.329	0.023
ค่าคงที่		5.745	0.000
$R = .527, R^2 = .277, SEE = .215, F = 13.250, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.27 พบว่านโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงานและนโยบายด้านการออกแบบงาน มีผลในเชิงบวกต่อโครงสร้างองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อโครงสร้างองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการออกแบบงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของโครงสร้างองค์การได้ร้อยละ 27.7 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

STR = .363 EMV + .261 JBD
(3.242) (2.329)

กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการออกแบบงานและบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลต่อโครงสร้างองค์การ ดังแสดงตารางที่ 5.28

ตารางที่ 5.28 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อโครงสร้างองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
JBD	.355	2.720	.009
CLI	.335	2.566	.013
ค่าคงที่		3.210	.002
$R = .608, R^2 = .370, SEE = .238, F = 15.550, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.28 พบว่านโยบายด้านการออกแบบงานและบรรยากาศองค์การ มีผลในเชิงบวกต่อโครงสร้างองค์การ ซึ่งนโยบายด้านการออกแบบงานเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อโครงสร้างองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ บรรยากาศองค์การ ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของโครงสร้างองค์การได้ร้อยละ 37.0 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

STR = .355 JBD + .335 CLI
(2.720) (2.566)

สมการโครงสร้างที่ 4: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความมั่นคงในงาน

กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงานและโครงสร้างองค์การ มีอิทธิพลต่อความมั่นคงในงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.29

ตารางที่ 5.29 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงานในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
STR	0.307	2.595	0.012
EMV	0.259	2.185	0.032
ค่าคงที่		1.938	0.057
$R = .486, R^2 = .236, SEE = .320, F = 10.835, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.29 พบว่านโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงานและโครงสร้างองค์การมีผลในเชิงบวกต่อความมั่นคงในงาน ซึ่งโครงสร้างองค์การเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความมั่นคงในงานมากที่สุด รองลงมานโยบายด้านการรับฟังความเห็นพนักงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของความมั่นคงในงานได้ร้อยละ 23.6 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

JBS = .259 EMV + .307 STR
(2.185) (2.595)

กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่าโครงสร้างองค์การมีอิทธิพลต่อความมั่นคงในงาน ดังแสดงในตารางที่ 5.30

ตารางที่ 5.30 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อความมั่นคงในงานในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
STR	.394	3.123	.003
ค่าคงที่		5.069	.000
$R = .394, R^2 = .155, SEE = .287, F = 9.756, Sig. = .003$			

จากตารางที่ 5.30 พบว่าโครงสร้างองค์การมีผลในเชิงบวกต่อความมั่นคงในงาน โดยความแตกต่างในด้านตัวแปรนี้สามารถอธิบายการผันแปรของความมั่นคงในงานได้ร้อยละ 15.5 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

JBS = .394 STR
(3.123)

สมการโครงสร้างที่ 5: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการปรับใช้เทคโนโลยี

กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมีอิทธิพลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี ดังแสดงในตารางที่ 5.31

ตารางที่ 5.31 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	0.404	3.864	0.000
EMV	0.331	3.163	0.002
ค่าคงที่		0.922	0.360
$R = .623, R^2 = .388, SEE = .386, F = 21.871, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.31 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมีผลในเชิงบวกต่อการปรับใช้เทคโนโลยี ซึ่งนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 2 ที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถอธิบายการผันแปรของการปรับใช้เทคโนโลยีได้ร้อยละ 38.8 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$TEC = .331\ EMV + .404\ TAD$$
$$(3.163) \qquad (3.864)$$

กลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีอิทธิพลต่อการปรับใช้เทคโนโลยี ดังแสดงในตารางที่ 5.32

ตารางที่ 5.32 การวิเคราะห์ถดถอยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับใช้เทคโนโลยีในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

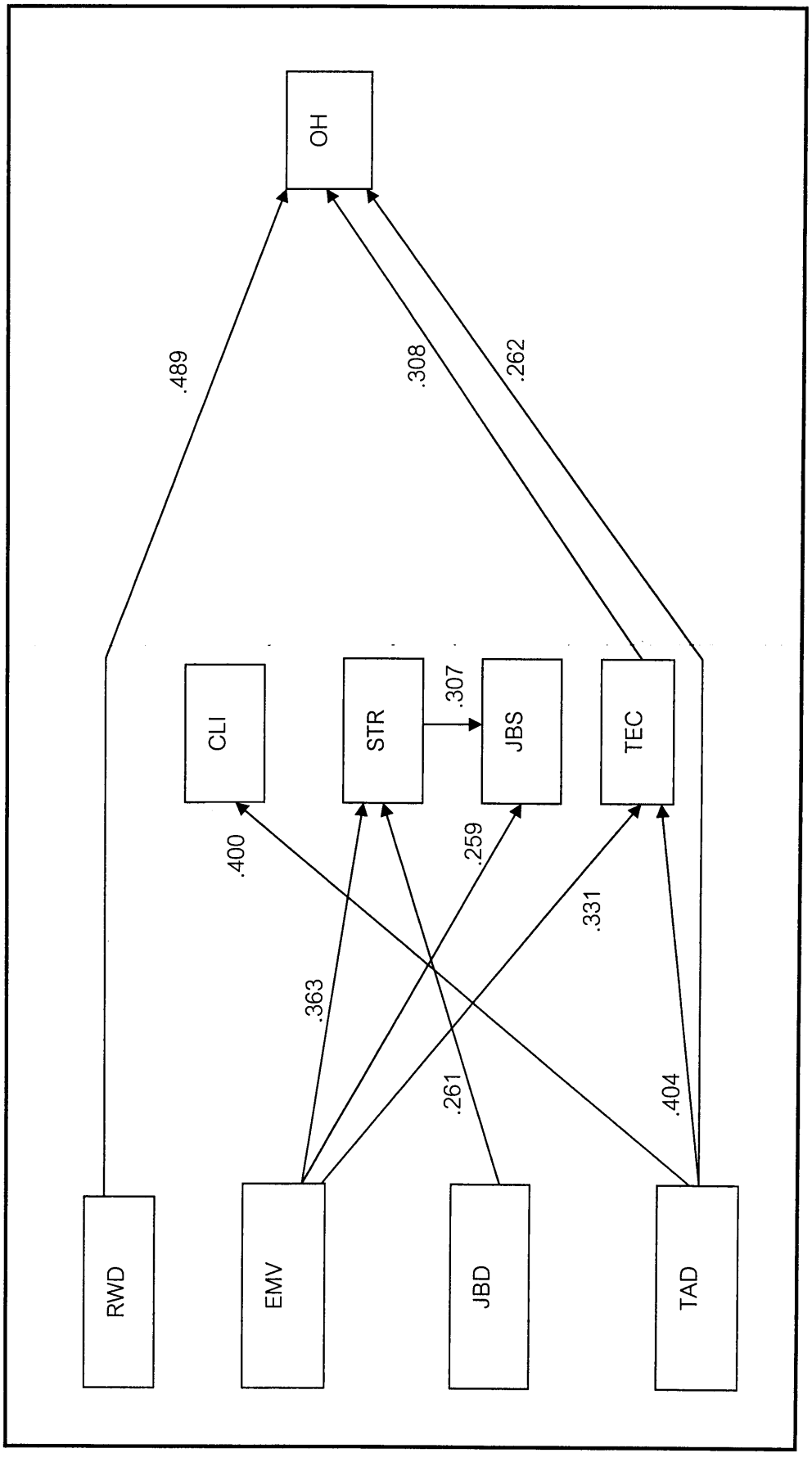
ตัวแปรอิสระ	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (b)	t	Sig.
TAD	.528	4.573	.000
ค่าคงที่		5.108	.000
$R = .528, R^2 = .279, SEE = .342, F = 20.915, Sig. = .000$			

จากตารางที่ 5.32 พบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีผลในเชิงบวกต่อการปรับใช้เทคโนโลยี โดยความแตกต่างในตัวแปรนี้สามารถอธิบายการผันแปรของการปรับใช้เทคโนโลยีได้ร้อยละ 27.9 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

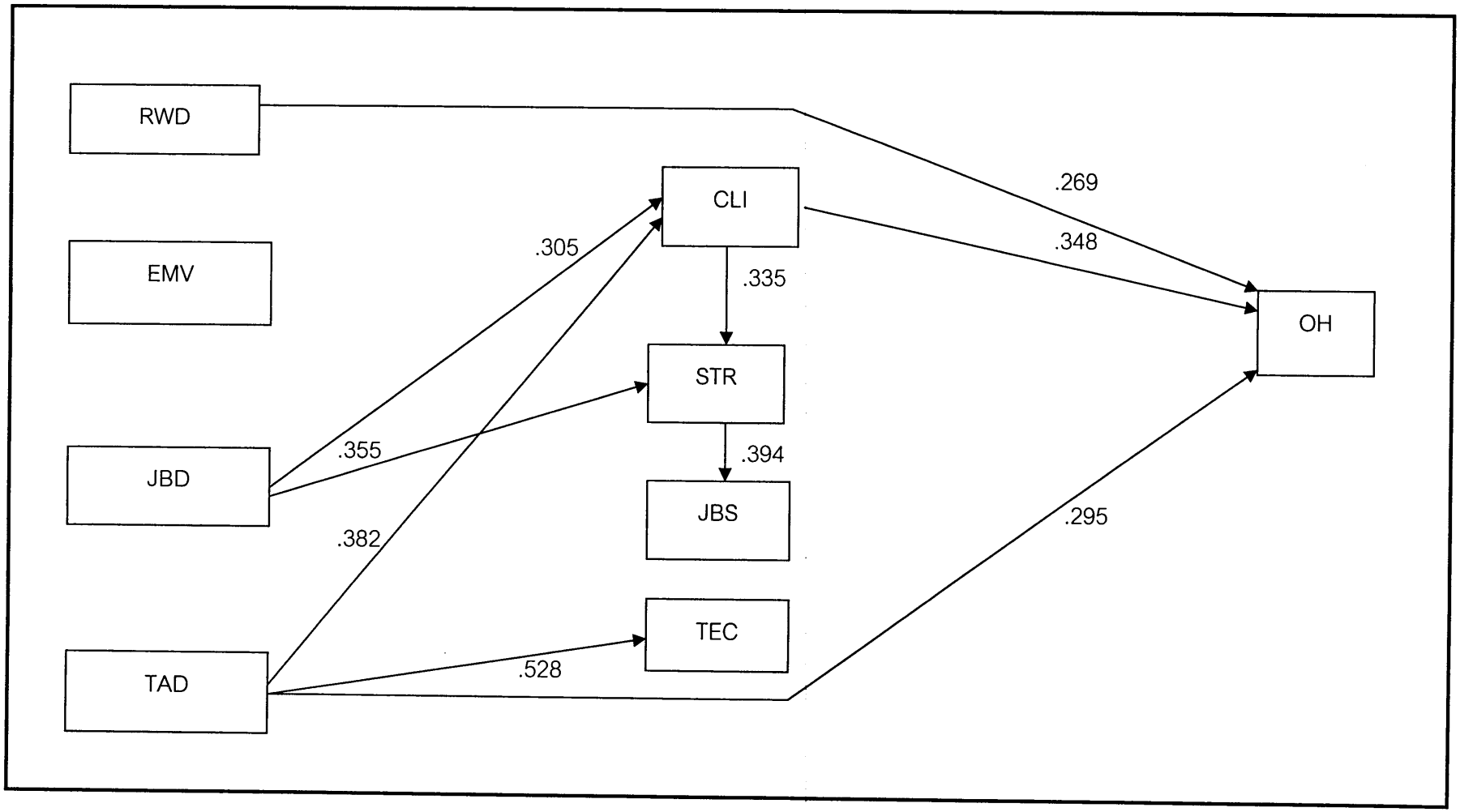
TEC = .528 TAD

(4.573)

จากสมการโครงสร้างทั้ง 5 สมการในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ สามารถสรุปแบบจำลองและค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางความสัมพันธ์เฉพาะเส้นทางที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การได้ดังภาพที่ 5.2 และภาพที่ 5.3 ตามลำดับ



ภาพที่ 5.2 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์



ภาพที่ 5.3 แบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

จากภาพที่ 5.2 จะเห็นได้ว่าพบว่าตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีทั้งหมด 3 ตัวแปร ได้แก่ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและการปรับใช้เทคโนโลยี โดยที่นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งสามารถวิเคราะห์หาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรต่างๆ ที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ได้ดังตารางที่ 5.33

ตารางที่ 5.33 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ผลรวม	ผลเชิงสาเหตุ			ผลที่ไม่ใช่สาเหตุ
		ทางตรง	ทางอ้อม	รวม	
EMV	.384	-	.102	.102	.282
RWD	.643	.489	-	.489	.154
TAD	.590	.262	.124	.386	.204
JBD	.596	-	-	-	.596
CLI	.387	-	-	-	.387
STR	.310	-	-	-	.310
JBS	.164	-	-	-	.164
TEC	.552	.308	-	.308	.244

จากตารางที่ 5.33 พบว่า นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นผลเชิงสาเหตุทางตรงกับสุขภาพองค์การของกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ การปรับใช้เทคโนโลยีและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ตามลำดับ

สำหรับในด้านของผลเชิงสาเหตุทางอ้อม จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลเชิงสาเหตุทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน

สำหรับคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ จากภาพที่ 5.3 จะเห็นได้ว่าพบว่าตัวแปรมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมีทั้งหมด 3 ตัวแปร ได้แก่ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การและนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน โดยที่นโยบายด้านการออกแบบงานและนโยบายด้านการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งสามารถวิเคราะห์หาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรต่างๆ ที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ได้ดังตารางที่ 5.34

ตารางที่ 5.34 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรอิสระ	ผลรวม	ผลเชิงสาเหตุ			ผลที่ไม่ใช่สาเหตุ
		ทางตรง	ทางอ้อม	รวม	
EMV	.574	-	-	-	.574
RWD	.548	.269	-	.269	.279
TAD	.645	.295	.133	.428	.217
JBD	.501	-	.106	.106	.395
CLI	.609	.348	-	.348	.261
STR	.432	-	-	-	.432
JBS	.233	-	-	-	.233
TEC	.510	-	-	-	.510

จากตารางที่ 5.34 พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นผลเชิงสาเหตุทางตรงกับสุขภาพองค์การของกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนตามลำดับ

สำหรับในด้านของผลเชิงสาเหตุทางอ้อม จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลเชิงสาเหตุทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการออกแบบงาน

5.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 4 ราย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์จำนวน 2 ราย และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์จำนวน 2 ราย และข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบสอบถาม สามารถนำมาสรุปประเด็นสำคัญตามตัวแปรอิสระตามกรอบแนวคิดซึ่งมีทั้งหมด 8 ตัว และตัวแปรอิสระอีก 2 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารและความพอเพียงด้านทรัพยากร ที่ผู้วิจัยสรุปได้จากข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดของตัวแปรต่างๆ ได้ดังนี้

5.4.1 นโยบายด้านการรับฟังเสียงพนักงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 75) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า องค์การควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารภายในองค์การ ด้วยการจัดให้มีการพบปะพูดคุยระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น โดยอาจอยู่ในรูปของการจัดประชุมร่วมกันให้บ่อยครั้ง รวมถึงการสื่อสารให้มีการเข้าถึงทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของคณะร่วมกัน

5.4.2 นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 75) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการให้รางวัลและค่าตอบแทนนั้น มี 2 ด้าน คือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นธรรม โดยในด้านขวัญและกำลังใจในการทำงานนั้น ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการที่ไม่ด้อยกว่าองค์การอื่นในลักษณะเดียวกัน ควรกำหนดนโยบายสวัสดิการที่เอื้อต่อพนักงานมหาวิทยาลัย ส่วนในด้านความเป็นธรรมนั้น องค์การจะต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรมเสียก่อน จึงจะสามารถจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรมได้ ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมีความเข้าใจถึงความแตกต่างในด้านการทำงานของแต่ละคณะ การใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับการทำงานของคณะจึงก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนตามมา นอกจากนี้ องค์การควรจัดสรรรูปแบบของการให้รางวัลและค่าตอบแทนแบบอื่นๆ เช่น ใบประกาศนียบัตร การติดประกาศบุคคลดีเด่น (โดยการลงคะแนน) เป็นต้น

5.4.3 นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 4 ราย (ร้อยละ 100) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า การพัฒนาบุคลากรให้สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงภายนอกที่รวดเร็วเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดี บุคลากรภายในคณะเป็นแรงผลักดัน (Driving Force) ที่สำคัญที่จะนำความรู้ความสามารถ เพื่อผลักดันองค์การให้เกิดการขับเคลื่อนไปข้างหน้า ซึ่งหลายคณะกำลังประสบปัญหาด้านข้อจำกัดในเรื่องความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกให้เป็นไปตามแนวนโยบายที่คณะวางไว้ จึงเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการปรับตัวของคณะ แม้ว่าจะมีบางคณะที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่ตั้งไว้ แต่ก็เกิดขึ้นในอัตราเร่งที่ไม่สูงนัก ซึ่งต้องรอสังคมการเรียนรู้ และใช้ประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนความรู้กับเครือข่าย ดังนั้น ความสนใจต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงได้รับการเสนอให้เป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างสุขภาพที่ดีให้กับองค์การ อีกประเด็นหนึ่งที่ได้รับความสนใจในด้านนโยบายการฝึกอบรมและการพัฒนา คือ การพัฒนาเกี่ยวกับทัศนคติต่อการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมองผลประโยชน์ขององค์การ รวมทั้งการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน

5.4.4 นโยบายด้านการออกแบบงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 2 ราย (ร้อยละ 50) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า บุคลากรทั้งในสายวิชาการและสายสนับสนุนบางสายงานมีภาระงานที่หนักมาก ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่ห้องปฏิบัติการมีไม่เพียงพอกับจำนวนห้องปฏิบัติการที่มี ทำให้เกิดความเครียดในการทำงานในกลุ่มผู้ทำงาน ซึ่งส่งผลต่อสุขภาพกายและสุขภาพใจของบุคลากร ดังนั้นการออกแบบงานภายในคณะต่างๆ ควรคำนึงถึงภาระงานที่เกิดขึ้นจริง การสนับสนุนอัตรากำลัง ไม่ควรใช้อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษาในการสนับสนุน โดยเฉพาะคณะที่สอนในระดับบัณฑิตศึกษาและเน้นการผลิตผลงานวิจัยและบริการวิชาการ เพราะจะทำให้คณะไม่สามารถเติบโตได้ นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีการวางแผนสำหรับอัตราเกษียณเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การจะไม่มีปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรในอนาคต ตัวอย่างเช่น จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่าในบางคณะ จะมีบุคลากรเกษียณอายุเกือบครึ่งคณะในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี

5.4.5 บรรยากาศองค์การ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 4 ราย (ร้อยละ 100) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า บรรยากาศการทำงานภายในคณะควรสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีและลดความเข้มข้นของการแข่งขันกันเองลง พัฒนาการทำงานเป็นทีมและสร้างความมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่คณะดำเนินการ รวมถึงมีการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้อย่างจริงจังในทุกพันธกิจ โดยปรับใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) จนเป็นวัฒนธรรมขององค์การเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกระดับ

5.4.6 โครงสร้างองค์การ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนน้อย จำนวน 1 ราย (ร้อยละ 25) ได้แสดงความคิดเห็นว่าหลายคณะยังมีปัญหาในด้านกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างไม่เหมาะสมโดยกลุ่มคนที่ขาดความเข้าใจถึงธรรมชาติของคณะและสาขาวิชา ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติตาม ดังนั้นองค์การควรสร้างความยืดหยุ่นให้เกิดขึ้น โดยปรับปรุงกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะสมกับธรรมชาติของสาขาวิชา เพราะเกณฑ์กำหนดที่หยาบและไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของสาขาวิชาจะบั่นทอนประสิทธิภาพที่เคยมีอยู่

5.4.7 ความมั่นคงในงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 4 ราย (ร้อยละ 100) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ความมั่นคงในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการเสริมสร้างสุขภาพองค์การ สถานภาพที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากรภายในองค์การ เช่น ข้าราชการ กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้าง มีผลอย่างยิ่งต่อความผูกพันที่บุคลากรมีให้กับคณะ เนื่องจากพนักงานขาดความเชื่อมั่นต่อความผูกพันระยะยาวที่มีให้กับองค์การ ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีน้อยลง และบั่นทอนสุขภาพองค์การในที่สุด

5.4.8 การปรับใช้เทคโนโลยี

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 75) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาโดยเร็วและสะดวกต่อผู้ใช้งาน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการด้านการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.9 ภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหาร

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 75) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า การที่ผู้บริหารขององค์การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมอย่างแท้จริงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดี โดยผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ที่มีความเสมอภาค มีความเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นและสามารถปรับวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนและกว้างไกลในการนำพาองค์การไปสู่มิติที่ก้าวหน้า ปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหาประโยชน์ใส่ตัวเองและพวกพ้อง เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก อีกทั้งยังสามารถทำความเข้าใจกับประชากรทั้งหมดในประชาคม เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์สุดท้าย (End Results) ขององค์การ พันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างคณะ ตัวอย่างเช่น ในคณะที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความเป็นศิลปินสูง ลักษณะการบริหารจัดการควรเป็นไปอย่างนุ่มนวลและชัดเจน จึงจะเกิดการยอมรับในหลักการและได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่จากบุคลากร

5.4.10 ความพอเพียงด้านทรัพยากร

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 75) ได้แสดงความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า ทรัพยากรที่หลายคณะให้ความสนใจ ก็คือ งบประมาณที่มีน้อยลง หลายคณะกำลังประสบปัญหาด้านการเงินกล่าวคือ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในขณะที่คณะมีรายได้เพิ่มขึ้นช้ากว่า ทำให้เกิดภาวะความตึงเครียดในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในคณะที่ต้องพึ่งพาเครื่องมือ อุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ทั้งในด้านการเรียนการสอน การทำวิจัย การบริการสังคม ซึ่งมีราคาแพงมาก ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ จึงทำให้การบริหารงานในบางสายงาน เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่ตรงเป้าหมาย ดังนั้น การจัดสรรทรัพยากร (ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ทรัพยากรสิ่งของวัสดุและปัจจัยอื่นๆ) จะต้องคำนึงถึงภารกิจที่เกิดขึ้นจริง ไม่ใช่จัดสรรตามหัวนักศึกษา (FTES)

5.5 สรุป

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ คือ คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 127 คณะ คิดเป็นร้อยละ 96.95 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยคณะที่มีพนักงานประจำโดยเฉลี่ยประมาณ 146 คนและพนักงานชั่วคราวโดยเฉลี่ยประมาณ 62 คน

โดยแบ่งเป็นกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ จำนวน 72 คณะและกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ จำนวน 52 คณะ

ลักษณะของตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้อง พบว่าในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการใช้นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการออกแบบงานค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.13, 3.10, 2.83 และ 2.80 ตามลำดับ สำหรับในส่วนของปัจจัยด้านองค์การ พบว่ามีการปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงานค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.09 และ 2.92 ตามลำดับ รวมทั้งมีบรรยากาศองค์การที่ค่อนข้างสนับสนุน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.89 และมีโครงสร้างองค์การค่อนข้างยืดหยุ่น โดยมีค่าเฉลี่ย 2.77 สำหรับในส่วนของตัวแปรตามพบว่าในภาพรวม คณะต่างๆ มีสุขภาพองค์การในระดับค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 โดยมีผลการปฏิบัติงานขององค์การ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและบูรณภาพเชิงสถาบันค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.21, 2.91 และ 2.89 ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าตัวแบบนี้สามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร้อยละ 55.8 โดยมีตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ ได้แก่ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกและเป็นผลเชิงสาเหตุทางตรงกับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ

บทที่ 6

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

เนื้อหาในบทนี้เป็นการสรุปและอภิปรายถึงผลการศึกษาเชิงปริมาณและคุณภาพ ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ และข้อเสนอแนะ ดังนี้

6.1 สรุปผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ 5 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์และสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ และ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ และทดสอบตัวแบบตามสมมติฐาน และ 5) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่สัมพันธ์กับสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามลักษณะองค์การ โดยตัวแปรตามในงานวิจัยนี้ คือ สุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ สำหรับตัวแปรอิสระมีจำนวนทั้งสิ้น 8 ตัวแปร ซึ่งสามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย 1) นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน 2) นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน 3) นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และ 4) นโยบายด้านการออกแบบงาน ส่วนปัจจัยกลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 1) บรรยากาศองค์การ 2) โครงสร้างองค์การ 3) ความมั่นคงในงาน และ 4) การปรับใช้เทคโนโลยี

สำหรับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ คือ คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ซึ่งประกอบด้วยคณะต่างๆ จำนวน 193 แห่ง โดยแบ่งออกเป็นสองกลุ่มคณะ คือ กลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ จำนวน 96 แห่ง และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ จำนวน 97 แห่ง โดยในขั้นตอนของการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane โดย

กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ร้อยละ 5 ทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 131 คณะ ซึ่งในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 127 ชุด คิดเห็นร้อยละ 96.95

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎี กรอบแนวคิด และนิยามปฏิบัติการ ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกได้เป็น 5 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของคณะ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามข้อมูลของปัจจัยด้านองค์การ ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบความแม่นตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามนั้นมีเนื้อหาสาระครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ และมีความถูกต้องด้านการใช้ภาษา หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับคณะต่างๆ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คณะ และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) เพื่อหาความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 30 คณะ พบว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนั้นมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ตั้งแต่ .7070 ถึง .9281 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และส่วนเครื่องมือการวิจัยที่เป็นแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ตามทฤษฎี และกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยมีลักษณะเป็นข้อคำถามที่ให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงาน การปรับใช้เทคโนโลยีที่มีต่อสุขภาพองค์การ รวมถึงปัญหาและข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อพัฒนาองค์การให้มีสุขภาพที่ดี

จากนั้นผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows Version 14 เพื่อหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่

1) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม 2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Standard Regression Coefficient) ซึ่งเป็นค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) และวิเคราะห์ตามสมการโครงสร้างของแบบจำลอง เพื่อหาค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม ตามเส้นทางความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัย 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง โดยผลการวิเคราะห์ถูกนำเสนอ

ในรูปการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์หาค่าอิทธิพลรวม (Total Effect) ประกอบด้วยอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) เพื่อแสดงผลของตัวแปรอิสระที่มีต่อสุขภาพองค์การ โดยผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ไว้ 5 ข้อ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ระดับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ซึ่งจากการใช้สถิติเชิงพรรณนา พบว่า ในภาพรวมคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีสุขภาพองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 โดยเมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบในด้านต่างๆ พบว่า คณะต่างๆ มีผลการปฏิบัติงานขององค์การ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรและบูรณภาพเชิงสถาบันค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ย 3.21, 2.91 และ 2.89 ตามลำดับ

2) การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การ กับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาและนโยบายด้านการออกแบบงาน และปัจจัยด้านองค์การ ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยีกับสุขภาพองค์การ พบว่าปัจจัยทั้งในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาพองค์การ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (TAD; r = .617) นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน (RWD; .556) นโยบายด้านการออกแบบงาน (JBD; r = .535) และนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน (EMV; r = .520) บรรยากาศองค์การ (CLI; r = .519) การปรับใช้เทคโนโลยี (TEC; r = .485) โครงสร้างองค์การ (STR; r = .394) และความมั่นคงในงาน (JBS; .233)

3) ผลการศึกษาถึงอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ ของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเพื่อหารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยดังกล่าว กับสุขภาพองค์การ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 และ 4

ผลการศึกษาพบว่าสุขภาพองค์การได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 5 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด คือ นโยบายด้านการให้

รางวัลและค่าตอบแทน โดยมีค่าเท่ากับ .310 รองลงมาคือนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าเท่ากับ .262 บรรยากาศองค์การมีค่าเท่ากับ .217 การปรับใช้เทคโนโลยีมีค่าเท่ากับ .162 และความมั่นคงในงานมีค่าเท่ากับ .142 สำหรับในด้านของผลเชิงสาเหตุทางอ้อม จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลเชิงสาเหตุทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด รองลงมาคือ นโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน โครงสร้างองค์การ นโยบายด้านการออกแบบงานและบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์อิทธิพลรวมที่มีต่อสุขภาพองค์การ พบว่าตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลรวมต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมากที่สุด คือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา โดยมีค่าเท่ากับ .410 รองลงมาคือ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน มีค่าเท่ากับ .310 บรรยากาศองค์การมีค่าเท่ากับ .224 การปรับใช้เทคโนโลยี มีค่าเท่ากับ .162 นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน มีค่าเท่ากับ .144 ความมั่นคงในงาน มีค่าเท่ากับ .142 โครงสร้างองค์การมีค่าเท่ากับ .037 และนโยบายด้านการออกแบบงาน มีค่าเท่ากับ .010 และจากการตรวจสอบแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทางระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การ กับสุขภาพองค์การ พบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าแบบจำลองดังกล่าวมีความน่าเชื่อถือและมีอำนาจในการอธิบายสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐได้อย่างดี

4) ผลการศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยที่สัมพันธ์กับสุขภาพองค์การ โดยจำแนกตามลักษณะองค์การเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 5

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่าคณะต่างๆ ในกลุ่มสังคมศาสตร์มีสุขภาพองค์การค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 ซึ่งสูงกว่าคณะต่างๆ ในกลุ่มวิทยาศาสตร์ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 อย่างไรก็ตาม ค่าเฉลี่ยของสุขภาพองค์การ จากทั้งสองกลุ่มคณะถือว่าไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติ และเมื่อทำการวิเคราะห์ต่อไปถึงองค์ประกอบในด้านต่างๆ ของสุขภาพองค์การ พบว่าองค์ประกอบด้านบูรณภาพเชิงสถาบันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีบูรณภาพเชิงสถาบันที่สูงกว่ากลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ โดยกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ส่วนกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ มีบูรณภาพเชิงสถาบันอยู่ที่ระดับ 2.83 สำหรับองค์ประกอบในด้านผลการปฏิบัติงานขององค์การ และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรนั้น ไม่พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มคณะทั้งสอง โดยกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ มีผลการปฏิบัติงานขององค์การค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 ซึ่งสูงกว่ากลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.19 และในด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร พบว่ากลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ค่อนข้างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ซึ่งสูงกว่ากลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85

นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์เส้นทางของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การโดยจำแนกตามลักษณะขององค์การ พบว่า ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ .489 รองลงมาคือ การปรับใช้เทคโนโลยีมีค่าเท่ากับ .308 และนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าเท่ากับ .262 ส่วนกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ พบว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด โดยมีค่าเท่ากับ .348 รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีค่าเท่ากับ .295 และนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน มีค่าเท่ากับ .269 ทั้งนี้จะเห็นได้ว่านโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ ทั้งในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์

6.2 การอภิปรายผล

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ พบว่าสมมติฐานที่ได้รับการยอมรับประกอบด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ซึ่งความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การได้ร้อยละ 55.8 โดยผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นในการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

6.2.1 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีอิทธิพลรวมต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากลักษณะของประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นทางด้านวิชาการในแขนงต่างๆ ดังนั้นนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนาจึงเป็นนโยบายที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ นอกจากนี้ เมื่อทำการวิเคราะห์โดยแยกตามกลุ่มคณะ ยังพบว่านโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นนโยบายที่มีอิทธิพลทางบวกต่อสุขภาพองค์การ ทั้งในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์และกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการวิจัยในส่วนของการปรับใช้การจัดการความรู้และการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งกำลังอยู่ใน

กระแสความสนใจของคณะต่างๆ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Marcel Brisson (1997 อ้างถึงใน กอบัว ทัศนภักดิ์, 2550: 35) ที่กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะต้องกำหนดกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ให้โอกาสในการพัฒนาทักษะความสามารถ รวมถึงการวางแผนด้านอาชีพแก่บุคลากรที่จะเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์การต่อไป

สำหรับนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน จากผลการวิจัยพบว่า นโยบายนี้เป็นนโยบายที่มีอิทธิพลรวมต่อสุขภาพองค์การ เป็นอันดับสอง ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์โดยแยกตามกลุ่มคณะ ยังพบว่าในกลุ่มคณะทั้งทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีอิทธิพลทางบวกต่อสุขภาพองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ Pfeffer (1994) ที่พบว่านโยบายด้านการจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานเป็นหนึ่งในนโยบายหรือแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสุขภาพองค์การ ซึ่ง O'Donnell and O'Brien (2000: 21-34) กล่าวไว้ว่าการให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่บุคลากรยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเป็นการส่งเสริมให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีความคาดหวัง อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการวิจัยพบว่า ปัญหาหลักของการนำนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ก็คือปัญหาด้านข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ (Budget Constraint) ซึ่งสอดคล้องกับ Ingraham (1993: 348-356) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรทางการเงินสำหรับระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นที่จะต้องมีอย่างเพียงพอให้แก่พนักงานและต่อเนื่องนานพอที่องค์การจะได้รับผลประโยชน์กลับคืนมาในระยะยาว (Long-term Payoff) และสอดคล้องกับการศึกษาของ Kerr (1996: 94-96) ที่พบว่าเงื่อนไขที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้รางวัลสามารถจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น ก็คือ การได้รับรางวัลต้องมีความเป็นไปได้ (Availability) กล่าวคือ การให้รางวัลจะไม่มีทางเป็นไปได้เกินกว่าความสามารถขององค์การที่จะจัดสรรให้ได้ ดังนั้น ความเชื่อมโยงของนโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทนมาใช้ในองค์การเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

สำหรับนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การนั้นประกอบด้วยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและนโยบายด้านการออกแบบงานซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม นโยบายทั้งสองมีอิทธิพลเชิงสาเหตุทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยนโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานมีอิทธิพล

ทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การผ่านบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารแบบเปิดเผยในองค์การได้แทรกซึมไปยังส่วนต่างๆ ในองค์การและส่งผลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Miles (1965) ที่ให้ความสำคัญกับการมีระบบการสื่อสารที่เหมาะสม เป็นลักษณะที่นำไปสู่การมีสุขภาพองค์การที่ดี กล่าวคือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายนอกและภายในองค์การ ทำให้องค์การมีข้อมูลข่าวสารที่พร้อมเสมอในการวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การ ซึ่ง Lovey และ Nadkarni (2003) ก็ให้ความสำคัญกับการมีกลไกการป้อนข้อมูลกลับอย่างเป็นระบบ (Systematic Feedback Mechanisms) ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Guarnaccia (1994: 9-11) ที่กล่าวว่าองค์การที่มีสุขภาพที่ดีต้องมีการเปิดเผยข้อมูลให้ทั่วถึงทุกระดับ เช่น ข้อมูลของสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ การปฏิบัติงาน การเลือกตัดสินใจและแผนงาน โดยบุคลากรในองค์การต้องให้ความสำคัญกับการรักษาความลับของข้อมูลนั้นด้วย และแนวคิดของ (Huselid, 1995; Roche, 1999; Batt et al., 2002; Dundon et al., 2004 อ้างถึงใน Marchington, 2005: 78) ที่เสนอว่านโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานมีความสำคัญเนื่องจากพนักงานมีความจำเป็นที่ต้องได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผยและเสรี ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

สำหรับในส่วนของนโยบายด้านการออกแบบงาน จากผลการวิจัยพบว่านโยบายด้านการออกแบบงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การ โดยผ่านโครงสร้างองค์การ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึกพบว่านโยบายด้านการออกแบบงานเป็นนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกนำมาใช้ในองค์การน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่าคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐประมาณร้อยละ 50 มีจำนวนบุคลากรที่ไม่เหมาะสมกับปริมาณงานภายในคณะ ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การต้องทำงานล่วงเวลาจนกลายเป็นสิ่งที่พบเห็นเป็นปกติภายในคณะ บุคลากรภายในคณะยังมีความแตกต่างในด้านภาระงานอยู่ค่อนข้างมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lovey และ Nadkarni (2003: 113) ที่ว่าองค์การที่มีบุคลากรปฏิบัติงานล่วงเวลา นำงานกลับไปทำที่บ้านหรือมาทำงานในวันหยุด เป็นลักษณะอาการของโรคติดงาน (Workaholic) ซึ่งเป็นโรคประเภทหนึ่งซึ่งบั่นทอนสุขภาพองค์การ และนำมาซึ่งภาวะความเครียดอันเนื่องมาจากการขาดสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (Work-life Imbalance)

6.2.2 ปัจจัยด้านองค์การมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลรวมต่อสุขภาพองค์การมากที่สุด รองลงมาคือ การปรับใช้เทคโนโลยี ความมั่นคงในงานและโครงสร้างองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรีวรรณ กิจมี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่าปัจจัยบรรยากาศส่งผลทางตรงต่อสุขภาพองค์การ เพราะว่าผู้บริหารและครู ตลอดจนบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนในการสร้างบรรยากาศองค์การ ถ้าบรรยากาศองค์การดี ทำให้สุขภาพองค์การดีตามไปด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mark G. Wilson และคณะ (2004: 565-588) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรที่สำคัญส่งผลต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีบรรยากาศภายในองค์การที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอน อีกทั้งสภาพแวดล้อมภายในคณะยังเอื้อต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม คณะต่างๆ ก็ควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีและลดความเข้มข้นของการแข่งขันกันเองลง รวมถึงการพัฒนาการทำงานเป็นทีมซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Pfeffer (1998) ที่ว่าการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีหนึ่งที่จะได้มาซึ่งผลการตัดสินใจที่ดีและสร้างสรรค์ อีกทั้งยังทำให้พนักงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น อันจะส่งผลดีต่อสุขภาพองค์การ นอกจากนี้คณะยังควรสร้างความมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่คณะดำเนินการ โดยคณะต่างๆ สามารถนำระบบประกันคุณภาพมาใช้อย่างจริงจังในทุกพันธกิจ และปรับใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) จนเป็นวัฒนธรรมขององค์การเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกระดับ

สำหรับในด้านการปรับใช้เทคโนโลยี จากการวิจัยพบว่าเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่สำคัญตัวหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Collins (2001) ที่ว่าการใช้เทคโนโลยีเป็นตัวเร่ง (Technology Accelerators) นับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การพัฒนาองค์การที่ดีให้เป็นองค์การที่ยิ่งใหญ่ และเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานภายในองค์การอย่างมาก โดยคณะต่างๆ มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน ทั้งในด้านการเรียนการสอน การรวบรวมความคิดเห็นของบุคลากรเนื่องจากเทคโนโลยีมีส่วนช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และจากข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศควรได้รับการพัฒนาโดยเร็วและสะดวกต่อผู้ใช้งาน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการด้านการเรียนการสอน โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ในด้านความมั่นคงในงาน จากการวิจัยพบว่าความมั่นคงในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Reisel และ

คณะ (2007: 106-116) ที่พบว่าการขาดความมั่นคงในงานจะส่งผลกระทบในเชิงลบต่อความพึงพอใจของพนักงานและส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การในที่สุด นอกจากนี้จากการวิจัยยังพบว่าคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐมีความมั่นคงในงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และพนักงานส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุงาน อย่างไรก็ตาม สถานภาพที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากรภายในองค์การ เช่น ข้าราชการ กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้าง มีผลอย่างยิ่งต่อความผูกพันที่บุคลากรมีให้กับคณะ เนื่องจากพนักงานขาดความเชื่อมั่นต่อความผูกพันระยะยาวที่มีให้กับองค์การ ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีน้อยลง และบั่นทอนสุขภาพองค์การในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Pfeffer (1998) ที่กล่าวว่า หากองค์การขาดความมั่นคงในการจ้างงานแล้ว คงเป็นไปไม่ได้ที่องค์การจะให้พนักงานเสนอความคิดเห็นต่างๆ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้จากข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่าร้อยละ 30 ของผู้ตอบแบบสอบถามมองว่าการปรับลดกำลังคนเป็นสิ่งเห็นเป็นปกติในคณะ และร้อยละ 46 ให้ความสนใจต่อโครงการเกษียณก่อนอายุงาน ซึ่งเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงแนวโน้มด้านความมั่นคงในงานในอนาคต ซึ่งองค์การต้องให้ความสนใจโดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างซึ่งมีความกังวลต่อความมั่นคงในงานของตนเอง อันจะกระทบต่อสุขภาพองค์การในที่สุด

ในด้านโครงสร้างองค์การ จากการวิจัยพบว่าโครงสร้างองค์การมีเพียงอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรีวรรณ กิจมี (2549: บทคัดย่อ) ที่พบว่าปัจจัยโครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุทางอ้อมกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนภาคเหนือ โดยในงานวิจัยนี้โครงสร้างองค์การส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพองค์การโดยผ่านตัวแปรความมั่นคงในงาน ซึ่งจากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า คณะต่างๆ ยังมีปัญหาในด้านกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างไม่เหมาะสมโดยกลุ่มคนที่ขาดความเข้าใจถึงธรรมชาติของคณะและสาขาวิชาอยู่มาก ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับเหล่านั้น ดังนั้นองค์การควรสร้างความยืดหยุ่นให้เกิดขึ้น โดยปรับปรุงกฎ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะสมกับธรรมชาติของสาขาวิชา เพราะเกณฑ์กำหนดที่หยาบและไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของสาขาวิชาจะบั่นทอนประสิทธิภาพที่เคยมีอยู่

6.2.3 ปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การที่ค้นพบจากงานวิจัย

จากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่ได้รับ พบว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารและความพอเพียงด้านทรัพยากรเป็นตัวแปรที่สำคัญในทรรศนะของ

ผู้บริหารคณะว่าจะช่วยพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดีได้ โดยในด้านภาวะผู้นำนั้น ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ที่มีความเสมอภาค มีความเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นและสามารถปรับวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนและกว้างไกลในการนำพาองค์การไปสู่มิติที่ก้าวหน้า ปฏิบัติงานโดยไม่แสวงหาประโยชน์ใส่ตัวเองและพวกพ้อง เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก อีกทั้งยังสามารถทำความเข้าใจกับประชากรทั้งหมดในประชาคม เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์สุดท้าย (End Results) ขององค์การ พันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) มีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างคณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอติกานต์ ปิ่นสุข (2550: บทคัดย่อ) ที่พบว่าภาวะผู้นำในเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี มีบทบาทสำคัญในการสร้างให้องค์การมีสุขภาพดี และบทบาทที่ผู้บริหารต้องการให้มีในผู้นำทุกระดับขององค์การคือบทบาทนักบริหารแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศของความร่วมมือและความเข้าใจที่ดีแก่สมาชิก และสอดคล้องกับแนวคิดด้านการบริหารของ Dessler (2001) ที่ว่าผู้บริหารต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำในการมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมการทำงานของพนักงานได้ และมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การที่ตนเองรับผิดชอบ และสามารถสื่อสารกับพนักงานได้อย่างชัดเจนโดยใช้วิสัยทัศน์และค่านิยมเป็นตัวผลักดันการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lewis, Goodman และ Fandt (2001) ที่ว่าผู้บริหารองค์การต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม มีการถ่ายโอนอำนาจ มอบอำนาจหน้าที่ให้กับพนักงานระดับล่าง สร้างความมีส่วนร่วมให้มากยิ่งขึ้น รูปแบบการใช้ภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับลักษณะการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป และแนวคิดของ Lovey และ Nadkarni (2003: 155) ที่กล่าวถึงลักษณะของผู้นำในองค์การที่มีสุขภาพที่ดีว่าจะต้องไม่เป็นผู้นำที่หาประโยชน์ให้กับตนเองโดยใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานเป็นเครื่องมือแสวงหาประโยชน์ หรือที่เรียกว่าองค์การเป็นโรคภาวะผู้นำที่ใช้ตนเองเป็นศูนย์กลาง (Self-centered Leadership) ส่วนในด้านความพอเพียงด้านทรัพยากรนั้น หมายรวมถึง ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ ทรัพยากรสิ่งของวัสดุและปัจจัยอื่นๆ โดยคณะจะต้องคำนึงถึงภารกิจที่เกิดขึ้นจริง และจัดสรรให้เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Richard Beckhard (1987 อ้างถึงใน Huffington, 1997: 15-17) ที่ว่าองค์การที่มีสุขภาพที่ดีจะมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งทรัพยากรในแต่ละองค์การจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าและบริการ และส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันในแต่ละองค์การ (Conner, 1991: 121-154; Schulze, 1994: 127-152)

6.3 ข้อเสนอแนะ

6.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ - เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า นโยบายด้านการรับฟังความคิดเห็นพนักงานและนโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ดังนั้น คณะต่างๆ จึงควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น โดยเพิ่มช่องทางในการสื่อสาร โดยเฉพาะการสื่อสารแบบเผชิญหน้า เพื่อให้เกิดบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะทำให้คณะต่างๆ มีข้อมูลหลากหลายด้าน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของคณะต่อไป นอกจากนี้ คณะต่างๆ ยังควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานภายในคณะอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านองค์ความรู้และทัศนคติต่อการทำงาน เนื่องจากบุคลากรในคณะต่างๆ เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปข้างหน้า โดยมีการจัดทำงบประมาณอย่างเพียงพอและเปิดโอกาสในการพัฒนาบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

2) ปัจจัยด้านองค์การ - เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ดังนั้น คณะต่างๆ จึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศแบบสนับสนุนให้เกิดขึ้นภายในคณะ เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคี ร่วมมือกันทำงานอย่างจริงจังโดยมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ ผู้บริหารคณะต่างๆ อาจนำเทคนิคการฝึกอบรมมาปรับใช้ในคณะเพื่อเปลี่ยนทัศนคติต่อการทำงานและลดความขัดแย้งภายในองค์การ ในส่วนของความมั่นคงในงาน คณะต่างๆ ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงในงานให้กับบุคลากรซึ่งมีอยู่หลากหลายกลุ่ม เช่น ข้าราชการ พนักงานข้าราชการ พนักงานประจำเงินงบประมาณ พนักงานประจำเงินรายได้ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างในสถานภาพการจ้างงานย่อมส่งผลต่อความผูกพันที่บุคลากรมีให้กับคณะและส่งผลกระทบต่อสุขภาพองค์การในที่สุด นอกจากนี้ในด้านการปรับใช้เทคโนโลยี คณะต่างๆ จำเป็นต้องมีการปรับใช้เทคโนโลยีให้ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการเรียนการสอนโดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1) การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยด้านสุขภาพองค์การที่ใช้หน่วยวิเคราะห์ในระดับองค์การ ดังนั้นการวิจัยในอนาคต ควรมีการพัฒนากรอบแนวคิดโดยเพิ่มเติมหน่วยวิเคราะห์ใน

ระดับอื่นๆ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์พหุระดับ (Multi-level Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรทำนายหลายระดับ ที่มีต่อตัวแปรตาม

2) ในการวิจัยด้านสุขภาพองค์การของคณะใดคณะหนึ่ง ควรมีการนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้ให้มากขึ้น เช่น การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การทำ Focus Group เพื่อให้เข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในคณะนั้นๆ และสามารถกำหนดตัวแปรที่เข้ากับบริบทขององค์การที่ต้องการทำการศึกษาวิจัย

3) ผู้วิจัยจำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์การที่ต้องการจะศึกษา เนื่องจากปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยของรัฐ

6.4 สรุป

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านองค์การที่มีต่อสุขภาพองค์การ ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน มีผลต่อสุขภาพองค์การ และพบว่าทั้ง 5 ตัวแปร สามารถอธิบายการผันแปรของสุขภาพองค์การของคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยของรัฐได้ร้อยละ 55.8 โดยตัวแปรที่อธิบายได้ดีที่สุด คือ นโยบายด้านการให้รางวัลและค่าตอบแทน รองลงมาคือ นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา บรรยากาศองค์การ การปรับใช้เทคโนโลยีและความมั่นคงในงาน ตามลำดับ

ดังนั้นผู้บริหารของคณะต่างๆ ควรให้ความสำคัญกับตัวแปรดังกล่าว เพราะจะเป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ และจากข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหารและความพอเพียงด้านทรัพยากรเป็นตัวแปรที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การที่มีสุขภาพที่ดีได้

สำหรับข้อเสนอแนะของผู้วิจัย ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย หน่วยวิเคราะห์ เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

บรรณานุกรม

กอบัว ทัศนภักดิ์. 2550. **องค์การสุขภาพดี**. สารนิพนธ์คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. 2549. **การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทีพีเอ็น เพรส.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2549. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์อักษร.

เทียนฉาย กีระนันท์. 2542. **40 ปี สำนักงบประมาณ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

บุญสม ทองทา. 2542. **การศึกษาสุขภาพองค์การ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอจังหวัดสระแก้ว**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

พัชรีวรรณ กิจมี. 2549. **แบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิทยา บวรวัฒนา. 2543. **ทฤษฎีองค์การสาธารณะ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ศักดิ์โสภาการพิมพ์.

พินรัชต์ งานไว. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล. 2540. **ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในเขตการศึกษา 7**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

มรกต โกมลดิษฐ์. 2546. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รอนด้า ตันเสถียร. 2547. **การศึกษากระบวนการกำหนดนโยบายสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสี. 2550. **การวิเคราะห์พหุระดับ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2550. **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

สุจิตรา บุณยรัตนพันธุ์. 2546. **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: เสมาธรรม.

สุเจน กรรพฤทธิ์. 2550. มหาวิทยาลัยนอกระบบแสงสว่างหรือทางตันของอุดมศึกษาไทย. **สารคดี**. 22(264): 134-141.

สุชาต ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2548. **การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สามลดา.

อติกานต์ ปิ่นสุข. 2550. **บทบาทของผู้นำกับการสร้างองค์กรที่มีสุขภาพดี กรณีศึกษา: บริษัท ไทยคาร์บอนแบล็ค จำกัด (มหาชน)**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

Argyris, C. 1958. The Organization: What Makes It Healthy?. **Harvard Business Review**. 36(6): 107–116.

Argyris, C. 1964. **Integrating the Individual and the Organization**. New York: Wiley.

Armstrong, M. 2006. **Strategic Human Resource Management**. London: Kogan Page.

Ashkenas, R.; Ulrich, D.; Jick, T. and Kerr, S. 2002. **The Boundaryless Organization**. San Francisco: Wiley.

Barker, J.R. 1993. Tightening the Iron Cage: Concertive Control in Self-managing Teams. **Administrative Science Quarterly**. 38(3): 408-437.

Beer, M. et al. 1984. **Managing Human Assets**. New York: The Free Press.

Bowen, D.E. and Lawler, E.E. 1992. The Empowerment of Service Workers: What, Why and When. **Sloan Management Review**. 33(3): 31-39.

Boxall, P. 1996. The Strategic Human Resource Management Debate and the Resource-based View of the Firm. **Human Resource Management Journal**. 6(3): 59-75.

Boxall, P. and Purcell, J. 2003. **Strategy and Human Resource Management**. Basingstoke, Palgrave: Macmillan.

Brown, S.P. and Leigh, T.W. 1996. A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort and Performance. **Journal of Applied Psychology**. 81(4): 358-368.

Brown, W. and Moberg, D. 1980. **Organization Theory and Management: A Macroapproach**. New York: Wiley.

Burns, T. and Stalker, G.M. 1961. **The Management of Innovation**. London: Tavistock.

Collins, Jim. 2001. **Good to Great**. New York: Harper Business.

Conner, K. 1991. A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Thought Within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm. **Journal of Management**. 17(1): 121-154.

Cooper, C.L. and Cartwright, S. 1994. Healthy Mind; Healthy Organization – A Proactive Approach to Occupational Stress. **Human Relations**. 47(4): 455-471.

Cooper, C. L. and Quick, J. C. 2007. Managerial Dimensions of Organizational Health. **Journal of Management Studies**. 44(2): 189-205.

Cox, T. 1992. Occupational Health: Past, Present and Future. **Work and Stress**. 6(2): 99-102.

Cummings, T.G. and Worley, C.G. 2005. **Organization Development and Change**. Mason, Ohio: Thomson.

De Smet, Aaron; Loch, Mark and Schninger, Bill. 2007. Anatomy of a Healthy Corporation. **The McKinsey Quarterly**. (May): 1-11.

Delaney, J T. and Huselid, M. A. 1996. The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. **Academy of Management Journal**. 39(4): 949-969.

Denison, D. R. 1996. What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. **Academy of Management Review**. 21(3): 619-654.

Dessler, G. 2001. **Management: Leading People and Organizations in the 21st Century**. New York: Prentice Hall.

Dive, B. 2002. **The Healthy Organization: A Revolutionary Approach to People & Management.** London: Kogan Page.

Eisenberger, R.; Huntington, R.; Hutchison, S. and Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology.** 71(3): 500-507.

Gilmer, B. Von Haller. 1971. **Industrial Psychology.** New York: McGraw- Hill.

Glick, W.H. 1985. Conceptualizing and Measuring Organizational and Psychological Climate: Pitfalls in Multilevel Research. **Academy of Management Review.** 10(3): 601-616.

Griffin, M.A.; Hart, P.M. and Wilson-Evered, E. 2000. Using Employee Opinion Surveys to Improve Organizational Health. In **Healthy and Productive Work: An International Perspective.** L.R. Murphy and C.L. Cooper, eds. New York: Taylor & Francis. Pp. 15-36.

Grundy, T. and Brown, L. 2003. **Developing the Individual: Training and Development.** Oxford: Capstone Publishing.

Guest, D.; Michie, J.; Conway, N. and Sheehan, M. 2003. Human Resource Management and Performance. **British Journal of Industrial Relations.** 41(2): 291–314.

Guest, D.; Michie, J.; Sheehan, M.; Conway, N. and Metochi, M. 2000. **Effective People Management: Initial Findings of the Future of Work Study.** London: CIPD.

Hackman, J.R. and Oldman, G. 1980. **Work Design.** Reading, MA: Addison-Wesley.

Hanges, P.J. et al. 2008. Diversity, Organizational Climate, and Organizational Culture: The Role They Play in Influencing Organizational Effectiveness. **Proceeding of the Library Assessment Conference.** Washington, DC: Association of Research Libraries. Pp. 359-368.

Hart, P.M. and Cooper, C.L. 2001. Occupational Stress: Toward a More Integrated Framework. **Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology.** N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil and C.Viswesvaran, eds. London: Sage. Pp. 93-114.

Hellriegel, D. and Slocum, John W., Jr. 1974. Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies. **Academy of Management Journal.** 17(2): 255-280.

Herzberg, F.; Mausner, F. and Snyderman, B.V. 1959. **The Motivation to Work.** New York: Wiley.

Ho, J.T.S. 2000. Managing Organizational Health and Performance in Junior College. **The International Journal of Education Management.** 14(2): 62-73.

Hofmann, D.A. and Tetrick, L.E. 2003. **Health and Safety in Organizations: A Multilevel Perspective.** San Francisco: Jossey-Bass.

Hoy, Wayne K. and Feldman, J. A. 1987. Organizational Health: The Concept and Its Measure. **Journal of Research and Development in Education.** 20(4): 30-37.

Hoy, Wayne K. and Forsyth, P. B. 1986. **Effective Supervision: Theory into Practice.** New York: Random House.

Huffington, C.; Cole, C., and Brunning, H. 1997. **A Manual of Organizational Development: the Psychology of Change.** London: H.Karnac.

Huselid, M.A. and Day, N.E. 1991. Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. **Journal of Applied Psychology.** 76(3): 380-391.

Ingraham, P.W. 1993. Of Pigs in Pokes and Policy Diffusion: Another Look at Pay-for-Performance. **Public Administration Review.** 53(4): 348-356.

Ingrid, G. 2008. **Performance Evaluation: Proven Approaches for Improving Program and Organizational Performance.** San Francisco: Jossey-Bass.

James, L.R.; James, L.A. and Ashe, D.K. 1990. The Meaning of Organizations: The Role of Cognition and Values. **Organizational Climate and Culture.** B. Schneider, ed. San Francisco: Jossey-Bass. Pp. 40-84.

Jones, D. 2005. Will Your Organizational Culture Attract the New Generation of Worker? How Your Organization's Health Affects the Bottom Line. In **Health, Work**

and Wellness Conference: The Next Generation. Montreal: Health Work and Wellness. Pp. 1-3.

Kerr, S. 1996. Risky Business: The New Pay Game. **Forturne.** 134(July 22): 94-96.

Korkmaz, M. 2006. The Relationship between Organizational Health and Robust School Vision in Elementary Schools. **Education Research Quarterly.** 30(1): 14-35.

Lim, S.Y. and Murphy, L.R. 1999. The Relationship of Organizational Factors to Employee Health and Overall Effectiveness. **American Journal of Industrial Medicine Supplement.** 36(May): 64-65.

Lindstrom, K. 1994. Psychosocial Criteria for Good Work Organization. **Scandinavian Journal of Work Environmental Health.** 20(Special Issue): 123-133.

Lindstrom, K.; Schrey, K.; Ahonen, G. and Kaleva, S. 2000. The Effects of Promoting Organizational Health on Worker Well-being and Organizational Effectiveness in Small and Medium-sized Enterprises. **Healthy and Productive Work: An International Perspective.** L.R. Murphy and C.L. Cooper, eds. New York: Taylor & Francis.

Lovey, I. and Nadkarni, M. S. 2003. **The Joyful Organization.** India: Sage.

Lowe, G. et al. 2003. Correlates of Employees' Perceptions of a Healthy Work Environment. **American Journal of Health Promotion.** 17(6): 390-399.

Lewis, P.S.; Goodman, S.H. and Fandt, P.M. 2001. **Management: Challenges in the 21st Century.** Ohio: South-Western College.

Lyden, J.A. and Klingele, W.E. 2000. Supervising Organizational Health. **Supervision.** 61(2): 3-6.

Lynch, J.J. 2000. **A Cry Unheard: New Insights into the Medical Consequences of Loneliness.** Baltimore, MD: Bancroft Press.

MacDuffie, J.P. 1995. Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. **Industrial and Labor Relations Review.** 48(2): 197-221.

McGregor, D.M. 1960. **The Human Side of the Enterprise.** New York: McGraw-Hill.

Marchington, M. and Wilkinson, A. 2005. **Human Resource Management at Work.** London: CIPD.

Maslow, A.H. 1965. **Eupsychian Management.** Homewood, IL: Irwin-Dorsey Press.

Miles, M.B. 1965. Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground. In **Organizations and Human Behavior.** F.D. Carver and T.J. Sergiovanni, eds. New York: McGraw-Hill. Pp. 11-34.

Mintzberg, H. 1983. **Structure in Five: Designing Effective Organizations.** New Jersay: Prentice-Hall.

Nash, A.N. and Carroll, S.J. 1975. **The Management of Compensation.** Monterey. CA: Brooks Cole.

Neal, A. and Griffin, M.A. 1999. Developing a Theory of Performance for Human Resource Management. **Asia Pacific Journal of Human Resources.** 37(2): 44-59.

O'Donnell, M. and O'Brien, J. 2000. Performance-Based Pay in the Australia Public Service. **Review of Public Personnel Administration.** 2(Spring): 21-34.

Patterson M.; West, M.; Lawthom, R. and Nickell, S. 1997. **The Impact of People Management on Business Performance.** London: IPD.

Pfeffer, J. 1995. **Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Work Force.** Boston, MA: Harvard Business School Press.

Pfeffer J., 1998. **The Human Equation: Building Profits by Putting People First.** Boston: Harvard Business School Press.

Podgurski, T. P. 1990. **School Effectiveness As It Relates to Group Consensus and Organizational Health of Elementary Schools.** Doctoral dissertation, Rutgers The State University of New Jersey - New Brunswick. Dissertation Abstract International. Retrieved March 14, 2010 from http://proquest.umi.com/pqdweb?did=746436521&sid=2&Fmt=2&clientId=61844&RQT=309&VName=PQD

Porter, L.W. and Lawler, E.E. 1968. **Managerial Attitudes and Performance.** Homewood, IL: Irwin.

Quick, J.C. 1999. Occupational Health Psychology: Historical Roots and Future Directions. **Health Psychology**. 18(1): 82-88.

Quick, J.C.; Marilyn, Macik-Frey and Cooper, C.L. 2007. Managerial Dimensions of Organizational Health: The Healthy Leader at Work. **Journal of Management Studies**. 44(2): 190-204.

Randell G. 1998. Organizational Sicknesses and Their Treatment. **Management Decision**. 13(1): 14-18.

Reichers, A.E. and Schneider, B. 1990. Climate and Culture: An Evolution of Constructs. **Organizational Climate and Culture**. B. Scheneider, ed. San Francisco: Jossey-Bass. Pp. 5-39.

Reisel, W.D. et.al. 2007. The Effects of Job Insecurity on Satisfaction and Perceived Organizational Performance. **Journal of Leadership & Organizational Studies**. 14(2): 106-116.

Rogg, K.L.; Schmidt, D.B.; Caria, Shull and Schmitt, N. 2001. Human Resource Practices, Organizational Climate, and Customer Satisfaction. **Journal of Management**. 27(4): 431-449.

Sauter, S.L.; Murphy, L.R. and Hurrell, J.J., Jr. 1990. Prevention of Work-related Psychological Disorders: A National Strategy Proposed by the National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). **American Psychologist**. 45(10): 1146-1158.

Schein, E. H. 1985. **Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View.** San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, B. 1973. The Perception of Organization Climate: the Customer's View. **Journal of Applied Psychology**. 57(3): 248-256.

Schulze, W. 1994. The Two Schools of Thought in Resource-Based View Theory: Definitions and Implications for Research. **Advances in Strategic Management: Resource-Based View of the Firm**. 10: 127-152.

Van Vianen, A.E.M. and Prins, M. G. 1997. Changes in Newcomer's Person-climate Fit Following the First Stage of Socialization. **International Journal of Selection and Assessment.** 5(2): 101-114.

Vicenzi, R. and Adkins, G. 2000. A Tool for Assessing Organizational Vitality in the Era of Complexity. **Technological Forecasting and Social Change.** 64(May): 101-113.

Vroom, V.H. 1964. **Work and Motivation.** New York: Wiley.

Weinberg, A. and Cooper, C.L. 2007. **Surviving the Workplace: A Guide to Emotional Well-being.** London: Thomson Learning.

Werner, J.M. and DeSimone, Randy L. 2009. **Human Resource Development.** 5th ed. Ohio: South-Western.

West M. et al. 2002. The Link between the Management of Employees and Patient Mortality in Acutehospitals. **International Journal of Human Resource Management.** 13(8): 1299–1310.

White, M.A. 2007. **The Management of Technology and Innovation: a Strategic Approach.** Australia: Thomson/South-Western.

Wilson M.G. et al. 2004. Work Characteristics and Employee Health and Well-being: Test of a Model of Healthy Work Organization. **Journal of Occupational and Organizational Psychology.** 77(4): 565-588.

Wood, S. and Albanese, M. 1995. Can We Speak of High Commitment Management on the Shopfloor?. **Journal of Management Studies.** 36(2): 215-247.

Wood, S. and de Menezes, L. 1998. High Commitment Management in the UK: Evidence from the Workplace Industrial Relations Survey and Employers' Manpower and Skills Practices Survey. **Human Relations.** 51(4): 485-515.

Wright, P. M. and Gardner, T. M. 2003. The Human Resource–firm Performance Relationship: Methodological and Theoretical Challenges. **The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices.** D. Holman et al., eds. Chichester: Wiley.

Xenikou, A. and Furnham, A. 1996. A Correlational and Factor Analytic Study of Four Questionnaire Measures of Organizational Culture. **Human Relations**. 49(3): 349-371.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ ที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูป ของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การ

ตารางที่ ก.1 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
OH	CLI	0.190	2.438*
	STR	0.063	0.803
	JBS	0.121	1.756
	TEC	0.160	2.146*
	EMV	-0.005	-0.059
	RWD	0.290	3.740**
	TAD	0.246	2.711*
	JBD	0.044	0.484
R = .750, R^2 = .563, SEE =.197, F= 19.022 , Sig.=.000			
CLI	TEC	0.124	1.381
	EMV	0.251	2.614*
	RWD	-0.002	-0.022
	TAD	0.240	2.244*
	JBD	0.103	0.984
R = .580, R^2 = .336, SEE =.291, F= 12.269 , Sig.=.000			
STR	TEC	0.030	0.336
	EMV	0.298	3.025
	RWD	-0.115	-1.230
	TAD	-0.153	-1.401
	JBD	0.360	3.429
	CLI	0.233	2.573
R = .587, R^2 = .345, SEE =.225, F= 10.513 , Sig.=.000			

ตารางที่ ก.1 (ต่อ)

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
JBS	CLI	-0.214	-2.105*
	TEC	-0.070	-0.714
	EMV	0.369	3.310*
	RWD	0.012	0.118
	TAD	0.048	0.404
	JBD	-0.150	-1.251
	STR	0.344	3.456*
R = .476, R^2 = .226, SEE =.302, F= 4.970 , Sig.=.000			
TEC	EMV	0.171	1.784
	RWD	0.010	0.108
	TAD	0.471	4.733**
	JBD	-0.040	-0.379
R = .563, R^2 = .317, SEE =.373, F= 14.188 , Sig.=.000			

ตารางที่ ก.2 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางสังคมศาสตร์

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
OH	CLI	0.087	1.040
	STR	0.047	0.528
	JBS	0.050	0.600
	TEC	0.304	3.202**
	EMV	-0.124	-1.289
	RWD	0.420	4.701**
	TAD	0.202	2.063*
	JBD	0.182	1.848
R = .821, R^2 = .674, SEE =.167, F= 15.758 , Sig.=.000			
CLI	TEC	0.239	1.724
	EMV	0.149	1.118
	RWD	0.107	0.807
	TAD	0.150	1.027
	JBD	-0.044	-0.306
R = .465, R^2 = .216, SEE =.280, F= 3.533 , Sig.=.007			
STR	CLI	0.079	0.643
	TEC	0.120	0.866
	EMV	0.330	2.498
	RWD	-0.085	-0.651
	TAD	-0.140	-0.974
	JBD	0.298	2.122
R = .509, R^2 = .259, SEE =.220, F= 3.679 , Sig.=.003			

ตารางที่ ก.2 (ต่อ)

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
JBS	CLI	-0.140	-1.112
	STR	0.321	2.480*
	TEC	-0.116	-0.807
	EMV	0.290	2.035*
	RWD	0.166	1.234
	TAD	-0.025	-0.170
	JBD	-0.098	-0.658
R = .480, R^2 = .230, SEE =.313, F= 2.647 , Sig.=.018			
TEC	EMV	0.319	2.835**
	RWD	-0.043	-0.368
	TAD	0.407	3.384**
	JBD	0.018	0.139
R = .604, R^2 = .365, SEE =.396, F= 9.346 , Sig.=.000			

ตารางที่ ก.3 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบโครงสร้างเต็มรูปของตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การในคณะต่างๆ ในกลุ่มคณะทางวิทยาศาสตร์

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
OH	CLI	0.314	2.358*
	STR	0.114	0.885
	JBS	0.076	0.679
	TEC	0.198	1.760
	EMV	0.108	0.691
	RWD	0.299	2.341*
	TAD	0.185	1.187
	JBD	-0.191	-1.201
R = .780, R^2 = .609, SEE =.181, F= 8.948 , Sig.=.000			
CLI	TEC	0.086	0.643
	EMV	0.129	0.752
	RWD	-0.138	-0.933
	TAD	0.323	1.824
	JBD	0.310	1.787
R = .639, R^2 = .408, SEE =.298, F= 6.765 , Sig.=.000			
STR	TEC	-0.014	-0.106
	EMV	0.168	0.962
	RWD	-0.104	-0.692
	TAD	-0.177	-0.956
	JBD	0.410	2.257*
	CLI	0.364	2.516*
R = .636, R^2 = .405, SEE =.241, F= 5.444 , Sig.=.000			

ตารางที่ ก.3 (ต่อ)

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	t
JBS	CLI	-0.342	-2.063*
	STR	0.437	2.815*
	TEC	0.051	0.350
	EMV	0.505	2.664*
	RWD	-0.204	-1.249
	TAD	0.124	0.613
	JBD	-0.166	-0.809
R = .570, R^2 = .325, SEE =.273, F= 3.238 , Sig.=.007			
TEC	EMV	-0.048	-0.266
	RWD	0.042	0.265
	TAD	0.626	3.771**
	JBD	-0.089	-0.483
R = .566, R^2 = .321, SEE =.323, F= 5.897 , Sig.=.001			

ภาคผนวก ข
อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ข.1 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์การ โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในงานและการปรับใช้เทคโนโลยี

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บรรยากาศการทำงานในคณะของท่าน มีการแข่งขันกันสูง	.8 (1)	36.6 (45)	54.5 (67)	8.1 (10)	2.30 (123)	.626
คณะของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	14.6 (18)	74.8 (92)	9.8 (12)	.8 (1)	3.03 (123)	.527
บรรยากาศในคณะของท่าน เอื้อต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนระหว่างเพื่อนร่วมงาน	11.5 (14)	73.0 (8.9)	13.9 (17)	1.6 (2)	2.94 (122)	.565
บุคลากรในคณะของท่านมีการจัดกลุ่ม พบปะ สังสรรค์กันเป็นประจำ	12.3 (15)	57.4 (70)	29.5 (36)	.8 (1)	2.81 (122)	.647
บรรยากาศการทำงานในคณะค่อนข้างมีความเป็นส่วนตัวสูง	15.1 (19)	51.6 (65)	31.0 (390	2.4 (3)	2.79 (126)	.719
ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของคณะถูกสื่อสารไปที่บุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ	10.0 (12)	73.3 (88)	11.7 (14)	5.0 (6)	2.88 (120)	.638

ตาราง ข1 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ นโยบายหลักของคณะเป็นข้อมูลที่บุคลากรรับทราบเป็นอย่างดี	26.5 (31)	59.8 (70)	11.1 (13)	2.6 (3)	3.10 (117)	.687
การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในแต่ละสายงานเป็นสิ่งที่พบเห็นได้เป็นปกติ	15.0 (19)	73.2 (93)	7.9 (10)	.8 (1)	3.06 (123)	.517
คณะของท่านปฏิบัติต่อบุคลากรในแต่ละสายงานด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม	26.7 (31)	67.2 (78)	4.3 (5)	1.7 (2)	3.19 (116)	.588
โครงสร้างองค์การ						
กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานภายในคณะของท่านค่อนข้างเคร่งครัด	4.8 (6)	48.0 (60)	42.4 (53)	4.8 (6)	2.53 (125)	.667
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ค่อนข้างเหินห่าง	1.6 (2)	16.0 (20)	55.2 (69)	27.2 (34)	1.92 (125)	.703
คณะของท่านมีการตรวจสอบการละเมิดกฎระเบียบของบุคลากรอยู่เป็นประจำ	.9 (1)	43.0 (49)	48.2 (55)	7.9 (9)	2.37 (114)	.642

ตาราง ข1 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
บุคลากรส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่คณะกำหนดไว้อยู่ตลอดเวลา	8.4 (10)	78.2 (93)	9.2 (11)	4.2 (5)	2.91 (119)	.582
การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในคณะมีความรวดเร็ว	12.9 (15)	63.8 (74)	19.0 (22)	4.3 (5)	2.85 (116)	.688
คณะของท่านควบคุม กำกับการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดเคร่งครัด	2.5 (3)	48.3 (58)	45.0 (54)	4.2 (5)	2.49 (120)	.622
คณะของท่านมีระบบการสื่อสารภายในที่มีความคล่องตัวสูง	14.3 (17)	63.0 (75)	21.8 (26)	.8 (1)	2.91 (119)	.624
การมีนโยบายที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับคณะของท่าน	27.6 (34)	68.3 (84)	4.1 (5)	-	3.24 (123)	.513
คณะของท่านมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	17.4 (21)	74.4 (90)	7.4 (9)	.8 (1)	3.08 (121)	.526
การใช้กฎระเบียบต่างๆ ในคณะของท่าน มีความยืดหยุ่นสูง	5.8 (7)	71.9 (87)	19.8 (24)	2.5 (3)	2.81 (121)	.567
การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ นอกคณะมีความคล่องตัวสูง	11.0 (13)	63.6 (75)	22.9 (27)	2.5 (3)	2.83 (118)	.645

ตาราง ข1 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ความมั่นคงในงาน						
บุคลากรของคณะส่วนใหญ่ปฏิบัติงานจนเกษียณอายุงาน	44.0 (51)	47.4 (55)	7.8 (9)	.9 (1)	3.34 (116)	.661
เมื่อตำแหน่งงานว่างลง คณะของท่านให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งในองค์การมากกว่าการรับสมัครใหม่จากภายนอกคณะ	17.5 (20)	56.1 (64)	21.1 (24)	5.3 (6)	2.86 (114)	.763
พนักงานและลูกจ้างที่ไม่มีข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ในคณะของท่านมักจะได้รับการต่อสัญญาจ้าง	47.6 (59)	47.6 (59)	3.2 (4)	1.6 (2)	3.41 (124)	.638
โครงการเกษียณก่อนอายุงานเป็นหนึ่งในโครงการที่คณะของท่านให้ความสนใจ	4.5 (5)	40.2 (45)	42.0 (47)	13.4 (15)	2.36 (112)	.769
การปรับลดอัตรากำลังคนเป็นสิ่งปกติที่พบเห็นในคณะของท่าน	-	31.7 (38)	45.0 (54)	23.3 (28)	2.08 (120)	.740
ในภาพรวม คณะของท่านมีความมั่นคงในงานสูงกว่าคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น	23.4 (22)	62.8 (59)	11.7 (11)	2.1 (2)	3.07 (94)	.660

ตาราง ข1 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้						
คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากร	13.4 (16)	67.2 (80)	18.5 (22)	.8 (1)	2.93 (119)	.593
เทคโนโลยีด้านการเรียนการสอนที่คณะของท่านใช้เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย	23.0 (28)	71.3 (87)	5.7 (7)	-	3.17 (122)	.509
เทคโนโลยีที่คณะของท่านนำมาปรับใช้มีความสะดวกในการใช้งาน	19.2 (23)	75.8 (91)	5.0 (6)	-	3.14 (120)	.473
บุคลากรในคณะของท่านสามารถใช้เทคโนโลยีในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	16.4 (19)	75.0 (87)	7.8 (9)	.9 (1)	3.07 (116)	.523
ในภาพรวม คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในด้านการเรียนการสอนอย่างมาก	24.2 (29)	69.2 (83)	5.8 (7)	.8 (1)	3.17 (120)	.555

ตารางที่ ข.2 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านนโยบายการรับฟังความคิดเห็นพนักงาน การให้รางวัลและค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนา และการออกแบบงาน

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
นโยบายการรับฟังความคิดเห็น						
คณะของท่านให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ	20.7 (25)	68.6 (83)	9.9 (12)	.8 (1)	3.09 (121)	.577
คณะของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆที่มีผลกระทบต่อคณะเสมอ	24.4 (30)	65.9 (81)	8.1 (10)	1.6 (2)	3.13 (123)	.614
คณะของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามในประเด็นข้อสงสัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	23.2 (29)	69.1 (85)	2.4 (3)	.8 (1)	3.15 (123)	.554
คณะเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกิจกรรมของคณะอย่างต่อเนื่อง	27.6 (34)	69.1 (85)	2.4 (3)	.8 (1)	3.24 (123)	.529
คณะของท่านให้โอกาสบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการเสนอความคิดเห็น	34.7 (43)	57.3 (71)	7.3 (9)	.8 (1)	3.26 (124)	.623

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ความคิดเห็นของบุคลากรถูกใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางการบริหารงานในคณะของท่าน	33.1 (40)	60.3 (73)	5.8 (7)	.8 (1)	3.26 (121)	.599
ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการดำเนินงานของคณะมักได้รับการเพิกเฉย	1.7 (2)	13.2 (16)	49.6 (60)	35.5 (43)	1.81 (121)	.722
ส่วนใหญ่ความคิดเห็นของบุคลากรเป็นความคิดเห็นที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อคณะ	11.4 (13)	78.1 (89)	7.9 (9)	2.6 (3)	2.98 (114)	.548
คณะของท่านมีการสำรวจทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับนโยบายการบริหารและสภาพการทำงานอยู่เสมอ	11.0 (14)	48.0 (61)	24.4 (31)	1.6 (2)	2.81 (108)	.676

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน						
คณะของท่านมีระบบการให้รางวัลที่มุ่งเน้นรางวัลที่เป็นตัวเงินมากกว่ารางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน	.9 (1)	29.8 (34)	57.0 (65)	12.3 (14)	2.19 (114)	.650
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ	6.2 (7)	73.5 (83)	17.7 (20)	2.7 (3)	2.83 (113)	.565
คณะของท่านมีการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร	13.6 (16)	73.7 (87)	10.2 (12)	2.5 (3)	2.98 (118)	.584
คณะของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกับการให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่บุคลากร	19.8 (23)	61.2 (71)	16.4 (19)	2.6 (3)	2.98 (116)	.685
คณะของท่านมีเกณฑ์ในการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความชัดเจน	23.0 (28)	68.9 (84)	6.6 (8)	1.6 (2)	3.13 (122)	.588
คณะของท่านมีการประเมินประสิทธิผลของระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนอยู่เป็นระยะ	15.3 (17)	58.6 (65)	24.3 (27)	1.7 (2)	2.87 (111)	.676

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา						
คณะของท่านมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจน	16.0 (19)	71.4 (85)	11.8 (14)	.8 (1)	3.03 (119)	.559
คณะของท่านมีงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างพอเพียง	25.8 (32)	55.6 (69)	17.7 (22)	.8 (1)	3.06 (124)	.684
คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่	39.7 (48)	58.7 (71)	.8 (1)	.8 (1)	3.37 (121)	.550
คณะของท่านมีการนำข้อมูลด้านผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการกำหนดแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	16.2 (19)	63.2 (74)	18.8 (22)	1.7 (2)	2.94 (117)	.647
การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาในคณะของท่านมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	11.4 (13)	70.2 (80)	18.4 (21)	-	2.93 (114)	.544
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ	23.1 (27)	71.8 (84)	5.1 (6)	-	3.18 (117)	.502

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
นโยบายด้านการออกแบบงาน						
ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก	22.3 (27)	69.4 (84)	7.4 (9)	.8 (1)	3.13 (121)	.562
การทำงานล่วงเวลาเป็นเรื่องปกติที่พบในคณะของท่าน	19.7 (24)	56.6 (69)	19.7 (24)	4.1 (5)	2.92 (122)	.745
ภาระงานของบุคลากรในคณะของท่านไม่แตกต่างกันมาก	5.9 (7)	38.1 (45)	44.1 (52)	11.9 (14)	2.38 (118)	.773
คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพเป็นอย่างดี	22.4 (28)	71.2 (89)	5.6 (7)	.8 (1)	3.15 (125)	.540
การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใสและเป็นธรรม	32.3 (40)	59.7 (74)	7.3 (9)	.8 (1)	3.23 (124)	.613
คณะของท่านมีความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	29.6 (37)	62.4 (78)	7.2 (9)	.8 (1)	3.21 (125)	.600
คณะของท่านมีการควบคุมเวลาการเข้าออกงานในแต่ละวันอย่างเข้มงวด	9.3 (11)	35.6 (42)	46.6 (55)	8.5 (10)	2.46 (118)	.781

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
นโยบายด้านการออกแบบงาน						
การเลื่อนขั้นในคณะของท่าน ยึดความรู้ความสามารถเป็นหลักเกณฑ์สำคัญ	14.4 (17)	61.0 (72)	22.0 (26)	2.5 (3)	2.87 (118)	.674
ในภาพรวม คณะของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงาน	7.3 (9)	47.2 (58)	31.7 (39)	13.8 (17)	2.48 (123)	.823

ตารางที่ ข.3 อัตราส่วนร้อย ของผู้ตอบแบบสอบถามด้านผลการปฏิบัติงาน บูรณภาพเชิงสถาบัน และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ						
หลักสูตรต่างๆ ภายในคณะของท่านได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ	32.0 (40)	61.6 (77)	6.4 (8)	-	3.26 (125)	.567
บัณฑิตที่จบจากคณะของท่านส่วนใหญ่สามารถหางานทำได้	51.6 (65)	47.6 (60)	.8 (1)	-	3.51 (126)	.518
จำนวนนิสิต/นักศึกษาที่คณะของท่านรับเข้าศึกษาต่อมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	26.4 (32)	55.4 (67)	16.5 (20)	1.7 (2)	3.07 (121)	.704
คณะของท่านสร้างสรรค์ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพออกสู่สังคมอย่างสม่ำเสมอ	25.2 (30)	59.7 (71)	14.3 (17)	.8 (1)	3.09 (119)	.651
งานวิจัยที่คณะของท่านสร้างสรรค์สู่สังคมส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพ	23.5 (28)	66.4 (79)	10.1 (12)	-	3.13 (119)	.566
คณะของท่านมักจะได้รับข้อร้องเรียนด้านคุณภาพการเรียนการสอน	1.7 (2)	10.7 (13)	47.1 (57)	40.5 (49)	1.74 (121)	.716

ตารางที่ ข.3 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ในด้านวิชาการ คณะของท่านถือว่ามีความเป็นเลิศทางวิชาการจัดอยู่ในแนวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น	33.9 (38)	54.5 (61)	10.7 (12)	.9 (1)	3.21 (112)	.663
ในภาพรวมคณะของท่านมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	17.2 (21)	78.7 (96)	3.3 (4)	.8 (1)	3.12 (122)	.474
บูรณภาพเชิงสถาบัน						
คณะของท่านให้การปกป้องบุคลากรจากอิทธิพลหรือแรงกดดันจากภายนอกองค์การ	10.2 (11)	75.9 (82)	12.0 (13)	1.9 (2)	2.94 (108)	.544
คณะของท่านมีความเสี่ยงสูงต่อการได้รับผลกระทบจากแรงกดดันภายนอก	3.6 (4)	33.6 (37)	54.5 (60)	8.2 (9)	2.33 (110)	.679
สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม มีผลกระทบต่อคณะของท่านอย่างมาก	4.4 (5)	45.1 (51)	45.1 (51)	5.3 (6)	2.49 (113)	.670
คณะของท่านพร้อมจะปรับเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาตามความต้องการของสังคม	26.9 (32)	63.9 (76)	9.2 (11)	-	3.18 (119)	.577

ตารางที่ ข.3 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
คณะของท่านมีการพัฒนาปรับปรุงเนื้อหา รูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบันเสมอ	28.7 (35)	66.4 (81)	4.9 (6)	-	3.24 (122)	.531
บุคลากรในคณะรับรู้ถึงผลกระทบเชิงลบจากแรงกดดันภายนอกคณะ	5.8 (6)	75.0 (78)	16.3 (17)	2.9 (3)	2.84 (104)	.559
คณะกรรมการบริหารคณะมีอิทธิพลต่อการคัดเลือกบุคลากร	10.3 (12)	41.0 (48)	41.0 (48)	7.7 (9)	2.54 (117)	.783
เสียงสะท้อนจากนักศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายของคณะได้	4.8 (5)	61.9 (65)	32.4 (34)	1.0 (1)	2.70 (105)	.570
คณะของท่านพร้อมจะปฏิบัติตามพันธกิจที่กำหนดไว้อย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะมีอุปสรรคใดมาขวางกั้น	18.3 (22)	74.2 (89)	7.5 (9)	-	3.11 (120)	.499
คณะของท่านเปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นจากสังคมภายนอกคณะ	19.0 (23)	75.2 (91)	4.1 (5)	1.7 (2)	3.12 (121)	.535
ในภาพรวม คณะของท่านมีความเข้มแข็งเพียงพอต่อแรงกดดันจากภายนอกองค์การ	14.5 (17)	82.1 (96)	2.6 (3)	.9 (1)	3.10 (117)	.443

ตารางที่ ข.3 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น				$\overline{X}$	$S.D.$
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร						
คณะของท่านมีการจ่ายเงินเดือนที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร	6.2 (7)	69.9 (79)	21.2 (24)	2.7 (3)	2.80 (113)	.585
คณะของท่านมีสวัสดิการที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร	11.4 (13)	64.9 (74)	21.9 (25)	1.8 (2)	2.86 (114)	.622
บุคลากรในคณะของท่านมักได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อที่พวกเขาสนใจ	17.8 (21)	74.6 (88)	7.6 (9)	-	3.10 (118)	.496
ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรสร้างความพอใจแก่บุคลากร	7.1 (8)	77.0 (87)	15.9 (18)	-	2.91 (113)	.474
บุคลากรส่วนใหญ่ในคณะของท่านมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานตามที่พวกเขาต้องการ	8.6 (9)	78.6 (88)	12.5 (14)	.9 (1)	2.94 (112)	.489
บุคลากรในคณะของท่านมักจะได้ทำงานตามที่พวกเขาความสนใจ	8.1 (9)	81.1 (90)	9.9 (11)	.9 (1)	2.96 (111)	.466
คณะของท่านให้ค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น	13.8 (13)	44.7 (42)	35.1 (33)	6.4 (6)	2.66 (94)	.797
ในภาพรวมคณะของท่านสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้เป็นอย่างดี	9.2 (10)	75.2 (82)	14.7 (16)	.9 (1)	2.93 (109)	.522

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามการวิจัย

คำชี้แจง

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน คณบดี/รองคณบดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ด้วยกระผม นายณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล เป็นนักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อยู่ระหว่างการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "สุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์" ซึ่งในงานวิจัยดังกล่าวต้องเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับระดับสุขภาพองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของคณะที่ท่านสังกัด

กระผมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุดตามที่แนบมานี้ และขอความกรุณาส่งกลับคืนภายในวันศุกร์ที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2552 ข้อมูลที่ได้จากท่านจะถือเป็นความลับอย่างเคร่งครัด โดยจะไม่เปิดเผยชื่อผู้ให้ข้อมูลนอกจากจะได้รับอนุญาตจากท่านก่อน ขอขอบพระคุณที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่แนบมากับจดหมายฉบับนี้ทุกข้อ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านเห็นว่าถูกต้องและเหมาะสมที่สุด พร้อมทั้งระบุจำนวนหรือข้อความหรือความคิดเห็นลงในช่องที่กำหนดไว้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ..... ปี
3. อายุงาน (ระยะเวลารวมที่ปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานต้นสังกัดในปัจจุบัน) ..... ปี
4. สถานภาพการจ้างงาน ☐ พนักงานประจำ ☐ พนักงานชั่วคราว
   ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....
5. วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
6. ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ อาจารย์ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
   ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ศาสตราจารย์
   อื่นๆ (โปรดระบุ).....
7. ตำแหน่งบริหาร ☐ คณบดี ☐ รองคณบดี
   อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของคณะ

1. คณะที่ท่านสังกัด.....ซึ่งจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. .....
2. มหาวิทยาลัย/สถาบันที่ท่านสังกัด .....
3. จำนวนบุคลากรในคณะของท่าน
   3.1 ข้าราชการ.....คน 3.2 พนักงานประจำ.....คน
   3.3 ลูกจ้างประจำ .....คน 3.4 ลูกจ้างชั่วคราว.....คน
   3.5 บุคลากรประเภทอื่น (โปรดระบุ).....จำนวน.....คน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัจจัยด้านองค์การ

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
บรรยากาศองค์การ					
บรรยากาศการทำงานในคณะของท่าน มีการแข่งขันกันสูง					
คณะของท่านมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ					
บรรยากาศในคณะของท่าน เอื้อต่อแลกเปลี่ยนความคิดและการเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนระหว่างเพื่อนร่วมงาน					
บุคลากรในคณะของท่านมีการจัดกลุ่ม พบปะ สังสรรค์กันเป็นประจำ					
บรรยากาศการทำงานในคณะค่อนข้างมีความเป็นส่วนตัวสูง					
ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงานในภาพรวมของคณะถูกสื่อสารไปที่บุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ					
ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ นโยบายหลักของคณะเป็นข้อมูลที่บุคลากรรับทราบเป็นอย่างดี					
การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรในแต่ละสายงานเป็นสิ่งที่พบเห็นได้เป็นปกติ					
คณะของท่านปฏิบัติต่อบุคลากรในแต่ละสายงานด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
โครงสร้างองค์การ					
กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานภายในคณะของท่านค่อนข้างเคร่งครัด					
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ค่อนข้างเหินห่าง					
คณะของท่านมีการตรวจสอบการละเมิดกฎระเบียบของบุคลากรอยู่เป็นประจำ					
บุคลากรส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่คณะกำหนดไว้อยู่ตลอดเวลา					
การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในคณะมีความรวดเร็ว					
คณะของท่านควบคุม กำกับการทำงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด เคร่งครัด					
คณะของท่านมีระบบการสื่อสารภายในที่มีความคล่องตัวสูง					
การมีนโยบายที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับคณะของท่าน					
คณะของท่านมีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน					
การใช้กฎระเบียบต่างๆ ในคณะของท่าน มีความยืดหยุ่นสูง					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ นอกคณะมีความคล่องตัวสูง					
ความมั่นคงในงาน					
บุคลากรของคณะส่วนใหญ่ปฏิบัติงานจนเกษียณอายุงาน					
เมื่อตำแหน่งงานว่างลง คณะของท่านให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งในองค์การมากกว่าการรับสมัครใหม่จากภายนอกคณะ					
พนักงานและลูกจ้างที่ไม่มีข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ในคณะของท่านมักจะได้รับการต่อสัญญาจ้าง					
โครงการเกษียณก่อนอายุงานเป็นหนึ่งในโครงการที่คณะของท่านให้ความสนใจ					
การปรับลดอัตรากำลังคนเป็นสิ่งปกติที่พบเห็นในคณะของท่าน					
ในภาพรวม คณะของท่านมีความมั่นคงในงานสูงกว่าคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น					
การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้					
คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้รวบรวมความคิดเห็นของบุคลากร					
เทคโนโลยีด้านการเรียนการสอนที่คณะของท่านใช้เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
เทคโนโลยีที่คณะของท่านนำมาปรับใช้มีความสะดวกในการใช้งาน					
บุคลากรในคณะของท่านสามารถใช้เทคโนโลยีในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ในภาพรวม คณะของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในด้านการเรียนการสอนอย่างมาก					

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
นโยบายการรับฟังความคิดเห็น					
คณะของท่านให้ความสำคัญกับการมีระบบเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเป็นทางการ					
คณะของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆที่มีผลกระทบต่อคณะเสมอ					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
คณะของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามในประเด็นข้อสงสัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
คณะเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกิจกรรมของคณะอย่างต่อเนื่อง					
คณะของท่านให้โอกาสบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการเสนอความคิดเห็น					
ความคิดเห็นของบุคลากรถูกใช้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดทิศทางการบริหารงานในคณะของท่าน					
ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการดำเนินงานของคณะมักได้รับการเพิกเฉย					
ส่วนใหญ่ความคิดเห็นของบุคลากรเป็นความคิดเห็นที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อคณะ					
คณะของท่านมีการสำรวจทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับนโยบายการบริหารและสภาพการทำงานอยู่เสมอ					
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทน					
คณะของท่านมีระบบการให้รางวัลที่มุ่งเน้นรางวัลที่เป็นตัวเงินมากกว่ารางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน					
นโยบายการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
คณะของท่านมีการให้รางวัลและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมแก่บุคลากร					
คณะของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงกับการให้รางวัลและค่าตอบแทนแก่บุคลากร					
คณะของท่านมีเกณฑ์ในการให้รางวัลและค่าตอบแทนมีความชัดเจน					
คณะของท่านมีการประเมินประสิทธิผลของระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทนอยู่เป็นระยะ					
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนา					
คณะของท่านมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาสำหรับบุคลากรทุกคนอย่างชัดเจน					
คณะของท่านมีงบประมาณสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างพอเพียง					
คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่					
การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาในคณะของท่านมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้					
นโยบายด้านการฝึกอบรมและพัฒนามีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของคณะ					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
นโยบายด้านการออกแบบงาน					
ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรพิจารณาจากความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก					
การทำงานล่วงเวลาเป็นเรื่องปกติที่พบในคณะของท่าน					
ภาระงานของบุคลากรในคณะของท่านไม่แตกต่างกันมาก					
คณะของท่านให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพเป็นอย่างดี					
การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความโปร่งใสและเป็นธรรม					
คณะของท่านมีความชัดเจนในเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
คณะของท่านมีการควบคุมเวลาการเข้าออกงานในแต่ละวันอย่างเข้มงวด					
การเลื่อนขั้นในคณะของท่าน ยึดความรู้ความสามารถเป็นหลักเกณฑ์สำคัญ					
ในภาพรวม คณะของท่านมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงาน					

ส่วนที่ 5 ข้อมูลด้านสุขภาพองค์การ

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
ผลการปฏิบัติงานขององค์การ					
หลักสูตรต่างๆ ภายในคณะของท่านได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
บัณฑิตที่จบจากคณะของท่านส่วนใหญ่สามารถหางานทำได้					
จำนวนนิสิต/นักศึกษาที่คณะของท่านรับเข้าศึกษาต่อมักเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้					
คณะของท่านสร้างสรรค์ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพออกสู่สังคมอย่างสม่ำเสมอ					
งานวิจัยที่คณะของท่านสร้างสรรค์สู่สังคมส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพ					
คณะของท่านมักจะได้รับข้อร้องเรียนด้านคุณภาพการเรียนการสอน					
ในด้านวิชาการ คณะของท่านถือว่ามีความเป็นเลิศทางวิชาการจัดอยู่ในแนวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น					
ในภาพรวมคณะของท่านมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
บูรณภาพเชิงสถาบัน					
คณะของท่านให้การปกป้องบุคลากรจากอิทธิพลหรือแรงกดดันจากภายนอกองค์การ					
คณะของท่านมีความเสี่ยงสูงต่อการได้รับผลกระทบจากแรงกดดันภายนอก					
สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม มีผลกระทบต่อคณะของท่านอย่างมาก					
คณะของท่านพร้อมจะปรับเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาตามความต้องการของสังคม					
คณะของท่านมีการพัฒนาปรับปรุงเนื้อหา รูปแบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบันเสมอ					
บุคลากรในคณะรับรู้ถึงผลกระทบเชิงลบจากแรงกดดันภายนอกคณะ					
คณะกรรมการบริหารคณะมีอิทธิพลต่อการคัดเลือกบุคลากร					
คณะของท่านเปิดกว้างต่อการแสดงความคิดเห็นจากสังคมภายนอกคณะ					
เสียงสะท้อนจากนักศึกษาสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายของคณะได้					
ในภาพรวม คณะของท่านมีความเข้มแข็งเพียงพอต่อแรงกดดันจากภายนอกองค์การ					

รายการ	ความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่แน่ใจ
ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคลากร					
คณะของท่านมีการจ่ายเงินเดือนที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร					
คณะของท่านมีสวัสดิการที่สร้างความพอใจแก่บุคลากร					
บุคลากรในคณะของท่านมักได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อที่พวกเขาสนใจ					
ลักษณะงานที่คณะมอบหมายให้บุคลากรสร้างความพอใจแก่บุคลากร					
บุคลากรในคณะของท่านมักจะได้ทำงานตามที่พวกเขาความสนใจ					
คณะของท่านให้ค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคณะเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่น					
ในภาพรวมคณะของท่านสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้เป็นอย่างดี					

ถ้าให้คะแนนระดับสุขภาพองค์การ*ของคณะท่าน ตั้งแต่ 0-10 ท่านจะให้คะแนนมากน้อยเท่าใด ระบุ .....

หมายเหตุ * สุขภาพองค์การ คือ สภาวะที่องค์การมีความสามารถในการปรับตัว สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมถึงปัญหาสุขภาพองค์การในคณะของท่าน และปัจจัยที่ท่านเห็นว่าจะช่วยส่งเสริมให้คณะของท่านมีสุขภาพองค์การที่ดีขึ้น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

****

ขอขอบพระคุณท่านอย่างสูงที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ง
ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านใดที่มีผลสุขภาพองค์การของท่าน
2. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยใดที่มีผลต่อสุขภาพองค์การของท่าน
3. ท่านคิดอุปสรรคที่สำคัญที่เป็นตัวขัดขวางการพัฒนาองค์การท่านให้มีสุขภาพองค์การที่ดี คืออะไร
4. ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในด้านใดที่จะพัฒนาองค์การท่านให้มีสุขภาพองค์การที่ดี

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นายณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

ประวัติการศึกษา วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเคมี (เกียรตินิยมอันดับสอง)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2539
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจและการจัดการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2546

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ.2546 – ปัจจุบัน อาจารย์ประจำ
สาขาวิชาศิลปศาสตร์ประยุกต์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง