

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน

ฟาน ลู่ตาน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

STRATEGIES FOR GOOD CORPORATE HEALTH
MANAGEMENT UNIVERSITY IN GUANGXI,
PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

FAN LUDAN

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for
the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Academic Year 2023

Copyright of Bansomdejchaopraya Rajabhat University

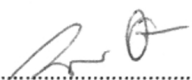
ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี
สาธารณรัฐประชาชนจีน

ชื่อนักศึกษา ฟ่าน ลู่ตาน

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ สุธีนิรันดร์)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จิตตวิสุทธิ์ วิมุตติปัญญา)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสิรินทร์ อภิรัตน์วรเดช)

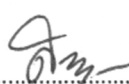
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาอนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นกุล สารวงค์)

 อธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คณกร สว่างเจริญ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโธสง)

 กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สรฤดี ตีปุ)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรจบ บุญจันทร์)

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย ในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน
ชื่อผู้วิจัย	ฟาน ลู่ตาน
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ สุธีนิรันดร์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติวิสุทธิ์ วิมุตติปัญญา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสิรินทร์ อภิรัตน์วรเดช
ปีการศึกษา	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน 2) ศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี สาธารณรัฐประชาชนจีน และ 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีนใน 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยการสุ่มแบบเจาะจง รวมทั้งสิ้น 234 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมทั้งสิ้น 16 คน กลุ่มผู้ประเมินความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเข้มแข็งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย สนับสนุน

ด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากร
ทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คำสำคัญ: สุขภาพองค์กรที่ดี มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี

Thesis	Strategies for good corporate health management university in Guangxi province, people's republic of China
Author	Fang Ludan
Program	Educational Administration
Major Advisor	Associate Professor Dr.Niran Sutheeniran
Co-advisor	Associate Professor Dr.Jittawisut Wimuttipanya
Co-advisor	Assistant Professor Dr.Kunsirin Apiratworadech
Academic Year	2023

ABSTRACT

This research has the objective were 1) to study good organizational health management of university administrators in Guangxi Province, People's Republic of China, 2) to study strategies for managing good organizational health, 3) to evaluate strategies for good organizational health management of university administrators in Guangxi Province. People's Republic of China in 7 areas, consisting of 1) Strength of the organization 2) Influence of executives 3) Friendly relations 4) Relationships 5) Resource support 6) Morale aspect of work 7) Academic focus. The research population includes universities in Guangxi Province. People's Republic of China The sample group used in this study included administrators and regular teachers. of universities in Guangxi Province People's Republic of China By purposive random sampling, a total of 234 people were recruited. The group of interview informants included the president or vice-president, administrators, and full-time professors. Universities in Guangxi Province People's Republic of China, a total of 16 people. The group evaluating suitability for implementation consists of experts. College faculty and those who play a key role in good organizational health management, totaling 10 people. The research instrument is a 5-level estimation scale questionnaire. Statistics used in data analysis include percentage, mean, and standard deviation.

The research results found that Good corporate health management of universities in Guangxi Province People's Republic of China Overall, it is at a high level. When considering each aspect, it was found that the strength of the organization had the highest average, followed by morale in work performance. As for the influence of executives has the lowest average. There is a strategy for managing good organizational health. It was found that University administrators in Guangxi Province encourage personnel to have methods. And solving a variety of problems Support human resources according to ability and aptitude of each person, promoting and developing personnel to do academic work Executives have attitudes, intentions, and motivation to encourage personnel to perform assigned tasks to achieve the organization's goals.

Keywords: Good Organizational Health, Universities in Guangxi Province

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์อย่างดีจาก
รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติวิสุทธิ์
วิมุตติปัญญา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสิรินทร์ อภิรัตน์วรเดช อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ
เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาทุกท่านที่ให้ความกรุณาเมตตา
สละเวลาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็น และการตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ ในการดำเนินการวิจัยจน
เป็นผลสำเร็จ

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์
ในการสร้างเครื่องมือวิจัยให้สมบูรณ์ ขอขอบคุณอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ
ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยและการเก็บ
รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้อย่างสมบูรณ์ จนทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอน้อมระลึกถึงพระคุณอันสูงสุด จนหาที่เปรียบไม่ได้ของบิดามารดาของ
ข้าพเจ้า ผู้เป็นแรงบันดาลใจให้การอบรม สั่งสอน ปลูกฝังความใฝ่รู้ในการศึกษา พร้อมทั้งให้กำลังใจ
และขอกราบขอบพระคุณครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนถ่ายทอดความรู้ ช่วยเหลือ ส่งเสริม
สนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ

ฟ่าน ลู่ตาน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์กร.....	21
บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี.....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	72
ขั้นตอนการวิจัย.....	72
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	94
สรุปผลการวิจัย.....	94
อภิปรายผลการวิจัย.....	97
ข้อเสนอแนะ.....	108
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก หนังสือเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	117
ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีของวัดความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	123
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	134
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิจัย และ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลโดยวิธีการ การสัมภาษณ์.....	146
ภาคผนวก จ ข้อมูลการสัมภาษณ์และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....	160
ภาคผนวก ฉ ประกาศนียบัตรการอบรม.....	183
ประวัติผู้วิจัย.....	185

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
4.1	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน.....	89
4.2	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านความเข้มแข็งขององค์กร.....	90
4.3	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร.....	90
4.4	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านมิตรสัมพันธ์.....	91
4.5	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านกิจสัมพันธ์.....	91
4.6	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านการสนับสนุนทรัพยากร.....	92
4.7	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน.....	92
4.8	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ.....	93

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 รายชื่อมหาวิทยาลัยและขนาดตัวอย่าง.....	67
4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	74
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยรวม 7 ด้าน.....	75
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านความเข้มแข็งขององค์กร.....	76
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร.....	77
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านมิตรสัมพันธ์.....	78
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านกิจสัมพันธ์.....	79
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านการสนับสนุนทรัพยากร.....	80
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน.....	81
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ.....	82
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน.....	84

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบัน โลกของเราก้าวเข้าสู่ยุคที่เรียกว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปฏิรูปตนเองเพื่อให้อยู่รอด เท้าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น องค์กรที่มีความสมบูรณ์ เติบโตและเรียนรู้และปรับตัวเองเข้ากับสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วเท่านั้นที่จะสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงต้องการปรับตัว เพื่อให้อยู่รอดในสภาพสังคมปัจจุบัน ดังนั้นคุณค่าขององค์กรทุกองค์การจึงอยู่ที่การเป็นองค์กรที่สามารถสร้างประ โขชน์และตอบสนองความต้องการของมนุษย์และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งขึ้น ซึ่งย่อมหมายถึงจะต้องเป็นองค์กรที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แต่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังกล่าวจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ โดยผู้บริหารทุกระดับขององค์กรนั้น ๆ ที่จะทำให้องค์การมีความสมบูรณ์มากที่สุด การทำให้องค์การมีคุณค่า มีคุณประโยชน์ต่อมนุษย์อย่างสมบูรณ์จึงอยู่ที่จะต้องมุ่งสนใจหาวิธีการบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจึงควรพิจารณาแนวคิดและวิธีการที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระแสโลกปัจจุบันได้ ฮอยและฟิลแมน (Hoy and Feldman, 2000, p.120) ให้ความหมายของสุขภาพองค์กร ว่าหมายถึง สภาพะ การปฏิบัติงานในองค์กรตามภารกิจและการโต้ตอบของการกระทำตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาระบบแบบแผนขององค์กร ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสมและมี โอกาสที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีพัฒนาการก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

การบริหารการศึกษาเป็นการทำงานของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนตระหนักถึงหลักในการบริหาร โดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิผลต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุด มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่มี และร่วมทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยผ่านการกลั่นกรองจาก คณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่ได้มีข้อจำกัดจากขนาดของสถานศึกษามาเป็นเหตุผลในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่นี้ เพราะเป็น

สิ่งที่มีความสำคัญในการขึ้นำ การที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จ เป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม กลิกแมน (Glickman. 1995, p.622) ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานที่มีผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้ 1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการ และการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงานการแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจ หรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน 3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ 4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงิน และการบัญชีงานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน 5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะ การสอน การวัดผล การศึกษา การนิเทศ และนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 6) ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 7) ทักษะด้าน การประเมินผลเป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1983, p.119)

แนวคิดเรื่อง องค์กรสุขภาพดีซึ่ง มอร์แกน (Morgan, 1998, p.210) ได้เปรียบเทียบว่า องค์กรเปรียบเหมือนกับร่างกายมนุษย์ที่รู้จักวิธีดูแลตนเอง ออกกำลังกายสม่ำเสมอ เลือktanอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอ ทำให้ร่างกายแข็งแรงอยู่เสมอ ก็จะสามารถต่อสู้ป้องกันโรคร้ายไข้เจ็บต่าง ๆ ได้ องค์กรก็เช่นกัน หากมีการดูแล เตรียมพร้อม วางแผน กำหนดนโยบาย ปรับปรุงพัฒนาองค์กร ให้เหมาะสมอยู่เสมอ ก็จะสามารถเติบโต แข็งแรง เจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืน ถึงแม้จะมีอุปสรรคเข้ามาก็สามารถที่จะฟันฝ่าไปได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ไมล์ (Miles. 1980, p.156) กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีสุขภาพดี (Healthy Organization) นอกจากจะเป็นองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ได้ แต่ยังสามารถเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างดี จากการกำหนดนโยบาย ดำเนินการปรับเปลี่ยน ให้สามารถพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนถาวร สร้างชื่อเสียงให้องค์การ สังเกตได้ในองค์กรที่สมบูรณ์ บุคคลกรจะมีความสุข มีความพอใจในงาน มีความสามัคคีที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการแก้ไขปัญหาเมื่อมีการขัดแย้งกัน สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ คาเมรอน (Cameron. 1978, p.95) กล่าวว่า สุขภาพองค์กรสามารถดูได้จากชื่อเสียง

ขององค์การ นโยบายการบริหารภายในที่ราบรื่น พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมี ช่องว่างระหว่างบุคคลน้อย มีความขัดแย้งน้อย พนักงานได้รับข้อมูล ข่าวสารเพื่อใช้ในการตัดสินใจ อย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ความสุขในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง เนื่องจาก ถ้าบุคคลใดที่ ทำงานด้วยความสุขก็จะทำให้บุคคลนั้นในสภาวะจิตใจทางบวก และส่งมอบผลงานที่ดีต่อองค์การ องค์การอนามัยโลกและองค์การแรงงานระหว่างประเทศร่วมมือกันในการส่งเสริมแนวคิดเกี่ยวกับ สุขภาพ ความปลอดภัย และความกินดีอยู่ดีของคนทำงานมาตั้งแต่ปี 1950 และพัฒนาการส่งเสริม แนวคิดมาเรื่อย ๆ จนแนวคิดเกี่ยวกับองค์การสุขภาพดีกลายเป็นรูปเป็นร่างอย่างชัดเจนดังเช่นใน ปัจจุบันโดยทั้งสององค์การได้รวบรวมขึ้นจากหลายแนวคิด ส่วนหนึ่งมาจากแนวคิดพื้นฐานในการมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นโดยการไม่กดขี่ข่มเหงหรือการไม่ทำร้ายคนอื่น ซึ่งทุกคนควรถือปฏิบัติต่อกัน ปัจจุบันการนำเอาจริยธรรมเข้ามาใช้ในสถานที่ทำงานกำลังเป็นที่ได้รับความสนใจ เพราะเรื่องเหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อชีวิตคนทำงานและครอบครัวนอกจากนี้ ยังมีแนวคิดอื่น ๆ ที่เป็นองค์ประกอบ ของแนวคิดองค์การสุขภาพดีขององค์การอนามัยโลกได้แก่ สิทธิมนุษยชน มาตรฐานแรงงาน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยซึ่งไม่เป็นอันตรายต่อลูกจ้างทั้งทางร่างกายและจิตใจ การกินดี อยู่ดี การต่อต้านคอร์รัปชัน และความรับผิดชอบต่อสังคม เบอร์ตัน (Joan Burton, 2010, p.11) การนำแนวคิดองค์การสุขภาพดี (Healthy Workplace) มาใช้ในสถานที่ทำงานเกิดขึ้นจากการให้ ความสำคัญกับพนักงานซึ่งต้องอยู่ในสถานที่ทำงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เกือบตลอดทั้งวัน หรือประมาณ 8 ชั่วโมง และช่วงเวลาที่เหลือในแต่ละวันคือการพักผ่อนและการนอนสถานที่ทำงาน บางแห่งก็เต็มไปด้วยฝุ่น ควันพิษ เสียงดัง หรือสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และมีความเป็นไปได้อย่างสูงที่จะก่ออันตรายต่อผู้ที่ทำงานในสถานที่นั้น ๆ ดังนั้น สถานที่ทำงานจึงถือเป็น สถานที่ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่นายจ้างและรัฐต้องดูแล และจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่มีความเหมาะสม และปลอดภัยต่อคนทำงานหรือลูกจ้างซึ่งจะเห็นได้ว่าการศึกษาดังกล่าวทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนามหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

คำถามในการวิจัย

1. การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศ สาธารณรัฐประชาชนจีน อยู่ในระดับใด
2. กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นอย่างไร
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล กว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ 29 แห่ง และมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง รวมทั้งสิ้น 37 แห่ง จำนวน 503 คน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยการสุ่มแบบเจาะจงจากมหาวิทยาลัย 37 แห่ง รวมทั้งสิ้น 234 คน จากมหาวิทยาลัย 37 แห่งที่ได้รับการคัดเลือก ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ 29 แห่ง ดังนี้ Guangxi University, Guangxi University of Science and Technology, Guilin University of Electronic Technology, Guilin University of Technology, Guangxi Medical University, Youjiang Medical College For Nationalities, Guangxi University of Traditional Chinese Medicine, Guilin Medical College, Guangxi Normal University, Nanning Normal University, Hechi University, Yulin Normal University, Guangxi Arts Institute, Guangxi University For Nationalities, Baise University, Wuzhou University, Guangxi Normal University of Science and Technology, Guangxi University of Finance and Economics, Beibu Gulf University, Guilin University Of Aerospace Technology, Guilin Tourism College, Hezhou University, Guangxi Police Academy, Guangxi Agricultural Vocational and Technical University, Guangxi Vocational Normal University, Guangxi Vocational Normal University, Nanning University, Beihai Academy of Art and Design, Liuzhou Institute of Technology are public universities และมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง ดังนี้ Xiangsihu College

of GuangXi University for Nationalities, Guilin University, Shiyuan College of Nanning Normal University, Faculty of Chinese Medicine Science, Guangxi University of Chinese Medicine, Guilin University of Information Technology, Nanning University of Technology, Guangxi University Of Foreign Languages, Guangxi Urban Vocational University are private universities.

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการประเมินรอบที่ 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประเมินรอบที่ 1 ได้แก่ อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมทั้งสิ้น 10 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีจำนวน 16 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ประกอบด้วย ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา

Hoy, Tarter and Kottkamp (1991, p.81) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อนำไปใช้ในการศึกษาวิจัย ดังนี้

การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถ มีทักษะมีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการร่วมกันโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สุขภาพองค์กร หมายถึง สภาพหรือภาวะแห่งความสมบูรณ์ขององค์กรที่สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมั่นคง เป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์กร องค์กรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจ และความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา มีศักยภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่มาคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิผล

ลักษณะขององค์กรที่มีสุขภาพดี หมายถึง ลักษณะของสุขภาพองค์กรที่ดีนั้น จะต้องประกอบไปด้วยหลายด้าน เช่น ด้านพฤติกรรมและจริยธรรม ต้องมีลักษณะที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี การเปิดกว้างและถ่อมตัวของผู้บริหารระดับสูง สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อการทำงาน การสร้างความไว้วางใจ และการให้ความเคารพซึ่งกันและกันจะช่วยสร้างให้ เกิดองค์กรที่มีสุขภาพดีและอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤต

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลอดจนมีนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มีบริหารจัดการได้อย่างอิสระ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนและแก้ไขปัญหา รวมทั้งการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพนับถือ ทั้งยังเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากผู้บริหารการศึกษา บุคลากรเกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้วยวิธีการโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจ จนทำให้งานที่ได้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพ

ด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานที่จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันทั้งในด้านของการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง ในการทำงานนั้นจะต้องมีการยอมรับฟังในข้อคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ รับฟังคนอื่น เรียนรู้จากคนอื่น ๆ และสามารถนำมาปรับใช้กับการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสำเร็จของงาน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นหลัก มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นคนที่เอาการเอางานยึดถืองานเป็นหลักการใหญ่ สนใจมุ่งมั่นมาก ขยัน มั่นใจ กล้าทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ชอบกำหนดงานให้ผู้อื่น พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์กร

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจาก รัฐ และสถาบันอื่นมาใช้จัดการศึกษาใช้ทรัพยากรคุ้มค่าที่สุด ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า ตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปพิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึกอยากทำงาน จากสภาพแวดล้อมให้จิตใจให้อยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงานที่ทำมีส่วนร่วมในงานและเกิดความสุขในการทำงานตามมา ความสุขเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่น มีชีวิตชีวา ประสบการณ์ ความสุขความสนุกสนานในการทำงานเป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ผลที่เกิดจากการทำงาน คือ ได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพต่อไป

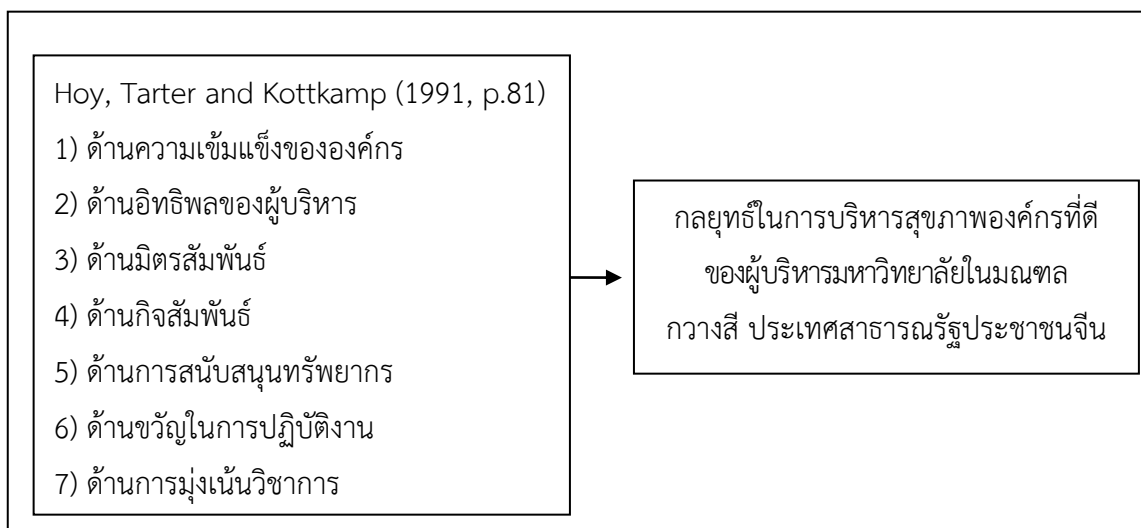
ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคลากรในโรงเรียนที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีการจัดบรรยากาศของห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่ออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนทำให้นักเรียนมีความตั้งใจเรียน การนิเทศภายใน และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง

ผู้บริหาร หมายถึง อธิการบดีหรือรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์กรของ Hoy, Tarter and Kottkamp (1991, p.81) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล กวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถกล่าว โดยสังเขปได้ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์กร
3. บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยในมณฑล กวางสี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

เฮนรี ฟายล (1916, p.85) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ได้เสนอแนวคิดในเรื่องหลักเกี่ยวกับการบริหาร มีดังนี้การบริหารจะต้องประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การได้กล่าวเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร มี 7 ขั้นตอน คือ การตัดสินใจการวางแผน การจัดองค์การ การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงาน การประเมินผลงาน

มูนี่ และไรลีย์ (1947, p.67) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การสรรหาหรือวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ดำเนินงานภายใน องค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ซึ่งมีหลักที่เป็นสากลอยู่ 4 หลัก คือ 1) หลักการประสานงานซึ่งเป็นหลักที่สำคัญที่สุดในองค์กร 2) หลักการบังคับบัญชา 3) หลักการ แบ่งงานกันทำตามหน้าที่ตลอดจน 4) หลักการอำนวยความสะดวก

กรีนวูด (1965, p.36) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ คือ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจ เวลา กำลังใจในการทำงาน และความสะอาดต่าง ๆ รวมถึงประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เฟรดเดอริก เทเลอร์ (1916, p.8) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงาน ที่มีหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุดอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นซึ่งหลักการที่ ทำให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 3 อย่าง คือ 1) เลือกคนที่มี

ความสามารถสูงสุด (Selection) 2) ฝึกอบรมคนงานให้รู้วิธี (Training) 3) หาสิ่งจูงใจให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (Motivation)

เฮอร์เบิร์ต ซิมมอน (1966, p.3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการวางแผนไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน

กลิกแมน (1995, p.622) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การทำงานของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนตระหนักถึงหลักในการบริหาร โดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิผลต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุด มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่มี และร่วมทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่ได้มีข้อจำกัดจากขนาดของสถานศึกษามาเป็นเหตุผลในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่นี้ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการขึ้นนำ การที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จ เป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

ฮอย และ มิเกล (2001, p.437) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจองค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาคนให้มีความสามารถ มีทักษะมีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการร่วมกันโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

กูด (1973, p.14) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง การอำนวยความสะดวก และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นสำคัญ และการควบคุมการจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว

เฮอจิโอวานี (1983, p.119) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานที่มีผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการ ดังนี้ 1) ทักษะด้านการเป็นผู้นำเป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการ และการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผล ทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจเป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทุกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจเรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคคล การประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคน การจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน 3) ทักษะด้านบริหารงานบุคคล เป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ 4) ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงิน และการบัญชีงานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน 5) ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะ การสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศ และนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 6) ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ปัญหาการบริหาร การวางแผน การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 7) ทักษะด้าน การประเมินผล เป็นความสามารถด้านการประเมินผล ซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

เจชชี (1999, p.140) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารในสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ผู้บริหารล้วนต้องตระหนักถึงหลักในการบริหารโดยมุ่งบริหารจัดการให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างสูงสุดมีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการบริหารที่ดี และร่วมทำงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา โดยผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการ ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นการร่วมพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างสูงสุด โดยไม่มีข้อจำกัดของขนาดของสถานศึกษามาเป็นเหตุผลในการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องตระหนักในหน้าที่ เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการขึ้นนำ การที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จเป็นองค์กรในระดับแนวหน้าได้นั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมาย และวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิภาพก้าวหน้าเทคโนโลยี

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

เทเลอร์ (1911) ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ ของเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นทฤษฎีดั้งเดิมหรือที่เรียกว่า ทฤษฎีคลาสสิก (Classical Theory) ที่มีความสำคัญและเป็นแนวความคิดที่เป็นรากฐานที่ยังคงใช้เป็นแนวทางการบริหารงานแทรกซึมอยู่ทั่วโลก โดยเฉพาะในวงการอุตสาหกรรม เนื่องจากเป็นแนวคิดที่กำหนดหลักเกณฑ์การทำงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถวัดและอธิบายได้ จึงทำให้ทฤษฎีนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างต่อเนื่องอย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้มีข้อวิจารณ์ที่ไม่ให้ความสำคัญกับ "คน" ในองค์การ ซึ่งเทย์เลอร์ (Taylor) พยายามสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในการทำงานอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นมาเป็นครั้งแรกอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ซึ่งเทย์เลอร์ได้แสดงให้เห็นถึงธรรมชาติของแรงงานอย่างตรงไปตรงมา โดยเห็นว่าหากปล่อยให้ทุกคนทำงานตามสบายแล้ว คนงานมักจะไม่วางงาน จึงได้ใช้หลักการจ่ายค่าจ้างตามผลงานเข้ามาแก้ไขปัญหานี้ หากเรานำเอาทฤษฎีนี้มาใช้เราต้องนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์การนั้น ๆ เป็นสำคัญ และควรนำหลักการบริหารเพื่อการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ใช้แพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งได้อาศัยหลักการของทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์เป็นพื้นฐานในการอธิบายและเป็นเทคนิคที่สำคัญในการผลักดันการเพิ่มผลผลิตควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ทั้งคุณภาพของงานและคุณภาพชีวิตการทำงานไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นจึงเชื่อได้ว่า ทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Taylor) เป็นหนึ่งในทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมที่ยังคงความเป็นอมตะมาจนถึงปัจจุบันนี้ หลักการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของเทย์เลอร์ (Taylor) มี 4 ประการ คือ 1) พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระเบียบ 2) เลือกคนงานที่มีความรู้ความสามารถสูง 3) ฝึกอบรมให้คนทำงานอย่างถูกวิธี 4) จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร

ฟายอล (1916) นักบริหารและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหารการจัดการขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1916 โดยเน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลอันจะนำไปใช้กับการบริหารทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง เริ่มแรกเขาได้ตีความหมายของการบริหารว่า มีส่วนประกอบของปัจจัย 5 ประการ คือ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การจึงต้องมีการวางแผนการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดการองค์การ เป็นการจัดโครงสร้าง เช่น การกำหนดผลผลิต ปริมาณ ต้นทุนเวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติในแผนกต่าง ๆ การบังคับบัญชาเป็นการกำหนดหรือวางแผนหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือเพื่อให้การผลิตเป็นไปตามด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุมเป็นกิจกรรมในการกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว ฟาโยล์ (Fayol) ได้ให้เสนอหลักเกณฑ์

ของการบริหารงานที่สำคัญไว้ 13 ประการ คือ 1) จัดแบ่งงานตามความชำนาญอย่างมีสัดส่วน 2) กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้ให้ชัดเจน 3) ต้องมีวินัย เพื่อเป็นหลักในการทำงานให้ราบรื่น 4) ต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้ออกคำสั่ง 5) ให้มีเอกภาพในการอำนวยการเพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ 6) ให้ปฏิบัติงานทุกคนได้รับค่าตอบแทน 7) ให้มีการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง 8) จัดให้มีสายการบังคับบัญชา 9) ให้มีระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานอยู่ในกรอบ 10) ให้มีความเสมอภาคในการจัดหน่วยงาน 11) ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา 12) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มในการทำงาน 13) ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างทีมงาน

กลุค และ ยูวิก (1937) ทฤษฎี POSDCORB ของ Gulick เป็นผู้คิดรูปแบบการบริหารจัดการโดยมีกิจกรรม 7 ประการมาใช้ในการบริหารจัดการ ในวงการบริหารจะรู้จักกิจกรรมทั้ง 7 ประการนี้เป็นอย่างดีมีคำย่อว่า POSDCORB มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการของ Gulick ไปใช้ในการบริหารองค์กรสมัยใหม่อย่างกว้างขวาง แนวความคิดที่นำเอามุมมองทั้ง 7 ด้านมาใช้นั้น สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารจัดการของ Fayol, Taylor and Gulick ให้ความสำคัญของการควบคุม การสั่งการ การประสานงาน จะต้องสร้างขอบข่ายการควบคุมให้มีประสิทธิภาพต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ประกอบ เช่น จำนวนคนที่เป็นหัวหน้า จำนวนคนที่เป็นลูกน้อง ความสามารถเฉพาะตัวของหัวหน้า ลักษณะเฉพาะของงานที่ทำ และเสถียรภาพขององค์กร อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบริหารจัดการองค์กรคือเอกภาพการควบคุมองค์กรที่ดีต้องสามารถสร้างโครงสร้างอำนาจภายในองค์กรในลักษณะที่มีหัวหน้าฝ่ายบริหารควบคุมและประสานงานต่าง ๆ แต่เพียงผู้เดียวองค์กรเกิดขึ้นมา เพราะมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกันได้ช่วยกันแบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคน ซึ่งเป็นการประหยัดเวลาและแรงงานในการทำงานอย่างยิ่ง เมื่อสังคมขยายตัวขึ้นลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วยเข้าด้วยกัน ดังนั้นหัวใจทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การจึงเป็นเรื่องของความพยายามจัดโครงสร้าง การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยให้มีประสิทธิภาพ หลักในการประสานงานหน่วยงานย่อยมีอยู่สองวิธีที่ต้องใช้ควบคู่กันไป คือ วิธีแรกเรียกว่า การประสานงานโดยกรสร้างกลไกในความควบคุมภายในองค์กร หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจซึ่งประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้าและลูกน้องเป็นลำดับชั้น เชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ โดยให้คนในแต่ละชั้นของโครงสร้างดังกล่าวแบ่งงานกันทำเป็นหน่วยงาน วิธีที่สอง เรียกว่า การประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ทำให้คนที่มาร่วมกันทำงานมีพลังจิตตั้งใจประกอบงานเต็มความสามารถ และทำด้วยความกระตือรือร้นบรรยากาศในการทำงานดังกล่าวจะสร้างขึ้นมามีได้ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ (Leadership) กิจกรรม 7 ประการ มีดังนี้

P – Planning คือ การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

O – Organizing คือ การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานงานหน่วยทำงานย่อยต่างๆให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

S – Staffing คือ การบรรจุ (Staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

D – Directing คือ การสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ

Co – Coordinating คือ การประสานงาน (Co - ordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่าง ๆ ในการประสานส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

R – Reporting คือ การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

B – Budgeting คือ การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

แมกซ์ เวบเบอร์ (1947) ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางครั้งเรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีที่แมกซ์ เวบเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยาและนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมันเป็นผู้คิดขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 19 โดยที่เขามีความเชื่อว่า บุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและข้อสันนิษฐาน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นจะต้องมีองค์กรหรือหน่วยงานแบบ "ระบบราชการ" จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กำหนดการปฏิบัติงานมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งและมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยหลักคุณวุฒิ และขีดความสามารถเป็นสำคัญ องค์การแบบระบบราชการตามแนวคิดของ เวบเบอร์ (Weber) ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้ 1) ลำดับชั้น (Hierarchy) หลักการนี้ มีเป้าหมายที่จะทำให้องค์การต้องอยู่ภายใต้การควบคุม โดยเชื่อว่า การบริหารที่มีลำดับชั้นจะทำให้ระบบการสั่งการและการควบคุมมีความรัดกุมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารที่เน้นกฎเกณฑ์และขั้นตอนมีความเหมาะสมในช่วงศตวรรษที่ 19-20 แต่เมื่อสถานการณ์โลกเปลี่ยนไปการบริหาร ตามลำดับชั้นจึงเริ่มมีปัญหา เพราะการทำงานในปัจจุบันต้องการความรวดเร็วคนต้องการเสรีภาพมากขึ้นประชาชนต้องการบริการที่สะดวกรวดเร็ว แต่ในองค์การขนาดใหญ่ที่ใช้ระบบราชการ มีคนจำนวนมากแต่มากกว่าครึ่งจะอยู่ในตำแหน่งระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน กว่าจะตัดสินใจงานสำคัญ ๆ ต้องรอให้

ผู้บริหาร 7-8 คนเซ็นอนุมัติตามขั้นตอน และยังมีกฎเกณฑ์มาก ส่วนพนักงาน (ข้าราชการ) ระดับล่างจำนวนมากทั้งหมดมีหน้าที่ทำงานเอกสาร โดยการตรวจบันทึกของคนอื่นแล้วเขียนบันทึกส่งให้เจ้านาย ทำบันทึกหรือรายงานเต็มไปด้วยคำศัพท์ นอกจากนี้ยังมีฝ่ายแผน ฝ่ายวิชาการเป็นผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ค่อนข้างหนาให้เจ้านาย การที่ผู้นำคิดว่า วิธีการบริหารองค์การขนาดใหญ่ คือ เผด็จการ ถือเป็นความเชื่อที่ผิดมาก เพราะผู้บริหารสูงสุดไม่ได้รู้คำตอบได้ทุกเรื่อง แต่ควรมองหาคำตอบที่ดีถูกต้องจากผู้อื่นด้วย การลดขั้นตอน ลดลำดับขั้นของการสั่งการออกไปในขณะที่รักษาความสามารถในการควบคุมที่จำเป็นไว้ โดยการตัดขั้นตอนของผู้บริหารที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับงานออก เพื่อจัดองค์การที่เป็นแนวราบมากขึ้นและทำให้คนที่ทำงานในระดับรอง ๆ ลงมาสามารถควบคุมดูแลและรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเอง 2) ความสำนึกแห่งความรับผิดชอบ (Responsibility) เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องมีความสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดชอบต่อการกระทำใด ๆ ที่ตนได้กระทำลงไปและความพร้อมที่จะมีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาอยู่ตลอดเวลาอำนาจ (Authority) หมายถึงความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชาหรือกระทำการใด ๆ เพื่อให้มีการดำเนินการ หรือปฏิบัติการต่าง ๆ ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมาดังนี้ อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่ได้มาอย่างเป็นทางการตามตำแหน่ง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องมีความสมดุลกันเสมอ การได้มาซึ่งอำนาจในทัศนะของเวเบอร์ (Weber) คือ การได้อำนาจมาจากกฎหมาย ภาระหน้าที่ หมายถึง ภารกิจหน้าที่การงานที่ถูกกำหนดหรือได้รับมอบหมายให้กระทำ 3) หลักแห่งความสมเหตุสมผล ความถูกต้องเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การทำงานหรือการดำเนินกิจการใด ๆ ที่สามารถประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพ ความสามารถในการที่จะใช้ทรัพยากรบริหารต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เวลาไปในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานนั้นได้มากที่สุด ประหยัด ความสามารถในการที่จะประหยัดทรัพยากรบริหาร แต่สามารถที่จะให้บริการ หรือผลิตรายออกมาให้ได้ระดับเดิม การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย ขององค์การอาจทำได้ 2 วิธี คือ การวัดผลการปฏิบัติงานในลักษณะที่เรียกว่า ประสิทธิภาพ จะเป็นการกำหนดขอบเขตหรือขนาดที่องค์การต้องการบรรลุผลสำเร็จไว้แล้วมีการประเมินผลหลังจากที่มีการปฏิบัติแล้วว่าสามารถดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าสำเร็จคือว่าบรรลุเป้าหมายหรือมีประสิทธิภาพ อีกวิธีหนึ่งคือการวัดประสิทธิภาพหมายถึงระดับองค์การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ เป็นการวัดผลในทางเศรษฐศาสตร์มีการวัดต้นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตที่ได้ เป็นการวัดว่าองค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร ในการกำหนดแนวทางที่จะนำไปสู่ความสมเหตุสมผล สามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น มีการกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน ขึ้นมาไว้อย่างชัดเจนในรูปของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ โดย

มุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อพัฒนาข้าราชการที่มีประสิทธิภาพการทำงานต่ำได้รับการพัฒนาเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพ และสามารถกักคนทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ มีผลงานระดับต่ำสุคร้อยละ 5 ของหน่วยงานออกมาได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังสามารถแก้ไขและพัฒนาข้าราชการที่พิจารณาว่ามีผลงานต่ำ ทำงานไม่มีประสิทธิภาพให้กลายเป็นคนที่มีความสามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ ลดละพฤติกรรมทำงานแบบเฉื่อยชา เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้มาตรการที่ 3 สามารถถูกนำไปปฏิบัติได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพต้องกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน เหมาะสม มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องก่อนมอบหมายภาระหน้าที่ให้กระทำ และต้องมีการแยกทรัพย์สินส่วนตัวออกจากทรัพย์สินขององค์การอย่างเด็ดขาด ตำแหน่งงานที่มีหน้าที่ เกี่ยวข้องกับกระบวนการรักษาความยุติธรรมในสังคม และต้องการความอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องมีการแต่งตั้งด้วยวาระมีระยะเวลาการทำงานต่าง ๆ ในองค์การต้องทำอย่างเป็นทางการและมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรเสมอ การบริหารที่เน้นกฎเกณฑ์ เอกสารหลักฐาน ทำให้เกิดความล่าช้า ยุ่งยากไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทำอย่างไรจึงสามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออกเพื่อให้การทำงานเรียบง่าย รวดเร็ว มั่นใจความรวดเร็วการลดปริมาณกระดาษที่ใช้ ปริมาณงานที่ทำ หรือการทำให้คนตัดสินใจได้เร็วขึ้น เรียบง่ายกระบวนการทำงานที่ไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อน แต่ออกแบบให้ง่าย มีกฎเกณฑ์ ขั้นตอนเท่าที่จำเป็น มั่นใจ-การสร้างบรรยากาศที่ให้โอกาสข้าราชการ (พนักงาน) ทำงานด้วยความมั่นใจ กล้าคิด และทำในสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ ทำงานเพื่องาน ไม่ใช่เพื่อให้มีผลงาน

4) หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ การปฏิบัติงานใด ๆ ต้องมุ่งสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเสมอ (ประสิทธิผล) หรือผลสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยอย่างน้อย 3 อย่าง คือ เจ้าหน้าที่ต้องมีหลักการและวิธีการในการตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยถือหลักประสิทธิภาพ หรือหลักประหยัด โดยหลักประสิทธิภาพ ในระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางที่จะต้องใช้จ่ายเงินเท่ากัน ควรเลือกเท่า ๆ กัน หลายทางเลือก ควรเลือกทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ปัจจัยที่สอง คือ ความมีประสิทธิภาพทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด หลักประกัน ถ้ามีทางเลือกที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ผลในการบริหารงานจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน และปัจจัยสุดท้ายคือการบริหารจะได้รับประสิทธิผลสูงสุดต่อเมื่อมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสมกับลักษณะงาน สถานที่ ช่วงเวลา สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองและเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่ต้องการ

5) หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือการมีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ลักษณะทางโครงสร้างขององค์การแบบระบบราชการต้องมีการแบ่งงาน และจัดแผนงานหรือจัดส่วนงานขึ้นมา เพราะภารกิจงานขององค์การขนาดใหญ่มีจำนวนมากจึงต้องมีการแบ่งงานที่ต้องทำออกเป็นส่วนๆ แล้วหน่วยงานมารองรับการจัดส่วนงานอาจยึดหลักการจัดองค์การได้หลายรูปแบบ เช่น การแบ่งส่วนงานตามพื้นที่ เป็นการแบ่งงาน โดยกำหนดพื้นที่ที่ต้อง

รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีการกำหนดภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่ ที่องค์กรต้องบริหารจัดการไว้ด้วยเช่น การแบ่งพื้นที่การบริหารราชการออกเป็น จังหวัด อำเภอ อ.บ.จ. อ.บ.ต.เทศบาล การแบ่งงานตามหน้าที่ หรือภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติจัดทำ เช่นการจัดแบ่งงานของกระทรวงต่าง ๆ เช่นกระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการคลัง การแบ่งงานตามผู้รับบริการ เช่นการแบ่งโรงพยาบาลออกเป็นโรงพยาบาลเด็ก โรงพยาบาลหญิง โรงพยาบาลสงฆ์ และการแบ่งงานตามขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน โดยคำนึงว่างานที่จะทำได้สามารถแบ่งออกเป็นกี่ขั้นตอนอะไรบ้าง แล้วกำหนดหน่วยงานมารองรับ 6) หลักระเบียบวินัย (Discipline) ต้องมีการกำหนดระเบียบ วินัย และบทลงโทษ ขึ้นมาเพื่อเป็นกลไกการควบคุมความประพฤติของสมาชิกทุกคนในองค์กร 7) ความเป็นวิชาชีพ มีลักษณะการปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์การราชการ ถือเป็นอาชีพอย่างหนึ่ง และต้องปฏิบัติงานเต็มเวลา ความเป็นวิชาชีพข้าราชการนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนตัวบทกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ในภาระหน้าที่ของตนด้วยความสำเร็จของระบบราชการในอดีตเกือบ 100 ปี ที่ผ่านมา เพราะสาเหตุต่าง ๆ หลายประการ เช่น มีวิธีการจัดองค์การที่มีระบบการทำงานที่ชัดเจน ตั้งอยู่บนหลักการของความสมเหตุสมผล มีการใช้อำนาจตามสายการบังคับบัญชา มีการแบ่งงานตามหลักความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้ระบบราชการสามารถทำงานที่มีขนาดใหญ่ และสลับซับซ้อนได้อย่างดี ระบบราชการพัฒนาและเข้ามาในช่วงที่สังคมยังเดินไปอย่างช้า ๆ และเพื่องปรับ เปลี่ยนมาจากสังคมศักดินา ประชาชนยังไม่ตื่นตัวในเรื่องสิทธิเสรีภาพ ผู้มีอำนาจในระดับสูงยังเป็นผู้มีข้อมูลที่มากพอต่อการตัดสินใจได้ดีกว่าคนในระดับล่างหรือประชาชนทั่วไป และคนส่วนใหญ่มีความจำเป็นและต้องการบริการสาธารณะจากรัฐเหมือน ๆ กัน เช่น บริการทางด้านการรักษาพยาบาล การศึกษา สาธารณูปโภคต่าง ๆ องค์การภาครัฐที่บริหารแบบระบบราชการจึงสามารถดำเนินงานได้อย่างไม่มีปัญหามากนัก

ขอบข่ายทักษะของผู้บริหารการศึกษา

ไวล์ (1967, p.80) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ 1) ทักษะความเป็นผู้นำ 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ 3) ทักษะกระบวนการกลุ่ม 4) ทักษะการบริหารบุคคลในการบริหาร 5) ทักษะการประเมินผล

เซอร์จีโอวานี (1987, p.73) กล่าวถึงแนวคิดว่า ผู้บริหารที่จะบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยทักษะการบริหาร ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องเข้าใจวิธีการกระบวนการ วิธีดำเนินการ และเทคนิคด้านการศึกษา ทักษะด้านเทคนิคเป็นเทคนิคที่ครอบคลุมถึงความรู้เฉพาะด้าน เช่น การเงิน การบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น 2) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงบุคคล และการทำงานร่วมกันในกลุ่มบุคคลโดยต้องเห็น

คุณค่าความสำคัญของบุคคลมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารในการมองภาพรวมขององค์กร ทักษะนี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบขององค์กร 4) ทักษะด้านการเป็นผู้นำ (Leadership Skills) เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การจัดการ และการดำเนินงานการมอบหมายงานและการประเมินผล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น

เดรก และ โร (2003, p.29) กล่าวเพิ่มเติมจากทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ด้านของ แคทซ์ (Katz) โดยเสนอว่าทักษะที่จำเป็นมี ทักษะ คือ 1) ทักษะความรู้ความคิด (Cognitive Skills) คือ ความรู้ ความชำนาญในการใช้ความรู้ความคิด สถิติปัญหา และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาระดับให้สมรรถนะสูงขึ้น 2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถและความชำนาญ เชี่ยวชาญกิจกรรมเฉพาะทางมีความคล่องแคล่วในวิธีการใช้เครื่องมือ และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมเพื่อผลสำเร็จของงาน โดยสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้ 3) ทักษะด้านการศึกษา และการสอน (Educational and Instructional Skills) คือความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจทางด้านการเรียนการสอนเป็นบุคคลสำคัญทางด้านวิชาการ และเป็นผู้มีภูมิรู้ที่ดี 4) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเข้าใจธรรมชาติ และความต้องการของมนุษย์ สร้างพลังแห่งการทำงานร่วมกันของทีมงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร 5) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) คือ ความสามารถในการประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร มองเห็นความสัมพันธ์ของงานส่วนต่าง ๆ ในองค์กร และเข้าใจการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

เคท (2005, p.54) ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร โดยใช้วิธีที่เรียกว่า Three Skill Method หรือทฤษฎีสามทักษะ พบว่า ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมากน้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะสามประการ คือ 1) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skill) หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีเทคนิคเฉพาะอย่างการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติม และการฝึกอบรมโดยในปัจจุบันถือว่าทักษะด้านเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน (Planning Skill) ทักษะด้านกระบวนการกลุ่ม (Group Process and Communication Skill) ทักษะด้านการจัดการและการจัดองค์กร (Management and Organization Skill) 2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skill) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และการเรียนรู้จักใช้คน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วยความเข้าใจถึงการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี

เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานฝ่ายต่าง ๆ ได้อย่างดี 3) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) หมายถึง ความสามารถในการมององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร ทักษะด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล โดยบุคคลเพียงหนึ่งเดียวในองค์กร

คูบริน (2012, p.17) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในด้านเทคนิคด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านมโนภาพ ด้านการวินิจฉัย และด้านนโยบายเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ทักษะด้านเทคนิคสัมพันธ์กับความเข้าใจและความสามารถในการทำกิจกรรมเฉพาะทางในเรื่องวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน และเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งทักษะด้านเทคนิค ยังรวมไปถึงความสามารถในการเตรียมงบประมาณ จัดตารางเวลาการเตรียมการวิเคราะห์ตาราง ทำการอัปเดตข้อมูลบนเครือข่าย การสาธิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และการมีความรู้ขั้นสูงในด้านธุรกิจ เช่น การพัฒนาแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ทักษะด้านเทคนิคเป็น "Hard Skill" หรือทักษะความสามารถในการทำงาน ซึ่งการมีทักษะด้านเทคนิคที่ดีสามารถยกระดับการบริหาร ตัวอย่างเช่น บิลเกต จากบริษัทไมโครซอฟท์ที่เริ่มต้นอาชีพของเขาจากการเป็นโปรแกรมเมอร์ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ทักษะด้านการติดต่อหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารเป็นองค์ประกอบสำคัญของทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคล เนื่องจากเป็นหลักของการส่งสาร และรับสารในการทำงาน และแม้ว่าทักษะด้านการติดต่อระหว่างบุคคลจะถูกกล่าวว่าเป็น "Soft Skill" หรือทักษะที่เกี่ยวกับคน ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่าทักษะที่เรียนรู้ได้อย่างง่าย ๆ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นทักษะที่สำคัญกว่าทักษะด้านเทคนิค ในการที่จะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ และผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ มักจะประสบความล้มเหลว เพราะความสามารถของทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่สัมพันธ์กับความต้องการของอาชีพ เช่น ผู้บริหารที่อวดเก่ง อันธพาลกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอจนเป็นนิสัยวัฒนธรรมเป็นอีกด้านที่สำคัญอันอยู่ภายใต้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสำหรับผู้บริหารในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินธุรกิจกับผู้คนจากหลากหลายเชื้อชาติซึ่งวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำเร็จของความสามารถในการพูดได้สองภาษาของผู้บริหาร รวมไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชาอันแสดงถึงการมีสินทรัพย์ที่สำคัญยิ่งในโลกปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานประกอบด้วยหลากหลายเชื้อชาติ 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพเป็นความสามารถในการมองภาพรวม รวมไปถึงความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านั้น

ว่าสัมพันธ์กันอย่างไร และเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างไรบ้าง อีกทั้งยังเป็นการทราบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับอุตสาหกรรมชุมชน การเมือง สังคม และภาวะทางเศรษฐกิจ ทักษะด้านมโนภาพเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูง เนื่องด้วยหน้าที่ที่จะต้องติดต่อประสานงานกับสังคมนอกองค์กร ดรักเกอร์ (Drucker) ได้เน้นว่า สิ่งเดียวที่เป็นข้อได้เปรียบของประเทศที่พัฒนาแล้ว คือ การมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพจำนวนมากกว่า แม้ในประเทศที่พัฒนาจะมีแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพเช่นกันก็จริงแต่ก็มีจำนวนน้อย อีกทั้ง ยังกล่าวไว้ว่าความต้องการแรงงานที่มีทักษะด้านมโนภาพในประเทศมหาอำนาจนั้นจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) ผู้บริหารมักจะต้องทำหน้าที่วินิจฉัยค้นหาสาเหตุของปัญหา และตัดสินใจแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งจะต้องอาศัยทักษะด้านอื่น ๆ ร่วมด้วยเนื่องจากผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะด้านเทคนิค ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือด้านนโยบายในการวินิจฉัยปัญหาเพื่อหาทางแก้ไข อันเป็นความท้าทายในการเป็นผู้บริหารที่จะต้องค้นหาต้นตอของปัญหา และเสนอแนะแนวทางการแก้ไข เช่น ผู้จัดการจะต้องทราบถึงสาเหตุของการที่ยอดขายไม่เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะมีการติดตั้งและใช้ระบบที่ทันสมัย 5) ทักษะด้านนโยบาย (Political Skills) ส่วนที่สำคัญของการเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจ และมีความสามารถในการรักษาอำนาจนั้น ผู้บริหารใช้ทักษะด้านนโยบายในการได้มาซึ่งอำนาจที่จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ขององค์กร ทักษะด้านนโยบาย ยังรวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ และความประทับใจที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารที่มีทักษะด้านนี้สูงจะสามารถเข้าใจบุคคลได้ในทันทีถึงพื้นฐานของความเชื่อของบุคคลเหล่านั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถควบคุมผลลัพธ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ อีกทั้งการมีทักษะนโยบายสูงช่วยลดความเครียด และแรงกดดันระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลได้ด้วยเช่นกัน ทักษะด้านนโยบายถือว่าเป็นส่วนเติมเต็มของความสามารถในการทำงานและทักษะพื้นฐานอื่น ๆ

กริฟฟิน (2013, p.13) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีทักษะบางประการเพื่อเติมเต็มบทบาทให้ประสบความสำเร็จซึ่งทักษะการจัดการพื้นฐานนั้น ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) เป็นทักษะที่สำคัญในการบรรลุ และเข้าใจลักษณะของงานแต่ละประเภทในองค์กร เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งต่อผู้บริหารระดับต้นเพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและตอบคำถามเกี่ยวกับงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารที่ดีต้องทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำ 2) ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ผู้บริหารนั้นใช้เวลาส่วนหนึ่งในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเหตุผลหลาย ๆ ประการ ผู้บริหารจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้มีตำแหน่งเหนือกว่าขององค์กร เพราะเป็นบทบาทของผู้บริหารที่จะต้องทำงานร่วมกับผู้ขาย ผู้บริโภค ผู้ร่วมลงทุน และบุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กร 3) ทักษะด้านมโนภาพ (Conceptual Skills) ทักษะด้านมโนภาพขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการคิดเชิงรูปธรรม ผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถในการคิดเพื่อเข้าใจ

ในภาพรวมของการทำงาน และสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อที่จะรวบรวมส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องคิดอย่างมีกลยุทธ์เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมขององค์กร และสามารถตัดสินใจได้อย่างหลากหลายเพื่อสนองต่อองค์กร 4) ทักษะด้านการวินิจฉัย (Diagnostic Skills) เป็นทักษะที่ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการนึกคิดตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม 5) ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skills) เป็นความสามารถของผู้บริหารที่สามารถสื่อสารความคิด และข้อมูลของตนสู่ผู้อื่น ความสามารถในการรับทราบความคิดและข้อมูลจากผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารสามารถส่งผ่านความคิดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทราบถึงสิ่งที่คาดหวังจากผู้ร่วมงาน อันทำให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่แจ้งถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น และความเป็นไปขององค์กรในตนเองเดียวกัน ทักษะด้านการสื่อสารช่วยให้ผู้บริหารรับทราบถึงสิ่งที่ผู้อื่นพูด 6) ทักษะด้านการตัดสินใจ (Decision-Making Skills) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่ดีเช่นกัน ทักษะการตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการตระหนักและจำกัดขอบเขตของปัญหาและโอกาสได้อย่างถูกต้อง จากนั้นจึงเลือกวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหรือเลือกโอกาสนั้น ๆ แต่ทว่าไม่มีผู้บริหารคนใดที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องตัดสินใจได้อย่างถูกต้องให้ได้มากที่สุดและเมื่อตัดสินใจผิดพลาดก็จะต้องลงมือแก้ปัญหาเหล่านั้นอย่างทันท่วงที และพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องอีกครั้งเพื่อกอบกู้สถานการณ์ให้องค์กรเกิดความเสียหายน้อยที่สุด 7) ทักษะด้านการบริหารเวลา (Time-Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมผู้บริหาร จะพบเจอแรงกดดัน และความท้าทายอย่างหลากหลายทำให้เกิดการติดอยู่กับปัญหา และเมื่อปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นจะมีการจัดการเวลา และการจัดลำดับงานนั้น มักจะถูกไล่เลยไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสุขภาพองค์กร

ความหมายของสุขภาพองค์กร

อาเกีร์ส (1964, p.102) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง สภาพการณ์ที่มีรวมตัวกัน มีข้อจำกัดของผลผลิต มีการแข่งขัน และพนักงานไม่สนใจทำงาน พนักงานมีพฤติกรรมผลักดันความต้องการของตนเหนือเป้าหมายขององค์กรเป็นกลุ่มอาการที่แสดงว่า องค์กรมีสุขภาพไม่ดี ส่วนองค์กรที่มีปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์กรและองค์กรที่ผู้บริหารไม่เข้าใจเจตคติ ความรู้สึก ความคิดของลูกน้องจะเป็นองค์กรที่อยู่ในภาวะอันตรายต่อสุขภาพองค์กร

ริชาร์ด (1969, p.75) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง ที่องค์กรที่มีการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าทันสถานการณ์ โดยมีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระบบมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี มีวิสัยทัศน์ คือ มีเป้าหมาย มีการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารระบบเปิด มีระบบการให้รางวัลที่ดี มีสัมพันธภาพที่ดีกับสังคม

เบนเนส (1969, p.36) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง องค์กรที่มีสุขภาพดีจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวตระหนักในเอกลักษณ์ของตน และต้องมีความสามารถในการทดสอบสภาพความเป็นจริงในสังคม องค์กรที่มีสุขภาพดีต้องมีความสามารถในการปรับตัวมีการยืดหยุ่น มีความสามารถในการผลิต และถ้าองค์กรมีสุขภาพไม่ดีจะมีสถานะสิ่งต่อประสิทธิผลในระยะยาว และการอยู่รอดขององค์กร ทั้งนี้ นักวิชาการส่วนใหญ่เรียกองค์กรเหล่านี้ว่า เป็นองค์กรที่ขาดประสิทธิผล เป็นองค์กรที่มีสุขภาพไม่ดี

ไมล์ (1973, p.52) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง เป็นการศึกษาลักษณะองค์กร เพื่อให้การทำงานมีระบบมากขึ้น สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาเป็นอันดับแรก คือกิจกรรมทั่วไป ๆ ของบุคลากรในองค์กรกระทำร่วมกัน และนำมาปรับปรุง เช่น สถานที่ทำงาน การเรียนรู้ต่าง ๆ สุขภาพองค์กรที่สมบูรณ์นั้นนอกจากจะสามารถดำเนินธุรกิจให้ผ่านสิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ได้แล้วยังต้องสามารถเจริญก้าวหน้าต่อไปได้อีก

ฮอย และ ฟิลแมน (1987, p.30) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง ภาวะที่บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงาน โดยสามารถปรับปรุง กระบวนการ แผนงานต่าง ๆ ขององค์กร ได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม สังคม ที่เปลี่ยนแปลง จนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

โอเวน (1991, p.100) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง องค์กรสุขภาพดีต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความสามารถของแต่ละองค์กรซึ่งไม่เพียงแต่สามารถดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเท่านั้นแต่ต้องสามารถรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ส่วนลักษณะขององค์กรที่สุขภาพไม่ดีที่พบเห็นโดยทั่วไปคือองค์กรที่มีความสามารถในการรับมือกับปัญหา หรือสามารถดำรงอยู่ได้ในระยะเวลาสั้นๆเท่านั้น หากนานไปแม้จะพยายามอย่างไรก็ไม่อาจสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ แม้จะไม่มีข้อบ่งชี้ใด ๆ ที่สามารถบ่งชี้ลักษณะขององค์กรสุขภาพดีที่น่าเชื่อถือมากที่สุดขณะนี้ แต่ตัวชี้วัดต่อไปนี้จะเป็นมิติที่บ่งบอกความมีสุขภาพดี ได้แก่

- 1) การมุ่งเน้นเป้าหมาย คือการที่บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยที่เป้าหมายขององค์กรนั้นจะต้องมีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ชัดเจน
- 2) การติดต่อสื่อสารที่เพียงพอ คือการที่องค์กรจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กร จำเป็นต้องมีข้อมูลข่าวสารหรือระบบสารสนเทศที่พร้อมเสมอในการประกอบการวิีการคิด เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจทางการ

บริหารจัดการที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร 3) การใช้อำนาจที่เป็นธรรม คือการที่องค์กรมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมในทุกระดับของการบริหารจัดการ 4) การใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ คือการบริหารจัดการ ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ ทรัพยากรบุคคล มีการใช้งานเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป ทำให้มีความเครียดในการทำงานน้อยลง บุคลากรทำงานโดยไม่มีความรู้สึกว่าเป็นงานที่เกินตัว มีความพอดีเหมาะสมในการวางตัวและแสดงบทบาทหน้าที่ตามหน้าที่ในสิ่งองค์กรต้องการ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความรู้สึกที่ดีต่องาน และมีความรู้สึกว่างค์กรมีส่วนช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสในการเรียนรู้และมีความก้าวหน้า 5) ความกลมเกลียว คือการที่บุคลากรในองค์กรมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กร มีความเคารพซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรด้วยกัน 6) ขวัญกำลังใจ คือความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อองค์กรในลักษณะความพึงพอใจต่อการทำงาน ซึ่งจะสร้างความสุขในการทำงาน กิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง 7) การมีนวัตกรรมใหม่ ๆ คือ การที่องค์กรมีความเจริญ มีการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลง และรวมถึงมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดเป้าหมายใหม่ ๆ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ 8) ความมีอิสระ คือการที่องค์กรมีความเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร 9) การปรับตัว คือการมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อม มีความมั่นคงต่อความเครียดที่เกิดขึ้นจากความยุ่งยากของงานโดยแสดงถึงการปรับตัวได้ 10) ความสามารถในการแก้ปัญหา คือการที่องค์กรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพในทางที่สามารถแก้ไขปัญหโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และก่อให้เกิดความเครียดจากการจัดการปัญหาน้อยที่สุด

ไคร้ (2004, p.21) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง องค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้สำเร็จ สามารถเจริญก้าวหน้า พร้อมสุขภาพองค์กรกับการพัฒนาบุคลากรไปด้วย

จวน บาร์ตัน (2010, p.82) กล่าวว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง สถานที่ที่คนทำงานและระดับผู้จัดการร่วมมือกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนากระบวนการปกป้อง ป้องกันและสนับสนุนสุขภาพความปลอดภัย ความกินดีอยู่ดีของพนักงาน ตลอดจนความยั่งยืนของการทำงาน โดยพิจารณาความต้องการดังต่อไปนี้ การดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานด้านร่างกาย การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัย และการกินดีอยู่ดีภายใต้สิ่งแวดล้อมการทำงานทางจิตสังคมที่ตีรวมถึงตัวองค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรด้วย การจัดบริการด้านสุขภาพให้แก่พนักงานในที่ทำงาน วิธีการมีส่วนร่วมกับชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงสถานที่ทำงานนั้น เพื่อพัฒนาสุขภาพของพนักงาน ครอบครัวของพวกเขาและสมาชิกในชุมชนนั้น ๆ

สรุปได้ว่า สุขภาพองค์กร หมายถึง สภาพหรือภาวะแห่งความสมบูรณ์ขององค์กรที่สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมั่นคง เป็นตัวบ่งชี้อย่างหนึ่งของความสำเร็จ หรือประสิทธิผลขององค์กร องค์กรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจ และความรับผิดชอบของสถานศึกษา มีศักยภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและสามารถจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่มาคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิผล

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับสุขภาพองค์กร

มายส์ (1973, p.378) กล่าวว่า ธรรมชาติเกี่ยวกับองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ (Healthy Organization) ไว้ว่า เป็นสภาพขององค์การที่สามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลานานตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ จะเห็นได้ว่าการศึกษาสุขภาพองค์การตามแนวคิดของมายส์ (Miles) เป็นความสามารถในการจัดชุดของระบบเพื่อให้องค์การสามารถคงอยู่ได้อย่างเหมาะสมเป็นระยะเวลานาน และมีแนวโน้มบ่งบอกถึงการประเมินผลประสิทธิผลองค์การในระยะเวลาดังนั้นมายส์ (Miles) จึงให้แนวคิดในการกำหนดลักษณะของสุขภาพองค์การในมิติต่าง ๆ ไว้ 10 มิติ ซึ่งเป็นผลจากการอุปมาพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ในองค์การ โดยมีข้อแม้ที่ยอมรับกันได้ว่า แต่ละองค์การย่อมมีบางส่วนคล้ายคลึงกันและมีปัญหาที่ซับซ้อนเช่นเดียวกัน มิติแต่ละด้านต่างมีความสำคัญเฉพาะตัวและมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแน่นแฟ้นซึ่งประเมินโดยใช้เกณฑ์ระดับ และให้ข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา กล่าวคือ ลักษณะสุขภาพองค์การตามที่ยามส์ (Miles) เสนอไว้ภายใต้กรอบแนวคิดขององค์การที่เป็นระบบเปิด ซึ่งมีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตลอดเวลา สุขภาพองค์การจึงเป็นผลผลิต (Output) ที่ออกมาจากระบบแสดงถึงความสามารถขององค์การ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน ซึ่งรายละเอียดของมิติในแต่ละด้าน มีดังนี้ 1) ด้านภารกิจ ได้แก่ เป้าหมาย ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในองค์การ นอกจากนั้นเป้าหมายที่มีอยู่ในองค์การจะต้องเข้าถึงได้โดยอาศัยการใช้ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ เป็นเป้าหมายที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ มีการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม การสื่อสารภายในเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก เนื่องจากองค์การประกอบด้วยคนจำนวนมากอยู่ร่วมกัน ข่าวสารอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งระบบข่าวสารในแคนดั่งและในแกนนอน ตลอดจนการเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ภายนอก สำหรับองค์การที่มีสุขภาพดี การเดินทางของข่าวสารต้องมีการแปรเปลี่ยนน้อยที่สุด คือจะต้องมีวิธีการที่ดีและรับรู้ได้อย่างจับพลันโดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารภายใน ความเป็นธรรมในการใช้อำนาจ องค์การที่มีสุขภาพดี การกระจายอำนาจจำเป็นต้องมีความยุติธรรมหมายถึง ผู้บังคับบัญชาและในผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะต้องมีอิทธิพลต่อกัน คือมีการใช้อำนาจในทางที่ดีโดยกระจายอำนาจอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง 2) ด้านการบำรุงรักษา ได้แก่ มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมในองค์การที่มีสุขภาพ

ดีจะต้องสามารถใช้วัตถุที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากร ในองค์กรหนึ่งจะต้องไม่มีใครทำงานหนักจนเกินไป และยังมีบางคนไม่ได้ทำอะไรเลยการเฉลี่ย ปริมาณงานจะต้องให้ได้เท่าเทียมกัน ในองค์กรที่มีสุขภาพดีนั้นแม้บุคลากรทั้งหลายจะทำงานหนัก กันทุกคนเขาเหล่านั้นไม่ได้รู้สึกว่าคุณต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ๆ จะทำงานด้วยใจจดจ่อกับการ ทำงานและพยายามสร้างสรรค์งานเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ความสามัคคีคือองค์การที่ สุขภาพดีสมาชิกมีความยึดเหนี่ยวต่อกันภายในกลุ่ม รักใคร่สนิทสนมและปรองดองกันอย่างดี คนที่มี สุขภาพดี มีภาพแจ่มชัดเกี่ยวกับตัวเองนั่นคือรู้ว่าตัวเองคือใคร ดำเนินการต่างๆเพื่อให้บรรลุจุดหมาย ที่ตั้งไว้สำหรับตนนอกจากนี้คนที่มีความสุขดีจะเป็นคนที่ชอบพัฒนาตนเองไม่ทำลายตนเอง องค์กรที่ มีสุขภาพดีนั้นจำเป็นต้องเข้าใจในตัวของตัวเอง สมาชิกมีความรู้สึกอยากอยู่ในองค์กรต้องการได้รับ อิทธิพลจากองค์กร แต่เป็นอิทธิพลในรูปของความร่วมมือซึ่งกันและกันในการทำงานให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร ขวัญกำลังใจเป็นสภาพของความพึงพอใจที่มีอยู่ในตัวบุคคล แต่มีแค่ความ พึงพอใจยังไม่เพียงพอ ดังนั้นขวัญภายในองค์กรจึงรวมถึงผลรวมของอารมณ์ ซึ่งรวมถึงความรู้สึก ความพอใจและความปิติยินดี ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับความรู้สึกไม่สบาย ไม่พอใจ ขวัญกำลังใจ ขององค์กรจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความสุขและความพึงพอใจของบุคคลภายในองค์กร 3)ด้าน ความเจริญและความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ได้แก่นวัตกรรม องค์กรที่มีสุขภาพดี จะต้อง มีแนวโน้มที่จะใช้กระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงานเคลื่อนสู่เป้าหมายใหม่ๆ มีผลผลิตใหม่ๆ ออกมา และมีการขยายตัวให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ลักษณะเช่นนี้จะสามารถสร้างความเจริญอภิมหาสามารถ พัฒนา และเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะอยู่คงที่ รุ่มร่ามกับงานที่เป็นแค่กิจวัตรประจำวันและมาตรฐาน ตามที่กำหนดเท่านั้น ความอิสระ คนที่มีสุขภาพดีโดยปรกติพฤติกรรมของเขาจะแสดงออกมาจาก ภายในตัวเองไปภายนอก ซึ่งจะเป็นคนที่มีอิสระในตัวเอง ไม่เอาตัวเองไปพึ่งพิงคนอื่นหรือกับคนที่มี อำนาจสูงกว่า หรือไปมุ่งกับความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงอะไร องค์กรที่สุขภาพดีเช่นเดียวกัน นอกจากนั้นจะต้องรู้สึกว่าคุณ้องการเป็นเครื่องมือของสิ่งแวดล้อมและขณะเดียวกันไม่ควรเป็นตัวทำลาย ต่อความรู้สึกของคนภายนอกด้วย และองค์กรนั้นต้องรู้สึกมีอิสระจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม เช่นเดียวกับบุคคล นั้นหมายความว่า้องการจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ออกมาต้องมีเสรีภาพในการ แสดงไม่ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม การปรับตัวมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงที่จะทำให้พัฒนาได้ มีลักษณะของการมีอิสระเสรี ที่จะเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ้องการ หรือบุคคลต่อความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ในกรณีที่มีความต้องการของสิ่งแวดล้อมจะต้องเกิดขึ้น อย่างแน่นอนในการปรับตัวให้เข้ากัน้องการจะต้องมีความมั่นคงและอดทนตามสภาพแวดล้อมที่ แปรเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม การได้รับความกดดันความ ยุ่งยาก และความไม่สำเร็จในการแก้ปัญหาที่ยุ่งยาก ในที่นี้มีได้หมายความว่า ้องการหรือบุคคลที่มี สุขภาพดีนั้นจะปราศจากซึ่งปัญหาและความยุ่งยาก แต่อยู่ที่ว่าบุคคลเหล่านั้นสามารถแก้ปัญหาโดยใช้

พลังน้อยที่สุดและยังคงมีปัญหาที่ต้องแก้โดยที่กระบวนการแก้ปัญหาไม่ทำให้องค์การอ่อนแอลงไป แต่อาจจะสามารถคงสภาพหรือเข้มแข็งยิ่งขึ้น ดังนั้นองค์การที่สุขภาพดีต้องมีโครงสร้างและกระบวนการที่พัฒนาแล้วอย่างดี สามารถรับทราบถึงปัญหาที่มีอยู่เพื่อแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการแก้ปัญหาด้วย

สเตียร์ส (1973, p.21) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานขององค์การ (Organizational Performance) ว่าจะมีประสิทธิผล (Effectiveness) หรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ประกอบด้วย โครงสร้างและเทคโนโลยีซึ่งได้แก่ 1) ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อม (Environmental Characteristics) ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งหมายถึง บรรยากาศขององค์การ 2) ปัจจัยลักษณะของ พนักงาน (Employee Characteristics) ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ 3) ปัจจัยด้านนโยบาย และการปฏิบัติ (Managerial Policies and Practices) ประกอบด้วย การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดหา และการใช้ทรัพยากร การสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงาน กระบวนการสื่อสาร ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ การปรับตัวขององค์การ และนวัตกรรม

ริชาร์ด เบคฮาร์ด (1977, p.4) กล่าวว่า การวางแผน การรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นในองค์การ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาองค์การสามารถวัดผลกระทบ และ/หรือความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์การนั้นได้ผลเป็นที่พอใจหรือไม่ เนื้อหาในเรื่องนี้เป็น เนื้อหาที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ที่ปรึกษา และผู้บริหารคนอื่น ๆ ที่มีปัญหาเรื่อง "ความไม่มั่นคงในการ เปลี่ยนแปลงความมั่นคง" ยกตัวอย่างเช่นความมุ่งมั่นขององค์กร ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์การ วิธีการเพิ่มและรักษาความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเป็นการ ตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และให้มุมมองร่วมสมัยว่า ความรู้และเทคโนโลยีที่มีอยู่ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ง่ายขึ้น

ฮอย และเฟลด์แมน (1997, p.58) กล่าวว่า แนวคิดที่พัฒนาต่อยอดจากกรอบแนวคิดของ พาร์สัน (Parsons) สร้างมิติสุขภาพสถานศึกษา Organizational Health Inventory (OHI) สำหรับ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มุ่งเน้นภาระงานตามระบบขององค์การว่า สุขภาพองค์การเป็นตัวชี้วัด อย่างหนึ่งของความสำเร็จ องค์การใดที่มีสุขภาพดีจะทำให้การบริหารองค์การนั้นมีประสิทธิผล องค์การใดที่มีสุขภาพไม่ดีจะทำให้การบริหารขององค์การนั้นไม่มีประสิทธิผลเช่นกันโดยมีตัวแปรที่สามารถวัดมิติสุขภาพองค์การได้ จากมิติวัดสุขภาพที่ได้ถูกพัฒนาขึ้นได้ระบุลักษณะของโรงเรียนที่มี สุขภาพดีและไม่ดีได้คือโรงเรียนสุขภาพดี (Healthy School) คือโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจาก ชุมชน โดยไม่ได้รับแรงกดดันจากผู้ปกครอง (High Institutional Integrity) ผู้นำของโรงเรียนมี ภาวะการนำแบบบูรณาการคือมุ่งทั้งงานและที่มุ่งเน้นความเป็นมิตร (High Consideration and Initiating Structure) ครูมีความกระตือรือร้น (High Influence) จากการได้รับการสนับสนุน รวมทั้ง

การได้รับทรัพยากรที่จำเป็น (High Resource Support) จากผู้บริหาร ครูและนักเรียนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนที่ดี ส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (High Academic Influence) จนเกิดเป็นความภาคภูมิใจในสถาบันของตน (High Morale) ส่วนโรงเรียนที่มีสุขภาพไม่ดี (Unhealthy School) คือโรงเรียนที่มีความเสี่ยงจากการได้รับแรงกดดันจากผู้ปกครอง (Low Institutional Integrity) ทิศทางหรือโครงสร้างของโรงเรียนไม่ชัดเจน (Low Initiating Structure) การส่งเสริมให้กำลังใจเล็ก ๆ น้อย ๆ และขาดการสนับสนุนด้านความกลมเกลียวสำหรับครู (Low Consideration) และผู้บังคับบัญชาไม่สามารถโน้มน้าวครูในการทำงานร่วมกัน (Low Influence) ครูรู้สึกไม่ดีเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานหรืองานของพวกเขา พวกเขาต่างคนก็ต่างทำหน้าที่ของตนเท่านั้น (Low Moral) การเรียนการสอนอุปกรณ์และวัสดุเสริมไม่สามารถใช้ได้เมื่อจำเป็น (Low Resource Support) ความเป็นเลิศทางวิชาการลดต่ำลง ทั้งครูและนักเรียนจะไม่มี ความมุ่งมั่นในการเรียนการสอนเพื่อให้มีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการของพวกเขาเอง (Low Academic Emphasis)

วอลซ์ (1999, p.25) กล่าวว่า วิเคราะห์ว่าโรงเรียนมีเป้าหมายสูงสุด คือการบริหารงานร่วมกับคณะครู และนักเรียนให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ โดยนักเรียนในโรงเรียนทุกคนมีการเรียนรู้อย่างเต็มที่ และการที่มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของโรงเรียนเป็นสำคัญ จะช่วยให้ผลสัมฤทธิ์

เพรียโต และสมิธ (2006, p.15) กล่าวว่า การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขององค์การในระยะยาวจะขึ้นอยู่กับพื้นฐาน ทั้งจากการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ และการค้นหาความรู้ใหม่เพื่อการแข่งขันความสามารถในเชิงแข่งขันขององค์การขึ้นอยู่กับทรัพย์สินทางความรู้ (knowledge Assets) ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากกระบวนการองค์ความรู้ขององค์การ ความรู้เป็นเสมือนทรัพยากรที่สนับสนุนความสามารถกิจกรรมที่เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้นจากประสบการณ์'ของนักเรียนดีขึ้น

พิชเชอร์และคณะ (2007, p.3) กล่าวว่า องค์ประกอบทางวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วมในการทำงานขององค์การบนพื้นฐานของการวิจัยและการปฏิบัติที่ดีโดยแบ่งสุขภาพองค์การเป็นสี่แบบประกอบไปด้วย 12 องค์ประกอบ การวิจัยตามรูปแบบของสุขภาพองค์การได้รับการพัฒนาโดยนักจิตวิทยาและผู้เชี่ยวชาญทางด้านความเครียดขององค์การโดย พิชเชอร์และคณะ ดังนี้ 1) รูปแบบที่มุ่งเน้นไปที่วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการทำความเข้าใจและทำนาย พฤติกรรมของมนุษย์และทัศนคติในการทำงาน 2) รูปแบบการใช้ประสบการณ์ความสำเร็จให้กับองค์การขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก รวมถึงใช้จิตวิทยาองค์ประกอบทางสังคมและวัฒนธรรมทั้งหมดที่นำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์การ 3) รูปแบบแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของการเป็นผู้นำและสุขภาพความงาม ของพนักงาน รวมถึงวิธีการสำคัญที่จะสร้างวัฒนธรรมในการทำงานให้กับองค์การ 4) การทำความเข้าใจและการใช้รูปแบบ

การปฏิบัติงานให้อยู่ในกรอบได้อย่างมี ประสิทธิภาพและต้องเข้าใจความท้าทายของมนุษย์ทุกแง่มุมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ องค์กร

โมเดลองค์กรที่มีสุขภาพดี

บรีสสัน และคณะ (1994, p.81) กล่าวว่า สุขภาพที่ดีต้องการประกอบไปด้วยปัจจัยหลายมิติ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) มิติด้านภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นมิติที่ผู้เข้าร่วมงานวิจัยกล่าวถึงมากที่สุด เชื่อว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดสุขภาพที่ดีแก่องค์กรใดไม่ว่าจะเป็น องค์กรใด ๆ ก็ตาม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรมีผลต่อบุคลากรที่ทำงาน ในองค์กรและ นี้เองที่ภาวะผู้นำสามารถตรวจวัดได้ โดยดูได้จากความสามารถของผู้นำในการสร้างความมั่นคงต่อ การผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร และการพัฒนาทักษะของบุคลากร ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีการคิดอย่างมีกลยุทธ์และสื่อสารค่านิยมขององค์กรได้อย่างน่าเชื่อถือ ผู้นำเหล่านี้ต้องสร้าง บรรยากาศในการเคารพและไว้วางใจซึ่งกันและกัน และกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ กล่าวมาทั้งหมด คือคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในองค์กรสุขภาพดี 2) มิติ ด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำระดับสูงจะต้องมีการมองหาวิสัยทัศน์เพื่อช่วยให้มองเห็นองค์กรในอนาคตว่าจะอยู่ที่ ตำแหน่งใด วิสัยทัศน์จะต้องไม่ซับซ้อนและสอดคล้องกับความเป็นจริงองค์กรอยู่ โดยคำนึงถึง สิ่งแวดล้อมทางสังคม ความต้องการของลูกค้า และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ทางธุรกิจนอกจากนี้ยังต้อง อยู่บนค่านิยมพื้นฐานขององค์กร เมื่อไม่นานนี้มีการศึกษาพบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะผูกพันกับวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) เสมอในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม 3) มิติ ด้านความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Employee Commitment) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องทำให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากความรู้สึกของความเป็นเจ้าของและความภูมิใจในงานที่ทำใน องค์กรจะส่งผลให้เกิดการเข้าใจพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้เมื่อมีความรู้สึกการ เป็นเจ้าของเกิดขึ้น จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรในทุกระดับมีความผูกพัน ความเข้าใจ ไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน เกิดการทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม ซึ่งผลักดันให้องค์การนั้นประสบ ความสำเร็จ 4) มิติด้านความไว้วางใจ (Trust) องค์กรใดที่มีความไว้วางใจแก่บุคลากรใน ระดับสูงจะมีส่วนช่วยในการเพิ่มขวัญกำลังใจของบุคลากร ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การกล้าที่จะ เสี่ยง และช่วยให้องค์การเองมีการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความ ไว้วางใจนั้นถูกสร้างจากวัฒนธรรมองค์กร และทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยอยู่บน พื้นฐานของความซื่อสัตย์ ก่อให้เกิดความสามารถที่เป็นมืออาชีพ ความไม่คดโกง และการมีความใส่ใจ ต่อผู้อื่น จากการสัมภาษณ์พบว่ามีความท้าทายหลายอย่างในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดในองค์กร ทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องแสดงให้เห็นความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่ที่พบว่าความไว้วางใจ ที่ช่วยกันสร้างนั้นก็อยู่ได้ไม่นาน 5) มิติด้านการให้ความเคารพ (Respect) การเคารพซึ่งกันและ กันในองค์กรช่วยในการสร้างความไว้วางใจได้ ความเคารพอย่างจริงใจจะช่วยให้ผู้บริหารและ

ผู้ได้บังคับบัญชาเคารพในวิสัยทัศน์ซึ่งกันและกัน ถึงแม้ว่าบุคลากรสองกลุ่มนี้จะไม่ลงรอยกัน ความเคารพซึ่งกันและกันบางครั้งก็ไม่ได้สัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการขององค์การ การเคารพ คือ การสะท้อนทัศนคติและการเลือกคำพูด ความเคารพยังสัมพันธ์กับงานทุกอย่างที่เป็นงานที่ทำทุก ๆ วัน 6) มิติด้านการให้รางวัลและการให้การยกย่องชื่นชม (Rewards and Recognition) บุคลากรในองค์การทุกระดับมักชอบที่จะได้รับการสรรเสริญ คำขอบคุณ และความชื่นชมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองทำให้บุคลากรที่ได้รับรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและจะส่งผลให้องค์การมีสุขภาพที่ดีขึ้น องค์การต้องพยายามหาหน่วัตถุกรรมสำหรับวิธีในการให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การ 7) มิติด้านการสื่อสาร (Communication) ถ้าไม่มีการสื่อสาร องค์การก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ การสื่อสารที่ดีต้องชัดเจน ตรงเวลาและสมบูรณ์ แนวนอนการสื่อสารต้องปรากฏอยู่ในทุกระดับของบุคลากรในองค์การ และต้องมีการแบ่งปันข้อมูลจากบนลงล่าง เป็นต้น ถ้าเกิดการสื่อสารที่ผิดพลาด บุคลากรที่ทำให้เกิดข้อผิดพลาดต้องกลายอมรับผิดขอต่อการสื่อสารที่ผิดพลาดไป ถ้ามีการยอมรับผิดลักษณะดังนี้ อาจจะบอกได้ว่าองค์การนั้นมีแนวโน้มว่าจะเป็นองค์การสุขภาพที่ดี นอกจากนี้บุคลากรในองค์การต้องรู้สึกปลอดภัย และสบายใจที่จะปรึกษาในข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 8) มิติด้านการพัฒนาความสามารถและทักษะ (Competence Development) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์การ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถและทักษะเป็นสิ่งที้องค์การที่ต้องการมีสุขภาพขององค์การที่ดีต้องดำเนินการต่อไปเพื่อให้้องค์การเข้มแข็ง ผู้บริหารและ้องค์การต้องมีการพัฒนาความสามารถและทักษะของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อให้มีป้องกันการไม่ทำงานที่บุคลากรคนใดคนหนึ่งมากเกินไป และป้องกันการขาดช่วงของแรงงาน หรือทักษะที่้องค์การต้องการ 9) มิติด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดความสำเร็จของ้องค์การ และทำให้บุคลากรใน้องค์การรู้สึกว่สิ่งที่เค้าเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการลงมือทำและตัดสินใจมีประโยชน์ต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับ้องค์การ and Skills 10) มิติด้านความสามารถในการปรับตัว (Ability to Adapt) ้องค์การต้องมีการทบทวน และเตรียมพร้อมเสมอสำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การบริหารจัดการ้องค์การให้มีสุขภาพดี ้องค์การที่มีสุขภาพดีต้องให้อิสระแก่บุคลากรใน้องค์การในการทำงาน การตัดสินใจ และการปรับปรุงงาน ซึ่งเป็นงานที่มีผลสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

อีก ฟลานาแกน และ พอล เฮนรี่ (1994, p.23) กล่าวว่า ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อ "การทำงานแบบสุขภาพดี (Healthy Working)" โดยกล่าวว่านอกจากจะให้ความสำคัญกับสุขภาพของบุคลากรใน้องค์การแล้ว สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเพิ่มเติม คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีการออกแบบงานที่ดีพร้อมกับการฝึกอบรมบุคลากร มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้อและสนับสนุนให้บุคลากรใน้องค์การเกิดสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ 1) การสร้างผลิตภาพแก้องค์การให้มากที่สุด 2) การประสบความสำเร็จตามมาตรฐานที่ตั้งไว้อย่างมีคุณภาพ และประสบ

ความสำเร็จตามผลการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้ 3) การคงไว้ซึ่งสุขภาพร่างกายที่ดีของบุคลากร โดยการฟื้นฟูสุขภาพร่างกายและความแข็งแรง เพื่อหลีกเลี่ยงความเจ็บป่วยที่จะเกิดขึ้น 4) การร่วมมือการทำงานเป็นอย่างดีกับเพื่อนร่วมงาน และมีโอกาสในการประยุกต์ใช้ทักษะและการพัฒนาที่เพิ่มขึ้น 5) การให้การยกย่องแก่บุคลากรที่สร้างผลงานที่ดีในองค์การซึ่งในการสร้าง "การทำงานแบบสุขภาพดี (Healthy Working) มีปัจจัยหลายอย่างมาเกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์การทำงานที่ถูกหลักทางกายภาพที่ดี ความปลอดภัยในการทำงาน และการไหลของงาน 2) สุขภาพส่วนบุคคล (Individual Health) เช่น สุขภาพด้านจิตใจ ด้านกาย ด้านอารมณ์และด้านเป้าหมายของชีวิต 3) ระบบการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management Systems) ซึ่งแบ่งออกเป็นวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ด้านบุคคล ทีม หน่วยทางธุรกิจ และองค์การ 4) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เน้นการสร้างวัฒนธรรมที่ต่อสิ่งแวดล้อมรอบตัวที่เปลี่ยนแปลง การสนับสนุนการกล้าเสี่ยง และเพิ่มอัตราการเรียนรู้ 5) การวางแผนและวางกลยุทธ์ของธุรกิจ (Business Strategy and Planning) ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์เพื่อให้ทราบทิศทางที่ต้องการไป การดูแลต้นทุนและรายได้การแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การเพิ่มคุณภาพและการพัฒนาธุรกิจ การเติบโตและแทรกซึมด้านการตลาด 6) การวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Strategy) เช่น การยืดหยุ่นของบุคลากร การออกแบบงาน การออกแบบหน้าที่ การสื่อสาร การพัฒนาทักษะระยะสั้นและทักษะระยะยาว การมีค่านิยมและปรัชญาองค์การ การให้รางวัล การส่งเสริมซึ่งกันและกันของเป้าหมายส่วนตัวและงาน สุดท้าย คือ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรซึ่งปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดจะพุ่งเป้าไปยังเป้าหมายหลัก คือ การมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง (High performance) ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมาทั้งหมดจะมีผลต่อการเพิ่มการคงอยู่ของบุคลากร การลดการขาดงาน การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และบุคลากรในองค์การมีความมุ่งมั่นในการทำงานกับองค์การ โดยมีความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของแต่ละปัจจัย

รีนี่ มิลเลอร์ (1999. p.7) กล่าวว่าสุขภาพองค์การ และบุคลิกภาพ โดยใช้กรอบความคิดจากบทบาทความมีสติรู้ผิดชอบต่องาน (Conscientiousness) ของบุคลากรที่ส่งมอบให้แก่องค์การ โดยศึกษาจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความเครียดในงาน (Occupational Stress) 2) ผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) 3) บรรยากาศในการทำงาน (Work Climate) การพัฒนากรอบแนวคิดในการศึกษา โดยที่สิ่งแวดล้อมในการทำงาน (Organizational Climate) ประเมินจากความรู้ของภาระงาน (Workload) และความชัดเจนของบทบาทงาน (Role Clarity) ความเป็นอยู่ของบุคลากร (Wellbeing) ในองค์การประเมินจากความเครียด (Psychological Distress) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) พฤติกรรมที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การถูกประเมินจากผลการปฏิบัติงานตามบริบทขององค์การ (Contextual Performance)

อิมเร เลฟลี และมาโนฮา (2003, p.40) กล่าวว่าในหนังสือ Joyful Organization เกี่ยวกับมุมมองขององค์การสุขภาพดีนั้น ต้องมองเป็นภาพรวม เนื่องจากองค์การนั้นประกอบไปด้วยส่วนงานต่าง ๆ หลายส่วนซึ่งมีผลต่อสุขภาพขององค์การ Lovey และ Nackarni ได้ให้คำจำกัดความขององค์การสุขภาพดี ว่า 1) เป็นองค์การที่สร้างความพึงพอใจแก่ความต้องการของลูกค้าโดยการให้สิ่งที่มีคุณค่าและดีที่สุดให้แก่ลูกค้า โดยการรักษาและยังคงได้รับผลตอบแทนเป็นรายได้จากสิ่งที่มีค่านั้นอย่างต่อเนื่อง 2) เป็นองค์การที่สร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในองค์การ โดยการสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในการทำงานโดยการพัฒนาและสร้างให้เกิดมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การนั้นเองจะทำให้บุคลากรในองค์การเต็มเต็มวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ของตนเอง พร้อมกับการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การในขณะเดียวกัน 3) เป็นองค์การ ที่สร้างความพึงพอใจทางเศรษฐกิจการเงินให้แก่องค์การ โดยการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 4) เป็นองค์การที่สร้างความสมดุล ทั้ง 3 ประการข้างต้นที่กล่าวมา คือ ความพึงพอใจลูกค้าบุคลากรในองค์การ และเศรษฐกิจขององค์การ โดยการพัฒนาโครงสร้างและวัฒนธรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจได้ขณะเดียวกัน 5) เป็นองค์การที่มีการเติบโตและพัฒนาตลอดเวลา เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการเรื่องที่ยุ่ยากซับซ้อนได้ 6) เป็นองค์การที่สามารถอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างกลมกลืนนอกจากนี้ Livey และ Nadkarni ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่าสุขภาพที่ดี คือ การแก้ไขปัญหาก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาแบบฉับพลัน เพราะถ้าปัญหาที่เกิดขึ้นแบบฉับพลันไม่ได้รับการแก้ไขจะกลายเป็นโรคที่องค์กรต้องเผชิญในเวลาต่อมา อย่างไรก็ตามถ้าองค์กรเกิดโรคขึ้นแล้ว ควรจะมีวิธีการสังเกตอาการ (Symptoms) ได้ โดยดูจากพฤติกรรมหรือผลที่เกิดขึ้นว่าสอดคล้องกับปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่หรือไม่อาการหลาย ๆ อาการ ก่อให้เกิดกลุ่มอาการ (Syndrome) และกลายเป็นโรค (Disease) ได้ในเวลาต่อมา การวินิจฉัยอาการขององค์การสามารถทำได้โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อระบุแก้ไขและรักษาอาการที่เกิดขึ้นขององค์การ ที่สำคัญ คือ ต้องสามารถระบุสาเหตุของปัญหาได้ตรงจุด เพื่อจะได้แก้ไขปัญหารักษาโรคที่องค์กรเป็นอยู่อย่างเป็นระบบ Livey และ Nadkani กล่าวว่าสาเหตุของปัญหาในองค์การแบ่งออกเป็น 3 ประเภท หลัก ๆ คือ 1) ต้นเหตุทางพันธุกรรม (Geneic Origin) สาเหตุ ของปัญหาที่เรียกว่า พันธุกรรม นั้นหมายความว่าสาเหตุของปัญหานั้นมาจากคุณลักษณะบุคลิก และระบบความเชื่อของบุคลากรที่เป็นผู้ก่อตั้ง หรือมีอิทธิพลต่อการก่อตั้งองค์การ ซึ่งมีผล ต่อโครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์การ 2) ต้นเหตุที่มีมาแต่กำเนิด (Birth-Related Origin) เช่นความเสียหาย การได้รับการกระทบกระเทือน อาจจะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความยากลำบากระหว่างช่วงเวลาในการก่อตั้ง ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลกระทบยาวนานต่อเนื่อง เช่น การที่ผู้ก่อตั้งมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่ไม่เพียงพอในช่วงแรกของการก่อตั้งอาจจะมีผลกระทบยาวนานส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรม และโครงสร้างขององค์การ 3) ต้นเหตุจากสิ่งแวดล้อม (Environmental Origin) ปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อ

ความเป็นไปขององค์การทั้งโครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์การ ก็คือ สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ เช่น สังคม บรรทัดฐาน วัฒนธรรม สภาพตลาด และกฎหมาย เป็นต้นความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพ (Health) และความเบิกบานใจ (Joyful) มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน Lovey และ Nackami ได้กล่าวว่าสุขภาพที่ดีขององค์การ เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นก่อนการเกิดความเบิกบานใจขององค์การ การที่องค์การต้องเผชิญกับปัญหาความเจ็บป่วย หรือพักฟื้นจากความเจ็บป่วย บุคลากรในองค์การนั้น มักจะเผชิญกับความเหนื่อยล้าและพยายามที่จะกลับมาให้อยู่ในสภาพที่ทำงานให้ได้มากที่สุด แต่บางครั้งก็ดูเหมือนว่าจะไม่สามารถกลับไปทำงานได้เหมือนเดิม หรือแก้ปัญหานั้น ๆ ที่กำลังเผชิญ ไม่ได้เลย และแน่นอนสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม ส่วนองค์การที่ให้ความสนใจในการดูแลมิติทั้ง 3 มิติในระดับสูง และประกอบกับการมีบุคลากรที่มีความเชื่อในวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจนจำเป็นมากที่องค์การต้องสนับสนุนให้เกิดความสนุกสนานเบิกบานใจในการทำงานมากกว่าปกติเพราะบุคลากรที่บ้ำพลังเหล่านี้จะให้ความสนใจและอุทิศตนในการทำงาน ในทางกลับกันสิ่งที่เกิดลักษณะนี้จะทำให้บุคลากรเหล่านี้มีความภาคภูมิใจในตนเองเพิ่มขึ้นไปด้วย ดังนั้นการที่รู้สึกดีกับความสำเร็จ และการรู้สึกสนุกสนานเบิกบานกับงานควรเป็นสิ่งที่บุคลากรเหล่านี้ควรจะได้ประสบทุกวัน แต่สิ่งที่สำคัญ คือ ผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมและบริหารจัดการองค์การเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดี โดยอยู่บนพื้นฐานของความรอบคอบเพื่อให้เกิดความสมดุลในทุกมิติ

ลักษณะขององค์กรที่มีสุขภาพดี

ฟอร์ดี และ ไวล์ (1971, p.11) อธิบายถึงลักษณะขององค์กรสุขภาพดีว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน ดังนี้ 1) บุคลากรรับรู้เป้าหมายร่วมกันและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 2) บุคลากรรู้สึกมีอิสระในการแสดงความเป็นกั้วล และข้อสังเกตต่อองค์กรบุคลากรคาดหวังว่าปัญหาจะได้รับการแก้ไข และมุ่งหวังในผลลัพธ์ที่ดี 3) แนวทางการแก้ปัญหาเป็นวิธีที่สามารถปฏิบัติได้จริง บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นกันเอง และผู้บริหารได้รับความท้าทายจากลูกน้องเสมอ 4) การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยและข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน 5) มีการทำงานเป็นทีม ทั้งในการวางแผน และการประเมินผลงาน 6) แนวคิด และความคิดเห็นของบุคลากรได้รับการยอมรับ 7) ความต้องการของบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร 8) ความร่วมมือถือเป็นตัวแบบในการดำเนินงานในองค์กร บุคลากรพร้อมที่จะขอและให้ความช่วย 9) บุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาในยามวิกฤตและทำงานร่วมกันในยามปกติจนกระทั่งปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไข ความขัดแย้ง ถือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขไปพร้อม ๆ กัน 10) มีการจัดการการเรียนรู้งาน เสี่ยงสะท้อนกลับ และคำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรแต่ละคนมีศักยภาพในด้านต่าง ๆ และพร้อมที่จะถ่ายทอดแก่คนอื่น 11) บุคลากรมีความซื่อสัตย์ต่อกัน ห่วงใยใส่ใจกันและกัน รวมถึงมีความรู้สึกถึงการเป็นชุมชนเดียวกัน 12) บุคลากรอยู่ในองค์กรนั้น ทั้ง ๆ ที่มีทางเลือกอื่น ๆ แต่อยู่ที่นั่นเพราะมีความสุขและสนุกในการ

ประชุม การทำงาน และการผลิตสินค้าหรือบริหารให้แก่องค์กร 13) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น และมีความรู้สึกเป็นทีมเดียวกับบุคลากรอื่น ๆ สถานการณ์และบริบทต่าง ๆ ได้รับการพิจารณา ที่ปรึกษาทำหน้าที่อย่างเหมาะสม 14) มีความเชื่อถือกันและกันในระดับสูง มีความรู้สึกถึงความเป็นอิสระและความรับผิดชอบร่วมกัน 15) ความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งในเงื่อนไขของการเติบโตและความเปลี่ยนแปลงขององค์กรและบุคลากร ถือเป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาด 16) การมีผลงานไม่ดีจะได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสม โดยผ่านการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด 17) โครงสร้างองค์กร นโยบาย และกระบวนการได้รับการออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ และเพื่อช่วยป้องกันสุขภาพขององค์กรในระยะยาว 18) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การปฏิบัติต่าง ๆ ได้รับการประเมินและการแก้ไข 19) องค์กรปรับตัวเพื่อรับโอกาส ตระหนักในสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง เตรียมการสำหรับอนาคต 20) ความไม่พอใจได้รับการลงมือแก้ไข บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบเพื่อรักษาชื่อเสียงขององค์กรเอาไว้

เบคฮาร์ด (p.287) ได้ให้หลักเกณฑ์สำหรับใช้พิจารณาองค์กรที่มีสุขภาพสมบูรณ์ในสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งหลักเกณฑ์นี้สามารถใช้วัดได้ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต 1) องค์กรสุขภาพดี คือองค์กรที่มีระบบ การจัดการ ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้ผลผลิตที่ดีแก่ ผู้ถือหุ้น คู่ค้า พนักงาน ลูกค้า 2) ให้ความสำคัญกับข้อมูล การสื่อสาร ที่ถูกต้องแม่นยำ รวดเร็วทั่วถึงทั้ง 3) มีการตระหนักในเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร 4) มีโครงสร้างการทำงานหลายรูปแบบเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ 5) ให้ความสำคัญกับการทำงานของลูกน้อง การจัดการตามหน้าที่ มีการพัฒนาทีมให้มีความเชี่ยวชาญ ในด้านวิชาการ และการบริการ 6) ใส่ใจให้บริการลูกค้าทั้งลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร 7) การบริหารจัดการช่องทางการให้ข่าวสาร ให้เพียงพอและสะดวก 8) สนับสนุนลูกค้ายอมรับข้อมูลที่จำเป็น 9) ติดต่อสื่อสารอย่างระบบเปิด 10) ระบบการให้รางวัลมีความสอดคล้องกับหน้าที่มีการประเมินเพื่อการ 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 12) ยอมรับนวัตกรรม ความคิดใหม่ ๆ สามารถยอมรับ และอดทน กับความแตกต่างของความคิดเห็นได้ 13) ขจัดความเครียดระหว่างการทำงานกับครอบครัว องค์กรอาจสนับสนุนให้พนักงานสามารถทำงานที่บ้านได้องค์กรระดับองค์กร และแผนกปรับปรุงแก้ไข 14) มีสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมให้ความร่วมมือกันระหว่างองค์กร 15) มีความเอาใจใส่ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ มีความปลอดภัยในการทำงาน สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ดี

แบรี พอสเนอร์ (1997, p.11) ได้สรุปคุณลักษณะขององค์กรสุขภาพดีจากประสบการณ์ความสำเร็จของบางองค์กร โดยเฉพาะเมื่อองค์กรนั้น ๆ กำลังประสบกับสภาวะวิกฤติ ประกอบกับการค้นพบทางพฤติกรรมศาสตร์ จากงานวิจัยหลายชิ้น ซึ่งพอสเนอร์ (Posner) ได้ พบว่าสิ่งที่ผู้บริหารควรทำคือ การปรับปรุงขวัญกำลังใจให้การตอบรับ และเพิ่มการประสิทธิภาพในการจ้างงาน โดยมีสิ่งที่เป็นจุดสำคัญ 8 ประการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาของความยุ่งยากในการกระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่ง

เป็นหลักการที่สำคัญในการคงความเป็นองค์กรสุขภาพดี โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่สภาพเศรษฐกิจทรุดตัวและมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 1) ให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในสภาวะที่วิกฤต องค์กรต้องสิ่งสิ่งที้องค์กรเคยประสบความสำเร็จที่ผ่านมาต้องคอยดูแลทุกก้าวอย่างใกล้ชิด มีความรับผิดชอบ และมีการตัดสินใจที่ระแวดระวัง ซึ่งจากงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ ได้ชี้แนะให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มจากการให้บุคลากรในทุกระดับขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญในการ โน้มน้าวใจและกระตุ้นบุคลากรที่ยังคงอยู่ เพราะนอกจากบุคลากรเหล่านี้ จะต้องทำงานให้ ดีกว่าเดิมแล้ว บุคลากรเหล่านี้ ยังต้องทำการลดทอนแหล่งทรัพยากรรวมทั้งบุคลากรในองค์กร นับว่าเป็นสิ่งที่ยากที่จะประสบความสำเร็จเพื่อให้ บุคลากรที่อยู่เข้าใจ และรู้ว่าเกิดอะไรขึ้นในองค์กร แต่ในที่สุดแล้ว ผู้บริหารมักจะค้นพบว่าสินทรัพย์ที่ไม่สามารถนับเป็นตัวเลขได้ อย่างบุคลากรมักเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุด เมื่อองค์กรเผชิญกับภาวะวิกฤตเช่นนี้ 2) ช่องทางการสื่อสารต้องชัดเจนเพื่อลดความกดดัน และความคลุมเครือของสถานการณ์ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารโดยต้องมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง การสื่อสารต้องมีความชัดเจน ซึ่งนอกจากจะช่วยในการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ในองค์กรแล้ว การสื่อสารยังช่วยในการตรวจสอบแก้ไขปัญหา จุดด้อยขององค์กรได้ไปพร้อมกัน 3) มีการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้นำแผนงานไปปฏิบัติการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสอดคล้องกัน เพราะมีหลายครั้งที่การตัดสินใจจากห้องประชุมไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในแง่ปฏิบัติ 4) สร้างความรับผิดชอบ และการรับทราบผลตอบกลับภายในผู้ปฏิบัติงานมีผลการศึกษาหลายชิ้นได้ ระบุว่าความรับผิดชอบ และการได้รับทราบผลตอบกลับ มีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรความรับผิดชอบคือ การวัดสิ่งที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรโดยทั่วไปรู้สึกว่ามีคุณค่าเพื่อให้ เกิดความมีประสิทธิภาพ ส่วนการตอบกลับนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทำงานต้องการทราบเพื่อจะเห็นผลของการของการพยายามในการทำงาน 5) ทำงานร่วมกันเป็นทีมการทำงานเป็นทีมช่วยในการปรับปรุงความสามารถขององค์กรที่จะอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ 6) ละทิ้งพฤติกรรมเดิมที่ไม่ดี การเกิดการณ์มีส่วนร่วมการปรับปรุงเรื่องการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทบทวน และเกิดความคิดสิ่งใหม่ ๆ เสมอองค์กรต้องมีการทบทวน ทั้งวิธีการทำงานเก่า ๆ ที่ไม่มีประโยชน์ และส่งผลเสียต่อองค์กร พร้อมกับปรับปรุงการทำงานให้ ดีขึ้น 7) หาทางเลือกใหม่การสร้างทีมในการทำงาน ทำให้มีความคิดในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเกิดความคิดสร้างสรรค์ และวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การหาทางเลือกใหม่ทดแทนการทำอะไรที่เดิมในสถานการณ์วิกฤติ เช่น ยกเลิกการเลิกจ้างงาน แต่ใช้วิธีการอื่นทดแทน เช่น หมุนเวียนงานเพื่อให้ทำหน้าที่ใหม่ที่ช่วยสร้างรายได้ แก่องค์กร เป็นต้น 8) ตรวจสอบขอบเขตขององค์กรและทำให้เกิดการพึ่งพาที่เข้มแข็งการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันขององค์กร คู่ค้า และลูกค้ามีความชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นการหมั่นตรวจสอบความสัมพันธ์ และทำให้เข้มแข็งขึ้นเป็น

สิ่งจำเป็นที่ต้องทำ นอกจากนี้แล้วการหาคู่หรือมิตรทางธุรกิจใหม่เป็นสิ่งที่ควรจะทำไปพร้อมกันด้วย เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งของเครือข่ายองค์กรกับสิ่งแวดล้อมรอบองค์กร

เรนเดล (1998, p.16) เสนอแนวคิดว่าคุณลักษณะที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรสุขภาพดี ได้แก่

1) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรยอมรับและยินดีปฏิบัติตาม เพื่อความก้าวหน้า มั่นคง 2) บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกลำบากใจที่จะต้องที่จะส่งสัญญาณเมื่อพบปัญหา เพราะพวกเขามีความมั่นใจว่าสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 3) การแก้ปัญหา เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญที่จะแก้ปัญหาอย่างจริงจัง บุคคลสามารถเผชิญกับปัญหาได้อย่างดี 4) มีการทำงานเป็นทีมอย่างเห็นได้ชัด 5) เคารพการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่าง 6) บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ไลเดน และ คิงเกล (2000, p.36) กล่าวว่าองค์กรสุขภาพดี มักจะพบว่าบุคลากรในองค์กรจะมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สุขภาพองค์กร ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 2 ท่านนี้ สังเกตได้จาก 11 มิติ โดยทั้ง 11 มิตินี้มีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งจากการทำการศึกษาวิจัยตรวจสอบในสถาบันการศึกษาชั้นสูง พบว่า 1) มิติด้านการสื่อสาร คือต้องเพียงพอทั่วถึงทุกระดับต้องเป็นการสื่อสาร 2 ทางโดยเฉพาะแบบเผชิญหน้า และการสื่อสารแบบเขียนก็ยังคงมีความสำคัญอยู่ 2) มิติด้านการมีส่วนร่วมองค์กรที่มีสุขภาพดี มักสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของ หากได้มีส่วนในการปรับปรุงการทำงาน โดยทั้งนี้ องค์กรต้องเปิดเผย ซึ่งบุคลากรต้องให้ความจริงใจแก่องค์กรด้วยเช่นกัน 3) มิติด้านความภาคภูมิใจ และ ความผูกพัน องค์กรสุขภาพดีมักจะพบว่าบุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยบุคคลจะบอกเล่าถึงความภาคภูมิใจในการที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความคิดว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่น่าไปทำงาน ต้องการไปทำงาน 4) มิติด้านขวัญและกำลังใจ ถือเป็นสิ่งสำคัญเพราะทำให้บุคคลแสดงออกถึงความความเป็นมิตร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน รักในงานที่ทำ พนักงานมีความสามัคคี 5) มิติด้านชื่อเสียงองค์กร องค์กรที่มีสุขภาพดีจะมีชื่อเสียงในด้านบวก ทั้งผู้บริหาร และพนักงานจะช่วยกันพัฒนาความสัมพันธ์ ทั้งภายในและนอกองค์กร เช่น ในชุมชน เป็นต้น 6) มิติด้านจริยธรรมในองค์กร สุขภาพดี จะมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่มีจริยธรรม โดยส่วนหนึ่งมาจากการที่พนักงานเห็นคุณค่า และให้ความสำคัญกับการมีจริยธรรมที่องค์กรสร้างขึ้น 7) มิติด้านการยกย่องผลการปฏิบัติงาน องค์กรสุขภาพดี มักจะให้การสนับสนุน และเห็นคุณค่า บุคคลได้รับการยอมรับ ความสำเร็จ ช่วยทำให้บุคคลแสดงศักยภาพของตนออกมาเต็มที่ 8) มิติด้านการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย องค์กรที่สุขภาพดีจะสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้เสมอ โดยเป้าหมายนั้นจะต้องมีความชัดเจน รับรู้ร่วมกัน และบุคคลในองค์กรมักจะมีบทบาท และส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย 9) มิติด้านความเป็นผู้นำ ผู้นำมีบทบาทอย่างมาก โดยจากการรับรู้ว่าเป็นผู้รักษาผลประโยชน์ให้แก่องค์กร โดยใช้นโยบายการทำงานที่เป็นมิตร สามารถร่วมงานได้ทั้งกับลูกน้องและหัวหน้า 10) มิติด้านการพัฒนา

องค์กรสุขภาพดี มักจะวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบมีการสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม 11) มิติด้านการใช้ทรัพยากร มีการเตรียมทรัพยากรอย่างเหมาะสมกับการทำงานในองค์กร

ดีแอนนี (2005, p.2) ได้อธิบายว่าลักษณะขององค์กรสุขภาพดี แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะหลัก ๆ คือ 1) องค์กรที่สามารถตอบสนองได้ทันเวลา (The Just-In-Time Organization) เป็นองค์กรที่สามารถเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการ กับเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ เมื่อมีความจำเป็น และต้องไม่ล้มการจัดการโดยภาพรวมทั้งหมดในองค์กร 2) องค์กรที่มีความแม่นยำแบบทหาร (The Military Precision Organization) เป็นองค์กรที่ตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่รอบด้าน และขับเคลื่อนองค์กรด้วยการทำงานเป็นทีม มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและมีแนวทางการดำเนินงานตามที่เหมาะสมต่อบริบทขององค์กร 3) องค์กรที่มีความยืดหยุ่น (The Resilient Organization) เป็นองค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การบริหารองค์กรที่มีความสอดคล้องกัน ในทุกด้าน

เคอร์ติส (2010, p.3) ได้เขียนบทความเรื่อง อุปนิสัยทางจริยธรรม 8 ประการขององค์กรที่มีสุขภาพดี (healthy Organization) โดย เวอร์สซอร์ กล่าวว่าบุคลากรส่วนใหญ่มักจะทราบดีว่าการมีหลักจริยธรรมที่ดีในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ดีต่อองค์กรหรือต่อธุรกิจของพวกเขาเองแต่ในบางครั้งการที่จะนำหลักจริยธรรมเหล่านี้มาใช้ในองค์กร ในชีวิตประจำวันกลับเป็นเรื่องที่ยากยิ่งอุปนิสัยที่จะกล่าวต่อไปนี้จะเป็ลักษณะจริยธรรมขององค์กรที่มีสุขภาพดี ซึ่งเป็นข้อสันนิษฐานว่าหากองค์กรนั้น ๆ มีหลักจริยธรรมเหล่านี้ จะทำให้มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน และมีแรงบันดาลใจที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งหลักจริยธรรมนี้จะทำให้ ผู้บริหารสามารถที่จะนำหลักการนี้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานพัฒนาธุรกิจของเขาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ หลักจริยธรรม 8 ประการสำหรับองค์กรสุขภาพดี ประกอบด้วย 1) การเปิดกว้าง และถ่อมตัวของผู้บริหาร ระดับสูงต่อบุคลากรระดับล่างในองค์กร การเห็นแก่ตัวจะทำให้เกิดการปิดกั้นการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะให้เกิดจุดอ่อนขึ้นในองค์กร ส่วนจุดแข็งขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ จากการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็น และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งจะให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาขึ้นในองค์กร เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินเป็นตำแหน่งสำคัญที่จะสามารถประยุกต์ใช้หลักการข้อนี้ โดยการเป็นที่ปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งขึ้นมา แทนที่จะทำหน้าที่เพียงแค่ส่งต่อรายงานทางการเงินไปยังผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น 2) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงส่วนบุคคล ทีมงานที่ประสบความสำเร็จจะไม่ยึดถือหรือรับผิดชอบเฉพาะงานของตัวเองเท่านั้น แต่จะช่วยเหลือกันในเรื่องอื่น ๆ ที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จด้วย เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินไม่ควรที่จะมามุ่งเน้น ที่จะแก้ตัวจากคำต่อว่าจากผู้อื่นเท่านั้น หากแต่ควรจะมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการต่อว่ามากกว่า 3) ความเป็นอิสระเพื่อให้เกิดการยอมรับความเสี่ยงในขอบเขตที่เหมาะสม การยอมรับความเสี่ยงจะทำให้เกิดการพัฒนาขึ้นในองค์กร เพียงแต่จะต้องมีขอบเขตในการยอมรับ ที่เหมาะสม

ไม่สุดโต่งจนเกินไป และไม่ประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ เร็วเกินไปจนมองข้ามบางสิ่งซึ่งสำคัญ เช่น ผู้จัดการฝ่ายการเงินขององค์กรซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเรื่องการเงิน และการลงทุนของบริษัทเป็นผู้ที่มีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งในการที่จะเข้ามาประเมินความเสี่ยงในกระบวนการบริหารและจัดการความเสี่ยงนี้ 4) ข้อผูกมัดหรือเป้าหมายที่จะทำสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องเท่านั้น การทำสิ่งธรรมดาทั่วไปเป็นสิ่งดี แต่การทำให้ดีที่สุดในที่สุดจำเป็นต้องทำงานอย่างหนัก ซึ่งการที่จะทำให้ได้ สิ่งที่ดีที่สุดในที่สุดนี้จะต้องได้รับแรงบันดาลใจทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เช่น องค์กรทางการเงินจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะก้าวไปสู่องค์กรที่ดีที่สุดในที่สุด 5) ยินดีที่จะอดทนและเรียนรู้ จากความผิดพลาดการยอมรับที่จะเรียนรู้ จากสิ่งที่ผิดพลาดในอดีตสามารถที่จะทำให้ องค์กรเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นลบไปเป็นสิ่งที่บวก 6) ความคงเส้นคงวาและการยึดมั่นในสิ่งที่พูดหรือสัญญาโดยไม่มีการข้อยกเว้น การไม่คงเส้นคงวาและการไม่ยึดมั่นในสิ่งที่พูดหรือสัญญา จะทำให้เกิดการบ่อนทำลายความเชื่อมั่นของบริษัท ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีสิ่งเหล่านี้ในการทำให้เกิดการพัฒนาในองค์กร รวมทั้งทำให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรอีกด้วย 7) การให้ความร่วมมือมีการบูรณาการ และการมีแนวคิดแบบภาพรวม การมีแนวคิดที่แคบหรือถูกปิดกั้นจะทำให้องค์กร ไม่พัฒนาแต่การทำงานร่วมกันและมีแนวคิดที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน 8) ความกล้าหาญและยืนหยัดที่จะเผชิญกับอุปสรรค องค์กรที่มีสุขภาพดีจะต้องกล้าที่จะเผชิญหน้ากับการแข่งขันหรืออุปสรรคได้ เช่น ในการทำกระบวนการในการคิด งบประมาณการเงิน ผู้จัดการฝ่ายการเงินจำเป็นต้องทำให้มั่นใจว่าผลที่เกิดขึ้นนั้นมีความสมเหตุสมผลที่จะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้

สรุปได้ว่า ลักษณะขององค์กรที่มีสุขภาพดี หมายถึง ลักษณะของสุขภาพองค์กรที่ดีนั้นจะต้องประกอบไปด้วยหลายด้าน เช่น ด้านพฤติกรรมและจริยธรรม ต้องมีลักษณะที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี การเปิดกว้างและถ่อมตัวของผู้บริหารระดับสูง สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อการทำงาน การสร้างความไว้วางใจ และการให้ความเคารพซึ่งกันและกันจะช่วยให้ เกิดองค์กรที่มีสุขภาพดีและอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤต

ลักษณะขององค์กรที่มีสุขภาพไม่ดี

ฟอร์เยอร์ และเวลล์ (1971, p.16) กล่าวว่า ทักษะเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กร 2 ประเภทซึ่งจำแนกตามคุณลักษณะการมีสุขภาพไม่ดีขององค์กร เรียกว่า องค์กรสุขภาพไม่สมบูรณ์ โดยคุณลักษณะขององค์กรสุขภาพไม่สมบูรณ์สรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) การอุทิศตนต่อองค์กรของสมาชิกมีน้อย ยกเว้นบุคคลที่อยู่ในระดับสูง 2) ผู้ทำงานปิดบังซ่อนเร้นปัญหา ไม่ไว้วางใจกันพูดแต่เรื่องราวความยุ่งยากต่าง ๆ ในที่ทำงาน 3) ความสัมพันธ์ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาของสมาชิกในองค์กรเป็นไปอย่างผิวเผิน ไม่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหาร่วมกัน 4) บุคคลที่ทำงานในระดับสูง มุ่งแต่รับผิดชอบการโดยอำนาจของตนเองทางเดียว โดยที่มีข้อมูลข่าวสารไม่เพียงพอ ในขณะที่คนทำงานบ้านเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารที่ไม่ตรงตามเป้าหมาย 5) ผู้บริหารรู้สึกโดดเดี่ยวในความพยายามทำงานต่าง ๆ

เพื่อให้ดำเนินไปได้ด้วยดี การทำงานตามกระบวนการ ระเบียบหรือวิธีการปฏิบัติตามนโยบายไม่ได้รับการตอบสนอง 6) การใช้ดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาในองค์การไม่ได้รับการยอมรับนับถือหรือมีก็เพียงในวงแคบ ๆ 7) ความต้องการส่วนบุคคลและความรู้สึกต่าง ๆ ได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญ 8) ผู้ทำงานเกิดความริษยาขึ้น เกี่ยงกันรับผิดชอบงานที่ต้องกระทำร่วมกัน ขาดการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 9) ทุกคนถอนตัวออกเมื่อองค์การเกิดวิกฤต 10) มีการถกเถียงกันอยู่เสมอ มีความขัดแย้งระหว่างกันแต่ถูกเก็บไว้ในใจ ไม่มีจุดจบ 11) สร้างการเรียนรู้ได้อย่างยากลำบาก ขาดการประสานการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 12) ขาดการให้และใช้ข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน 13) สมาชิกในองค์การมีความสัมพันธ์แบบไม่จริงใจต่อกันตำหนิกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง 14) ผู้ทำงานเกิดความรู้สึกถูกจำกัดในการทำงานของตนเอง 15) ผู้บริหารเคร่งครัดในกรอบประเพณี ไม่ยอมรับความคิดเห็น 16) ผู้บริหารลงมาควบคุมแม้ในเรื่องเล็กน้อยอย่างเด็ดขาด ไม่เปิดต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ 17) การยอมรับในความเสี่ยงต่อการทำงานต่ำ 18) ทำความผิดครั้งเดียวถูกไล่ออก 19) การปฏิบัติงานไม่ได้รับการยกย่อง แม้ว่าจะทำงานดี 20) สมาชิกไม่รู้นโยบาย ทิศทางและเป้าหมายขององค์การ 21) องค์การมีระเบียบเคร่งครัด ขาดการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 22) การปฏิบัติงานตามแบบแผนใหม่ไม่ได้แพร่หลายในองค์การ มีการหวงวิชากัน 23) ผู้ทำงานต้องกลักรู้สึกความไม่สมหวังเอาไว้ ไม่รู้สึกว่าตนเองจะต้องรับผิดชอบในความอยู่รอดขององค์การ

แกรี เรนเดล (1998, p.16) กล่าวว่า องค์การที่มีสุขภาพไม่แข็งแรงมักจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) บุคลากรไม่ทุ่มเท ไม่อยากมีส่วนร่วมกับการอย่างจริงจัง ยกเว้น กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Top Management) เท่านั้น 2) เมื่อบุคลากรในองค์การพบสิ่งผิดปกติ บุคลากรเหล่านั้นจะอยู่หนึ่ง ไม่มีความคิดอาสาที่จะจัดการกับปัญหา มีการซ่อนเร้นปัญหาเมื่อมีการทำผิดเกิดขึ้น นอกจากนี้บุคลากรจะพูดถึงเฉพาะปัญหาขององค์การและความยุ่งยากขององค์การเวลาที่อยู่บ้าน หรือแม้แต่ในสำนักงานเองก็ตาม 3) ผู้บริหารระดับสูงมักที่จะควบคุมการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งจะทำให้เกิดปรากฏการณ์แบบคอขวด (Bottle-Neck) และบุคลากรมักจะบ่นถึงการตัดสินใจนั้น ๆ ของผู้บริหารเสมอ 4) ผู้บริหารจะรู้สึกโดดเดี่ยวเมื่อต้องการผลักดันให้งานนั้นสำเร็จ เพราะไม่มีใครให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง 5) ไม่มีความเคารพในการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่างขององค์การ นอกเหนือการตัดสินใจที่อยู่ในขอบเขตงานของบุคลากรเหล่านั้น 6) บุคลากรในองค์การมักอิจฉาริษยา ไม่ช่วยเหลือกัน 7) ผู้บริหารสูงสุด (CEO) มักแสดงบทบาทและประพฤติตนเป็นผู้นำสูงสุด โดยมักจะสั่งงานตามที่ตนเห็นชอบโดยไม่สนใจสิ่งที่กระทบต่อบุคลากรที่เหลือขององค์การเลย

จูลี ไลเดน และวิลเลียม คลิงเจล (2000, p.3) กล่าวว่าคุณลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพไม่แข็งแรงเช่นกัน โดย Lyden และ Kingele ให้สังเกตจากอาการหลายอาการที่บ่งบอกว่าองค์การกำลังอยู่ในสภาวะที่สุขภาพเริ่มย่ำแย่ ซึ่งอาการเหล่านั้นได้แก่ 1) การลดลงของผลกำไร 2) การลดลงของผลิตภาพ 3) การเพิ่มขึ้นของการขาดงาน 4) มีปัจจัยขัดขวางในการสื่อสาร 5) การตัดสินใจทั้งหมดอยู่

ที่ผู้บริการระดับสูง 6) ขาดการผูกพันกับการทำงานขององค์กร 7) มีระดับแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจ ที่ตกต่ำลง 8) บุคลากรไม่สนใจชื่อเสียงขององค์กร 9) มีพฤติกรรมที่ผิดจริยธรรมมากขึ้น 10) ไม่มีการตั้งเป้าหมาย 11) ไม่มีการดูแล และการสอนงาน 12) ขาดโปรแกรมการอบรม และพัฒนาบุคลากร 13) ขาดความเชื่อมั่นระหว่างบุคลากร เป็นต้น

ทฤษฎีและแนวคิดสุขภาพองค์กรของ Hoy, Tarter and Kottkamp

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร

ไมล์ (1973, p.55) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีสุขภาพที่ดีนั้น สมาชิกจะต้องมีความยึดเหนี่ยวต่อกันภายในกลุ่ม รักใคร่สนิทสนมและปรองดองกันอย่างดีคนที่มีสุขภาพที่ดี คือ รู้ว่าตัวเองคือใคร ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้สำหรับตน นอกจากนี้ คนที่มีสุขภาพดีจะเป็นที่ชอบตนเอง ไม่ทำลายตนเอง องค์กรที่มีสุขภาพเช่นกัน จำเป็นที่ต้องเข้าใจตัวของมันเอง สมาชิกมีความรู้สึกอยากอยู่ในองค์กร ต้องการได้รับอิทธิพลจากองค์กร แต่เป็นอิทธิพลในรูปความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ฮอย และ ฟอยด์ (1986, p.135) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ในระดับความสามารถของโรงเรียนนั้น ย่อมที่จะได้รับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนไว้ได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน การจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคม เพื่อให้เกิดรากฐานของการปฏิบัติที่ชัดเจน

ฮอย และฟิลแมน (1987, p.27) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคมได้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา การศึกษาเรื่องความเข้มแข็งขององค์กรระหว่างสถานศึกษากับชุมชนนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้มีการให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาโดยกำหนดมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ทางการศึกษาและเป็นการเปิดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน ในการร่วมกันบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษาในมีความเข้มแข็ง ตลอดจนให้การสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ความเข้มแข็งขององค์กรจึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการ

ให้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา

ฮอย และ มิเกล (1991, p.24) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะบอกว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ดี การลดความเสี่ยง และความพยายามสร้างเกราะกำบัง ผลกระทบจากภายนอก ล้วนแต่แสดงถึงความเข้มแข็งของโรงเรียน

จาว จือกาง (2017, p.2) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ประสิทธิภาพขององค์กร คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรในการใช้ทรัพยากรและบรรลุเป้าหมาย รวมถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลง

ชาย ห่าว (2018, p.20) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ระดับและประสิทธิภาพขององค์กรในการใช้ทรัพยากรและบรรลุเป้าหมาย ยังรวมถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจนสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลอดจนมีนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน มีบริหารจัดการได้อย่างอิสระ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและสนับสนุนและแก้ไขปัญหา รวมทั้งการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร

กริฟฟิน (1959, p.40) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำ พบว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมดังนี้ 1) ผู้นำในฐานะผู้ผลักดัน คือ การให้โอกาสและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนางานที่รับผิดชอบจนสามารถทำงานได้ดีขึ้น ผู้นำที่มีลักษณะเหล่านี้จะต้องเป็นคนที่มีความมั่นคงในตัวเอง 2) ผู้นำในฐานะผู้ตระหนักรู้ ผู้นำต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อปัญหาของผู้อื่นยังรู้ศักยภาพของแต่ละคน ตลอดจนส่งเสริมการมีความคิดริเริ่ม 3) ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ คือมีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในองค์กร ทั้งด้านอาชีพการงานและส่วนตัวด้วย 4) ผู้นำในฐานะนักพูดที่มีประสิทธิภาพการพูดในที่ชุมชนนี้เสมือนการวาดภาพให้ผู้อื่นเห็นภาพหรือสิ่งที่มีต่อองค์กรได้ด้วย 5) ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึงการประสานงานภายในตัวเองและภายนอก การประสานงานภายในตัวเอง คือการรู้จักตัวเอง รู้ถึงทัศนคติจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเองที่อาจทำให้อื่นเกิดความพอใจหรือโกรธเคืองรวมทั้งการรู้จักปรับอารมณ์ของตัวเอง ส่วนการประสานงานภายนอก คือ การรู้จักใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กรและชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการของทุกฝ่าย

ไมล์ (1973, p.56) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง องค์กรที่มีสุขภาพดีการกระจายอำนาจจำเป็นต้องมีความยุติธรรม คือ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาควรจะต้องมีอิทธิพล มีการใช้อำนาจในทางที่ดีโดยกระจายอำนาจอย่างเป็นธรรม และทั่วถึงภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย ซึ่งได้มาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน

ฮอย และ พอยด์ (1986, p.136) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกัน ในข้อเสนอและข้อพิจารณา ยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้บริหารมีอิสระจากอิทธิพลของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนรู้จักใช้กลวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดอิทธิพลผลักดันให้ผู้บังคับบัญชา ทำงานอย่าง que ผู้บริหารต้องการเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่มีประสิทธิภาพ มีความชัดเจนของขอบข่ายงาน

ฮอย และ พิลแมน (1987, p.28) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในระดับที่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป เป็นรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการกระทำของบุคคลหนึ่ง มีผลกระทบต่อความคิดหรือทัศนคติของอีกคนหนึ่ง โดยมีความหมาย คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกัน ในข้อเสนอและข้อพิจารณา ยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้บริหารมีอิสระจากอิทธิพลของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนรู้จักใช้กลวิธีที่เหมาะสม ได้แก่ การประสาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมงาน และการมอบหมายงาน เพื่อให้เกิดอิทธิพลผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่าง que ผู้บริหารต้องการ โดยมีเทคนิคในการบริหารงานที่ดี มีการวางแผนที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายเข้าใจงานร่วมกัน ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบไปด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นแรกขององค์กร และเป็นสิ่งจำเป็นที่ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรที่สมบูรณ์แบบจะมีส่วนสัมพันธ์อย่างสูงกับแบบของการติดต่อสื่อสาร ถ้าผู้บริหารมีความสามารถที่จะควบคุมดูแลการติดต่อสื่อสารให้เป็นไปเพื่อการร่วมมือในองค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งข่าวและผู้รับข่าวสาร โดยใช้การพูด การเขียน ท่าทางในที่สุด การสัมผัส และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการสื่อความหมาย เพื่อให้ผู้รับข่าวสารทราบความหมายข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวส่งไป หลักในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึง จักระบบระเบียบของการสื่อสารในองค์กรและแจ้งให้ทราบโดยทั่วกัน สายการติดต่อระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ควรมีลักษณะตรงและสั้น เรื่องสำคัญควรใช้การสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษรใช้การติดต่อแบบสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งผู้ส่งและผู้รับ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการสื่อสาร และควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญและมีบทบาทมากในการบริหารองค์กร ยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง เป็นปัจจัยที่ทำให้สามารถชนะคู่แข่ง คือ การรู้ข้อมูลข่าวสารก่อนผู้อื่นเพราะจะสร้างความได้เปรียบ

เนื่องจากข้อมูลข่าวสารนั้นจะถูกเปลี่ยนสถานะให้เป็นความรู้ และส่งผลให้เป็นองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดภูมิปัญญา 2) การประสานงาน หมายถึง การสร้างความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงานร่วมกัน ปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อขจัดความขัดแย้ง และความเหลื่อมล้ำของงาน เพื่อให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพในภาคราชการได้ให้ความหมายของการประสานงาน ดังนี้ การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ การประสานงานมีองค์ประกอบหลัก คือ ความร่วมมือซึ่งจะต้องมีความเข้าใจหรือมีการตกลงร่วมกันมีการระดมความคิดวิธีการ เทคนิค การจัดหาทรัพยากรมาสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 3) การควบคุม (Control) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับมาตรฐานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและผลสำเร็จขององค์กร เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง การควบคุมเป็นหน้าที่ทางการจัดการหน้าที่สุดท้าย เพื่อใช้ในการติดตามวัดผลประเมินผล และแก้ไขปัญหา เพื่อให้แน่ใจได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแบบแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมเป็นหน้าที่ของผู้จัดการศึกษาทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดมาตรฐานงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปประเมินผลและเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานจริงแล้วทำการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ การควบคุมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์กรที่จะต้องติดตามและควบคุมกิจกรรมในด้านต่าง ๆ 4) การมอบหมายงาน เป็นการที่บุคคลหนึ่งมอบความรับผิดชอบในการทำงานให้กับบุคคลอื่นโดยยังคงมีภาระหน้าที่รับผิดชอบในงานที่ได้มอบให้เป็นการกำหนดความรับผิดชอบ มอบหมายอำนาจหน้าที่ และสร้างภาระผูกพันให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหลักในการมอบหมายงาน ได้แก่ ลักษณะของกิจกรรมที่จะมอบหมาย คือ ถ้าเป็นงานประจำหรือที่มีระเบียบขั้นตอนที่แน่นอน บุคลากรจะปฏิบัติได้ไม่ยากและถ่วงน้ำหนักไม่สำคัญ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้เองโดยตรงจะเป็นวิธีที่สะดวก แต่ถ้าเป็นงานสำคัญและยากเกินกว่าความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำได้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่เรื่องที่ต้องระมัดระวังและทำเท่าที่จำเป็นความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูง การมอบหมายจะทำได้มาก แต่ต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้วย เช่น เวลาและความเสมอภาค ผลงานที่คาดว่าจะได้รับ หากผลงานที่คาดหวังจะได้รับมีสูง อำนาจหน้าที่ที่มอบหมายควรสูงตามไปด้วย และความจำเป็นของการประสานงาน กรณีที่งานมีความเกี่ยวเนื่องและมีผลกระทบต่อกันโดยตรง ความจำเป็นที่จะต้องมีการประสานงานจะมีมาก

ฮอย และซาโบ (1997, p.140) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปในลักษณะ ที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ ให้ความเคารพกัน อย่างสนิทสนมเป็นกันเอง ชักจูงกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารหรือหัวหน้างานเพราะผู้บริหารต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติภารกิจสำคัญ 2 ประการคือ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และทำให้องค์กรอยู่ได้ตั้งนั้น องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้นความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่มการตัดสินใจ 2) ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้ และการกีฬา 3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่ง ของคนอื่น ความเพียรพยายามความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด 4) สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคม และการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น 5) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการ และความสนใจของผู้ตาม

เฮอร์ซี และ บรานชาด (1993, p.86) กล่าวว่า อิทธิพล ของผู้บริหาร หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับบุคลิกภาวะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยผู้นำจะเปลี่ยนแปลงของคนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของความเจริญวัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หมายถึงความปรารถนาความสำเร็จ ความรับผิดชอบประสบการณ์และความสามารถในการทำงาน ความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับเคลื่อนที่ผ่าน 4 ขั้นตอน คือ 1) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 2) เพื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานยังจำเป็นอยู่พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับคนด้วย 3) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เริ่มแสวงหาความรับผิดชอบกับงานของเขามากขึ้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานน้อยลง แต่ยังคงให้ความสำคัญกับคนต่อไป 4) เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจมากขึ้นสามารถสั่งการด้วยตนเองมีประสบการณ์มากพอผู้บริหารสามารถลดการกระตุ้นและการสนับสนุนลงได้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นตัวของตัวเองและไม่ต้องการให้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารอีกต่อไป

สรุปได้ว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเคารพนับถือ ทั้งยังเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากผู้บริหาร การศึกษา บุคลากรเกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการให้ข้อเสนอแนะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้วยวิธีการโน้มน้าวใจสร้างแรงจูงใจ จนทำให้งานที่ได้ประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิภาพ

ด้านมิตรสัมพันธ์

ทาเตอร์ ฮอย และ คอทแคมป์ (1990, p.237) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นทั้งการสร้างมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร สามารถกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์

โบเกอร์สกี (1990, p.102) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้บริหาร แสดงออกซึ่งความสัมพันธ์อันดีเพื่อนต่อข้าราชการครูในโรงเรียน เช่น มีความเอื้อเฟื้อ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน และตั้งจุดประสงค์สำหรับการประเมินงานไว้สูงแต่จะบอกให้ครูทราบในสิ่งที่ผู้บริหารตั้งจุดประสงค์

ฮอย และ ฟิลแมน (1987, p.29) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร องค์กรที่มีความเป็นมิตรเป็นที่พึง เปิดเผย และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา มีพฤติกรรมการทำงานบนพื้นฐานของความเชื่อถือซึ่งกันและกันให้ความสำคัญต่อความเห็นและเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของผู้ตาม คำนึงถึงขวัญและกำลังใจและมีการปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน เป็นลักษณะของการสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร เป็นการทำงานที่ได้รับความไว้วางใจ และมีความเคารพต่อกันโดยที่ผู้บริหารจะพยายามจัดกลุ่มของผู้ร่วมงานให้มีความเหมาะสมซึ่งเป็นลักษณะผู้บริหารที่เน้นผู้ร่วมงานเป็นหลักโดยผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ที่ให้ความสำคัญ ต่อคนงานโดยมีการมุ่งเน้นลักษณะ ที่เห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้ความสำคัญในความสำเร็จหรือปัญหาทุกสุขต่าง ๆ การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนยินดีที่จะเปิดโอกาสให้มีการทำงานที่มีอิสระในการทำงานตามเป้าหมายที่วางไว้ พร้อมทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความจงรักภักดีโดยการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ ให้ร่วมในการตัดสินใจในปัญหาที่อาจส่งผลกระทบหรือเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

อัลปิน (1996, p.98) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของภาวะผู้นำ มุ่งที่คนเป็นหลักเห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

ฮอย และ ซาโบ (1997, p.141) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความผูกพันอย่างแน่นแฟ้นของครูในโรงเรียนที่มีต่อกัน หรือความรู้สึกที่ดีต่องานสอนต่อนักเรียน ต่อเพื่อนร่วมงานสถานศึกษาใดที่มีบุคลากรที่มีความผูกพันรักใคร่กลมเกลียวกันให้ความช่วยเหลือกัน ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้น เต็มความสามารถ สถานศึกษานั้นจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นการสร้างขวัญในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งหมายถึง การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารองค์กรมีความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น และรู้สึกว่าประสบความสำเร็จในการทำงาน

สรุปได้ว่า มิตรสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานที่จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันทั้งในด้านการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง ในการทำงานนั้นจะต้องมีการยอมรับฟังในข้อคิดเห็นของเพื่อนสมาชิกคนอื่น ๆ รับฟังคนอื่น เรียนรู้จากคนอื่น ๆ และสามารถนำมาปรับใช้กับการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านกิจสัมพันธ์

ฮอย และ พอยด์ (1986, p.137) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสำเร็จของงาน โดยสร้างความเข้าใจในเรื่องเป้าหมาย ภารกิจ กฎระเบียบต่าง ๆ วิธีปฏิบัติมีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงานและมีระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้ได้ทั้งงานและทั้งคนที่มีประสิทธิภาพ เกิดความน่าเชื่อถือซึ่งกันและกัน เกิดมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน

ฮอย และ ฟิลแมน (1987, p.30) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ให้ความสำคัญต่อภาระงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน และมีระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามอย่างชัดเจนที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นมุ่งงานสำเร็จโดยผู้ตามซึ่งปฏิบัติงานมีโอกาสเรียกร้อง และเสนอเงื่อนไขต่าง ๆ ได้น้อยมาก ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์จะมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นทั้งงาน และความสำเร็จของงานโดยสร้างความเข้าใจในเรื่องเป้าหมาย ภารกิจ กฎ ระเบียบต่าง ๆ และวิธีปฏิบัติมีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นคนที่เอาการเอางานยึดถืองานเป็นหลักการใหญ่ สนใจมุ่งงานมาก ขยัน มั่นใจ กล้าทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ชอบกำหนดงานให้ผู้อื่น พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์กร การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการกำหนดบทบาทของผู้นำ และผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการสื่อสาร ซึ่งมักจะเป็นการสื่อสารทางเดียวจากผู้นำ ช่างบนลงสู่ล่าง การกำหนดกระบวนการวิธีทำงานและการจัดตารางการทำงานเป็นต้น

โปเกอร์สกี (1990, p.103) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้สึกที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ครูมีต่อเพื่อนครูด้วยกัน และความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียนและนักเรียน ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญอย่างหนึ่งในการทำหน้าที่ให้เหมาะสม และสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยความกระตือรือร้น

ฮาลปิน (1996, p.98) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงาน มุ่งทั้งงานเป็นหลัก โดยมีผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนการวิธีการที่ดี

ซัพเฟลลี และคณะ (2002, p.71) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เป็นมิติของความรู้สึกทางบวกที่ช่วยเติมเต็มสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเป็นสภาวะที่ไม่ได้เกิดขึ้นเพียงชั่วครั้งชั่วคราวแต่มีความต่อเนื่อง และแผ่ซ่าน ทั้งทางด้านอารมณ์

ความรู้สึก และการรู้คิดโดยไม่พิจารณาแบบแยกส่วน ทั้งทางวัตถุวิสัย เหตุการณ์ ตัวบุคคล หรือ พฤติกรรม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในขณะปฏิบัติงานโดยแสดงถึงความพยายาม อย่างต่อเนื่องในการทำงาน แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานก็ตาม 2) การอุทิศตนเป็นสภาวะความมุ่งมั่นอย่างสูง ที่แสดงออกถึงความเกี่ยวข้องกับงาน โดยรู้สึกถึงความหมายของงาน มีความเอาใจใส่ มีแรงบันดาลใจ มีความภาคภูมิใจ และมีความรู้สึกท้าทาย ในการปฏิบัติงาน 3) การซึมซับ เป็นลักษณะความใส่ใจอย่างเต็มเปี่ยม และมีความสุขจดจ่อกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านไปอย่างรวดเร็ว แม้ในช่วงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความยากลำบากในการทำงานก็ตาม

โรบินสัน และคณะ (2004, p.56) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานนั้นจะมีลักษณะดังนี้ 1) มีทัศนคติที่ดีต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 2) มีความเชื่อมั่นในองค์กร 3) รับรู้ถึงความพยายามขององค์กรในการพยายามพัฒนาความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน 4) เต็มใจที่จะทำงานเพื่อผู้อื่นในองค์กรและเป็นสมาชิกที่ดีในการทำงานเป็นทีม 5) มองเห็นภาพใหญ่ขององค์กร และพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานนอกเหนือจากภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

คราปที (2006, p.56) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและ ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้ 3 ระดับ ดังนี้ 1) พนักงานที่มีความทุ่มเทใจให้กับองค์กร คือ พนักงานกลุ่มที่มีความมุ่งมั่นทุ่มเท ทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร 2) พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงานเฉพาะงานประจำของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ขาดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานและพร้อมจะลาออกจาก องค์กรเสมอเมื่อเจอข้อเสนอดีกว่า 3) พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง คือผู้ปฏิบัติงานกลุ่มที่ไม่มีความสุขจากงานทำงานกับองค์กร และยังแสดงออกถึงความไม่พอใจของตนเองอย่างเต็มที่ ด้วยการขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานต่อความสำเร็จในงานของผู้ปฏิบัติงานกลุ่มที่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า กิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งมั่นทั้งงานและความสำเร็จของงาน ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นหลัก มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นคนที่เอาการเอางานยึดถืองานเป็นหลักการใหญ่ สนใจมุ่งมั่นมาก ขยัน มั่นใจ กล้าทำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ชอบกำหนดงานให้ผู้อื่น พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างงานและองค์กร

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร

ไมล์ (1973, p.57) กล่าวว่า สนับสนุนทรัพยากร หมายถึง องค์กรที่มีสุขภาพดีจะต้องสามารถใช้วัตถุที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์กรหนึ่ง ๆ จะต้องไม่มีใครทำงานหนักเกินไป และยังมีบางคนไม่ได้ทำอะไรเลย การเฉลี่ยปริมาณงานจะต้องให้ได้เท่าเทียมกันในองค์กรที่มีสุขภาพดีนั้น แม้บุคลากรทั้งหลายจะทำงานหนักกันทุกคนเหล่านั้นไม่ได้รู้สึกว่าจะต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ๆ จะทำงานด้วยใจ จดจ่อกับการทำงานและพยายามสร้างสรรค์งานเพื่อความเจริญขององค์กร

ฮอย และฟอยด์ (1986, p.138) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและนักเรียนเมื่อองค์กรกำหนดเป้าหมายขึ้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจว่าจะทำอย่างไร หรือจะมีวิธีการใด คือนั่นที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายให้ได้ องค์กรจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทั้งหลายร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วย เงิน วัสดุ คนสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนต่าง ๆ ซึ่งนับว่าปัจจัยในด้านต่าง ๆ ขององค์กรนั้น มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนของงานในชนิดต่าง ๆ เทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์กรมี 4 วิธี ดังนี้ 1) การทำงานงบประมาณ คือ การวางแผนที่เป็นตัวเลข สำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นระบบแบบแผน 2) การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติ อาจมีรายละเอียดของงานบุคลากรที่รับผิดชอบ ปฏิบัติและเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จงาน เครื่องมือที่นิยมใช้ในการกำหนดกิจกรรม คือ Gantt Chart ซึ่งแกนตั้งเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติ แกนนอนเป็นเวลา 3) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวม 4) แนวคิดโปรแกรมเชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุด

ฮอย และฟิลแมน (1987, p.31) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจทำได้ด้วยการเพิ่ม หรือการลดการทำให้เท่าเดิมเพื่อให้การจัดการทรัพยากรได้ประโยชน์มากที่สุด เทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์กรมี 4 วิธี ดังนี้ 1) การทำงานงบประมาณ คือ แผนที่เป็นตัวเลขสำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารมักจัดทำงบประมาณเกี่ยวกับรายได้รายจ่ายและงบประมาณรายจ่ายสำหรับอุปกรณ์เครื่องจักรที่มีราคาสูง การใช้งบประมาณทางการเงินได้รับความนิยมนในทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นราคาสินค้าและบริการต่าง ๆ เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น องค์กรจึงสามารถจัดสรรงบประมาณให้กับฝ่ายแผนกและหน่วยงาน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่จะเป็นการดำเนินการสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร 2) การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติอาจมีรายละเอียดของงานบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติ

และเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จงานเครื่องมือ ที่ใช้ในการกำหนดกิจกรรม 3) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวมเป็นเทคนิคทางคณิตศาสตร์ที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาการจัดสรรทรัพยากร 4) แนวคิดโปรแกรม เชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์กรมีอยู่อย่างจำกัดในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุดการสนับสนุนทรัพยากรจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้องจัดการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการ ด้านบุคลากร เงินและวัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารขององค์กร

ทาเตอร์ ฮอย และ คอทแคมป์ (1990, p.237) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นการสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้พอเพียงแก่ความต้องการ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ฮอย และ ซาโบ (1997, p.144) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง องค์กรประกอบที่ประกอบด้วยจัดการบุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้การบริหารการศึกษาภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะดำเนินการให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ทำได้โดยการลด การเพิ่ม หรือการทำให้เท่าเดิม ในเวลาอันรวดเร็ว คือ 1) การลดทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุง การจัดการให้ดีขึ้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานในองค์กรอยู่ในระดับเดิม หรือดีขึ้น 2) มีการใช้ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์เท่าเดิม และปรับปรุงระบบการจัดการให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มคุณภาพ หรือผลที่ดีขึ้นต่อบุคลากรในองค์กรให้มากขึ้น กล่าวคือ การลงทุนเท่าเดิมแต่ได้ผลดีขึ้น 3) การเพิ่มทรัพยากรบุคคล เงินเท่าที่จำเป็น และจัดระบบการจัดการให้ดีขึ้นทำให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานสูงสุด

สวู เพย (2009, p.17) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น การเงิน เทคนิคกำลังคน เป็นต้นที่มีอยู่ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าให้กับองค์กรได้

หลิว ชงปาย และจางหงฉี (2015, p.11) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความช่วยเหลือและการสนับสนุนอย่างแข็งขันจากทรัพยากรภายในและภายนอกของบริษัท ซึ่งสามารถส่งเสริมและผลักดันให้บริษัทพัฒนาได้ดีขึ้น

โจว หยงหง และหวาง ฉิงหัว (2018, p.32) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรเป็นค่าที่มีความหมายรวมประกอบด้วยองค์ประกอบและเงื่อนไขต่างๆที่มีความจำเป็นในการบริหารจัดการขององค์กร ซึ่งรวมถึงทุน วัสดุ เทคโนโลยี กำลังคน และสารสนเทศ เป็นต้น

หยั่ว สวู่ตง และ หลี่ เสี่ยวหยุน (2020, p.14) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การให้การสนับสนุนด้านวัสดุและศีลธรรมที่จำเป็นโดยผ่านช่องทางและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้พวกเขาได้พัฒนาและเติบโตมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การสนับสนุนทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีการระดมทรัพยากรจาก รัฐ และสถาบันอื่นมาใช้จัดการศึกษาใช้ทรัพยากรคุ้มค่าที่สุด ใช้แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า ตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน

กู๊ด (1973, p.22) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทศนคติ หรือความรู้สึกรักของครูเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบเป้าหมายผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจได้รับอิทธิพลจากรายได้ จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหารโอกาสก้าวหน้า และสติปัญญา การสร้างสรรค์ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ริชาร์ด วอลตัน (1975, p.91) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญและเป็นตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสมไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) การได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอ และยุติธรรม กล่าวคือ การจ่ายค่าตอบแทนจะต้องสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ และเงื่อนไขของงานตลอดจนความสามารถในการจ่ายขององค์กร อย่างไรก็ตาม คำว่าเพียงพอ จะสะท้อนให้เห็นถึงความเพียงพอที่ได้จากการทำงานเต็มเวลาในสัปดาห์การทำงานนั้น ๆ ส่วนความเป็นธรรมนั้นเป็นการพิจารณาโดยเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีการจ่ายผลตอบแทนให้กับงานในลักษณะเดียวกัน 2) สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัยเสริมสร้างความพึงพอใจในงาน โดยชั่วโมงการทำงานต้องเหมาะสมไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด มีการจ่ายค่าตอบแทนถูกต้องตรงตามเงื่อนไขการทำงาน และตามกฎหมายแรงงาน สภาพแวดล้อมทางกายภาพต้องเหมาะสมไม่เป็นอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงาน อายุของผู้ปฏิบัติงานต้องตรงตามเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนดด้วย 3) โอกาสในใช้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานมีบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกัน องค์กรจะต้องพยายามให้บุคลากรแต่ละบุคคลสามารถใช้ความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานให้มากที่สุดเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน การใช้ทักษะหลากหลาย การให้ข่าวสารกับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงชัดเจน และสุดท้ายต้องให้บุคลากรเข้าใจภาพรวมของงาน ไม่ใช่เข้าใจบางส่วนจะทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ 4) โอกาสในการก้าวหน้า และมีความมั่นคงในการทำงาน อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ในการทำงานต้องมีการปรับปรุงพัฒนาความรู้อยู่เสมอไม่เช่นนั้นความรู้ที่มีอยู่ก็จะล้าสมัยไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นับว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องนำความรู้หรือทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคตมาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง เกิดความมั่นคงในการทำงาน มีรายได้ ไม่ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานก่อนเวลาอันควร 5) การบูรณาการทางสังคมในองค์กร หรือการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ การทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร และการให้ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความภาคภูมิใจจะเกิดจากอิทธิพลของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ไม่มีการแบ่งแยกเพศ หรือ เชื้อชาติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความแตกแยกในการทำงานได้ นอกจากนั้น ความเท่าเทียมกันยังเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกดี ไม่รู้สึกว่าเป็นพลเมืองระดับล่าง ขององค์กร 6) ธรรมนูญองค์กร กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานในองค์กรสมาชิกต้องรู้จักสิทธิของตนเอง และต้องรู้ว่าจะปกป้องสิทธิของตนอย่างไร สภาพภาพแรงงานได้อาศัยกฎ ระเบียบข้อบังคับในการคุ้มครองสวัสดิภาพของแรงงานในสถานประกอบการซึ่งมีประเด็นที่สำคัญ คือ บุคลากรมีความเป็นส่วนตัวในชีวิตครอบครัวโดยนายจ้างไม่สามารถเข้ามายุ่งเกี่ยว มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในกรณีที่มีความเห็นไม่ตรงกันกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานโดยไม่มีการใช้กำลัง บุคลากรต้องได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันในเรื่องสิทธิและสวัสดิการต่างๆ ขององค์กรที่มีอยู่ 7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว กล่าวคือ ในการทำงานอาจส่งผลทางบวก หรือทางลบต่อชีวิตส่วนตัวของบุคลากรได้ เช่น ผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว การทำงานหนักที่ติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน หรือการทำงานล่วงเวลาอาจส่งผลกระทบต่อครอบครัว เพราะฉะนั้นความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวจึงมีความสำคัญ การทำงานที่มีความสมดุลมีบทบาทที่ชัดเจน เช่น มีตารางการทำงานที่ดี ไม่กระทบต่อการใช้เวลาของครอบครัวก็จะทำให้เกิดปัญหาได้น้อย ไม่ทำให้มีผลต่อการเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี 8) ความเกี่ยวข้องกับสังคมของชีวิตการทำงาน กล่าวคือบุคลากรที่ทำงานโดยรู้สึกมีคุณค่าอันเนื่องจากการทำงานช่วยให้สังคมดีขึ้น องค์กรที่ตนเองทำงานอยู่มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม ไม่ทำงานโดยมุ่งหวังเพียงหวังผลกำไร ทำงานแล้วส่งผลที่ดีต่อสังคมทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการที่ทำงานมีคุณค่า

เตลลามอท และ ทากิซาวะ (1984, p.11) กล่าวว่า ขบวนการในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 5 ประการ คือ 1) เป้าหมายที่เป็นแนวปฏิบัติ เป็นเป้าหมายที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยวิธีการใหม่ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เรื่องความปลอดภัยในการทำงานการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร ตลอดจนผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม 2) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่ต้องการให้องค์กรปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม โดยเสมอภาคกันไม่ว่าจะเป็นแรงงานเพศหญิงหรือเพศชาย 3) อำนาจในการตัดสินใจ การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความสามัคคีและลดความแตกแยก 4) ความน่าท้าทายของงานที่ทำงานต้องมีความท้าทายให้คนงานเกิดความรู้สึกต้องการทำงาน ให้ประสบความสำเร็จให้ได้ เมื่อทำสำเร็จจะได้รับผลตอบแทนจากความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) ชีวิตการทำงาน หมายถึง

การทำงานที่เป็นการพัฒนาชีวิตการทำงานของบุคคลตลอดจนช่วงอายุ โดยมีความสัมพันธ์กับชีวิตครอบครัวและสังคม กล่าวคือ ชีวิตการทำงานครอบครัว และสังคมจะต้องมีความสมดุลกัน

ฮอย และ ฟิลแมน (1987, p.32) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึงสภาวะทางจิตใจของทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่มีความพร้อม ความเชื่อมั่น ความกล้าหาญ ความเต็มใจ ที่จะร่วมทำงานกับทีมงานหรือสมาชิกของทีมงาน ที่จะร่วมกันทำงานและนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดกำลังใจ เจตคติ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะเป็นผลให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานถ้าผลของขวัญและกำลังใจดี จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมาถึงความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จกล่าวว่า หน่วยงานที่มีขวัญและกำลังใจดี สามารถตรวจสอบสภาพขวัญและกำลังใจของคนในหน่วยงานได้จากการพิจารณา นโยบาย และเป้าหมายของหน่วยงาน ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาการสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ระดับความพึงพอใจในงาน วินัยของผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน โอกาสในการศึกษาพัฒนา และฝึกอบรม สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ค่าจ้างและเงินเดือน ความสะอาด และสุขลักษณะของสถานที่ทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน การมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มย่อย ความรักดีต่อหน่วยงาน สิ่งอำนวยความสะดวกทั่ว ๆ ไป ขวัญเป็นสิ่งที่มอง ไม่เห็นชัดแต่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญมากเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในกลุ่มหรือในหน่วยงานเดียวกัน ขวัญยังเป็นสภาวะทางจิตใจซึ่งมีผลทำให้บุคคลทำงานอย่างเต็มใจและกระตือรือร้น เป็นทัศนคติ ความตั้งใจ และเป็น การกระตุ้นที่มีอยู่ในสมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ ขวัญยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกแห่งการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานทุกระดับด้วย ดังนั้น ขวัญจึงเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้หรือมีลักษณะพลวัตอยู่เสมอ นอกจากนี้การที่บุคลากร ในองค์กรมีขวัญกำลังใจดีในการทำงานจะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร และมีความภาคภูมิใจในฐานะที่ตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร การที่ขวัญเป็นองค์ประกอบหนึ่ง ของบรรยากาศองค์กรในองค์กรที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องตรวจสอบว่า ขวัญของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งตรวจสอบและประเมินขวัญของบุคลากร จะพิจารณาจากพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจดี จะมีพฤติกรรม ในการทำงานในหน้าที่อย่างเข้มแข็งอดทนและเต็มในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมักจะมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุง พัฒนางานของตนเองอยู่เสมอ พิจารณาจากอัตราการลาออกหรือการขอย้าย การที่องค์กรมีบุคคลขอย้ายเป็นจำนวนมากย่อมแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และพิจารณาจากข้อมูลที่รวบรวมมาได้โดยวิธีการวิจัย ซึ่งจะสามารถทำให้ทราบถึงระดับของขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ทาเตอร์ และ คอทแคมป์ (1990, p.236) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการยอมรับ ศรัทธา บารมี มีความสัมพันธ์ที่ต่อเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการยอมรับศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับนับถือตามมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงแรงจูงใจในการทำงาน

คาสิโอ (2003, p.20) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำคัญกับการทำงานที่ เน้นไปที่การสร้างความสะดวกสบายสภาพแวดล้อม การทำงานที่ปลอดภัย โดยเฉพาะพยายามสร้างให้ คนงานมีความสุขกับงาน มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ซึ่งส่งผลไปสู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้นด้วยนอกจากนั้น เขาเสนอว่า การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงาน สามารถสร้างผลิตภาพ และผลกำไร โดยคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานที่ดีต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ดังนี้ 1)ความมั่นคงในงาน บุคลากรต้องสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุไม่มีการเลิกจ้างบุคลากรโดยที่ บุคลากรยังมีความสามารถทำงานได้ตามปกติรวมทั้งมีโครงการเกษียณอายุให้กับบุคลากร 2)สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยที่ระบบการทำงานที่มีการจัดการเรื่องความปลอดภัยให้บุคลากรในรูป ของคณะกรรมการเพื่อความปลอดภัย มีโปรแกรมดูแลเรื่องความปลอดภัยของบุคลากรโดยเฉพาะ 3)ผลตอบแทนที่ยุติธรรม ผลตอบแทนที่บุคลากรได้รับต้องเป็นผลตอบแทนที่แข่งขันกับองค์กรอื่นที่ ประกอบธุรกิจลักษณะอย่างเดียวกันได้ 4) ความภาคภูมิใจ องค์กรที่บุคลากรทำงานต้องสร้างความ ภาคภูมิใจให้กับบุคลากรเป็นองค์กรที่มีส่วนร่วมในการดูแลและประชาชนให้ความร่วมมือในการรักษา สภาพแวดล้อมให้ความร่วมมือกับทางการ 5) การมีส่วนร่วมของบุคลากร บุคลากรต้องมีส่วนร่วมใน การทำงานเป็นทีม มีการประชุมสัมมนาให้ความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพของทีมงาน 6) การพัฒนาเส้นทางอาชีพ มีการประชุม อบรม ให้ความรู้เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการปรับระดับเลื่อนตำแหน่ง 7) การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เปิดโอกาสให้มีการรับเรื่องร้องทุกข์ได้ตลอดเวลา มีการแก้ปัญหาที่เป็น ระบบเป็นรูปธรรม 8) การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร มีการติดต่อสื่อสาร การให้ ข่าวสารที่ชัดเจนถูกต้องและเพียงพอ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องเดียวกันไม่ว่าจะ เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มหรือทั่วทั้งองค์กร 9) ความมีสุขภาพที่ดี มีศูนย์พยาบาล สำหรับรักษาผู้ป่วย ศูนย์ทันตกรรมรวมถึงโปรแกรมการดูแลสุขภาพ โปรแกรมสันทนาการ และ โปรแกรมให้คำปรึกษาเพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี

สโตน (2003, p.183) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่จะทำให้บุคลากรมี ความสุขในการทำงานและการทำให้ได้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นควรต้องคำนึงถึง การบริการงาน และการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ดังนั้น ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานควรจะต้อง พิจารณาในเรื่อง 1) การตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพ ของสังคม 2) มีสภาพแวดล้อมที่ดีโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทั้งทางกายและจิตใจ

3) การพัฒนาความสามารถเป็นการให้โอกาสสำหรับบุคลากรที่จะได้พัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงานที่เป็นที่พอใจ 4)ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน บุคลากรจะคำนึงถึงความก้าวหน้าและความมั่นคงปลอดภัยในงาน 5)ความมีสิทธิบุคลากรมีความรู้สึกมีศักดิ์ศรีในการทำงาน 6) การยอมรับจากองค์กร รวมทั้งสิทธิที่จะแสดงออกและได้รับการปกป้องตามสิทธิ 7) ความสมดุลของชีวิต บุคลากรจะมองในความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว เพื่อลดความเครียดในการทำงาน 8) ความรับผิดชอบต่อสังคม บุคลากรจะพิจารณาประเด็นของความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสนองความต้องการของบุคลากร ผู้มารับบริการ คู่แข่งและชุมชนร่วมกับสถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์

มาเนียน (2003, p.652) กล่าวว่า ขบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขในการทำงานที่มีผลที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งเป็นผลตอบสนองจากการกระทำที่สร้างสรรค์ของตนเอง มีการแสดงออกโดยการยิ้ม หัวเราะ มีความปลาบปลื้มใจ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นอารมณ์ในทางบวกที่เกิดจากพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การร่วมกันแสดงความคิดเห็นด้วยเหตุและผล ส่งผลให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และผลจากการประสบความสำเร็จ ในการทำงาน ทำให้แสดงอารมณ์ในทางบวก เช่น ความสุขสนุกสนาน ทำให้สถานที่ทำงานเป็นที่น่ารื่นรมย์ ซึ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสุขจะทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความผูกพันในงานที่ทำให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป โดยมุ่งอธิบายด้วยองค์ประกอบของความสุข 4 ด้าน คือ 1) การติดต่อสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้พื้นฐานที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน โดยบุคลากรมาร่วมกันทำงาน จึงก่อให้เกิดสังคมนการทำงานขึ้นเกิดสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรที่ตนปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสนทนาพูดคุยอย่างเป็นมิตร เกิดมิตรภาพระหว่างการปฏิบัติงานกับบุคลากรต่างๆ และเกิดความรู้สึกเป็นสุข ตลอดจนเกิดการรับรู้ว่าได้อยู่ท่ามกลางเพื่อนร่วมงานที่มีความรักและความปรารถนาดีต่อกัน 2) ความรักในงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความรู้สึกรักและผูกพันอย่างแน่นเหนียวกับงาน รับรู้ว่าตนมีพันธกิจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีความยินดีในสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของงาน กระตือรือร้น ดีใจ เพลิดเพลินในการที่จะปฏิบัติงานและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ รู้สึกเป็นสุขเมื่อได้ปฏิบัติงาน มีความภูมิใจที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน 3) ความสำเร็จในงาน หมายถึง การรับรู้ว่าตนปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้รับความสำเร็จในการทำงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ท้าทายให้สำเร็จมีอิสระในการทำงาน เกิดผลลัพธ์การทำงานไปในทางบวก ทำให้รู้สึกมีคุณค่าในชีวิตเกิดความภาคภูมิใจในการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จความก้าวหน้าและทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา 4) การเป็นที่ยอมรับ หมายถึง การรับรู้ที่ตนเองได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงความพยายาม

เกี่ยวกับเรื่องงานที่ได้ปฏิบัติของตนและได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ได้รับ ความคาดหวังที่ดีในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับ ผู้ร่วมงาน ตลอดจนได้ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสุขในการทำงานมีส่วนช่วยให้ผู้บริหาร สามารถนำไปพิจารณาในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้สึก อยากรทำงาน จากสภาพแวดล้อมให้จูงใจให้อยากที่จะทำงาน ซึ่งมีผลให้บุคลากรเกิดความยินดีในงาน ที่ทำ มีส่วนร่วมในงานและเกิดความสุขในการทำงานตามมา ความสุขเป็นพลังของอารมณ์ในทางบวก ความรู้สึกสดชื่น มีชีวิตชีวา ประสบการณ์ ความสุขความสนุกสนานในการทำงานเป็นส่วนสำคัญใน การทำงาน ผลที่เกิดจากการทำงาน คือ ได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรมีความตั้งใจ ปฏิบัติงานให้มีคุณค่าและประสิทธิภาพต่อไป

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ

ฮอย และ ฟอยด์ (1986, p.138) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง การที่สถานศึกษามี ความมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยความพยายามของทางโรงเรียนที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศ ทางวิชาการ มีการจัดสภาพทางการเรียนการสอนที่ดี

โปเกอร์สกี (1990, p.104) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีความเป็นเลิศทางวิชาการโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบริหารหลักสูตรที่เป็นระบบ มีการจัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ใน สถานศึกษา มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อ อุปกรณ์ การนิเทศภายใน ตลอดจนการวัดและประเมินผลที่ เอื้อต่อการเรียนการสอนตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

ฮอย และ ซาโบ (1997, p.144) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง องค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องผนึกกำลังกันเพื่อพัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ครูต้องมีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถทาง วิชาการ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุ เป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีการจัดบรรยากาศในการเรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูป การศึกษาให้มีมาตรฐาน และคุณภาพเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะหมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัด การศึกษา ที่กำหนดไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และ สามารถพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

ฮอย และ ฟิลแมน (1987, p.32) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง ความพยายามของ ทางสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียนมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดีเป็นระบบ และเคร่งครัด ซึ่งงาน

วิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษา จะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้าง และมีความเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลตลอดจน การจัดกิจกรรมให้นักเรียน ผู้บริหารต้องจัดให้มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สร้างเสริมบรรยากาศในการเรียน มีการบำรุงรักษาอาคารและดูแลในเรื่อง แสง เสียง อุณหภูมิการก่อสร้างอาคารเรียน และ จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการวางแผนก่อสร้าง และการใช้อาคารสถานที่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุดผู้บริหารต้องมีการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้าใจจุดมุ่งหมายของ สถานศึกษาอย่างชัดเจนและให้ความร่วมมือ โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการดำเนินงานของบุคลากร ในโรงเรียนที่มุ่งเน้นให้โรงเรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีการจัดบรรยากาศของห้องเรียน การจัดกิจกรรมการเรียน การสอน การใช้สื่ออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนทำให้นักเรียนมีความตั้งใจเรียน การนิเทศ ภายใน และการวัดประเมินผลตามสภาพจริง

บริบททั่วไปของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี

Guangxi Arts University

Guangxi Arts University ตั้งอยู่เมืองหนานหนิง เขตปกครองตนเองกว่างซีจ้วง เป็นหนึ่งใน มหาวิทยาลัยศิลปะระดับปริญญาตรีที่ครบครันระดับประเทศ เป็นมหาวิทยาลัยที่ร่วมบริหารจัดการ โดยศูนย์วัฒนธรรมประเทศจีน ศูนย์การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและเขตปกครองตนเองกว่างซีจ้วง ได้รับการประเมินจากกระทรวงศึกษาธิการว่าเป็นมหาวิทยาลัยยอดเยี่ยม มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น Guangxi Arts University เริ่มต้นเปิดสอนหลักสูตร "ฝึกอบรมครูสอนศิลปะขั้นพื้นฐาน" ซึ่งริเริ่มในปี พ.ศ. 2481 โดยคุณมาน เชียนจื่อ นักดนตรีชาวจีนชื่อดัง และคุณสวี เปยหง จิตรกรสมัยใหม่และ นักการศึกษาด้านศิลปะ และคุณอู๋ ปั่วเซา นักแต่งเพลงชื่อดังและนักการศึกษาด้านดนตรี จาก ประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนกว่า 80 ปี ศิลปินและนักการศึกษาด้านศิลปะที่มีชื่อเสียงทั้งใน และต่างประเทศได้ทุ่มเทสำหรับมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน โดยจัดการเรียนการสอนและส่งเสริม การศึกษาอย่างดี วางรากฐานที่ดีสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยและสังสรรค์ทางวัฒนธรรมอัน ลึกซึ้ง Guangxi Arts University มี 3 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตหนานหนิงในเมืองหนานหนิง วิทยาเขต เซียงสือหู และวิทยาเขตเมืองกุ้ยหลิน มีพื้นที่ทั้งหมด 611.2 ไร่ ปัจจุบันมีนักศึกษา จำนวน 14,000 คน และอาจารย์ประจำ จำนวน 1,300 คน

ปัจจุบัน Guangxi Arts University เปิดสอนระดับปริญญาโทหลักสูตรสายวิชาการ จำนวน 3 หลักสูตร ได้แก่ ศิลปกรรมศาสตร์ การออกแบบ และวารสารศาสตร์ และเปิดระดับปริญญาโทหลักสูตรสายวิชาชีพ จำนวน 7 หลักสูตร และเปิดสอนระดับปริญญาตรี จำนวน 40 หลักสูตร โดยมหาวิทยาลัยมีการศึกษาด้านศิลปะที่ครบครัน มีสาขาวิชาชั้นนำของมณฑล จำนวน 2 หลักสูตร สาขาวิชาชั้นนำของประเทศ จำนวน 10 หลักสูตร สาขาวิชาชั้นนำระดับปริญญาตรี จำนวน 4 หลักสูตร วิชาชั้นนำระดับประเทศ จำนวน 7 รายวิชา วิชาชั้นนำระดับเขตปกครองตนเอง จำนวน 32 รายวิชา

มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสี

มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสีก่อตั้งเมื่อ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2477 ตั้งอยู่ในหนานหนิง เมืองหลวงของเขตปกครองตนเองกวางซีจ้วงทางตอนใต้ของจีน เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงด้านการศึกษา และการวิจัยทางการแพทย์ เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยการแพทย์ระดับมณฑลกวางสี เมื่อ พฤศจิกายน พ.ศ. 2492 และในเดือนเมษายน พ.ศ. 2496 มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสีให้สัตยาบันโดยกระทรวงสาธารณสุข เปลี่ยนชื่อมหาวิทยาลัยเป็น วิทยาลัยการแพทย์กวางสี ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2539 ทางมหาวิทยาลัยให้สัตยาบันโดยกระทรวงศึกษาธิการ เปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสี ตั้งแต่ก่อตั้งมหาวิทยาลัยมาจนถึงปัจจุบัน มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสีย้ายสถานที่ตั้งมาแล้วกว่า 7 แห่ง โดยในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2497 ได้ย้ายสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยจากเมืองกู่หลินมายัง เมืองหนานหนิง ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสี มี 4 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตหนานหนิง วิทยาเขตหนานหนิง-อู่หมิง วิทยาเขตหนานหนิง-อู่เซียง และวิทยาเขตอู่หลิน พื้นที่ทั้งหมด 3,300 หมู่ มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสีมีอาจารย์ประจำ จำนวน 2,318 คน ได้แก่ อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 1,234 คิดเป็นร้อยละ 53.24 ตำแหน่งอาจารย์อาวุโส จำนวน 833 คน คิดเป็นร้อยละ 35.94 ตำแหน่งอาจารย์รองอาวุโส จำนวน 931 คน คิดเป็นร้อยละ 40.16 อาจารย์ที่ปรึกษานักศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 1,514 คน อาจารย์ที่ปรึกษานักศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 351 คน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมนักศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 169 คน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสี มีนักศึกษารวมทั้งสิ้น จำนวน 32,165 คน ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 17,888 คน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 5,885 คน โดยเป็นนักศึกษาที่มีภูมิลำเนาอยู่ทั่วประเทศจีนอย่างเขตปกครองตนเองและแต่ละมณฑล กว่า 24 แห่ง อีกทั้งยังมีนักศึกษาจากเขตปกครองพิเศษ ฮองกง มาเก๊า และ ไต้หวัน รวมถึงนักศึกษาต่างชาติจากประเทศต่าง ๆ อีก 32 ประเทศ

มหาวิทยาลัยการแพทย์กวางสีเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกที่ครบวงจร เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับอนุมัติเปิดสอนระดับปริญญาโทแห่งแรกของประเทศ และได้รับอนุมัติเปิดสอนระดับปริญญาเอกเป็นแห่งที่สองของประเทศ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยการแพทย์

กวางสีเปิดสอนระดับปริญญาตรี จำนวน 32 หลักสูตร โดยแบ่งออกเป็น 7 แขนง ได้แก่ แพทยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ วรรณคดี วิทยาการจัดการ นิติศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ เป็นต้น มหาวิทยาลัยได้รับอนุมัติเปิดสอนระดับปริญญาเอกหลักสูตรระดับต้นทั้งหมด 5 แขนง ได้แก่ หลักสูตรเวชศาสตร์คลินิก อายุรศาสตร์ สาธารณสุขศาสตร์และเวชศาสตร์ป้องกัน ทันตแพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ เปิดสอนระดับปริญญาเอกหลักสูตรสายวิชาชีพทั้งหมด 2 หลักสูตร ซึ่งหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเปิดสอบครอบคลุมศาสตร์การแพทย์ทั้งหมด เช่น พยาบาลศาสตร์ ชีววิทยาศาสตร์ วิศวกรรมชีวการแพทย์ รัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น มหาวิทยาลัยได้รับอนุมัติเปิดสอนระดับปริญญาโทหลักสูตรระดับต้น ทั้งหมด 11 หลักสูตร และเปิดสอนระดับปริญญาโทหลักสูตรสายวิชาชีพ ทั้งหมด 9 หลักสูตร และมีศูนย์การวิจัยสำหรับหลักสูตรสูงกว่าปริญญาเอกทั้งหมด 4 แห่ง และมีห้องปฏิบัติการในกวางสี จำนวน 1 แห่ง อีกทั้งมีศูนย์การเรียนรู้อายุรศาสตร์ระดับประเทศ จำนวน 16 แห่ง ศูนย์การบริหารจัดการแพทย์แผนจีนระดับประเทศ จำนวน 15 แห่ง เวชศาสตร์คลินิก เกษตรศาสตร์และพิชวิทยา ชีววิทยาและชีวเคมี อนุชีววิทยาและพันธุศาสตร์ ยังอยู่ในกลุ่ม 1% แรกของ ESI ระดับโลกอีกด้วย

มหาวิทยาลัยชนชาติกวางสี

มหาวิทยาลัยชนชาติกวางสีตั้งอยู่ ณ เมืองหนานหนิง ซึ่งเป็นเมืองหลวงของมณฑลกวางสี ที่มีทิวทัศน์งดงามตลอดทั้งปี เป็นมหาวิทยาลัยที่ก่อตั้งโดยคณะกรรมการกิจการชนเผ่าแห่งชาติจีน และหน่วยงานรัฐบาลเขตปกครองตนเองกวางซีจ้วง มหาวิทยาลัยได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ เดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2498 เดิมชื่อ วิทยาลัยชนชาติเมืองกวางสี และในเดือนพฤษภาคม ปี พ.ศ.2501 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยชนชาติกวางสี ต่อมาในเดือนกุมภาพันธ์ ปีพ.ศ. 2549 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยชนชาติกวางสี

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีนักศึกษาภาคปกติมากกว่า 41,000 คน นักศึกษาระดับปริญญาตรี 31,119 คน โดยเป็นนักศึกษาชนกลุ่มน้อยประมาณร้อยละ 50 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด ปัจจุบันมีวิทยาเขต 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตเซียงซือหู วิทยาเขตสือหยวนหู วิทยาเขตอู่หมิง โดยครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 3,600 เอเคอร์ สภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัยสวยงามและเงียบสงบ รูปแบบสถาปัตยกรรมโบราณที่สง่างาม บรรยากาศทางวัฒนธรรมที่ลึกซึ้งและอุดมสมบูรณ์ มีลักษณะชนชาติจ้วงที่โดดเด่น และประเพณีเอเซียตะวันออกเฉียงใต้ที่แปลกใหม่ เป็นสถานที่ที่เหมาะสมแก่การศึกษาและให้ทุนการศึกษาอีกด้วย

มหาวิทยาลัยยึดมั่นตามแนวทางหลักคำสอนในการบริหารมหาวิทยาลัยแบบสังคมนิยมใหม่ที่พื้นฐาน การปลูกฝังคุณธรรม มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการให้ความรู้แก่ประชาชนเพื่อพรรคและให้ฝึกอบรมผู้มีความสามารถให้แก่ประเทศ จากประสบการณ์จัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยได้จัด

ฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ ผู้นำพรรคและข้าราชการและผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงอีกมากมาย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเปิดสอนระดับปริญญาตรี 22 คณะ รวมทั้งสิ้น 11 สาขาวิชา ได้แก่ เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ วรรณกรรม ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ แพทยศาสตร์ การจัดการ ศิลปะ และวิชาสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยชนชาติกวางสีมีศูนย์การวิจัยสูงกว่าปริญญาเอก จำนวน 1 แห่ง และศูนย์การวิจัยทางวิทยาศาสตร์สูงกว่าปริญญาเอก จำนวน 2 แห่ง ได้รับการอนุมัติให้เปิดสอนระดับปริญญาเอกหลักสูตรระดับต้น จำนวน 5 หลักสูตร ระดับปริญญาโท หลักสูตรระดับต้นอีกจำนวน 18 หลักสูตร เปิดสอนรายวิชาชั้นนำระดับมณฑล จำนวน 6 รายวิชา โดยสาขาวิชาเคมีติดอันดับร้อยละ 1 แรกของ Essential Science Indicators (ESI) ระดับโลก เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรีภาคปกติ จำนวน 84 หลักสูตร เปิดสอนหลักสูตรชั้นนำระดับประเทศ จำนวน 15 หลักสูตร หลักสูตรชั้นนำระดับเขตปกครองตนเอง จำนวน 23 หลักสูตร เปิดสอนรายวิชาชั้นนำระดับประเทศ จำนวน 8 รายวิชา รายวิชาชั้นนำระดับเขตปกครองตนเอง จำนวน 47 รายวิชา โดยมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการผลิตอาจารย์ที่มีความสามารถและความเชี่ยวชาญ โดยปัจจุบันมีอาจารย์จำนวน 1546 คน อาจารย์อาวุโส จำนวน 641 คน และอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 663 คน อาจารย์ที่ปรึกษาในระดับปริญญาเอกมากกว่า 140 คน

มหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอล

มหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอล ก่อตั้งขึ้นในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2496 เดิมชื่อ วิทยาลัยฝึกอบรมครูโรงเรียนมัธยมกวางสี ต่อมาในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2496 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยฝึกอบรมครูกวางสี และได้เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยครูหนานหนิง ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2503 ต่อมาวิทยาลัยครูหนานหนิงได้รวมเข้ากับวิทยาลัยชาติกวางสี ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2503 และได้ฟื้นฟูเป็นวิทยาลัยฝึกอบรมครูกวางสีอีกครั้ง ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2504 วิทยาลัยฝึกอบรมครูกวางสีเปลี่ยนชื่อเป็น สถาบันการศึกษากวางสี ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2509 สถาบันการศึกษากวางสีได้รับการยกฐานะเป็นสถาบันการศึกษาทั่วประเทศสูงของมณฑลที่ปฏิบัติงานตามหลักสูตรปริญญาตรีเต็มเวลาในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2521 โรงเรียนครูชนชาติกวางสีที่ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2448 ได้รวมเข้ากับสถาบันการศึกษากวางสี ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2545 และในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2561 สถาบันการศึกษากวางสีให้สัตยาบันโดยสภาแห่งรัฐของจีน เปลี่ยนชื่อเป็นมหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอล หรือมหาวิทยาลัยครูกวางสี จากประสบการณ์การจัดการเรียนการสอนกว่า 70 ปี ภายใต้คำปณิธาน "ปลูกฝังทั้งคุณธรรมและความสามารถ บูรณาการความรู้และการกระทำ" มหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอลได้ฝึกอบรมนักศึกษาระดับวิชาชีพเพื่อให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมท้องถิ่นกว่า 130,000 คน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอล

มี 4 วิทยาเขต มีพื้นที่ทั้งหมด 33,83.1 หมู่ เปิดสอนระดับปริญญาตรี ภาควิชาและระดับบัณฑิตศึกษา จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 250,000 คน

ความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอลติดอันดับหนึ่งในมหาวิทยาลัยชั้นนำในกวาสี หลักสูตรที่เปิดสอนประกอบด้วย 10 แขนง ได้แก่ หลักสูตรปรัชญา เศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ วรรณกรรม ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ วิทยาการจัดการ และศิลปกรรมศาสตร์ หลักสูตรที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี จำนวน 70 หลักสูตร อาจารย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทที่สอนในวิชาเอก จำนวน 17 คน อาจารย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทที่สอนในวิชาโท จำนวน 13 คน มีศูนย์คณิตศาสตร์ประยุกต์ การสำรวจและการทำแผนที่ภูมิศาสตร์ จำนวน 2 แห่ง ห้องปฏิบัติการหลักสูตรระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 แห่ง ห้องปฏิบัติการหลักสูตรระดับเขตปกครองตนเอง จำนวน 3 แห่ง ศูนย์วิจัยเทคโนโลยีวิศวกรรมระดับเขตปกครองตนเอง จำนวน 2 แห่ง ห้องปฏิบัติการหลักสูตรระดับอุดมศึกษา จำนวน 4 แห่ง ศูนย์วิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 แห่ง และสำนักงานระดับมณฑล จำนวน 5 แห่ง มหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอลมีศูนย์ก่อตั้งหลักสูตรเอกลักษณ์ของอุดมศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด จำนวน 4 แห่ง ศูนย์การปฏิรูปการบูรณาการหลักสูตรปริญญาตรี จำนวน 1 แห่ง ศูนย์จัดตั้งหลักสูตรปริญญาตรีระดับชาติ จำนวน 12 แห่ง มหาวิทยาลัยหนานหนิงนอมอลได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนระดับประเทศ จำนวน 8 รางวัล รางวัลพิเศษด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนระดับมณฑล จำนวน 6 รางวัล และรางวัลชนะเลิศ จำนวน 31 รางวัล ได้รับรางวัลชนะเลิศการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ดีเด่นระดับอุดมศึกษา มอบโดยกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 รางวัล และรางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 2 จำนวน 1 รางวัล อีกทั้งได้รับรางวัลระดับมณฑล จำนวน 80 รางวัล ได้แก่ รางวัลชนะเลิศความสำเร็จที่โดดเด่นด้านสังคมศาสตร์ของมณฑลกวาสี จำนวน 19 รางวัล รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 จำนวน 19 รางวัล รางวัลการสร้างวรรณกรรมกลองทองแดงแห่งมณฑลกวาสี จำนวน 3 รางวัล รางวัลรองชนะเลิศอันดับที่ 1 ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งมณฑลกวาสี จำนวน 8 รางวัล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีงานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องดังนี้

จิราวัฒน์ ไทยประเสริฐ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง สุขภาพองค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในงาน กรณีศึกษา: พนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสุขภาพองค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในงานของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง สุขภาพองค์กร ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในงาน ของพนักงานธนาคารแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานธนาคารแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล สุขภาพองค์กร ความสุขในการทำงาน ความผูกพันในงาน สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1) พนักงานธนาคาร มีระดับสุขภาพองค์กร ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการสื่อสารอย่างเหมาะสม ด้านการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมด้านการมีขวัญและกำลังใจ ด้านการมีความสามัคคี ด้านนวัตกรรม ด้านความอิสระเสรี ด้านการปรับตัว และด้านความสามารถในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับสูง 2) พนักงานธนาคาร มีระดับความสุขในการทำงาน ด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านความรักในด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับ อยู่ในระดับสูง 3) พนักงานธนาคาร มีระดับความผูกพันในงาน ด้านความขยันขันแข็ง ด้านความทุ่มเทในการทำงาน และด้านความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงานอยู่ในระดับสูง 4) สุขภาพองค์กร ทุกด้าน คือ ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการสื่อสารอย่างเหมาะสม ด้านการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ด้านการมีขวัญและกำลังใจ ด้านการมีความสามัคคี ด้านการมีนวัตกรรม ด้านการมีอิสระเสรี ด้านการปรับตัวและด้านความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความสุขในการทำงานทุกด้านคือ ด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านความรักในงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการเป็นที่ยอมรับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) สุขภาพองค์กร ทุกด้าน คือ ด้านการมีเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการสื่อสารอย่างเหมาะสม ด้านการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ด้านการมีขวัญและกำลังใจ ด้านการมีความสามัคคี ด้านนวัตกรรม ด้านความอิสระเสรี ด้านการปรับตัว และด้านความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความผูกพันในงานทุกด้านคือด้านความขยันขันแข็ง ด้านความทุ่มเทในการทำงาน และด้านความรู้สึกเป็น

อันหนึ่งอันเดียวกันกับงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ความสุขในการทำงาน ทุกรายด้าน คือ ด้านการติดต่อสัมพันธ์ ด้านความรักในงานด้านความสำเร็จในงาน ด้านการเป็นที่ยอมรับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงาน ทุกรายด้านคือ ด้านความขยัน ด้านความทุ่มเทในการทำงาน และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผน กำหนดนโยบาย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริม สุขภาพองค์การ ความสุขในการทำงาน และความผูกพันในงานให้แก่องค์กร

จุลยวรรณ ดวงโคตะ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารจัดการองค์การในภาครัฐของไทยสู่การเป็นองค์กรสุขภาพดีการศึกษาเรื่อง "การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการองค์การทั้งในภาครัฐของไทยสู่การเป็นองค์กรสุขภาพดี " มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิด กระบวนการ และขั้นตอนการบริหารจัดการองค์การในองค์กรสุขภาพดี (Healthy Workplace) ของหน่วยงานต้นแบบภาครัฐของไทย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การในองค์กรสุขภาพดี (Healthy Workplace) จากหน่วยงานต้นแบบภาครัฐของไทย เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการองค์การในองค์กรสุขภาพดี (Healthy Workplace) จากหน่วยงานต้นแบบภาครัฐของไทย และเพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมองค์การภาครัฐในไทยให้กลายเป็นองค์กรสุขภาพดี (Healthy Workplace) โดยใช้วิธีการศึกษาวิจัยแบบผสม คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรในหน่วยงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 23 คน และการวิจัยเชิงปริมาณใช้ การเก็บแบบสอบถามจากหน่วยงานกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ชุด ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 41.75 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดการศึกษาด้านกระบวนการและขั้นตอนการบริหารจัดการองค์การสุขภาพดีขององค์กรภาครัฐ พบว่า หน่วยงานต้นแบบมีการดำเนินกิจกรรมสร้างสุขอยู่ในระดับมาก มีระดับคะแนนเฉลี่ย 3.56 สำหรับกระบวนการบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรสุขภาพดี ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญของผู้บริหารต่อการสร้างองค์การสุขภาพดี หรือดูแลบุคลากร 2) การสำรวจสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความจำเป็นความต้องการของบุคลากรในองค์กร และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา 3) การวางแผนการดำเนินงาน 4) การดำเนินกิจกรรม 5)การประเมินผลการดำเนินงานและการจัดทำรายงาน และ 6) การปรับปรุงพัฒนาและความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมการศึกษาด้านปัจจัยที่ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การในองค์กรสุขภาพดีของภาครัฐพบว่า จากการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานต้นแบบมีการสนับสนุนปัจจัยอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.64 โดยปัจจัยส่งเสริมความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมสร้างสุข ประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้บริหาร 2) ผู้รับผิดชอบโครงการ 3) ความรู้เรื่ององค์การแห่งความสุขหรือองค์การสุขภาพดี 4) งบประมาณสนับสนุนและการให้การตอบแทนแก่บุคลากร

- 5) การกำหนดเป็นนโยบายและการวางแผน 6) การให้ความร่วมมือของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย
7) วัฒนธรรมองค์การ และ 8) การประเมินองค์การและความต่อเนื่องของการดำเนินการสร้างสุข

งานวิจัยในต่างประเทศ

โอชิ ปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (1982) กล่าวว่าผลิตผลและความไว้วางใจมักจะไปด้วยกัน ดังนั้น โรงเรียนที่มีสุขภาพสมบูรณ์จะมีบรรยากาศที่สมบูรณ์ตามไปด้วยกล่าวคือ มีบรรยากาศแบบเปิดโดยครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันผู้บริหารเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพศรัทธาและน่าไว้วางใจ และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในเกณฑ์สูงเป็นที่พอใจอย่างเห็นได้ชัด โรงเรียนมีสภาพที่เป็นระบบระเบียบ ซึ่งเป็นคุณลักษณะ ที่แสดงคุณสมบัติของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นอกจากนี้ ผลงานวิจัยยังพบว่าสุขภาพองค์กร ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการออกกลางคัน กล่าวคือ อัตราการออกกลางคันของนักเรียนลดน้อยลงโรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรสมบูรณ์จะเพิ่มแรงจูงใจให้นักเรียนและคณะครูมากขึ้นทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้นด้วยลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจะเต็มไปด้วยความเชื่อมั่น รู้จักปรับเปลี่ยนและอุทิศตนเพื่องานตลอดจนมีนวัตกรรมในการทำงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพคณะครูมีความจงรักภักดีและพึงพอใจ ในการทำงานทำให้สภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนสามารถนำไปสู่การนิเทศที่มีประสิทธิผล

ชู (1988) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของสุขภาพองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา 4 โรงที่อยู่ในโครงการวิจัยเพื่อวัดประสิทธิผลโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการวิจัยเรื่องนี้ต้องการศึกษา ว่าประสิทธิผลโรงเรียนได้รับการส่งเสริมจากโรงเรียนที่มีระดับสุขภาพองค์กรสูง เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การกระจายความสำเร็จระหว่างสถานภาพทางเศรษฐกิจความป่าเถื่อน และอัตราการออกกลางคันในโรงเรียนประถมศึกษา 8 โรง กรอบทฤษฎีของงานวิจัยเรื่องนี้ใช้การวิจัยประสิทธิผลโรงเรียน และแนวคิดของมายส์เกี่ยวกับสุขภาพองค์กร วิธีดำเนินการวิจัยดำเนิน โดยเลือกโรงเรียนที่อยู่ในโครงการทดลองวัดประสิทธิผลโรงเรียนจำนวน 4 โรง เพื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่นอีก 4 โรง ที่ถูกควบคุมโดยสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม เกณฑ์ในการเลือกโรงเรียนในโครงการวัดประสิทธิผลโรงเรียน ใช้แบบทดสอบวัดความรู้พื้นฐาน การอ่านและคณิตศาสตร์ของนักเรียนในระดับ 2 และระดับ 4 ของไอโอวา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามวัดลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และแบบทดสอบวัดสุขภาพองค์กร วิเคราะห์ข้อมูลใช้ทดสอบด้วยค่าที เพื่อดูความแตกต่างระหว่างกลุ่มจากสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนให้โรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นอาจจะพัฒนาจากมิติสุขภาพองค์กรได้ แต่ไม่มั่นคงเสมอไป กลุ่มโรงเรียนในโครงการวิจัยมีประสิทธิผลโรงเรียน อาจมีความต้องการให้ด้านวิชาการประสบความสำเร็จมากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ โดยที่นักเรียนมีสถานภาพทางเศรษฐกิจ และสังคมต่ำในการสร้างเครื่องมือเพื่อวัดสุขภาพองค์กรนั้น

โปเกอร์สกี (1990) ได้ทำการศึกษาวิจัยในการพัฒนามิติตัวชี้วัดสุขภาพขององค์กรที่เหมาะสมกับโรงเรียนประถม โดยพัฒนาต่อจากแบบวัดสุขภาพองค์กร (OHI) ของฮอยและเฟลด์แมน โดยนำไปตั้งกระทงคำถามพร้อมทั้งนำไปทดลองใช้กับโรงเรียนจำนวน 2 ครั้ง พบว่า มิติสุขภาพองค์กรที่ได้จากผลการวิจัยเป็นเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา (OHI-E)

- 1) บุรณภาพของสถาบัน คือโรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ประชาชนชุมชน คณะกรรมการ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
- 2) ภาวะผู้นำเพื่อนร่วมงานคือผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียนของครู ให้การสนับสนุนครู รวมไปถึงการจัดสวัสดิการที่ดี และปฏิบัติต่อครูด้วยความห่วงใยเท่าเทียมกันทุกคน
- 3) อิทธิพลในการจัดสรรทรัพยากร คือ ผู้บังคับบัญชาบำรุงรักษา และจัดหาทรัพยากรให้ได้อย่างเพียงพอและสนับสนุนตามความจำเป็นในการใช้งาน เพราะโรงเรียนระดับประถมศึกษาครูต้องได้รับวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอและจำเป็นมากสำหรับการเรียนการสอนเด็กเล็ก
- 4) ความเป็นมิตรของครู คือครูแสดงความเป็นมิตรต่อกันในทุก ๆ 5) ความมุ่งมั่นคุณภาพวิชาการ คือ นักเรียนมีความมุ่งมั่นในการเรียนให้ความร่วมมือในการเรียนการสอน ครูสอนนักเรียนด้วยความเข้าใจนักเรียน จนเกิดเป็นความร่วมมือระหว่างครูกับนักเรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการให้สูงขึ้นด้านผลจากการวิจัยพัฒนาเครื่องมือวัดมิติความมีสุขภาพดีของโรงเรียนโดยแนวคิดของพอดเกอร์สกี (Podgurski) สามารถจำแนกลักษณะของโรงเรียนสุขภาพดีและไม่ดีดังนี้คือโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสุขภาพดี (Healthy School) เป็นสถานที่ที่ดีได้รับการปกป้องจากการแทรกแซงอย่างไม่เป็นเหตุผล (Institutional Integrity) ครูและนักเรียนมีระดับการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (High Teacher Affiliation) ครูเชื่อมั่นในตัวนักเรียนว่าขยัน เอาใจใส่ในการเรียนรู้ของพวกเขา (High Academic Emphasis) ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการร่วมมือกันในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นเรื่องง่าย ให้การสนับสนุน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานครู (High Collegial Leadership) ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการส่งเสริมให้ครูเกิดการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ มีความชื่นชมในการเป็นครูที่สามารถ สนับสนุนจัดหาทรัพยากรการเรียนการสอนที่ครูต้องการ (High Resource Influence) โรงเรียนสุขภาพดีได้โดยไม่จำเป็นต้องบังคับให้เกิดความร่วมมือ แต่เกิดจากความเข้าใจในหน้าที่และเป้าหมายเดียวกันลักษณะของโรงเรียนที่สุขภาพไม่แข็งแรงจะมีลักษณะตรงข้ามกัน โดยวิธีการทางตรงกันข้ามเป็นสถานที่ที่ค่อนข้างแคบไม่เปิดกว้าง โรงเรียนเป็นสถานที่ที่เป็นเหตุแห่งความกดดันต่าง ๆ ในการทำงานของสมาชิกแต่ละคน (Low Institutional Integrity) ที่สำคัญคือไม่ได้เป้าหมายและไม่มีวิถีทางในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายของตนหรือไม่มีการสร้างความตระหนักของชุมชนและคณะครู (Low Collegial Leadership) ที่สำคัญผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญว่าครูมีความต้องการด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอนมากนักน้อยเพียงใด (Low Resource Influence) ครูมีความรู้สึกว่าผลตอบแทนจากการสอนคืออะไร ครูจึงขาดความกระตือรือร้นในการสอนในโรงเรียนหรือขาดความเอาใจใส่นักเรียน

(Low Teacher Affiliation) ส่วนด้านวิชาการ ในมุมมองของครูไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเด็กว่าจะสามารถเรียนรู้ได้ (Low Academic Emphasis)

กอนเนส (1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างมิติสุขภาพองค์กรกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผลวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารประเภทรับรู้ความรู้สึกจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรที่ดีกว่าผู้บริหารประเภทที่ตามความคิด และตัดสินใจตามความรู้สึกโดยสัญญาตญาณจะปรากฏให้เห็นในมิติด้านบุรณภาพของสถาบันมากกว่าผู้บริหารประเภทที่ตามความคิด และตัดสินใจตามความรู้สึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) มิติภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ผู้บริหารประเภทรับรู้ความรู้สึกจะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภทรู้สึกโดยสัญญาตญาณทำตามความคิด และตัดสินใจตามความรู้สึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับมิติด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารประเภทที่ตามความคิด จะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภทตัดสินใจตามความรู้สึก หรือทำตามความคิด 3) มิติด้านอิทธิพลของผู้บริหารประเภทรู้สึกโดยสัญญาตญาณจะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภททำตามความคิด ประเภทตัดสินใจตามความรู้สึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับมิติด้านสนับสนุนทรัพยากร ผู้บริหารประเภทตัดสินใจโดยสัญญาตญาณจะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภททำตามความคิด และประเภทตัดสินใจตามความรู้สึก 4) มิติด้านขวัญ และกำลังใจ ผู้บริหารประเภทตัดสินใจโดยสัญญาตญาณ จะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภททำตามความคิด และประเภทตัดสินใจตามความรู้สึกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับมิติด้านมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารประเภททำตามความคิดจะปรากฏให้เห็นมากกว่าผู้บริหารประเภทตัดสินใจตามความรู้สึก และประเภทตัดสินใจโดยสัญญาตญาณ

ฟออัฟ (1998) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสุขภาพองค์กร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างและจำกัดการพัฒนาโรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรที่สมบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรสมบูรณ์จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และชุมชน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีในโรงเรียน บรรยากาศในโรงเรียนเป็นไปอย่างดี ส่วนโรงเรียนที่มีสุขภาพองค์กรไม่สมบูรณ์จะมีสภาพที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาไปสู่ความสมบูรณ์

จาไนท์ (2000) ได้ทำการศึกษาสุขภาพองค์กรโดยใช้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 297 คน เน้นด้านการบริหารจัดการสุขภาพองค์กร โดยใช้รูปแบบการวัดใน 3 มิติ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมด้านการบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมด้านสังคมและการรับรู้ผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าสิ่งแวดล้อมด้านการบริหารจัดการนั้นมีผลอย่างมากต่อสุขภาพขององค์กรในวิทยาลัย โดยเฉพาะในด้านความพึงพอใจต่องานและความเป็นอยู่ที่ดีของครูในวิทยาลัย ส่วนสิ่งแวดล้อมด้านสังคมมีความสำคัญอย่างมากต่อความเป็นอยู่ที่ดีของครูในวิทยาลัย ความพึงพอใจของงานรวมทั้งผลการปฏิบัติงานที่ทำให้คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนดีขึ้นส่วนการรับรู้ด้านผลการปฏิบัติงานมีผลที่น้อยสำคัญต่อความพึงพอใจของงาน ความเป็นอยู่ที่ดีและสำคัญมากที่สุดคือผลการปฏิบัติงาน

เฮ็นเดอสัน และคณะ (2005) ศึกษาเรื่องสุขภาพองค์การและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในรัฐเทนเนสซี ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดกลางโดยใช้เครื่องมือวัดสุขภาพ (Organization Health Inventory Middle Level หรือ OHI-ML) ของฮอยและฮันนัม (Hoy and Hannum) พบว่าการให้ความร่วมมือของครูในสังกัด การสนับสนุนทรัพยากร และการเน้นด้านวิชาการหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดสุขภาพขององค์การอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้เป็นเรื่องง่ายที่จะปรับปรุงสุขภาพของโรงเรียนระดับกลางให้มีสุขภาพดีนั้นเกิดจากนักเรียนมีความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับตัวเองและครูของพวกเขา ในส่วนของครูก็ต้องมีความรู้สึกดี มีความเชื่อมั่นในความสามารถของนักเรียนที่จะพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นเชื่อถือสูงระหว่าง ครูและผู้บริหาร ครูมีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงาน หน้าที่ของพวกเขามีความเป็น พันธมิตรของพวกเขา ผู้บริหารให้การสนับสนุน ช่วยเหลือในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

อามัต (2012) ศึกษาเรื่องสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่จอร์แดนโดยใช้เครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ Organizational Health Inventory-Secondary (OHI-S) ตามแนวคิดของฮอยและทาร์เตอร์ (Hoy and Tarter) พบว่า ระดับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนจำนวน 406 คนที่ทำงานในโรงเรียนมัธยมในชาร์ควา รัฐจอร์แดนมิติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมิติเน้นทางวิชาการ (Academic Emphasis) สูงกว่ามิติอื่น ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สถาบัน (Institutional Integrity) โครงสร้างของสถาบัน (Initiating Structure) การพิจารณา (Consideration) อิทธิพลของผู้บริหาร (Principal Influence) การสนับสนุน ด้านทรัพยากร (Resource Support) และขวัญกำลังใจในการทำงาน (Morale) อยู่ในระดับปานกลางและยังพบอีกว่าโรงเรียนที่มีสุขภาพดี ครูหญิงจะมีการรับรู้ดีกว่าครูชายโดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และขนาดของโรงเรียนก็เป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสุขภาพดีขององค์การ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีขอผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. ขั้นตอนการวิจัย
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ 29 แห่ง และมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง รวมทั้งสิ้น 37 แห่ง จำนวน 503 คน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยการสุ่มแบบเจาะจงจากมหาวิทยาลัย 37 แห่ง รวมทั้งสิ้น 234 คน จากมหาวิทยาลัย 37 แห่งที่ได้รับการคัดเลือก ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ 29 แห่ง ดังนี้ Guangxi University, Guangxi University of Science and Technology, Guilin University of Electronic Technology, Guilin University of Technology, Guilin University of Technology, Guangxi Medical University, Youjiang Medical College For Nationalities, Guangxi University of Traditional Chinese Medicine, Guilin Medical College, Guangxi Normal University, Nanning Normal University, Hechi University, Yulin Normal University, Guangxi Arts Institute, Guangxi University For Nationalities, Baise University, Wuzhou University, Guangxi Normal University of Science and Technology, Guangxi University of Finance and Economics, Beibu Gulf University, Guilin University Of Aerospace Technology, Guilin Tourism College, Hezhou University, Guangxi Police

Academy, Guangxi Agricultural Vocational and Technical University, Guangxi Vocational Normal University, Guangxi Vocational Normal University, Nanning University, Beihai Academy of Art and Design, Liuzhou Institute of Technology are public universities และมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง ดังนี้ Xiangsihu College of Guangxi University for Nationalities, Guilin University, Shiyuan College of Nanning Normal University, Faculty of Chinese Medicine Science, Guangxi University of Chinese Medicine, Guilin University of Information Technology, Nanning University of Technology, Guangxi University Of Foreign Languages, Guangxi Urban Vocational University are private universities.

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการประเมินรอบที่ 1

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการประเมินรอบที่ 1 ได้แก่ อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมทั้งสิ้น 10 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 16 คน

ตารางที่ 3.1 รายชื่อมหาวิทยาลัยและขนาดตัวอย่าง

No	Private University in Guangxi	Population	Sample Group
1	Guangxi University	26	14
2	Guangxi University of Science and Technology	18	10
3	Guilin University of Electronic Technology	17	10
4	Guilin University of Technology	19	9
5	Guangxi Medical University	20	11
6	Youjiang Medical College For Nationalities	13	6
7	Guangxi University of Traditional Chinese Medicine	14	6

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

No	Private University in Guangxi	Population	Sample Group
8	Guilin Medical College	21	9
9	Guangxi Normal University	23	10
10	Nanning Normal University	18	8
11	Guangxi Normal University for Nationalities	13	6
12	Hechi University	17	8
13	Yulin Normal University	17	8
14	Guangxi Arts Institute	15	7
15	Guangxi University For Nationalities	13	6
16	Baise University	21	9
17	Wuzhou University	12	5
18	Guangxi Normal University of Science and Technology	13	6
19	Guangxi University of Finance and Economics	13	6
20	Beibu Gulf University	19	9
21	Guilin University Of Aerospace Technology	15	7
22	Guilin Tourism College	12	5
23	Hezhou University	12	5
24	Guangxi Police Academy	7	3
25	Guangxi Agricultural Vocational and Technical University	8	4
26	Guangxi Vocational Normal University	11	5
27	Nanning University	10	4
28	Beihai Academy of Art and Design	8	4
29	Liuzhou Institute of Technology	10	4

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

No	Private University in Guangxi	Population	Sample group
30	Xiangsihu College of GuangXi University for Nationalities	11	5
31	Guilin University	9	4
32	Shiyuan College of Nanning Normal University	8	4
33	Faculty of Chinese Medicine Science Guangxi University of Chinese Medicine	5	2
34	Guilin University of Information Technology	9	4
35	Nanning University of Technology	6	3
36	Guangxi University Of Foreign	10	4
37	Guangxi Urban Vocational University	10	4
Total		503	234

จากตารางที่ 3.1 พบว่ามีมหาวิทยาลัยทั้งหมด 37 แห่ง เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐ 29 แห่ง ดังนี้ Guangxi University, Guangxi University of Science and Technology, Guilin University of Electronic Technology, Guilin University of Technology, Guilin University of Technology, Guangxi Medical University, Youjiang Medical College For Nationalities, Guangxi University of Traditional Chinese Medicine, Guilin Medical College, Guangxi Normal University, Nanning Normal University, Hechi University, Yulin Normal University, Guangxi Arts Institute, Guangxi University For Nationalities, Baise University, Wuzhou University, Guangxi Normal University of Science and Technology, Guangxi University of Finance and Economics, Beibu Gulf University, Guilin University Of Aerospace Technology, Guilin Tourism College, Hezhou University, Guangxi Police Academy, Guangxi Agricultural Vocational and Technical University, Guangxi Vocational Normal University, Guangxi Vocational Normal University, Nanning University, Beihai Academy of Art and Design, Liuzhou Institute of Technology are public universities; the rest are private universities. และมหาวิทยาลัยเอกชน 8 แห่ง ดังนี้ Xiangsihu College of

GuangXi University for Nationalities, Guilin University, Shiyuan College of Nanning Normal University, Faculty of Chinese Medicine Science, Guangxi University of Chinese Medicine, Guilin University of Information Technology, Nanning University of Technology, Guangxi University Of Foreign Languages, Guangxi Urban Vocational University are private universities.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ยึดกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของ Hoy, Tarter and Kottkamp (1991, p.81) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ แบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 8 ข้อ ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 9 ข้อ ด้านมิตรสัมพันธ์ 10 ข้อ ด้านกิจสัมพันธ์ 8 ข้อ ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 9 ข้อ ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 9 ข้อ ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ 10 ข้อ รวม 63 ข้อ ลักษณะ ของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ระดับ 5 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

2. นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

3. สร้างแบบสอบถาม Hoy, Tarter and Kottkamp (1991, p.81) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ แบ่งออกเป็น 4 ตอน แล้วนำฉบับร่างเสนอต่อกรรมการที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง ให้ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถามได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) มีค่าเท่ากับ 1.00

5. ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเป็นฉบับสมบูรณ์

6. นำแบบสอบถามที่มีการปรับปรุง แก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้กับมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 30 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ความเชื่อมั่น .978

7. นำแบบสอบถามทั้ง 7 ด้านมาเรียงลำดับในแต่ละด้านที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับ ได้จำนวน 21 ข้อ นำมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาประเมินรอบที่ 1 จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี

8. นำโครงร่างการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกไปสัมภาษณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 16 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ไปขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่มหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน จำนวน 234 คน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 234 ฉบับ เก็บคืนได้จำนวน 100 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ขั้นตอนการวิจัย

1. ศึกษาศึกษาสภาพปัจจุบันในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร ข้อมูลในแบบสอบถามได้ทั้งหมด 7 ด้านของ Hoy, Tarter and Kottkamp (1991, p.81)
2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร ข้อมูลในแบบสอบถามทั้งหมดของแบบสอบถามทั้ง 7 ด้านมาเรียงลำดับในแต่ละด้านที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับ ได้จำนวน 21 ข้อ แล้วนำมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินรอบที่ 1 จำนวน 10 คน
3. นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 จัดทำเป็นโครงสร้างข้อมูลในการนำมาสัมภาษณ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากระดับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ครั้งนี้ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาโดยใช้ค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนใน 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2546, น.103)

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาวิจัยกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล กวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยได้จัดเก็บ และรวบรวมข้อมูล จาก จำนวน 234 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา นำเสนอในรูปของจำนวน และร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในมณฑลกวางสี นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

	สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	92	39.32
	หญิง	142	60.68
	รวม	234	100.00
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	76	32.48
	สูงกว่าปริญญาตรี	158	67.52
	รวม	234	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 234 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 60.68 และเป็นเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 39.32 ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 67.52 และปริญญาตรี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 32.48

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน นำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยรวม 7 ด้าน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านความเข้มแข็งขององค์กร	3.74	0.72	มาก	1
2	ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร	3.68	0.71	มาก	7
3	ด้านมิตรสัมพันธ์	3.72	0.76	มาก	3
4	ด้านกิจสัมพันธ์	3.70	0.77	มาก	5
5	ด้านการสนับสนุนทรัพยากร	3.70	0.82	มาก	5
6	ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน	3.73	0.77	มาก	2
7	ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ	3.71	0.74	มาก	4
รวม		3.71	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยรวมทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเข้มแข็งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.74$) รองลงมาคือ ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.73$) ส่วนด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.68$)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านความเข้มแข็งขององค์กร

	ด้านความเข้มแข็งขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง	3.63	0.65	มาก	7
2	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ	3.58	0.82	มาก	8
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.74	0.66	มาก	4
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีอิสระในการทำงาน	3.73	0.77	มาก	5
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.88	0.71	มาก	2
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย	3.94	0.63	มาก	1
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.67	0.79	มาก	6
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง	3.77	0.70	มาก	3
รวม		3.74	0.72	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านความเข้มแข็งขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.58$)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร

	ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร	3.75	0.65	มาก	2
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ	3.60	0.71	มาก	9
3	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	3.74	0.84	มาก	3
4	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้อย่างดี	3.67	0.63	มาก	5
5	ผู้บริหารได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กร	3.61	0.75	มาก	8
6	ผู้บริหารเข้าใจในข้อเสนอแนะของบุคลากร เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	3.63	0.70	มาก	7
7	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการได้	3.70	0.68	มาก	4
8	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ	3.78	0.71	มาก	1
9	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้	3.66	0.74	มาก	6
รวม		3.68	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านอิทธิพลของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.78$) รองลงมาคือ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านมิตรสัมพันธ์

	ด้านมิตรสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ	3.85	0.77	มาก	1
2	ผู้บริหารให้อิสระในการทำงานทั้งในการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง	3.73	0.76	มาก	4
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	3.70	0.65	มาก	6
4	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้	3.75	0.76	มาก	3
5	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของบุคลากร	3.68	0.78	มาก	8
6	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน	3.69	0.81	มาก	7
7	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม	3.81	0.78	มาก	2
8	ผู้บริหารพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้นตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป	3.67	0.77	มาก	9
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร	3.71	0.67	มาก	5
10	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย	3.59	0.85	มาก	10
รวม		3.72	0.76	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.81$) ส่วนผู้บริหาร มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.59$)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านกิจสัมพันธ์

	ด้านกิจสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบและ ข้อบังคับขององค์กร	3.59	0.78	มาก	8
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	3.73	0.77	มาก	4
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งมั่นใน เรื่องงาน และความสำเร็จของงานเป็นหลัก	3.66	0.73	มาก	6
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรักษามาตรฐานการ ดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพคงที่ และ ไม่ลดลงไปกว่าเดิม	3.61	0.78	มาก	7
5	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	0.77	มาก	3
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.71	0.75	มาก	5
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ	3.77	0.74	มาก	2
8	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.79	0.80	มาก	1
รวม		3.70	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล
กว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่าง
ต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร มีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.77$) ส่วนผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตาม
กฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.59$)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านการสนับสนุนทรัพยากร

	ด้านการสนับสนุนทรัพยากร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารมีการวางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการใน สถานศึกษา	3.65	0.77	มาก	6
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.78	0.73	มาก	2
3	ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้จัดการศึกษา	3.57	0.83	มาก	9
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	3.60	0.87	มาก	8
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา	3.73	0.82	มาก	4
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อม อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.62	0.85	มาก	7
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล ตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ	3.90	0.83	มาก	1
8	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา	3.76	0.80	มาก	3
9	ผู้บริหารสามารถจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติม เป็นกรณีพิเศษเมื่อบุคลากรมีความจำเป็นต้องการใช้	3.68	0.85	มาก	5
รวม		3.70	0.82	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล
กว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านการสนับสนุนทรัพยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตาม
ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.57$)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน

	ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.89	0.68	มาก	1
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจที่ดีต่องาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากรายได้จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหาร	3.66	0.79	มาก	6
3	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.73	0.81	มาก	4
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร	3.61	0.77	มาก	9
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และเพื่อนร่วมงาน	3.65	0.83	มาก	8
6	ผู้บริหารปฏิบัติกับบุคลากรอย่างยุติธรรม ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี	3.66	0.85	มาก	6
7	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงานให้กับบุคลากรได้	3.72	0.86	มาก	5
8	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.83	0.58	มาก	2
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	3.79	0.73	มาก	3
รวม		3.73	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล กวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านขวัญในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้ บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมีความภาคภูมิใจในอาชีพและ เชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.61$)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย ในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ

	ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้าน วิชาการ	3.77	0.72	มาก	2
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ มา สนับสนุนขอบข่ายของงานวิชาการให้สามารถบรรลุตาม เป้าหมาย	3.69	0.72	มาก	7
3	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยให้ ความสนใจ และมีความรู้ทางด้านหลักสูตร การจัด กิจกรรมการเรียนการสอน	3.64	0.77	มาก	10
4	ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทาง วิชาการ	3.68	0.71	มาก	8
5	ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.71	0.75	มาก	5
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถ จัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ ตั้งเป้าหมายไว้	3.72	0.74	มาก	4
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้บรรลุ เป้าหมายตามขององค์กร	3.68	0.84	มาก	8
8	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมี ความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่า ผู้เรียนสำคัญที่สุด	3.75	0.73	มาก	3

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

	ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
9	ผู้บริหารมีความสามารถทางวิชาการ มีการจัดบรรยากาศ ในชั้นเรียนให้มีความสอดคล้องกับการ ปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐาน	3.70	0.71	มาก	6
10	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอน อย่างเป็นระบบ	3.79	0.69	มาก	1
รวม		3.71	0.74	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การบริหารสุภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑล กวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ในด้านการมุ่งเน้นวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอน อย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการ งานทางด้านวิชาการ ($\bar{X} = 3.77$) ส่วนผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยให้ความ สนใจ และมีความรู้ทางด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.64$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสุภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

กลยุทธ์ในการบริหารสุภาพองค์กรที่ดีในขั้นตอนนี้ได้จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบไปด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ประกอบไปด้วย อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ ประจำการ นำข้อมูล มาจัดเรียงลำดับความถี่ 3 ลำดับ ของภาระงานทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ข้อ 1-3 ด้าน ความเข้มแข็งขององค์กร ข้อ 4-6 ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ข้อ 7-9 ด้านมิตรสัมพันธ์ ข้อ 10-12 ด้าน กิจสัมพันธ์ ข้อ 13-15 ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ข้อ 16-18 ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ข้อ 19-21 ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ดังนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี
ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐ ประชาชนจีน		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย	3.94	0.63	มาก	1
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.88	0.71	มาก	4
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความ เข้มแข็ง	3.77	0.70	มาก	13
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตาม ที่บุคลากรต้องการ	3.78	0.71	มาก	11
5	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร	3.75	0.65	มาก	17
6	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างมีความสุข	3.74	0.84	มาก	20
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือ กันทำงานให้มีประสิทธิภาพ	3.85	0.77	มาก	5
8	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม	3.81	0.78	มาก	7
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้	3.75	0.76	มาก	19
10	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.79	0.80	มาก	8
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ	3.77	0.74	มาก	13
12	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	0.77	มาก	20
13	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตาม ความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และ พัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ	3.90	0.83	มาก	2

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชน จีน					
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
14	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	3.78	0.73	มาก	11
15	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา	3.76	0.80	มาก	16
16	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร	3.89	0.68	มาก	3
17	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.83	0.58	มาก	6
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	3.79	0.73	มาก	8
19	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ	3.79	0.69	มาก	8
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ	3.77	0.72	มาก	13
21	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด	3.75	0.73	มาก	17
รวม		3.80	0.73	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) รองลงมา ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข และผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.74$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากผลการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูลโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ประกอบไปด้วย อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีนำข้อมูลที่ได้รับมาสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร มีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง 2) ด้านอิทธิพล ของผู้บริหาร ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างมีความสุข 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกัน ทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการ ทำงาน แบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมให้ บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ผู้บริหารให้การ สนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้ บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมี ประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และ รายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 6) ด้านขวัญในการ ปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่าง เป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ ผู้บริหารสามารถจัด การศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญ ที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ผลการสัมภาษณ์กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีโดยกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กร ที่ดี จำนวน 16 คน โดยใช้วิธีจัดสัมภาษณ์โดยมีผลดังนี้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีส่งเสริม

ให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย สนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ สามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คนได้ให้ข้อคิดเห็นโดยสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง มีการกำหนด มินโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมตัวพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้บุคลากรได้มีอิสระในการทำงาน ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ มีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้ดี ผู้บริหารได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารเข้าใจในข้อเสนอแนะของบุคลากรเพื่อนำมาปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการได้ มีการสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

ด้านมิตรสัมพันธ์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ ให้อิสระในการทำงาน ทั้งในการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้ สนับสนุนเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของบุคลากร ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้นตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป มีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก และให้

ความช่วยเหลือแก่บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย

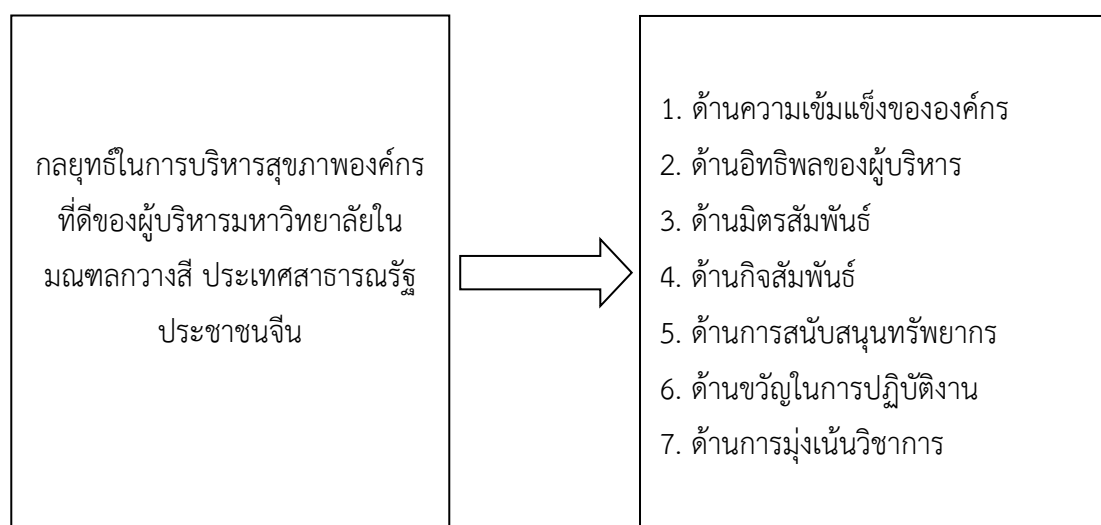
ด้านกิจสัมพันธ์ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี มุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมุ่งมั่นในผลงาน และความสำเร็จของงานเป็นหลัก ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรักษามาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพคงที่ และไม่ลดลงไปกว่าเดิม สามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี มีการวางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการ ในสถานศึกษา มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้จัดการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา สนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ มีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ผู้บริหารสามารถจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษเมื่อบุคลากร มีความจำเป็นต้องการใช้

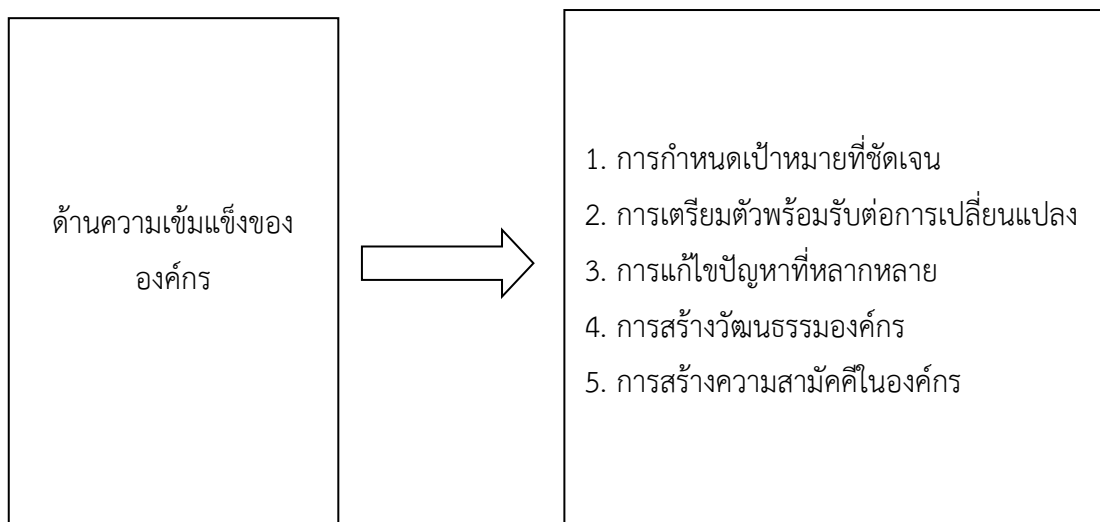
ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี มีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจที่ดีต่องาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากรายได้จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหาร ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ สนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารปฏิบัติกับบุคลากรอย่างยุติธรรม ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงาน ให้กับบุคลากรได้

ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

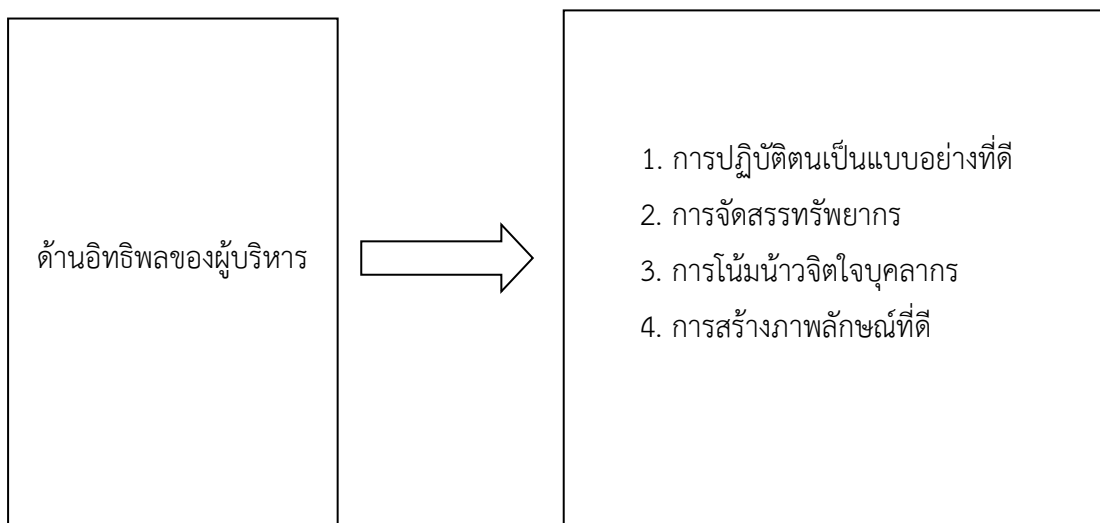
ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี มีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ มาสนับสนุนขอบข่ายของงานวิชาการให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยให้ความสนใจ และมีความรู้ทางด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามขององค์กร ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ผู้บริหารมีความสามารถทางวิชาการ มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้มีความสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐาน ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ



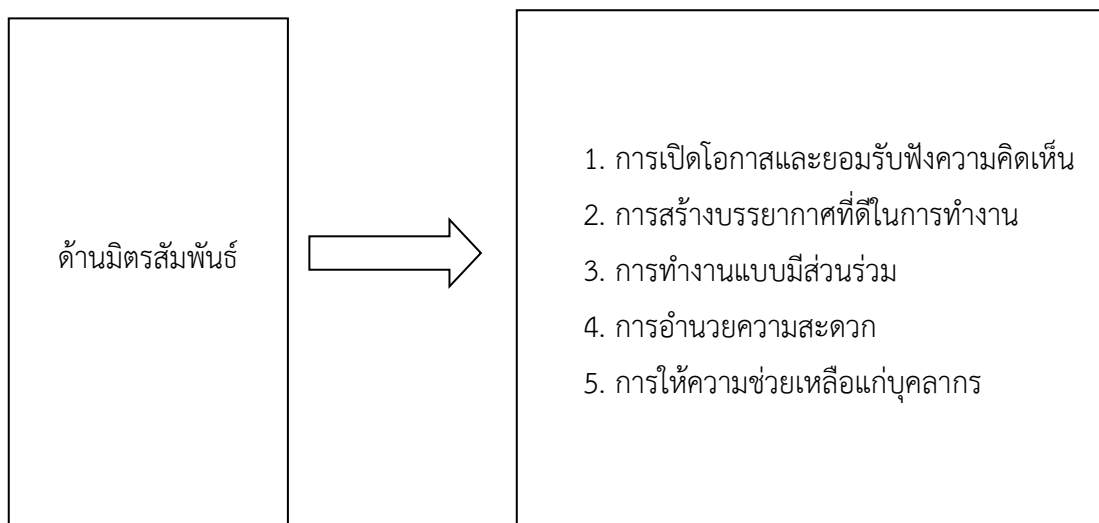
ภาพที่ 4.1 กลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพองค์กรที่ดี พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 7 ด้าน



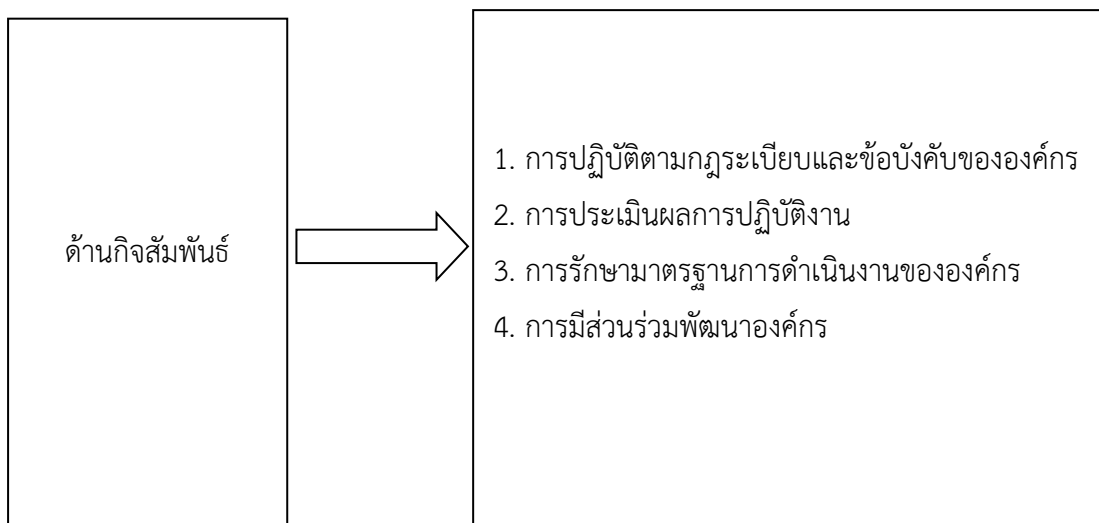
ภาพที่ 4.2 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านความเข้มแข็งขององค์กร



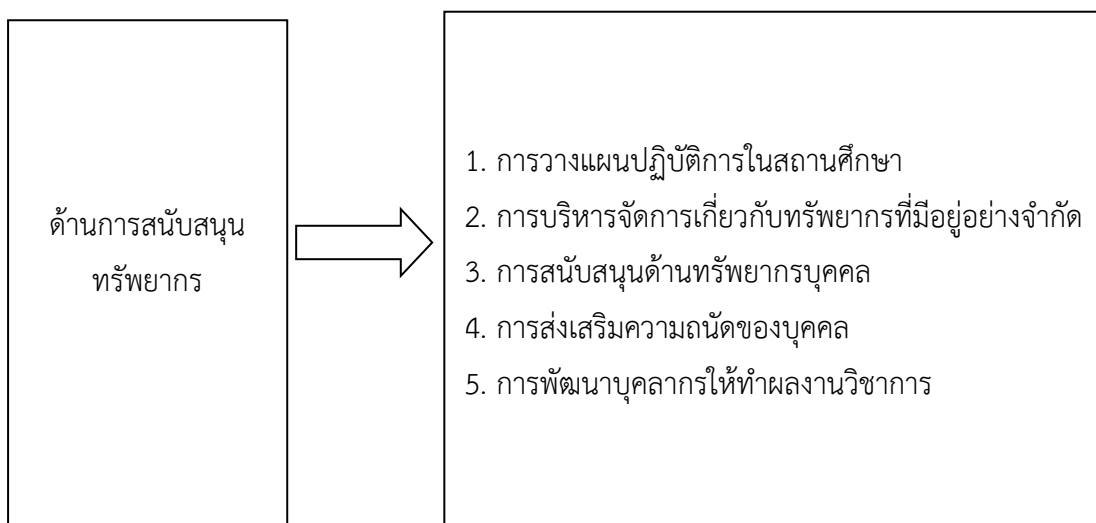
ภาพที่ 4.3 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร



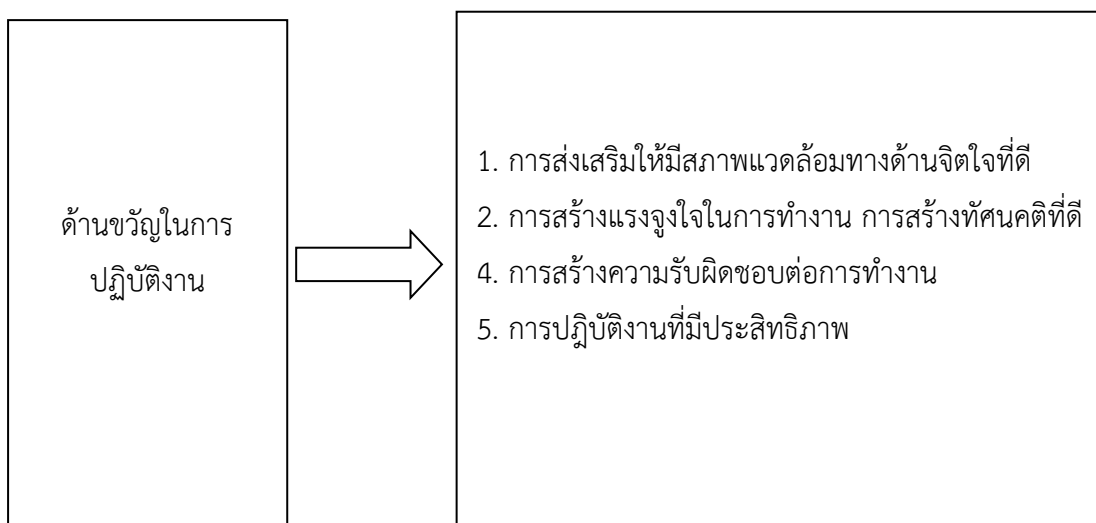
ภาพที่ 4.4 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านมิตรสัมพันธ์



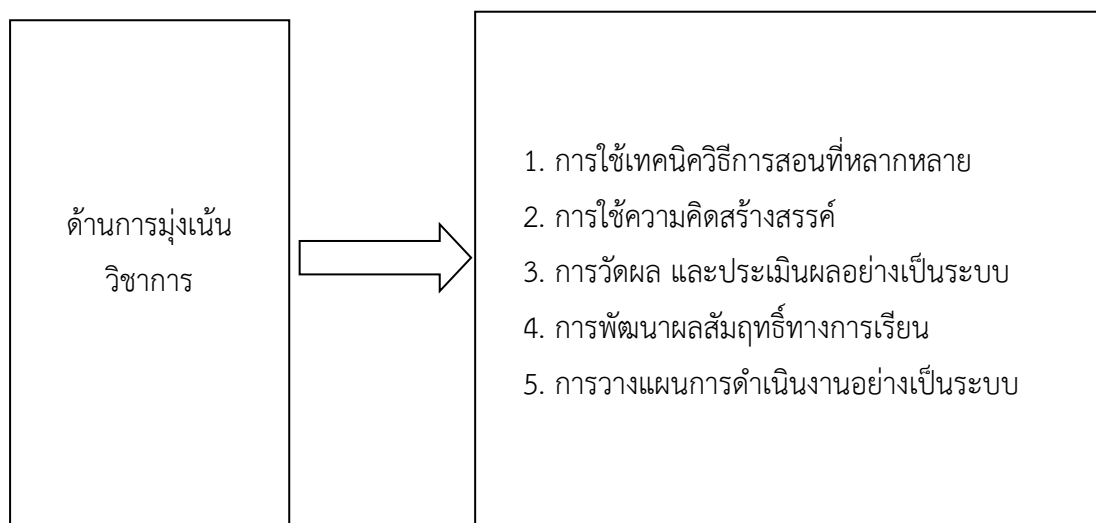
ภาพที่ 4.5 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านกิจสัมพันธ์



ภาพที่ 4.6 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านการสนับสนุนทรัพยากร



แผนภาพที่ 4.7 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.8 กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน 3) เพื่อประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี มี 7 ด้าน 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยการสุ่มแบบเจาะจง รวมทั้งสิ้น 234 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลประเมินรอบที่ 1 ได้แก่ อธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี รวมทั้งสิ้น 10 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 16 คนเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยในหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 2 ศึกษาคลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

สภาพปัจจุบันในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเข้มแข็งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยมีรายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่วนผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร ส่วนผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ส่วนผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ส่วนผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงานส่วนผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานมีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผลการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ ส่วนผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยให้ความสนใจ และมีความรู้ทางด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 2 ศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากผลการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูลโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ประกอบไปด้วยอธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี นำข้อมูลที่ได้รับมาสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาในองค์กรมีความเข้มแข็ง 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้ 4) ด้านกิจสัมพันธ์ ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 6)ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับ

บุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี 7)ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด

ตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ผลการสัมภาษณ์กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีโดยกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 16 คน โดยใช้วิธีจัดสัมภาษณ์โดยมีผลดังนี้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย สนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ สามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยในหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 2 ศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ตอนที่ 1 ศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากผลการวิจัยการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเข้มแข็งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง มีการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ ผู้บริหารได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างดีทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เรนเดล (Randel. 1998, p.16) เสนอแนวคิดว่าลักษณะที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรสุขภาพดีได้แก่ 1) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรยอมรับและยินดีปฏิบัติตามเพื่อความก้าวหน้า มั่นคง 2) บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกลำบากใจที่จะต้องส่งสัญญาณเมื่อพบปัญหา เพราะพวกเขามีความมั่นใจว่าสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 3) การแก้ปัญหา เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญที่จะแก้ปัญหายอย่างจริงจัง บุคคลสามารถเผชิญกับปัญหาได้อย่างดี 4) มีการทำงานเป็นทีมอย่างเห็นได้ชัด 5) เคารพการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่าง 6) บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่วนผลการวิจัยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้วิจัยอภิปรายผลในแต่ละด้านดังนี้

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสีส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้บุคลากรได้มีอิสระในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ไมล์ (Miles. 1973, p.55) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กรคือการที่องค์กรมีสุขภาพที่ดีนั้น สมาชิกจะต้องมีความยึดเหนี่ยวต่อกันภายในกลุ่ม รักใคร่สนิทสนมและปรองดองกันอย่างดี คนที่มีสุขภาพที่ดี คือ รู้ว่าตัวเองคือใคร ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้สำหรับตน นอกจากนี้คนที่มีสุขภาพดีจะเป็นที่ชอบตนเอง ไม่ทำลายตนเอง องค์กรที่มีสุขภาพเช่นกัน จำเป็นที่ต้องเข้าใจตัวของมันเอง สมาชิกมีความรู้สึกอยากรู้อยากอยู่ในองค์กร ต้องการได้รับอิทธิพลจากองค์กร แต่เป็นอิทธิพลในรูปความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และ ฟอยด์ (Hoy and Forsyth. 1986, p.135) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กรเป็นระดับความสามารถของโรงเรียนนั้น ย่อมที่จะได้รับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนไว้ได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริการชุมชนในด้านวิชาการ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน

การจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคม เพื่อให้เกิดรากฐานของการปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และ พิลแมน (1987, p.27) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์กร หมายถึง ความสามารถ ของสถานศึกษาในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญปัญหาและความยุ่งยากของสังคมได้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ซึ่งจะเกี่ยวข้องในเรื่องการให้บริหารชุมชนในด้านวิชาการการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา และสนับสนุนกิจกรรมของสถานศึกษา รวมทั้งงานประชาสัมพันธ์ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา การศึกษาเรื่องความเข้มแข็งขององค์กรระหว่างสถานศึกษากับชุมชนนั้น

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสีให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากรมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการได้ สามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้อย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ กริฟฟิน (1959, p.40) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีพฤติกรรมดังนี้ 1) ผู้นำในฐานะผู้ผลักดัน คือ การให้โอกาสและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนางานที่รับผิดชอบจนสามารถทำงานได้ดีขึ้น ผู้นำที่มีลักษณะเหล่านี้จะต้องเป็นคนที่มีความมั่นคงในตัวเอง 2) ผู้นำในฐานะผู้ตระหนักรู้ ผู้นำต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อปัญหาของผู้อื่นยังรู้ศักยภาพของแต่ละคน ตลอดจนส่งเสริมการมีความคิดริเริ่ม 3) ผู้นำในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ คือมีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในองค์กร ทั้งด้านอาชีพการงานและส่วนตัวด้วย 4) ผู้นำในฐานะนักพูดที่มีประสิทธิภาพการพูดในที่ชุมชนนี้เสมือนการวาดภาพให้ผู้อื่นเห็นภาพหรือสิ่งที่มีต่อองค์กรได้ด้วย 5) ผู้นำในฐานะผู้ประสานงาน หมายถึงการประสานงานภายในตัวเองและภายนอก การประสานงานภายในตัวเอง คือการรู้จักตัวเอง รู้ถึงทัศนคติจุดอ่อน และจุดแข็งของตัวเองที่อาจทำให้คนอื่นเกิดความพอใจหรือโกรธเคืองรวมทั้งการรู้จักปรับอารมณ์ของตัวเอง ส่วนการประสานงานภายนอกคือ การรู้จักใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร และชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการของทุกฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดของฮอย และซาโบ (1997, p.140) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ ให้ความเคารพกันอย่างสนิทสนม เป็นกันเองชักจูงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหารหรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารต้อง

อำนาจการให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติภารกิจสำคัญ 2 ประการ คือ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และทำให้องค์กรอยู่ได้ตั้งนั้น องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้นความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่มการตัดสินใจ 2) ความสำเร็จ ได้แก่ ทางการศึกษา ความรู้ และการกีฬา 3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายามความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด 4) สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคม และการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น 5) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะความต้องการ และความสนใจของผู้ตามสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮอเช่ และ บลานชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1993, p.86) กล่าวว่า อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับบุคลิกภาวะของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยผู้นำจะเปลี่ยนแบบของคนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของความเจริญวัยของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา หมายถึงความปรารถนาความสำเร็จ ความรับผิดชอบประสบการณ์ และความสามารถในการทำงานความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้ที่อยู่ใต้บังคับเคลื่อนที่ผ่าน 4 ขั้นตอน คือ 1) เมื่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานที่มีความเหมาะสมมากที่สุด 2) เพื่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเข้ามาสู่องค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับงานยังจำเป็นอย่างพร้อมทั้งให้ความสำคัญกับคนด้วย 3) เมื่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เริ่มแสวงหาความรับผิดชอบกับงานของเขามากขึ้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับงานน้อยลง แต่ยังคงให้ความสำคัญกับคนต่อไป 4) เมื่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจมากขึ้นสามารถสั่งการด้วยตนเองมีประสบการณ์มากพอผู้บริหารสามารถลดการกระตุ้นและการสนับสนุนลงได้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นตัวของตัวเองและไม่ต้องการให้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารอีกต่อไป

ด้านมิตรสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสีส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม มีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้ ผู้บริหารให้อิสระในการทำงานทั้งในการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรสอดคล้องกับแนวคิดของทาเตอร์ ฮอย และ คอทแคมป์ (1990, p.237) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นทั้งการสร้างมิตรสัมพันธ์และกิจสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร สามารถกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของโปเกอร์สกี (1990, p.102) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนต่อข้าราชการครูในโรงเรียน เช่น มีความเอื้อเฟื้อ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน และตั้งจุดประสงค์สำหรับการประเมินงานไว้สูงแต่จะบอกให้ครูทราบใน

สิ่งที่ผู้บริหารตั้งจุดประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาลปิน (1996, p.98) กล่าวว่า มิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่คนเป็นหลักเห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน

ด้านกิจสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยใน มณฑลกวาสีสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ สามารถดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ส่งเสริมให้ มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และ ฟอยด์ (1986, p.137) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งเน้นทั้งงาน และ ความสำเร็จของงาน โดยสร้างความเข้าใจในเรื่องเป้าหมาย ภารกิจ กฎระเบียบต่าง ๆ วิธีปฏิบัติมี ทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมี ระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้ได้ทั้งงานและทั้งคนที่มีป ะสิทธิภาพ เกิดความน่าเชื่อถือซึ่งกัน และกัน เกิดมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาลปิน (1996, p.98) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงานมุ่งทั้งงานเป็น หลัก โดยมีผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและ กระบวนการวิธีการที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ คราปที (2006, p.56) กล่าวว่า กิจสัมพันธ์เป็นความ หุ่่มเทในการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความหุ่่มเทในการปฏิบัติงานไว้ 3 ระดับ ดังนี้ 1) พนักงานที่มีความหุ่่มเทมีใจให้กับองค์กร คือ พนักงานกลุ่มที่มีความมุ่งมั่นหุ่่มเท ทั้งความรู้ ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวัง ความสำเร็จและ ความก้าวหน้าขององค์กร 2) พนักงานที่ไม่มีความหุ่่มเทในการปฏิบัติงาน คือ ผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงาน เฉพาะงานประจำของตนเองตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ขาดความมุ่งมั่นและหุ่่มเทในการทำงาน และพร้อมจะลาออกจากองค์กรเสมอเมื่อเจอข้อเสนอที่ดีกว่า 3) พนักงานที่ไม่มีความหุ่่มเทในการ ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง คือผู้ปฏิบัติงานกลุ่มที่ไม่มีความสุขจากงานทำงานกับองค์กร และยังแสดงออก ถึงความไม่พอใจของตนเองอย่างเต็มที่ ด้วยการขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานต่อความสำเร็จ ในงานของผู้ปฏิบัติงานกลุ่มที่มีความหุ่่มเทในการปฏิบัติงาน

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสีให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล ตามความสามารถ และความถนัด ของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด มีการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา สามารถจัดสรรวัสดุ

อุปกรณ์เพิ่มเติม เป็นกรณีพิเศษเมื่อบุคลากรมีความจำเป็นต้องการใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของไมล์ (1973, p.57) กล่าวว่า สนับสนุนทรัพยากรเป็นองค์กรที่มีสุขภาพดีจะต้องสามารถใช้วัตถุดิบป้อนเข้า (Input) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในองค์กรหนึ่ง ๆ จะต้องไม่มีใครทำงานหนักเกินไป และยังมีบางคนไม่ได้ทำอะไรเลย การเฉลี่ยปริมาณงานจะต้องให้ได้เท่าเทียมกันในองค์กรที่มีสุขภาพดีนั้น แม้บุคลากรทั้งหลายจะทำงานหนักกันทุกคนเหล่านั้นไม่ได้รับรู้ดีกว่าตนต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ๆ จะทำงานด้วยใจ จดจ่อกับการทำงาน และพยายามสร้างสรรค์งานเพื่อความเจริญขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของฮอย และพอยด์ (1986, p.138) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากร คือความสามารถของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร และนักเรียนเมื่อองค์กรกำหนดเป้าหมายขึ้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจว่าจะทำอย่างไร หรือจะมีวิธีการใด คือ เน้นที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายให้ได้ องค์กรจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรทั้งหลายร่วมกันซึ่งประกอบด้วย เงิน วัสดุ คนสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนต่าง ๆ ซึ่งนับว่าปัจจัยในด้านต่าง ๆ ขององค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนของงานในชนิดต่าง ๆ เทคนิคที่จะจัดสรรทรัพยากรขององค์กรมี 4 วิธี ดังนี้ 1) การทำงานประมาณ คือ การวางแผนที่เป็นตัวเลข สำหรับจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความถูกต้องเป็นระบบแบบแผน 2) การกำหนดกิจกรรม คือ การกำหนดหรือมอบหมายกิจกรรมให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติ อาจมีรายละเอียดของงานบุคลากรที่รับผิดชอบ ปฏิบัติ และเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จงาน เครื่องมือที่นิยมใช้ในการกำหนดกิจกรรม คือ Gantt Chart ซึ่งแกนตั้งเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติ แกนนอนเป็นเวลา 3) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน คือ เครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดคุ้มทุน การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเป็นเทคนิคที่จะกำหนดจุดที่รายได้รวม 4) แนวคิดโปรแกรมเชิงเส้นตรง คือ ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่เป้าหมายหรือผลที่ต้องการต้องดีที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของทาเตอร์ ฮอย และคอตแคมป์ (1990, p.237) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากรเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์กรที่มุ่งเน้นการสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารให้พอเพียงแก่ความต้องการ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงานให้กับบุคลากรได้ สอดคล้องกับแนวคิด กู๊ด (1973, p.22) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็น ทัศนคติ หรือความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบเป้าหมายผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้ง

สภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจได้รับอิทธิพลจากรายได้ จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหารโอกาสก้าวหน้า และสติปัญญา การสร้างสรรค์ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ เดลลามอท และ ทากีชาวา (1984, p.11) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 5 ประการ คือ 1) เป้าหมายที่เป็นแนวปฏิบัติ เป็นเป้าหมายที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นด้วยวิธีการใหม่ เช่น เรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เรื่องความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร ตลอดจนผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม 2) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการทำงาน หมายถึง ความต้องการของบุคลากรที่ต้องการให้องค์กรปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม โดยเสมอภาคกันไม่ว่าจะเป็นแรงงานเพศหญิงหรือเพศชาย 3) อำนาจในการตัดสินใจ การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความสามัคคีและลดความแตกแยก 4) ความน่าท้าทายของงานที่ทำงานต้องมีความท้าทายให้คนงานเกิดความรู้สึกต้องการทำงานให้ประสบความสำเร็จให้ได้ เมื่อทำสำเร็จจะได้รับผลตอบแทนจากความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 5) ชีวิตการทำงาน หมายถึง การทำงานที่เป็นการพัฒนาชีวิตการทำงานของบุคคลตลอดจนช่วงอายุ โดยมีความสัมพันธ์กับชีวิตครอบครัวและสังคม กล่าวคือ ชีวิตการทำงานครอบครัว และสังคมจะต้องมีความสมดุลกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสโตน (Stone, 2003, p.183) กล่าวว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นการที่จะทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและทำให้ได้ผลผลิตขององค์กรเพิ่มขึ้นควรต้องคำนึงถึงการบริการงาน และการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ดังนั้น ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานควรจะต้องพิจารณาในเรื่อง 1) การตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้ตามสภาพของสังคม 2) มีสภาพแวดล้อมที่ดีโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทั้งทางกายและจิตใจ 3) การพัฒนาความสามารถเป็นการให้โอกาสสำหรับบุคลากรที่จะได้พัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงานที่เป็นที่พอใจ 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน บุคลากรจะคำนึงถึงความก้าวหน้าและความมั่นคงปลอดภัยในงาน 5) ความมีสิทธิบุคลากรมีความรู้สึกมีศักดิ์ศรีในการทำงาน 6) การยอมรับจากองค์กร รวมทั้งสิทธิที่จะแสดงออก และได้รับการปกป้องตามสิทธิ 7) ความสมดุลของชีวิต บุคลากรจะมองในความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัวเพื่อลดความเครียดในการทำงาน 8) ความรับผิดชอบต่อบุคลากรจะพิจารณาประเด็นของความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสนองความต้องการของบุคลากร ผู้มารับบริการ คู่แข่งและชุมชนร่วมกับสถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ สามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถ

จัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ โปเกอร์สกี (1990, p.104) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการเป็นการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีความเป็นเลิศทางวิชาการโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบริหารหลักสูตรที่เป็นระบบ มีการจัดบรรยากาศและแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร สื่อ อุปกรณ์ การนิเทศภายใน ตลอดจนการวัดและประเมินผลที่เอื้อต่อการเรียนการสอนตามแนวการปฏิรูปการเรียนรู้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และชาโบ (1997, p.144) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องผนึกกำลังกันเพื่อพัฒนา และส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ครูต้องมีความคิดสร้างสรรค์มีความสามารถทางวิชาการ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ของหลักสูตร มีการจัดบรรยากาศในการเรียนให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐาน และคุณภาพเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะหมวด 4 ว่าด้วยแนวทางการจัดการศึกษา ที่กำหนดไว้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ และสามารถพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ ฮอย และฟิลแมน (1987, p.32) กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการคือความพยายามของทางสถานศึกษาที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการกำหนดเป้าหมายให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีการจัดสภาพการเรียนการสอนที่ดีเป็นระบบ และเคร่งครัด ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นภารกิจหลัก ของสถานศึกษา มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานทางด้านวิชาการ

ตอนที่ 2 ศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

จากผลการวิเคราะห์เอกสาร ข้อมูลโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 ท่าน ประกอบไปด้วยอธิการบดีหรือรองอธิการบดี ผู้บริหาร และอาจารย์ประจำการ มหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี นำข้อมูลที่ได้รับมาสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง 2) ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข 3) ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้

4) ด้านกิจสัมพันธ์ ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 6) ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี 7) ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ แบร์รี่ พอสเนอร์ (1997, p.11) ได้สรุปคุณลักษณะขององค์กรสุขภาพดี จากประสบการณ์ความสำเร็จของบางองค์กร โดยเฉพาะเมื่อองค์กรนั้น ๆ กำลังประสบกับสภาวะวิกฤติ ประกอบกับการค้นพบทางพฤติกรรมศาสตร์ จากงานวิจัยหลายชิ้น ซึ่งพอสเนอร์ (Posner) ได้พบว่าสิ่งที่ผู้บริหารควรทำคือ การปรับปรุงขวัญกำลังใจให้การตอบรับ และเพิ่มประสิทธิภาพในการจ้างงาน โดยมีสิ่งที่เป็นจุดสำคัญ 8 ประการ เพื่อช่วยแก้ปัญหาของความยุ่งยากในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญในการคงความเป็นองค์กรสุขภาพดี โดยเฉพาะ ในสถานการณ์ที่สภาพเศรษฐกิจทรุดตัวและมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 1) ให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในสภาวะที่วิกฤต องค์กรต้องสิ่งที่จะต้องเคยประสบความสำเร็จที่ผ่านมา ต้องคอยดูแลทุกก้าวอย่างอย่างใกล้ชิด มีความรับผิดชอบ และมีการตัดสินใจที่ระมัดระวัง ซึ่งจากงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ ได้ชี้แนะให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงต้องเริ่มจากการให้บุคลากรในทุกระดับขององค์กรเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น การมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญในการ โน้มน้าวใจและกระตุ้นบุคลากรที่ยังคงอยู่ เพราะนอกจากบุคลากรเหล่านี้ จะต้องทำงานให้ ดีกว่าเดิมแล้ว บุคลากรเหล่านี้ยังต้องทำการลดทอนแหล่งทรัพยากรรวมทั้งบุคลากรในองค์กร นับว่าเป็นสิ่งที่ยากที่จะประสบความสำเร็จเพื่อให้ บุคลากรที่อยู่เข้าใจ และรู้ว่าเกิดอะไรขึ้นในองค์กร แต่ในที่สุดแล้ว ผู้บริหารมักจะค้นพบว่าสินทรัพย์ที่ไม่สามารถนับเป็นตัวเลขได้ อย่างบุคลากรมักเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดเมื่อองค์กรเผชิญกับภาวะวิกฤตเช่นนี้ 2) ช่องทางการสื่อสารต้องชัดเจนเพื่อลดความกดดัน และความคลุมเครือของสถานการณ์ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารโดยต้องมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง การสื่อสารต้องมีความชัดเจน ซึ่งนอกจากจะช่วยในการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ในองค์กรแล้ว การสื่อสารยังช่วยในการ

ตรวจสอบแก้ไขปัญหา จุดด้อยขององค์กรได้ไปพร้อมกัน 3) มีการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้นำแผนงานไปปฏิบัติการทำงานร่วมกันของผู้ตัดสินใจและผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสอดคล้องกัน เพราะมีหลายครั้งที่การตัดสินใจจากห้องประชุมไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในแง่ปฏิบัติ 4) สร้างความรับผิดชอบ และการรับทราบผลตอบกลับภายในผู้ปฏิบัติงานมีผลการศึกษาหลายชิ้นได้ ระบุว่าความรับผิดชอบ และการได้รับทราบผลตอบกลับ มีผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร ความรับผิดชอบ คือ การวัดสิ่งที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรโดยทั่วไปรู้สึกว่ามีคุณค่าเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ส่วนการตอบกลับนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรทำงานต้องการทราบเพื่อจะเห็นผลของการของการพยายามในการทำงาน 5) ทำงานร่วมกันเป็นทีมการทำงานเป็นทีมช่วยในการปรับปรุงความสามารถขององค์กรที่จะอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ 6) ละทิ้งพฤติกรรมเดิมที่ไม่ดี การเกิดการมีส่วนร่วมการปรับปรุงเรื่องการสื่อสาร การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดการทบทวน และเกิดการคิดสิ่งใหม่ ๆ เสมอองค์กรต้องมีการทบทวน ทั้งวิธีการทำงานเก่า ๆ ที่ไม่มีประโยชน์ และส่งผลเสียต่อองค์กร พร้อมกับปรับปรุงการทำงานให้ ดีขึ้น 7) หาทางเลือกใหม่ การสร้างทีมในการทำงาน ทำให้มีความคิดในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเกิดความคิดสร้างสรรค์ และวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การหาทางเลือกใหม่ทดแทนการทำอะไรที่เดิมในสถานการณ์วิกฤติ เช่น ยกเลิกการเลิกจ้างงาน แต่ใช้วิธีการอื่นทดแทน เช่น หมุนเวียนงานเพื่อให้ทำหน้าที่ใหม่ที่ช่วยสร้างรายได้ แก่องค์กร เป็นต้น 8) ตรวจสอบขอบเขตขององค์กรและทำให้เกิดการพึ่งพาที่เข้มแข็งการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันขององค์กร คู่ค้า และลูกค้ามีความชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นการหมั่นตรวจสอบความสัมพันธ์ และทำให้เข้มแข็งขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำ นอกจากนี้แล้วการหาคู่หรือมิตรทางธุรกิจใหม่เป็นสิ่งที่ควรจะทำไปพร้อมกันด้วย เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งของเครือข่ายองค์กรกับสิ่งแวดล้อมรอบองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ดีแอนเน่ (2005, p.2) ได้อธิบายว่าลักษณะขององค์กรสุขภาพดี แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะหลัก ๆ คือ 1) องค์กรที่สามารถตอบสนองได้ทันเวลา (The Just-In-Time Organization) เป็นองค์กรที่สามารถเตรียมการสำหรับการเปลี่ยนแปลง สามารถจัดการกับเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ เมื่อมีความจำเป็น และต้องไม่ล้มการจัดการโดยภาพรวมทั้งหมดในองค์กร 2) องค์กรที่มีความแม่นยำแบบทหาร (The Military Precision Organization) เป็นองค์กรที่ตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่รอบด้าน และขับเคลื่อนองค์กรด้วยการทำงานเป็นทีม มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิผลและมีแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อบริบทขององค์กร 3) องค์กรที่มีความยืดหยุ่น (The Resilient Organization) เป็นองค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การบริหารองค์กรที่มีความสอดคล้องกันในทุกด้าน

ตอนที่ 3 ศึกษาประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ผลการสัมภาษณ์กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีโดยกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ ในวิทยาลัย และผู้ที่มีบทบาทหลักในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี จำนวน 16 คน โดยใช้วิธีจัดสัมภาษณ์โดยมีผลดังนี้ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย สนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงานสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานโดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ สามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ พรอยด์ และ ไวล์ (1971, p.11) อธิบายถึงลักษณะขององค์กรสุขภาพดีว่า ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลายด้าน ดังนี้ 1) บุคลากรรับรู้เป้าหมายร่วมกัน และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย 2) บุคลากรรู้สึกมีอิสระในการแสดงความเป็นกังวล และข้อสังเกตต่อองค์กรบุคลากรคาดหวังว่าปัญหาจะได้รับการแก้ไข และมุ่งหวังในผลลัพธ์ที่ดี 3) แนวทางการแก้ปัญหาเป็นวิธีที่สามารถปฏิบัติได้จริง บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเป็นกันเอง และผู้บริหารได้รับความท้าทายจากลูกน้องเสมอ 4) การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยและข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน 5) มีการทำงานเป็นทีม ทั้งในการวางแผน และการประเมินผลงาน 6) แนวคิด และความคิดเห็นของบุคลากรได้รับการยอมรับ 7) ความต้องการของบุคลากรและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร 8) ความร่วมมือถือเป็นตัวแบบในการดำเนินงานในองค์กร บุคลากรพร้อมที่จะขอและให้ความช่วยเหลือ 9) บุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาในยามวิกฤต และทำงานร่วมกันในยามปกติจนกระทั่งปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไข ความขัดแย้งถือเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขไปพร้อม ๆ กัน 10) มีการจัดการการเรียนรู้ทาง เสี่ยงสะท้อนกลับ และคำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งบุคลากรแต่ละคนมีศักยภาพในด้านต่าง ๆ และพร้อมที่จะถ่ายทอดแก่คนอื่น 11) บุคลากรมีความซื่อสัตย์ต่อกัน ห่วงใยใส่ใจกันและกัน รวมถึงมีความรู้สึกถึงการเป็นชุมชนเดียวกัน 12) บุคลากรอยู่ในองค์กรนั้น ทั้ง ๆ ที่มีทางเลือกอื่น ๆ แต่อยู่ที่นั่นเพราะมีความสุขและสนุกในการประชุม การทำงาน และการผลิตสินค้าหรือบริหารให้แก่องค์กร 13) ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น และมีความรู้สึกเป็นทีมเดียวกับบุคลากรอื่น ๆ สถานการณ์และบริบทต่าง ๆ ได้รับการพิจารณาที่ปรึกษาทำหน้าที่อย่างเหมาะสม 14) มีความเชื่อถือกันและกันในระดับสูง มีความรู้สึก

ถึงความเป็นอิสระและความรับผิดชอบร่วมกัน 15) ความเสี่ยงถือเป็นส่วนหนึ่งในเงื่อนไขของการเติบโตและความเปลี่ยนแปลงขององค์กรและบุคลากร ถือเป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาด 16) การมีผลงานไม่ดีจะได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสม โดยผ่านการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด 17) โครงสร้างองค์กร นโยบาย และกระบวนการได้รับการออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการทำหน้าที่ให้สมบูรณ์ และเพื่อช่วยป้องกันสุขภาพขององค์กรในระยะยาว 18) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การปฏิบัติต่าง ๆ ได้รับการประเมินและการแก้ไข 19) องค์กรปรับตัวเพื่อรับโอกาสตระหนักในสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง เตรียมการสำหรับอนาคต 20) ความไม่พอใจได้รับการลงมือแก้ไข บุคลากรร่วมกันรับผิดชอบเพื่อรักษาชื่อเสียงองค์กรเอาไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของเรนเดล (1998, p.16) เสนอแนวคิดว่าลักษณะที่บ่งบอกถึงการเป็นองค์กรสุขภาพดี ได้แก่ 1) ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรยอมรับและยินดีปฏิบัติตาม เพื่อความก้าวหน้า มั่นคง 2) บุคลากรในองค์กรไม่รู้สึกลำบากใจที่จะต้องที่จะส่งสัญญาณเมื่อพบปัญหา เพราะพวกเขามีความมั่นใจว่าสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ 3) การแก้ปัญหา เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรให้ความสำคัญที่จะแก้ปัญหาอย่างจริงจัง บุคคลสามารถเผชิญกับปัญหาได้อย่างดี 4) มีการทำงานเป็นทีมอย่างเห็นได้ชัด 5) เคารพการตัดสินใจของบุคลากรระดับล่าง 6) บุคลากรมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อปฏิบัติ

จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน มีข้อเสนอแนะดังนี้

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรมีการสร้างความเข้มแข็งในองค์กรของตนเองโดยผ่านกระบวนการถ่วงความคิดของแต่ละคนนำมาพัฒนาการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการและการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย โดยเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ควรจะสนับสนุนบุคลากรมีความคิดที่อิสระแต่ยังสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ สนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้

ด้านมิตรสัมพันธ์ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามัคคี มีการทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ และมีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย

ด้านกิจสัมพันธ์ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการดำเนินงานที่หลากหลายรูปแบบ เปิดใจยอมรับในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ สามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะสนับสนุนในเรื่องของทรัพยากรที่มีอยู่ และทรัพยากรจากภายนอกมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมขององค์กร สนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ มีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะสนับสนุนให้บุคลากรมีกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน มีแรงกระตุ้น และแรงสนับสนุนที่เอื้อต่อการทำงาน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะมุ่งเน้นในการทำงานวิชาการที่มีการประยุกต์ใช้ที่แตกต่างไปจากเดิม มีวิธีการเก็บข้อมูลในด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการที่เข้ากับยุคสมัยในปัจจุบัน สามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด มีความสามารถทางวิชาการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้บริหารของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะสนับสนุนให้บุคลากรมีการศึกษารูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ที่มีการกำหนดขนาดขององค์กรที่แน่นอน ที่จะต้องกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานในอนาคต องค์กร และต้องมีการกำหนด มีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่จะนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ทั้งภายนอก และภายในโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ในการนำ กระบวนการเข้าไปส่งเสริมตามกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรมีการวิจัยการศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน อย่างต่อเนื่องในองค์การรูปแบบอื่น ๆ เช่น ในหน่วยงานอื่น ๆ และพัฒนาทุกสถานศึกษาให้้นำการจัดการความเป็นผู้นำในกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี และต้องการนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและความยั่งยืนได้

3. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ควรจะมีการนำผลวิจัยการศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ไปพัฒนาจัดทำเป็นคู่มือการศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และให้สามารถนำกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีเข้าไปประยุกต์ตามบริบทขององค์กรนั้นได้

บรรณานุกรม

- จำจ้อกั. (2017). การวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของเนื้อเยื่อจากมุมมองของประโยชน์และการปรับตัว. นักเศรษฐศาสตร์. (2). น.2-2.
- โจว หยงหง และหวาง ฉิงหัว. การวิจัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการยกระดับอุตสาหกรรมการผลิตของจีนจากมุมมองของทรัพยากรและความสามารถ. ความก้าวหน้าและมาตรการรับมือด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 35(22). หน้า 32-32.
- ซ้าย ห่าว.วิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของเนื้อเยื่อ. มุมมองการเงินและเศรษฐศาสตร์. (1). น.20-20.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สวุ เพย (2009). การวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการทรัพยากรองค์กรสมัยใหม่. ข้อมูลเศรษฐกิจสมัยใหม่. (20). น.17-17.
- หยวน ชูตง, หลี่ เสี่ยวหยุน. ว่าด้วยการสนับสนุนบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินงาน. การวิจัยธุรกิจ. (10). น.11-16.
- หลิว ช่งไป๋ และ จาง หงฉี .การวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของรัฐบาลที่สนับสนุนต่อนวัตกรรมและการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. การจัดการเศรษฐกิจร่วมสมัย .37(7). น.11-12.
- Argyris, Chris. (1964). **Integrating the Individual and Organization**. New York: John Wiley and Inc.
- Barry, Z. Posner. (1997). Sustaining Healthy Organizations in Unhealthy Economic Times. **Management Review**. (March): 11-17.
- Beckhard, Richard. (1969). **Organization Development: Strategies and Models**. Adding,Mass: Addison-Wesley Publishing Company.
- Beckhard, Richard. (1977). **Organization Development: Strategies and Models**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Bennis, Warren. (1969). **Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects**. Mass: Addison-Wesley Publishing Company.
- Brisson, S. 1994. The finishing of cast starch items. **The Manufacturing Confectioner** 74(10):81-85.
- Burton, J. (2010). WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice : Word Health Organization. Retrieved.

- Casio, Wayne F. (2003). **Managing Human Resources: Productivity, Quality of work life, Profit.** Boston: McGraw-Hill.
- Delamotte, Y. & Takezawa, S. (1984). **Quality of Working Life in International Perspective.** Geneva: International Labour Office.
- Dive, B. (2004). **The Healthy Organization: A Revolutionary Approach to People and Management.** London: Kogan.
- Drake, Thelbert L; & Roe, William, H. (1986). **The Principalship.** New York: Macmillan.
- Dubrin, A., J. (2012). **Essentials of Management.** Mason: South-Western Cengage Learning.
- Fayol, H. General and Industrial. (1916). **Management.** Washington. DC: Robert Brookings Charles Scripner's Sons.
- Flanagan, H.D. and Henry, P. (1994). Discussion of the Approach and a Report on a Survey of NHS Organizations. **Health Manpower Management.** 20 (2):22-32. Free Press.
- Frueauff, Ronda Lynne. (1998). Organizational Health and the Influences that Enable and Constrain the Development of Healthy Schools (Leadership, Teachers, School improvement). Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- Glickman, C. D., Stephen, P. Gordon, and Others. (1995). **Super vision and instruction: A developmental approach.** 3rd ed. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Good, Carter. V. (1973). **Dictionary of Education.** New York: McGraw Hill.
- Greenwood, W. T. (1965). **Management and Organizational Behavior.** Ohio: South Western.
- Griffin, R. W. (1997). **Management.** 5th ed. Houghton: Mifflin.
- Griffiths, D.E. (1959). **Administrative Theory.** New York: Appleton Century Croffs.
- Gulick, Luther, Lindon Urwick. (2003). **Paper on the Science of Administration.** Clifton: Augustus M. Kelley.
- Hersey, P. and Blanchard, H. B. (1988). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Englewood. Boston: PWS-Kent.
- Hoy, K.W. & Forsyth, B.P. (1986). **Effective supervision: Theory into practice.** New York: Random House.

- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). **Educational administration: Theory, research, and practice**. International ed. Singapore: McGraw-Hill,
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational Health: the concept and its measures. **Journal of research and Development in Education**, 20(4), 30-37.
- Hoy, W.K. and Sabo, D. (1997). **Quality Middle Schools: Open and Healthy**. California: Corwin Press, Lnc.
- Katz, R. L. (2005). "Skill of Efective Administrator," **Harvard Business Review. Executive Success Marking it in Management**. 32 (2): 90 - 102.
- Lovey, I. and Nadkarni, M. S. (2003). **The Joyful Organization**. India: Sage Publications.
- Manion, J. (2003). Joy at work: Creating a positive workplace. **Journal of Nursing Administration**, 33(12), 652-655.
- Max, Weber. (1947). **The Theory of Social and Economic Organization**. New York:
- Miles, M. B. (1973). **Planed change and organizational health: figure and ground**. Boston: Allyn and bacon.
- Miles, R. H. (1980). **Macro Organizational Behavior**. Illinois: Scott Foreman. Cameron, Kim S. (1978, December). "Measuring Organizational Effectiveness in the Institutions of Higher Educational". **Administrative Science Quarterly**. 23: 604 - 632.
- Miller, R.L., Griffin, M.A. and Hart, P. (1999). Personality and organizational health: the role of conscientiousness. **Work & Stress**. 13(1) (March): 7-19.
- Mooney and Reiley. (1947). **The principles of Organization**. New York: Harper.
- Morgan, D. L., & Scannell, A. U. (1998). Planning focus group. In D. L. Morgan, R. A. Kruger & J. A. King (Eds.), **Focus group kits, 2**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ouchi William G. (1981). **Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge**. Reading, MASS: Addison-Wesley.
- Owens, Robert (1991) **Organizational Behavior in Education**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice – Hall.
- Patricia Fisher, R. (2007). "Psycho Organizational Health: A Unique 12 Factor." 4-Tier research based model.

- Podgurski, T. P. (1990). **School effectiveness as it relates to group consensus and organization health of elementary**. Dissertation Abstracts International.
- Prieto, I. M., and M. E. Smith. (2006). "Dynamic Capabilities and the Role of Organizational Knowledge: An Exploration. European." **Journal of Information Systems**.
- Randel, Judit, Tony German and Deborah Ewing. (1998). **The Ageing and Development Report Poverty Independence and The World's Older People**. Help Age International. Earthscan Publication Ltd, London.
- Richard Beckhard. (1977). **Organization Development: Strategies and Models**. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two-sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of happiness studies**, 3, 71-92.
- Sergiovanni, T.J. and Carver, F.D. (1983). **The school executive: A theory of administration**. New York: Harper and Row
- Steer, R. M. (1977). **Organizational Effectiveness: And Work Behavior**. New York: McGraw – Hill.
- Steve Crabtree. (2006). Getting Personal in the Workplace Are negative relationships squelching productivity in your company?" **The Gallup Management Journal**. 56-57.
- Stone, C.M. (2003). **A study of the relationship between principals' leadership behaviors and the school culture as perceived by the teachers**. Dissertation Abstracts International University of Mississippi.
- Tarter, C.J., Hoy, W.K., & Kottkamp, R. (1990). "School health and organizational commitment", **Journal of Research and Development in Education**. 23: 236 - 243.
- Taylor, Frederick W. (1916). **The Principles of Scientific Management**. New York: Harper.
- Wayne K. Hoy, C. John Tarter. **The Road to Open Health School: A Handbook for Change Elementary and Middle School Edition** (Thousand Oaks, CA : Corwin, 1997), 58-59.

- Wayne K. Hoy, Clemens John Tarter and Robert B. Kottkamp, **Open Schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate** (Newbury Park: Corwin Press, 1991), 81- 83.
- Wiles, K. 1. (1967). **Supervision for better schools**. New Jersey: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจวัดคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน
1	Liu Huitian	Guangxi Academy of Arts
2	Chen Jiang	Guangxi Medical University
3	Wei Hongjing	Guangxi Medical University



Ref.No. MHESI 0643.14/ 1225

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to validate research instrument

Dear Liu Huitian, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. she is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research instrument.

With your expertise, we would like to ask your permission to validate the attached research instrument. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/ 1926

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to validate research instrument

Dear Chen Jiang, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. she is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research instrument.

With your expertise, we would like to ask your permission to validate the attached research instrument. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University

Tel.+662-473-7000

www.bsru.ac.th

E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1227

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to validate research instrument

Dear Wei Hongjing, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. she is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research instrument.

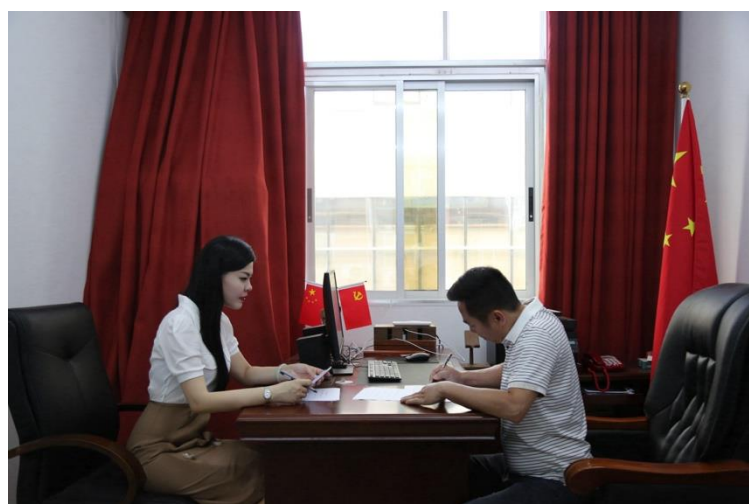
With your expertise, we would like to ask your permission to validate the attached research instrument. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th

รูปภาพผู้เชี่ยวชาญตรวจวัดคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย



ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)
เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านความเข้มแข็งขององค์กร						
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้ องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการกำหนดมีนโยบาย แผนพัฒนา ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมตัวพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีอิสระในการ ทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการ แก้ไขปัญหาที่หลากหลาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้ องค์กรมีความเข้มแข็ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร						
1	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้อย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารเข้าใจในข้อเสนอแนะของบุคลากร เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านมิตรสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารให้อิสระในการทำงานทั้งในการทำงาน เป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และ สามารถเข้าถึงได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสและยอมรับฟังความ คิดเห็นข้อเสนอแนะที่แตกต่างของบุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอ ภาค และเท่าเทียมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมี ส่วนร่วม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร จัดการให้ดียิ่งขึ้นตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไข ปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านกิจสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อบังคับขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ องค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งมั่นในรายงาน และความสำเร็จของงานเป็นหลัก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรักษามาตรฐานการ ดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพคงที่ และไม่ลดลงไปกว่าเดิม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการควบคุมมาตรฐานการ ทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผล ของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการสนับสนุนทรัพยากร						
1	ผู้บริหารมีการวางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผนอัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการใน สถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คัดค้าน และเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้าน งบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้ในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่าง คุ้มค่า	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ทั้ง ภายใน และภายนอกสถานศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อม อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล ตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดม ทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติม เป็นกรณีพิเศษเมื่อบุคลากรมีความจำเป็น ต้องการใช้	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน						
1	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจที่ดีต่องาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากรายได้จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับตามมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและเพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารปฏิบัติกับบุคลากรอย่างยุติธรรม ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงานให้กับบุคลากรได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงาน ทางด้านวิชาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคนิควิธีการ ต่าง ๆ มาสนับสนุนขอบข่ายของงานวิชาการให้ สามารถบรรลุตามเป้าหมาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่าง แท้จริง โดยให้ความสนใจ และมีความรู้ทางด้าน หลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิด ความเป็นเลิศทางวิชาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็ม ศักยภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้ บรรลุเป้าหมายตามขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความสามารถทางวิชาการ มีการจัด บรรยากาศในชั้นเรียนให้มีความสอดคล้องกับการ ปฏิรูปการศึกษาให้มีมาตรฐาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศ การสอนอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)
เรื่อง กลยุทธ์ในการการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี
ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี						
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไข ปัญหาที่หลากหลาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กร มีความเข้มแข็ง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากร ตามที่บุคลากรต้องการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจาก บุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงาน ร่วมกันได้อย่างมีความสุข	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถ เข้าถึงได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผล ของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
12	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศ การสอนอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กร
ที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

แบบประเมินการสัมภาษณ์ กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ท่านจะส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย
ได้อย่างไร

.....

.....

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ท่านมีวิธีการที่จะสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการได้
อย่างไร

.....

.....

ด้านมิตรสัมพันธ์ ท่านจะส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ
ได้อย่างไร

.....

.....

ด้านกิจสัมพันธ์ ท่านมีวิธีการที่จะติดตาม ตรวจสอบ ผลของการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

.....

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ท่านจะสนับสนุนบุคลากรอย่างไร ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

.....

.....

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ท่านมีวิธีการแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ท่านจะมีวิธีการวัดผล และประเมินผล อย่างเป็นระบบได้อย่างไร

.....

.....

.

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี
ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และเพื่อประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน แบ่งออกเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 2 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี มี 63 ข้อ ตอนที่ 3 สอบถามกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแบบประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
3. ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง โดยให้ท่านพิจารณาแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่มีในกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับที่เป็นจริงที่สุดตามทรรศนะของท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ครั้งนี้ด้วยดี

(ฟ่าน ลู่ตาน)

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ

เพศ () ชาย () หญิง

ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ระดับ 5 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านความเข้มแข็งขององค์กร						
1	ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้องค์กรพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง					
2	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ					
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรได้มีอิสระในการทำงาน					
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย					
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ จากชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง					
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็ง					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร						
1	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับคนอื่น ๆ					
3	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
4	ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้อย่างดี					
5	ผู้บริหารได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กร					
6	ผู้บริหารเข้าใจในข้อเสนอแนะของบุคลากรเพื่อนำมาปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
7	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรทำในสิ่งที่ผู้บริหารต้องการได้					
8	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ					
9	ผู้บริหารสามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านมิตรสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
2	ผู้บริหารให้อิสระในการทำงานทั้งในการทำงานเป็นทีม และการทำงานด้วยตัวบุคคลเอง					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
4	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้					
5	ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างของบุคลากร					
6	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค และเท่าเทียมกัน					
7	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม					
8	ผู้บริหารพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้นตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป					
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร					
10	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านกิจสัมพันธ์						
1	ผู้บริหารมุ่งเน้นให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กร					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร					
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมุ่งมั่นในผลงานและความสำเร็จของงานเป็นหลัก					
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการรักษามาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพคงที่ และไม่ลดลงไปกว่าเดิม					
5	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ					
8	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านการสนับสนุนทรัพยากร						
1	ผู้บริหารมีการวางแผนงบประมาณ วางแผนพัสดุ วางแผน อัตรากำลัง และจัดทำแผนปฏิบัติการในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
3	ผู้บริหารมีการระดมทรัพยากรและการลงทุน ด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินทั้งจากรัฐ และสถาบันสังคมอื่นมาใช้ในการจัดการศึกษา					
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ให้ เกิดประโยชน์สูงสุด					
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล ตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริม และพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ					
8	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงาน การใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อ การศึกษา					
9	ผู้บริหารสามารถจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษ เมื่อบุคลากรมีความจำเป็นต้องการใช้					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน						
1	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจที่ดีต่องาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากรายได้จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และการบริหาร					
3	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความศรัทธาต่ออาชีพ ความพึงพอใจ และการได้รับการยอมรับตามมาตรฐาน จรรยาบรรณวิชาชีพ					
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความภาคภูมิใจในอาชีพ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการบริหารขององค์กร					
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีทัศนคติหรือความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และเพื่อนร่วมงาน					
6	ผู้บริหารปฏิบัติกับบุคลากรอย่างยุติธรรม ดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี					
7	ผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาการทำงานให้กับบุคลากรได้					
8	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี					

ข้อที่	การบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ						
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ มาสนับสนุนขอบข่ายของงานวิชาการให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย					
3	ผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริง โดยให้ความสนใจ และมีความรู้ทางด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
4	ผู้บริหาร และบุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ					
5	ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ตั้งเป้าหมายไว้					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามขององค์กร					
8	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด					
9	ผู้บริหารมีความสามารถทางวิชาการ มีการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติการศึกษาให้มีมาตรฐาน					
10	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ					

ตอนที่ 3 สอบถามกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ระดับ 5 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี						
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย					
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำเอาหลักสูตรท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาให้องค์กรมีความ เข้มแข็ง					
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตาม ที่บุคลากรต้องการ					
5	ผู้บริหารได้รับความเคารพ ความเชื่อใจจากบุคลากร					
6	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีกับบุคลากร สามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างมีความสุข					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกัน ทำงานให้มีประสิทธิภาพ					
8	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเน้นการส่งเสริมการทำงาน แบบมีส่วนร่วม					
9	ผู้บริหารมีความเป็นกันเองต่อทุกคน และสามารถเข้าถึงได้					
10	ผู้บริหารสามารถติดตาม ตรวจสอบ และดูแลผลของการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ					
12	ผู้บริหารสามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
13	ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคลตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรทำผลงานวิชาการ					
14	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด					
15	ผู้บริหารมีการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา					
16	ผู้บริหารมีทัศนคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร					
17	ผู้บริหารมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี					
19	ผู้บริหารมีการวัดผล และประเมินผล การนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ					
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารจัดการงานทางด้านวิชาการ					
21	ผู้บริหารสามารถจัดการศึกษาโดยยึดหลักให้ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด					

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินกลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กร
ที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

แบบประเมินการสัมภาษณ์ กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหาร
มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ท่านจะส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการ และการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย
ได้อย่างไร

.....

.....

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ท่านมีวิธีการที่จะสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการได้
อย่างไร

.....

.....

ด้านมิตรสัมพันธ์ ท่านจะส่งเสริมให้บุคลากรมีการพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมมือกันทำงานให้มีประสิทธิภาพ
ได้อย่างไร

.....

.....

ด้านกิจสัมพันธ์ ท่านมีวิธีการที่จะติดตาม ตรวจสอบ ผลของการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

.....

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ท่านจะสนับสนุนบุคลากรอย่างไร ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

.....

.....

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ท่านมีวิธีการแรงจูงใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ท่านจะมีวิธีการวัดผล และประเมินผล อย่างเป็นระบบได้อย่างไร

.....

.....

ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลในการทำวิจัย และหนังสือ
ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยการเข้าสัมภาษณ์



Ref.No. MHESI 0643.14/1259

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Request for Data Collection

Dear Sir or Madam

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research. List of universities and colleges according to the attached document.

With your expertise, we would like to request to collect the data to be used in the research. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th

No	University and College
1.	Guangxi Arts University
2.	Guangxi University for Nationalities
3.	Guangxi Medical University
4.	Nanning Normal University

Sincerely,



(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School



Ref.No. MHESI 0643.14/1228

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Professor Fu Hu, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1219

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Professor Shi Xiangdong, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1230

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Zhao Ke, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel. +662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1291

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Peng Qinghua, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.:+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1232

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Associate Professor Dr. Wei Wenwen, Guangxi Arts University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1199

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Guo Jinshi, Guangxi University for Nationalities

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.:662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1134

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Professor Dr. Ouyang Huichun, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1295

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Associate Professor Dr. Yang Xiaobo, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1296

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Mo Shuwu, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1197

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Cen Haiting, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th



Ref.No. MHESI 0643.14/1238

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
1061 Itsaraparb Hirunrujee
Thonburi Bangkok 10600

19 January 2024

RE: Invitation to evaluate the Strategies

Dear Cai Haiting, Guangxi Medical University

Miss Fan Lu Dan is a graduate student in Doctor of Philosophy Program in Educational Administration of Bansomdejchaopraya Rajabhat University. She is undertaking research entitle "Strategies for Healthy Organization Management of Universities in Guangxi Province, People's Republic of China"

The thesis adversity committee has considered that you are an expert in this topic. Your recommendations would be useful for further improvement of this research.

With your expertise, we would like to ask your permission to evaluate the attached Strategies. Would like to avail ourselves of this opportunity to express our sincere thanks and appreciation for your help.

Sincerely,

(Assistant Professor Akaranun Asavarutpokin)
Vice Dean of Graduate School

Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Tel.+662-473-7000
www.bsru.ac.th
E-mail: grad@bsru.ac.th

ภาคผนวก จ

ข้อมูลการสัมภาษณ์และรายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 1

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ประเมินสถานการณ์ตลอดจนความต้องการที่ถูกต้อง และแท้จริง การเริ่มต้นที่ถูกทิศทาง ทำให้เราเดินไปถึงเป้าหมายได้อย่างยอดเยี่ยม ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรเริ่มต้นที่การศึกษาตลอดวิจัยข้อมูลในด้านนี้อย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ถูกต้อง และวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ตรงกับเป้าหมายที่ต้องการ

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร การแก้ไขปัญหาและลดการขัดแย้ง การวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาและรับมือกับความขัดแย้งทั้งระหว่างบุคลากรด้วยกัน และระหว่างองค์กรกับบุคลากร ก็เป็นเรื่องสำคัญสำหรับขั้นตอนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะหากมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ถึงแม้จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็สามารถสร้างผลกระทบให้กับองค์กรได้เช่นกัน

ด้านมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญกับทุกความเห็นของคนในทีมสิ่งหนึ่งที่ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าต่อการทำงานเป็นทีม คือการที่สมาชิกในทีมหรือหัวหน้ารับฟังและทำความเข้าใจกับไอเดียที่นำเสนอไป แสดงให้เห็นถึงการเคารพความคิดของทุกคนอย่าเท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตามอาจจะเพิ่มสีสัน ด้วยการมีรางวัลให้ทีมที่มีผลงานเกินเป้า สิ่งเล็ก ๆ เหล่านี้อาจเป็นกำลังใจช่วยให้คนในทีมสนุกกับการทำงานเป็นทีมมากขึ้น

ด้านกิจสัมพันธ์ มีการวางแผนการติดตาม ตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบอยู่เสมอ ขั้นตอนที่สำคัญในการติดตามผลการปฏิบัติงาน คือ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประเมินผล สรุปประเด็นข้อตรวจพบ บันทึกข้อมูล

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร เอาชนะความคิดด้านลบในตัวเองให้ได้ ทุกคนล้วนมีความคิดเป็นของตนเอง ความคิดนั้นก็มีทั้งด้านดีและด้านลบขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หากสามารถรู้ทันความคิดด้านลบของคุณแล้วสามารถแปรเปลี่ยนเป็นความคิดดี ๆ สิ่งที่ดี ๆ ก็เกิดขึ้นเสมอ หากรู้ทันความคิดไม่ว่าเหตุการณ์อะไรจะเกิดขึ้นก็ตามก็จะสามารถผ่านมันไปได้

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีอิสระ และไว้วางใจบุคลากร โดยไม่ต้องคอยตรวจสอบอยู่ตลอดเวลาก็เป็นหนึ่งในวิธีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรที่ดีเพราะจะทำให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น และรู้สึกว่าได้ได้รับความเชื่อใจ จึงกล้าแสดงศักยภาพของตัวเองออกมาให้เต็มที่ขึ้น

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ความสอดคล้อง เป็นเกณฑ์ข้อแรกที่สำคัญสุด เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการประเมินคือ เพื่อเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรดังนั้นเกณฑ์ความสอดคล้องที่จะทำให้เกิดการวัดผล ประเมินผลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 2

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถึงแม้ว่าเราจะมีข้อมูลที่ดีสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพียงไร แต่หากใช้วิธีการพัฒนาที่ไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสมแล้ว ก็อาจทำให้ผลลัพธ์ที่ได้นั้นสูญเปล่าหรือไม่ตอบโจทย์ได้เช่นกัน กระบวนการออกแบบวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้จึงเป็นขั้นตอนสำคัญไม่แพ้การหาข้อมูลที่ต้องการตามความเป็นจริง หากฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ข้อมูลที่ดีมาแล้วก็ต้องวางแผนออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้นไปด้วย

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร การสร้างปฏิสัมพันธ์ในองค์กร เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะความสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ และประสานงานกันได้ดีมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานมากขึ้นด้วย

ด้านมิตรสัมพันธ์ เข้าใจถึงบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละคนการทำงานเป็นทีมจะประสบความสำเร็จได้นั้น ทุกคนในทีมต้องรู้ในหน้าที่ของตัวเองเสมอ รวมถึงเคารพในบทบาทของเพื่อนร่วมทีมคนอื่นเช่นกัน ไม่ก้าวล้ำกันแต่สามารถแนะนำด้วยความหวังดีและจริงใจต่อกัน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมเป็นไปด้วยความราบรื่น

ด้านกิจสัมพันธ์ จะต้องมีการวางแผนการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ มีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี เป็นธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร การพัฒนาตัวเองโดยการวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของงานทุกเช้าของการทำงานเป็นการเริ่มต้นที่ดี เพราะฉะนั้นเราจึงจำเป็นต้องเริ่มวางแผนสิ่งที่จะต้องทำในแต่ละวัน โดยมีการเรียงลำดับความสำคัญของงานก่อนเสมอ การจัดลำดับความสำคัญของงานนั้นจะเป็นตัวช่วยให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายและทันเวลามากยิ่งขึ้น

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมายงานเล็ก ๆ พร้อมรางวัลที่มองเห็นได้ กำหนดเป้าหมายให้เล็กลงและวัดผลได้ และหากบุคลากรทำได้ก็มีการฉลองความสำเร็จเป็นรางวัลเล็ก ๆ ที่จับต้องได้อย่างช่วงเวลาหยุดพิเศษ บัตรกำนัล หรือของขวัญ เป็นวิธีสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในการทำงานที่ทำได้ง่ายและได้ผลดีเป็นอย่างยิ่ง

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มีการประชุมวางแผนกันระหว่างผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทางในการวัดผล ประเมินผลของงานแต่ละฝ่าย

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 3

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ช่วยพัฒนาทักษะตลอดจนองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานเกิดความก้าวหน้าในสายงาน ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ช่วยเพิ่มมาตรฐานการทำงานให้กับองค์กร

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ขั้นตอนการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ มี 4 ขั้นตอนดังนี้ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกบุคลากร การว่าจ้างบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

ด้านมิตรสัมพันธ์ ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนการมีเป้าหมายปลายทางที่ชัดเจน จะช่วยให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น เดินไปตามกรอบไม่ออกนอกทาง รู้ว่าต้องไปแนวไหนให้ไม่หลงทางจนเสียแผน ทั้งหมดนั้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการของการทำงาน

ด้านกิจสัมพันธ์ ปรับโครงสร้าง ค่านิยม แนวทางขององค์กรการประเมินผลการทำให้นอกจากจะสามารถทำให้รู้ได้ว่าการทำงานที่ผ่านมาประสบความสำเร็จหรือไม่ ทำให้องค์กรเดินไปตามแนวทางที่ถูกทิศหรือเปล่า ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือยัง หรือแม้แต่เป้าหมายที่วางไว้ทุกอย่างนั้นแท้จริงแล้วถูกต้องแล้วหรือยัง นอกจากจะนำมาปรับปรุงพัฒนาแล้ว บางครั้งผลการประเมินอาจทำให้เราพบว่าเดินทางมาผิด ต้องสร้างเป้าหมายใหม่ กำหนดแนวทางใหม่ หรือแม้แต่การต้องปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เช่นกัน

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร การพัฒนาตัวเองในการทำงานโดยการเรียนรู้จากสิ่งที่มีผิดพลาดการลองสิ่งใหม่ๆ เป็นการเรียนรู้ที่ดีที่สุด แต่การแก้ปัญหาข้อผิดพลาดกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้จะต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้าน

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน เข้าใจแรงผลักดันและความแตกต่างของแต่ละคนการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเป็นเรื่องที่ดี การค้นหาสิ่งที่จูงใจของบุคลากรแต่ละคน เพื่อทำให้บุคลากรเกิดความสุขในการทำงาน มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มีการกำหนดรูปแบบของการประเมินผลอย่างเป็นระบบโดยมีผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านเข้ามาเป็นผู้ประเมิน และให้คำแนะนำกับบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 4

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ทำให้บุคลากรรักในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเห็นคุณค่าประโยชน์ รวมถึงพัฒนาการในการทำงาน และสร้างคุณค่าให้กับบุคลากรตลอดจนงานที่ทำได้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย บุคลากรสามารถค้นพบการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนอาจค้นพบความสามารถในการทำงานของตัวเองได้มากขึ้นอีกด้วย

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร การออกแบบและวิเคราะห์ความต้องการ ขั้นตอนนี้จะเริ่มที่การสำรวจความต้องการขององค์กรว่าบุคลากรแบบใดที่จะตอบโจทย์ในการบริหารงานขององค์กรได้ดีที่สุด แล้วจะต้องตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ออกแบบและวิเคราะห์จากทีมงานที่มีความรู้ในตำแหน่งนั้น ๆ เพื่อที่จะตามหาบุคลากรที่ตรงตามความต้องการนั้น โดยส่วนใหญ่จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจ

ด้านมิตรสัมพันธ์ มีการสื่อสารกันอยู่เสมอการสื่อสารนั้นหมายถึง การสื่อสารความคิด บอกเล่าปัญหา หรือแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่ช่วยให้การทำงานสะดวกขึ้น รวมไปถึงรับฟังกันให้มากที่สุด เคารพกันและกันผู้ฟังก็ควรที่จะรับคำแนะนำที่ได้รับมาพิจารณาอย่างเปิดใจ

ด้านกิจสัมพันธ์ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการทำงาน หลักฐานร่องรอยในการทำงาน มีการตรวจสอบ ติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ต้องรู้จักจุดอ่อนของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การพัฒนาตัวเองในการทำงานทุกคนย่อมมีจุดอ่อนที่ต่างกัน เพราะฉะนั้นการดำเนินการจึงมีความแตกต่าง โดยการปรับใช้ของแต่ละคนนั่นเอง ซึ่งหากมีทักษะที่ดีอยู่แล้วนั้น ก็ควรที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน การทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร การทำงานในหน้าที่หรือตำแหน่งนั้นมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้ เมื่อองค์กรเกิดการพัฒนาหรือสร้างผลงานที่ดีออกมาได้ จึงทำให้เกิดความภูมิใจร่วมกัน

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ การวัดผล และประเมินผลเป็นวิธีการหนึ่งในการตรวจสอบคุณภาพของงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการวางแผน ประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการประเมินผลขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงาน

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 5

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร การระดมสมองเป็นการระดมความคิดจากหลายๆ คน เพื่อคิดหาสาเหตุและวิธีแก้ไขปัญหาก็ถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลดี ซึ่งจำเป็นต้องมีการวางกฎพื้นฐานในการระดมสมองไว้ เพื่อเป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐาน เช่น ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์หรือตัดสินว่าความคิดใดดีหรือไม่ดี ถ้าใครคิดวิธีการอะไรได้ต้องกล้าพูดออกมา และอย่าอายที่จะนำความคิดของคนอื่นมาผสมผสานกับความคิดของตน เพื่อสร้างเป็นความคิดใหม่

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการ เพราะบุคลากรจะเป็นคนกำหนดทิศทางการทำงานของแต่ละงานที่ได้รับมอบหมายว่าจะออกมาในรูปแบบใด ผู้บริหารต้องสนับสนุนทรัพยากรตามที่บุคลากรต้องการเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

ด้านมิตรสัมพันธ์ มีการตัดสินใจร่วมกันเริ่มด้วยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในที่ทีมได้แสดงความเห็น และตัดสินใจหาทางออกร่วมกัน หรือแม้กระทั่งเหตุการณ์ที่เน้นความฉับไวในการตัดสินใจที่ทำไปแล้ว คนที่ตัดสินใจก็ควรอธิบายถึงสาเหตุที่เลือกตัดสินใจไปแบบนั้นกับทีม รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของคนในทีมด้วย เพื่อแสดงความเคารพการทำงานเป็นทีม

ด้านกิจสัมพันธ์ ทำให้มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรได้ การประเมินผลงานที่มีความถูกต้องจะนำไปสู่การจัดการที่ดีได้ เมื่อเราเห็นศักยภาพ หรือแม้กระทั่งจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละคนแล้วจะทำให้สามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถรวมถึงศักยภาพของแต่ละคนได้ ซึ่งนั่นเป็นประโยชน์ต่อการเติบโตขององค์กรด้วย

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร พยายามอัปเดตความรู้ในการทำงานอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนที่มีความรู้มากแล้วก็ตาม การเพิ่มพูนความรู้และอัปเดตข่าวสารอยู่ตลอดเวลาเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก เพื่อไปปรับใช้ในกลยุทธ์การทำงานขององค์กรนั่นเอง

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน การให้เกียรติแก่ตัวบุคลากรการให้เกียรติในตัวบุคคลอย่างเท่าเทียมถือเป็นเรื่องพื้นฐานที่ทุกองค์กรต้องมี การแสดงออก กิริยาท่าทาง การพูดคุยกันด้วยความมีเหตุผล ไม่มีการเลือกปฏิบัติไม่ว่าจะเพศอะไร และต้องแสดงให้เห็นว่าทุกคนล้วนมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทั้งนั้นเพื่อสร้างความรักความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ จัดการประชุม และมีการร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการสร้างรูปแบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายออกมาโดยที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพูดคุยในครั้งนี้เพื่อรับทราบถึงรูปแบบที่ได้ใช้ร่วมกัน

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 6

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างซี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ทุกครั้งที่เราเจอปัญหาขอให้เราคิดบวกทุกครั้งเพราะการคิดบวกจะทำให้ปัญหามันเล็กลง จนเราสามารถก้าวข้ามผ่านไปได้อย่างสบายการคิดบวก จะทำให้เรามีขวัญและกำลังใจที่ดีในการสู้กับปัญหาและสามารถสร้างเส้นทางในการแก้ไขปัญหาได้หลายทางมากกว่าการยึดติดเพียงด้านเดียวลองสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหาหลาย ๆ ทาง และค่อย ๆ ก้าวเดินทีละก้าว

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีคัดเลือกอย่างคัดสรร และสนับสนุนบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ หลังจากประกาศรับสมัครงานจนมีผู้สนใจเข้ามาสมัครแล้ว ก็ถึงขั้นตอนสำคัญที่จะต้องทำการคัดเลือกบุคลากร ต้องทำการคัดสรรอย่างถี่ถ้วนในทุกมิติเพื่อที่จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพมากที่สุด

ด้านมิตรสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจที่ดีต่อกันสนับสนุนและให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีบรรยากาศการทำงานที่ดี คนทำงานมีความสุข ทั้งนี้ความไว้วางใจกันสามารถเกิดขึ้นได้บนพื้นฐานของการเชื่อในทักษะความสามารถของทุกคนในทีม

ด้านกิจสัมพันธ์ หลักเกณฑ์ต้องเป็นที่ยอมรับ ก่อนการประเมิน บุคลากรทุกระดับควรมีสิทธิทราบในเรื่องหลักเกณฑ์ของการประเมินผลเพื่อเกิดการยอมรับร่วมกัน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน หากหลักเกณฑ์แตกต่าง ไม่เท่าเทียม ไม่เป็นที่ยอมรับ ก็อาจส่งผลเสียต่อการประเมิน และทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติลบกับองค์กรได้

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร บุคลากรต้องหาความสุขในการทำงานให้กับตัวเองเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากมีความสุขในการทำงาน ผลงานที่ออกมาก็就会有ความเรียบร้อย ถูกต้องแม่นยำ และมีประสิทธิภาพ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน มอบสิ่งตอบแทนพิเศษหรือเบี่ยงเบนการมอบของขวัญ หรือการขึ้นเงินเดือนนั้น ถือเป็นการให้เพื่อขอบคุณหรือสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรได้ เพื่อให้บุคลากรได้รู้สึกว่าเป็นคนสำคัญกับองค์กรและมีประโยชน์กับองค์กร

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบแล้วก็ต้องมีการประเมินผลอย่างเป็นระบบเช่นกัน โดยมีผู้เชี่ยวชาญงานในแต่ละฝ่ายเป็นผู้ติดตาม ตรวจสอบ และให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนอย่างเต็มที่

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 7

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร รู้จักวางแผน ป้องกันก่อนลงมือทำหากเราไม่ชอบเจอปัญหาบ่อย ๆ หนทางแรกที่ต้องคิดนั่นคือ การวางแผนทุกครั้งก่อนลงมือทำซึ่งดีกว่า การลงมือทำโดยขาดการไตร่ตรอง เพราะถึงแม้จะวางแผนดีแค่ไหน โอกาสผิดพลาดก็ย่อมเกิดขึ้นได้เสมอแต่คงดีกว่าการไม่ได้วางแผน

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ให้ความเคารพกับบุคลากรทุกคน ใส่ใจเชื่อใจให้การสนับสนุนตามที่บุคลากรต้องการ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

ด้านมิตรสัมพันธ์ มีการทำกิจกรรมนอกเหนือจากงานร่วมกันเรียนรู้ตัวตนของเพื่อนร่วมทีม ในมุมผ่อนคลายดูบ้าง ก็ถือเป็นกลยุทธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมโดยจัดกิจกรรมเช่น กินข้าวเที่ยงร่วมกัน ไปร้องคาราโอเกะตอนเย็นหลังเลิกงาน แลกเปลี่ยนความชอบในเรื่องส่วนตัว สิ่งนี้จะช่วยให้ความสัมพันธ์ของคนในทีมดีขึ้น

ด้านกิจสัมพันธ์ วิธีการประเมินด้วยตนเอง วิธีนี้เป็นวิธีที่ให้พนักงานพิจารณาผลการปฏิบัติงานของตน โดยวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในงานสำหรับระยะเวลาที่ผ่านมา และเขียนสรุป บางหน่วยงานอาจกำหนดคำถามขึ้น คำถามเหล่านี้ได้ตกลงกันกำหนดขึ้น แล้วเตรียมอภิปรายกับหัวหน้างาน ซึ่งได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทำนองเดียวกันไว้พร้อมทั้งบอกว่าสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร การพัฒนาตัวเองที่ดีคือการคิดในแง่บวกไม่เพียงแต่จะทำให้มีความสุขกับการทำงานมากขึ้น แต่ยังทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานมากขึ้นอีกด้วย นี่เป็นวิธีที่ดีที่สุดในการเริ่มพัฒนาตัวเองจากทัศนคติและความคิดของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน มีการจัดการอบรมและสัมมนาที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน การจัดฝึกอบรมหรือสัมมนาที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน จะช่วยให้พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะที่มีอยู่ หรือการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะใหม่ ๆ นั้นจะทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ การประเมินผลต้องดูที่ผลจากการดำเนินงานเป็นหลัก จะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจว่าบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานดังกล่าวมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพหรือไม่

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 8

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร เปิดใจขอคำแนะนำจากคนรอบข้างบางครั้งปัญหาต้องขอความช่วยเหลือจากคนอื่นถึงจะสามารถเผชิญปัญหาได้ ขอให้เราคิดเสมอว่า เราไม่ได้อยู่คนเดียวบนโลกใบนี้แต่เรายังมีเพื่อนร่วมโลกอีกมากมาย ที่สามารถขอคำแนะนำ ปรีกษาในการแก้ไขปัญหา มากกว่าเก็บปัญหาไว้ที่ตนเองเพราะจะทำให้เกิดภาวะเครียดสะสมจนไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร กำหนดคุณลักษณะของลักษณะงาน คุณสมบัติของบุคลากร ควรทำการเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานตลอดจนคุณสมบัติของบุคลากรในตำแหน่งนั้น ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ทำงานจริง ณ ปัจจุบัน

ด้านมิตรสัมพันธ์ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน เปิดกว้างรับฟังคิดแบบอยู่เสมอวิธีการทำงานเป็นทีมที่ดีอย่างยั่งยืน คือการรับฟังความคิดเห็นของคนในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะการรับฟังคำแนะนำเกี่ยวกับงานที่ตัวเราเป็นคนรับผิดชอบ เพื่อนำไปวิเคราะห์แก้ไข และประยุกต์ใช้กับการทำงาน

ด้านกิจสัมพันธ์ วิธีการหรือข้อเสนอแนะใด ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาควรจะนำมาใช้เพื่อทำให้การพิจารณาถูกต้องมากขึ้น อย่างน้อยผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินจะต้องมีความสังเกตในตัวบุคลากรอย่างเพียงพอเพื่อจะได้เรียนรู้พฤติกรรมของบุคลากรนั้นโดยตลอด กล่าวอย่างง่ายจะต้องรวบรวมหลักฐานและปัจจัยต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาให้มากที่สุด

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเลือกแผนงานที่จะรับการพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นถือเป็นอีกส่วนสำคัญที่สามารถช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรได้ การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความสะดวกสบายในการทำงาน อุปกรณ์ในการทำงานที่พร้อมใช้งาน

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มีการสร้างเครื่องมือในการวัดคุณภาพของงานโดยผู้เชี่ยวชาญงานในแต่ละด้านเป็นคนกำหนดแนวทางในการประเมินผลเพื่อให้การประเมินผลออกมาอย่างยุติธรรมกับบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 9

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร วิธีการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่ดี คือ การมองปัญหาให้เล็ก และจัดลำดับความสำคัญนำปัญหาที่เราตั้งไว้ในชั้นแรกมาแบ่งย่อยให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถวิเคราะห์ และเข้าใจได้ง่ายวิเคราะห์และหาสาเหตุของปัญหาปัญหาที่เกิดขึ้นมีหลากหลาย

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร มีการประชุมวางแผนการดำเนินงานที่จะจัดสรรทรัพยากรบุคคล ให้เหมาะสมกับความต้องการของงานนั้น ๆ

ด้านมิตรสัมพันธ์ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในองค์กร สามารถดูแลพึ่งพาอาศัย กันและกันได้ เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

ด้านกิจสัมพันธ์ บุคคลผู้ประเมินควรมีความเข้าใจในหลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการหาก มีการร่วมกันพิจารณาควรร่วมปรึกษาหารือกันเสียก่อนว่าจะดำเนินการกันอย่างไร เพื่อให้วิธีการ เป็นไปในแนวเดียวกัน การเรียนรู้หลักการก่อนที่จะพิจารณานั้นถึงแม้จะมีข้อผิดพลาดในเวลาต่อมา แต่ก็แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินเป็นผู้ที่มีความสนใจและเอาใจใส่ดี

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร มีการอบรม และการพัฒนาความรู้ความสามารถของคนใน องค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กร ทั้งในด้านของความรู้ใหม่ และความรู้ เดิมของแต่ละคนที่มีอยู่นำมาประยุกต์เข้าด้วยกันเพื่อเป็นกลยุทธ์ในการทำงาน

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วม สิ่งที่บุคลากรต้องการก็คือ การชื่นชมในความทุ่มเท หากบุคลากรทำงานในโปรเจกต์ได้ยอดเยี่ยมกว่าที่คาดหวังไว้ ต้องออกมา ยกย่องชื่นชม การได้รับคำชื่นชมจะช่วยเพิ่มความภูมิใจในตัวเองและขวัญกำลังใจให้กับคนเหล่านั้นได้ เป็นอย่างดี

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารระดับสูงมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานกันภายใน องค์กร แล้วจึงสรุปหารูปแบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 10

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความสามัคคี เข้าใจซึ่งกันก่อนถึง จะสามารถร่วมกันเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้น และร่วมกันแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร วางแผนการสรรหาและคัดเลือกเมื่อองค์กรต้องการบุคลากรเพิ่ม ฝ่าย HR จะต้องเริ่มด้วยการสำรวจและวางแผนทุกขั้นตอนเพื่อกำหนดเป็นแผนการทำงาน ตลอดจน

เช็คกำหนดการที่ต้องเริ่มงานให้ชัดเจนเพื่อกำหนดระยะเวลาในการสรรหาและวางแผนให้ทันเวลาอีกด้วย

ด้านมิตรสัมพันธ์ พร้อมแก้ไขและปรับปรุงเมื่อได้พีดแบกแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ นำสิ่งเหล่านั้นมาวิเคราะห์ พูดคุยกันในทีม หาทางออกของปัญหาร่วมกัน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง จับมือแก้ไขไปพร้อมกันด้วยความสมัครใจของคนในทีมวิธีแบบนี้อาจจะใช้เวลามากขึ้น แต่ยั่งยืน กว่าในระยะยาว

ด้านกิจสัมพันธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน ซึ่งหมายถึงความเชื่อมั่นได้ในผลการประเมินเช่น ผู้ประเมินถึงแม้จะทำการประเมินหลาย ๆ ครั้ง หรือจะใช้ผู้ประเมินหลายคนก็ยังคงได้ผลการประเมินเช่นเดิม นั้นแสดงว่ามีความคงเส้นคงวา เชื่อมั่นได้ เหมือนกับการวัดความยาวของเชือกเส้นหนึ่ง ควรได้ผลเช่นเดิมไม่ว่าจะวัดโดยผู้ประเมินคนใดหรือจะวัดกี่ครั้งก็ตาม

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร บุคลากรต้องเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ กล้าลองทำในสิ่งที่ไม่รู้ และไม่เคยทำมาก่อน โดยไม่กังวลว่าจะเกิดความผิดพลาดหรือความล้มเหลว

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ตั้งเป้าหมายที่ทำได้จริง บุคลากรต้องการเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งให้ความรู้สึกถึงการเป็นผู้ชนะ ขณะเดียวกันก็ยังคงสร้างผลลัพธ์ต่อวัตถุประสงค์ในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ผู้บริหารร่วมประชุมวางแผนเพื่อหาข้อสรุปในการกำหนดแนวทางการประเมินผลงานของบุคลากรแต่ละคน หรือการประเมินคุณภาพงานแต่ละงานว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 11

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ค่านิยมขององค์กรและจรรยาบรรณของบุคลากรหยั่งรากลึกในจิตใจของผู้คนและสร้างเอกลักษณ์องค์กรร่วมกัน

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร ผู้บริหารคือผู้ริเริ่มและผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในกิจกรรมขององค์กร ผู้บริหารควรติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับล่างอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเกิดความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรแนวหน้าด้านการเรียนการสอนและการวิจัยทางวิทยาศาสตร์

ด้านมิตรสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่เป็นศูนย์รวมของปัญญาชน อาจารย์และนักศึกษาอยู่ภายใต้แรงกดดันด้านการเรียนการสอน และการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ ฉะนั้นทุกคนควร

ได้รับความช่วยเหลือด้านจิตใจและการดูแลด้านมนุษยธรรมอย่างเหมาะสม มหาวิทยาลัยควรมุ่งเน้นการพัฒนาหน่วยและการรักษาและบรรเทาทุกข์ทางจิตใจ

ด้านกิจสัมพันธ์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร เสริมสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรภายนอก ไม่ว่าจะเป็นระดับองค์กร รัฐบาล และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เป็นต้น ขยายการเข้าถึงทรัพยากร สร้างกลไกการจัดการทรัพยากรเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรและลดปริมาณการใช้ทรัพยากรที่ฟุ่มเฟือย

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจในการทำงานขององค์กรควรได้รับการเอาใจใส่เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นแรงจูงใจทางจิตวิญญาณที่สำคัญสำหรับการพัฒนางานแต่ละด้านของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ สร้างกลไกและแรงจูงใจทางวิชาการ เช่น ทุนการศึกษา การแข่งขันทางวิชาการ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 12

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร เสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของในหมู่สมาชิกขององค์กร มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความคิดริเริ่มของหน่วยงานอย่างเต็มที่ และพัฒนาสุขภาพขององค์กรมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสีอย่างเข้มข้น

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร รูปแบบความเป็นผู้นำควรมีความหลากหลายรูปแบบและสามารถนำไปปรับใช้กับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ ผู้นำควรสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านมิตรสัมพันธ์ ควรให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและจิตวิญญาณของมหาวิทยาลัย เพื่อบรรลุเป้าหมายการปลูกฝังคุณค่า

ด้านกิจสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยควรประชาสัมพันธ์บทบาทขององค์กร และควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยประชาสัมพันธ์ภารกิจที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยและส่วนร่วม

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร มณฑลกวาสีเป็นมณฑลที่ด้อยการพัฒนาในประเทศจีน ทรัพยากรต่าง ๆ ยังด้อยกว่าทรัพยากรในมณฑลที่พัฒนาแล้ว การที่มณฑลกวาสีมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอเป็นสถานการณ์ที่สามารถเข้าใจได้ หน่วยงานรัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาในยุคศาสตร์การพัฒนาในอนาคต เร่งพัฒนาบุคคลที่มีความสามารถเพื่อความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกันในองค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน มหาวิทยาลัยจึงต้องร่วมมือกันสร้างจิตวิญญาณแห่งความสามัคคีและความได้เปรียบของทีมงาน เพื่อสนับสนุนแนวคิด 1+1 มากกว่า 2

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสีไม่ได้อยู่ในระดับที่สูง พื้นฐานความรู้ของนักศึกษาก็ไม่ดีนัก ความคาดหวังในการประสบผลสำเร็จในการเรียนจึงค่อนข้างต่ำ ดังนั้น การพัฒนาระดับการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยและการวิจัยทางวิทยาศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถเสริมสร้างความมั่นใจทางวิชาการของผู้สอน และผู้เรียนได้

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 13

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การพัฒนารูปแบบการเป็นรูปธรรมผ่านการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ผสมผสานการตระหนักถึงคุณค่าส่วนบุคคลกับทิศทางการพัฒนาขององค์กรในอนาคต

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร สร้างระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่าเปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสผู้บริหารได้รับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และเพิ่มความหลากหลายของรูปแบบผู้นำ รวมถึงสนับสนุนให้ผู้นำที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่แตกต่างเข้าร่วมกระบวนการการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความหลากหลายและความคิดสร้างสรรค์

ด้านมิตรสัมพันธ์ ควรสร้างระบบการดูแลบุคลากร กำหนดนโยบายและกระบวนการดูแลบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับการดูแลและสนับสนุนอย่างทั่วถึง ทั้งนี้ ควรเสริมสร้างสุขภาพจิตของบุคลากรด้วย เช่น ให้บริการการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต จัดการบรรยายเรื่องสุขภาพจิตเป็นประจำ สร้างความตระหนักรู้ด้านสุขภาพจิตแก่อาจารย์และนักศึกษา

ด้านกิจสัมพันธ์ ควรเสริมสร้างระบบการให้สวัสดิการ กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อสนับสนุนให้ทุกฝ่ายสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ควรจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อป้องกันการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ไม่เหมาะสม หลีกเลี่ยงกระบวนการที่ไม่เหมาะสมที่อาจขัดขวางการพัฒนาการปฏิบัติงาน และขัดขวางการบูรณาการทรัพยากรภายนอก เป็นต้น

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงาน ลดความเครียดในการทำงาน และปรับปรุงคุณภาพชีวิตของบุคลากร ให้การสนับสนุนด้านสุขภาพจิตและทรัพยากร เพื่อช่วยให้บุคลากรและนักศึกษาสามารถรับมือกับความเครียดได้ พัฒนา

สภาพแวดล้อมการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสภาพแวดล้อมด้านฮาร์ดแวร์ในสำนักงาน และบรรยากาศการทำงานที่ดี เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการของบุคลากร และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปรับวุฒิการศึกษาของตนเองให้สูงขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 14

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร บุคลากรทุกระดับยอมรับในวัฒนธรรมองค์กรและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอย่าง สร้างบรรยากาศการพัฒนาองค์กรอย่างแข่งขัน สร้างระบบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร เสริมสร้างมนุษยนิยมของผู้นำมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี

ด้านมิตรสัมพันธ์ จัดสรรเงินบางส่วนเพื่อสร้างระบบการดูแลในมหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสี เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของอาจารย์และนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ด้านกิจสัมพันธ์ เสริมสร้างบทบาทการสนับสนุนของผู้บริหาร ผู้นำควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีส่วนร่วมและสนับสนุนนโยบายองค์กรอย่างแข็งขัน นอกจากนี้ มาตรการจูงใจยังสามารถนำไปใช้เพื่อจูงใจสมาชิกในองค์กรให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างแข็งขัน โดยองค์กรจัดสรรการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร กำหนดแผนการจัดสรรทรัพยากรระยะยาว เพื่อให้แน่ใจว่ามีการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ควรเปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยงานประเมินและรายงานความต้องการด้านทรัพยากร เพื่อให้แน่ใจว่าการจัดสรรทรัพยากรตรงกับความต้องการของอาจารย์และนักศึกษา

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยในมณฑลกวาสีจำเป็นต้องเร่งพัฒนาความสามารถของตนเอง โดยไม่มุ่งเน้นความแข็งแกร่งด้านการบริหารเพียงอย่างเดียว เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ เพิ่มการลงทุนในห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ และทรัพยากรทางวิชาการอื่น ๆ เพื่อมอบสื่อการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมการวิจัยที่หลากหลายแก่ผู้เรียน สร้างกลไกการชื่นชมต่อความสำเร็จทางวิชาการและความสำเร็จอื่น ๆ เช่น จัดตั้งทุนการศึกษา ประกาศนียบัตรกิตติมศักดิ์ เป็นต้น เพื่อยกย่องความสำเร็จและความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียนและบุคลากร

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 15

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสียังต้องเรียนรู้การเสริมสร้างจากมหาวิทยาลัยในจังหวัดทางตะวันออกของจีนและมหาวิทยาลัยระดับโลก

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร สร้างภาพลักษณ์ที่ดี เสริมสร้างความสามารถทางวิชาชีพและความสามารถในการสื่อสาร เสริมสร้างจิตวิญญาณของทีมงาน

ด้านมิตรสัมพันธ์ ควรสร้างกลไกการให้บริการด้านสุขภาพ การตรวจสุขภาพฟรี การให้บริการที่สะดวกสบายในการนัดหมายแพทย์ จัดตั้งกลุ่มผู้ให้บริการด้านสุขภาพ และจัดอบรมด้านสุขภาพ

ด้านกิจสัมพันธ์ เสริมสร้างการตระหนักรู้ด้านนโยบายขององค์กร โดยเข้าใจระบบการบริหารจัดการภายใน เพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร บุคลากรและจัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด หน่วยงานรัฐบาลควรเพิ่มการสนับสนุนด้านทรัพยากรของมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน เพิ่มการสื่อสารและความโปร่งใส สร้างกลไกการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ เพิ่มการยอมรับความสำเร็จทางวิชาการตั้งแต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยไปจนถึงบุคคลในสังคม สนับสนุนผู้สอนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และเพิ่มการยอมรับในความสำเร็จทางวิชาการ

ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ท่านที่ 16

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ด้านความเข้มแข็งขององค์กร ควรปรับเปลี่ยนแนวคิดการพัฒนา สร้างและพัฒนาระบบองค์กร ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม และเสริมสร้างองค์กร

ด้านอิทธิพลของผู้บริหาร กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน สร้างแรงจูงใจและชื่นชมบุคลากร มีความกล้าที่จะรับผิดชอบ จัดการกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ดี ปลูกฝังความรู้เชิงนวัตกรรม และไตร่ตรองตนเองอย่างสม่ำเสมอ

ด้านมิตรสัมพันธ์ การดูแลเอาใจใส่บุคลากรนั้นควรแบ่งออกเป็นสองระดับ ได้แก่ มหาวิทยาลัยในมณฑลกว่างสควรเอาใจใส่อาจารย์และนักศึกษา ให้ความช่วยเหลืออาจารย์และนักศึกษา รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับกลางแต่ละหน่วยงานควรกำหนดนโยบายให้ความช่วยเหลือ

ดูแลตามความต้องการของบุคลากร เพื่อให้แต่ละมหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาความสามารถในศาสตร์ที่ตนเชี่ยวชาญ

ด้านกิจสัมพันธ์ ควรเสริมสร้างโครงสร้างการสนับสนุนเพื่อสุขภาพที่ดีขององค์กร โดยเริ่มพิจารณาและลงมือปฏิบัติจากการกำหนดกลยุทธ์ ระบบขององค์กร และการบริหารจัดการบุคคล เป็นต้น

ด้านการสนับสนุนทรัพยากร เสริมสร้างด้านสุขศึกษาและการประชาสัมพันธ์สุขศึกษาและการประชาสัมพันธ์เป็นกุญแจสำคัญในการเสริมสร้างความตระหนักรู้และพฤติกรรมด้านสุขภาพ

ด้านขวัญในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการกระทำของมนุษย์นั้นย่อมเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลผู้บริหารจึงต้องเข้าใจความต้องการของบุคลากรเพื่อสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้ทีมบุคลากร

ด้านการมุ่งเน้นวิชาการ ควรให้ความสำคัญกับการจัดการด้านสุขภาพ เช่น การรับประทานอาหารที่เหมาะสม การออกกำลังกายเป็นประจำ การนอนหลับที่ดี และการดูแลสุขภาพจิต ผู้เรียนจึงจะสามารถรับมือกับแรงกดดันทางวิชาการได้ดีขึ้น และสามารถพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ดีขึ้น

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์

ที่	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษาสูงสุด	ตำแหน่งงานปัจจุบัน	สถานที่ทำงาน
1	ศาสตราจารย์ เหวย จวินผิง	ปริญญาโท	อธิการบดี	Guangxi Arts University
2	ศาสตราจารย์ เหมา แม่หลิน	ปริญญาโท	รองเลขาธิการพรรค คอมมิวนิสต์	Guangxi Arts University
3	รองศาสตราจารย์ หลี่ กั๋วเหอ	ปริญญาโท	รองผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี	Guangxi Arts University
4	รองศาสตราจารย์ หลี่ ชุย	ปริญญาโท	ผู้อำนวยการสำนักงาน กิจการนักศึกษา	Guangxi Arts University
5	เถียน ไต้หลิน	ประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง	ผู้อำนวยการศูนย์ สร้างสรรค์ภาพยนตร์ และโทรทัศน์ วรรณกรรม	มหาวิทยาลัยชนชาติ กว่างซี
6	ศาสตราจารย์ จาง จู๋หลิน	ปริญญาโท	อาจารย์ประจำ คณะ อักษรศาสตร์	มหาวิทยาลัยชนชาติ กว่างซี
7	หลิว จวินซาง	ปริญญาโท	อาจารย์ประจำ คณะ อักษรศาสตร์	มหาวิทยาลัยชนชาติ กว่างซี
8	จาง เกาหัว	ปริญญาโท	ผู้อำนวยการสำนัก วรรณกรรม ภาพยนตร์ และโทรทัศน์	มหาวิทยาลัยชนชาติ กว่างซี
9	ศาสตราจารย์ ดร. อวี๋ ไท่เซา	ปริญญาเอก	อาจารย์ประจำ	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างซี
10	เซี่ย ชิวเฉี่ยว	ปริญญาโท	นักวิจัย	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างซี
11	หลิน โย่วฉิน	ปริญญาตรี	นักวิจัย	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างซี
12	จาง จวินเฉียง	ปริญญาตรี	นักวิจัย	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างซี

ที่	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษาสูงสุด	ตำแหน่งงานปัจจุบัน	สถานที่ทำงาน
13	เหอ เจี้ยน	ปริญญาโท	รองผู้อำนวยการ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยหนานหนิง นิงโนมอล
14	สวี ชิววิน	ปริญญาโท	อาจารย์ประจำ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยหนานหนิง นิงโนมอล
15	เหลียง จื้อจื้อ	ปริญญาโท	อาจารย์ประจำ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยหนานหนิง นิงโนมอล
16	หลิว อวี๋ซิง	ปริญญาโท	อาจารย์แนะแนว สำนักงานวิเทศสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยหนานหนิง นิงโนมอล

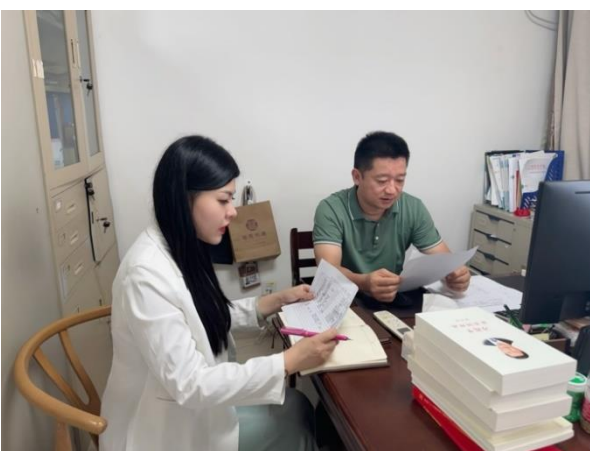
รูปภาพผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์

ชื่อนักศึกษา

ฟ่าน ลู่ตาน

หัวข้อ

กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดี ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน





**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินกลยุทธ์การบริการสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัย
ในมณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน**

ที่	ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษา สูงสุด	ตำแหน่งงานปัจจุบัน	สถานที่ทำงาน
1	ศาสตราจารย์ ฟู่ หู่	ปริญญาตรี	รองอธิการบดี	Guangxi Arts University
2	ศาสตราจารย์ สือ เซียงตง	ปริญญาโท	รองอธิการบดี	Guangxi Arts University
3	จ้าว เคอ	ปริญญาโท	รองผู้อำนวยการศูนย์ แลกเปลี่ยนการศึกษา นานาชาติ	Guangxi Arts University
4	เฟิง ชิงหัว	ปริญญาโท	เลขาธิการ คณะกรรมการพรรค สถาบันจิตรกรรมจีน	Guangxi Arts University
5	รองศาสตราจารย์ ดร.เว่ย เทวินเท วิน	ปริญญาเอก	รองเลขาธิการ คณะกรรมการสันนิบาต เยาวชนมหาวิทยาลัย	Guangxi Arts University
6	กัว จินชือ	ปริญญาตรี	ผู้อำนวยการ สำนักงาน อธิการบดี	มหาวิทยาลัยชนชาติ กว่างสี
7	ศาสตราจารย์ ดร. โอวหยาง ฮุยฉุน	สูงกว่าปริญญาเอก	อาจารย์ประจำ	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างสี
8	รองศาสตราจารย์ ดร.หยาง เสี่ยวปัว	ปริญญาเอก	อาจารย์ประจำ	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างสี
9	รองศาสตราจารย์ ดร.โม่ ชูอู่	ปริญญาโท	หัวหน้าภาควิชา	มหาวิทยาลัย การแพทย์กว่างสี
10	ซ่าย ลีเซา	ปริญญาโท	อาจารย์ประจำ สำนักงานวิเทศสัมพันธ์	มหาวิทยาลัยหนานหน นิงโนมอล

รูปภาพผู้เชี่ยวชาญประเมินกลยุทธ์การบริการสุขภาพองค์กรที่ดีของมหาวิทยาลัยใน
มณฑลกว่างสี สาธารณรัฐประชาชนจีน





ภาคผนวก ฉ
ประกาศนียบัตรการอบรม

อว.๘๐๒๓ / ๑๑๓



มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

๓/๓ ม.๕ ต.มะม่วงสองต้น อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐๓๕-๓๔๒๔๙๔ โทรสาร ๐๓๕-๓๔๕๘๖๒

๘ มิถุนายน ๒๕๖๓

เรื่อง รับรองการลงบทความวิจัยเพื่อตีพิมพ์ในวารสารมหจุฬานาครทรรศน์

เรียน นางฟาง หลูแดง

ตามที่ นางฟาง หลูแดง และรองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติวิสุทธิ์ วิมุติปัญญา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสิรินทร์ อภิรัตน์วรเดช ได้ส่งบทความวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์ในการบริหารสุขภาพองค์กรที่ดีของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในมณฑลกวางสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน” เพื่อพิจารณาตีพิมพ์ในวารสารมหจุฬานาครทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ซึ่งได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ฐานข้อมูล ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (ศูนย์ TCI) ได้ถูกจัดกลุ่มคุณภาพวารสารประจำปี พ.ศ.๒๕๖๒ ให้เป็น วารสารที่มีคุณภาพกลุ่มที่ ๒ (TCI ฐาน ๒) และอยู่ในฐานข้อมูล TCI จนถึง ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ โดยจะดำเนินการจัดพิมพ์ในฉบับต่อไปตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ และวารสารมหจุฬานาครทรรศน์ได้รับบทความวิจัยของท่านเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ วารสารมหจุฬานาครทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ขอรับรองว่าบทความของท่านได้ผ่านตอบรับเพื่อพิจารณาบทความตีพิมพ์เผยแพร่ในปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๙ (กันยายน ๒๕๖๓) นี้ ซึ่งภายหลังจากนี้บทความจะผ่านการตรวจสอบความถูกต้องทางวิชาการ โดยกองบรรณาธิการวารสารฯ และผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

เรียนมาด้วยความเคารพ

(นางสาวบุญญาดา จงละเหียด)

บรรณาธิการวารสารมหจุฬานาครทรรศน์

มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล: นางฟ่าน ลู่ต่าน
 วันเกิด: 6 เมษายน พ.ศ. 2533
 สถานที่เกิด: เมืองก๊วยหลิน มณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน

ประวัติการศึกษา:

- พ.ศ. 2564 – ปัจจุบัน ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
- พ.ศ. 2556 – 2559 ระดับปริญญาโท Guangxi Arts University คณะภาพยนตร์และสื่อ สาขาวิชาการวิจัยการออกแบบโฆษณาสมัยใหม่
- พ.ศ. 2551 – 2555 ระดับปริญญาตรี Guangxi Arts University คณะการโฆษณา ภาพยนตร์และสื่อ สาขาวิชาการออกแบบ

ประวัติการทำงาน:

- พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน รองหัวหน้าสำนักงานคณบดี Guangxi Arts University
- พ.ศ. 2560 – 2564 ฝ่ายการจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา, สำนักงานกิจการนักศึกษา Guangxi Arts University
- พ.ศ. 2555 – 2556 เลขานุการฝ่ายการเรียนการสอน คณะภาพยนตร์และสื่อ Guangxi Arts University

สถานที่ทำงาน:

- Guangxi Arts University เลขที่ 7 ถนนเจียววี่ เขตชิงชิว เมืองหนานหนิง มณฑลกว่างสี ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน