

สุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร*

ORGANIZATIONAL HEALTH AFFECTS THE PERFORMANCE OF THE ORGANIZATIONS

สันติ กระแจจันท์

Santi Krajaejan

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar, Thailand

Corresponding Author's Email: Santi.kru@aol.com

วันที่รับบทความ : 20 มิถุนายน 2569; วันแก้ไขบทความ 25 มิถุนายน 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 27 มิถุนายน 2569

Received 20 June 2026; Revised 25 June 2026; Accepted 27 June 2026

บทคัดย่อ

สุขภาพองค์การเป็นความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก องค์การที่มีสุขภาพดีจะมี ผลกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ผลการดำเนินงานขององค์การ คือ ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงเมื่อวัดเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ผลการดำเนินงานขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการการทำงานร่วมกัน ผลการดำเนินขององค์การเป็นระดับที่องค์การดำเนินการด้วยทรัพยากรด้านข้อมูล การเงิน และทรัพยากรบุคคล การวัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานทางการเงิน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความพึงพอใจของพนักงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก การวัดสมดุลทั้งสี่ด้านการเปรียบเทียบมาตรฐาน การวิเคราะห์ทางการเงิน การรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม จากผลการศึกษพบว่า องค์การที่มีสุขภาพดีจะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่า บริษัทที่อยู่ในกลุ่มสุขภาพองค์การดี 25 % แรก ซึ่งวัดโดยดัชนีสุขภาพองค์การ (OHI) ผลการดำเนินงานในมิติ

* สันติ กระแจจันท์. (2569). สุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(5), 1754-1776.

Santi Krajaejan. (2026). Organizational Health Affects The Performance Of The Organizations.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(5), 1754-1776.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>



ต่างๆ ตั้งแต่ความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ ไปจนถึงนวัตกรรม การทำงานร่วมกัน และการมุ่งเน้นภายนอก จะส่งผลให้ยอดขายเติบโต มีผลกำไรมากขึ้น และผลตอบแทนจากการลงทุนเพิ่มขึ้น สุขภาพองค์กรภาครัฐจะส่งผลให้องค์กรภาครัฐมีผลการดำเนินงานดีขึ้น และองค์กรที่มีสุขภาพดี มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \leq 0.05$) องค์กรที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพขององค์กรจะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่ง ดังเช่น บริษัทที่มีสุขภาพองค์กรในระดับที่ดีเยี่ยมสามารถสร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นได้มากกว่าบริษัทอื่น ๆ ถึง 3 เท่า ไม่เฉพาะแต่ผลตอบแทนในทางการเงินเท่านั้น แต่องค์กรที่มีสุขภาพดีจะดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถสูง สร้างชื่อเสียงความภาคภูมิใจให้กับลูกค้าอย่างยั่งยืน องค์กรที่มีตัวชี้วัดด้านสุขภาพที่แข็งแกร่งนั้นจะส่งผลผลการดำเนินงานขององค์กรสูงกว่าคู่แข่งมากกว่า 3 เท่า เช่นกัน

คำสำคัญ: สุขภาพองค์กร, ผลการดำเนินงาน, องค์กร

Abstract

Organizational health refers to an organization's ability to operate in order to achieve its goals or vision and respond to changes in the external environment. Healthy organizations tend to experience significantly increased profitability. Organizational performance refers to the actual output or results measured against goals or objectives. Organizational performance depends on the ability of leaders to work together. Organizational performance is the level at which an organization operates using its information, financial, and human resources. Performance measurement includes financial performance, operational efficiency, employee satisfaction, key performance indicators (KPIs), the four-pronged approach, benchmarking, financial analysis, and corporate social responsibility reporting. The study found that healthy organizations perform better than the top 25% of companies in the organizational health group, as measured by the Organizational Health Index (OHI). Performance across various dimensions, from leadership and accountability to innovation, collaboration, and external focus, results in increased sales growth, higher

profits, and improved return on investment. The health of public sector organizations leads to improved performance, and healthy organizations have a statistically significant positive correlation with organizational performance ($p \leq 0.05$). Organizations that prioritize organizational health outperform their competitors. For example, companies with excellent organizational health can generate three times more returns for shareholders than other companies. Healthy organizations not only yield financial returns, but they also attract top talent, build lasting customer loyalty, and demonstrate that organizations with strong organizational health indicators outperform their competitors by more than three times.

Keyword: Organizational Health, Organizational Performance, Organizations.

บทนำ

ในโลกธุรกิจยุคใหม่ ความสำเร็จไม่ได้หมายถึงผลกำไรเท่านั้น แต่หมายถึงความยั่งยืนด้วย และหัวใจสำคัญของธุรกิจที่ยั่งยืนทุกแห่งก็คือสุขภาพขององค์กร สุขภาพขององค์กรไม่ใช่ตัวชี้วัดที่คงที่ แต่เป็นการสะท้อนถึงความเป็นอยู่ที่ดีโดยรวมของบริษัทอย่างมีพลวัต โดยครอบคลุมมากกว่า ผลประกอบการทางการเงิน เกี่ยวข้องกับการมีชีวิตของวัฒนธรรมการทำงาน ความยืดหยุ่นของทีม และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Ben Bishop, 2024) ดังนั้นสุขภาพองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เป็นมากกว่าวัฒนธรรมหรือการมีส่วนร่วมของพนักงาน นั่นคือความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับปรุงตนเองผ่านนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ บริษัทที่สามารถเอาชนะอุปสรรคได้จะเจริญรุ่งเรือง และสร้างอาชีพที่มีความหมายและคุณค่าสำหรับพนักงานทุกคน ธุรกิจจะต้องนำองค์ประกอบแต่ละส่วนของสุขภาพองค์กรมาใช้เพื่อเพิ่มผลประกอบการหรือผลการดำเนินงาน (Elizabeth S. , Benjamin D. & Tararisksen, 2021) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการดูแลสุขภาพองค์กรเป็นลำดับขั้นตอนเชิงกลยุทธ์ที่ให้ผลประโยชน์ในระยะยาว ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมและรับประกันความสำเร็จอย่างยั่งยืน สิ่งนี้ช่วยสนับสนุนความสามารถของบริษัทในการคิดค้นนวัตกรรมและการปรับตัวให้เข้ากับการ

เปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็ว สะท้อนให้เห็นถึงวิธีการของร่างกายที่ได้รับการดูแลเป็นอย่างดี ตอบสนองความเครียดและฟื้นตัวจากความเจ็บป่วย (Keith Mackenzie, 2024)

การบริหารจัดการผลการดำเนินงานในยุคปัจจุบันไม่ได้จำกัดแค่ตัวชี้วัดทางการเงินเท่านั้น แต่ยังบูรณาการถึงมิติทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ องค์การต่างๆ มุ่งมั่นที่จะตอบสนองความคาดหวังที่หลากหลายของผู้ที่มีส่วนได้เสีย รวมถึงผลกำไรทางการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังสามารถบรรลุผลลัพธ์ในระยะอีกด้วย (Moumin, I. 2024) การที่องค์การจะมีผลการดำเนินงานที่ดีจะต้องมีสุขภาพองค์การที่แข็งแกร่ง เช่นเดียวกับภาคธุรกิจ สุขภาพองค์กรที่ดีจะช่วยให้บริษัทมีกำลังในการเติบโตและมีผลการดำเนินงานที่พึงพอใจของทุกฝ่าย (Jim Ponder, 2025) นอกจากนี้ องค์การที่มีสุขภาพดีว่าเป็นองค์กรที่ไม่เพียงแค่คงอยู่ แต่บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความมั่นคงทางการเงิน และมีบุคลากรที่มีสุขภาพดี องค์กรที่มีสุขภาพดีคาดว่าจะสามารถรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่าพึงพอใจและจะส่งผลต่อการดำเนินที่ดีได้ (Devid Raditya Soehartono, Nuri Herachwati & Fendy Suhariadi, 2023) จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าสุขภาพองค์การมีความเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้เขียนบทความนี้จึงสนใจที่จะค้นคว้านำเสนอหัวข้อดังกล่าว ซึ่งคาดว่าจะค้นพบสิ่งที่เป็นประโยชน์นำมาเป็นข้อเสนอแนะต่อองค์การธุรกิจหรือบริษัท ต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ

Marsh McLennan Agency (2024) ให้คำนิยามเกี่ยวกับสุขภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการรวมพลังและตอบสนองต่อเป้าหมายร่วมกัน สิ่งนี้แสดงให้เห็นได้จากวิธีที่ผู้นำตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินงานประจำวัน และการนำทีม แนวคิดนี้เกิดจากสุขภาพในที่ทำงาน มุ่งเน้นต่อการสร้างสถานที่ทำงานที่พนักงานรู้ว่าตนเองมีคุณค่า สุขภาพขององค์การมีเชื่อมโยงกับแนวคิดเข้ากับความสำเร็จโดยรวมของธุรกิจอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

Alex Camp, Arne Gast and Drew Goldstien (2024) ให้ความหมายของ สุขภาพองค์การ หมายถึง ประสิทธิภาพในการที่ผู้นำ “บริหารจัดการองค์การ” กล่าวคือ วิธีการตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร การดำเนินงานในแต่ละวัน และการนำทีมอย่างมีเป้าหมาย เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมาอย่างดียิ่งขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สุขภาพขององค์การ

ประกอบด้วย ความสามารถขององค์การในการรวมพลังกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ร่วมกัน ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ และความสามารถขององค์การในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

McKinsey & Company (2025) ได้กล่าวว่า สุขภาพขององค์การไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่ผลกำไรอย่างเดียว แต่สุขภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างความสามัคคีโดยยึดวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจน ปฏิบัติงานด้วยความเป็นเลิศ การปรับเปลี่ยนจุดเน้นขององค์การได้อย่างต่อเนื่องโดยตอบสนองต่อแนวโน้มของตลาดและเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม สุขภาพดีขององค์การจะส่งผลกระทบต่อพนักงาน และศักยภาพในการบรรลุเป้าหมายทั้งส่วนบุคคลและองค์การเพื่อ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Disha Gupta (2026) ให้ความเห็นว่า สุขภาพขององค์การเป็นตัวกำหนดความสามารถขององค์การในการพัฒนา การสื่อสาร และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทางธุรกิจร่วมกัน โดยรักษานักงานที่มีส่วนร่วมสูง สุขภาพองค์การไม่ได้หมายถึงเพียงแค่วิธีการที่ทีมงานทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันเท่านั้น แต่รวมถึงวิธีการที่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ความสุขของพนักงาน ความกระตือรือร้น และความพร้อมในการรับนวัตกรรม

Veronica Melian (2023) ได้กล่าวว่า หัวใจสำคัญของสุขภาพองค์การ คือ การรับประกันว่าความสามารถและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง จะถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยต้นทุนที่เหมาะสม เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินกลยุทธ์ที่ยั่งยืนในอนาคต พร้อมทั้งเพิ่มผลกำไรสูงสุด เป็นการวางรากฐานสำหรับกลยุทธ์ที่มองไปข้างหน้า เสริมสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการปรับตัวในระยะยาวตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

Sharon Rusinowitz (2025) ได้ให้คำนิยามของ “สุขภาพขององค์การ” คือ ความสามารถขององค์การในการรวมพลังกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุเป้าหมายของบริษัท หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความสามารถของบริษัทในการปรับตัวให้เข้ากับโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์กรที่มีสุขภาพดีจะสามารถเคลื่อนไหวได้อย่างรวดเร็ว ประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจที่นำไปสู่การเติบโต การสร้างนวัตกรรม ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงและดำเนินงานเชิงรุกเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

Eunice Arcalls Caburao (2025) ได้กล่าวถึงความหมายของ สุขภาพองค์การ ว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานอย่างเป็นองค์รวมด้วยกลยุทธ์ที่สอดคล้อง

กับการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวกที่ยั่งยืน สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีนั้นมีลักษณะเด่น คือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความมุ่งมั่นของพนักงานที่แข็งแกร่ง การทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น การสื่อสารในองค์การอย่างโปร่งใส และความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยให้องค์การรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถตอบสนองหรือปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมถึงการจัดสรรและใช้ทรัพยากรในองค์การต่อกลยุทธ์ขององค์การได้อย่างยั่งยืน องค์การที่มีสุขภาพดีจะสามารถเคลื่อนไหวได้อย่างรวดเร็ว ประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจที่นำไปสู่การเติบโต การสร้างนวัตกรรม ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญ

แม้ว่าจะไม่มีวิธีการใดที่จะช่วยรักษาและเสริมสร้างสุขภาพองค์การได้ แต่ก็มียุทธศาสตร์บางประการที่ส่งผลดีต่อสุขภาพองค์การ ดังนี้ (McKinsey & Company, 2025)

1. การสร้างความสอดคล้องภายในองค์การ ทำให้สมาชิกในองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมาย ค่านิยมและกลยุทธ์ขององค์การ จะนำมาซึ่งประโยชน์ รวมถึงความภักดีของพนักงาน และการทำงานเป็นหนึ่งเดียวกันของพนักงาน

2. การสื่อสารที่ชัดเจน การสื่อสารที่ชัดเจนและความโปร่งใสเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างนโยบายและกระบวนการที่ครอบคลุมจนได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถส่งเสริมการเติบโตปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นได้

3. สุขภาวะและการพัฒนาของพนักงานจากรายงานแนวโน้มอุตสาหกรรมด้านสุขภาวะของพนักงานปี 2021 โดย HubSpot ระบุว่า บริษัทที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานจะสร้างความแตกต่างด้วยวัฒนธรรมภาวะ และขับเคลื่อนความสำเร็จทางธุรกิจโดยรวม

4. ความเป็นธรรมในองค์การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและมีกระบวนการที่โปร่งใส ในการดำเนินการดังกล่าว ส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อสถานที่ทำงานและงานที่พวกเขาทำ ได้แก่ ความเท่าเทียมทางเพศ การมีส่วนร่วม ค่าจ้างที่เป็นธรรม และการพัฒนาอาชีพ

5. บริษัทต่าง ๆ สามารถสร้างสุขภาพที่ดีในการทำงาน ได้โดยการทำให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนได้นำไปปฏิบัติและขับเคลื่อนอย่างจริงจัง การพัฒนาค่านิยมขององค์การและ

การแบ่งปันค่านิยมในลักษณะที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามและสร้างสรรค์สิ่งเหล่านั้น จะช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จอย่างก้าวกระโดด อาจเป็นเรื่องยากแต่เมื่อทำแล้วจะเห็นผลอย่างรวดเร็ว

Disha Gupta (2026) ได้กล่าวถึง ปัจจัย 6 ประการ ที่ส่งผลดีต่อสุขภาพองค์การ ดังนี้

1. การจัดระเบียบองค์การให้สอดคล้องกัน จะช่วยให้พนักงานทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เกี่ยวกับเป้าหมาย ค่านิยม และกลยุทธ์ขององค์การ การสร้างความสอดคล้องกันภายในองค์การเกิดขึ้นได้จากการทำงานที่ต่อเนื่อง แม้ว่าสมาชิกแต่ละคนในทีมอาจเข้าใจที่ว่างไว้ และแผนวิชาชีพของตนเองอย่างชัดเจน หนึ่งในกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องภายในองค์การ คือการสร้างแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้เพียงแหล่งเดียว โดยทั่วไปมักจะอยู่ในรูปฐานความรู้ แหล่งข้อมูลนี้จะช่วยส่งเสริมความโปร่งใสและทำให้พนักงานในแผนกต่าง ๆ สามารถเข้าใจตรงกัน การจัดระเบียบขององค์การนั้นมีประโยชน์ เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นระหว่างพนักงานด้วยกัน ความภักดีของพนักงาน และการทำงานร่วมกันเป็นทีม

2. กระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างความสอดคล้องภายในองค์การไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากปราศจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะอยู่ในองค์การใด เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลพยายามจะสื่อสารให้มีความชัดเจนและโปร่งใสภายในองค์การ การทำงานระยะไกลเป็นเรื่องปกติ และการจัดการสื่อสารกลายเป็นปัญหาที่พนักงานกระจายอยู่หลายพื้นที่ การสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่ท้าทาย

3. สุขภาวะและการพัฒนาพนักงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสุขภาพที่ดีขององค์การ ผู้จัดการควรเปลี่ยนจากการให้รางวัลทางการเงินมาเป็นการดูแลความเป็นอยู่ของพนักงาน ความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น สภาพจิตใจของพนักงาน ความปลอดภัยในที่ทำงาน สุขภาพกาย ความสัมพันธ์ทางสังคม และทัศนคติในการทำงาน การส่งเสริมพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และการยกระดับทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน

4. ความเป็นธรรมในองค์การ หรือความยุติธรรมในองค์การ เป็นตัวกำหนดการรับรู้ของพนักงานว่าพวกเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในที่ทำงานหรือไม่ แนวคิดนี้ส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการทำงาน เช่น ความเท่าเทียมทางเพศ การมีส่วนร่วม ค่าจ้าง และการพัฒนาอาชีพ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในบริบทขององค์การต่อพนักงาน

5. งานที่มีความหมาย คือ งานที่สร้างความรู้สึถึงจุดมุ่งหมายและคุณค่าชีวิตประจำวันของพนักงาน ที่เป็นสิ่งมอบความกล้าหาญให้พนักงานรับมือกับงานที่ท้าทาย และทำให้เสร็จจุล่งไปได้

6. นวัตกรรม สุขภาพขององค์การไม่ได้หมายความว่าแค่การมีส่วนร่วมเท่านั้น ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลได้กลายเป็นประเด็นสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั่วโลกในปัจจุบัน การคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่นทางความคิด และการแบ่งปันไอเดีย คือสามเสาหลักที่ทำให้้องค์การมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม และความโดดเด่นของวัฒนธรรมองค์การ

สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพดีของ้องค์การ ประกอบด้วย การจัดระเบียบของ้องค์การให้สอดคล้องกัน กระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน สุขภาวะและการพัฒนาพนักงาน ความเป็นธรรมใน้องค์การ งานที่มีความหมาย และนวัตกรรม ความพึงใจในงาน โครงสร้างที่ดีของ้องค์การ การทำงานร่วมกันและการมุ่งเน้นภายนอก

การวัดผลของสุขภาพของ้องค์การ

สุขภาพของ้องค์การ กับความสามารถในการทำงานร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงภายนอกและการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายผลการดำเนินงาน คือตัวบ่งชี้ที่ดีที่สุดของผลการดำเนิน โดยนักวิชาการดังเช่น McKinsey & Company (2024) ได้กล่าวว่า ้องค์การที่มีสุขภาพดีมีโอกาที่จะมีผลการดำเนินงานดีกว่า้องค์การที่ไม่แข็งแรงถึง 3 เท่า ในทุกอุตสาหกรรมการผลิต

Eunice Arcilla Caburao (2025) ได้กล่าวว่า ้องค์การเป็นระบบที่ซับซ้อน ซึ่งประกอบด้วยบุคลากร กระบวนการ วัฒนธรรม้องค์การ และกลยุทธ์ของ้องค์การ การวัดผลทุกมิติของธุรกิจ และ้องค์การจะทำให้เห็นภาพรวมที่ครบถ้วนและรายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของบริษัท หรือ้องค์การ ดังนั้นการวัดผลสุขภาพของ้องค์การ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดดังนี้

1. การมีผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ ลดความขัดแย้ง และทำให้ทีมงานมีความสอดคล้องและแรงจูงใจ ซึ่งวัดได้จาก ร้อยละของพนักงานที่ไว้วางใจในการตัดสินใจของผู้นำ ระยะเวลาในการตัดสินใจและแก้ปัญหา และความชัดเจนในการสื่อสารของ้องค์การของผู้นำ

2. การมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานที่มีแรงจูงใจสูงจะมีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าและส่งมอบงานได้ดีกว่า ปฏิบัติงานกับบริษัทได้นานกว่า ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพันในตัวพนักงานต่อพันธกิจของบริษัท ตัวชี้วัด ได้แก่ ดัชนีความผูกพันของพนักงาน การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในงาน และอัตราการลาออกโดยสมัครใจต่ำ

3. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน การเปิดการสนทนาช่วยเพิ่มความโปร่งใส ลดข้อผิดพลาด และส่งเสริมความสัมพันธ์ในการทำงาน มิตินี้จะตรวจสอบคุณภาพของการทำงานเป็นทีม โดยมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพหลัก (KPI) คือ คะแนนประสิทธิภาพการสื่อสาร (ความชัดเจนของการสื่อสาร) ดัชนีความร่วมมือข้ามสายงาน (ความถี่และคุณภาพการทำงานเป็นทีม) และระยะเวลาขององค์การ

4. วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ วัฒนธรรมเชิงบวกจะส่งเสริมความสามัคคี ความรับผิดชอบ และพฤติกรรมของจริยธรรม ลดความขัดแย้ง ที่เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพการทำงาน ตัวชี้วัดเหล่านี้ ได้แก่ คะแนนความสอดคล้องทางวัฒนธรรม (การรับรู้ของพนักงานบริษัทว่าได้ปฏิบัติตามค่านิยมของตนได้ดีเพียงใด) อัตราการยอมรับค่านิยม (การเข้าร่วมกิจกรรมทางวัฒนธรรมหรือการเรียนรู้) และอัตราการเกิดเหตุการณ์ทางจริยธรรม (จำนวนการละเมิดนโยบายหรือข้อปฏิบัติ)

5. การจัดวางเชิงกลยุทธ์ องค์การที่มีการประสานงานที่ดีจะจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินกลยุทธ์ได้รวดเร็ว และลดความสูญเสียของทรัพยากรการบริหาร โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด คะแนนความสอดคล้องของเป้าหมาย อัตราความสำเร็จของโครงการริเริ่มเชิงกลยุทธ์ รายได้และผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

6. ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน บริษัทที่มีประสิทธิภาพสูงจะสร้างผลผลิตที่ดีขึ้น ความภักดีของลูกค้าที่มากขึ้น ต้นทุนต่ำลง และการเติบโตที่ดีขึ้น การจัดอันดับที่ดีจะสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่คล่องตัว การใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ และการดำเนินการที่เหมาะสม ตัวชี้วัด ได้แก่ เวลาวงจรการประมวลผล ต้นทุนต่อหน่วยการผลิต และอัตราข้อผิดพลาดหรือการแก้ไข

7. สุขภาวะและความพึงพอใจของพนักงาน สุขภาพที่ดีของพนักงานเป็นรากฐานสำคัญขององค์การที่มีสุขภาพดี เพราะจะช่วยเพิ่มผลผลิต รักษาพนักงานไว้ได้ และเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การมุ่งเน้นส่วนนี้จะแตกต่างจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพราะเน้นที่สุขภาพโดยรวมของพนักงานทุกคน ตัวชี้วัดนี้ ได้แก่ คะแนนความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการขาดงาน ดัชนีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว

สรุป สุขภาพขององค์การหมายถึงความสามารถขององค์การในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของผลการดำเนินงาน ซึ่งองค์การที่มีสุขภาพดีมีแนวโน้มประสบความสำเร็จสูงกว่า องค์ประกอบสำคัญประกอบด้วย ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล การมีส่วนร่วมของพนักงาน การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ การจัดวางเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสุขภาพโดยรวมถึงความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งล้วนส่งเสริมให้องค์การมีความเข้มแข็งและสร้างผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ

Carla and Pires (2023) ได้ให้คำนิยามของคำว่า ผลการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงขององค์การเมื่อวัดเทียบกับผลผลิตที่ตั้งใจไว้ (เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์) เป็นแนวคิดที่กว้างขวางซึ่งครอบคลุมสิ่งที่องค์การทำได้สำเร็จและบรรลุผลสำเร็จสำหรับกลุ่มที่มีส่วนได้เสียต่างๆ ที่องค์การมีปฏิสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาสนใจในผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงนักวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายพัฒนาองค์การ

Indeed (2026) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ผลการดำเนินงานขององค์การ ว่า ประกอบด้วย การประเมินด้านการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ยังตรวจสอบจุดแข็งด้านส่วนแบ่งการตลาด และยอดขายของบริษัท การประเมินสถานะทางการเงินขององค์การ รวมถึงรายได้ ผลอัตรากำไร โดยพิจารณาจากสภาพคล่อง การลงทุน ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ และการเสถียรของธุรกิจ

Boru Demeke and Chen Tao (2020) กล่าวว่า องค์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นกิจกรรมที่วัดผลและทำซ้ำได้ช่วยให้สามารถใช้กระบวนการต่างๆ เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ ทำการตรวจสอบประสิทธิภาพและการจัดการ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ว่าควรดำเนินการใดบ้างในกระบวนการเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน

Eleonora Gabriela Cotu (2020) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน และความสามารถในการนำทีมผลลัพธ์จากผลการดำเนินงานต้องอาศัยการมีส่วนร่วม และความเห็นใจจากพนักงานที่

ดำเนินการภายในทีม ผลการดำเนินงานขององค์กร จึงหมายถึงระดับที่องค์กร ดำเนินการด้วยทรัพยากรด้านข้อมูล การเงิน และทรัพยากรบุคคล สามารถวางตำแหน่งตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดธุรกิจ ผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคลสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวมในระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาวในทิศทางบวกหรือลบได้

Boping Yu (2023) ได้กล่าวถึง ผลการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย ประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กรและความพึงพอใจของสมาชิก ซึ่ง (1) ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นผลจากความพยายามของพนักงานสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดโดยองค์กร (2) ผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ และประสิทธิผลขององค์กร (3) ผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นชุดของพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกับเป้าหมายกลยุทธ์ (4) การดำเนินงานขององค์กร ถูกกำหนดโดยอ้างอิงจากสามด้านเฉพาะ ได้แก่ ผู้เข้าร่วมทรัพยากรของระบบ การบรรลุเป้าหมาย และ (5) เมื่อเป้าหมายหรือความหวังของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรบรรลุผลในลักษณะที่ “สมดุล” ระดับที่เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล คือ ผลการดำเนินงานขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงขององค์กรเมื่อวัดเทียบกับ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป็นแนวคิดที่กว้างขวางครอบคลุมสิ่งที่องค์กรทำ ผลิตและบรรลุผลสำเร็จสำหรับกลุ่มที่มีส่วนได้เสียต่างๆ ที่องค์กรมีปฏิสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาสนใจในผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงนักวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายพัฒนาองค์กร ผลการดำเนินงานขององค์กรยังขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน และความสามารถในการนำทีมผลลัพธ์จากผลการดำเนินงานต้องอาศัยการมีส่วนร่วม และความเห็นใจจากพนักงานที่ดำเนินการภายในทีม ผลการดำเนินงานขององค์กร จึงหมายถึงระดับที่องค์กร ดำเนินการด้วยทรัพยากรด้านข้อมูล การเงิน และทรัพยากรบุคคล สามารถวางตำแหน่งตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดธุรกิจ ผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคลสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวมในระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว

การจัดการผลการดำเนินงาน

Erik van Vulpen (2023) ได้ให้ความหมายของการจัดการผลการดำเนินงานว่า เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ผู้จัดการหรือพนักงานสื่อสารเป็นประจำ เพื่อประเมินและทบทวนความรับผิดชอบในงาน ความคาดหวัง ผลการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์การพัฒนา โดยมีเป้าหมายคือ

การส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์ และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์และความพึงพอใจสำหรับทุกคน

Faozen Faozen & Shah Riza Octavy Sandy (2024) ให้คำนิยามของการจัดการผลการดำเนินงาน คือ การสื่อสารต่อเนื่องระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา การสร้างความคาดหวังและความเข้าใจในงานที่มีแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาผลการดำเนินงานของพนักงานและความสามารถของทีมงาน จากนั้นการจัดการผลการดำเนินงานจึงกลายเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ การดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร ผ่านกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การจัดการผลการดำเนินงาน ยังช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วยการจัดการฝึกอบรม สามารถช่วยปรับปรุงพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน นอกจากนี้ยังช่วยปรับปรุงระบบการทำงานของบริษัทหรือองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

Panwad K. (2025) ให้คำนิยามของ Performance Management หรือการจัดการผลการดำเนินงานว่า เป็นการร่วมมือกันในทีมงาน หัวหน้างาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง (เช่น ทีมอื่นที่มีการทำงานร่วมกัน หรือมีเป้าหมายเดียวกัน) เกี่ยวกับการจัดการผลการดำเนินงานที่จะช่วยให้ผลลัพธ์ของงานออกมามีประสิทธิภาพ และตอบโต้ภาพรวมขององค์กร Performance Management จะครอบคลุมองค์การตั้งแต่ต้นจนจบ เริ่มจากการตั้งเป้าหมาย การวางแผน การติดตามผล การตรวจสอบ และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

Fatemeh Azizi Rostam (2019) ได้กล่าวว่า การจัดการผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นฟังก์ชันการจัดการเชิงแปลความหมายที่มีคำจำกัดความมากมาย รวมถึงการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นคำทั่วไปสำหรับกิจกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรับผิดชอบในงานและพฤติกรรมของพนักงาน การจัดการผลการดำเนินงานเป็นวิธีการอำนวยความสะดวกในการสื่อสารและความเข้าใจระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา นำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้นและความมุ่งมั่นที่มากขึ้นต่อคุณภาพการบริการ การจัดการผลการดำเนินงาน สามารถมองได้ว่าเป็นชุดของมาตรการและข้อมูลที่ใช้เพื่อเพิ่มระดับการใช้ประโยชน์สูงสุดจากสิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในวิธีที่ประหยัดและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป การจัดการผลการดำเนินงาน เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการสื่อสารเพื่อประเมินความคาดหวัง และกลยุทธ์การพัฒนาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาผลการ

ดำเนินงานของพนักงานและทีมงานผลการดำเนินงานจึงกลายเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ การดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร ผ่านกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การจัดการผลการดำเนินงาน ยังช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วยการจัดการฝึกอบรม การจัดการผลการดำเนินงานครอบคลุมเริ่มจากการตั้งเป้าหมาย การวางแผน การติดตามผล การตรวจสอบ และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน นำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้นและความมุ่งมั่นที่มากขึ้นต่อคุณภาพการให้บริการ

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

Saptashi Bhowmik (2025) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่ที่การทำความเข้าใจว่าองค์กรมีผลการดำเนินงานทางการเงินอย่างไร มีประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานอย่างไร ต่อไปนี้คือรายการของการประเมินพารามิเตอร์ ทั้ง 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานทางการเงิน ภายใต้ตัวชี้วัดนี้จะมีการประเมินผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดทางการเงินขององค์กร รวมถึงรายได้และอัตรากำไร ช่วยในการกำหนดสภาพคล่อง การลงทุน กระแสเงินสด และสินทรัพย์ขององค์กร

2. ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตัวชี้วัดทางการเงินที่สำคัญถัดไป คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ที่ประเมินจาก ส่วนแบ่งการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และความสามารถในแข่งขันในตลาด นอกจากนี้ยังประเมินจุดแข็งส่วนแบ่งการตลาดและยอดขายขององค์กร

3. ความพึงพอใจของพนักงาน ตัวชี้วัดการดำเนินงานใด ๆ เป็นการทำความเข้าใจว่าพนักงานมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด องค์กรที่ประสบผลสำเร็จ แต่มีอัตราความพึงพอใจต่ำจะไม่สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ในทางตรงข้าม องค์กรที่พนักงานได้รับการยกย่องชื่นชม และมีส่วนร่วมจะมีความเติบโตของผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

Velibor Bozic and Indrasen Poola (2023) ได้ให้ความเห็นว่า การเลือกวิธีการและเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ลักษณะการดำเนินงาน และความพร้อมของข้อมูล ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPIs) คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพขององค์กรหรือแง่มุมเฉพาะของการดำเนินงาน KPIs ถูกออกแบบมาเพื่อให้เห็นภาพรวมว่าองค์กรดำเนินงานได้ดีเพียงใดเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เป้าหมาย และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ มี KPIs หลายประเภท ทั้งประเภททางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน ได้แก่ รายได้ อัตรากำไร

ผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุน และกำไรต่อหุ้น ส่วนตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า การมีส่วนร่วมของพนักงาน คุณภาพ และนวัตกรรม เป็นต้น โดยปกติแล้วตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) จะถูกเลือกพิจารณาจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายเฉพาะขององค์กร ที่สามารถวัดผลได้ นำไปปฏิบัติได้จริง และระบุในสิ่งที่ควรปรับปรุง

2. เป็นเครื่องมือการจัดการกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถจัดวางกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เครื่องมือนี้ได้รับการพัฒนาโดย Robert S. Kaplan & Davis P. Norton (1990) แต่นั้นเป็นต้นมาได้ใช้กันอย่างแพร่หลาย ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

3. การเปรียบเทียบมาตรฐาน (Benchmarking) คือ กระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของตนกับองค์กรอื่น หรือแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรม การเปรียบเทียบมาตรฐานสามารถใช้เพื่อระบุจุดที่ต้องปรับปรุง และกำหนดเป้าหมายสำหรับการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4. การวิเคราะห์ทางการเงิน คือ กระบวนการตรวจสอบงบการเงินขององค์กรและข้อมูลทางการเงินอื่นๆ เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน สุขภาพทางการเงินอื่นๆ และโอกาสในการเจริญเติบโตในอนาคต การวิเคราะห์ทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับนักลงทุน เจ้าหนี้ และผู้มีส่วนได้เสียในการตัดสินใจอย่างรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร การวิเคราะห์ทางการเงิน ได้แก่ งบกำไรขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด กำไรสุทธิในช่วงเวลาหนึ่ง ทรัพย์สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น งบกระแสเงินสด เป็นต้น

5. การรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) หรือที่รู้จักในชื่อ การรายงานความยั่งยืน เป็นกระบวนการเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสีย เป้าหมายของการรายงาน คือ การสร้างความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อส่งเสริมให้องค์กรดำเนินงานในลักษณะที่ยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ได้แก่ มาตรฐานความยั่งยืน ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านสังคม กลยุทธ์และการปฏิบัติงาน

Walkme Team (2024) ได้กล่าวว่า 6 มาตรการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดีที่สุด ซึ่งใช้ได้ดีในหลายบริษัท และมีโอกาสสูงที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจเอกชน ดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมาย องค์การที่มีการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์จะวางแผนเป้าหมายเฉพาะอย่างสม่ำเสมอ การติดตามผลลัพธ์ของเป้าหมายเป็นมาตรวัดผลการดำเนินงานขององค์การเป็นวิธีการที่ง่ายและได้ผลดี แนวทางนี้อาจจะประเมินความสำเร็จของวัตถุประสงค์ในด้านค่าใช้จ่าย กำไรสุทธิ นวัตกรรม หรือการเติบโตของผลประกอบการ เป็นต้น

2. การดำเนินงานกระบวนการทางธุรกิจ การทำความเข้าใจกับกระบวนการทางธุรกิจ จะช่วยให้เห็นภาพรวมประสิทธิผลขององค์การได้อย่างลึกซึ้งและตรงประเด็น กระบวนการหน่วยงานและหน้าที่ทางธุรกิจสามารถวัดได้จาก ประสิทธิภาพด้านต้นทุน ผลลัพธ์ หรือความคล่องตัวที่รับรู้ได้ สามารถใช้ในการค้นหาโอกาสที่ส่งผลต่อการเติบโตขององค์การ

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนทางธุรกิจและโครงการต่างๆ ตัวชี้วัดนี้ ได้แก่ ผลตอบแทนทางการเงิน ผลลัพธ์และประสิทธิภาพของโครงการ ต้นทุนที่คาดการณ์ไว้เทียบกับต้นทุนจริง วัดจากผลประโยชน์ที่ได้รับ การวัดผลลัพธ์เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารองค์การตัดสินใจได้ว่าควรดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ (การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ / Feasibility Project Study)

4. ประสิทธิภาพของตลาด ประสิทธิภาพของธุรกิจสามารถวัดได้โดยการมองออกไปนอกองค์การ เพราะท้ายที่สุดแล้ว ธุรกิจที่ทำกำไรได้อาจมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าคู่แข่งก็ได้ เมื่อผู้นำวิเคราะห์ตลาด ก็จะรู้จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การได้ดียิ่งขึ้น การวัดผลการดำเนินงานในตลาด อาจรวมถึงการตรวจสอบส่วนแบ่งการตลาด นวัตกรรม การประเมินมูลค่า ขนาดและผลกำไร

5. ตัวชี้วัดกำลังคน สภาพแวดล้อมในการทำงานและประสบการณ์บุคลากร มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ พนักงานที่มีทักษะและแรงจูงใจสูง จะมีส่วนร่วม เกิดประสิทธิภาพ และสร้างผลกำไรมากกว่าเพื่อให้เข้าใจว่าประสบการณ์ของพนักงานส่งผลต่อผลการดำเนินงานอย่างไร ธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการวัดผลในด้านต่างๆ ได้แก่ ทักษะความเชี่ยวชาญ ผลผลิต ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม แรงจูงใจ ความรู้สึก การรักษาสถานลูกค้าและความภักดีต่อองค์การ

ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานขององค์การมีความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย ติดตามผลกระทบบ และสร้างความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้เสีย แต่ด้วยตัวชี้วัดมีจำนวนหลากหลาย การเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมจึงเป็นเรื่องยาก นอกจากนี้การวัดผลการดำเนินงานขององค์การ ยังเป็นสิ่งจำเป็น และมาพร้อมกับผลประโยชน์ที่ตามมาอย่างมากมาย

ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

Saptashi Bhowmik (2025) ได้กล่าวว่า ตลาดภายนอกมีความไม่แน่นอนในมุมมองของบริบททางเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรอย่างมาก ประกอบด้วย ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน

1.1 ภาวะผู้นำ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร คือ การประเมินภาวะผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะกระตุ้นให้ทีมงานบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์คือสิ่งที่กำหนดทิศทางให้ผ่านพ้นไปได้เมื่อองค์กรประสบปัญหาอย่างรุนแรง

1.2 การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของพนักงานเป็นตัวกำหนดความสำเร็จขององค์กร การประเมินว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลกระทบต่อความสามารถและประสิทธิภาพของเรานั้น ให้พิจารณาจากระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานที่มีต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรที่มีส่วนร่วมของพนักงานสูง มักจะมีลูกค้าพึงพอใจมากกว่า มีประสิทธิภาพในการทำงาน ผลกำไร มีความปลอดภัย และมีอัตราการลาออกของพนักงานต่ำกว่า

1.3 วัฒนธรรมองค์กร การประเมินการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานในองค์กรจะไม่สมบูรณ์หากปราศจากการประเมินวัฒนธรรมองค์กร ทั้งวัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงานองค์กรมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก เช่น บริษัทที่ปรับวัฒนธรรมของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะเป็นผู้ที่อยู่รอดได้ในเชิงการแข่งขันในตลาดระยะยาว

2. ปัจจัยภายนอก

2.1 แนวโน้มการตลาดมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจและวัดผลการบริหารจัดการและประสิทธิภาพขององค์กร ธุรกิจต่างๆ เปรียบเทียบกับความสำเร็จของตนกับบริษัทอื่นๆ เพื่อทำความเข้าใจในการวิเคราะห์แนวโน้มตัวชี้วัดตลาด ได้แก่ ผลประกอบการทางการเงินขององค์กรในตลาด ส่วนแบ่งการตลาด ประสิทธิภาพการดำเนินงานและระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน

2.2 การแข่งขัน การแข่งขันส่งผลดีต่อประสิทธิภาพขององค์กร เป็นตัวกระตุ้นให้องค์กรคิดนอกกรอบธุรกิจประจำวันและคิดค้นสิ่งใหม่ๆ นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์กรสามารถกระตุ้นทีมงานให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ประสบผลสำเร็จได้

2.3 การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ การเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีระบบจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบอย่างจริงจัง ลดความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ การปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ เพิ่มอำนาจการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย และการปรับปรุงการตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบภายในองค์กร

2.4 บทบาทของวัฒนธรรมองค์กร การประเมินว่าวัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลกระทบต่อความสามารถและประสิทธิภาพอย่างไรนั้น เป็นสิ่งสำคัญที่วัฒนธรรมองค์กรส่งผลโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรนอกจากนี้ยังส่งผลเสียต่อการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ การดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ การปรับปรุงภาพลักษณ์ของลูกค้า การส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการทำงานร่วมกัน จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

2.5 กลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร ในการประเมินการบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้ประเมินควรเริ่มต้นจากส่วนงานหรือขอบเขตที่สำคัญที่สุด ตัวอย่างเช่น ธุรกิจบริการอาจมุ่งเน้นไปที่ทีมงาน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และระบบการบริหารจัดการผลการดำเนินงาน

2.6 การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำในอนาคต เป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์กรในการรักษาความสำเร็จอย่างเนื่อง ดังนั้น องค์กรควรลงทุนอย่างชาญฉลาดในการถ่ายทอดความรู้และฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำ บทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศขององค์กรนั้นไม่อาจมองข้ามได้

2.7 การมีส่วนร่วมของพนักงาน การบริหารจัดการประสิทธิภาพขององค์กรจะไม่สามารถหักปราศจากการมีส่วนร่วมของพนักงานอย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมของพนักงานสามารถปรับปรุงได้โดยการแบ่งปันกลยุทธ์ขององค์กรกับทีมงาน ปลุกฝังความไว้วางใจในทีมงาน การมอบอำนาจให้ทีมงาน และดำเนินการปรับปรุงทุกแผนกที่ผ่านความร่วมมือข้ามสายงาน

2.8 ระบบการจัดการผลการดำเนินงาน การเชื่อมโยงตัวชี้วัดขององค์กรกับเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญ ระบบการบริหารจัดการผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เชื่อมโยงตัวชี้วัดกับเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดจะนำผลการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร กำหนดทิศทางของกลยุทธ์และเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย และหลักการให้

รางวัล มีระบบที่ดีในตลาด เช่น Workday, Kaar, 15Five, Bamboo HR เป็นต้น ควรประเมินระบบที่ตรงต่อความต้องการขององค์กรมากที่สุด

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงาน เกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ แนวโน้มการตลาด การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ กลยุทธ์เพื่อยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และระบบการจัดการผลการดำเนินงาน

สุขภาพองค์กรกับผลการดำเนินงานขององค์กร

Elizabeth Burray (2026) พบว่า ในองค์กรภาคเอกชน เป็นเรื่องยืนยันได้ว่า องค์กรที่มีสุขภาพดี จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่า บริษัทที่อยู่ในกลุ่มสุขภาพองค์กรดี 25 % แรก ซึ่งวัดโดยดัชนีสุขภาพองค์กร (OHI) ผลการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ตั้งแต่ความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคม ไปจนถึงนวัตกรรม การทำงานร่วมกัน และการมุ่งเน้นภายนอก จะส่งผลให้ยอดขายเติบโต มีผลกำไรมากขึ้น และผลตอบแทนจากการลงทุนเพิ่มขึ้น และพบว่า สุขภาพองค์กรภาครัฐจะส่งผลให้องค์กรภาครัฐมีผลการดำเนินงานดีขึ้น เช่นกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Shahram Ranjdoost & Asadollah Khadivi (2023) ที่ยืนยันว่า องค์กรที่มีสุขภาพดี มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p \leq 0.05$) และผลการศึกษาของ David Hendrikson (2024) ที่พบว่า องค์กรที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพขององค์กรจะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่ง ดังเช่น บริษัทที่มีสุขภาพองค์กรในระดับที่ดีเยี่ยม สามารถสร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นได้มากกว่าบริษัทอื่นๆ ถึง 3 เท่า โดยเฉพาะแต่ผลตอบแทนในทางการเงินเท่านั้น แต่องค์กรที่มีสุขภาพดีจะดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถสูง เสริมสร้างชื่อเสียงความภาคภูมิใจให้กับลูกค้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ McKinsey & Company (2026) ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีตัวชี้วัดด้านสุขภาพที่แข็งแกร่งนั้นจะส่งผลต่อผู้ถือหุ้นสูงกว่าคู่แข่งถึง 3 เท่า การประเมินนี้ช่วยให้ผู้นำระบุจุดอ่อน จุดแข็ง ที่ต้องปรับปรุง ซึ่งนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงานที่สูงขึ้น ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และรูปแบบธุรกิจที่คล่องตัวมากขึ้น

สรุป

สุขภาพองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถตอบสนองการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์การ รวมถึงการจัดสรรและใช้ทรัพยากรในองค์การได้อย่างยั่งยืน องค์การที่มีสุขภาพดีจะสามารถประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจที่นำไปสู่การเติบโต การสร้างนวัตกรรม ผลกำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพดีขององค์การ ประกอบด้วย การจัดระเบียบองค์การให้สอดคล้องกัน กระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน สุขภาวะ และการพัฒนาพนักงาน ความเป็นธรรมในองค์การ งานที่มีความหมาย และนวัตกรรม ความพึงพอใจในงาน โครงสร้างที่ดีขององค์การ การทำงานร่วมกันและการมุ่งเน้นภายนอก ผลการดำเนินงานขององค์การ หมายถึง ผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงขององค์การเมื่อวัดเทียบกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป็นแนวคิดที่กว้างขวางครอบคลุมสิ่งที่องค์การทำ ผลิตและบรรลุผลสำเร็จสำหรับกลุ่มที่มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ที่องค์การมีปฏิสัมพันธ์ ผู้เชี่ยวชาญหลายสาขาส่งใจในผลการดำเนินงานขององค์การ รวมถึงนักวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายกฎหมาย และฝ่ายพัฒนาองค์การ ผลการดำเนินงานขององค์การยังขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ผู้นำในการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน และความสามารถในการนำทีมผลลัพธ์จากผลการดำเนินงานต้องอาศัยการมีส่วนร่วม และความเห็นใจจากพนักงานที่ดำเนินการภายในทีม ผลการดำเนินขององค์กร จึงหมายถึงระดับที่องค์กร ดำเนินการด้วยทรัพยากรด้านข้อมูล การเงิน และทรัพยากรบุคคล สามารถวางตำแหน่งตัวเองได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดธุรกิจ ผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคลสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวมในระยะสั้น ระยะกลาง หรือระยะยาว การจัดการผลการดำเนินงาน เป็นกระบวนการที่ผู้จัดการสื่อสารเพื่อประเมินความคาดหวัง และกลยุทธ์การพัฒนาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการพัฒนาผลการดำเนินงานของพนักงานและทีมงานผลการดำเนินงานจึงกลายเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ การดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากรขององค์การ ผ่านกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การจัดการผลการดำเนินงาน ยังช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วยการจัดการฝึกอบรม การจัดการผลการดำเนินงานครอบคลุมเริ่มจากการตั้งเป้าหมาย การวางแผน การติดตามผล การตรวจสอบ และการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน นำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้นและความมุ่งมั่นที่มากขึ้นต่อคุณภาพการบริการ การวัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานทางการเงิน ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความพึงพอใจของพนักงาน ตัวชี้วัดผล

การดำเนินงานหลัก (KPIs) การวัดสมดุลทั้ง 4 ด้าน หรือ Balanced Scorecard การเปรียบเทียบมาตรฐาน (Benchmarking) การวิเคราะห์ทางการเงิน การรายงานความรับผิดชอบต่อสังคม การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินงานกระบวนการทางธุรกิจ ผลตอบแทนจากการลงทุน ประสิทธิภาพของตลาด และตัวชี้วัดกำลังคน

เอกสารอ้างอิง

- Alex, C. Arne, G. and Drew, G. (2024). *Organizational Health is (still) the key to Longterm performance*. McKinsey & Company.
- Ben, B. (2024). *Organizational Health: Understanding Its Influence and Structure*. Talent Culture, LLC. All Rights Reserved Privacy Policy.
- Boping, Y. (2023). *Antecedents of Organizational Performance : A Literature Review*. Proceedings of the 2nd International Conference on Business and Policy Studies. School of Political Science and Public Administration, Soochow University, Suzhou, 215000 China.
- Boru, D. and Chen, T. (2020). Concept & Perspectives of Organizational Performance Measurement : Literature Review. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 4(8), 89-96.
- Carla, M.B and F, Pires. (2023). *What is Organizational Performance*. Inf Scipedia.
- David, H. (2024). *Organizational Health: The Hidden Key to Sustainable Success*. C-Suite Strategy. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.c-suite-strategy.com/blog/organizational-health-the-hidden-key-to-sustainable-success>
- Devid, R.S., Nuri, H. & Fendy, S. (2023). *Organizational Health: A Literature Review of Antecedent and Consequences*. RSF Conference Proceeding: Business, Management and Social Science, 3(3), 456-497.
- Disha Gupta. (2026). *6 Pillars of Organizational Health*. What fix Privacy of Service Management Preferences.

- Eleonora, G.C. (2020). Organizational Performance – Theoretical and Practical Approaches; Study on Student’ Perception. *Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence*. University of Bucharest, Bucharest, Romania.
- Elizabeth, B. (2026). *The link between organizational health and public sector performance*. McKinsey & Company. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/the-link-between-organizational-health-and-public-sector-performance>
- Elizabeth S. ,Benjamin D & Tararisksen. (2021). *Organizational Health – New Methodology for Measuring*. Davidson School of Chemical Engineering, Purdue University, 47907 American Chemistry Council.
- Erik van, V. (2023). *What Is Performance ? The Complete Guide*. ACADEMY TO INNOVATE HR.
- Eunice, A.C. (2023). *Organizational Health : Strategies for Growth and Employee Engagement*. Safety Culture, Team & Conditions.
- Eunice, A.C. (2025). *The Importance of Organizational Health Checks in Business Success* Safety Culture. เรียกใช้เมื่อ 18 เมษายน 2569 จาก <https://safetysculture.com/topics/organizational-health/health-check>.
- Faozen, F. & Shah, R.O. ctavy Sandy. (2024). *Performance Management : A New Approach in Performance Management*. Human Resource Management – An Update. Chapter Metrics Review.
- Fatemeh, A.R. (2019). *ORGANIZATION PERFORMANCE MANAGEMENT*. Conference : Social science studies, Islamic Azad University, Tehran.
- Indeed. (2026). *What is Organizational Performance ? (With How-to Steps)*. Privacy Centre and Ad Choice.
- Jim, P. (2025). *Pillars of Organizational Health: Building A Strong Workplace*. Copyright @ 2026 Turnkey Website Design & Marketing by Once Interactive Term and Conditions Privacy Policy.

- Keith, M. (2024). *Organizational Health : the Key to Sustained Business Succuss*. Resources for Employes, Workable Technology Limited.
- Marsh McLennan Agency. (2024). *The essentials of organizational health and improvement strategies*. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.marshmma.com/us/insights/details/organizational-health.html>
- McKinsey & Company. (2024). *Organizational Health Index : Tying Organizational Health to Performance*. เรียกใช้เมื่อ 18 เมษายน 2569 จาก <https://www.mckinsey.com/solutions/orgsolutions/overview/organizational-health-index>.
- McKinsey & Company. (2025). *Organizational Health : The Definition and Its Relation to Business Performance*. Prevue
- McKinsey & Company. (2026). *Organizational Health : What It Is and How to Conduct a Su8ccussfuk Health Check*. Procapita Group.
- Moumin, I. (2024). Organizational Performance: A Comprehensive Literature Review of Modern Models and Approaches. *International Journal of Entrepreneurship*, 28 (4), 1-5.
- Panwad, K. (2025). *Performance Management คืออะไร ? ทำไมสำคัญต่อองค์กร*. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.disruptignite.com/blog/what-is-performance-management>
- Saptashi, B. (2025). *The Ultimate Guide to Organizational Performance*. Klaar Digital Solution. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.klaarhq.com/blog/what-is-organizational-performance>
- Shahram, R. & Asadollah, K. (2023). The Relation between Organizational Health and Organization Effectiveness. *MAGNT Research Report*, 2 (6), 149-153.
- Sharon, R. (2023). *Organizational Health : What It and How to Assess Yours*. Char Hop, Inc. All Rights Reserved.

Velibor Bozic and Indrasen Poola. (2023). *Measuring Organizational Performance*.

เรียกใช้เมื่อ 12 มีนาคม 2569 จาก https://www.researchgate.net/publication/369281495_Measuring_organizational_performance

Veronica Melian. (2023). *Unlocking Organizational Health for a Sustainable Future*. Deloitte Human Capital- Organizational Design.

Walk Me Team. (2024). *What are the Best Measures of Organizational Performance ?*. Change Management. เรียกใช้เมื่อ 23 มีนาคม 2569 จาก <https://www.walkme.com/blog/organizational-performance/>