

การสร้างตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26*

Creating Peace Organization Indicators for the 26th Century, Buddhist Era

^{1*} นงลักษณ์ ลักษณะโกคิน และ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส

¹Nonglak Laksanapokin, and Phramaha Hansa Dhammahāso

สาขาวิชาสันติศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Peace Studies Program, Graduate School,

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

^{1*}Corresponding Author. E-mail: mailnonglak@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 2) เพื่อสร้างตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 และ 3) เพื่อยืนยันตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสม ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพ) โดยการวิจัยเอกสาร, การใช้เทคนิค EDRF และการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดขององค์กรสันติสุข จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 337 คน และทำการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิจัยเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่ามัธยฐาน, ฐานนิยม, ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า “องค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26” มีชื่อว่า “6P_s Model” ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การจัดการเพื่อสันติสุข (PM) (2) ภาวะผู้นำเพื่อสันติสุข (PL) (3) การกำกับดูแลเพื่อสันติสุข (PG) (4) ความยุติธรรมเพื่อสันติสุข (PJ) (5) ที่ทำงานเพื่อสันติสุข (PW) และ (6) ผลลัพธ์เพื่อสันติสุข (PR) โดยมี 14 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) การสื่อสารในองค์กร (2) วัฒนธรรมองค์กร (3) การจัดการความรู้ (4) การบริหารจัดการองค์กร (5) ภาวะผู้นำ (6) บุคลากรในองค์กร (7) คุณค่าหลัก (8) หลักธรรม คุณธรรม จริยธรรมขององค์กร (9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (10) ธรรมาภิบาล (11) องค์กร

มุ่งเน้นให้พนักงานมีความสุข (12) องค์กรสร้างบรรยากาศให้มีความสุข (13) ผลการดำเนินงานขององค์กร และ (14) การประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีตัวชี้วัด ทั้งสิ้น 16๐ ตัวชี้วัด โดยมีค่าดัชนี ความกลมกลืนของโมเดล $X^2 = 119.22$, $df = 99$, $p\text{-value} = 0.08140$, $GFI = 0.96$, $AGFI = 0.93$, $RMR = 0.0058$, $RMSEA = 0.025$ และ $CN = 366.66$

คำสำคัญ: องค์กรสันติสุข; ตัวชี้วัด; พุทธศตวรรษที่ 26

Abstract

The research aims (1) to study the composition of the peace organization, (2) to create peace organization indicators and (3) to confirm the indicators of peace organization for the 26th century. The research used a combination of research techniques which are qualitative research, using EDFR technique and focus group of professionals, and quantitative research, using questionnaires to survey perspectives of the composition and the indicators. The survey based on the sampling group of 339 samples, analyzed qualitative research data by content analysis, and quantitative research by descriptive statistics; median, mode, and interquartile range. It includes inferential statistics which are Exploratory Factor and Confirmatory Factor Analysis.

The result shows that Peaceful Organization (6Ps Model) consists of 6 main components, which are Peaceful Management, Peaceful Leadership, Peaceful Governance, Peaceful Justice, Peaceful Workplace, and Peaceful Results. It has 14 minor components including Organizational Communication, Organizational Culture, Knowledge Management, Organizational Management, Leadership, Organizational Staff, Core Value, Organizational Merit, Corporate Social Responsibility, Good Governance, Happiness Organization for Person, Happiness Atmosphere of Organization, Organizational Performance, Stakeholder Coordination and 160 Peace Organization Indicators. The model was: $\chi^2 = 119.22$, $df = 99$, $p = 0.08140$, $GFI = 0.96$, $AGFI = 0.93$, $RMR = 0.0058$, $RMSEA = 0.025$, $CN = 366.66$

Keywords: Peace Organization; Indicators; the 26th Century Buddhist Era

บทนำ

ปัจจุบันรูปแบบการใช้ชีวิตของคนไทย ในยุคเศรษฐกิจและสังคมแบบดิจิทัล ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้คนต้องการความสะดวกสบาย และความรวดเร็วมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่พักอาศัยในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมักใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานหารายได้เพื่อนำมาจัดหาสิ่งต่างๆที่สามารถตอบสนองความต้องการของตน การได้เข้าทำงานในองค์กรชั้นนำต่างๆ จึงเป็นเป้าหมายหนึ่งของผู้ที่สำเร็จการศึกษาที่ต้องการมีรายได้ที่ดี มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพ (Thitipong and Phasunon, 2016)

องค์กร หมายถึง การที่คนจำนวนหนึ่งมารวมตัวเพื่อทำงาน หรือ ทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่และแบ่งงานออกตามสายงานอย่างมีระบบ และชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Kreitner and Kinicki, 2010) ซึ่งองค์กรมีหลายประเภท ได้แก่ องค์กรเพื่อประโยชน์ของสมาชิก องค์กรเพื่อธุรกิจ องค์กรเพื่อสาธารณะ และองค์กรเพื่อการบริหาร องค์กรเพื่อธุรกิจเป็นองค์กรที่ดำเนินงานเพื่อมุ่งผลกำไร และมีการแข่งขันสูง (Luthans, 2008) อย่างไรก็ตามการที่คนมาทำงานร่วมกันในองค์กรต่างๆย่อมเกิดความขัดแย้งได้ ทั้งนี้เป็นเพราะบุคคลมีภูมิหลัง อุปนิสัยและความต้องการที่แตกต่างกัน หากมีการจัดการที่ไม่เหมาะสมก็อาจส่งผลในทางลบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในระยะยาวได้ (Baillien et al., 2016) นอกจากนี้ การแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรง องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาในทุกด้านเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นการพัฒนาองค์กรให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ มีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันในองค์กร ทำให้งานมีประสิทธิภาพ และส่งผลดีต่อภาพพจน์ที่ดีขององค์กรอีกด้วย (Keashly & Nowell, 2011)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจแนวความคิดเรื่อง “องค์กรสันติสุข” ซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีความสุขอันเกิดจากความสงบ การมีมิตรภาพที่ดี ปราศจากความขัดแย้งที่รุนแรง และจากการทบทวนงานวิจัยของต่างประเทศ ยังไม่พบการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบขององค์กรสันติสุขดังกล่าว สำหรับในประเทศไทย พบว่ามีผู้ทำการศึกษาในเรื่องนี้ เพียงท่านเดียว (Phramaha Danai Upawattano (Srichan) and Buasiri, 2015) ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ศึกษารูปแบบขององค์กรสันติสุขในพุทธศาสนาเท่านั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการ “สร้างตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26” เพื่อให้ผลการศึกษาเป็นประโยชน์ทั้งในด้านการพัฒนาองค์กรธุรกิจไปสู่ความเป็นองค์กรสันติสุขและเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26
2. เพื่อสร้างตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26
3. เพื่อยืนยันตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 ขององค์กรธุรกิจ

2. ขอบเขตด้านระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเทคนิคการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) มาใช้ในการวิจัยได้แก่ วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ดังนี้

2.1 วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research), เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Technique), การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2.2 วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

3. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.1 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเทคนิค EDFR

โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 28 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1) ผู้บริหารในองค์กรเพื่อธุรกิจโดยตรงตำแหน่งผู้บริหารมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร และทำงานในองค์กรต่างๆมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี

2) พระอาจารย์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกและมีประสบการณ์การสอนมาไม่ต่ำกว่า 5 ปี

3) คณาจารย์ของมหาวิทยาลัยต่างๆที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์การสอนในสาขาบริหารธุรกิจ และ/หรือ พฤติกรรมองค์กรไม่ต่ำกว่า 5 ปี

3.2 จำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion)

โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารองค์กรธุรกิจต่างๆ ที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป รวม 6 คน มาร่วมประชุมเพื่อระดมความคิด และให้ความเห็นต่อตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 12 บริษัท จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 337 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

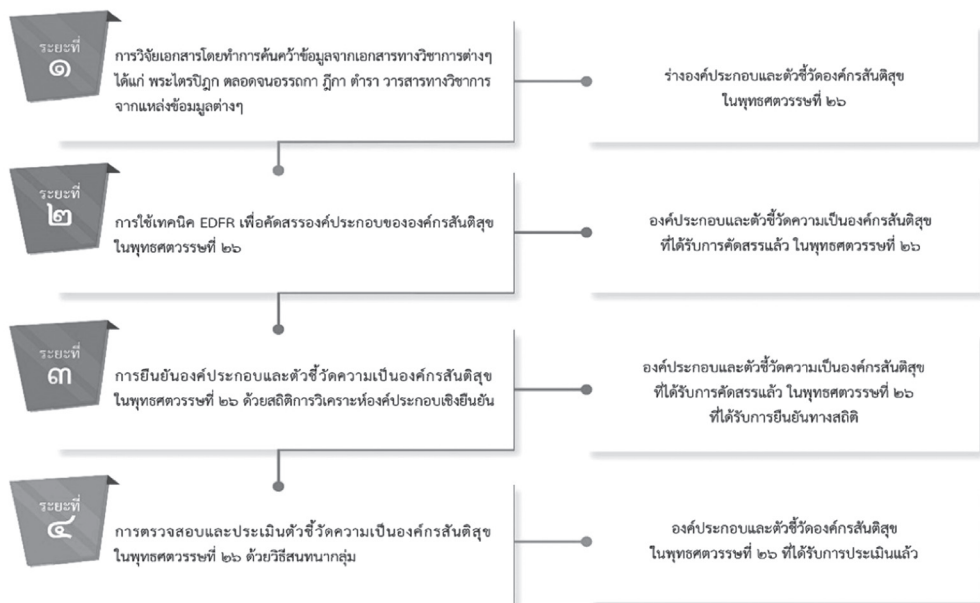
การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้คือ

ระยะที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

ระยะที่ 2 การคัดสรรองค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

ระยะที่ 3 การตรวจสอบเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

ระยะที่ 4 การตรวจสอบและประเมินตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการศึกษามีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการทำ EDFR

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 28 ท่านด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกใน EDFR รอบที่ 1 และการหาฉันทมติของผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 2-3 โดยการตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงคะแนน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จากแบบสอบถามเพื่อหาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range หรือ Q_3-Q_1) เป็นรายชื่อเพื่อพิจารณาเลือกความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากขึ้นไป กล่าวคือ ตัวชี้วัดที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐานไม่เกิน 1.00 และความสอดคล้องกันของความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีค่าพิสัยควอไทล์ไม่เกิน 1.50 สรุปผลได้ดังนี้

องค์กรสันติสุขประกอบด้วย 14 องค์กรประกอบ ได้แก่ องค์กรประกอบที่ 1 การสื่อสารในองค์กร (COMMU) องค์กรประกอบที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร (CULORG) องค์กรประกอบที่ 3 การจัดการความรู้ (KM) องค์กรประกอบที่ 4 การบริหารจัดการองค์กร (MANAGE) องค์กรประกอบที่ 5 ภาวะผู้นำ (LEADER) องค์กรประกอบที่ 6 บุคลากรในองค์กร (STAFF) องค์กรประกอบที่ 7 คุณค่าหลัก (CORVAL) องค์กรประกอบที่ 8 หลักธรรม คุณธรรม จริยธรรมขององค์กร (MERIETHI) องค์กรประกอบที่ 9 ความรับผิดชอบต่อสังคม (SORES) องค์กรประกอบที่ 10 ธรรมาภิบาล (GOGOV) องค์กรประกอบที่ 11 ความยุติธรรมขององค์กร (JUSTICE) องค์กรประกอบที่ 12 องค์กรมุ่งเน้นความสุข (HAPORG) องค์กรประกอบที่ 13 ผลการดำเนินงานขององค์กร (ORGPOR) องค์กรประกอบที่ 14 การประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (STAHOL) โดยในแต่ละองค์กรประกอบ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดทั้งหมด 241 ตัวชี้วัดสอดคล้องกันทุกข้อ (Mdn^3 3.50, $Mo - Mdn$ £ 1.00, Q_3-Q_1 £ 1.50) ดังนั้น ตัวชี้วัดทั้ง 241 ตัวชี้วัดขององค์กรประกอบทั้ง 14 องค์กรประกอบขององค์กรสันติสุขจึงได้รับฉันทมติ

2. สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจขององค์กรสันติสุข

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขที่ได้จากการทำ EDFR มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดขององค์กรสันติสุข จากนั้นจึงนำข้อมูลความคิดเห็นทั้งหมดมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบขององค์กรสันติสุขทั้ง 14 องค์กรประกอบ 241 ตัวชี้วัด

3. สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันองค์กรสันติสุข

จากผลการวิเคราะห์พบว่า องค์กรสันติสุขประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อยและ 241 ตัวชี้วัด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนขององค์ประกอบขององค์กรสันติสุขตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป พบว่า โมเดลองค์ประกอบสันติสุขมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานทั้ง 6 องค์ประกอบ เกินกว่า 0.50 ทุกองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบปัจจัยองค์กรมุ่งเน้นความสุข (HAPORG) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด มีค่า 0.97 รองลงมาคือ องค์ประกอบปัจจัยผลประโยชน์ขององค์กร (UTIORG) มีค่า 0.95 ปัจจัยบุคคลากร (PERSON) และปัจจัยธรรมมะ (DHAMMA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานที่ 0.93 เท่ากัน, ปัจจัยความยุติธรรม (JUSTICE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานที่ 0.92 ปัจจัยองค์กร (ORG) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน 0.88 โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล $X^2 = 119.22, df = 99, p\text{-value} = 0.08140, GFI = 0.96, AGFI = 0.93, RMR = 0.0058, RMSEA = 0.025$ และ $CN = 366.66$

4. สรุปผลการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยนำเสนอผลที่ได้จากการคัดสรรองค์ประกอบและตัวชี้วัดความเป็นองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 เสนอต่อที่ประชุมสนทนากลุ่ม ผลการสนทนากลุ่มที่ประชุมยอมรับผลการวิเคราะห์ดังกล่าว และได้ปรับเปลี่ยนชื่อองค์ประกอบขององค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 เพื่อให้เหมาะสมตามบริบทโมเดลองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 (6P_s Model) มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการเพื่อสันติสุข (Peaceful Management: PM) แทน ปัจจัยองค์กร (ORG) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) การสื่อสารภายในองค์กรซึ่งมี 4 ตัวชี้วัด 1.2) วัฒนธรรมองค์กรซึ่งมี 13 ตัวชี้วัด 1.3) การจัดการความรู้ซึ่งมี 4 ตัวชี้วัด 1.4) การบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมี 20 ตัวชี้วัด ดังนั้น ตัวชี้วัดขององค์ประกอบการจัดการเพื่อสันติสุขมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 41 ตัวชี้วัด

2. ภาวะผู้นำเพื่อสันติสุข (Peaceful Leadership: PL) แทนปัจจัยบุคคล (PERSON) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 2.1) ภาวะผู้นำซึ่งมี 32 ตัวชี้วัด 2.2) บุคลากรในองค์กร ซึ่งมี 12 ตัวชี้วัด ดังนั้น ตัวชี้วัดขององค์ประกอบภาวะผู้นำเพื่อสันติสุขมีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 44 ตัวชี้วัด

3. การกำกับดูแลเพื่อสันติสุข (Peaceful Governance: PG) แทนปัจจัยธรรมมะ (DHAMMA) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 3.1) คุณค่าหลักซึ่งมี 6 ตัวชี้วัด 3.2) หลักธรรม คุณธรรม จริยธรรมขององค์กรซึ่งมี 11 ตัวชี้วัด 3.3) ความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งมี 8 ตัวชี้วัด 3.4) ธรรมาภิบาลซึ่งมี 5 ตัวชี้วัด ดังนั้น ตัวชี้วัดขององค์ประกอบการกำกับดูแลเพื่อสันติสุข มีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 30 ตัวชี้วัด

4. ความยุติธรรมเพื่อสันติสุข (Peaceful Justice: PJ) แทนปัจจัยความยุติธรรมขององค์กร (JUSTICE) ไม่มีองค์ประกอบย่อย มีตัวชี้วัด 4 ตัวชี้วัด

5. ที่ทำงานเพื่อสันติสุข (Peaceful Workplace: PW) แทนปัจจัยองค์กรมุ่งเน้นความสุข (HAPORG) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 5.1) องค์กรมุ่งเน้นพนักงานให้มีความสุขซึ่งมี 12

ตัวชี้วัด 5.2) องค์กรสร้างบรรยากาศให้มีความสุขซึ่งมี 15 ตัวชี้วัด ดังนั้น ตัวชี้วัดขององค์ประกอบที่ทำงานเพื่อสันติสุข มีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด

6. ผลลัพธ์เพื่อสันติสุข (Peaceful Results: PR) แทนปัจจัยผลประโยชน์ขององค์กร (UTIORG) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 6.1) ผลการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งมี 1๐ ตัวชี้วัด 6.2) การประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมี 4 ตัวชี้วัด ดังนั้น ตัวชี้วัดขององค์ประกอบผลลัพธ์เพื่อสันติสุข มีตัวชี้วัดรวมทั้งสิ้น 14 ตัวชี้วัด

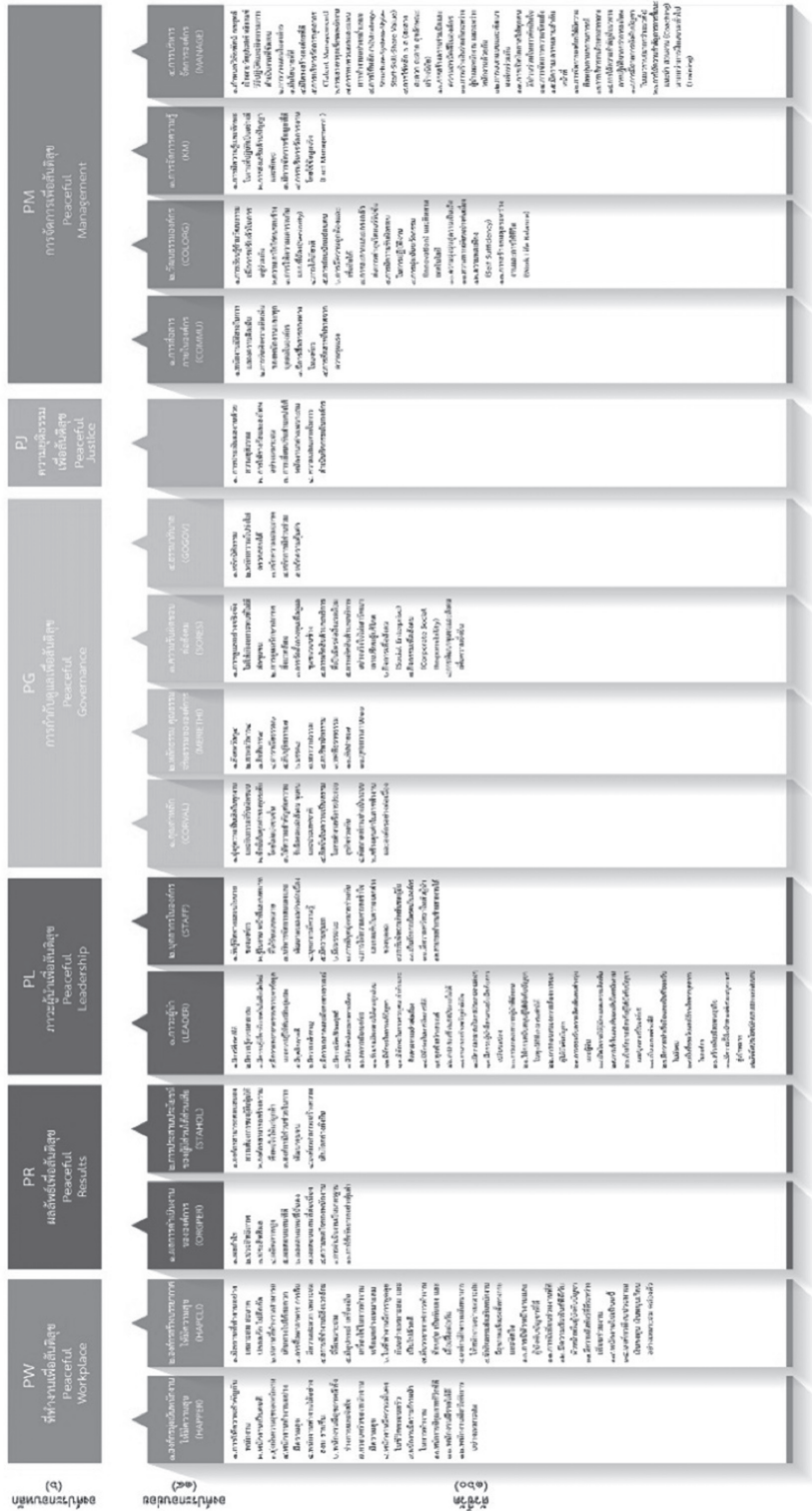
สรุปผลจากการศึกษา พบว่า องค์กรประกอบองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อยและมีตัวชี้วัดทั้งสิ้น 16๐ ตัวชี้วัด ดังภาพที่ 2 และ 3



“ 6Ps Model ”
โมเดลแสดงองค์ประกอบองค์กรสันติสุข ในพุทธศตวรรษที่ ๒๖

ภาพที่ 2 องค์กรประกอบองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

โมเดลแสดงองค์ประกอบและตัวชี้วัดองค์การสันติสุข ในพุทธศตวรรษที่ ๒๖



ภาพที่ 3 ตัวชี้วัดองค์การสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย “การพัฒนาตัวชี้วัดองค์กรสันติสุขในพุทธศตวรรษที่ 26” ดังกล่าวข้างต้น สามารถอภิปรายผลตามองค์ประกอบขององค์กรสันติสุข ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การจัดการเพื่อสันติสุข (Peaceful Management : PM) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

(1) การสื่อสารภายในองค์กร จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี อันเกิดจากพนักงานทุกคนสามารถมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและบุคคลในองค์กร จะช่วยสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ตลอดจนความร่วมมือกัน และเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ (Proctor & Doukakis, 2003) ที่พบว่า ภาวะแจ่มใสความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์กรอยู่ที่มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Doherty, 2011) ซึ่งพบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความแตกต่างองค์กร ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง รวมถึงผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญของการสื่อสารในองค์กรเป็นอย่างมาก โดยที่องค์กรมีการสื่อสารนโยบาย แผนและข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ด้วยวิธีการสื่อสารหลากหลายรูปแบบ ทำให้การเผยแพร่โยบายขององค์กรและข่าวสารอื่นๆ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานไปในทางทิศเดียวกันกับเป้าหมายองค์กรได้

(2) วัฒนธรรมองค์กร จากตัวชี้วัดสะท้อนให้เห็นว่า การอยู่ร่วมกัน ย่อมมีวิถีชีวิตที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ซึ่งจะกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม สังคมเกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้น สิ่งที่จะผูกความแตกต่างของจิตใจเหล่านั้นให้อยู่ด้วยกันได้ และทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีค่านิยมที่เกี่ยวกับงานในหน่วยงานที่ตนเองมีวิถีชีวิตอยู่สอดคล้องกันได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Koompai, 2010) ที่พบว่า องค์กร (รัฐวิสาหกิจ) ที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลปานกลางและต่ำ เนื่องจากมีวัฒนธรรมองค์กรในระดับปานกลางและต่ำ

(3) การจัดการความรู้ จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมให้คนในองค์กรมีความรู้และทักษะในงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนการส่งเสริมด้านปัญญาและทักษะ รู้จักจัดการข้อมูล รวมถึงการบริหารจัดการงาน โดยใช้ข้อมูลจริง เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ ที่จะสามารถรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ทั้งในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Petcharat & Jiamprachanakorn, 2015) ที่พบว่า การจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์ที่พัฒนาให้องค์กร (มหาวิทยาลัยสวนดุสิต) มีการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพได้

(4) การบริหารจัดการองค์กร จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องประยุกต์ให้เกิดการผสมผสานที่ลงตัว จึงจะนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมและเกิด

ประสิทธิภาพได้ในทุกมิติ อย่างไรก็ตามด้วยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ทุกขณะ จึงไม่มีหลักการบริหารจัดการใดที่จะใช้ได้ตายตัวเสมอไป ต้องศึกษาและพัฒนาให้เกิดหลักการใหม่ๆขึ้นเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mepadung, 2011) ที่พบว่า การบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จและเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำเพื่อสันติสุข (Peaceful Leadership : PL) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

(1) ภาวะผู้นำ จากตัวชี้วัด แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำ คือองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งต่อความเป็นองค์กรสันติสุข เพราะผู้นำจะเป็นผู้กำหนดทิศทางองค์กร รวมถึงเป้าหมาย ยุทธวิธี แผนงาน การวางตำแหน่งขององค์กร การพัฒนากลยุทธ์ต่างๆในการดำเนินงานให้สำเร็จ อีกทั้งยังเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ ให้กำลังใจและความมั่นใจแก่บุคลากรเพื่อที่จะทุ่มเทการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเข้มแข็ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thongkamhaeng, 2011) ที่พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีผลต่อการพัฒนาองค์กร (โรงเรียน) ให้บรรลุจุดหมายในพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าได้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Mrazek, 2016) ที่พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารองค์กร (สถานศึกษา)

(2) บุคลากรในองค์กร จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่าบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความเป็นองค์กรสันติสุข เพราะบุคลากรในองค์กรหรือทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปสู่เป้าหมายและสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Thongtanunam, Thummakul, Prasertsin, Cheunsirimongkol, & Kruttakart, 2015) ที่พบว่า บุคลากรในองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรแห่งความสุขในบริบทขององค์กรภาครัฐ โดยบุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในองค์กร มีจิตวิญญาณในการทำงานขององค์กรแสดงถึงหน่วยงานนั้นๆ เป็นองค์กรแห่งความสุข

องค์ประกอบที่ 3 การกำกับดูแลเพื่อสันติสุข (Peaceful Governance: PG) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

(1) คุณค่าหลัก จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะเฉพาะขององค์กรต่างๆ จะส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของพนักงานในองค์กร จะสะท้อนออกมาในรูปแบบต่างๆ อาทิ อุดมการณ์ 4 ของบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ที่ประกอบด้วย ตั้งมั่นในความเป็นธรรม มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ เชื่อมมั่นในคุณค่าของคน ถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Jungroongrith, 2015) ที่พบว่า ค่านิยมหลักของข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) หลักธรรม คุณธรรม จริยธรรมขององค์กร จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่าหลักธรรม คุณธรรม จริยธรรมขององค์กร เป็น องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งต่อความเป็นองค์กรสันติสุข ซึ่งมีหลากหลายหลักธรรม อาทิ สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 ศีล 5 อิทธิบาท 4 ทศพิชราชธรรม สารณียธรรม อริยสัจ 4 ไตรสิกขา อปรีหานิยมธรรม มัชฌิมาปฏิปทา หิริโอตตปิยะ โยนิโสมนสิการ หรือกระทั่งความซื่อสัตย์และจริงใจ การมีสติ

เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Phramaha Danai Upawattano(Srichan) & Buasiri, (2015) ที่พบว่า องค์ประกอบหนึ่งขององค์กรสันติสุข คือ ด้านธรรมะ มีหลักธรรมครองตน ครองคน ครองงาน ได้แก่ อปทานิยธรรม สาราณียธรรม สัปายะ อิทธิบาท สังคหัตถุ

(3) ความรับผิดชอบต่อสังคม จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรสันติสุขให้ดำเนินไปได้ด้วยดี ซึ่งก็ประกอบด้วย การดูแลรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม การจัดตั้งกองทุนเพื่อดูแลชุมชนรอบข้าง การผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การผลิตสินค้าและบริการอย่างจริงจัง ไม่เอาัดเอาเปรียบผู้บริโภค การส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม ตลอดจนกิจกรรมเพื่อสังคม และพัฒนาชุมชนสังคมเพื่อความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Katalin, 2009) ที่พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรธุรกิจควบคู่กับการพัฒนาและการลงทุนในอนาคต

(4) ธรรมาภิบาล จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า ธรรมาภิบาลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความเป็นองค์กรสันติสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Phonphoththanamat, 2014) ที่พบว่า องค์ประกอบธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับการบริหารงานองค์กร (โรงเรียน) มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักเป้าหมายสอดคล้องต่อสังคม และหลักความมั่นคงจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม

องค์ประกอบที่ 4 ความยุติธรรมเพื่อสันติสุข (Peaceful Justice: PJ) จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า ความยุติธรรมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับองค์กรสันติสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Panplum & Jesadaluck, 2017) ที่พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร

องค์ประกอบที่ 5 ที่ทำงานเพื่อสันติสุข (Peaceful Workplace: PW) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่

(1) องค์กรมุ่งเน้นพนักงานให้มีความสุข จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่าองค์กรมุ่งเน้นพนักงานให้มีความสุข เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานเองโดยตรง เช่น การให้ความสำคัญกับพนักงาน พนักงานทำงานอย่างมีความสุข สงบ ร่าเริง มีความสุขทั้งทางกายและทางใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความสุข 8 ประการ นับเป็นแนวคิดการจัดการสมดุลชีวิตของมนุษย์ผ่านความสุขใน 3 ส่วนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ความสุขส่วนตัว ความสุขของครอบครัว และความสุขขององค์กรหรือสังคมของมนุษย์ ให้ก่อเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุขเพื่อสันติสุขอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Hosie, Sevastos & Cooper, 2006) ที่พบว่า เมื่อบุคลากรมีความสุข บุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้ดีขึ้น

(2) องค์กรสร้างบรรยากาศให้มีความสุข จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศสภาพแวดล้อมในองค์กรมีส่วนที่จะก่อให้เกิดความสุขในองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Burton, 2010) ที่กล่าวว่า องค์การอนามัยโลกได้เสนอแนวทางการสร้างสุขภาวะในที่ทำงานโดยแนวทางหนึ่งคือ การมุ่งพัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในที่ทำงาน ซึ่งส่งผลดีต่อความปลอดภัย สุขภาพทางกายและสุขภาพทางใจ

องค์ประกอบที่ 6 ผลลัพธ์เพื่อสันติสุข (Peaceful Results: PR) ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

(1) ผลการดำเนินงานขององค์กร จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า เมื่อผลการดำเนินงานขององค์กร ออกมาดี บุคลากรได้รับผลตอบแทนจากการทำงานที่ทุ่มเทอย่างเหมาะสม บุคลากรก็จะมีความสุข สังคมที่ทำงานก็มีความสุข ส่งผลให้องค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขตามไปด้วย และก่อให้เกิดวงจรแห่งการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Krates, 2013) ที่พบว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรส่งผลต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

(2) การประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากตัวชี้วัดแสดงให้เห็นว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทสำคัญอย่างชัดเจน องค์กรจะถูกติดตาม จับตามองและเป็นที่คาดหวังจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากการประกอบกิจกรรมขององค์กร เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการดำเนินกิจการขององค์กร และเพื่อให้การตอบสนองเป็นไปในทิศทางที่ดี องค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย พันธกิจ และแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Viphoooparkhot, 2016) ที่พบว่า การประสานประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร (มหาวิทยาลัย) ให้เข้าสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยเครือข่ายระดับภูมิภาคได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักปัจจัยที่ทำงานเพื่อสันติสุข (Peaceful Workplace) มีค่านำหนักสูงสุดเท่ากับ 0.97 ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ องค์กรสร้างบรรยากาศให้มีความสุขและ องค์กรมุ่งเน้นพนักงานให้มีความสุขมีค่านำหนักมาตรฐาน 0.95 และ 0.94 ตามลำดับ จึงถือว่าเป็นปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในลำดับต้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญและหาวิธีสร้างกระบวนการที่เหมาะสมเพื่อเข้าถึงตัวชี้วัดขององค์ประกอบต่างๆดังกล่าว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผลที่ได้จากการวิจัย เสนอให้องค์กรทางธุรกิจนำไปสร้างกระบวนการหรือประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนา องค์กรให้เป็นองค์กรสันติสุข และเสนอให้ทำการศึกษาวิจัยในองค์กรด้านต่างๆ ให้กว้างขวางครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เช่น องค์กรเพื่อสาธารณะ ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม องค์กรเพื่อการบริการได้แก่ โรงเรียน โรงพยาบาล หรือองค์กรเพื่อประโยชน์ของสมาชิก ได้แก่ สหกรณ์ พรรคการเมืองต่างๆ เป็นต้น

References

- Jungroongrith A. (2015). *The Influence of Core Values of Officials of the Secretariat of the Senate on Behavior Leading to Being a Good Member of the Organization*. Master thesis in Public Administration. Burapha University.
- Baillien,E., et.al, (2016). An Eye for an Eye Will Make the Whole World Blind: Conflict Escalation into Workplace Bullying and the Role of Distributive Conflict Behavior. *Journal of Business Ethics*. 137, 415–429
- Burton,J. (2010). *WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices*. WHO Headquarters, Geneva, Switzerland. February 2010.
- Petcharat C. & Jiamprachanarakorn S. (2015). Knowledge Management for Driving Suan Dusit Rajabhat University through Learning Organization. *SDU Research Journal*. 11(1): 145-161.
- Lohitpura D. & Somsri C. (2018). Factors Affecting The Resignation Of Private Employee Companies In Lampang. *Payap University Journal*. 28 (10):167-178.
- Hosie, P.J., Sevastos, P.P. & Cooper, C.L. (2006). *Happy-performing Manager: The Impact of Affective Wellbeing and Intrinsic Job Satisfaction in the Workplace*. Edgar Elgar, Cheltenham.
- Krates J. (2013). *Development of A Performance Appraisal System for Nursing Instructors Using Evidence-Based Evaluation Approach*. Ph.D. Dissertation in Education Measurement and Evaluation. Chulalongkorn University.
- Thongkamhaeng K.(2011). *Strategies for the Development of Moral Leadership for Private School Administrators*. Ph.D. Dissertation in Education Administration. Chulalongkorn University.
- Keashly, L., Nowell, BL. Conflict, conflict resolution & bullying. (2011). In: Einarsen, S. Hoel, H. Zapf, D., Cooper, CL., editors. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice 2*, Boca Raton, FL: CRC Press,
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior*. (9th ed.). Boston: McGraw-Hill/ Irwin
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165–184

- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S. J., & Alberts, J. K. (2007). Burned by bullying in the American workplace: Prevalence, perception, degree and impact. *Journal of Management Studies*, 44, 837–862.
- Luthans, Fred. (2008). *Organizational Behavior*. (11th ed.). Boston: Irwin Mc Graw – Hill.
- Mrazek N. (2016). *Ethical Leadership Development of School Administrators Under the Office of Basic Education*. Ph.D. Dissertation in Education Administration. Burapha University.
- Thitipong P. & Phasunon P. (2016). Motivation which affects the efficiency in operation of the Personnel towards the Construction company: Inter Expert construction., LTD. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3), 1275-1292.
- Mepadung P. (2011). *Factors Affecting the Attainment of Organizational Goals: A Survey of Rajabhat University Instructors in Thailand*. Ph.D. Dissertation in Public Administration. Ramkhamhaeng University.
- Phramaha Danai Upawattano(Srichan) & Buasiri A. (2015). The Model of The Organization Management for Peace: A Case Study of Wat Panyanantaram Khlongluang District, *Pathumthani Province. Journal of MCU Peace Studies*, 3(1), 23- 36..
- Panplum P. & Jesadaluck V. (2017). The Influence of Organizational Justice on In-role Performance: The Mediating Effect of Perceived Organizational Support. *Electronic Journal of Open Distance Innovative Learning*, 7(1):55-67.
- Proctor, T. & Doukakis, I. (2003). Change management:the role of internal communication and employee development. *Corporate Communications: An International Journal*, 8, 268-277.
- Rodriguez-Mun˜oz, A., Baillien, E., De Witte, H., More´no-Jimenez, B., & Pastor, J. C. (2009). Cross-lagged relationships between workplace bullying, job satisfaction, and engagement: Two longitudinal studies. *Work and Stress*, 23, 225–243
- Koompai S. (2010). *Comparison Among Organizational Cultures Affecting Organizational Effectiveness: A Case Study of Thailand’s Public Enterprises*. D.P.A. Dissertation in Public Administration. National Institute of Development Administration.
- Trepanier, S.-G., Fernet, C., & Austin, S. (2013). Workplace bullying and psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence and relatedness, *Work and Stress*. 27, 123–140.

- Viphoouparkhot V. (2016). *A Proposed Model and Strategies for the Regional University Network Management*. Ph.D. Dissertation in Education Administration. Chulalongkorn University.
- Doherty W. (2011). Communication for Organizational Changes. *Naresuan University Journal*. 19(3):1-8.
- Phonphotthanamat W. (2014). *Good Governance in Public Organizations: Case Studies of Schools under the Office of the Basic Education Commission, Ministry of Education*. Ph.D. Dissertation in Political Sciences. Chulalongkorn University.
- Thongtanunam Y, Thummakul D, Prasertsin U, Cheunsirimongkol J, & Siriporn K. (2015). Factors Associated with Happy Workplace (Public Sector Organization) : A Systematic Review. *Journal of Health Science*, 9(1), 52-62.