



การพัฒนาแบบจำลองปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ ขององค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย : การทบทวนวรรณกรรม

A Development of the Factors Affecting
Organizational Learning Culture Model
of Lecturers: A Review of the Literature.

ธีรพร ทองชะไค้^{1*}

ศันสนีย์ จันทรอำนุภาพ² และกรกฎ ทองชะไค้³

Teeraporn Tongkachok^{1*}, Sansanee Chanarnupap² and
Korakod Tongkachok³

¹ อ.ดร., คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา 90000

² อ.ดร., คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา 90000

³ ผศ., คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา 90000

* Corresponding author: e-mail: Teeraporn.tong@gmail.com Tel. 08-9734-0750



บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และเพื่อจำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งวิธีการศึกษาดำเนินการโดยการทบทวนวรรณกรรม และการวิเคราะห์เอกสารนำเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ การวิจัยนี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวคิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเชื่อมโยงไปยังปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ผลการศึกษพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอีก ทั้งยังพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานร่วมด้วย ซึ่งรูปแบบความสัมพันธ์นี้จำเป็นต้องดำเนินการศึกษาในเชิงประจักษ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวสำหรับงานวิจัยในอนาคต

คำสำคัญ : วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การพึงพอใจในงานอาจารย์มหาวิทยาลัย

Abstract

This study aims to investigate factors affecting organizational learning culture and identify elements of organizational learning culture elements and relevant factors in order to develop a conceptual model. The study was conducted by using a literature review and content analysis. This study uses resource base view theory, learning organization concept, and organizational learning culture concept as the theoretical lens to develop of the factors affecting organizational learning culture model. The result showed that the job satisfaction and organizational citizenship behavior had directly affected organizational learning culture. Moreover, job satisfaction factor indirectly affected organizational learning culture through organizational citizenship behavior. The model further needs empirical study to establish the degree of impact of each factor involved.

Keywords : Organizational Learning Culture, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Lecturers

บทนำ

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาขั้นสูงที่มีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม [1] ซึ่งการดำเนินการตามภารกิจดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีคุณภาพ สามารถเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถรับใช้สังคมและประเทศชาติได้ ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันภายใต้กระแสของการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยจึงต้องแสดงบทบาทและภาระหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งระบบเพื่อสร้างความเป็นผู้นำและความเป็นเลิศทางวิชาการให้สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมและสามารถตอบสนองต่อกระแสของการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน

องค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่บ่งชี้ความสำเร็จของการเป็นผู้นำและความเป็นเลิศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย คือ คุณภาพของอาจารย์ ซึ่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ ศึกษาหาความรู้สามารถพัฒนาตนเองให้ได้มาตรฐานตามภาระงานทั้งการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ การวัดผลการศึกษา กิจกรรมนิสิตและสังคม [2] จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่อาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวเพื่อพัฒนาการทำงานที่เหมาะสมทั้งในด้านเทคนิคการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ การใช้สื่อการสอนที่ทันสมัย การปรับบทบาทไปสู่การเป็นผู้ให้การปรึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถค้นคิดและแก้ปัญหาเป็น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของการเรียนรู้ (Learning skills) เพื่อสรรค์สร้างวิธีการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้แก่ศิษย์ [3] ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นการให้ความสำคัญกับการสนับสนุนกลยุทธ์พัฒนาอาจารย์ให้มีสมรรถนะที่พร้อมต่อการพัฒนาทักษะการเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดสู่ศิษย์และสังคม [1] แต่จากการศึกษาเชิงประจักษ์จากนักวิชาการไทยกลับสะท้อนมุมมองของคุณภาพอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยรัฐบาล เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่กำหนดให้อาจารย์มหาวิทยาลัยมีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม พบว่าอาจารย์มหาวิทยาลัยไทยควรที่จะพัฒนาคุณภาพการทำงานในหลาย ๆ ประการ ดังนี้ ประการที่ 1 ในด้านการสอน พบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนให้ความสำคัญกับภาระงานสอนสูงกว่าภาระงานอื่นมาก [4] สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบสมรรถนะด้านผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐของนักวิชาการไทยท่านอื่นที่พบว่า อาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนสร้างผลงานวิชาการน้อย พิจารณาจากตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์จนถึงศาสตราจารย์อยู่ในระดับน้อยกว่าอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และในกำกับของรัฐ ประการที่ 2 ด้านการวิจัยพบว่าความสามารถด้านการวิจัยอาจารย์

ในมหาวิทยาลัยของรัฐเอกชน และในกำกับของรัฐมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยส่งผ่านสมรรถนะด้านบริการวิชาการ เนื่องจากผลงานวิจัยหลายเรื่องไม่ค่อยได้นำมาใช้ประโยชน์ จากสถานการณ์ดังกล่าวนับเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจารย์มหาวิทยาลัยนอกจากมีความสามารถด้านการวิจัยแล้วควรมีความสามารถด้านบริการวิชาการและเผยแพร่ผลงานวิจัยเพื่อนำสู่สังคมร่วมด้วย ประการที่ 3 ด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย พบว่าสมรรถนะด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ โดยส่งผ่านสมรรถนะด้านบริการวิชาการด้วยขนาดอิทธิพลไม่สูงอาจเนื่องมาจากด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยเป็นภาระงานที่อาจารย์ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญ ซึ่งอาจเกิดจากการตีความภาระงานด้านนี้ให้นำมาสู่กิจกรรมและพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์ไม่ชัดเจนและน้ำหนักภาระงานเพื่อประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้น้ำหนักน้อยอาจารย์และมหาวิทยาลัยอาจยังไม่ได้ให้ความสำคัญ จึงยังเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการนำงานด้านส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยผสมผสาน ให้เข้ากับการกิจด้านการสอนและการวิจัยมากขึ้น ประการที่ 4 ด้านบริการวิชาการ พบว่า สมรรถนะด้านบริการวิชาการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐที่มีผลต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้วยขนาดอิทธิพลในระดับสูงมาก ซึ่งเป็นภาระกิจที่อาจารย์มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการบริการวิชาการองค์ความรู้ที่มีอยู่สู่สังคม [2]

การดำเนินงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง แม้มีจุดเด่นที่ต่างกันแต่ยังไม่อาจกล่าวได้ว่าจะสามารถนำไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางความคิด และผู้นำทางสติปัญญาให้กับสังคมได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากยังขาดกลไกในการเชื่อมโยงจุดเด่นและข้อดีข้อบกพร่องในการทำงานด้านต่าง ๆ ของอาจารย์มหาวิทยาลัย อีกทั้งยังขาดการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยที่เป็นระบบเพื่อสร้างรูปแบบการเรียนรู้ร่วมกันอันจะนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้น แนวทางสำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ คือ การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) เนื่องจากสามารถส่งเสริมให้องค์กรเกิดสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้ [5] และนำไปสู่การสร้างให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organizational) [6-7] โดยองค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดีสามารถก่อให้เกิดการพัฒนาในระดับการปฏิบัติงานได้ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับองค์กร [8] โดยการสร้างการเรียนรู้และความรู้ขององค์กร จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระดับปัจเจกบุคคลและเมื่อบุคคลเกิดการเรียนรู้ขึ้นในการทำงานจะมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้ของกลุ่ม (Groups) และขยายผลไปสู่การเรียนรู้ในระดับองค์กรได้ (Organization) [9] ซึ่งเป็นพื้นฐานเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญไปสู่การสร้างการแข่งขันที่ยั่งยืนและข้อได้เปรียบสำหรับอนาคต ดังนั้นการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรจะเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อพัฒนาคุณภาพของอาจารย์มหาวิทยาลัยในระดับบุคคล และขยายวงกว้างไปยังการสร้างสภาพแวดล้อมที่

พร้อมต่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์ในระดับกลุ่มและระดับองค์กรซึ่งคือมหาวิทยาลัยได้อย่างยั่งยืน

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และเพื่อจำแนกองค์ประกอบของวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยผ่านกลไกการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) ถือเป็นการสร้างศักยภาพในการดำเนินงานของอาจารย์ในระดับปัจเจกบุคคลและเอื้ออำนวยการสร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพอาจารย์และมหาวิทยาลัยให้สามารถบรรลุภารกิจและบทบาทที่กำหนด เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

วิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ดำเนินการทบทวนวรรณกรรม (Literature review) และการวิเคราะห์เอกสาร (Document analysis) นำเสนอรายงานแบบพรรณนาเชิงวิเคราะห์ (Analysis description) โดยกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่สำคัญในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร และแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย หนังสือ งานวิจัย การสืบค้นข้อมูล และฐานข้อมูลออนไลน์ ได้แก่ ABI/Inform, Science Direct, Emerald, Academic Search Premier (ASP), JSTOR

ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้จำแนกการสรุปผลและอภิปรายผลเป็น 3 ประเด็นหลัก คือ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร และกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้มีพื้นฐานมาจาก ทฤษฎีทรัพยากรพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource base view of the firm) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) และแนวคิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource base view of the firm)

องค์กรมีทรัพยากรที่มีคุณค่าคือทำให้เพิ่มมูลค่าได้เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เลียนแบบให้เหมือนไม่ได้ และไม่อาจใช้สิ่งใดมาทดแทนกันได้ [10] ทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรขององค์กรได้จำแนก

ทรัพยากรเป็น 2 แบบ คือ (1) ทรัพยากรที่ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่ง ทรัพยากรเหล่านั้นจะต้องมีประโยชน์กับองค์กรและหายากซึ่งจะต้องไม่ใช่สินค้าหรือสิ่งที่มี ประโยชน์โดยทั่วไปและต้องนำมาใช้ในองค์กรได้อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความความสามารถ ในการแข่งขันได้แต่ความสามารถนี้จะความสามารถในการแข่งขันระยะสั้นเท่านั้น (2) ทรัพยากรที่รักษาความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร สิ่ง ๆ นั้นจะไม่สามารถลอกเลียน แบบได้โดยจะต้องมีคุณลักษณะครบทั้งหมด 4 ประเภท ได้แก่ คุณค่า (Valuable) เป็นสิ่งที่ หายาก (Rarity) ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Inimitable) และไม่สามารถหาสิ่ง ทดแทนได้ (Non-substitution) ดังนั้น การที่องค์กรจะได้เปรียบเชิงการแข่งขันนั้น องค์กรควรพิจารณา ถึงทรัพยากร (resource) และความสามารถ (capabilities) ที่มีอยู่โดยพัฒนาและทำการ วางแผนเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมภายนอก [11]

จากทฤษฎีพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร เชื่อมโยงถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) หรือคน (Man) ในองค์กรที่เป็นทรัพยากรสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรและรักษาความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรโดยไม่สามารถ ลอกเลียนแบบได้ ดังนั้น พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรจึงมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการดำเนินการขององค์กรในแนวทางที่สามารถสร้างความสามารถในการ แข่งขันในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเชื่อมโยงไปยังปัจจัยพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร (Organizational citizenship behavior) ซึ่งเป็นลักษณะในเชิงพฤติกรรมของสมาชิก ในองค์กรที่พึงประสงค์ที่จะนำมาซึ่งผลลัพธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร อีกทั้ง ยังเชื่อมโยงไปยังปัจจัยความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบ สำคัญในต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลในการสร้างความสำเร็จในการทำงานได้ ซึ่งล้วน เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กร จึงนำมาสู่การเชื่อมโยงกับปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) ในมิติของการสร้างกระบวนการและการส่งเสริมให้องค์กรเกิดสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้ขององค์กร

2) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกัน และกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนา และสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความต่อเนื่องในการขยายขีดความสามารถในการ สร้างอนาคต อีกทั้งยังได้ระบุว่าองค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้คือ (1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้มีการเรียนรู้และฝึกเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการขยายขีด

ความสามารถให้มีความชำนาญมากขึ้น และในขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคต (2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental models) ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคนที่มี อิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติต่อค่านิยม เจตคติต่อบุคคล เพื่อเป็นการฝึกให้เกิดความเข้าใจ และสามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติได้ (3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) วิสัยทัศน์จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของ องค์การเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดร่วมและเป็นพลังในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (4) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) คำนึงถึงระดับความสามารถของทีม (5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) ระบบคือส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นการขึ้นแก่กันของส่วนย่อย ๆ การทำงานของส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนย่อยอื่น ๆ ที่เหลือในระบบ [12] จากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ที่เน้นการสร้างความสามารถทางการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร ผ่านการสร้างกระบวนการการเรียนรู้ขององค์กร การมีส่วนร่วมของบุคคล การใช้ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ผ่านสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์กร จึงมีความเชื่อมโยงไปสู่ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture)

3) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture)

การเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนที่เน้นการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่และมีศักยภาพที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งในระดับบุคคลในองค์กรและและองค์กร [13] ดังนั้น การส่งเสริมให้องค์กรเกิดสภาพแวดล้อมที่พร้อมต่อการเรียนรู้จึงต้องดำเนินการผ่านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร [5] นักวิชาการได้ให้คำนิยามวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรในหลายทัศนะ โดยกล่าวว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร คือองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้างการรับ และถ่ายโอนความรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ใหม่และข้อมูลเชิงลึก [14] ในอีกทัศนะกล่าวว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) เป็นการบูรณาการบุคคลและโครงสร้างองค์กรให้ไปสู่ทิศทางของการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และผลจากการที่องค์กรมีวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนา [15] จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร คือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อเป็นการสร้างปทัสถานของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรมุ่งเน้น กระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนานตนเองเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กร การวัดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) นิยมศึกษาโดยจำแนกเป็น 7 มิติที่สำคัญ ที่พัฒนามาจากจากแบบสอบถาม Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ประกอบด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous learning) การเพิ่มขีดความสามารถ (Empowerment) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) การสนทนาและการสอบถาม (Dialogue and inquiry)

ระบบที่ถูกฝัง (Embedded system) การเชื่อมต่อระบบ (System connection) และการให้เป็นผู้นำ (Provide leadership) [16-17] ซึ่งในการศึกษานี้จะดำเนินการศึกษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) ตามมิติในการวัดที่ปรากฏตามแนวทางนี้ เพราะเป็นที่นิยมและได้รับการยอมรับจากนักวิชาการต่าง ๆ ในการนำไปทดสอบเชิงประจักษ์ในบริบทที่ต่างกัน [15-16,18-23] และยังสามารถศึกษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรได้หลากหลายขอบเขตทั้งขอบเขต ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และองค์กร [8]

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยสำคัญดังนี้

1) พฤติกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการแสดงความร่วมมือหรือให้ความช่วยเหลือ รวมถึงแสดงความเป็นมิตรซึ่งอาจปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในสถานที่ต่าง ๆ แต่อาจไม่เป็นที่สังเกตหรือถูกระบุไว้ในหน้าที่ของบุคคลที่จะต้องปฏิบัติเพียงแต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับ การดำเนินงานภายในองค์กร หากขาดซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แล้ว ระบบการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรก็จะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ [24] นอกจากนี้ยังมีการให้นิยามว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลเองที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรได้กำหนดและเป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร [25] จึงกล่าวโดยสรุปว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นการปฏิบัติด้วยความเต็มใจและเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของสมาชิกที่เป็นบุคลากรในหน่วยงานโดยไม่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัล หรือการลงโทษโดยตรงจากหน่วยงาน อีกทั้งยังเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือการกำหนดของหน่วยงานและเป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่านักวิชาการได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน โดยแนวคิดที่ได้รับการนิยามศึกษาอย่างกว้างขวางได้จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) [25] โดยได้รับการยอมรับจากนักวิชาการต่าง ๆ ในการนำไปทดสอบเชิงประจักษ์ในบริบทที่ต่างกัน [26-29] ดังนั้น จึงใช้แนวคิดนี้เป็นกรอบการวัดตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในการวิจัยนี้

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความเกี่ยวข้องต่อการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning culture) เพราะพฤติกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจที่บุคคลแสดงออกมากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบของตน [24,30] และเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กรและทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง ซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ทางบวกและประสิทธิภาพขององค์กร [31]

สอดคล้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรของพนักงานในได้หวั่น พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 [32] เช่นเดียวกับการศึกษาในประเทศมาเลเซีย ที่ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างจากพนักงานจาก 7 บริษัทพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเกิดวัฒนธรรมองค์กรการเรียนรู้ [23] นอกจากนี้ยังมีการศึกษาของนักวิชาการจำนวนมากที่สนับสนุนการค้นพบความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร [26-29] จึงสามารถสรุปผลการศึกษาดังสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

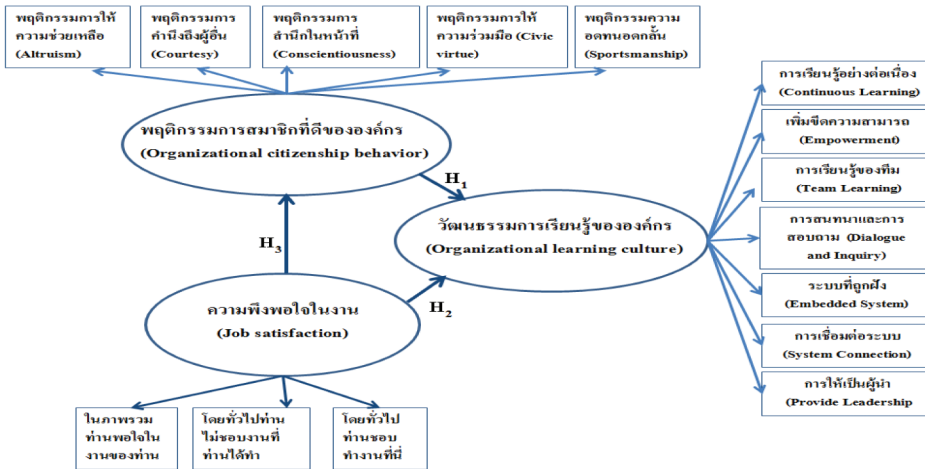
2) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและประสิทธิภาพองค์กร [33] จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องทำการประเมินความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการส่งเสริมหรือปรับปรุงให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน ว่าเป็นทัศนคติที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องานของเขา [34] นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานยังเป็นทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงาน เช่น ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง รูปแบบการบริหาร นโยบายความก้าวหน้าหัวหน้างาน ขั้นตอนการทำงาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล ความพอใจในงานยังเกิดขึ้น จากปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่ รูปแบบการบริหารนโยบายและขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน [15] จึงอาจสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่เกี่ยวกับงานที่บุคคลทำในทางบวก โดยความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลหนึ่งอาจแสดงออกด้วยอารมณ์ ความรู้สึก พฤติกรรม สำหรับการวัดความพึงพอใจในงาน ในการศึกษานี้ใช้การวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Organization Assessment Questionnaire) [36] ซึ่งประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม คือ ในภาพรวมท่านพอใจในงานของท่าน โดยทั่วไปท่านไม่ชอบงานที่ท่านได้ทำ และโดยทั่วไปท่านชอบทำงานที่นี่ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อการสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร [19,37] อันจะนำมาสู่การพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ผลจากการที่บุคลากรในองค์กรมีการพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ยังเชื่อมโยงต่อการเกิดปัจจัยพฤติกรรมสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) [38-39] จึงสามารถสรุปผลการศึกษาดังสมมติฐานที่ 2 และ 3 ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร
สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถพัฒนาแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย ซึ่งแสดงได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่1 การพัฒนาแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย

จากภาพที่ 1 พฤติกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอีกทั้งยังพบว่า พฤติกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กรยังสามารถเกิดจากความพึงพอใจในงานร่วมด้วย

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ทำให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยในขั้นต้นโดยเขียนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal model) ที่แสดงถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยพบว่าพฤติกรรมกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กรและความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร นอกจากนี้ ยังพบว่าพฤติกรรมกรรมการสมาชิกที่ดีขององค์กรยังสามารถเกิดจากความพึงพอใจในงานร่วมด้วยการศึกษาในครั้งนี้คาดว่าจะประโยชน์ทางด้านวิชาการในการเพิ่มองค์ความรู้ทางด้านการจัดการ และสามารถเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาแนวคิดในการดำเนินการด้านต่อวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องดำเนินการศึกษาในเชิงประจักษ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวสำหรับงานวิจัยในอนาคต

คำขอบคุณ

งานวิจัยนี้ได้รับเงินสนับสนุนทุนวิจัยจาก มหาวิทยาลัยทักษิณ ภายใต้โครงการส่งเสริมการวิจัยในอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558. กรุงเทพฯ : บางกอกบล๊อค.
- [2] อังศินันท์ อินทรกำแหง และ ทศนา ทองภักดี. (2548). “การพัฒนารูปแบบสมรรถนะด้านผู้นำทางวิชาการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐ”, วารสารพฤติกรรมศาสตร์. 11(1), 51-72.
- [3] วิจารย์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ ๒๑. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- [4] จิตรเลขา ธีระจามร. (2545). การพัฒนาวิธีการประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยกรณีศึกษามหาวิทยาลัยสองแห่ง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- [5] Kontoghiorghes, C. (2001). A holistic approach towards motivation to learn. *Performance Improvement Quarterly*, 14 (4), 233–246.
- [6] อารณ ภูวิทย์พันธุ์. (มปป.). **แนวคิดของ Organization Learning และ Learning Organization**. สืบค้น เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2557, จาก <http://www.konayutthaya.com/apm/files/LearningOrganization.pdf>
- [7] Pimapunsri, P. (2008). “Factors affecting learning organization culture and hotel managers’ leadership styles in Thailand”, **Educational Journal of Thailand**. 2(1), 34-43.
- [8] Malik, M. E., Danish, R. Q., & Usman, A. (2011). “Impact of motivation to learn and job attitudes on organizational learning culture in a public service organization of Pakistan”, **Afr. J. Bus. Manag.** 5(3), 844-854.
- [9] Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). “Demonstrating the value of an organization’s learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire”, **Advances in Developing Human Resources**, 5(2), 132-151.
- [10] Barney, J. B. (1991). “Firm resources and sustained competitive advantage”. **Journal of Management**. 17, 99-120.
- [11] Wernerfelt, B. (1995). “The resource-based view of the firm: Ten years after”, **Strategic Management Journal**. 16(3), 171-174.
- [12] Senge, P. M. (1990). “The art & practice of the learning organization.” in *The New Paradigm in Business: Emerging Strategies for Leadership and Organizational Change*(eds. Ray, M. and Rinzler, A.) 1993 by the World Business Academy. p. 126-138. New York: Jeremy P. Tarcher.
- [13] Murray, P., & Donegan, K. (2003). “Empirical linkages between firm competencies and organisational learning”, **The Learning Organization**. 10(1), 51–62.
- [14] Garvin, D. A. (1993). “Building a learning organization”, **Harvard Business Review**. 71(4), 78-91.
- [15] Watkins, K. E., & Dirani, K. M. (2013). “A meta-analysis of the dimensions of a learning organization questionnaire looking across cultures, ranks, and industries”, **Advances in Developing Human Resources**. 15(2), 148-162.

- [16] Maria, Rebecca Fatima Sta. (2003). "Innovation and organizational learning culture in the Malaysian public sector", **Advances in Developing Human Resources**. 5(2), 205-214.
- [17] Watkins, K. and Marsick, V. (1993). **Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic Change**. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- [18] Basim, H. N., Sesen, H., & Korkmazyurek, H. (2007). "A Turkish translation, validity and reliability study of the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire", **World Applied Sciences Journal**. 2(4), 368-374.
- [19] Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004). "The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention", **Human Resource Development Quarterly**. 15(3), 279-3.
- [20] Ellinger, A. D, Ellinger, A.E, Yang, B., & Howton, S. W. (2002). "The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance: An empirical assessment", **Human Resource Development Quarterly**. 13(1), 5-22.
- [21] Lim, Taejo. (2010). "Relationships among organizational commitment, job satisfaction, and learning organization culture in one Korean private organization.", **Asia Pacific Education Review**. 11(3), 311-320
- [22] Song, Ji Hoon, Joo, Baek-Kyoo Brian, & Chermack, Thomas J. (2009). "The Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ) : a validation study in a Korean context", **Human Resource Development Quarterly**. 20(1), 43-64.
- [23] Yahaya, N., Boon, Y., Ramli, J., Sharif, Z., & Ismail, J. (2011). "The implications of Organizational Citizenship Behavior (OCB) towards the dimensions of Learning Organization (LO) in organizations in Southern Malaysia", **African Journal of Business Management**. 5, 5724-5737.
- [24] Katz , D., & Kahn, R.L. (1978). **The Social Psychology of Organizations**. Wiley. New York, NY.
- [25] Organ, D. W. (1988). **Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome**. Lexington Books/DC Heath and Com.

- [26] Islam, T., Anwar, F., Khan, S. U. R., Rasli, A., Ahmad, U. N. B. U., & Ahmed, I. (2012). "Investigating the Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior Between Organizational Learning Culture and Knowledge Sharing", **World Applied Sciences Journal**. 19(6), 795-799.
- [27] Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). "Exploring organizational citizenship behavior from an organizational perspective : The relationship between organizational learning and organizational citizenship behavior", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**. 77, 281-298.
- [28] Tsang, Eric WK. (1997). "Organizational learning and the learning organization : a dichotomy between descriptive and prescriptive research", **Human Relations**. 50(1), 73-89.
- [29] Wayne, S., Shore L. , & Liden. R. (1997). "Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective", **Academy of Management Journal**. 40, 82-111.
- [30] Barnard, C. I. (1938). **The Functions of the Executive**. Cambridge. MA : Harvard University Press.
- [31] Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research", **Journal of Management**. 26(3), 513-63.
- [32] Chang, C.-C., Tsai, M.-C., & Tsai, M.-S. (2011). "Influences of the Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments on the Effects of Organizational Learning in Taiwan", **International Proceedings of Economics Development & Research**. 3.
- [33] Fisher, R., McPhail, R. & Menghetti, G. (2010). "Linking employee attitudes and behaviors with business Performance : A comparative analysis of hotels in Mexico and china", **International Journal of Hospitality Management**. 29, 397-404.
- [34] Spector, J. M. (2000). "System dynamics and interactive learning environments : Lessons learned and implications for the future", **Simulation & Gaming**. 31(4), 528-535.
- [35] Chiang, C. F. & Jang, S. C. (2008). "An expectancy theory model for hotel employee motivation", **International Journal of Hospitality Management**. 27, 313-322.

- [36] Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). **The Michigan Organizational Assessment Questionnaire**. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.
- [37] Joo, B.-K. B., & Park, S. (2010). "Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: the effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback", **Leadership & Organization Development Journal**. 31(6), 482-500.
- [38] วณันดา หมดเอียด. (2551). รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- [39] Barzoki, A. S., & Ghujali, T. (2013). "Study the Relationship of Internal Marketing with Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior", **International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences**. 3(3), 33-49.