

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ค
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	3
1.4 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	5
2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา	
3.1 ขอบเขตการศึกษา	17
3.2 วิธีการศึกษา	18
3.3 สถานที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูล	21
3.4 ระยะเวลาในการศึกษา	21
บทที่ 4 ผลการศึกษา	
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	23
ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ตามแบบสอบถาม DLOQ ของ Marsick และ Watkins	27
ส่วนที่ 3 ปัญหา ข้อเสนอแนะและแนวความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	159

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา	160
5.2 อภิปรายผลการศึกษา	170
5.3 ข้อค้นพบ	177
5.4 ข้อเสนอแนะ	179
บรรณานุกรม	191
ภาคผนวก	
แบบสอบถาม	194
ประวัติผู้เขียน	212

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงการเปรียบเทียบแบบสอบถามถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	10
2 แสดงคำจำกัดความขององค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่นำไปสู่แบบสอบถามมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือ DLOQ	11
3 แสดงส่วนประกอบของแบบสอบถาม DLOQ ที่ใช้ในการศึกษา	18
4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ	23
5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ	23
6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ	24
7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	24
8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน	25
9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุการทำงาน	25
10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	26
11 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงาน	27
12 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	28
13 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา	30
14 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	32
15 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	34
16 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	36
17 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	38
18 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้	40

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน	42
20 แสดงจำนวน ร้อยละ และค่าเฉลี่ยของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการวัดผลทางความรู้	43
21 แสดงจำนวนค่าเฉลี่ยและอันดับของการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านต่างๆ ของการดำเนินการที่สำคัญสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	45
22 แสดงค่าเฉลี่ยของมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามระดับ/หมวด	47
23 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามเพศ	49
24 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา จำแนกตามเพศ	50
25 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามเพศ	51
26 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	52
27 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามเพศ	53
28 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามเพศ	55
29 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	56
30 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามเพศ	57
31 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางความรู้ จำแนกตามเพศ	59
32 แสดงผลการทดสอบ T-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
33	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามตำแหน่งงาน	64
34	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามตำแหน่งงาน	65
35	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา จำแนกตามตำแหน่งงาน	66
36	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามตำแหน่งงาน	67
37	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามตำแหน่งงาน	69
38	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	70
39	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน	71
40	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน	73
41	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามตำแหน่งงาน	74
42	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามตำแหน่งงาน	75
43	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	76
44	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	78
45	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามตำแหน่งงาน	81

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
46	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามตำแหน่งงาน	82
47	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามตำแหน่งงาน	83
48	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	84
49	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	87
50	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามอายุการทำงาน	89
51	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามอายุการทำงาน	90
52	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา จำแนกตามอายุการทำงาน	92
53	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามอายุการทำงาน	93
54	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามอายุการทำงาน	95
55	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	97
56	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน	98
57	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามอายุการทำงาน	100
58	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามอายุการทำงาน	101

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
59	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามอายุการทำงาน	103
60	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	104
61	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	106
62	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามอายุการทำงาน	108
63	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามอายุการทำงาน	110
64	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางความรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	111
65	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางความรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	113
66	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	115
67	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	119
68	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	122
69	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	124
70	แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	126
71	แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	128

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
72 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	129
73 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	131
74 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	133
75 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	135
76 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	138
77 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	140
78 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	144
79 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางการเงิน จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	146
80 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อมิติด้านการวัดผลทางความรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	149
81 แสดงผลการทดสอบ F-Test ของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	151
82 แสดงค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	155
83 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลส่วนใหญ่	161
84 แสดงการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่างค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล	165

สารบัญภาพ

รูป	หน้า
1 แสดงการดำเนินการที่สำคัญสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน	13
2 แสดงตัวอย่างแบบสอบถาม DLOQ	20
3 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยรวมจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเทียบในแต่ละมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้	21
4 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยรวมจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเทียบในแต่ละมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้	46
5 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	62
6 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน	86
7 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	117
8 แสดงจุดเน้นผลค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบจากการรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	153