**สารบัญ**

**หัวเรื่อง หน้า**

บทคัดย่อ ......... ง

ABSTRACT ... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ซ

สารบัญ ............ ฌ

สารบัญตาราง ฎ

สารบัญภาพ ด

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามการวิจัย 6

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 6

1.4 สมมติฐานการวิจัย 6

1.5 ขอบเขตการวิจัย 7

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ 9

1.7 ประโยชน์ที่จะได้รับ 15

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 17

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ 17

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ 35

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 40

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 59

2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 67

2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 84

2.7 ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 115

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 145

2.9 กรอบแนวคิดในการวิจัย 165

**หัวเรื่อง หน้า**

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย 167

ระยะที่ 1 ศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียน

ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ 167

ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิด

ประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ 175

บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย 179

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 179

4.2 ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 180

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 180

4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์ 289

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 301

5.1 สรุปผลการวิจัย 301

5.2 อภิปรายผลการวิจัย 315

5.3 ข้อเสนอแนะ 323

บรรณานุกรม 327

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถามการวิจัย 339

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ 355

ภาคผนวก ค การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ 359

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ 375

ประวัติผู้วิจัย 383

**สารบัญตาราง**

**ตารางที่ หน้า**

3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยแยกตามมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ 168

3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทคณะกรรมการ 170

4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง 181

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียน

ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและ

จำแนกเป็นปัจจัย 184

4.3 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับ

การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 184

4.4 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับ

การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือด้านแบบสร้างสรรค์ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 185

4.5 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับ

การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือด้านแบบป้องกันเชิงรับ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 186

4.6 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับ

การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือด้านแบบป้องกันเชิงรุก โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 187

4.7 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 188

4.8 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านทัศนคติในการทำงาน โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 189

**ตารางที่ หน้า**

4.9 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปัจจัยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 190

4.10 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านเงินเดือนและค่าจ้าง โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 191

4.11 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความพึงพอใจในงาน โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 192

4.12 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 193 4.13 ปัจจัยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบังคับบัญชา โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 194 4.14 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 195

4.15 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

โดยรวมจำแนกเป็นรายข้อ 196

**ตารางที่ หน้า**

4.16 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

โดยรวมจำแนกเป็นรายข้อ 197

4.17 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

โดยรวมจำแนกเป็นรายข้อ 198

4.18 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

โดยรวมจำแนกเป็นรายข้อ 199

4.19 ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับ

การเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน 200

4.20 ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านรูปแบบวิธีการคิด โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 201

4.21 ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 202

4.22 ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการเรียนรู้ด้วยกันเป็นทีม โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 203

**ตารางที่ หน้า**

4.23 ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวม

และจำแนกเป็นรายข้อ 204

4.24 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและจำแนกเป็น

รายด้าน 205

4.25 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 206

4.26 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการบริการที่ดี

โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 207

4.27 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญ

ในวิชาชีพ โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 208

4.28 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง

ชอบธรรมและจริยธรรม โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 209

4.29 สมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านการทำงานเป็นทีม

โดยรวมและจำแนกเป็นรายข้อ 210

4.30 จำนวนความถี่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 211

**ตารางที่ หน้า**

4.31 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับสมรรถนะ

ในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 218

4.32 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 223

4.33 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกเป็นปัจจัยย่อย 225

4.34 ค่าสถิติการวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการ

เปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออก

เฉียงเหนือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 228

4.35 ค่าสถิติการวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการ

เปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออก

เฉียงเหนือ ด้านการบริการที่ดี 230

4.36 ค่าสถิติการวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการ

เปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออก

เฉียงเหนือ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ 232

4.37 ค่าสถิติการวิเคราะห์การถดถอยสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการ

เปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออก

เฉียงเหนือ ด้านการทำงานเป็นทีม 235

ค.1 การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของปัจจัย

ที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียน

ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 361

ค.2 การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของสมรรถนะ

ในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 370

**ตารางที่ หน้า**

ง.1 ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม การวิจัย สมรรถนะในการ

ปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคมอาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 377

**สารบัญภาพ**

**ภาพที่ หน้า**

2.1 รูปแบบบุคลิกลักษณะของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model) 34

2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย 165

3.1 กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน 177

5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่รองรับการเปิดประชาคม

อาเซียนของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 322