**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