

ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการบริหาร
มหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล :
กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม*

The Proposed Policy Administrative Development
Scheme of Amalgamation towards Achieved University:
A case Study of Nakhon Phanom University

^{1*}อุทัยวรรณ สุกิมานิล, ¹จิตติ กิตติเลิศไพศาล,

²ชาติชัย อุดมกิจมงคล และ ³ปณิธี การสมดี

^{1*}Uthaiwan Sukimanil, ¹Jitti Kittilerdpisane,

²Chardchai Udomkijmongkal and ³Panitee Karnsomdee

^{1*,1,2,3}สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{1*,1,2,3}Development Administration Branch, Faculty of Management,

Sakon Nakhon Rajabhat University

^{1*}Corresponding Author. Email: uthaiwan2333@gmail.com



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาพัฒนาการหลอมรวมมหาวิทยาลัย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยนครพนมและ 3) สร้างแบบจำลองการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล โดยใช้รูปแบบวิจัยแบบผสานวิธี กลุ่มตัวอย่างได้จากบุคลากรจำนวน 290 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.99 วิเคราะห์สังเคราะห์สมการโครงสร้างและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้มีส่วนได้เสียยืนยันแบบจำลองและข้อเสนอเชิงนโยบาย ผลการวิจัยพบว่า

1) มหาวิทยาลัยนครพนมมีพัฒนาการได้แก่ อาคารสถานที่ เทคโนโลยี บุคลากร หลักสูตร และงบประมาณที่เพิ่มขึ้นก่อนหลอมรวม มีความต้องการการพัฒนาและยังมีความขัดแย้งในการบริหารภายในสูง

2) ปัจจัยการสื่อสารภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยสูงสุด (0.84) หลักธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายใน (0.16) และ (0.60) ตามลำดับ

3) แบบจำลองสู่สัมฤทธิ์ผลพบว่า หลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรการบริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร (0.42), (0.36) และ (0.17) และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการสื่อสารภายในผ่านทางวัฒนธรรมองค์กรสูงสุด (0.82) การสื่อสารภายใน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย (0.43), (0.17) และ (0.29) โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาค่าสถิติ $X^2 = 12.540$, $df = 5$, $X^2/df = 2.508$, $P = 0.028$, $TLI = 0.987$, $RMSEA = 0.072$, $SRMR = 0.013$.

ข้อเสนอเชิงนโยบายอันได้แก่ 1) ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นเสมือนครอบครัว 2) สรรหาผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีธรรมาภิบาลและ 3) มีการบริหารแนวใหม่และใช้ทรัพยากรอย่างรู้ค่า ใช้วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยสู่สัมฤทธิ์ผล

คำสำคัญ: ข้อเสนอเชิงนโยบาย; การพัฒนาการบริหาร; มหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล; มหาวิทยาลัยนครพนม

Abstract

The purposes of this research were 1) study the development of the Amalgamation university: a case study of Nakhon Phanom University, 2) study the factors influencing on Nakhon Phanom University Achievement, and 3) propose a model for management of the newly merged entity. This research used a mixed research methodology. The samples was collected from 290 respondents. The value of reliability on each factor at 0.99. Analysis of structural equation and consistency of the research model, confirmed model and proposed policy recommendations with stakeholders. The results are as follows;

1) Administrative budget for staff, buildings, technology development, and curricula at Nakhon Phanom University has increased after the merging. However, issues of internal conflict still remained and required urgent strategic development plans.

2) The factor, which has highest direct influence on achieved University is the internal communication at (0.84), good governance and organizational culture have a direct influence on internal communication at (0.16) and (0.60) respectively.

3) A proposed model towards successful integrated management system of the university shows that good governance, administrative resources, and transformational leadership have direct influence on organizational culture at (0.42), (0.36), and (0.17), Also, these factors have indirectly influences on internal communication through organization culture at the highest (0.82). Internal communication, organizational culture and administrative resources have direct influence on university achievement at (0.43), (0.17), and (0.29). Research models is consistent with empirical data with statistical values, $\chi^2 = 12.540$, $df = 5$, $\chi^2/df = 2.508$, $P = 0.028$, $CFI = 0.995$, $TLI = 0.987$, $RMSEA = 0.072$, $SRMR = 0.013$.

The proposed policy should consider the followings: 1) the university should be like a family, 2) university executives should have transformational leadership persona and good governance. and 3) new management, and able to use resources with their value concerning. Additionally, the organizational culture should be use towards achieved university.

Keywords: The proposed policy; Administrative development; Amalgamation towards achieved University; Nakhon Phanom University

บทนำ

มหาวิทยาลัยนครพนมเกิดขึ้นโดยมีพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนครพนม บังคับใช้เมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2548 เป็นมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษาของประเทศไทยจากนโยบายของรัฐบาลในปี พ.ศ.2546-พ.ศ.2547 ให้มีการหลอมรวมสถานศึกษาในระดับอาชีวศึกษา อุดมศึกษาในพื้นที่ Phanphruk (2008) กล่าวว่า เป้าหมายการหลอมรวมคือการใช้ทรัพยากรของสถาบันการศึกษาเดิมที่มีอยู่ร่วมกันให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ลงทุนน้อยที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด แต่ในความเป็นจริงมหาวิทยาลัยนครพนมมีปัญหาความขัดแย้งของบุคลากร ขาดนโยบายที่มีความชัดเจนในการดำเนินการ เนื่องจากการหลอมรวมสถาบันการศึกษา มีความหลากหลายในวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในมีปัญหา บุคลากรผู้บริหารขาดความโปร่งใส เกิดความขัดแย้งในตำแหน่งบริหาร คำนึงถึงสิทธิประโยชน์ส่วนตนสูง ระบบบริหารไม่คล่องตัว พยายามใช้ทรัพยากรร่วมกันด้วยข้อจำกัด ไม่ทราบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนครพนม แม้ว่าหลอมรวมมาหลายปี (Mahachai, 2016)

การหลอมรวมมหาวิทยาลัยในต่างประเทศเป็นผลสำเร็จเกิดขึ้นมานาน University of Colorado at Denver and Health Sciences Center (2005) ระบุว่า การหลอมรวมมหาวิทยาลัยโคโลราโดที่เมืองเดนเวอร์ กับศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยโคโลราโด (University of Colorado : UC) มีสัมฤทธิ์ผล เปิดโอกาสทางการศึกษาในพื้นที่ สร้างงาน มีการแข่งขันการทำงานร่วม ศาสตร์ข้ามศาสตร์ มีการสนับสนุนงบประมาณ สามารถพัฒนาท้องถิ่น เศรษฐกิจ อาจารย์ บุคลากร นักศึกษามีคุณภาพ เป็นมหาวิทยาลัยเน้นการวิจัย สื่อสารทุกฝ่าย ให้ความร่วมมือกับชุมชน บริการวิชาการ มีความเป็นเลิศ การเงินมหาวิทยาลัยดีขึ้น มีคุณค่าต่อสังคม นอกจากนี้พบว่ามีความสำเร็จการหลอมรวมสถานศึกษาระหว่าง The Governors of Dalhousie College and University และ The Technical University of Nova Scotia เป็น Dalhousie University ซึ่งพบว่าปัจจัยสัมฤทธิ์ผลของ Dalhousie University คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรการบริหาร พัฒนาบุคลากร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง งานวิจัยและพัฒนา รับทุนการวิจัยจากท้องถิ่น รับการบริจาคเงินมีการสื่อสารภายในที่ดีของบุคลากร (Dalhousie University, 2016)

กรณีศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม เป็นมหาวิทยาลัยหลอมรวมแห่งที่สอง ซึ่งยังไม่เกิดสัมฤทธิ์ผล ได้มีการหลอมรวมสถานศึกษาสองระดับระดับอาชีวศึกษา ระดับอุดมศึกษา มีวัฒนธรรมองค์กรเดิม ทรัพยากรด้านการบริหารต่างกัน มีข้อจำกัดพื้นที่ตั้งอยู่ห่างกัน (Sapianchai, 2016) ต่อมามีการติดตามนโยบายการหลอมรวมสถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยนครพนม โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ Phanphruk (2008) เสนอว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จมหาวิทยาลัยหลอมรวม คือ ศักยภาพผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ ไม่ยึดระบบราชการ พัฒนามหาวิทยาลัยถูกทาง สภามหาวิทยาลัยมีศักยภาพไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน บุคลากรต้องไม่หลักคิด กระบวนทัศน์ เจตคติ มีความพร้อมศักยภาพทางการเงิน สถานที่ตั้ง การติดตามแก้ไขปัญหา

ต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมองค์กรเน้นคุณภาพ ซึ่งข้อเสนอนี้ยังไม่มีแนวทางปฏิบัติหรือมีมาตรการไปสู่ความสำเร็จ

จากการทบทวนวรรณกรรมและสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่าแนวคิดการหลอมรวม(Amalgamation) มาจากความสำเร็จที่พบจากการหลอมรวมสถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ มีประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม พบว่ามีปัจจัยที่นำมหาวิทยาลัยหลอมรวมไปสู่สัมฤทธิ์ผล ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร (Bass & Avolio, 1994) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยพยายามพัฒนาหลักสูตร การบริการวิชาการ นโยบายให้สัญญาความร่วมมือต่างๆ กับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ แต่ขาดการพัฒนาการสื่อสารภาษาสากลให้กับผู้บริหารแต่ละระดับจึงไม่สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ การจัดการความขัดแย้งก่อให้เกิดความขัดแย้งใหม่ขึ้น มีการกล่าวหาความอาญา ร้องเรียนองค์กรอิสระให้ตรวจสอบและคตีปกครอง เช่น ทุจริตประพุดติมิชอบ หมิ่นประมาท กระทำการละเมิดของเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีการใช้ทรัพยากรการบริหารที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย ออกคำสั่งที่ไม่ชอบด้วยกฎหมายมีการกลั่นแกล้งกัน (Rojanaritphichet, 2016) ซึ่ง Suwan & Pandee (2007) ให้ข้อคิดเห็นในการหลอมรวมสถานศึกษาว่าควรพัฒนาการหลอมรวมให้เกิดข้อดีมากที่สุดมีข้อเสียน้อยที่สุดในการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลตามความเห็นของนายกสภามหาวิทยาลัยในการบรรยาย เมื่อวันครบรอบการสถาปนามหาวิทยาลัยนครพนม (Thongroach, 2016) แลงว่าจำเป็นต้องรื้อระบบการศึกษาระดับอาชีวศึกษาในมหาวิทยาลัยนครพนมเพื่อการพัฒนาอาชีวศึกษาให้เป็นจุดแข็ง ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมร่วม พุดคุยสื่อสารกันแบบกัลยาณมิตร ผู้บริหารเข้าพบง่าย บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ใช้ทรัพยากรการบริหารร่วมกัน มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจึงจะนำมหาวิทยาลัยหลอมรวมไปสู่สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ (Mahachai, 2016) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีระบบมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมหาวิทยาลัยเป็นระบบสู่สังคมภายนอกองค์กร แบบเปิด (open system) มีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (Kinicki & Kreitner, 2003) ระบบบริหารเป็นระบบโครงสร้างหน้าที่ ตามทฤษฎีระบบ (System Theory) และแนวคิดเชิงระบบของ David Easton (as cited in Robbins, Bergman, Stagg, & Coulter, 2009) ซึ่งสอดคล้องกับกรณีศึกษารูปแบบการบริหารปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยหลอมรวมในมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ใช้ทฤษฎีระบบ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง บุคลากรเข้าใจบริบทพื้นที่ มีความสามารถสรรหางบประมาณทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย ปัจจัยกระบวนการได้แก่ โครงสร้างการบริหาร การบริหารเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การมีส่วนร่วมของชุมชน ผลผลิตได้แก่ นักศึกษามีคุณภาพ คุณธรรม (Kanthong, Tuntirojanawong & Vijitwanna, 2016) การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลสู่สัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมตามกรอบแนวคิดตามทฤษฎีระบบ ปัจจัยนำเข้าคือตัวแปรอิสระได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรการบริหาร หลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยกระบวนการคือตัวแปรแฝง ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยผลผลิตคือ ตัวแปรตาม ได้แก่ สัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยหลอมรวม (Bass & Avolio, 1994)

ปัญหาเชิงสถานการณ์ จากการศึกษาสำรวจเกี่ยวกับปัญหามหาวิทยาลัยนครพนม พบปัญหาดังนี้ คณะผู้บริหารแต่ละระดับมีความขัดแย้งในการบริหารมหาวิทยาลัย เป็นข่าวในสื่อต่างๆ นับเป็นปรากฏการณ์ทางสังคม กล่าวหาว่าทุจริตด้านการเงิน บกพร่องในการบริหารจัดการเรียนการสอนบริหารงานไม่เป็นไปตามระเบียบ ผู้บริหารขาดธรรมาภิบาลและปัญหาการฟ้องคดีทางปกครองและคดีอาญา บ่งชี้ว่ามหาวิทยาลัยหลอมรวมขาดการทำความเข้าใจในเป้าหมายการหลอมรวม มีการเมืองเข้ามาแทรกแซงมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัย จึงกลายเป็นความขัดแย้งทางการบริหารยากต่อการพัฒนาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล (Mahachai, Sapianchai & Rojanaritphichet, 2016)

สรุปหลักการและเหตุผลนโยบายการหลอมรวมสถานศึกษามีเป้าหมายเพื่อปฏิรูปการอุดมศึกษา สถานศึกษาในพื้นที่ ต้องการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ร่วมกัน สร้างองค์ความรู้พัฒนาพื้นที่พัฒนา มหาวิทยาลัยหลอมรวมเป็นไปอย่างไร ปัจจัยที่นำไปสู่สัมฤทธิ์ผล ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทัศนธรรมาภิบาล ทรัพยากรการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย คำถามการวิจัยคือแบบจำลองและข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผลควรเป็นอย่างไร ประโยชน์ในทางทฤษฎีสามารถยืนยันความรู้ ทฤษฎีระบบ (System Theory) แนวคิดของ David Easton (as cited in Robbins et al., 2009) ประโยชน์ในด้านการจัดการ ทำให้มีความรู้ในการสังเคราะห์ แบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหาร มหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผลใช้ประยุกต์ในการสร้างแบบจำลองที่เหมาะสมกับการหลอมรวมมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในบริบทที่แตกต่างให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามข้อเสนอเชิงนโยบาย

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) ศึกษาพัฒนาการหลอมรวมมหาวิทยาลัยกรณีศึกษามหาวิทยาลัยนครพนม
- 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษา
- 3) สร้างแบบจำลองของการพัฒนามหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษาสู่สัมฤทธิ์ผล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยกรณีศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participatory Policy Research) ดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) (Majchrzak, 1984 cited in Sanrattana, 2007) ดังนี้

1. การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) ในวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาพัฒนาการการหลอมรวมโดยศึกษาเอกสารงานวิจัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศศึกษาสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะผู้บริหารนายกสภามหาวิทยาลัย หรือกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสภา

มหาวิทยาลัย 3 ท่าน เลือกแบบเจาะจง โดยวิธีสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมผ่านการตรวจสอบความครอบคลุมชัดเจนโดยอาจารย์ที่ปรึกษา 3 ท่าน สัมภาษณ์ในประเด็นปัญหาแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล: กรณีศึกษา ได้ข้อมูลพัฒนาการหลอมรวมมหาวิทยาลัยและตรวจทานกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปริมาณปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยหลอมรวมนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่วิเคราะห์จากเอกสาร

2. การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ในระยะที่ 2 เพื่อให้ทราบข้อเสนอเชิงนโยบายโดยศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษา โดยใช้แนวคิดเชิงระบบของ David Easton. (as cited in Robbins et al., 2009)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นบุคลากรสายสอนจำนวน 523 คนบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 541 คนรวมจำนวน 1,064 คนใช้วิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Krejci & Morgan (as cited in Sincharu, 2010) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) (Sincharu, 2010) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 285 คน ผู้วิจัยเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 300 คน โดยแบ่งสัดส่วนตามหน่วยงานคณะ/วิทยาลัย สำนักงาน โรงเรียนแบ่งตามสัดส่วนของบุคลากรสายสอนและสายสนับสนุน การได้มาแต่ละหน่วยงานใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาวิเคราะห์จำนวน 290 ชุด

เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบตัวแปรต่างๆ เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ(Rating scale) ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยจำแนกเป็น 2 วิธีดังนี้ 1) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วได้ทดลองใช้ (Try out) ในนอกพื้นที่ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน (Burn & Grove, 2001) นำมาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค กำหนดค่าความเที่ยงที่ยอมรับได้ตั้งแต่ 0.70 ค่าความเชื่อมั่นด้านต่างๆ ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 0.97 หลักธรรมาภิบาลมีค่า 0.97 ทรัพยากรการบริหาร มีค่า 0.95 วัฒนธรรมองค์กร มีค่า 0.95 การสื่อสารภายในองค์กร มีค่า 0.90 สัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัย มีค่า 0.97 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.99

3. การวิจัยเชิงคุณภาพในระยะที่ 3 วิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์สังเคราะห์แบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยโดยวิเคราะห์ข้อมูลจากวิจัยเชิงปริมาณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ได้แบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหารไปสู่สัมฤทธิผลมหาวิทยาลัยหลอมรวม มุ่งตรวจสอบยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์ทฤษฎีระบบในแบบจำลองที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณความสมเหตุสมผลของขนาดและทิศทางของค่าพารามิเตอร์ (Suksawang, 2014)

เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล การสร้างและตรวจสอบคุณภาพ สัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยพัฒนาจากการแปลผลความสัมพันธ์ของตัวแปรตามแบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผลและการศึกษาเอกสาร มีข้อคำถาม 6 ข้อผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านมีความครอบคลุม เหมาะสม ชัดเจน มีประเด็นคำถามตรวจสอบยืนยันความคิดเห็นต่อแบบจำลองและให้ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการบริหาร การรวบรวมข้อมูลนี้ผู้วิจัยรวบรวมด้วยตนเอง สัมภาษณ์พร้อมกับการตรวจสอบยืนยัน ผู้วิเคราะห์สังเคราะห์แบบจำลอง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 8 ท่านคัดเลือกผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยหลอมรวมมหาวิทยาลัยในกำกับและผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของแบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้น แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนา และผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง

4 ขั้นตอนดำเนินการวิจัยมีดังนี้ 1) การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย 2) สร้างเครื่องมือวิจัย 3) วิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลอง 4) ตรวจสอบยืนยันแบบจำลองโดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอเชิงนโยบาย 5) อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการพัฒนาการบริหารจากผลการวิจัย

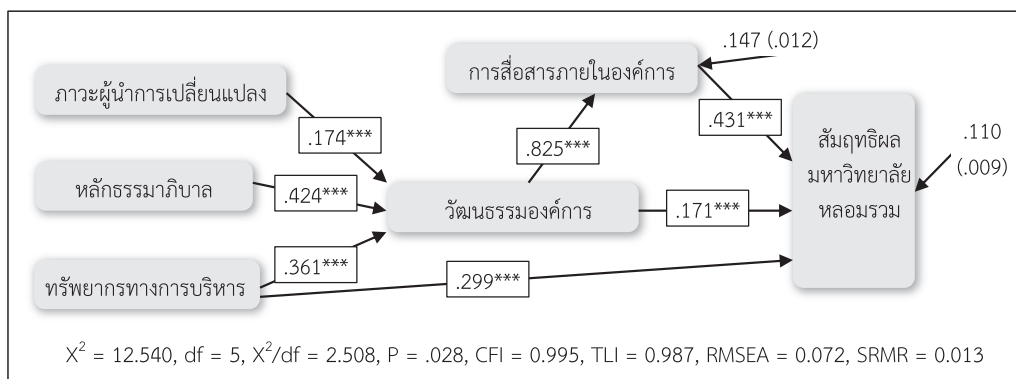
ผลการวิจัย

1) วัตถุประสงค์ที่ 1 พัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยหลอมรวมพบว่า มหาวิทยาลัยนครพนมได้ถูกหลอมรวมตามนโยบาย มีอาคารสิ่งก่อสร้างจำนวนมากขาดการใช้ประโยชน์และบริหารจัดการที่ดี ต้องการให้พัฒนาเศรษฐกิจสังคม ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Nakhon Phanom University, 2015) มีความขัดแย้งในการสรรหาผู้บริหาร การเรียกร้องในสิทธิต่างๆ การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการทุนการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน ผู้บริหารขาดธรรมาภิบาลในการบริหาร มีความขัดแย้งภายในสูงมหาวิทยาลัยมีพัฒนาการได้แก่ อาคารสถานที่ บุคลากร นักศึกษาเพิ่มจำนวนขึ้น เงินงบประมาณปี พ.ศ. 2560 จำนวน 1,080,814,919.76 บาท แบ่งเป็นงบประมาณแผ่นดินจำนวน 839,875,100.00 บาท และงบประมาณรายได้จำนวน 240,939,864.76 บาท (Nakhon Phanom University, 2017) มีงบประมาณสูงมีอาคารเพิ่มจำนวนมาก ไม่สอดคล้องกับนโยบายการหลอมรวมมหาวิทยาลัยที่มีมูลค่าใช้จ่ายเป้าหมายนโยบายมุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาลการบริหารจัดการที่ดี ใช้ทรัพยากรร่วมกัน นักศึกษามีแนวโน้มลดลง ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนครพนม พ.ศ. 2548

2) วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมสูงสุด คือ การสื่อสารภายในองค์กร (0.84) มีนัยสำคัญ p-value 0.00 หลักธรรมาภิบาล มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กร (0.16) มีนัยสำคัญ p-value = 0.05 วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารองค์กร (0.60) มีนัยสำคัญ p-value = 0.00 ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรการบริหารไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสาร

ภายในองค์กร ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในมีเพียง 2 ปัจจัยคือหลักธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวม แต่ในการทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและทรัพยากรการบริหารมีความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร สมมุติฐานนี้ไม่นำไปสู่สัมฤทธิ์ผล จึงจำเป็นต้องสังเคราะห์แบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหารที่นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยหลอมรวมโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

3) วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 สร้างแบบจำลองของการพัฒนามหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษาสู่สัมฤทธิ์ผล พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล พบว่า ไม่สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนี ดังนี้ $X^2 = 92.283$, $df = 4$, $X^2/df = 0.000$, $p = 0.000$, $CFI = 1.000$, $TLI = 1.000$, $RMSEA = 0.000$, $SRMR = 0.000$ เป็นแบบจำลองตั้งต้น พัฒนาโดยการตัดเส้นทางความสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นลบและไม่มีความสำคัญ $p = 0.05$ และเพิ่มเส้นทางความสัมพันธ์ใหม่ที่มีค่าเป็นบวกและมีความสำคัญ p -value = 0.05 ตามที่ดัชนีปรับปรุงบ่งชี้ ผู้วิจัยปรับโมเดล 2 ครั้งจึงได้แบบจำลองการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาค่าสถิติ $X^2 = 12.540$, $df = 5$, $X^2/df = 2.5080$, $p = 0.028$, $CFI = 0.995$, $TLI = 0.987$, $RMSEA = 0.072$, $SRMR = 0.013$ พบว่า หลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรการบริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร (0.42), (0.36) และ (0.17) มีนัยสำคัญ p -value = 0.00 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการสื่อสารภายในองค์กร ผ่านทางวัฒนธรรมองค์กรค่าอิทธิพลสูงสุด (0.82) มีนัยสำคัญ p -value = 0.00 ส่วนการสื่อสารภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรทางการบริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย (0.43) (0.17) และ (0.29) มีนัยสำคัญ p -value = 0.00 ตามแบบจำลองวัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผลแสดงดังแผนภาพ



แผนภาพ: แสดงผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างการพัฒนา
การบริหารมหาวิทยาลัย หลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อ 1 พบว่า พัฒนาการมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษา มีพัฒนาการในด้านโครงสร้าง สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ อาคารสถานที่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านการเงินงบประมาณที่ค่อนข้างสูง ยังไม่เกิดสัมฤทธิ์ผลในวัตถุประสงค์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนครพนม อาจเป็นเพราะขาดการบริหารจัดการทรัพยากรการบริหารที่ดี มีอาคารเก่าทรุดโทรม การใช้ทรัพยากรร่วมกันจึงมีข้อจำกัด มีความขัดแย้งในระดับผู้บริหารระดับสูง มีคติความเป็นที่เชิงประจักษ์ว่ามีปัญหาทางกฎหมายเกิดจากความที่ไม่เข้าใจหลักธรรมาภิบาลการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งแตกต่างจากข้อค้นพบของ Yodthong (2019) อธิบายว่าผู้ประกอบการต้องมีความยุติธรรม ไม่เบียดเบียน ปีบคั้น กตขี้ ผู้บริหารต้องตระหนักในหลักนิติธรรมของธรรมาภิบาลย่อมลดปัญหาการฟ้องคดี

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมได้แก่ หลักธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายใน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทรัพยากรการบริหารไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กร แต่การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยสูงสุด อาจเป็นเพราะขาดการสื่อสารที่ดีในลักษณะการรับฟังปัญหา ทรัพยากรการบริหารไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กร แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผล อาจเป็นเพราะทรัพยากรการบริหารมิได้ถูกนำไปใช้สร้างรายได้หรือนำไปช่วยพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานรากของท้องถิ่น พื้นที่อนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงตอนกลาง ส่วนปัจจัยหลักธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรพบว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลนั้นมีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการประกอบส่วนรวมดังเช่นปัจจัยสัมพันธ์ของธรรมอันเป็นเหตุแห่งการเกิด ซึ่ง Kenaphoom (2017) อธิบายว่าเป็น หลักปฏิจางสมุพบาท (Dependent Origination) ประกอบด้วย 13 ปัจจัยสัมพันธ์ ปัจจัยสัมพันธ์หมายถึง การอธิบายความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันของปัจจัยหลายปัจจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลคือปัจจัยสาเหตุย่อมมีความสัมพันธ์จึงมีได้หลายปัจจัยเช่นกัน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารภายในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย คล้ายคลึงกับรูปแบบการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมที่มีสัมฤทธิ์ผลอีกแห่งหนึ่งคือ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ซึ่งหลอมรวมเช่นกัน (Palasai, 2018) กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงกลางด้ามีการสื่อสารภายในกับบุคลากร ยอมรับฟังความคิดเห็นให้เกิดรักกัน รักสามัคคีแม้ว่าบุคลากรมีลักษณะพหุวัฒนธรรมสามารถหลอมใจร่วมมือในการพัฒนา จึงกำหนดให้มีการสรรหาทีมบริหารจากภายในองค์กร โดยเห็นพ้องต้องกันร้อยละ 100 ของบุคลากร ในการยกชูผู้บริหารภายในที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นว่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมองค์กรมิใช่ข้อจำกัดในการพัฒนา มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์สามารถหลอมรวมพหุวัฒนธรรมเสมือนแรงยึดเหนี่ยวภายใน คือ หลอมใจบุคลากรให้มีความรักสามัคคี (Sangmanee, 2018) เล่าถึงประวัติการหลอมรวมมหาวิทยาลัยว่า อธิการบดีคนแรกของมหาวิทยาลัยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์ประสานความร่วมมือหลอมรวมให้น้ำหนึ่งใจเดียวกัน

ไม่รับผู้บริหารภายนอกเนื่องจากไม่เข้าใจบริบทมหาวิทยาลัย วางแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อพื้นที่ชุมชน พัฒนาบุคลากร มีพื้นที่ที่พัฒนาธรรมด้านศาสนา มีความรักความสามัคคี จัดสรรทุนการศึกษาทั้งในและต่างประเทศแลกเปลี่ยนอาจารย์นักศึกษา พัฒนากิจกรรมภาษาสากลแก่บุคลากรทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาพื้นที่เชื่อมโยงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่น ทั้งทางด้านศาสนาและประวัติศาสตร์ชาติพันธุ์ เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับในพื้นที่แม้อยู่ในเขตประกาศภัยอันตรายร้ายแรงสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (Thongmark, Neimterd, Choosuwan & Sittichai, 2018)

ผลจากการวิจัยในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่าได้แบบจำลองการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย หลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล ผลการวิเคราะห์โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าสถิติอิทธิพล หลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรการบริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการสื่อสารภายในองค์กร และพบว่าวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร ทรัพยากรการบริหาร มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สัมฤทธิ์ผล

ผลสรุปโดยรวมแล้วพบว่า มหาวิทยาลัยนครพนมเป็นมหาวิทยาลัยที่หลอมรวมสถาบันการศึกษาที่มีวัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากรแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงฝ่ายนโยบายฝ่ายบริหารมีความขัดแย้งสูง นโยบายการหลอมรวมสถาบันเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาพัฒนาพื้นที่และอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ลดค่าใช้จ่ายภาครัฐ หลังการหลอมรวมมหาวิทยาลัยมีการใช้งบประมาณที่สูงกว่าก่อนการหลอมรวม ไม่เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์เนื่องจากขาดการทำความเข้าใจเป้าหมายการหลอมรวมร่วมกัน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลคือการสื่อสารภายในองค์กร แต่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและทรัพยากรการบริหารไม่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายในจึงปรากฏให้เห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัยนครพนมไม่เกิดสัมฤทธิ์ผล ผู้วิจัยจึงพัฒนาแบบจำลองที่สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย หลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร ทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวม

องค์ความรู้จากงานวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่ใช้ทฤษฎีระบบ (System theory) วัฒนธรรมองค์กรเป็นหนึ่งในปัจจัยนำเข้า (Input) ร่วมกับปัจจัยอื่น ปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กรเป็นตัวแปรในกระบวนการ (Process) ไปสู่สัมฤทธิ์ผลซึ่งเป็นผลผลิต (Product) ผลวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรกลายเป็นปัจจัยในกระบวนการ (Process) โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมซึ่งเป็นผลผลิต(Product) วัฒนธรรมองค์กรยังมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กร และการสื่อสารภายในองค์กรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลของมหาวิทยาลัยหลอมรวม ได้องค์ความรู้ใหม่ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญนำไปสู่สัมฤทธิ์ผล

ของมหาวิทยาลัยซึ่งตรงกับ Punthai (2009) พบว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงาน ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร ด้วยแนวทางปฏิบัติที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลผ่านองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรและใช้การสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยให้นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Nagamatsu (2017) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพองค์กร คือ ความผูกพันด้านการคงอยู่ขององค์กร ส่วนปัญหาธรรมาภิบาล บรรยากาศที่เคร่งเครียดขัดแย้งไม่ลงรอยอาจเป็นเพราะ ขาดการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ควรให้บุคลากรฝึกหัดบทบาททั้งการเป็นผู้พูดและผู้ฟัง ในการปฏิบัติพันธกิจโดยใช้สุนทรียสนทนา (Dialogue) (ThaiHealth, 2019) ต่างจากวิธีการของ Jansiri (2017) กล่าวว่าผู้บริหารที่มีทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงและมีความสุขในการทำงาน ควรดำรงการสื่อสารที่ดี จะเห็นได้ว่าการสื่อสารภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำพาบุคลากรที่มีความสุขในการปฏิบัติงานไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขององค์กรเกิดการพัฒนาก้าวหน้าและบรรลุวัตถุประสงค์ Thaneerat (2015) สนับสนุนว่า การจัดการความรู้ในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้การสื่อสารที่ดีในองค์กร ส่งผลต่อการเข้าถึงความสุขของบุคลากร ความสุขเป็นความอึดอึดใจที่เกิดจากการสร้างความดีทั้งหลายไม่มีความเดือดร้อนเพราะกิเลส ซึ่งการปฏิบัติเพื่อให้ถึงความสุขตามหลักพระพุทธศาสนาจำแนกได้ 3 ระดับ (Phramaha Khomsan Visutthayano, 2019) บุคลากรควรมีสู่ภาวะในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ พบว่า ทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กรและสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย การใช้ทรัพยากรบริหารอย่างไม่รู้คุณค่าไม่เหมาะสมก่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจเกิดความเครียด สะสมความเกลียดชังความแตกแยกมีผลต่อสุขภาวะ กาย จิต อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ ทรัพยากรการบริหารจึงเป็นปัจจัยหนึ่งของสาเหตุแห่งความขัดแย้งแตกต่างจากงานวิจัยในการเสริมสร้างสุขภาวะชุมชนด้วยอภินิหารปฏิบัติ ที่มีข้อค้นพบว่าผู้แสวงหาความสุขต้องใช้การสื่อสารภายในองค์กรต่อกันด้วยสติ ตรงกับหลักอภินิหารปฏิบัติในเรื่องชาคริยานุโยค การมีสติอยู่เสมอ ส่งผลต่อสุขภาวะระดับบุคคล ทางกาย จิต สังคม ปัญญา ก่อให้เกิดความเจริญทางวัฒนธรรมคุณภาพชีวิต ความเข้มแข็งระดับชุมชน นำความสุขมาให้ (Anuchaoban, Phrapalad Somchai Payoge, Phramaha Tawee Mahapano & Adivadhanasit, 2019) จึงควรนำหลักการสื่อสารภายในองค์กรต่อกันด้วยสติมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งความเครียดแก่บุคลากรและผู้บริหารควรฝึกการมีสติ ทำให้เกิดสุขภาวะที่ดีมีความเจริญทางวัฒนธรรมและความเข้มแข็งของชุมชนมหาวิทยาลัยหลอมรวมกรณีศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พัฒนาการมหาวิทยาลัยนครพนม พบว่า หลังการหลอมรวมสถานศึกษา มีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพิ่มสูงขึ้น มีอาคาร สถานที่ สิ่งก่อสร้างจำนวนมาก ทรัพยากรมนุษย์ยังขาดบริหารจัดการ สร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย มีสินทรัพย์ที่ยังไม่ก่อให้เกิดรายได้ ข้อเสนอเชิงนโยบาย ผู้บริหารควรใช้ทรัพยากรการบริหาร ในการปรับปรุงพัฒนา สร้างนวัตกรรมทางด้านเศรษฐกิจและสังคมท้องถิ่น พัฒนาบุคลากรรองรับพันธกิจอนาคตขององค์กร แสวงหาทรัพยากรการบริหาร พัฒนายุทธศาสตร์ความร่วมมือในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนกลางภายใต้พหุวัฒนธรรม เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวมในสภาพการณ์จริง ได้แก่ ปัจจัยหลักธรรมาภิบาล วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารภายในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัย ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรการบริหารไม่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารภายในองค์กร ข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรมีนโยบายใช้หลักการพุทธศาสนาสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมรักใคร่สามัคคี นโยบายสุนทรียสนทนามองบุคลากรทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเป็นเสมือนครอบครัวเดียวกัน มีค่านิยมร่วมในหลักธรรมาภิบาลที่ถูกต้องผ่านทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น การรับฟังปัญหา การสื่อสารในหลายช่องทาง การเปิดโอกาสให้บุคลากรพบปะกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อ 3 พบว่า แบบจำลองแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหลอมรวมสู่สัมฤทธิ์ผลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลักธรรมาภิบาล ทรัพยากรการบริหาร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารภายในองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อสัมฤทธิ์ผลมหาวิทยาลัยหลอมรวม ข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรเร่งสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กลมกลืน ใช้ทรัพยากรทางการบริหารอย่างรู้คุณค่า สร้างค่านิยมการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรในลักษณะครอบครัว คัดสรรผู้บริหารและสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับให้มีประสบการณ์ทักษะการบริหารแนวใหม่ การเจรจาไกล่เกลี่ย ความรู้ทางกฎหมาย ผู้บริหารทุกระดับเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความรักเมตตา กรุณาต่อกัน ในการยกย่องให้เกียรติบุคลากรทั้งต่อหน้าลับหลัง เห็นคุณค่าสนับสนุนบุคลากรแสดงความสามารถ พัฒนาท้องถิ่นและอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงตอนกลางนำพามหาวิทยาลัยสู่สัมฤทธิ์ผล

2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยหอสมรวม ในมิติการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
2. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัยหอสมรวมสู่สัมฤทธิ์ผล
3. ศึกษาว่ามหาวิทยาลัยหอสมรวมมีปัจจัยสัมฤทธิ์ผลอย่างไรสู่การพัฒนาท้องถิ่นและรับใช้สังคม
4. ศึกษารูปแบบแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการความขัดแย้งในการหอสมรวมสถานศึกษาที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม
5. ศึกษาทิศทางการพัฒนาการอุดมศึกษาในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงที่สอดคล้องกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม

References

- Aunchaoban, W., Phrapalad Somchai Payogo, Phramaha Tawee Mahapanno, & Adivadhanasit, C. (2019). The enhancement of community well-being through Apanakapattipada. *Journal of MCU Peace Studies*, 7(1), 57-69.
- Bass, B.M. & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Burn, N. & Grove, S. K. (2001). *The Practice of nursing research: Conduct, critique & Utilization* (4thed.). Philadelphia: W.B. Saunders.
- Dalhousie University. (2016). *History and Tradition Dalhousie University*. Retrieved December 22, 2016. from <https://www.dal.ca>.
- Griffin, R. W. (2012). Managing and the manager's job. In Ronald, J. E. & Griffin, R.W. (Eds.), *fundamentals of management: core concepts and application*. (7th ed.). Mason: South-Western Cengage Learning.
- Jansiri, N. (2017). Leadership in change management to create innovation in organization. *Walailak Abode of Culture Journal*, 17(1), 80-97.
- Kanthong, S., Tuntirojanawong, S., & Vijitwanna, S. (2016). Development of administration model for higher education institutions founded on the amalgamation of Princess of Naradhiwas University. *Prinecss of Naradhiwas University Journal*, 8 (1), 126-139.

- Kenaphoom, S. (2017). 20 Approaches for writing the academic article. *Humanities & Social Sciences*, 34 (1), 1-31.
- Kinicki, A. & Kreitner, R. (2003). *Organizational behavior: key concepts, skills & best practices*. Boston: McGraw-Hill.
- Mahachai, P. (2016). "Pilot Study of Amalgamation towards Achieved University, Sakhon Nakhon". *Interview*. September, 12.
- Nagamatsu, M. (2017). *Management of organizational culture effecting organizational Effectiveness: The case study of Japanese transnational enterprises of industrial Estate authority in Central Region, Thailand*. Ph. D. Dissertation. Siam University.
- Nakhon Phanom University. (2015). *Annual calendar book for 2015*. Kalasin: Kalasinprinting.
- Nakhon Phanom University. (2017). *Planning of year Nakhon Phanom University*. Institute of Administration Nakhon Phanom University. Kalasin: Kalasinprinting.
- Palasai, C. (2018). "Amalgamation towards Achieved University: Princess of Naradhiwas University. Naradhiwas". *Interview*. December, 3.
- Phanphruk, S. (2008). The Amalgamation of Educational Institutions into Nakhon Phanom University: An Effectiveness Assessment. *Journal of Education*, 31(3), 70-81.
- Phramaha Khomsan Visutthayano. (2019). Method of happiness access in Buddhist principle. *Journal of MCU Peace Studies*, 7(1), 20-32.
- Punthai, K. (2009). *The influence of leadership behaviors, organizational culture and human Resource development on employee performance in state enterprises*. Ph. D. Dissertation. Faculty of Public Administration. National Institute of Development Administration.
- Robbins, S. P., Bergman, R., Stagg, I., & Coulter, M. (2006). *Organization Behavior* (11rd ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rojanaritphichet. J. (2016). "Pilot Study of Amalgamation towards Achieved University, Nakhon Phanom". *Interview*. October, 18.
- Sangmanee, R. (2018). "Amalgamation towards Achieved University: Princess of Naradhiwas University. Naradhiwas". *Interview*. December, 3.

- Sanrattena, W. (2007). Participatory policy research: A conceptual framework of research for changing and learning. *Journal of Educational Administration Khon Kaen University*, 3 (2), 26-40.
- Sapianchai, P. (2016). "Pilot Study of Amalgamation towards Achieved University, Nakhon Phanom". *Interview*. September, 24.
- Sincharu, S. (2010). *Research and statistical analysis with SPSS: Covering all versions latest Update (11th ed)*. Bangkok: Business R & D Publication.
- Suwan, M., & Pandee, P. (2007). *Study project to establish the standard criteria of amalgamation*. [n.p.].
- Suksawang, P. (2014). The Basics of Structural Equation Modeling. *Princess of Narathiwat University Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(2), 136-145.
- Thai Health. (2019). *Dialogue, the solution for people in society to look at each other*. Retrieved March 10, 2019, from <https://bit.ly/2YBq8F6>.
- Thaneerat, A. (2015). Leadership and learning organization development in educational Institutes. *STOU Education Journal*, 8 (1), 59-71.
- Thongmark, S., Neimterd, W., Choosuwan, R. & Sittichai, R. (2018). Looking backwards and Forwards of educational quality in three southern border provinces of Thailand. *Princess of Narathiwat University Journal of Humanities and Social Sciences*, 5 (Suppl), 186-198.
- University of Colorado at Denver and Health Sciences Center. (2005). *Improved Services and Efficiencies*. Retrieved: September 10, 2016. From: <http://www.ucdenver.edu/>
- Yodthong, A. (2019). A critical analysis of the view that the Buddhist tenfold virtue of the king in good governance. *Journal of MCU Peace Studies*, 7 (1), 1-19.