

การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปริญญานิพนธ์
ของ
พันเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุชะฎิบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
พฤษภาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ
ของ
พินเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
พฤษภาคม 2548

ถวัลย์ ฤกษ์งาม (2548). การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปริญญาโท กศ.ด.(การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนางรงค์, รองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ,
รองศาสตราจารย์ ดร.ภาณุพงศ์ นิธิประภา

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ การวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการระดมทุนจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ สังเคราะห์และ นำมาร่างเป็นรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 4 ด้าน คือ ด้านหลักการของ การระดมทุน ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน ด้านแผนการระดมทุน และด้านกิจกรรม การระดมทุน แล้วนำไปสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ด้วยเทคนิค EDFR ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบัน อุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง เจ้าหน้าที่ด้าน การคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 21 คน พบว่ารูปแบบการระดมทุนมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมาก ถึงมากที่สุด รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วย 1. ด้านหลักการของการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของการระดมทุน ลักษณะผู้นำในการระดมทุน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการระดมทุน และการประเมินผลการระดมทุน 2. ด้านโครงสร้างและกลไกในการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการระดมทุน การบริหารจัดการหน่วยการระดมทุน การพัฒนาบุคลากรการระดมทุน การพัฒนาระบบสารสนเทศ การระดมทุน มาตรการจูงใจในการระดมทุน และระบบการประเมินผลการระดมทุน 3. ด้านแผน การระดมทุน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การระดมทุน แผนประชาสัมพันธ์การระดมทุน และ การประเมินแผนการระดมทุน 4. ด้านกิจกรรมการระดมทุน ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การระดมทุน กลุ่มเป้าหมายหลัก วิธีการในการระดมทุน การระดมทุนจากการบริจาคจากบุคคล การระดมทุนจากรัฐ การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา และการระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

A DEVELOPMENT OF A MODEL FOR FUND-RAISING IN HIGHER EDUCATION:
A CASE STUDY OF THAMMASAT UNIVERSITY

AN ABSTRACT

By

COLONEL THAVAL RERKSNGARM

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

May 2005

Thaval Rerksngarm (2005). *A Development of a Model for Fund-raising in Higher Education: A Case Study of Thammasat University*. Dissertation, Ed.D. (Higher Education)
Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee:
Asst. Prof. Dr. Achara Whattananarong, Assoc. Prof. Dr. Pachongchit Intasuwan,
Assoc. Prof. Dr. Bhanupong Nidhiprabha.

The purpose of this study was to develop a model for fund-raising in higher education: a case study of Thammasat University. The study was conducted in three stages. The first stage was to study the concepts, theories, principles, and methods from documents, textbooks, and researches related to fund-raising in higher education, and interviewed 11 experts about the models of fund-raising. The second stage was to analyze and synthesize the information from the first stage to make a draft of a model for fund-raising in higher education: a case study of Thammasat University in four aspects; principles of fund-raising, structure and mechanism of fund-raising, plans for fund-raising, and activities for fund-raising and then scrutinized the proposed model by 21 experts using Ethnographic Delphi Futures Research Technique, (EDFR technique). The third stage was to verify the appropriateness / possibility in practice of the model by 21 related persons: vice-presidents, deans, directors, head of departments, officers of finance and fund-raising and alumni of Thammasat University. The results of this study indicated that the developed model was rated at the level of "much" to "very much". The model consisted of four components including 1) principles of fund-raising: mission, leadership, organization and evaluation, 2) structure and mechanism of fund-raising: goal of fund-raising, management, personnel development, information system development, motivation in fund-raising, and performance evaluation system, 3) plans for fund-raising: strategies plan, public relation plan, and evaluation plan, 4) activities for fund-raising: objectives and goals, fund-raising campaign, principal donation, fund-raising methods, fund-raising from individuals, business, abroad organizations, intellectual property, and university's property.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ของ
พันเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม

ได้รับการอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

123

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จีระเดชากุล)
วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2548

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนารงค์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ภาณุพงศ์ นิธิประภา)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมวรพงษ์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร ขัมภลขิต)

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย

จาก

ทุนอุดหนุนและส่งเสริมปริญญานิพนธ์ระดับปริญญาโท - เอกในระดับอุดมศึกษาของรัฐ

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่งของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์ รองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ และรองศาสตราจารย์ ดร.ภาณุพงศ์ นิธิประภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาที่มีคุณค่าอย่างยิ่งและคอยให้กำลังใจ และสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์อย่างต่อเนื่องจนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุพร ตั้งสมวรพงษ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร ชัมภลิติต ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่แต่งตั้งเพิ่มเติม รวมทั้งสละเวลาอันมีค่าในการอ่านและให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ยิ่ง ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านดังรายนามในภาคผนวกที่ได้ อนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ การให้สัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR ทั้งรอบที่ 1,2 และ3 รวมทั้งผู้บริหาร รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ สำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการคลังและทรัพย์สินการระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่กรุณาตอบแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการ นำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ และขอบคุณบุคคลที่อยู่เบื้องหลัง ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่มี ส่วนสำคัญให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ได้แก่ พันเอกหญิงอัญชลี ฤกษ์งาม พันโทหญิง ศิริพร พูนชัย พันตรีหญิง วรรณรัตน์ ใจเชื้อกุล และคุณสมเดช กุลชลรัตน์ ตลอดจนพี่ น้อง และเพื่อน นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษารุ่น 6 และผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนามที่มี ความรัก ความจริงใจ ที่เป็นกำลังใจผู้วิจัยอย่างยิ่ง

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอระลึกถึง พระคุณของบิดา มารดา คณาจารย์ประจำหลักสูตรการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่ทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ถวัลย์ ฤกษ์งาม

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	8
ความสำคัญของการวิจัย	8
ขอบเขตการวิจัย	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุน	13
ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการระดมทุน	18
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา	43
การระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	58
เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDR	69
3 วิธีดำเนินการวิจัย	75
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา	75
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	76
ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	81
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการ เกี่ยวกับการระดมทุน และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา	85
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	86

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	112
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	128
ความมุ่งหมายของการวิจัย	128
วิธีดำเนินการวิจัย	128
สรุปผลการวิจัย	129
อภิปรายผล	133
ข้อเสนอแนะ	151
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้	151
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	152
บรรณานุกรม	153
ภาคผนวก	160
ภาคผนวก ก	161
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	162
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	164
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR	165
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	167
ภาคผนวก ข	169
หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนา รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	170

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของ แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	171
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของ สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	172
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	173
ภาคผนวก ก	174
แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และ วิธีการของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา.....	175
แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	177
แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามขั้นตอน EDFR รอบที่ 2.....	182
แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามขั้นตอน EDFR รอบที่ 3.....	201
แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	215
ประวัติย่อผู้วิจัย	229

บัญชีตาราง

ตาราง

1 จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2542-2546	58
2 สรุปวงเงินที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ใช้ดำเนินการประจำปี งบประมาณ 2542-2546	59
3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญการลดลงของความคลาดเคลื่อนและความคลาดเคลื่อนที่ลดลง	70
4 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอน EDFR	86
5 คำมัยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยเทคนิค EDFR รอบที่ 2	90
6 คำมัยฐาน(Mdn.)และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.)ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่มีต่อองค์ประกอบของรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยเทคนิค EDFR รอบที่ 3	101
7 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการคลังและ ทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (N=21)	113
8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีต่อความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรวมและในแต่ละด้าน	114
9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)ของความคิดเห็นของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/ สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และ ศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการ นำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นรายข้อ	115

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

1	กรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	12
2	รูปแบบจำลองการแลกเปลี่ยนทางสังคมสำหรับการให้.....	30
3	แบบจำลองแสดงกระบวนการสร้างอิทธิพลจากการรณรงค์.....	35
4	ผังโครงสร้างของ Bata University.....	53
5	ผังโครงสร้างของ Delta University.....	55
6	โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	63
7	โครงสร้างองค์การและสายการบังคับบัญชาของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์.....	64
8	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	84
9	รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	132

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบัน ประเทศไทยและประเทศต่าง ๆ ได้มีการปฏิรูปการศึกษาทุกระดับรวมทั้งระดับอุดมศึกษา เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่ ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ กระแสโลกาภิวัตน์ การปรับเปลี่ยนระเบียบเศรษฐกิจการค้าโลกใหม่ เกิดการรวมตัวของกลุ่มประเทศคู่แข่งทางการค้า มีการจัดตั้งเขตการค้าระหว่างประเทศ เช่น APEC NAFTA AFTA มีมาตรการใหม่ในการกีดกันทางการค้า และมีองค์กร WTO เพื่อดูแลระบบการค้าเสรีของการแข่งขันของแต่ละประเทศ จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งผลให้เกิดความต้องการกำลังคนระดับสูงที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และมีความต้องการศึกษามากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่างๆ จากข้อมูลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยสถาบันนานาชาติเพื่อพัฒนาด้านการจัดการ (International Institute for Management Development : IMD) ในรายงาน The World Competitiveness Yearbook ปี 2540 2541 และ 2542 ซึ่งมีการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันรวม 8 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจภายในประเทศ ด้านความเป็นนานาชาติ ด้านรัฐบาล ด้านการเงินการคลัง ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดการ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านประชากร เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศต่างๆ พบว่า อันดับโดยรวมของประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 29, 39 และ 34 ตามลำดับ ต่ำกว่าประเทศในภูมิภาคเอเชียด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นสิงคโปร์ ฮองกง ไต้หวัน ญี่ปุ่น มาเลเซีย จีน ฟิลิปปินส์ ยกเว้นอินโดนีเซีย ที่มีอันดับต่ำกว่าไทยทุกปี และเกาหลีที่มีอันดับต่ำกว่าไทยในปี 2542 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาการจัดอันดับในแต่ละด้านพบว่า ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านการจัดการ ด้านความเป็นนานาชาติ และด้านการเงินการคลัง ประเทศไทยถูกจัดอันดับต่ำลงมาก แสดงถึงศักยภาพในการพัฒนาด้านต่างๆ ดังกล่าวของไทยที่ตกต่ำลง จำเป็นต้องดำเนินการเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาโดยเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพของประเทศ อีกทั้งความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) และวิทยาการคอมพิวเตอร์ที่ทำให้มนุษย์สามารถย่นระยะทางและเวลาในการสื่อสาร ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทางการศึกษา การถ่ายทอดข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในรูปแบบและกระบวนการที่แตกต่างจากเดิม ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนทั้งกระบวนการเรียนการสอน เป้าหมายและวิธีการสอน รวมทั้งต้องมุ่งเน้นการสร้างนิสัยใฝ่รู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study) ทั้งนี้เพื่อให้สามารถก้าวทันการขยายตัวขององค์ความรู้ที่พัฒนาขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งควบคู่กับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ จากปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวที่เปลี่ยนแปลงทำให้มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้ทันการณ์ ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ จำเป็นต้อง

ปรับปรุงการบริหารจัดการ เพื่อสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อรักษาขีดความสามารถและศักยภาพกำลังคนให้สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้

กระแสการปฏิรูปอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทั่วโลก นอกจากเป็นผลจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรมจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) แล้ว ปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้มีการปฏิรูปอุดมศึกษาทั่วโลก ยังเกิดจากสาเหตุที่สำคัญได้แก่การขยายตัวของปริมาณนักศึกษาและความต้องการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นทั่วโลกกว่า 6 เท่าในรอบ 3 ทศวรรษ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความคาดหวังของสังคมที่มีต่ออุดมศึกษาในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาประเทศและแข่งขันกับนานาประเทศ ปัญหาคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้จ้างแรงงาน และสภาพความจำกัดด้านงบประมาณจากภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 สำหรับประเทศไทยนอกจากมูลเหตุดังกล่าวแล้ว การประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ทำให้ต้องมีการปฏิรูปการศึกษา และอุดมศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม(รุ่ง แก้วแดง. 2544 : ค)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หมวด 8 มาตรา 58 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 34) ได้กำหนดให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนทั้งจากรัฐและเอกชน ชุมชน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศมาใช้ในการศึกษา และให้มีส่วนร่วมในการรับภาระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาตามความเหมาะสมและจำเป็น และมาตรา 60 กำหนดให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการและงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐตามนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรรวมทั้งจัดสรรงบประมาณในลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไปให้ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และเป็นสถานศึกษาในกำกับของรัฐหรือองค์กรมหาชน จากเหตุผลดังกล่าวทำให้สถาบันอุดมศึกษามีความจำเป็นต้องแสวงหารูปแบบการบริหารจัดการงบประมาณ และการระดมทรัพยากรที่จะทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเสมอภาค บรรลุตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (นิพนธ์ พัวพงศกร. 2543 : คำนำ)

จากการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการเงินและการระดมทรัพยากรเพื่ออุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542” สรุปสาระสำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการระดมทรัพยากรที่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตามกระแสโลก คือ (นิพนธ์ พัวพงศกร. 2543 : ข-ง)

1. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและการขยายแหล่งรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งการใช้ยุทธศาสตร์ดังกล่าวในอังกฤษได้ส่งผลให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายจริงทางการศึกษาทั้งระบบของอังกฤษลดลง เนื่องจากสามารถลดค่าใช้จ่ายประจำที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนลง ในขณะที่จำนวนนักศึกษาโดยเฉพาะจำนวนนักศึกษาที่เรียนไม่เต็มเวลาเพิ่มมากขึ้น จำนวนนักศึกษาที่สอบตกลดลง สำหรับประเทศไทยรัฐจะต้องมี

นโยบายที่ชัดเจนในการระดมทรัพยากรเพื่ออุดมศึกษา ว่าส่วนใดที่มหาวิทยาลัยและผู้รับโอกาสทางการศึกษาจะเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนใดรัฐจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนระดมทรัพยากร

2. แหล่งทรัพยากรที่จะสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาที่สำคัญมี 4 แหล่ง คือ เงินอุดหนุนทั่วไป การเก็บค่าเล่าเรียนโดยผู้รับโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษารับผิดชอบค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม ทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยสามารถแสวงหารายได้เพิ่มขึ้นหรือการดำเนินกิจกรรมแสวงหารายได้ เช่น การบริการให้คำปรึกษา การวิจัยให้ภาคเอกชน การจัดหลักสูตรระยะสั้นสำหรับบุคคลภายนอก ฯลฯ และเงินบริจาคช่วยเหลือในรูปแบบอื่นๆ เช่น เงินบริจาคจากศิษย์เก่า และศิษย์ปัจจุบัน

3. ในเรื่องการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังมีข้อจำกัดอยู่มาก เนื่องจากองค์การส่วนท้องถิ่นยังมีปัญหาการจัดหารายได้ของตนเอง สำหรับการระดมทรัพยากรจากบุคคล ครอบครัว ชุมชนท้องถิ่น เอกชนต่างๆ สามารถทำได้โดยการเก็บค่าหน่วยกิตจากผู้เรียนสูงกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และควรเน้นให้มีระบบการกู้ยืมเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ควรระดมทรัพยากรจากการบริจาค ซึ่งรัฐต้องสนใจโดยลดภาษีการบริจาคให้สูงขึ้น รวมทั้งให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามากขึ้น

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการที่จะปฏิรูประบบราชการ รวมทั้งการบริหารจัดการระบบอุดมศึกษา โดยมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งจะต้องเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแทน ทำให้มีผลกระทบต่อจำนวนเงินงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้กับมหาวิทยาลัยต่างๆ ของรัฐ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา พบว่า จำนวนเงินงบประมาณที่ได้รับลดลงหรือคงที่ ซึ่งสวนทางกับปริมาณการรับนักศึกษาของแต่ละสถาบันที่มีจำนวนการรับเข้าศึกษาเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะต้องมีการปฏิรูประบบบริหารการเงินและงบประมาณ จะเห็นได้ว่าเสถียรภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัยจะผูกพันโดยตรงกับแหล่งที่มาของรายได้ และสัดส่วนระหว่างประเภทของรายได้ที่มหาวิทยาลัยต้องพยายามสร้างความสามารถในการพึ่งพาตนเองให้ได้ โดยให้มีเงินนอกงบประมาณในสัดส่วนที่สูงเพื่อจะไม่ทำให้มหาวิทยาลัยประสบวิกฤตด้านการงบประมาณ ดังนั้นมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจึงต้องพิจารณาเพิ่มความสามารถในการรับภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้น ดังที่ ธิติรัตน์ วิศวเวทย์ (2545 : 131-133) ได้กล่าวไว้ว่า รายได้หลักของมหาวิทยาลัยควรเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมวิชาการตามภารกิจ โดยการสร้างกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการให้หลากหลาย มีสัดส่วนการตลาดที่สูงพอ ทั้งในกลุ่มที่มีกำลังซื้อบริการในระดับที่สูง หรือระดับกลาง สำหรับรายได้ของมหาวิทยาลัยที่พึงมี ได้แก่

1. เงินอุดหนุนทั่วไปจากรัฐ
2. เงินบริจาค
3. ทรัพย์สินบริจาค
4. เงินกองทุนคงยอดเงินต้น รายได้ และผลประโยชน์ต่างๆ
5. เงินกองทุนประเภทต่างๆ

6. รายได้จากการให้บริการการศึกษา

- 6.1 ค่าธรรมเนียม
- 6.2 ค่าบำรุงการศึกษา
- 6.3 ค่าตอบแทน
- 6.4 เบี้ยปรับกรณีต่างๆ
- 6.5 ค่าบริการต่างๆ

7. การลงทุนและการร่วมลงทุน

- 8. ปัญญาประดิษฐ์
- 9. ทฤษฎีสันทางปัญญา
- 10. การให้บริการที่ปรึกษา
- 11. การศึกษาต่อเนื่อง

ในการศึกษาเกี่ยวกับการรับภาระค่าใช้จ่าย เพื่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาในยุโรปพึ่งรายได้จากค่าเล่าเรียนน้อย ส่วนสถาบันอุดมศึกษาในเอเชียพึ่งรายได้จากค่าเล่าเรียนจากนักศึกษาจำนวนมาก ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศจะพบว่า ผู้เรียนรับภาระค่าเล่าเรียนในการใช้จ่ายเพื่อการศึกษาแตกต่างกัน อาทิเยอรมันเรียนฟรี ออสเตรเลีย ผู้เรียนรับภาระ 2% ของรายได้ของสถาบันการศึกษา ญี่ปุ่น 9% อังกฤษ 14-16% และอเมริกา 14% ส่วนในเอเชีย เช่น เวียดนาม 22% เกาหลีใต้ สิงคโปร์ 46% และจีน 9% ไทยประมาณ 10% (นิพนธ์ พัวพงศกร. 2543 : 38-45) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศจะมีกิจกรรมหารายได้ และกิจกรรมหารายได้นั้นสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศจะมีหน่วยงานรับผิดชอบในการระดมทุน รับผิดชอบเพื่อช่วยเหลือการศึกษา โดยตั้งเป็นหน่วยงานพัฒนา (Advancement) มีหน้าที่ในการระดมทุน และรับบริจาคจากศิษย์เก่า ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และประชาชนทั่วไป ซึ่งจะมีอยู่ในทุกมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจะมีรูปแบบที่แตกต่างกัน และบางแห่งจะมีรองอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบ แต่สถาบันการศึกษาบางแห่งก็จะมีผู้อำนวยการด้านการเงินและการระดมทุนเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีเจ้าหน้าที่เฉพาะ มีเป้าหมายที่ชัดเจน และมีแผนการดำเนินการที่เป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ จากรายงานการศึกษาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในลักษณะค่าใช้จ่ายเต็ม ที่นำมาจากงบประมาณแผ่นดิน และงบรายได้ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ในปีงบประมาณ 2542 (เกษรา วามะศิริและคณะ. 2545 : 48-50) พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา ต่ำกว่ามหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการและจากการวิเคราะห์ข้อมูลค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา (Full Time Equivalent Student : FTES) พบว่า ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษาในหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หลายหน่วยงานสูงกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้แก่ คณะรัฐศาสตร์ สำนักบัณฑิตอาสาสมัคร คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะสหเวชศาสตร์ ในส่วนรายจ่ายจริงที่ใช้สำหรับผลิตบัณฑิตส่วนใหญ่ มาจากงบประมาณแผ่นดิน ในปี 2542 เฉลี่ยร้อยละ 70 (จาก 22 มหาวิทยาลัย) และพบว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งใน 17 มหาวิทยาลัย ที่ต้องพึ่งพางบประมาณ

แผ่นดินเพื่อใช้จ่ายในเรื่องนี้สูงกว่าร้อยละ 70 (เกษรา วามะศิริ และคณะ. 2545 : 42) ส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับบุคลากรในปี 2542 เฉลี่ยร้อยละ 54 และพบว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นหนึ่งใน 13 มหาวิทยาลัยที่มีสัดส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรสูงกว่าร้อยละ 54

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยหนึ่งที่จะต้องเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กล่าวคือ จะต้องออกนอกระบบตามนโยบายของรัฐบาล ดังนั้นมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จึงเป็นมหาวิทยาลัยหนึ่งที่จะต้องมีการเตรียมการระดมทุนเพื่อใช้ในการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และสู่ความเป็นนานาชาติตามปรัชญาและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยจะเห็นได้ว่าในช่วงระยะ 5 ปี ตั้งแต่ ปี 2542-2546มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ใช้เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเงินรายได้พิเศษของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะเป็นเงินผลประโยชน์และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยรวมทั้งรายได้เพื่อผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นผู้ปกครองดูแลเพื่อใช้ประโยชน์ เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย และรายได้เพื่อผลประโยชน์อื่นๆ (กองแผนงาน ; มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2546 : 11) สมทบเพิ่มเติมจำนวนมากขึ้นเป็นลำดับดังนี้ ปีงบประมาณ 2542 จำนวนเงิน 305,502,700 บาท ปีงบประมาณ 2543 จำนวนเงิน 315,411,800 บาท ปีงบประมาณ 2544 จำนวนเงิน 371,359,600 บาท ปีงบประมาณ 2545 - 2546 จำนวนเงิน 597,873,300 บาท (เนื่องจากในปีงบประมาณ 2545 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ปรับงบประมาณรายได้ให้เหมือนงบประมาณแผ่นดิน) และปีงบประมาณ 2547 จำนวนเงิน 430,111,390 บาท โดยนำไปใช้จ่ายเป็นค่าจ้างบุคลากรที่รัฐบาลมีนโยบายลดอัตราข้าราชการ แต่มหาวิทยาลัยยังจำเป็นต้อง ใช้อายุ และเงินสวัสดิการต่างๆ หรือเงินที่ทางมหาวิทยาลัยไม่สามารถเบิกได้จากงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มีการระดมทุนในรูปแบบต่างๆ อยู่เป็นประจำอยู่แล้ว เช่น การจัดงานครบรอบ 60 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งได้เงินทุนส่วนหนึ่งจากศิษย์เก่ามาใช้ในการสร้างหอสมุด โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ การให้เข้าสนามกีฬา การเปิดหลักสูตรใหม่การจัดประชุมสัมมนาวิชาการ เป็นต้น ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มอบหมายให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการระดมทุนจากศิษย์เก่า

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมสร้างวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในทศวรรษหน้า เมื่อวันที่ 25-27 กุมภาพันธ์ 2543 ซึ่งในการประชุมเรื่อง การแปลงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการนั้น มีการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 8 ยุทธศาสตร์ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 7 ได้กล่าวถึงการจัดตั้งระบบกองทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยระดมทรัพยากรทุกรูปแบบไว้ดังนี้ (ฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี กองแผนงาน. 2543 : 42)

กลุ่มเป้าหมาย

1. ศิษย์เก่า : เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีศิษย์เก่าเป็นจำนวนมาก และส่วนใหญ่มีความผูกพันกับมหาวิทยาลัยและคณะ ดังนั้นจึงสามารถแปรความผูกพันเป็นทรัพยากร เช่น เงินบริจาค การช่วยงานของมหาวิทยาลัย การทำกิจกรรมร่วมกับมหาวิทยาลัย เป็นต้น

2. ผู้ร่วมอุดมการณ์ธรรมศาสตร์ : ต้องดำเนินการลักษณะที่จะนำผู้ร่วมอุดมการณ์เหล่านี้เข้ามาช่วยสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัย

3. บุคคลทั่วไปทั้งในและต่างประเทศ : ในประเทศมีช่องทางและโอกาสที่จะดำเนินการได้เนื่องจากศูนย์ทำพระจันทร์มีที่ตั้งที่เหมาะสม อีกทั้งมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการขยายความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศ

4. องค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ : องค์กรภายในที่ควรให้ความสนใจอันดับแรกคือสำนักงานสลากกินแบ่ง ธนาคารออมสิน องค์กรในต่างประเทศ CEDA Ferderialn Eleert Stiftung วิธีการ

1. เงินบริจาคที่ผ่านมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอยู่แล้วแต่ทำในลักษณะตั้งรับหรือรอให้คนมาบริจาค จึงควรดำเนินในเชิงรุกให้มากขึ้น ซึ่งอาจจะแบ่งการดำเนินงานได้ดังนี้

1.1 โครงการประจำ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น ส่งการ์ดวันเกิดพร้อมแนบใบรับบริจาค ซึ่งจำเป็นต้องมีฐานข้อมูลที่ดีสนับสนุน

1.2 โครงการจัดประจำปี เช่น งานวันธรรมศาสตร์ งานแสดงสินค้า งานลอยกระทง ทอดผ้าป่าหนังสือ จัดกีฬาประเภทต่างๆ เพื่อหารายได้โดยอาจจะหมุนเวียนหน่วยงานที่จะเป็นผู้จัด

1.3 โครงการพิเศษ โดยกำหนดวาระพิเศษขึ้นมาเพื่อจัดกิจกรรมการระดมทุน เช่น ธรรมศาสตร์ 70 ปี เป็นต้น

2. รายรับจากงานวิชาการ ประกอบด้วย รายรับจากงานวิจัยโดยมหาวิทยาลัยเรียกว่าค่าธรรมเนียมจากทุนวิจัยในอัตราที่เหมาะสม และรายรับจากงานบริการวิชาการ ทั้งการจัดอบรม การให้คำปรึกษา ฯลฯ ทั้งนี้การให้บริการวิชาการมีทั้งบริการแบบให้เปล่า สำหรับผู้ด้อยโอกาสในสังคมและบริการแบบเรียกเก็บค่าธรรมเนียมสำหรับผู้มีศักยภาพที่จ่ายได้ รายรับจากงานวิชาการนี้เสนอให้มีการขยายการดำเนินงานออกไปจากที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

3. รายรับจากการใช้พื้นที่และอาคาร โดยมหาวิทยาลัยจะต้องจัดให้มีการบริการที่เทียบเคียงระดับโรงแรมและศูนย์ประชุม

จะเห็นได้ว่าในการระดมทรัพยากรในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะดำเนินไปในลักษณะมีการกำหนดเป้าหมายจากศิษย์เก่า ผู้ร่วมอุดมการณ์ธรรมศาสตร์ รวมทั้งบุคคลทั่วไปทั้งภายในและต่างประเทศ และองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีกลุ่มศิษย์เก่าเป็นหลัก โดยมุ่งจัดตั้งระบบกองทุน และระดมทรัพยากรทุกรูปแบบเพื่อใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยทุกด้าน โดยระดมทรัพยากรจากเงินบริจาค รายรับจากงานวิชาการ รายรับจากการใช้พื้นที่และอาคาร รายรับจากการดำเนินการในเชิงธุรกิจจากทรัพย์สินที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ และมีศักยภาพที่ดำเนินการในเชิงพาณิชย์ได้ โดยมหาวิทยาลัยต้องลงทุนในระดับหนึ่ง (ฝ่ายวางแผนและเทคโนโลยี กองแผนงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2544 : 16)

วัฒนธรรมการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นวัฒนธรรมแบบครอบครัว และวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงผสมกันตามตัวแบบการศึกษาวัฒนธรรมของ คาเมรอน และ เอตติงตัน

(Anderson 2000 : 28-29 citing Cameron Attington 1988 อ้างใน พร ภิกเสก. 2546 : 46) สมาชิกในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ จะมีความรักสามัคคี และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานร่วมกัน และห่วงใยเหมือนญาติมิตร ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และมีความเป็นห่วงเป็นใยในองค์กรการ ให้เสรีและความคิดริเริ่มกับผู้ร่วมงาน เน้นการทำงานเป็นทีม มุ่งแสวงหาโอกาส หรือสร้างสิ่งใหม่ ๆ เป็นความก้าวหน้าขององค์กร ดังที่ นายอนันต์ อนันตกุล ประธานคณะกรรมการอำนวยการศิษย์เก่าสัมพันธ์ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2546 : 8) ได้กล่าวว่า ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ครู อาจารย์ และต่อศิษย์ปัจจุบัน ไม่มีสถาบันการศึกษาใดในประเทศไทยที่ศิษย์เก่ามีความผูกพันรักกันเอง และผูกพันต่อครู อาจารย์ และมหาวิทยาลัยเท่ากับธรรมศาสตร์ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการระดมทุนต่างๆ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะใช้การระดมทุนส่วนใหญ่จากศิษย์เก่า เช่น การระดมทุนในวาระครบ 60 ปี เพื่อสร้างหอสมุด ปรีดี พนมยงค์ การระดมทุนก่อตั้งโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ การสร้างอนุสาวรีย์ศาสตราจารย์ ดร.ปรีดี พนมยงค์ ผู้ประศาสน์การมหาวิทยาลัยทั้งที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ท่าพระจันทร์ และศูนย์รังสิต การสร้างอนุสาวรีย์ ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ และอนุสาวรีย์ ศาสตราจารย์ ดร.สัญญา ธรรมศักดิ์ ที่ศูนย์รังสิต เป็นต้น

ถึงแม้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะได้มีการระดมทุนทั้งในระดับคณะ และในระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร รายงานประจำปีของคณะต่างๆ เช่น คณะเศรษฐศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี และคณะนิติศาสตร์ และจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี และเจ้าหน้าที่สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ พบว่า การระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังมีปัญหาอยู่บางประการ ได้แก่

1. หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังมีความร่วมมือในการระดมทุนไม่มากเท่าที่ควร กล่าวคือ การระดมทุนมีความซ้ำซ้อนกัน มีการระดมทุนทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัย โดยระดับคณะจะมีการระดมทุนเมื่อถึงโอกาสครบรอบการสถาปนาคณะ เช่น การระดมทุน ครบรอบ 50 ปี คณะเศรษฐศาสตร์ หรือการระดมทุนของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ส่วนการระดมทุนของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นผู้ระดมทุนจากศิษย์เก่า ซึ่งทำให้กลุ่มเป้าหมายซ้ำซ้อนกันและไม่มีความชัดเจน

2. หน่วยงานในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ยังคงยึดกับการบริหารงานในรูปแบบที่ต่างคนต่างทำ ขาดความเข้าใจและตระหนักในการให้ความสำคัญกับการนำความร่วมมือมาใช้ในการบริหาร และขาดทักษะในการบริหารความร่วมมือ ซึ่งจำเป็นจะต้องผสมผสานการดำเนินการกิจและทรัพยากรต่างๆ อย่างเป็นระบบ ถ้าหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ร่วมมือในการระดมทุน อาจจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการลงได้ เช่น ระบบฐานข้อมูลในการดำเนินการระดมทุน

3. การระดมทุนประจำปีไม่มีความต่อเนื่อง บางกิจกรรมไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน เช่น การจัดงานวันธรรมศาสตร์ บางครั้งมีปัญหาในการดำเนินการ ได้แก่ การขาดการจัดทำ

แผนงานที่ชัดเจน มีปัญหาการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน การขาดการติดตามและประเมินผล เป็นต้น

4. ระบบบริหารจัดการในการระดมทุนภายในมหาวิทยาลัย ยังไม่มีผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบอย่างชัดเจน และไม่มีการเชื่อมโยงกับคณะต่างๆ และการรับเงินบริจาคในการระดมทุนนั้น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะรับบริจาคในลักษณะตั้งรับ คือรอให้มีผู้มาบริจาคที่มหาวิทยาลัย ซึ่งควรจะมีการดำเนินการในเชิงรุกมากขึ้น แต่ในปัจจุบันยังมีน้อย

จากการศึกษาการดำเนินการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า หากมหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนารูปแบบการระดมทุนที่เหมาะสม จะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และจะเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญแหล่งหนึ่งของมหาวิทยาลัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการวิจัยดังกล่าว จะทำให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ เนื่องจากผู้วิจัยจะสามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญได้ โดยไม่มีข้อจำกัด โดยไม่ต้องมีการนัดหมายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกันเพื่อหลีกเลี่ยงการขาดการประชุม รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ นอกจากนั้นยังมีการตรวจสอบความเหมาะสมในการนำองค์ประกอบของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นก่อนนำไปใช้ โดยสอบถามผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบ วิธีการดำเนินงานการระดมทุนสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เหมาะสมต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

ความสำคัญของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งรูปแบบการระดมทุนดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในการใช้เป็นแนวทางในการจัดการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย

2. การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบที่เหมาะสมของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละแห่งต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนารูปแบบการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์เท่านั้น โดยรูปแบบการระดมทุนจะประกอบด้วย องค์ประกอบของการระดมทุน หลักการการระดมทุน โครงสร้างและกลไกการระดมทุน แผนการระดมทุน และกิจกรรมการระดมทุน

ประชากร

1. ประชากรในขั้นศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ ดังนี้

1.1 เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหาร การศึกษาในระดับอุดมศึกษา และ/หรือ

1.2 เป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านการระดมทุน ในองค์การสาธารณประโยชน์

2. ประชากรในขั้นพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการระดมทุนของ สถาบันอุดมศึกษาและองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีการระดมทุน จำนวน 21 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1 เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา และ/หรือ

2.2 เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโครงการที่ เกี่ยวกับการระดมทุน และ/หรือ

2.3 เป็นผู้บริหารองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีประสบการณ์ในด้านการระดมทุน และ/หรือ

2.4 เป็นนายกสมาคมศิษย์เก่าของสถาบันอุดมศึกษา

3. ประชากรในขั้นตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 21 คน ได้แก่

3.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน และ/หรือ

3.2 ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน และ ด้านการระดมทุน และ/หรือ

3.3 ผู้บริจาค และ/หรือ

3.4 ศิษย์เก่า

นิยามศัพท์เฉพาะ

การระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในการวิจัยนี้ หมายถึง การแสวงหารายได้จากการบริจาคโดยเป็นการระดมความช่วยเหลือแบบให้เปล่าจากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รายได้จากการบริจาคเงินและ / หรือทรัพย์สินอื่น เช่น ที่ดิน การปลูกสร้างอาคาร อุปกรณ์การศึกษา สิ่งของเครื่องใช้ ฯลฯ เพื่อสนับสนุนโครงการและกิจกรรมทางการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

รูปแบบการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในการวิจัยนี้ หมายถึง รูปแบบการจัดดำเนินงานและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ เพื่อหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัยทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน รูปแบบการระดมทุนฯ ประกอบด้วย หลักการระดมทุน โครงสร้างและกลไกการระดมทุน แผนการระดมทุน และกิจกรรมการระดมทุน ที่ได้จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDR และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการคลังและทรัพย์สิน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน

ผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิจัยนี้ หมายถึง ผู้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ และวิธีการ การจัดการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งองค์ประกอบและแนวทางที่เหมาะสมในการระดมทุน รวมทั้งปัจจัยที่มีผลกระทบ และดัชนีชี้วัดผลสำเร็จในการระดมทุน เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้ และประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านการระดมทุนในองค์การสาธารณประโยชน์

ผู้เชี่ยวชาญ ในการวิจัยนี้มี 2 กลุ่ม คือ

1. ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการระดมทุนด้วยกระบวนการวิจัยแบบ EDR เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับในวงการอุดมศึกษา เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโครงการที่เกี่ยวกับการระดมทุน เป็นผู้บริหารองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโครงการที่เกี่ยวกับการระดมทุน และเป็นนายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งสามารถให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบการระดมทุน
2. ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน ผู้บริจาค และศิษย์เก่า

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” ผู้วิจัยศึกษาและคัดเลือกเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ

การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์ประกอบของรูปแบบการระดมทุน ได้แก่ เอกสารของ วอง (Wong. 2000 : 1-12) เกี่ยวกับปรัชญา หลักการ และยุทธศาสตร์ในการระดมทุนของวิทยาลัยมิชชั่น ซึ่งประกอบด้วยหลักการการระดมทุน วิธีการการระดมทุน การจัดทำแผนการระดมทุน เอกสารของ ดูโรนีโอ และ ลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991 : 1-239) เกี่ยวกับลักษณะของสถาบันที่ประสบผลสำเร็จในการระดมทุนในประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงปี ค.ศ.1985-1987 ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำในการระดมทุน หลักการในการระดมทุน นโยบายการระดมทุน การวางแผน โครงสร้างของหน่วยงานในการระดมทุน และกิจกรรมในการระดมทุน และเอกสารของ โรเดส และ ไรช์เซนบาซ (Rhodes & Reichcenbach. 1997 : 1-22) เกี่ยวกับหลักการการระดมทุน ภาวะผู้นำของการระดมทุน ยุทธศาสตร์การระดมทุน และวิธีการระดมทุน นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรสาธารณประโยชน์ที่มีการระดมทุน รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดขึ้น ประกอบด้วย

1. หลักการของการระดมทุน
2. โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน
3. แผนการระดมทุน
4. กิจกรรมการระดมทุน
 - 4.1 การกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุน
 - 4.2 กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค
 - 4.3 วิธีการที่ใช้ในการระดมทุน
 - 4.4 การระดมทุนจากบุคคล
 - 4.5 การรณรงค์การระดมทุน
 - 4.6 การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท
 - 4.7 การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ
 - 4.8 การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา
 - 4.9 การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำรูปแบบของการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษาไปสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเทคนิค EDFR และนำรูปแบบการระดมทุนที่พัฒนาขึ้นไปสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สินการระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 : กรอบแนวคิดในการพัฒนาแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการระดมทุน
2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการระดมทุน
3. การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา
4. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5. เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDR

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการระดมทุน

1.1 ความหมายของการระดมทุน

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525: 399) ได้ให้ความหมายของคำว่า การระดมทุน ไว้ดังนี้ การระดมทุน หมายถึง การเที่ยวหา การค้นหา และการเสาะหา ส่วนทุน หมายถึง ของเดิมหรือเงินที่มีไว้ จัดตั้งไว้ เพื่อประโยชน์แห่งองการ ซึ่งหมายถึง ทรัพยากรที่มีอยู่ตามธรรมชาติและทรัพยากรที่มนุษย์สร้างขึ้น

รอสโซ และคนอื่นๆ (Rosso, et al. 1991: 1-8) ได้ให้คำนิยามของคำ “Fund raising” ว่าการระดมทุนไม่ใช่เป็นวิทยาศาสตร์ของการรวบรวมทุน แต่เป็นวิทยาศาสตร์ของเศรษฐกิจที่ดีขึ้นของสังคม โดยการระดมทุนจะเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของสังคม และจุดประสงค์ขององค์การที่ต้องการ การระดมทุนเป็นเครื่องมือของผู้บริจาคและการรับบริจาค โดยมีองค์การและสิ่งแวดล้อมขององค์การเป็นผู้ดำเนินการ ดังนั้น ในการระดมทุนต้องมีการบอกความต้องการที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยองค์การที่ทำการระดมทุนจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี โดยจะมีการเปรียบเทียบระหว่างแหล่งทุนขององค์การ ความตั้งใจ และกิจกรรมการระดมทุน รวมทั้งพันธกิจของการระดมทุน ผู้ที่ทำหน้าที่ระดมทุน จะมีจิตใจที่รักมนุษยด้วยกัน การบริจาคไม่ใช่การที่ผู้บริจาคมีบุญญาหรือเลื่องลือ แต่เป็นผลของการแลกเปลี่ยนทางจิตใจระหว่างผู้บริจาคและองค์การที่มีวัตถุประสงค์เหมือนกัน ดังนั้นหลักสำคัญของการระดมทุนเป็นความเชื่อมั่นหรือความศรัทธามากกว่าการบังคับ

ลินดาล (Lindhal. 1992: 10-15) ได้กล่าวถึงการระดมทุนว่า การระดมทุนเป็นกิจกรรมการวางแผนที่เกี่ยวกับการบริจาคโดยที่กิจกรรมการระดมทุนจะต้องดำเนินการไปภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการ การระดมทุนจะเกี่ยวข้องกับองค์การที่จะระดมทุนโดยที่จะต้องมีการวางแผนในการระดมทุน และมีรายละเอียดและการประเมินภารกิจในการระดมทุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดและต้องการที่จะบรรลุภารกิจ โดยการบริหารจัดการ

เทคนิค และแหล่งของทุน การปฏิบัติในการระดมทุนจะอยู่ในแผนทางยุทธศาสตร์ในการระดมทุนซึ่งองค์กรจะเป็นผู้จัดทำเพื่อที่จะทำให้เกิดเศรษฐกิจที่ยั่งยืนขององค์กร

เอดเลส (Edles. 1993: 1-31) ได้กล่าวถึงการระดมทุนว่า การระดมทุนเป็นเทคโนโลยีที่จะทำให้การปฏิบัติในการที่ระดมทุนเป็นผลสำเร็จมากกว่าการระดมทุนไปตามสามัญสำนึก โดยการปฏิบัติงานไปตามสามัญสำนึกจะทำให้เกิดความเสี่ยงสูง การระดมทุน(Fund raising) จะป้องกันความเสี่ยงนั้นๆ และการระดมทุน (Fund raising) หมายถึง

1. การสร้างองค์กรเพื่อให้มีความสามารถในการระดมทุน คือ องค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มองเห็นและจับต้องได้ มีอาจารย์และผู้ปฏิบัติงานเป็นมืออาชีพ มีความต้องการทุนทางเศรษฐศาสตร์ที่มีความเข้าใจที่ชัดเจน และมีความสามารถในการจัดการและควบคุมได้

2. กระบวนการในการระดมทุน หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารถึงสาเหตุในการระดมทุนที่ดี การเสาะหาผู้บริจาค (Prospective donors) บุคคลที่เข้าร่วมในกระบวนการระดมทุนทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการวัดผลที่เกิดขึ้น

3. เทคนิคในการระดมทุน คือ กิจกรรมในการระดมทุนที่จะทำให้การจัดการกิจการณรงค์ที่มีประสิทธิภาพ

บราวน์ (Brown.1993: 1042) ได้ให้ความหมายของการระดมทุนไว้ว่า หมายถึง การชักชวนบุคคลหรือองค์กรให้สนับสนุนด้านการเงิน เพื่อจัดโครงการ/กิจกรรม

กรีนฟิลด์ (Greenfield.1994: 2-12) ได้กล่าวถึง การระดมทุนว่าไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมในการหาทุนหรือระดมทุนเท่านั้น การระดมทุนควรจะเป็นกระบวนการพัฒนาทุนด้วยกระบวนการนี้ควรจะเริ่มจากการเปลี่ยนความคิดให้เป็นโครงการที่เป็นรูปธรรมที่เรียกว่า การจัดการทางยุทธศาสตร์ (Strategic management) และสื่อถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรให้เขารู้ด้านการสื่อสาร ในที่สุดการระดมทุนนี้จะนำไปสู่แหล่งเงินทุน การระดมทุนไม่ใช่เป็นกิจกรรมขององค์กรในการร้องขอเงินในจุดวิกฤติด้านเศรษฐกิจขององค์กร แต่การระดมทุนเป็นความสามารถในการนำแหล่งทุนเข้ามาร่วมกับองค์กรเนื่องจากสังคม การระดมทุนเป็นวิธีการและเทคนิค ซึ่งวิธีการนี้เป็นความสัมพันธ์ของสังคมซึ่งเป็นโอกาสให้มีการขอรับการสนับสนุน ซึ่งการระดมทุนนี้จะรวมทั้งคนภายในองค์กร การระดมทุนช่วยให้การจะปรับองค์กรไปสู่สิ่งแวดล้อมภายนอก และความต้องการของการระดมทุน การระดมทุนเป็นเทคนิคซึ่งจะใช้ประโยชน์ของการตลาดเพื่อจะวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อค้นหาผู้ระดมทุน เป้าหมายการระดมทุนจะส่งเสริมการขอรับทุน ซึ่งจะมีการจัดการคนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความจำเป็น เทคนิค และแหล่งทางเศรษฐศาสตร์ การระดมทุนนี้จะเป็นการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สนับสนุนองค์กร

นอร์ตัน (Norton.1996: 3-10) ได้กล่าวถึงการระดมทุนว่า การระดมทุนขึ้นอยู่กับส่วนสำคัญ 2-3 ประการ ของสถาบันซึ่งจะมาก่อนการระดมทุน โดยขึ้นอยู่กับ

1. ผู้บริจาคมีความพึงพอใจที่จะบริจาค
2. ผู้บริจาคมีการสนับสนุนที่จะทำให้เกิดการบริจาคที่มีประสิทธิภาพ

3. แหล่งทุนมีความต้องการที่จะบริจาค

และการระดมทุนเป็นกระบวนการซึ่งทำให้เกิดกิจกรรมต่างๆ เช่น

- มีการกำหนดความต้องการของสังคม
- มีการบริจาคเพื่อความต้องการของสังคม
- มีกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปได้
- เพื่อเป็นการตอบสนองการใช้จ่ายด้านอื่นขององค์กร
- เป็นความต้องการของผู้บริจาค

ดังนั้นการระดมทุนจะเกี่ยวกับทุกส่วนขององค์การมากกว่าเป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การ หรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การ จริงๆ แล้วการระดมทุนเป็นงานหนึ่งที่จะทำให้องค์การมีการพัฒนาที่ยั่งยืน การระดมทุนจะเกิดขึ้นได้จะต้องทำให้องค์การไม่ขึ้นอยู่กับการเงินหรือผู้ให้ทุนเพียงคนเดียว และในเวลาเดียวกันจะต้องสร้างระบบความสัมพันธ์กับสังคม เพื่อจะเป็นการประกันให้องค์การจะอยู่กับสังคมตลอดไป

เลวี และ เชอร์รี่ (Levy & Cherry. 1996: 72) ให้ความหมายของการระดมทุนไว้ว่า หมายถึง การแสวงหาทุนและทรัพยากรจากแหล่งอื่นๆ เพื่อสนับสนุนองค์การหรือเฉพาะโครงการนั้นๆ

เบอร์เน็ต (Burnett. 1996: 1-9) ได้กล่าวถึงเรื่องการระดมทุนว่า การระดมทุนนั้นเป็นการสร้างและยึดถือความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างองค์การ และประชาชนที่สนับสนุนองค์การนั้น มากกว่าการรวบรวมเงินบริจาค ดังนั้นการจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเชื่อมหรือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและบุคคล ให้อยู่ในปัจจัยต่างๆ หรืออยู่ในภาวะเดียวกัน คือ มีความสัมพันธ์ในการระดมทุนร่วมกัน (Relationship fund raising) การบริหารจัดการของระบบการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ คือมีเครือข่ายที่จะให้แน่ใจว่าแหล่งทุนนั้นจะสนับสนุนองค์การในระยะยาวมากกว่าการสนับสนุนเงินทุนเป็นครั้งคราว และจากแนวความคิดเรื่องการระดมทุนนี้ ความสำเร็จของการระดมทุน จะประกอบไปด้วยการสร้างความสัมพันธ์และการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับผู้สนับสนุนองค์การ ซึ่งจะมีวิธีการคิดหรือแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันไปแต่ละองค์การในการบริหารจัดการคน เทคนิค และแหล่งเงินทุน

แอมโบรเกท แคจลิ และมิลานโน (Ambrogetti, Cagli and Milano. 1998: 1-5) ได้ให้คำนิยามของการระดมทุนว่า หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการทำให้สังคมมั่นคงอย่างยั่งยืน ดังนั้น การระดมทุนจะเป็นยุทธศาสตร์ในการหาแหล่งทางการเงินซึ่งจะเป็นแหล่งทุนที่ยั่งยืนขององค์การในระยะยาว และเป็นการทำให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การระดมทุนจะเกิดขึ้นจากความรับผิดชอบขององค์การโดยที่จะเป็นผู้ดำเนินการระดมทุน และอาจหมายถึงเทคนิคต่างๆ เช่น กฎ ทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงิน และปัจจัยเสี่ยงต่างๆที่เกี่ยวกับสังคมซึ่งอาจจะเกิดขึ้น ดังนั้นการระดมทุนจึงไม่ใช่หมายถึงการระดมทุนแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะหมายถึงยุทธศาสตร์ในการวางแผนและพัฒนาองค์การด้วย

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2541: 287) ได้อธิบายว่า การระดมทุน หมายถึง ทรัพยากรทางการศึกษาที่กว้างออกไป ทรัพยากรทางการศึกษาไม่จำกัดอยู่เฉพาะงบประมาณทางการศึกษา หากรวมถึงการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถในการดึงและระดมสรรพกำลังในสังคมเข้ามาสนับสนุนส่งเสริม เกื้อหนุน การศึกษาในรูปแบบลักษณะต่างๆ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นเงินหรืออุปกรณ์ หรือเวลา ที่จัดเป็นการให้โอกาสทางการศึกษาทั้งในแง่ของการสละเวลามาให้บริการทางการศึกษาจากบุคคลภายในสังคม ซึ่งมีใช่ครู อาจารย์ประจำ นอกจากนั้นทรัพยากรทางการศึกษา ยังหมายรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการให้บริการทางการศึกษา ตลอดจน คลื่นวิทยุ โทรทัศน์ ดาวเทียม อินเทอร์เน็ต ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาด้วย

การระดมทุน (Fund raising) หมายถึง กิจกรรมที่มีการรวมตัวกันในการเชิญชวนประชาชน เพื่อบริจาคทรัพย์สินหรือหลักประกันของทรัพย์สิน เพื่อให้องค์การการกุศลไว้ใช้จ่าย (The organized activity, or an instance, of soliciting assets or pledges of assets for a charitable organization) (Fundraising, 2003: Online)

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าการระดมทุน (Fund raising) หมายถึงกิจกรรมที่มีการรวมตัวกัน และมีจุดประสงค์ให้อาสาสมัครหลายๆ คนมาร่วมมือกันเชิญชวนให้ประชาชนบริจาคเงิน ทรัพย์สิน หรือหลักประกันของทรัพย์สิน เพื่อการใช้จ่ายขององค์การการศึกษา องค์การการศาสนา องค์การทางการเมือง และองค์การการกุศล และสาธารณประโยชน์

1.2 ความจำเป็นของการระดมทุน

จากรายงานการประชุมระดับโลก ว่าด้วยการอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ เมื่อ 5-9 ตุลาคม พ.ศ.2541 ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเงินของอุดมศึกษา ในที่ประชุมดังกล่าว ได้สรุปการดำเนินการด้านการเงินของอุดมศึกษา ไว้ดังนี้ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2541: 1-12)

1. ความขัดข้องด้านงบประมาณ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอุดมศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยต้องลดค่าใช้จ่าย และแสวงหาแหล่งงบประมาณใหม่ๆ และปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่

2. แหล่งงบประมาณ จะมาจาก ค่าเล่าเรียน ค่าธรรมเนียมการสอบ Residence fee การรับจ้างทำวิจัย ฝึกอบรม และการให้บริการที่ปรึกษา ลิขสิทธิ์ทางปัญญา การลงทุนที่ให้ผลตอบแทน Endowment funding ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ และแหล่งทุนอื่นๆ

3. สำหรับกลไกในการบริหารงบประมาณควรปรับเปลี่ยนจาก Input-based funding เป็น Output-based funding โดยใช้วิธีการระดมทรัพยากร การส่งเสริมการหารายได้ การบริหารเงินสดสำรอง การจัดสรรทรัพยากร การกำหนดตัวชี้วัดค่างบประมาณ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร การประเมินผล และการรักษางบประมาณ

4. สำหรับการแสวงหาแหล่งงบประมาณนั้น มหาวิทยาลัยควรจะต้องดำเนินการ ดังนี้ โดยกำหนดหุ้นส่วน แสวงหาแหล่งทุนอื่นๆโดยวิธี Diversification แหล่งเงินทุนปรับเปลี่ยน

การจัดการจาก Subordinate เป็น Partnership กับฝ่ายงานของรัฐ ท้องถิ่น และนักศึกษา รวมทั้งจัดให้มีทุนการศึกษา และเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา

เนื่องจากการประชุมระดับโลกด้านอุดมศึกษาครั้งนี้ เป็นการวางหลักการในการปฏิรูประบบอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอย่างต่อเนื่อง และสถาบันอุดมศึกษาควรจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการกำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ และสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีระบบประกันคุณภาพที่สังคมตรวจสอบได้ ดังนั้นในการประชุมดังกล่าวจึงได้สรุปเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาและประเทศต่างๆ ยึดถือการดำเนินงานด้านการเงินเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาได้บรรลุภารกิจดังกล่าว

และจากการที่รัฐบาลมีนโยบาย ให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ และเงินงบประมาณที่ให้แก่สถาบันอุดมศึกษาจะเท่าเดิมหรือน้อยลง แต่รัฐบาลมีนโยบายที่จะให้มหาวิทยาลัยขยายการรับนักศึกษามากขึ้น และเปิดระดับบัณฑิตศึกษา มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ และส่งเสริมการทำวิจัย เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยต่างๆ จำเป็นที่จะต้องหารายได้ หรือระดมทุน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และพัฒนาทุกๆ ด้าน

1.3 หลักการของการระดมทุน

ในการระดมทุน ไวน์สไตน์ (Weinstein. 2002: 1-6) กล่าวว่า หลักการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการระดมทุนมี 5 ประการ คือ

1. หลักการที่ว่า “ประชาชนให้ประชาชน เพื่อช่วยเหลือประชาชน (People give to people to help people)” เป็นคำขวัญ หรือหลักการที่สำคัญของการระดมทุน เนื่องจากบุคคลเป็นผู้ตัดสินใจที่จะบริจาคหรือไม่บริจาคมิใช่สถาบัน โดยผู้บริจาคจะบริจาคหรือไม่บริจาค่นั้น การบริจาคจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้บริจาคมิใช่สถาบันกับการตอบสนองต่อผู้ระดมทุน หรือการตัดสินใจบริจาคจะขึ้นอยู่กับลักษณะผู้นำของสถาบันนั้นๆ

2. หลักการที่สองคือ การเข้าใจกระบวนการ พัฒนาแหล่งเงินทุนที่จะบริจาค โดยที่ “ผู้ที่จะบริจาค จะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้ระดมทุนกับผู้บริจาคซึ่งจะให้ หรือบริจาคอะไร”

3. หลักการที่ สาม คือ ลักษณะของผู้นำขององค์กรที่จะระดมทุน โดยจะต้องมีลักษณะผู้นำ ในทีมผู้บริหารขององค์กร ผู้ร่วมงาน และอาสาสมัครที่เป็นบุคคลสำคัญในการระดมทุนจำเป็นต้อง มีลักษณะผู้นำ และเชื่อว่าการระดมทุนจะประสบผลสำเร็จ เมื่อผู้นำมีลักษณะของผู้นำ ก็จะทำให้งานอย่างอื่นๆ ประสบผลสำเร็จ

4. หลักการที่ สี่ คือหลักการ “Six rights” คือการระดมทุนจะประสบผลสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับ Right person เพื่อที่จะเสนอ “Right prospect” สำหรับ Right amount” ที่เสนอ “Right project” เวลาและการนำไปใช้ที่เหมาะสม “Successful fundraising is the right person asking the right prospect for the right amount for the right project at the right time in the right way”

5. หลักการ 80/20 Rule มาสู่ 90/10 Rule จาก Pareto's rule ผลการสำเร็จ ร้อยละ 80 มาจากผู้ดำเนินงาน หรือประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 20 เปรียบเทียบกับ อาสาสมัครในการระดมทุน จะมีอาสาสมัครร้อยละ 20 จากอาสาสมัครทั้งหมดสามารถระดมทุนได้ เท่ากับทุนทั้งหมดร้อยละ 80

ในการระดมทุน โครงการการระดมทุนส่วนใหญ่ ผู้บริจาคที่บริจาคเงินมากประมาณ ร้อยละ 10 ของผู้บริจาค จะบริจาคเงินเป็นจำนวนร้อยละ 90 ของการบริจาคทั้งหมด โดยที่ร้อยละ 10-20 ของผู้บริจาคนี้ จะใกล้ชิดแหล่งเงินทุนมากที่สุด ซึ่งจะเป็นผู้นำ การบริจาค และทำให้ การดำเนินการระดมทุนเป็นผลสำเร็จ

จากความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการระดมทุน อาจสรุปได้ว่า สถาบันการศึกษาระดับ อุดมศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการระดมทุน โดย การที่สถาบันอุดมศึกษาจัดกิจกรรมให้อาสาสมัครที่ เห็นประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษามาร่วมมือและเชื่อเชิญให้ประชาชนบริจาคเงิน ททรัพย์สิน หรือ หลักประกันของทรัพย์สิน เพื่อการใช้จ่ายของสถาบันอุดมศึกษา เช่นการที่จะขยายการรับนักศึกษา ระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และมุ่งสู่ความ เป็นนานาชาติ และส่งเสริมการวิจัย โดยหลักการของการระดมทุนนั้น ผู้นำขององค์การที่ระดมทุน จะต้องมึลักษณะผู้นำที่ดี สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริจาคกับสถาบันอุดมศึกษา และเข้าใจใน กระบวนการของการระดมทุน โดยที่การระดมทุนจะประสบผลสำเร็จจะขึ้นอยู่กับ การเลือกผู้นำใน การระดมทุนที่เหมาะสม และเสนอเหตุผลในการขอรับบริจาคที่ถูกต้อง และจำนวนเงินทุนที่ขอรับ บริจาคที่เหมาะสม โดยเสนอโครงการในเวลาที่เหมาะสม และการนำเงินที่ได้รับไปใช้อย่างถูกต้อง จึงจะทำให้การวางแผน และการดำเนินการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาประสบผลสำเร็จ

2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการระดมทุน

2.1 ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structure functional theory)

พาร์สัน (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. 2536: 62-63 ; อ้างอิงจาก Parson. 1990: 69-77) ได้กล่าวถึงทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ (Structure functional theory) ซึ่งสรุปได้ว่า สังคมเป็นระบบย่อยระบบหนึ่ง ที่ประกอบด้วยระบบย่อยๆ เป็นชั้นๆ (Hierarchy of subsystem) มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระบบการกระทำทุกระบบไม่ว่าจะเป็นระบบวัฒนธรรม ระบบสังคม และระบบอินทรีย์ภาพ จะมีการสร้างสมดุลเพื่อการอยู่รอด คือ

1. มีการปรับตัว (Adaptation) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการกระทำ
2. มีการบูรณาการโดยการรวมหน่วย (Integration) เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และพึ่งพาอาศัยกันและกัน
3. มีการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal achievement) ซึ่งหมายถึงการระดมทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งหาวิธีการเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย และ
4. มีการคงไว้ซึ่งแบบแผน และลดความตึงเครียด (Pattern maintenance and tension management) หมายถึง การกระทำซึ่งกันและกันของระบบ หรือกลุ่มจะต้องรักษาแบบแผน

ของการปฏิบัติ หรือการโต้ตอบซึ่งกันและกัน และลดความตึงเครียดเพื่อการรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ และความรู้สึกของสมาชิก เพื่อความมั่นคงของระบบ

จากทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ที่กล่าวถึงการสร้างความสมดุลเพื่อการอยู่รอดของระบบการกระทำทุกระบบดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การบูรณาการโดยการรวมหน่วย (Integration) เพื่อให้เกิดความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน เป็นรูปแบบหนึ่งของการรักษาความสมดุลของสังคมหรือองค์การ กล่าวคือ เมื่อส่วนประกอบหนึ่งของสังคมหรือองค์การเปลี่ยนแปลงไป ส่วนประกอบอื่นจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เพื่อให้เกิดความสมดุล เพื่อการอยู่รอด โดยที่อาจมีการปรับตัวเข้าหากัน มีการระดมทรัพยากรต่าง ๆ มีการพัฒนากลยุทธ์หรือเทคนิคในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันก็ยังคงต้องรักษาแบบแผนของการปฏิบัติบางอย่างไว้ และหาวิธีการลดความตึงเครียดเพื่อความมั่นคงของระบบหรือสังคม สำหรับระบบความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกัน นอกจากสมาชิกจะต้องคำนึงถึง “หน้าที่” (Function) ซึ่งหมายถึงบทบาทของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม หรือแนวประพฤติปฏิบัติ ซึ่งกันและกันของบุคคลในฐานะที่เป็นสมาชิกที่มีต่อกลุ่มหรือสังคม โดยหน้าที่มี 2 ประเภท คือ หน้าที่ที่เป็นวัตถุประสงค์โดยตรง คือหน้าที่ที่มุ่งให้เกิดผลจากการกระทำโดยตรง ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวของระบบ และหน้าที่แฝง คือ หน้าที่ที่ก่อให้เกิดผลโดยไม่ได้ตั้งใจ ภายใต้สถานการณ์เดียวกัน

สมศักดิ์ ศรีสันติสุข (2536: 62-63) กล่าวว่า ทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ยังอธิบายให้เห็นถึงระบบความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกัน และพัฒนาการของสังคมที่พยายามสร้างสรรค์กระบวนการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความจำเป็น พัฒนาการอย่างหนึ่งที่สังคมสร้างสรรค์ขึ้น เพื่อการเผชิญกับปัญหาและความจำเป็นต่างๆ ที่เกิดขึ้น คือ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวนี้ ส่วนหนึ่งช่วยอธิบายให้เห็นการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะทางโครงสร้าง โดยพาร์สันได้อธิบายให้เห็นถึงวิธีการศึกษากลุ่มทำหน้าที่ต่างๆ ซึ่งตามทฤษฎีของพาร์สันมีขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ระบบต่างๆ จะสามารถดำรงอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ต้องศึกษาว่าอะไรคือลักษณะจำเป็นในระดับต่างๆ ในการพัฒนากลุ่ม
 2. ต้องศึกษาความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างและกระบวนการในการปฏิบัติหน้าที่ตามความจำเป็นที่จะต้องตอบสนอง
 3. ถ้าไม่สามารถตอบสนองความจำเป็นได้ จะต้องหากลไกอื่นมาทดแทนเพื่อให้ระบบสามารถทำงานได้ตามปกติอย่างมีประสิทธิภาพ
 4. ต้องศึกษาและพัฒนาโครงสร้างที่จะทำให้ระบบสามารถทำงานได้
- การบริหารภายใต้ความร่วมมือจึงมีความสำคัญสรุปได้ดังนี้ (มงคล ด้านธานินทร์ และคนอื่นๆ. 2533: 119-120 ; ชีระพงษ์ แก้วหาพงษ์. 2542: 18)

1. ความร่วมมือนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนทรัพยากรบุคคล และวัสดุอุปกรณ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนางาน และการประสานงานทางวิชาการ

2. ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันในระดับนโยบาย ทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติงานและการร่วมมือในการติดตามตรวจสอบโครงการต่างๆ

3. เป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและช่วยแก้ไข หรือ ผ่อนคลายปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรได้ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเทคโนโลยีต่างๆ ทำให้องค์การสามารถคงอยู่หรือเพิ่มมาตรฐานของผลผลิตและบริการไว้ได้

4. ทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน ในเรื่องของข้อแตกต่างและวิธีการทำงาน ของทั้งสองฝ่าย และหากความร่วมมือมีประสิทธิภาพแล้ว องค์การความร่วมมือจะมีความเข้มแข็ง และมีอำนาจในการต่อรองกับองค์การหรือหน่วยงานอื่นๆ

ในการทำงานร่วมกันที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายที่ ต้องการนั้น เรวัตร์ ชาตรีวิชิต (2539: 119-120) ได้ให้แนวคิดการทำงานภายใต้ความร่วมมือว่า ความคาดหวังของความร่วมมือ คือ การสร้างการทำงานเป็นทีมและสามารถร่วมกันพัฒนางาน ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานร่วมกันนั้นย่อมมีการกระทบกระทั่งหรือมี ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ทั้งนี้เนื่องจากระบบการทำงานและพฤติกรรมขององค์การที่ต่างกัน พฤติกรรมและค่านิยมของผู้ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากอาจจะก่อให้เกิดปัญหาหรือความ ขัดแย้งขึ้นได้ จึงควรปรับหรือเปลี่ยนความรู้สึก ค่านิยมของแต่ละฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการทำงานกับ ภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ตาม ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีต่อกันไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก แต่คิดว่าเป็นเพื่อนร่วมงานกัน ทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม มีสิ่งใดที่สามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ก็ยินดีที่จะให้ความ ช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ ตั้งใจแน่วแน่ที่จะจับมือร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2. สร้างแนวความคิดให้ตรงกัน โดยคิดว่าการทำงานร่วมกันก็เพื่อผลประโยชน์ ของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งทั้งสองหน่วยงานก็จำเป็นต้องมีผลตอบแทนและผลประโยชน์ร่วมกัน และควรอยู่ในระดับที่พอใจทั้งสองฝ่าย อย่าคิดว่าถ้าเป็นหน่วยงานเอกชนก็มักทำงาน เพื่อผลประโยชน์ของตน และถ้าเป็นหน่วยงานราชการก็มักทำงานล่าช้าและมีระบบการทำงานที่ ไม่ยืดหยุ่น องค์การต่างๆ จะต้องปรับให้เข้าหากันให้ได้

3. ระบบการทำงานที่ยึดติดกับกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ หากมีปัญหาในการ ปฏิบัติงานจะต้องปรึกษาเพื่อปรับหรือเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดให้สามารถทำงานได้อย่างสะดวก ไม่มีอุปสรรค

4. การเอื้ออำนวยด้านข้อมูลข่าวสาร ควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและ จัดหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อกันและกัน โดยเน้นด้านข้อมูลของโครงการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับ แต่ละฝ่าย เพื่อให้มีการปรับตัวของทั้งสองฝ่ายได้ทันตามเหตุการณ์ผันแปรของสภาวะภายนอก

5. ทำความรู้จักกับผู้เกี่ยวข้อง การทำงานร่วมกันหากผู้ร่วมปฏิบัติงานไม่รู้จักหรือ คู่กันเคยกันแล้วจะทำให้การทำงานเกิดอาการเกร็ง การร่วมประชุมหรือโต้แย้งจะรุนแรงและบางครั้ง อาจจะก่อให้เกิดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้รู้จักสนิทสนมกันแล้วหากมีปัญหา ในเรื่องการทำงานเกิดขึ้นจะสามารถตกลงและปรับความเข้าใจกันได้ง่าย การทำความรู้จักกันนั้น

อาจทำในรูปของการร่วมสัมมนา การรับประทานอาหาร หรือการดูงาน แลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นต้น

ลักษณะของการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น มี 2 ลักษณะ คือ (ธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์. 2542: 19 ; อ้างอิงจาก Thomas และ Robert. 1982: 74)

1. การตกลงร่วมกัน (Bargaining) คือ การตกลงร่วมกันระหว่างองค์การ
- 2 องค์การ หรือมากกว่า เพื่อแลกเปลี่ยนผลตอบแทนซึ่งกันและกัน
2. การเข้าร่วมกัน (Coordination) คือ การร่วมกันปฏิบัติงานระหว่าง 2 องค์การ หรือมากกว่าเพื่อเป้าหมายอันเดียวกัน

จากหลักการและแนวปฏิบัติของความร่วมมือ จะเห็นได้ว่าการศึกษารองค์ประกอบทางการบริหารเพื่อพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องศึกษาว่าอะไรคือรูปแบบหรือระบบความร่วมมือที่สามารถทำงานได้ อีกทั้งต้องศึกษาการจัดโครงสร้างและกลไกที่จะทำให้ระบบความร่วมมือสามารถทำงานได้ การศึกษาลักษณะที่จำเป็นและสำคัญในความร่วมมือ เพื่ออธิบายโครงสร้างและหน้าที่ของกลุ่มที่จะต้องตอบสนองภายใต้ความร่วมมืออันจะนำไปสู่ความร่วมมือที่มีประสิทธิผล ได้แก่ (เรวัตร์ ชาตวิศิษฐ์. 2539: 119-120 ; อมรรัตน์ ภิญโญนนตพงษ์. 2546: 21)

1. ทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตภารกิจ
2. ร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติภารกิจ ภายใต้บรรยากาศที่อบอุ่น สร้างสรรค์ริเริ่มและจริงใจต่อกัน
3. การจัดการ ได้แก่ การจัดโครงสร้างของกลุ่มหรือทีมที่มีประสิทธิภาพ การจัดระบบการสื่อสารและการประสานงาน การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความพอเพียงของทรัพยากร
4. ผู้นำกลุ่มหรือองค์การทั้งสองระดับ มีความเข้าใจและส่งเสริมความร่วมมือและมีการทำข้อตกลงร่วมกัน
5. มีการแลกเปลี่ยน ประสานข้อมูล ระหว่างหน่วยงาน

ดังนั้น จากแนวความคิดด้านการบริหารและการพัฒนาตามทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ ของพาร์สัน สามารถนำมาปรับใช้ได้กับระบบการระดมทุนของหน่วยงานต่างๆ ในสถาบันอุดมศึกษา กล่าวคือ การระดมทุนถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบการศึกษา และอยู่ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคม เมื่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นระบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาก็ต้องมีการปรับ คือ มีการระดมทุน ทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย ซึ่งจะต้องมีความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกันและกัน ในการระดมทุนมีการปรับตัวเข้าหากัน มีการระดมทรัพยากรต่างๆ มีการพัฒนากลยุทธ์หรือเทคนิคในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับองค์การ โดยที่ระบบหรือองค์การยังคงต้องรักษาแบบแผนของการปฏิบัติที่สำคัญไว้ และขณะเดียวกันต้องหาวิธีการร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยการให้อิสระกับหน่วยงานในการปฏิบัติภารกิจ ภายใต้เงื่อนไขความร่วมมือโดยไม่สูญเสียพันธะหรือข้อตกลงที่มีร่วมกัน

2.2 ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory)

วอลเลซ และ วูล์ฟ (ปณิธิ สุขสมบูรณ์. 2545: 20 ; อ้างอิงจาก Wallace and Wolf. 1995: 279) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange theory) ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหรือเป็นส่วนหนึ่งของ Theories of rational choice ซึ่งได้รับอิทธิพลจากแนวความคิดทางด้านเศรษฐศาสตร์ จิตวิทยาและมานุษยวิทยา ทฤษฎีนี้มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ว่ามนุษย์เป็นผู้ที่มีเหตุผล (Rationality) ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของพวกเขา นอกจากนี้มนุษย์ยังมีความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดและแสวงหาความพึงพอใจสูงสุด โดยจะชั่งความสัมพัทธ์ที่มีอยู่เดิมไว้ถ้าเขาเชื่อว่าความสัมพันธ์นั้น จะทำให้ได้รับรางวัล (Rewards) มากกว่าทุนที่ต้องเสียไป (Cost) และเลือกสิ่งที่เขาคิดว่าให้ประโยชน์สูงสุด (Utilitarian)

การแลกเปลี่ยนเป็นกระบวนการทางสังคมที่มีความสำคัญอย่างมากต่อชีวิตทางสังคม ผู้กระทำจะเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ซึ่งแลกเปลี่ยนด้วยวัตถุประสงค์ที่มุ่งผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก (Self-oriented reason) แต่เมื่อเวลาผ่านไปการปฏิสัมพันธ์นั้นจะพัฒนาไปที่วัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Collective orientation) มากขึ้นและนำไปสู่การเกิดขึ้นของแบบแผนความสัมพันธ์ และการแลกเปลี่ยนในชีวิตประจำวันของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขหรือกระบวนการพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1. บุคคลรับรู้โอกาสในการแลกเปลี่ยน 2. บุคคลแสดงพฤติกรรมแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และ 3. การแลกเปลี่ยนที่ผู้แลกเปลี่ยนได้รับผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Olsen. 1978 ; Turner. 1982)

โอลเซน (Olsen. 1978: 91-94) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแลกเปลี่ยนว่ามีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับผู้กระทำทางสังคมและกิจกรรมต่าง ดังนี้

1. ผู้กระทำทางสังคมจะปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนหรือช่วยให้ตนบรรลุเป้าหมายที่พึงปรารถนาได้
 2. การกระทำทั้งหลายก่อให้เกิดต้นทุน (Cost) แก่ผู้กระทำ เช่น สูญเสียเวลา พลังงานหรือทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่ เป็นต้น
 3. ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายจะพยายามทำให้ต้นทุน (Cost) จากการกระทำของพวกเขา มีสัดส่วนที่เท่ากันหรือน้อยกว่าผลประโยชน์ (Outcome or benefit) ที่ได้จากการกระทำนั้นๆ
 4. เมื่อเลือกระหว่างการกระทำที่มีหลายทางเลือก (Alternative courses of action) ผู้กระทำมีแนวโน้มที่จะเลือกการกระทำที่ให้ผลตอบแทนมากที่สุดและลงทุนน้อยที่สุด
 5. ผู้กระทำจะยุติการกระทำที่มีต้นทุนสูงกว่าผลประโยชน์ที่ได้รับ
- สามารถ ศรีจันทร์ (2527: 46) ได้อธิบายถึงทฤษฎีการแลกเปลี่ยนว่าทฤษฎีนี้อธิบายถึงเหตุที่มนุษย์สร้างความสัมพันธ์ทางสังคมขึ้นมา เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการอะไรหลายอย่างในชีวิต ถ้าพึ่งตัวเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้ทั้งหมด จึงต้อง

อาศัยบุคคลอื่นมาช่วยสนองตอบความต้องการเหล่านั้น โดยทุกคนต่างแสวงหาผลตอบแทนที่พวกเขาพอใจทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว จากความสัมพันธ์ทางสังคมนั้นๆ การที่บุคคลยังคงดำรงความสัมพันธ์ในลักษณะเช่นนี้ จึงเป็นการสร้างพันธะแห่งการตอบแทนซึ่งกันและกัน ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่ากระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมโดยทั่วไป แท้จริงแล้วคือกระบวนการแลกเปลี่ยนที่ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายมาแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการต่างๆ รวมทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุ เช่น อาหาร ที่พักอาศัย การยอมรับทางสังคม ความเห็นอกเห็นใจ เป็นต้น การอธิบายว่าผู้กระทำทางสังคมจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันอย่างไรนั้น ทฤษฎีนี้เสนอว่าให้มองผู้กระทำเหล่านั้นในฐานะที่เป็นผู้ตัดสินใจที่มีเหตุผลในโลกของทรัพยากรที่หายากและขาดแคลน ซึ่งบุคคลจะตัดสินใจว่าจะเข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนหรือไม่นั้น เมื่อพวกเขาได้คำนึงถึงผลได้หรือผลเสียจากทางเลือกต่างๆ ของการกระทำนั้นๆ แล้วจึงตัดสินใจเลือกวิถีทางที่ดึงดูดใจมากที่สุดหรือให้ประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามในการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนนั้น บางครั้งบุคคลอาจไม่ได้คาดหวังว่าจะต้องได้รับผลตอบแทนสูงสุดเสมอไป อาจเป็นผลตอบแทนที่บุคคลยอมรับได้หรือเป็นผลตอบแทนที่พวกเขาพึงพอใจก็ได้

โอลเซน (Olsen. 1978: 91) อธิบายเพิ่มเติมว่าการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมจะเกิดขึ้นเมื่อผู้กระทำทางสังคมหนึ่งๆ (อาจเป็นปัจเจกบุคคลหรือองค์กรก็ได้) ให้บางสิ่งบางอย่างแก่อีกคนหนึ่ง โดยหวังว่าจะได้รับผลประโยชน์ที่พึงปรารถนากลับคืนมา ถ้าผู้อื่นให้ตอบแทนมาในลักษณะเหมาะสมกัน แสดงว่าการดำเนินการแลกเปลี่ยน (Exchange transaction) เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งลักษณะการแลกเปลี่ยนก็มีหลายรูปแบบ เช่น แลกเปลี่ยนวัตถุ สิ่งของ บริการ ความพึงพอใจหรือทำให้ผู้อื่นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ เป็นต้น และยังมีหลักพื้นฐานของการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of reciprocity) ที่ว่าถ้าบุคคลหนึ่งให้บางสิ่งบางอย่างกับบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง บุคคลที่เป็นฝ่ายได้รับจะรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณจนกว่าจะได้ให้ตอบแทนกลับคืนไป ความรู้สึกนี้จึงจะหมดไป และยังได้กล่าวว่าสำหรับรูปแบบของการแลกเปลี่ยนนั้น เนื่องจากการแลกเปลี่ยนมีความหมายที่กว้างมากในทฤษฎีการแลกเปลี่ยนจึงได้แบ่งรูปแบบของการแลกเปลี่ยนเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ การแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) กับการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic exchange) บลาว (Blau.1975 ; อ้างใน Wallace and Wolf. 1995), เอเมอสัน (Emerson. 1982) และ สามารธ ศรีจันทร์ (2527) แสดงทัศนะไว้ตรงกันว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) มีความแตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic exchange) กล่าวคือ ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้น ผลประโยชน์หรือสิ่งที่น่าสนใจมาแลกเปลี่ยนกันจะไม่มีภาระมูลค่าของสิ่งที่แลกเปลี่ยนอย่างตายตัว ไม่กำหนดหรือวางเงื่อนไขในการให้ตอบแทนกลับมามากมายชัดเจน (Social exchange obligation) เป็นการคาดหวังการตอบแทนอย่างไม่จำกัดรูปแบบและระยะเวลาในการตอบแทน

วอลเลซ และวูล์ฟ (Wallace and Wolf. 1995: 322) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างบุคคลและประสานปัจเจกบุคคลทั้งหลายเข้าสู่กลุ่มทางสังคม เนื่องจากการเป็นที่ยากที่บุคคลจะวัดและประเมินค่าของสิ่งที่พวกเขากำลังแลกเปลี่ยนอยู่ ดังนั้น

การแลกเปลี่ยนจึงมีแนวโน้มที่จะเริ่มต้นจากการแลกเปลี่ยนเล็กๆ น้อยๆ และค่อยๆ พัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ การตอบแทนซึ่งกันและกันและการแลกเปลี่ยนจะขยายเพิ่มขึ้นไปพร้อมๆ กับความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่มีมากขึ้น ดังนั้นกระบวนการต่างๆ ของการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในความสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการแลกเปลี่ยนของพวกเขาที่กระทำซ้ำๆ และขยายเพิ่มขึ้นทีละเล็กละน้อย โดยสิ่งที่พื้นฐานของกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมนี้คือบรรทัดฐานทางสังคมของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Social norm of reciprocity) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินการแลกเปลี่ยน (Exchange transaction) และการละเมิดบรรทัดฐานนี้จะนำไปสู่การ Sanction หรืออาชญากรรมความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนได้ ส่วนการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจจะมีการระบุค่าของสิ่งที่จะแลกเปลี่ยนกันอย่างชัดเจน พันธะตอบแทนจะอยู่ในรูปของการทำสัญญา (Contractual obligation) และมักมีการกำหนดและเจรจาเกี่ยวกับเงื่อนไขการตอบแทนอีกด้วย ส่วนการให้กลับคืนหรือตอบแทนกลับคืนนั้น ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่สามารถที่จะถูกต่อรองได้ ผลประโยชน์หรือสิ่งที่น่าสนใจแลกเปลี่ยนอาจไม่ได้อยู่ในรูปของสิ่งของเพียงอย่างเดียว แต่อาจอยู่ในลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมต่อกันหรือสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึก เช่น การยอมรับนับถือ เกียรติภูมิหรือมิตรภาพ เป็นต้น ขณะที่การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจนั้นจะมีการต่อรองกัน มีเงินตราเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน คุณค่าของการแลกเปลี่ยนอยู่ที่คุณค่าในตัวของวัตถุที่นำมาแลกเปลี่ยนกัน

โอลเซน (Olsen.1978: 93) ได้สรุปในเรื่องการดำเนินการทางสังคม (Social transaction) ที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ซึ่งแลกเปลี่ยนว่ามีความแตกต่างจากการดำเนินการทางเศรษฐกิจ (Economic transaction) อยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่จำเป็นต้องอาศัยสื่อในเชิงปริมาณ เช่น เงินตราเพียงอย่างเดียว
2. ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะใช้หลักเหตุผลน้อยกว่าการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ กล่าวคือในชีวิตทางสังคมของมนุษย์นั้น บุคคลอาจไม่สามารถแสวงหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับผลได้ (Benefit) หรือผลเสีย (Cost) ของทางเลือกเกี่ยวกับการกระทำต่างๆ ได้อย่างสมบูรณ์แบบ หรืออาจไม่ได้คำนวณผลได้ผลเสียที่จะได้รับการเลือกการกระทำในทุกๆ ครั้ง
3. ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมผู้กระทำจะไม่คำนึงถึงผลได้สูงสุดและผลเสียต่ำสุด แต่จะคำนึงถึงผลได้และผลเสียที่พอยอมรับได้คือจะคำนึงถึงความพึงพอใจ (Satisfying) มากกว่าหลักกำไรสูงสุด (Maximizing principle)

และอธิบายเพิ่มเติมว่าบริบททางสังคม (Social context) ยังมีผลกระทบต่อการแลกเปลี่ยนทางสังคมในหลายๆ ทาง คือ 1. ผู้เข้าร่วมการแลกเปลี่ยนแต่ละคนมีความสัมพันธ์เป็นจำนวนมากกับผู้กระทำคนอื่นๆ ด้วย จึงก่อให้เกิดทรัพยากรต่างๆ ที่จะนำมาแลกเปลี่ยน และความจำกัด (limitation) ในการแลกเปลี่ยนนั้นๆ 2. ชุดของการดำเนินการทั้งหมด (Set of transactions) ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มของผู้กระทำทั้งหลาย จะก่อให้เกิดอัตราของการแลกเปลี่ยน (Rate of exchange) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการในการแลกเปลี่ยนแต่ละอันที่เฉพาะเจาะจง 3. ในการ

แลกเปลี่ยนนั้นอาจไม่จำเป็นต้องเป็นการแลกเปลี่ยนกันโดยตรงเสมอไป อาจเป็นการแลกเปลี่ยนโดยอ้อมผ่านเครือข่ายที่มีความซับซ้อนของผู้กระทำทั้งหลายที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

เอเมอสัน และ บลาว (อ้างใน Olsen. 1978: 94 ; Wallace and Wolf. 1995: 326) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง Exchange and power ว่าในการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้นมีแนวโน้มที่จะเกิดความไม่สมดุลขึ้นได้ เนื่องจากบุคคลหนึ่งอาจได้รับทรัพยากรมากกว่าการที่เขาให้กลับคืนแก่บุคคลอีกบุคคลหนึ่ง หรือบุคคลหนึ่งอาจพึ่งพิงอีกบุคคลมากเกินไป สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความแตกต่างทางอำนาจ (Differentiation of power) ระหว่างผู้ที่มาแลกเปลี่ยนร่วมกัน และถ้าบุคคลหนึ่งสามารถจัดหาสิ่งที่คนอื่นต้องการและหาไม่ได้จากแหล่งอื่นแสดงว่าบุคคลนั้นมีอำนาจ ซึ่งจะทำให้ความสัมพันธ์เปลี่ยนจากการแลกเปลี่ยนแบบต่างตอบแทน ซึ่งกันและกันไปเป็นแลกเปลี่ยนแบบที่มีการใช้อำนาจควบคุมแต่เพียงฝ่ายเดียว บลาวยังได้อธิบายเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างกันว่าเป็นที่มาของอำนาจที่บุคคลหนึ่งจะมีเหนือบุคคลอื่น กล่าวคือ ผู้ให้ทรัพยากรต่างๆ (Resources) จะมีอำนาจเหนือผู้รับโดยผู้ให้จะยังมีอำนาจเหนือผู้รับภายใต้เงื่อนไข 4 ประการ ดังนี้ 1. ผู้รับไม่สามารถให้ทรัพยากรตอบแทนกลับคืนมาได้เท่ากับหรือมากกว่าที่ได้รับจากผู้ให้หรือผู้รับไม่มีทรัพยากรหรือสิ่งตอบแทนกลับคืนที่ผู้ให้ต้องการ 2. ผู้รับไม่มีทรัพยากรที่เป็นทางเลือกอื่นๆ ในการให้ตอบแทนกลับ 3. ผู้รับไม่สามารถใช้กำลังบังคับหรือข่มขู่ (Coercion) ต่อผู้ให้ เพื่อที่จะดึงทรัพยากรต่างๆ ที่ผู้รับต้องการได้ 4. ผู้รับไม่สามารถยอมรับการอยู่ด้วยตัวของตัวเองโดยที่ไม่ต้องพึ่งพาทรัพยากรจากผู้ให้หรือไม่สามารถหาทรัพยากรจากแหล่งทางเลือกอื่นๆ มาทดแทนได้

บลาว (สามชาย ศรีสันต์. 2541: 28 ; อ้างถึง Blau. 1964) ยังได้กล่าวถึงกระบวนการก่อให้เกิดความมีบูรณาการทางสังคม (Social integration) ว่าเกิดขึ้นจากการที่บุคคลคาดหวังรางวัลจากผู้อื่น โดยได้ประเมินทางเลือกอื่นแล้ว พบว่า การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาเลือกจะทำให้เขาประสบความสำเร็จ (ได้รับรางวัล) ที่เขาต้องการมากที่สุด ดังนั้นเขาจะมีความรู้สึกต้องการจะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลที่เขาเลือกที่จะมีสัมพันธ์ภาพด้วย (Association) นอกจากนั้นกระบวนการดังกล่าวนำไปสู่การถูกควบคุมโดยผู้อื่นด้วย เนื่องจากการที่บุคคลจะต้องพึ่งพารางวัลที่ได้รับจากผู้อื่นหรือสิ่งที่ บลาวเรียกว่าการพึ่งพาทางสังคม (Social dependence) จะก่อให้เกิดการยอมรับในสถานภาพต่ำกว่าที่ตนเองมีอยู่ ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขที่ว่าตนเองไม่สามารถตอบสนองรางวัลได้เท่าเทียมกับรางวัลที่ตนได้รับมา ดังนั้นความแตกต่างเชิงอำนาจเป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนที่ผู้รับไม่สามารถตอบสนองผู้ให้ได้อย่างเพียงพอ นำไปสู่การยอมรับและความเห็นพ้องกันในลักษณะที่อยู่ในสถานภาพที่เป็นรอง (Subordinate) ต่อสิทธิอำนาจของผู้ให้ (Authority) ดังนั้นโลกทางสังคมจึงดำเนินไปอย่างเป็นระบบ

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2526: 64) อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดของ บลาว ในเรื่องนี้ไว้เช่นกันว่าการแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นการกระทำโดยสมัครใจของบุคคลที่ถูกจูงใจโดยผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับการมีความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น การแลกเปลี่ยนรางวัลหรือผลตอบแทนเหล่านั้นจึงเป็นกลไกอันหนึ่งที่ทำให้สายสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดำรงอยู่ได้ และช่วยให้สายของความสัมพันธ์ขยายกว้างขึ้นเมื่อบุคคลหนึ่งมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับอีก

บุคคลหนึ่งมากขึ้น พวกเขาจะรู้สึกผูกพันที่ต้องตอบแทนผลประโยชน์ต่อกันมากขึ้นและมีสายสัมพันธ์ระหว่างกันแน่นแฟ้นขึ้น

คุก (Cook, 1982: 182-183) ให้ความสนใจกระบวนการสร้างเครือข่ายทางสังคมและการใช้เครือข่ายเหล่านี้ในฐานะที่เป็นทรัพยากรทางสังคมต่างๆ (Social resource) ในการแลกเปลี่ยนและการกระทำร่วมกัน (Collective action) และอธิบายว่ากระบวนการต่างๆ ระดับจุลภาคของการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะทำหน้าที่เป็นฐานสำหรับการทำความเข้าใจเครือข่ายทางสังคมในฐานะที่เป็นโครงสร้างสังคมในฐานะเครือข่ายต่างๆ ซึ่งประกอบขึ้นเป็นชุดต่างๆ ของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่เชื่อมโยงกัน (Sets of connected exchange relations) เครือข่ายเหล่านี้อาจรวมทั้ง Nodes หรือ Actors ต่างๆ ทั้งที่เป็นบุคคลหรือกลุ่มที่ดำเนินการผ่านหน่วย (Agent) ต่างๆ และได้เสนอแนวคิดเพิ่มเติมเรื่อง Power and position in exchange networks ว่าความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนเป็นการเชื่อมโยงทั้งในทางบวกและทางลบที่ก่อให้เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยน สามารถที่จะศึกษาอำนาจได้ในความสัมพันธ์ต่อตำแหน่ง (Position) หรือ Location ในโครงสร้างเครือข่ายนั้น นักสังคมวิทยา มักจะมองอำนาจในฐานะที่เป็นหน้าที่หนึ่งของตำแหน่ง (Position) ทั้งในลำดับชั้น (Hierarchy) ของบทบาทหรือสถานภาพที่สัมพันธ์ซึ่งกันและกันหรือในบาง Location ภายในความสัมพันธ์ต่างๆ หลักเรื่องการพึ่งพิงเชิงอำนาจ (Power-dependence principles) ถูกนำมาประยุกต์ใช้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตำแหน่งต่างๆ ในเครือข่ายเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจภายในเครือข่ายหนึ่ง และได้เสนอกรอบการศึกษา (Framework) ที่เป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคม กล่าวคือ 1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนจะเน้น "Purposive action" โดยมีข้อสมมติว่าควรเชื่อมโยงหรือสายสัมพันธ์ (Links or ties) ระหว่างผู้กระทำทั้งหลายจะถูกสร้าง ข้างหรือแตกสลายตามลักษณะของคุณค่า (Value) ที่ถูกให้โดยผู้กระทำเหล่านั้นภายใต้ความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม 2. เครือข่ายการแลกเปลี่ยนช่วยแสดงให้เห็นถึงการไหลของทรัพยากรต่างๆ (Flow of resources) ภายในโครงสร้างสังคมหนึ่งๆ ของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่ถูกเชื่อมโยง 3. เนื่องจากเครือข่ายการแลกเปลี่ยนต่างๆ สะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างของการพึ่งพาทรัพยากรต่างๆ ระหว่างผู้กระทำทั้งหลาย เครือข่ายต่างๆ เหล่านี้สามารถถูกมองในฐานะโครงสร้างอำนาจที่มีพลวัตอันเป็นผลมาจากความพยายามของผู้กระทำทั้งหลายผ่านกลไกของการได้มาซึ่งอำนาจ (Power-gaining mechanism) และกลไกของการทำให้อำนาจสมดุล (Power-balancing mechanism) เพื่อเปลี่ยนแปลงเครือข่ายและกระจายอำนาจใหม่อีกครั้งหนึ่ง (Redistribute power)

จะเห็นได้ว่าทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมอธิบายถึงการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนที่ผู้กระทำทางสังคมทั้งหลายมาแลกเปลี่ยนสินค้า บริการ รวมทั้งสิ่งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุ เช่น สิ่งของ อาหาร การยอมรับทางสังคม เกียรติภูมิ ซึ่งในการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนทางสังคม บุคคลอาจไม่ได้คาดหวังว่าจะต้องได้รับผลตอบแทนสูงสุดเสมอไป แต่อาจเป็นผลตอบแทนที่บุคคลพึงพอใจหรือพอยอมรับได้ โดยอาศัยบรรทัดฐานทางสังคมของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Social norm of reciprocity) เป็นตัวกำหนดการดำเนินการ

แลกเปลี่ยน และเมื่อการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลหรือกลุ่มดำเนินต่อไปจะก่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเกิดเป็นแบบแผนของการแลกเปลี่ยนที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันจนเกิดเป็นเครือข่ายของการแลกเปลี่ยน อย่างไรก็ตามภายใต้กระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มที่มาแลกเปลี่ยนกันอาจไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์แบบสมมูลเสมอไป แต่อาจเป็นลักษณะของความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนที่ไม่เท่าเทียมกัน มีการใช้อำนาจ มีการพึ่งพิงแตกต่างกันไปตามเงื่อนไข สถานการณ์และบริบททางสังคมระหว่างผู้กระทำทางสังคมทั้งหลาย

2.3 แนวคิดการมีส่วนร่วม

ปริศนา โกละสตุ (2534: 9) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการมีส่วนร่วมว่าเกิดจากแนวคิดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกัน ซึ่งเกิดจากความสนใจและความห่วงกังวลส่วนบุคคลซึ่งบังเอิญพ้องต้องกันกลายเป็นความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกันของส่วนรวม
2. ความเดือดร้อนและความไม่พึงพอใจร่วมกันที่มีต่อสถานการณ์ที่เป็นอย่างนั้น ผลักดันให้มุ่งไปสู่การรวมกลุ่มวางแผนและลงมือกระทำร่วมกัน
3. การตกลงใจร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงกลุ่มหรือชุมชนไปในทิศทางที่พึงปรารถนา การตัดสินใจร่วมกันจะต้องรุนแรงมากพอที่จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มกระทำที่สนองตอบความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้น

โคเฮน และ อัฟฮอฟฟ์ (รุจิรา จริยพันธ์, 2546: 17-18 ; อ้างอิงจาก Cohen & Uphoff, 1988: 27-107) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การดำเนินงานตามกิจกรรมตัดสินใจ ร่วมรับผลประโยชน์จากกิจกรรมพัฒนานั้นๆ และ/หรือเข้าร่วมติดตามประเมินผลกิจกรรมดังกล่าวด้วย นอกจากนี้อัฟฮอฟฟ์ยังได้เสนอกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทไว้ว่ามี 3 มิติ (Dimension) ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมเกี่ยวกับอะไรบ้าง (What) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (เริ่มคิดตัดสินใจ ระบุความต้องการของประชาชน จนเกิดโครงการ) ระหว่างดำเนินการ (โครงการเริ่มทำ) และตัดสินใจในการดำเนินการ (โดยองค์การชุมชนหรือชาวบ้าน) การมีส่วนในการดำเนินงาน (การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ การบริหารกิจกรรมและประสานงาน) การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ (ในทางวัตถุและทางสังคมของแต่ละบุคคล) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การดำเนินงาน
2. การมีส่วนร่วมกับบุคคลใดบ้าง (Who, When) ได้แก่ การมีส่วนร่วมกับประชาชน ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่ของรัฐบาล เจ้าหน้าที่ต่างชาติ (จากองค์การที่ให้ทุน เป็นต้น) ทั้งนี้ให้พิจารณาคุณลักษณะทางประชากร สังคมและเศรษฐกิจของผู้เข้ามามีส่วนร่วมในเรื่องอายุ เพศ สถานภาพ ครอบครัว ระดับการศึกษา ระดับชั้นในสังคม อาชีพ ระดับรายได้ ระยะเวลาที่อยู่อาศัย การถือครองที่ดิน

3. ลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างไร (How) ได้แก่ ลักษณะพื้นฐานของการมีส่วนร่วม (ถูกบังคับให้เข้าร่วมกิจกรรมหรือมีแรงจูงใจ) รูปแบบการมีส่วนร่วม (โดยผ่านองค์การประชาชน ทางอ้อมหรือโดยตรง) ขนาดของการมีส่วนร่วม (ระยะเวลามีรายละเอียดกิจกรรม) ผลที่เกิดจากการมีส่วนร่วม (เป็นการเสริมสร้างอำนาจขององค์การประชาชน หรือเป็นแค่เพียงการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างประชาชนกับนักพัฒนาเท่านั้น)

จากความหมายการมีส่วนร่วมดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใดๆ ร่วมกัน โดยมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมลงมือปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมประเมินผลกิจกรรมด้วย ทั้งนี้การมีส่วนร่วมของศิษย์เก่าหรือผู้เห็นประโยชน์ของสถาบันการศึกษา ในการระดมทุน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการจัดทำเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการระดมทุน

2.4 เหตุผลที่คนบริจาคเงินให้กับกิจการสาธารณประโยชน์

เบอร์เน็ต (Burnett, 1996: 1-9) กล่าวว่า “การระดมทุน (Fund-raising) อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้ที่ทำการรณรงค์จะต้องมีความเข้าใจในตัวประชาชนผู้มีจิตศรัทธาที่บริจาค การที่องค์การสาธารณประโยชน์คาดหวังให้ผู้บริจาคเข้าใจองค์การโดยที่องค์การไม่เข้าใจผู้บริจาคเลยนั้น เป็นไปไม่ได้” และผู้ระดมทุน (Fundraisers) จำเป็นต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้บริจาคอย่างใกล้ชิด และนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเหล่านี้ ตัดสินใจบริจาคเงินให้กับกิจกรรมขององค์การ ซึ่งอาจมีสาเหตุได้หลายประการ เช่น

1. เพื่อนำไปลดหย่อนภาษี เช่น ภาษีมรดก (Tax planning to escape ex inheritance tax)
2. เพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (The quest for immortality)
3. เพื่อตอบสนองทางอารมณ์ที่ต้องการบริจาค (Emotional response)
4. สัญชาติญาณในการปกป้องตนเอง เช่น การวิจัยโรคมะเร็ง โรคหัวใจ (Self-preservation ex. Cancer/heart research)
5. เพื่อเป็นที่ระลึก (In memoriam)
6. การให้เพื่อตอบแทนสังคม (Giving something back)
7. การสืบทอดทางศาสนา (Religious heritage)
8. ความปรารถนาทางสังคม (Social ambition)
9. ความละอาย/ความรู้สึกผิด (Guilt)
10. การปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ผู้อื่นเป็นที่ตั้ง (Altruism)
11. ความเห็นอกเห็นใจ (Compassion)
12. เพื่อเกียรติภูมิ/อำนาจบารมี (Authority)
13. ถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาค (Because they were asked)

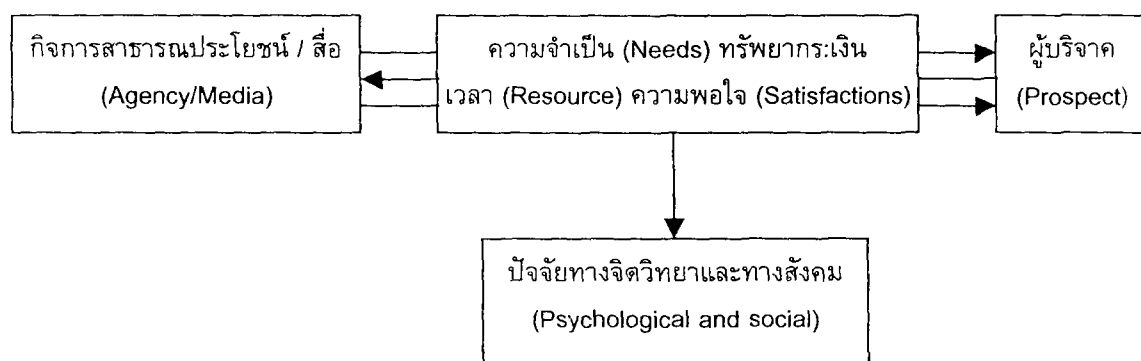
14. ทำให้รู้สึกดี (Because it feels good, people like to give)

เบลคเลย์ (Brakeley, 1980: 25) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจ (Motivators) ว่าเป็น การประยุกต์ใช้จิตสำนึกเพื่อสร้างแรงจูงใจในการบริจาคขึ้นอยู่กับสามัญสำนึกและความเข้าใจที่ถูกต้องของผู้บริจาค รวมถึงความสนใจ ความมุ่งมั่นปรารถนา และความต้องการขั้นพื้นฐานของแต่ละบุคคล และ คีอ็อค (Kiok, 1996: 1-20) ได้จำแนกแรงจูงใจในการบริจาคไว้ดังต่อไปนี้

1. บุคคลจะวินิจฉัยด้วยเหตุผล (People identify with the cause) แรงจูงใจเบื้องต้นสำหรับการบริจาคจะแยกแยะวินิจฉัยโดยอาศัยเหตุผลเป็นหลัก บ่อยครั้งที่บุคคลเหล่านี้ยินดีที่จะบริจาคเพียงเพราะเหตุผลที่พวกเขาเชื่อ
2. ความรู้สึกละอายหรือรู้สึกผิด (Guilt feelings) การบริจาคของบุคคลเหล่านี้เป็นไปเพื่อที่จะลดความรู้สึกละอายใจหรือรู้สึกผิด โดยจะพิจารณาตนเองในฐานะเป็น "ผู้ที่มี" ซึ่งควรเป็นผู้ให้แก่ "ผู้ที่ไม่มี" การให้ความช่วยเหลือของพวกเขาจึงเป็นไปเพื่อหวังที่จะช่วยลดหรือบรรเทาความรู้สึกผิดที่เกิดขึ้นในจิตใจของเขา
3. ประสบการณ์ส่วนบุคคล (Personal experience) ประสบการณ์ส่วนบุคคลของผู้บริจาคจะนำไปสู่การเกี่ยวข้องกับกิจกรรมเพื่อการสาธารณประโยชน์ และเหตุผลสำหรับการบริจาคก็คือผู้บริจาคอาจจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากบริการของหน่วยงานหรือองค์การดังกล่าว โดยอาจจะเป็นส่วนสมาชิกในครอบครัวหรือตัวผู้บริจาคเองที่ได้รับประโยชน์จากการให้บริการของกิจการเพื่อการสาธารณประโยชน์
4. การถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาค (Being asked) บ่อยครั้งที่การบริจาคเกิดขึ้นเพราะถูกร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาค ซึ่งการร้องขอหรือเชิญชวนให้บริจาคก็เป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญสำหรับการระดมทุน
5. เพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง (The quest for immortality) ความปรารถนาที่จะบริจาคเพื่อระลึกถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยรูปแบบของการระลึกถึงเหล่านี้มักปรากฏออกมาในรูปแบบของการจารึกเป็นชื่อสถาบัน อาคาร การบริจาคเก้าอี้ หรือให้ทุนการศึกษา เป็นต้น

2.5 รูปแบบจำลองการแลกเปลี่ยนทางสังคมสำหรับการให้ (The social exchange model for giving)

การระดมทุนเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนทางสังคมสำหรับการให้ระหว่างผู้บริจาคกับผู้รับบริจาค เป็นโมเดลที่คนในสังคมพึงมีให้แก่กันและกัน เป็นความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การสาธารณประโยชน์กับผู้บริจาคเพื่อให้เกิดผลดีและประโยชน์ต่อคนในสังคม (กวินดา วัชรสิงห์, 2544: 52-55)



ภาพประกอบ 2 รูปแบบจำลองการแลกเปลี่ยนทางสังคมสำหรับการให้ (The social exchange model for giving)

ที่มา: กวินดา วัชรสิงห์. (2544) กลยุทธ์การสื่อสารในการระดมทุนขององค์กรสาธารณประโยชน์ในการทำงานเพื่อสังคม. หน้า 52.

ในรูปแบบจำลองนี้สามารถอธิบายได้ว่า ในเบื้องต้นกิจการสาธารณประโยชน์แสดงให้เห็นถึงการให้บริการของกิจการสาธารณประโยชน์และความจำเป็นในการระดมทุนเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร โดยการแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการระดมทุนดังกล่าวอาจอยู่ในรูปแบบของการจูงใจโดยตรง เช่น การส่งจดหมาย เพื่อแจ้งรายละเอียดของโครงการ หรือกิจการสาธารณประโยชน์ การใช้สื่อต่างๆ เข้ามาช่วย เพื่อให้ผู้บริจาคได้เห็นถึงสภาพการณ์ของปัญหาตลอดจนความจำเป็นในการที่องค์กรจะต้องระดมทุน เพื่อให้ผู้บริจาคตระหนักถึงความจำเป็นที่ทุกคนในสังคมจะต้องให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเมื่อผู้บริจาคเกิดการรับรู้และเข้าใจถึงสภาพการณ์ของปัญหาดังกล่าวก็จะตอบรับกลับมายังองค์กรสาธารณประโยชน์โดยการบริจาคเงิน การเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร หรือการเข้ามาทำงานเพื่อช่วยเหลือและพัฒนาสังคมเป็นต้น

มิกเซอร์ (กวินดา วัชรสิงห์. 2544: 53 ; อ้างอิงจาก Mixer. 1993: 4) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมภายหลังจากที่ผู้บริจาคตัดสินใจที่จะบริจาค หรือสละเวลาเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรแล้วว่า “เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง องค์กรเพื่อการสาธารณประโยชน์ต่างๆ อาจแสดงความขอบคุณและชื่นชมผู้บริจาคโดยอาจอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดส่งจดหมายขอบคุณ การจารึกชื่อบุคคลบนอาคาร การมอบเหรียญตราเพื่อเป็นที่ระลึก เป็นต้น” โดยประเด็นที่สำคัญก็คือ ระดับของความพอใจของผู้บริจาคที่ได้รับจากองค์กรสาธารณประโยชน์ที่ได้แสดงความขอบคุณและชื่นชมนั้นจะกลายมาเป็นตัวกำหนดการให้หรือการบริจาคในครั้งต่อไป ความพอใจของผู้บริจาคจะเพิ่มขึ้นตามระดับของความภาคภูมิใจตนเอง (Self esteem) สถานภาพใหม่ (A new status) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (A sense of belonging) และ มิกเซอร์ ได้แสดงความคิดเห็น

เพิ่มเติมถึงอิทธิพลที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งต่อการบริจาคของผู้บริจาคก็คือความเชื่อที่ว่า “การให้ถือเป็นความพอใจซึ่งเป็นการเป็นและเป็นความปรารถนาขั้นพื้นฐานที่สำคัญของผู้บริจาค” การตอบสนองขององค์การสาธารณกุศลต่อผู้บริจาคมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการบริจาคในครั้งต่อไป การตอบสนองขององค์การที่มีต่อผู้บริจาคเป็นสิ่งที่ผู้บริจาคมักจะคาดหวังเสมอ และยังเป็น การสร้างความมั่นใจและเชื่อมั่นแก่ผู้บริจาค ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บริจาคและองค์การ เพื่อการสาธารณประโยชน์นั้นสามารถมีได้หลายรูปแบบ อาทิเช่น สมาชิกในครอบครัวหรือเพื่อนสนิทของผู้บริจาคได้รับประโยชน์จากการให้บริการขององค์การ หรือความยินดีที่จะบริจาคเงินให้แก่สถาบัน ที่ตนเคยศึกษาของกลุ่มศิษย์เก่าของแต่ละสถาบัน และกล่าวว่า ยิ่งบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับสาเหตุต่างๆ มากเท่าใด ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การเพื่อการสาธารณประโยชน์ก็ยิ่งแน่นแฟ้นมากขึ้น ความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังของสิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาในอนาคต กิจกรรมขององค์การสาธารณประโยชน์ไม่ได้ต้องการเพียงเพื่อให้เกิดการบริจาคเพียงครั้งเดียวเท่านั้น แต่เป็นไปเพื่อนำไปสู่การบริจาคอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการรักษาความสัมพันธ์ดังกล่าว องค์การเพื่อการสาธารณประโยชน์ต่างๆ จะต้องรับผิดชอบและซื่อสัตย์ต่อจุดมุ่งหมายที่วางไว้

โครงสร้างที่กำหนดการบริจาคของบุคคล (a framework for determining why people give) มิกเซอร์ (กวินดา วัชรสิงห์. 2544: 54 ; อ้างอิงจาก Mixer. 1993: 6) ได้เสนอแนะโครงสร้างที่จะช่วยกำหนดการตัดสินใจการบริจาคของแต่ละบุคคล โดยโครงสร้างนี้จะแสดงถึงเหตุผลทั้งจากภายในบุคคลและอิทธิพลภายนอกของผู้บริจาค โดยเหตุผลภายในของผู้บริจาคจะถูกกระตุ้นโดยอิทธิพลภายใน ดังนี้

แรงจูงใจภายใน(Internal motivations)

ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal of “I” factors)

- ความภาคภูมิใจตนเอง(acceptance of self or self-esteem)
- ความสำเร็จ (achievement)
- ความสนใจ (cognitive interest)
- การเจริญเติบโต (growth)
- การลดความรู้สึกผิด (guilt reduction or avoidance)
- จุดมุ่งหมายของชีวิต (meaning or purpose of life)
- ประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับ (personal gain or benefit)
- ความมุ่งมั่น (spirituality)
- ความเป็นอมตะ (immortality)
- การดำรงชีวิต (survival)
- การลดหย่อนภาษี (tax deduction)

ปัจจัยทางสังคม (Social or "we" factors)

- สถานภาพ (status)
- การเข้าร่วมเป็นสมาชิก (affiliation)
- กลุ่ม (group endeavor)
- การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (interdependence)
- การเห็นประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง (altruism)
- ครอบครัวและคนรุ่นหลัง (family and progeny)
- อำนาจ (power)

ปัจจัยด้านลบ (Negative or "they" factors)

- การพบอุปสรรค (frustration)
- สถานการณ์ที่ไม่ทราบ (unknown situations)
- ความไม่ปลอดภัย (insecurity)
- ความกลัวและความกังวล (fear and anxiety)
- ความสลับซับซ้อน (complexity)

อิทธิพลภายนอก (External influences)

สิ่งตอบแทน (Reward)

- การยอมรับ (recognition)
- บุคคล (personal)
- สังคม (social)

สิ่งกระตุ้น (Stimulation)

- ความต้องการของมนุษย์ (human needs)
- ความต้องการส่วนบุคคล (personal request)
- วิสัยทัศน์ (vision)
- การตัดสินใจส่วนบุคคล (private initiative)
- ประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ (effectiveness, efficiency)
- การลดหย่อนภาษี (tax deduction)

สถานการณ์ (Situations)

- ความเกี่ยวข้องกับบุคคล (Personal involvement)
- การวางแผน, การตัดสินใจ (planning and decision making)
- ความเกี่ยวข้องกับครอบครัว (family involvement)
- วัฒนธรรม (culture)
- ประเพณี (tradition)
- บทบาทเชิงอัตลักษณ์ (role Identity)
- การจัดการรายได้ (disposable income)

2.6 การรณรงค์ในการหาทุน

กวินดา วัชรสิงห์ (2544: 42-46) ได้กล่าวถึง การรณรงค์เป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัย การประสานของสื่อหลายๆ ชนิดเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้นสามารถบรรลุถึงเป้าหมาย ในด้านของการรณรงค์เพื่อโฆษณาชักชวน หรือเพื่อให้ข้อมูลที่ชัดเจนกับกลุ่มเป้าหมายตามที่ ผู้ส่งสารได้กำหนดหรือเลือกสรรไว้แล้ว ตัวอย่างที่เห็นชัดเจนที่สุดก็คือ การรณรงค์ในทางการเมือง การรณรงค์เพื่อการโฆษณา การรณรงค์เพื่อระดมทุน และการรณรงค์เพื่อการให้ข้อมูลด้านสาธารณสุข สุขและความปลอดภัย โดยรูปแบบลักษณะที่สำคัญของการรณรงค์ก็คือ การมีเป้าหมายเฉพาะและ เปิดเผย มีช่วงระยะเวลาที่กำหนดและจำกัดไว้อย่างแน่นอน จึงจะทำให้การรณรงค์นั้นสามารถบรรลุ ผลสำเร็จไปได้ อนึ่ง การใช้สื่อเพื่อการรณรงค์นั้นเป็นหน้าที่ของผู้มีอำนาจและได้รับการยอมรับจาก คนในองค์กร อย่างชอบธรรมให้เป็นผู้ตัดสินใจในการสนับสนุน สำหรับเป้าหมายของการรณรงค์ โดยทั่วไปจึงมัก สอดคล้องกับค่านิยมของสังคมนั้น และมักเป็นเป้าหมายหลักของสถาบันสังคม ต่างๆ เช่น สถาบันการศึกษา สถาบันสาธารณสุข เป็นต้น

การรณรงค์ได้รับการนิยามไว้หลายแบบทั้งโดยนักทฤษฎีและนักปฏิบัติซึ่งมีความ แตกต่างกันไปตามจุดประสงค์ ระยะเวลาที่ใช้ ผลกระทบที่ตั้งใจจะเกิดขึ้น หน่วยของการวิเคราะห์ ประเมินผล ประโยชน์หลักที่จะเกิด และช่องทางของการสื่อสารที่ใช้ ซึ่ง เฟลสเลอร์ (กวินดา วัชรสิงห์. 2544: 43 อ้างอิงจาก Paisley: 1981.) ได้ให้คำนิยามในแง่องค์ประกอบของการรณรงค์ที่เน้น (ก) จุดประสงค์ (ข) กระบวนการของการรณรงค์ ซึ่งหมายถึงแนวทางที่ใช้กิจกรรมที่จัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิดของตน ส่วนแนวคิดของโรเจอร์. (Rogers. 1983) เน้นที่การจัดเตรียมกลุ่มของกิจกรรมการสื่อสารไว้ก่อนล่วงหน้า โดยเลือกใช้ชนิดของสารเฉพาะอย่างใด อย่างหนึ่ง ซึ่งปกติแล้วมักใช้แนววิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยสื่อหลายๆ ชนิด และได้อธิบายถึง การรณรงค์ ดังนี้

1. คำนิยามของคำว่า การรณรงค์ (Campaign) จะพิจารณาถึงลักษณะเด่นๆ ดังต่อไปนี้

1.1 เป็นการกระทำที่มีเป้าหมาย (A campaign is purposive) ในการกระทำ การรณรงค์ใดๆ ผู้ทำการรณรงค์จะต้องคาดหวังผลตอบแทนที่จะเกิดจากการสื่อสารของตนไปยัง กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผลตอบแทนดังกล่าวนั้นครอบคลุมตั้งแต่ระดับบุคคลไปจนถึงระดับสังคมเป็น ส่วนรวม ผลตอบรับดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อผู้รับหรือผู้ส่งก็ได้

1.2 การรณรงค์จะมุ่งเป้าหมายไปยังชนกลุ่มใหญ่ (A campaign is aimed at a large audience) การที่ใช้คำว่า “ชนกลุ่มใหญ่” ก็เพื่อจะแยกคำว่า การรณรงค์ออกจาก การสื่อสารระหว่างกลุ่มย่อยๆ กลุ่มเป้าหมายของการรณรงค์จะถูกกำหนดโดยจุดประสงค์/เป้าหมายของการรณรงค์นั้นๆ อย่างไรก็ตาม กลุ่มเป้าหมายของการรณรงค์ก็อาจเป็นได้ตั้งแต่กลุ่มพนักงานเพียงไม่กี่ร้อยคนของบริษัทหนึ่งไปจนถึงกลุ่มประชากรทั้งหมดของประเทศใดประเทศหนึ่งก็ได้

1.3 การรณรงค์จะต้องมีกำหนดเวลาและช่วงเวลาของการรณรงค์ที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน ซึ่งช่วงเวลาดังกล่าวจะเริ่มนับตั้งแต่การเริ่มรณรงค์จนกระทั่งถึงการประเมินผลความ สัมฤทธิ์ผลของการรณรงค์ อย่างไรก็ตามช่วงเวลาของการรณรงค์อาจจะยากที่จะกำหนดลงไปได้ ชัดเจนตายตัว ในกรณีที่มีการรณรงค์นั้นๆ มีเป้าหมายที่เป็นแบบระยะยาว เช่น การรณรงค์ป้องกัน โรคหัวใจของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด เป็นต้น โดยทั่วไปแล้วการรณรงค์แต่ละครั้งมักจะกำหนด ช่วงเวลาการรณรงค์ไว้อย่างชัดเจนเช่นเป็นอาทิตย์หรือเป็นเดือน เป็นต้น

1.4 การรณรงค์ประกอบด้วยชุดของการสื่อสารที่มีการเตรียมและวางแผนไว้ ล่วงหน้า ซึ่งชุดของการสื่อสารดังกล่าวมักถูกจัดเตรียมขึ้นเพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายที่สื่อที่มีอยู่ก่อน แล้ว ไม่เหมาะสมหรือไม่พอเพียงต่อการเจาะกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการได้ สื่อหรือกิจกรรมที่มักใช้กัน อย่างเห็นได้ชัดก็คือ การใช้สื่อข้อความและการกระจายข้อความนั้นไปสู่กลุ่มผู้ฟัง ซึ่งความสัมฤทธิ์ ผลของการรณรงค์มักจะขึ้นอยู่กับวิธีการสื่อสารที่ใช้จะมีการประสานกันดีมากน้อยเพียงใด

2. ลักษณะสำคัญของการรณรงค์ประกอบด้วย

2.1 การรณรงค์มักจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่มีลักษณะแน่นอน มีระบบระเบียบ เป็นสถาบัน ซึ่งแน่นอนว่า พฤติกรรมดังกล่าวย่อมสอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดีกับปทัสถานและ ค่านิยมของสังคม และบ่อยครั้งที่เดียวที่พฤติกรรมดังกล่าวเป็นการชี้แนะ เป็นการตอกย้ำและเป็นการ กระตุ้นแนวโน้มที่นำไปสู่เป้าหมายที่สังคมยอมรับอยู่แล้ว เช่นการไปออกเสียงเลือกตั้ง การซื้อสินค้า การบริจาคเงินเพื่อการกุศล การยกระดับสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย เป็นต้น โดยผ่านสื่อ แต่ละสื่อซึ่งก็ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์สื่อสารของผู้ส่งสารที่จะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะเลือกใช้สื่อชนิดใดมาเป็น เครื่องมือในการช่วยผลักดันแผนการรณรงค์ให้เป็นไปในทิศทางตามท้องถื่นหรือสถาบันต่างๆ ต้องการ

2.2 การรณรงค์เป็นกระบวนการที่ส่งข่าวสารไปให้ผู้รับที่เป็นปัจเจกบุคคลเพื่อให้ เกิดปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา อย่างไรก็ตามสำหรับลักษณะของการรณรงค์ที่มีการจัดระบบ ระเบียบอย่างดีและครอบคลุมผู้คนจำนวนมากนั้นก็จำเป็นจะต้องมีการออกแบบจำลองเสียใหม่เพื่อ ให้การสร้างอิทธิพลมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

แหล่งผู้ส่ง รวมหมู่	ช่องทาง หลายๆ ช่อง	ข่าวสาร หลายๆ ประเภท	เงื่อนไขที่ ทำหน้าที่ กลั่นกรอง	การเข้าถึง กลุ่มสาธารณะ ในระดับต่างๆ	ผลที่จะ เกิดขึ้น
			- ความสนใจ - การรับรู้ - สภาพการณ์ของกลุ่ม		- ความเข้าใจ - ความรู้สึก - พฤติกรรม

ภาพประกอบ 3 แบบจำลองแสดงกระบวนการสร้างอิทธิพลจากการรณรงค์
ที่มา: กวินดา วัชรสิงห์. (2544) กลยุทธ์การสื่อสารในการระดมทุนขององค์กร
สาธารณประโยชน์ในการทำงานเพื่อสังคม. หน้า 45.

แบบจำลองดังกล่าวมีกระบวนการดังต่อไปนี้ คือ

2.2.1 แหล่งหลักของการรณรงค์มักจะไม่ใช่ปัจเจกบุคคล แต่จะเป็นกลุ่มเสมอ ไม่ว่าจะเป็นพรรคการเมือง รัฐบาล วัด องค์กรสาธารณกุศล กลุ่มผลักดัน หรือบริษัทธุรกิจ ฯลฯ ฐานะตำแหน่งของแหล่งผู้ส่งเหล่านี้มักเป็นที่รู้จักกันดีในสังคม ซึ่งฐานะดังกล่าวจะมีส่วนอย่างมากในการกำหนดโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการรณรงค์

2.2.2 ตามปกติแล้ว การรณรงค์มักประกอบด้วยเนื้อหาข่าวสารหลายๆ แบบ ผ่านช่องทางสื่อสารหลายๆ ชนิด ดังนั้น โอกาสที่จะเข้าถึงผู้รับและผลที่อาจจะเกิดขึ้นจึงแปรไปตามลักษณะของช่องทางและเนื้อหา

2.2.3 จะมีกลุ่มของ “เงื่อนไขที่ทำหน้าที่กลั่นกรอง” หรืออาจจะเรียกว่า “กำแพงคั่นกลาง” (ระหว่างผู้รับ-ผู้ส่ง) ที่อาจจะทำหน้าที่สนับสนุนหรืออาจจะกลายเป็นอุปสรรคของการไหลของข่าวสารที่จะไปถึงกลุ่มเป้าหมายที่เจาะจงเอาไว้

2.3 การรณรงค์นั้นจะต้องมีลักษณะที่สามารถเรียกร้องความสนใจจากผู้รับได้ เพราะหากปราศจากความสนใจตั้งใจรับสารแล้วย่อมไร้ผล ความสนใจ และความตั้งใจที่จะรับสารนั้นเกิดมาจากความน่าสนใจและความสอดคล้องของเนื้อหาที่มีต่อผู้รับ ต่อแรงจูงใจและต่อความพร้อม การรณรงค์ควรวางน้ำหนักอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งและผู้รับเป็นอย่างมาก และมีวิธีการอยู่หลายอย่างที่จะส่งเสริมให้ความสัมพันธ์อันนี้อ่อนแอวยต่อความสำเร็จของการรณรงค์ ความน่าเชื่อถือของสื่อและแหล่งผู้ส่งที่สำคัญจะเป็นประเด็นเรื่องความสัมพันธ์ด้านอารมณ์ ความรู้สึก และด้านศีลธรรมระหว่างผู้รับกับสื่อ รวมทั้งความเชื่อถือของผู้รับที่ว่าแหล่งผู้ส่งนั้นมีความเที่ยงตรง และไม่มีผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง

โรเดส (Rhodes. 1997: xix-xxii) ได้กล่าวถึง การระดมทุนว่าเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่จะทำให้สถาบันการศึกษาที่มีความเข้มแข็งมีเงินทุนไปพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา โดยโรเดสได้กล่าวว่าในการรณรงค์ระดมทุนนั้น ในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาจะมีการระดมทุนที่แตกต่างกัน โดยโรเดสได้กล่าวถึงหลักทั่วไป และแนวทางในการรณรงค์ระดมทุน ดังนี้

1. การรณรงค์ เป็นกิจกรรมเมื่อสถาบันอยู่ในภาวะต้องการทุน เป็นการแก้ปัญหาการบริจาคประจำปีของสถาบันที่ลดลง เป็นการกระตุ้นแรงขับของกองทุนที่ลดลง และเป็นตัวรับประกันความสำเร็จในการระดมทุนโดยอัตโนมัติ

2. การรณรงค์ เป็นกิจกรรมต้องใช้เวลา (Time-consuming activity) เป็นกิจกรรมที่สร้างสถาบัน (Institution-building activity) เป็นการยอมรับ และเชื่อมั่นในอนาคต การมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการรับบริจาคในแต่ละครั้ง การมีประสิทธิภาพ หมายถึง ในการรับบริจาคประจำปี จะมียอดการบริจาคสูงขึ้น

3. การรณรงค์จะต้องตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน วิเคราะห์และสังเคราะห์ความต้องการ ลำดับความเร่งด่วน และค่าใช้จ่ายของการรณรงค์ ความมีชื่อเสียงของสถาบัน การศึกษาความเป็นไปได้ ซึ่งต้องทำทุกครั้ง การจัดทำรายละเอียดในเรื่องลำดับความสำคัญ เป้าหมาย ช่วงเวลา และความรับผิดชอบให้ชัดเจน รายละเอียดทั้งหมด และรายงานการบริจาคของศิษย์เก่าที่เคยบริจาคแล้ว ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของอธิการบดี และคณะกรรมการมหาวิทยาลัย จำนวนเงินที่คาดหวังว่าจะได้รับ เชิญชวนอาสาสมัครที่เห็นด้วยกับการรณรงค์ เพื่อช่วยเหลือในการรณรงค์ มีการเริ่มต้นอย่างไม่เป็นทางการ มีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนเป็นไปตามภาวะการณ์ มีการประชาสัมพันธ์อย่างมีอาชีพ โดยเฉพาะการเริ่มต้น และการนำเสนอสาธารณะชน มีการรายงานสู่สาธารณะชนอย่างสม่ำเสมอ และอย่างละเอียด มีการประเมินกิจกรรมการรณรงค์อย่างต่อเนื่อง

4. การรณรงค์จะต้องดำเนินการดังนี้ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการจัดลำดับความสำคัญในการจัดการ มีการบริจาครายใหญ่ เกิดขึ้น มีโครงการใหม่ๆ และการสนับสนุนโครงการต่างๆ เกิดขึ้น มีการรณรงค์บริจาคประจำปี มีการยอมรับ การตกลงร่วมกัน การเป็น Unity การไว้วางใจ และความภูมิใจในสถาบัน มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ภายหลังการรณรงค์หาทุน

5. การระดมทุนที่ประสบความสำเร็จจะทำให้มีการบูรณาการของกองทุนเกิดขึ้น โดยการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการบูรณาการ ดังนี้ มีการบูรณาการของสถาบันก่อนมีการระดมทุน มีการร่วมมือของสมาชิกในสถาบันอย่างดี มีการบูรณาการของโครงการและข้อเสนอในการระดมทุน ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับผู้บริจาค มีการให้ของแลกเปลี่ยน กับผู้ที่บริจาคเงินให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีการประกาศยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่บริจาคเงินให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีการเชิญผู้บริจาคเงินทุนให้แก่สถาบันอุดมศึกษาร่วมงานในโอกาสสำคัญของสถาบัน จัดทำบัญชีรับจ่ายเงินบริจาค และแจ้งให้ผู้บริจาคทราบ ใช้จ่ายเงินบริจาคที่ผู้บริจาคให้ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

2.7 เครื่องมือที่ใช้ในการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์

โจนส์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2532: 87-88 ; อ้างถึง Jones. n.d.) ได้แบ่งรูปแบบของเครื่องมือที่นิยมใช้ในการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์ไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. ขายสิ่งของที่ระลึก (Sale of Seals) เช่น ดวงตราต่างๆ สติกเกอร์ พวงกุญแจ เข็มกลัด เหรียญที่ระลึก เสื้อยืด ฯลฯ
2. การส่งจดหมายเชิญชวน (Direct mail) คือการส่งจดหมายเชิญชวนถึงตัวบุคคลโดยตรง เช่น ส่งไปยังผู้นำชุมชน บุคคลชั้นนำในสังคม ผู้ที่มีจิตศรัทธาบริจาคเพื่อการกุศล และกลุ่มประชาชนทั่วไป
3. หนังสือพิมพ์ (Newspaper Promotion) ด้วยการลงข่าวเผยแพร่หรือลงภาพเผยแพร่ติดต่ออย่างสม่ำเสมอ
4. โทรทัศน์ (TV appeals & marathons) คือ การจัดรายการพิเศษทางโทรทัศน์ มีการฉายสไลด์หรือภาพยนตร์นั้นๆ เพื่อประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ และการจัดรายการพิเศษโดยใช้ช่วงระยะเวลายาวนาน เช่น จัดรายการสมทบทุนบริจาค สลับรายการบันเทิงในวันหยุดสุดสัปดาห์ โดยเปิดรับบริจาคทั้งที่ห้องส่งสถานีและทางโทรศัพท์ ฯลฯ
5. การออกเรียไธตามบ้านเรือน (Direct door-to-door canvass) ด้วยการส่งเจ้าหน้าที่ หรืออาสาสมัครออกเรียไธหรือรอรับบริจาคตามบ้านเรือน
6. ภาพยนตร์ (Motion pictures) ด้วยการจัดภาพยนตร์รอบพิเศษ หรือรอบการกุศลเก็บเงินบำรุงองค์การ
7. กล่องรับบริจาค (Donor boxes) โดยวางกล่องรับบริจาคไว้ตามที่ชุมชน เช่น เคาน์เตอร์ของธนาคารต่างๆ เป็นต้น หรือให้อาสาสมัครเดินแถวรับบริจาคตามโรงภาพยนตร์หรือขอความร่วมมือให้สนับสนุนบริจาคช่วยเหลือองค์การผ่านธนาคาร เป็นต้น
8. จัดงานการกุศล (Bazaars, balls and dinners) ได้แก่ งานนิทรรศการ งานลีลาศการกุศล เดินแฟชั่นการกุศล งานเลี้ยงอาหารค่ำ งานออกร้านขายของ เช่น งานกาชาด เป็นต้น โดยนำเงินรายได้จากการจัดงานบำรุงการกุศลแก่องค์การ
9. สลากรับเงินรางวัล (Sweepstake) ออกสลากรางวัลการกุศล ถ้าถูกได้รับรางวัลเงินสด หรือของมีค่าต่างๆ ถ้าไม่ถูกเงินก็เข้าบำรุงการกุศล เช่น สลากกาชาด เป็นต้น
10. สิ่งพิมพ์ (Printed media) ใช้สิ่งพิมพ์ต่างๆ เผยแพร่สู่ประชาชน เช่น จุลสาร แผ่นพับ ใบปลิว วารสาร จดหมายข่าว เป็นต้น
11. การจัดประกวด (Contest) เป็นการประกวดต่างๆ ที่มุ่งส่งเสริมในสิ่งที่สร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม รวมถึงการจัดแข่งขันรถ (Rallies) ต่างๆ ด้วย
12. การจัดวันรับบริจาคสมทบทุนการกุศล (Tag day) โดยให้กลุ่มอาสาสมัครขององค์การ ออกรับเงินบริจาคของประชาชนตามสถานที่ต่างๆ และย่านชุมชนทั่วไป เช่น วันทหารผ่านศึก วันมหิดล ฯลฯ

เชอริแดน (Sheridan. 1968: 20-22) ได้กล่าวถึง การเลือกวิธีการระดมทุนมีหลายวิธีดังต่อไปนี้

1. การขายของในสิ่งที่คนต้องการซื้อ โดยมีวิธีการคือ สำรวจสิ่งที่ประชาชนต้องการ ขายของที่มีราคาและได้ราคาดี เตรียมพนักงานออกเร่ขาย
2. กิจกรรมทางสังคมที่คนร่วมสนุกได้ด้วย เช่น การจัดงานเล็กๆ เช่น จัดงานเต้นรำ จัดเลี้ยงอาหารเพื่อระดมทุน ขายของทั่วไป เช่น ขายหนังสือ ประมูลสินค้า โชว์ศิลปะ จัดกิจกรรมเสียงโชค เช่น ขายบัตรเสียงโชค เพื่อรับของรางวัล จัดงานด้านการแสดง เช่น การแสดงดนตรีในยามค่ำคืน การจัดการแสดงโชว์ต้องใช้เงินมาก ถ้าสมาชิกทั้งหมดไม่ช่วยกันก็ไม่ควรจัด การจัดแข่งกีฬา เช่น การแข่งขันกอล์ฟ โบว์ลิ่ง บริการรับจ้าง เช่น รับเลี้ยงเด็ก เป็นต้น

นอกจากนี้ มาตานี (ทัศนีย์ ลักษณะภิกขช. 2540: 64-67 ; อ้างอิงจาก Matani. 1980.) ได้กล่าวถึงวิธีการรณรงค์หาทุนว่าเป็นงานที่ยากลำบากในสังคมที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีการกระจายรายได้ไม่เท่าเทียมกัน องค์การการกุศลต่างๆพยายามเรียนรู้ถึงวิธีการขอบริจาคเงินจาก สาธารณชน และพบว่าปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ ทัศนคติของผู้บริจาค (The attitude of the doner) ประชาชนส่วนใหญ่นิยมความสนุกสนานและผลรับกลับคืนบางประการ ยิ่งไปกว่านั้นคือชอบความแปลกใหม่และมีแนวโน้มไม่ชอบบริจาคเงินให้กับองค์การเดิมเดียวกันนั้น ด้วยปัญหาอย่างเดิมและด้วยวิธีการอย่างเดิม ฉะนั้นองค์การกุศลต่างๆ จึงพยายามที่จะสร้างความแปลกใหม่ในการรณรงค์หาทุนทุกปี มาตานี ได้แนะนำถึงวิธีการรณรงค์หาทุน พอสรุปได้ดังนี้

1. การติดต่อส่วนตัว (Personal Contact) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนที่นิยมกันมากที่สุด เพราะง่ายและอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว ระหว่างเพื่อน เช่น เพื่อนนักเรียน เพื่อนร่วมงาน เพื่อนบ้านญาติ และเพื่อนในวงธุรกิจ กระทำโดยการโทรศัพท์ เขียนจดหมาย เยี่ยมเยียน พบปะพูดคุยกัน เป็นวิธีการซึ่งสามารถที่จะอธิบายวัตถุประสงค์ได้อย่างมาก และเป็นวิธีการเข้าถึงที่ดี แต่ถ้าจะให้ดียิ่งขึ้นแล้วองค์การต่างๆ เหล่านั้นควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการหรือบริการนั้นอย่างกว้างขวางไว้ก่อนแล้วจึงค่อยดำเนินการติดต่อส่วนตัวซึ่งจะได้ผลงานมากกว่า ข้อเสียคือผู้บริจาคจะไม่ได้รับอะไรตอบแทนคืนเหมือนแบบอื่นๆ เช่น ซื้อบัตรงาน ฯลฯ นอกจากการสมานไมตรีซึ่งกันและกันมากขึ้น (ยกเว้นกรณีไม่เต็มใจบริจาค)

2. การขอบริจาคตามบ้าน (Door-to-door collection) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนแบบไปเยี่ยมบ้านโดยส่วนตัว เพื่อสามารถอธิบายให้เข้าใจในวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่จัดขึ้น เป็นวิธีการแบบดั้งเดิมที่ทำกันมานานแล้ว วิธีการนี้หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมให้ผู้เข้าไปขอบริจาคได้เข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการกิจกรรมดังกล่าว และเรียนรู้ถึงการสร้างความสัมพันธ์กับคนแปลกหน้าในชุมชนที่ต้องการรณรงค์หาทุน โดยมากแล้วหน่วยงานมักจะกำหนดเป็นสัปดาห์ของการ รณรงค์หาทุนด้านต่างๆ เช่น สัปดาห์สงเคราะห์เด็กพิการ เป็นต้น และมีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวางล่วงหน้าแล้วจึงส่งเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเข้าไปเยี่ยมบ้านเพื่อขอรับบริจาคเงินหรือวัสดุสิ่งของตามความจำเป็น

3. การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี (Building up an Image) เป็นวิธีการที่หน่วยงานจัดส่งคณะเจ้าหน้าที่เข้าไปติดต่อประสานงานกับหัวหน้าครอบครัวในชุมชนหนึ่ง เพื่ออธิบายโครงการกิจกรรมที่จัดขึ้นและมีการกำหนดวันขอรับเงินบริจาคที่แน่นอน เช่น โครงการอุปถัมภ์เด็กกำพร้ายากจนในถิ่นทุรกันดารปีละ 3 ครั้ง หรือเดือนละครั้ง เป็นต้น เป็นการประชาสัมพันธ์และดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง วิธีนี้เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่หน่วยงานเพราะเป็นการติดต่อกับประชาชนโดยตรงสามารถสื่อสารได้เข้าใจทั้งสองทางคือผู้ให้และผู้รับ และเป็นการดีแก่ผู้บริจาคเงินรายย่อย แต่อาจเป็นการรบกวนสำหรับผู้ประสงค์จะบริจาคเงินก้อนใหญ่ และต้องการซื้อเสียอย่างรวดเร็ว วิธีการนี้จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการทำงานค่อนข้างมาก และแตกต่างกับวิธีการขอบริจาคตามบ้าน ตรงที่มีวิธีการนี้ใช้กับโครงการบริการสังคมต่อเนื่องเป็นเวลานานกว่าและเป็นลักษณะของงานประจำ

4. การรวบรวมขายของเก่า (Collection and sale of old articles) เป็นอีกวิธีการหนึ่งของการรณรงค์หาทุน ซึ่งผู้หาทุนจะเข้าไปพบกับแม่บ้านและขอบริจาคสิ่งของที่ใช้แล้ว เช่น กระเบื้อง กระดาษหนังสือพิมพ์ ขวด เสื้อผ้า เครื่องประดับ ฯลฯ แล้วนำมาซ่อมแซมดัดแปลงเป็นวัสดุที่นำใช้แล้วนำไปขายในราคาถูกแต่สวยงาม นำกำไรเข้าหน่วยงานเพื่อดำเนินงานโครงการต่างๆ ต่อไป วิธีการนี้ใช้ต้นทุนต่ำแต่หมดเปลืองในเรื่องค่าพาหนะ การจัดเก็บรักษาของเก่า และการซ่อมแซมเล็กน้อย และอาศัยบุคคลที่มีความคิดริเริ่มและมีฝีมือในการประดิษฐ์เศษวัสดุให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ โดยรวมถึงการประมูลสิ่งของเครื่องใช้ของบุคคลสำคัญที่มีชื่อเสียงด้านต่างๆ เช่น สิ่งของเครื่องใช้เครื่องประดับของ จอห์น เลนนอน นักร้องชื่อดังในอังกฤษการบริจาคเสื้อผ้าของดาราที่มีชื่อเสียง เป็นต้น

5. การจัดงานเลี้ยงอาหารค่ำและงานสังสรรค์ (Through dinners and parties) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนที่น่าสนใจและพึงพอใจ มักมีกิจกรรมประกอบต่างๆ ที่สนุกสนานและสนองความต้องการของผู้มาร่วมงาน ได้แก่ การรับประทานอาหาร น้ำชา อาหารร่วมกัน มีกิจกรรมประเภทการเล่น นิทรรศการการสาธิต การแสดงละครดนตรี แฟชั่นโชว์ หรือพิธีการเฉพาะสำหรับกลุ่มตัวอย่างเช่น พิธีต้อนรับสมาชิกใหม่ของสโมสรไลออนส์ ซึ่งสมมติว่าสมาชิกเก่าเป็นเจ้าบ้าน (Host) และต้อนรับสมาชิกใหม่ (Bear) มีการเก็บค่าปรับสำหรับสมาชิกเก่าผู้ไม่ติดเหรียญของสโมสรไลออนส์ และนำเงินนั้นมารวมเป็นกองทุนเพื่อดำเนินงานบริการสังคมต่างๆ ในการจัดงานดังกล่าวอาจจะมีการเชิญแขกพิเศษที่เป็นบุคคลสำคัญมาร่วมงานหรือกล่าวสุนทรพจน์ หรือเป็นประธานในพิธีเปิดเพื่อจูงใจให้บุคคลมาร่วมงานมากขึ้น รายจ่ายในงานดังกล่าวจะเก็บจากสมาชิกผู้มาร่วมงานถ้าเป็นกลุ่มเล็กๆ มีลักษณะคล้ายๆ “กินเลี้ยงโต๊ะแชร์” ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมอยู่ในปัจจุบัน

6. การขายของที่ระลึก (Collection through tokens) เป็นวิธีการรณรงค์หาทุนโดยเก็บเงินรวบรวมที่ได้มาจากขายของที่ระลึกในระยะหนึ่งๆ ของที่ระลึกอาจเป็นเหรียญ ชง รูปภาพ สติกเกอร์ ดอกไม้ และอื่นๆ ที่เป็นสัญลักษณ์ของความสำคัญอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การขายดอกป๊อปปี้ในวันทหารผ่านศึก เพื่อนำเงินมาสงเคราะห์ทหารผ่านศึก การขายดอกมะลิในงานวันแม่

ของสภาสังคมสงเคราะห์ ขยายสถิติเกอร์รูปเด็กของมูลนิธิเด็ก การขายบัตร ส.ค.ส. ในวันปีใหม่ ของหน่วยงานต่างๆ ฯลฯ

7. การขายบัตรงานรับเชิญ (Tickets for entertainment) ในขณะที่เงินเป็นสิ่งที่หายากขึ้นทุกวัน คนส่วนใหญ่มักจะคิดถึงผลประโยชน์ที่ได้รับกลับคืน หน่วยงานที่จะทำการณรงค์หาทุนจึงจะนำความสนุกสนาน เป็นที่พึงพอใจ เช่น จัดฉายภาพยนตร์ การแสดงรอบการกุศล การแสดงละคร งานเต้นรำ การแสดงแบบเสื้อ การประกวดความงาม การจัดงานพิธีต่างๆ และอื่นๆ ซึ่งเป็นการดึงดูดใจให้คนมาร่วมงานเป็นจำนวนมากๆ ผู้จัดจะต้องทำเรื่องขอยกเว้นภาษีมรดก จัดพิมพ์บัตรเชิญเพื่อออกจำหน่ายและเพิ่มราคาสูงขึ้นเล็กน้อย (ราคาการกุศล) เพื่อนำเงินรายได้ที่หักต้นทุนแล้วไปใช้สำหรับการจัดบริการสังคมของหน่วยงานนั้น จัดพิมพ์สูจิบัตรแสดงรายการจำหน่ายคู่กับบัตรหรือแจกฟรี (ถ้าได้ค่าโฆษณาจากหน่วยงานมาสนับสนุน) รายการบันเทิงส่วนมากมักจะจัดในวันสุดสัปดาห์ เช่น วันศุกร์หรือเสาร์ตอนเย็นเพื่อให้ผู้ร่วมงานจะได้มีเวลาพักผ่อนมากในวันรุ่งขึ้นซึ่งไม่ใช่วันทำงาน เช่น งานเต้นรำเป็นต้น แต่บางรายการ เช่น ฉายภาพยนตร์อาจจัดตอนเช้าก่อนกำหนดฉายภาพยนตร์ประจำวันของโรงภาพยนตร์ หรือเวลาอื่นๆ ตามความเหมาะสม การจัดรายการบันเทิงต่างๆ ต้องอาศัยการเตรียมการล่วงหน้า และใช้เวลานานพอสมควรตามขนาดความยิ่งใหญ่หรือเล็กของรายการเหล่านั้น

วิธีการรณรงค์หาทุนดังกล่าว เป็นการเสนอแนะแนวทางในการจัดหาเงินทุนมาสนับสนุนการจัดโครงการกิจกรรม เพื่อบริการสังคมสำหรับกลุ่มบุคคลประเภทต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่รณรงค์หาทุนนั้นวิธีการรณรงค์หาทุนอาจกระทำสำเร็จเพียงคนเดียวหรือเป็นกลุ่มบุคคลหรือในนามของหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับประเภทของวิธีการรณรงค์หาทุนว่ามีความยากง่ายอย่างไร และจำนวนเงินทุนตามเป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงไร อย่างไรก็ตามการรณรงค์หาทุนนั้นอาศัยความจริงใจซื่อสัตย์ และบริสุทธิ์ใจของผู้หาทุนทั้งอาสาสมัครผู้มาช่วยเหลือและคณะเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบ

นอกจากนี้ คายูแพน (ชินรัตน์ สมสืบ. 2539: 71-73 ; อ้างถึง Caayupan. 1991: 41-44) ได้อธิบายยุทธวิธีในการระดมทุนดังต่อไปนี้

1. ยุทธวิธีทางตรง (Direct action tactics)

ยุทธวิธีดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่ที่เข้าไปกระทำ หรือติดต่อโดยตรงกับประชาชนในลักษณะต่อไปนี้

1.1 การพูดคุยสนทนาตัวต่อตัว

1.2 การรณรงค์ในกลุ่มเพื่อนบ้าน จากบ้านหนึ่งไปสู่อีกบ้านหนึ่ง เพื่อมุ่งให้เกิดผลกับสมาชิกในครอบครัวเหล่านั้น

1.3 การอภิปรายกลุ่ม เป็นการอภิปรายกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ เช่น ในร้านทอง ร้านตัดผม การรวมกันทางสังคมกลุ่มเล็กๆ และกลุ่มเยาวชนชนบท เป็นต้น

1.4 การรวมกลุ่มหลักขององค์กร และสถาบันต่างๆ เช่น ผู้นำ (ทางการและไม่เป็นทางการ) ของกลุ่มสตรี เยาวชน เกษตรกร และกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ

1.5 การประชุมแบบเป็นทางการกับกลุ่มผลประโยชน์ที่มีขนาดใหญ่

1.6 กลวิธีการเจรจาต่อรองเจ้าหน้าที่ให้ความหวังลวงหน้า แก่ประชาชนให้
ร่วมในการดำเนินการแลกเปลี่ยน เพื่อได้สิ่งที่ดีกว่าเดิมหากประชาชนคิดว่าเขาจะไม่ได้ประโยชน์เขา
จะถามถึงสิ่งที่ดีกว่าเดิม เช่น “เราจะร่วมถ้าเราได้สิ่งนั้น”

1.7 การแนะนำชักชวน

2. ยุทธวิธีทางอ้อม (Indirect action tactics)

ยุทธวิธีทางอ้อมเป็นวิธีที่เจ้าหน้าที่ ไม่ได้พบปะติดต่อดังตรงๆกับประชาชน

สิ่งเหล่านี้ได้แก่

2.1 การโฆษณา และการโฆษณาชวนเชื่อ

2.2 การส่งข่าวสารผ่านสื่อทันสมัยทุกชนิด

2.3 การส่งข่าวสารผ่านสื่อในชุมชน ตัวอย่าง เช่น การพูดคุยซุบซิบ การพูด
ต่อๆ กันไปเหมือนเครื่องงุ่น

2.4 ใช้ค่านิยมทางประเพณี วิถีประชา และจารีต เป็นเครื่องมือ เพื่อทำให้เกิด
การมีส่วนร่วม

2.5 การสาธิตภาคสนาม และมีวันฝึกปฏิบัติ

2.6 การทัศนศึกษา

2.7 การใช้ทรัพยากรบุคคลและผู้นำ ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะเป็นที่น่าเชื่อถือจาก
ประชาชน

2.8 ใช้ศูนย์การเรียนรู้ หรือศูนย์ท้องถิ่น โปสเตอร์ และกระดานดำ ที่ใช้กับ
ประชาชน

2.9 ใช้การรวมประชาชนตามปกติ หรือตามประเพณี เช่น ตามโบสถ์
สภาตำบล การประชุมหมู่บ้าน การประชุมในวาระต่างๆ ฯลฯ

2.10 การแสดงบทบาทสมมติ ละคร และกิจกรรมทางวัฒนธรรม เช่น
เพลงพื้นบ้าน

สรุปได้ว่า วิธีการระดมทุนสามารถแบ่งออกเป็น 2 วิธีการคือ

1. วิธีการระดมทุนโดยตรง คือวิธีการติดต่อโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมายโดยใช้วิธีการ
ดังต่อไปนี้ เช่น การพูดคุยสนทนาตัวต่อตัว การขอบริจาคตามบ้าน การจัดงานการกุศล
การขายของที่ระลึก และการขายของเก่า เป็นต้น

2. วิธีการระดมทุนโดยทางอ้อม คือ วิธีการที่ไม่ได้ติดต่อโดยตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

2.8 กฎในการระดมทุน (Rules in fund-raising)

สแตนเบค (Stenbeck. 1996: 16) กล่าวถึงกฎในการระดมทุนว่าประกอบด้วย

1. เตรียมพร้อมอยู่เสมอ (Be ready) คือเตรียมความพร้อมอยู่เสมอสำหรับทุกๆ โอกาส ที่เกิดขึ้นอันจะนำองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นการอ่านหนังสือพิมพ์ วิทยุ หรือดูโทรทัศน์ จะต้องนำสิ่งที่ได้ดูได้เห็นและได้ยินมาใช้ให้เป็นประโยชน์ การเตรียมความพร้อม ยังหมายถึงความรวดเร็วพร้อมที่จะดำเนินการโดยทันทีด้วย

2. มีความชัดเจน (Be bold) องค์การจะต้องดำเนินการภายใต้ข้อเท็จจริงอย่าง ตรงไปตรงมา

3. กระตุ้นอารมณ์ (Be passionate) องค์การต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า การระดมทุน เป็นเรื่องของไม่ตรีจิตที่พึงมีให้กันในสังคม น้อยครั้งมากที่บุคคลจะบริจาคเพราะเหตุผล ส่วนใหญ่ แล้วจะเป็นการให้เพราะอารมณ์ การระดมทุนมิใช่เป็นเรื่องของเงินเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่อง เกี่ยวกับบุคคล ประชาชน และความจำเป็นต่างๆ ดังนั้น ข่าวสารหรือโครงการต่างๆ ขององค์การ จะต้องกระตุ้นอารมณ์กลุ่มเป้าหมายให้ตระหนักถึงความจำเป็นขององค์การ

2.9 จริยธรรมในการระดมทุน (Ethical in fund-raising)

สแตนเบค (Stenbeck. 1996:14) ได้กล่าวถึงจริยธรรมในการระดมทุนว่า ประกอบด้วย

1. ความเคารพกฎหมาย (Lawful) เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ทำหน้าที่ระดมทุนจะต้องให้ความสำคัญและยึดมั่น

2. ความซื่อสัตย์ (Truthful) หมายถึง การเปิดเผยเกี่ยวกับการดำเนินงานทุกอย่าง ขององค์การอย่างตรงไปตรงมาในการระดมทุน องค์การเพื่อสาธารณประโยชน์จะต้องไม่ปิดบัง บางสิ่งบางอย่างกับผู้บริจาค โดยองค์การควรที่จะแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการเงินทุนที่ได้รับบริจาคมาว่าองค์การได้มีการใช้จ่ายอย่างไรบ้าง

3. ความรับผิดชอบ (Accountable) หมายถึง ความรับผิดชอบเมื่อมีสิ่งผิดพลาด เกิดขึ้น องค์การต้องสามารถอธิบายให้ได้ว่าความผิดพลาดดังกล่าวมีสาเหตุมาจากอะไร

4. ความเคารพ (Respectful) หมายถึง องค์การเพื่อการสาธารณประโยชน์จะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บริจาค เพื่อให้พวกเขาได้เห็นว่าเงินที่พวกเขาบริจาคไปนั้นเอื้ออำนวย ต่อการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิผลอย่างไรบ้าง

2.10 ปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายในการระดมทุน

สมาคมวิชาชีพการระดมทุน (Association of Fundraising Professional) ประเทศ สหรัฐอเมริกา (Association of Fundraising Professional 2003: Online) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผล ต่อค่าใช้จ่ายของการระดมทุนและจำนวนการได้รับบริจาค ดังนี้

1. อายุขององค์การ องค์การที่มีชื่อเสียงย่อมได้รับเงินบริจาคมากกว่าองค์การที่ ตั้งขึ้นใหม่

2. อายุของหน่วยระดมทุน ผู้ทำหน้าที่มีอาชีพและมีประสบการณ์จะดำเนินโปรแกรมการระดมทุนให้มีผลกลับมาสูงในการลงทุนมากกว่าหน่วยงานใหม่ๆ ที่เพิ่งเริ่มปฏิบัติการระดมทุนใหม่ๆ

3. วิธีการที่ใช้ในกระบวนการระดมทุน ซึ่งจะให้ผลที่แตกต่างกัน เช่น

3.1 ผู้บริจาคที่เคยส่งไปรษณีย์ ไปให้แล้วจะได้รับการบริจาคน้อยกว่าผู้บริจาคที่ส่งไปรษณีย์ไปให้ใหม่

3.2 การระดมทุนจะให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าโปรแกรมการหาทุนประจำปี

3.3 การวางแผนโปรแกรม การรับบริจาคใหม่ๆ อาจจะไม่ได้รับผลตอบแทนเลยใน 2-3 ปีแรก

3.4 ผลตอบแทนการลงทุนในโอกาสพิเศษ อาจจะต่ำกว่าโปรแกรมการบริจาคที่สำคัญ

3.5 สมาคมขององค์กร อาจมีผลต่อผลตอบแทนของการลงทุน

3.6 ชื่อเสียงขององค์กร ที่ตั้งและเศรษฐกิจของประเทศและชุมชน

3.7 การยอมรับของชุมชน ระดับการยอมรับของชุมชนจะมีผลต่อจำนวนการได้รับบริจาค

3.8 การแข่งขัน การขอรับบริจาคขององค์กรอื่น

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับการระดมทุนอาจสรุปได้ว่าผู้ที่ จะทำการระดมทุน จะต้องมีความเชื่อว่าจะมีประชาชนบริจาคเงินให้กับองค์การสาธารณประโยชน์ หรือสถาบันการศึกษาต่างๆ ซึ่งในการบริจาค่นั้น ผู้บริจาคจะมีเหตุผลต่างๆ และในการระดมทุนของสถานศึกษา หรือองค์การสาธารณประโยชน์ผู้ระดมทุนจะต้องเข้าใจปัจจัยทางจิตวิทยาและสังคมของผู้บริจาค รวมทั้งแรงจูงใจภายในและอิทธิพลภายนอกของผู้บริจาค สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งในการระดมทุน คือ การสื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้ผู้บริจาคได้ทราบถึงเหตุผลและวิธีการของการระดมทุนที่สถาบันการศึกษาจะนำเงินทุนนั้นไปทำอะไร ซึ่งเป็นหลักการของการรณรงค์การหาทุน และผู้ระดมทุนจำเป็นต้องทราบถึงเครื่องมือต่างๆ ในการระดมทุน รวมทั้งกฎระเบียบจริยธรรมในการระดมทุน และปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายในการระดมทุน ซึ่งจะทำให้การระดมทุนของสถานศึกษาหรือองค์การประสบผลสำเร็จ

3. การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

3.1 การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ประเทศไทยได้มีการระดมทุนขององค์การสาธารณประโยชน์มานานแล้ว อาจจะเป็นการระดมทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัย ผู้ถูกเพลิงไหม้ หรือการรณรงค์เพื่อสร้างอาคารต่างๆ ของ โรงพยาบาล โดยเฉพาะในวันมหิดลของทุกปี ได้มีการระดมทุนเพื่อตั้งเป็นกองทุนเพื่อรักษาคนไข้นาตาของโรงพยาบาลศิริราช และในส่วนสถาบันการศึกษาก็ได้มีการระดมทุน เพื่อหาเงิน

มาสนับสนุนการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย โดย ทินพันธุ์ นาคะตะ (2546 : 161) ได้กล่าวถึงสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชียที่มีการจัดองค์การหาเงิน โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา ทำหน้าที่ด้านการรณรงค์หาเงินมาสนับสนุนมหาวิทยาลัย มีเจ้าหน้าที่ชำนาญการเป็นผู้รับผิดชอบ มีระบบการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องพร้อมด้วยนโยบาย เป้าหมาย และมาตรการที่ชัดเจน ส่วนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนารับผิดชอบด้านการระดมทุน และการติดต่อต่างประเทศ โดยสิ่งสำคัญคือผู้บริหาร หรืออธิการบดีจะต้องเป็นผู้ที่ตระหนัก และถือเป็นหน้าที่หลัก

3.1.1 การระดมทุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการระดมทุนดังนี้ (จรัส สุวรรณเวลา. 2539: 64-70)

1. งบประมาณแผ่นดิน ทั้งงบลงทุน งบพัฒนาและงบดำเนินการนำจะได้รับจากรัฐบาล เพราะเป็นหน้าที่ของรัฐ ในการจัดการให้มีการศึกษาระดับสูง อันเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ นับเป็นการลงทุนระยะยาวของรัฐ ที่รัฐจะไปเก็บภาษีได้เพิ่มขึ้น เมื่อบัณฑิตออกไปทำงานมีผลผลิตได้สูงจากการมีระดับการศึกษาสูงขึ้น ในการจัดสรรงบประมาณ นับได้ว่าเป็นข้อตกลงตามภารกิจที่มหาวิทยาลัยรับจากรัฐบาลมา ทั้งในด้านการให้การศึกษ การวิจัย และภารกิจอื่นๆเมื่อจะของบประมาณจากรัฐบาล ก็มีเหตุผลและข้อมูลประกอบการขอ แล้วนำมาดำเนินการให้เกิดผลตามที่ได้ขอไว้

2. เงินกู้โดยมีรัฐบาลค้ำประกัน โดยที่รัฐบาลมีการอยู่หลายด้าน แม้แต่การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย และสถาบันที่ต้องจัดสรรงบประมาณประจำปีอาจมีข้อจำกัด ไม่สามารถจัดให้มากพอสำหรับการพัฒนาที่ต้องเร่งรัดให้ทันความเจริญทางวิชาการ และการแข่งขันที่มีมากขึ้น รัฐบาลน่าจะอนุญาตให้มหาวิทยาลัยขอกู้เงินจากต่างประเทศโดยรัฐบาลค้ำประกัน หากเป็นโครงการที่มีเหตุผล ความเหมาะสม และความจำเป็น ตลอดจนเชื่อได้ว่าจะได้ผลคุ้มค่า แหล่งเงินกู้จะเป็นเงินก้อนใหญ่ที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถก้าวกระโดดไปข้างหน้าทันโลกได้

3. การจัดการทรัพย์สิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการเรื่องนี้มานานพอสมควร ได้พัฒนาระบบให้มีความโปร่งใส เชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับตามสมควร ยืนหยัดรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมให้ได้ประโยชน์สูงสุดในระยะยาว

4. ค่าธรรมเนียมการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับการสถาปนาขึ้น เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงของประเทศ สำหรับประชาชนทุกฐานะ นับเป็นปณิธานอันสำคัญที่ต้องรักษาไว้ หากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้แต่ผู้มีฐานะทางการเงินดีเท่านั้นเข้าศึกษา จะเป็นผลเสีย แก่สังคมในระยะยาวเป็นอย่างมากเป็นภาวะที่ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง จำเป็นต้องรักษาโอกาสให้ผู้ที่มีสติปัญญา แต่ฐานะทางการเงินไม่ดี เข้ามาศึกษาในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ ค่าธรรมเนียมการศึกษาจึงต้องไม่สูงเกินไป จนเป็นการกีดกันโอกาส

5. เงินทุนวิจัย มหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศใช้เงินอุดหนุนการวิจัยจากนอกมหาวิทยาลัย เป็นแหล่งรายได้สำคัญในการพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัยมีระบบการจัดการทั้งในระดับหน่วยสาขาวิชา ภาควิชา คณะวิชา สถาบัน และมหาวิทยาลัย เป็นฐานของการแข่งขันอันนำไปสู่คุณภาพทางวิชาการด้วย

6. รายได้จากบริการทางวิชาการ ขณะนี้เรามีฝ่ายการศึกษาต่อเนื่องในมหาวิทยาลัย และมีงานการศึกษาต่อเนื่องในคณะและสถาบันต่างๆ เป็นโครงการขนาดต่างๆ มากมายพอสมควร ส่วนใหญ่เป็นการใช้เชิงวิชาการให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม บางโครงการก่อให้เกิดรายได้เป็นกอบเป็นกำพอสมควร แต่ก็มีบางแห่งที่จัดทำเรื่องนี้มากเกินไป จนเสมือนว่าจะกระทบคุณภาพของหน้าที่หลักคือการสอนและการวิจัย ขณะนี้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะใช้ในการพัฒนาการศึกษาต่อเนื่องได้ขยายขอบเขตไปได้อีกเป็นอันมาก โอกาสในการพัฒนาการจัดการกำกับดูแลให้เกิดผลในทางที่ดี และลดผลกระทบทางลบด้วย

6.1 การให้บริการที่ปรึกษา เป็นรายได้สำคัญของมหาวิทยาลัยบางแห่งในต่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการให้บริการที่ปรึกษาในด้านต่างๆ อยู่ไม่น้อย

6.2 บริการทางห้องปฏิบัติการ ทั้งในคณะ สถาบันวิจัย และศูนย์เครื่องมือวิจัย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก็มีศักยภาพในการพัฒนาและจัดการ อันจะก่อให้เกิดรายได้ส่วนหนึ่งซึ่งอาจใช้ส่งเสริมกิจการห้องปฏิบัติการนั้นๆ โดยตรงได้อีกมาก

6.3 บริการทางวิชาชีพต่างๆ ขณะนี้มีอยู่ในบางคณะ แต่การจัดการยังไม่ทั่วถึง อาจารย์มาเป็นนักวิชาชีพจำนวนไม่น้อยไปหารายได้จากวิชาชีพเป็นส่วนภายนอกมหาวิทยาลัย โอกาสในการจัดการดูแลเรื่องนี้ เพื่อเป็นเครื่องมือในการรักษาอาจารย์ก็มีอยู่ไม่น้อย และอาจเป็นรายได้ของคณะและมหาวิทยาลัยไปใช้ในการพัฒนากิจการข้างเคียงได้ด้วย

7. การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การแต่งหนังสือและตำราของอาจารย์ โครงการตำราของคณะต่างๆ และสำนักพิมพ์ของมหาวิทยาลัย ขณะนี้มุ่งผลทางวิชาการเป็นหลัก แต่หากมีการจัดการที่ดี และดำเนินการให้เหมาะสมสร้างคุณภาพและขยายตลาด ก็น่าจะเป็นแหล่งรายได้อยู่บ้าง ทำนองเดียวกับการจัดทำสื่อการสอนในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีศักยภาพอยู่ไม่น้อย ศูนย์หนังสือของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ช่วยในเชิงการตลาดของหนังสือและต่อไปอาจช่วยด้านสื่อต่างๆ ได้ด้วย ส่วนด้านการผลิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโรงพิมพ์ที่มีคุณภาพตามสมควร แต่การผลิตสื่ออื่นๆ ยังต้องพัฒนาต่อไป กิจการด้านนี้ต้องพิจารณาให้ครบวงจร มีการลงทุนที่เหมาะสมหรือเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับภายนอก ก็จะเป็นผลขยายได้อีกไม่น้อย

7.1 ละมุนภัณฑ์ของคอมพิวเตอร์ เป็นวัสดุใหม่ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีศักยภาพอยู่ไม่น้อยทั้งด้านการผลิตและการจัดการ

7.2 ทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดจากการคิดค้นและประดิษฐ์ ได้มีการเริ่มบุกเบิกดำเนินการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการจัดการ

7.3 การให้บริการเป็นชุดครบวงจรของกิจกรรมหรือแผนงาน สำหรับหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจ อุตสาหกรรม บริการภาคเอกชน ทั้งในลักษณะบริการการวินิจฉัย วางระบบแก้ปัญหา และบริหารการพัฒนา รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากร เป็นธุรกิจที่เริ่มเกิดขึ้นบ้างแล้วในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโอกาสที่จะพัฒนาขึ้นอีกมาก

มหาวิทยาลัยในต่างประเทศบางแห่งได้ลงทุนในการจัดให้มีบริการ เช่น ที่พักอาศัย ร่วมกับที่ฝึกอบรม บางแห่งในการลงทุนอุปกรณ์ เช่น คอมพิวเตอร์ ห้องฝึกทักษะ ห้องปฏิบัติการ เพื่อใช้ในธุรกิจที่มุ่งทั้งด้านวิชาการ สร้างชื่อเสียง และมุ่งหารายได้ มหาวิทยาลัยบางแห่งแม้ในประเทศจีน ทำการผลิตสินค้าที่ต้องใช้วิชาการเป็นฐานออกจำหน่ายด้วย โอกาสในการหารายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา จึงมีอย่างกว้างขวางต้องพิจารณาให้เหมาะสมตามสภาพสังคมและกาลเทศะ

8. ความร่วมมือกับต่างประเทศ การวิเทศสัมพันธ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เพิ่มขึ้นมาอย่างรวดเร็ว เพราะกระแสความจำเป็นของโลกาภิวัตน์ ขณะนี้เราจัดการโดยมุ่งผลทางวิชาการ ความร่วมมือและชื่อเสียงเป็นหลักหลายอย่างต้องเสียค่าใช้จ่ายไปด้วย ต่อไปคงจะถึงเวลาต้องพิจารณาให้เป็นแหล่งรายได้ทั้งจากกิจกรรมแลกเปลี่ยนโดยตรง และกิจกรรมที่สามารถทำเป็นโครงการเสนอขอสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยในต่างประเทศบางแห่งใช้การรับนิสิตนักศึกษาต่างชาติที่เสียค่าธรรมเนียมการศึกษาสูงเป็นแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย มีการดำเนินการเชิงการตลาดเพื่อชักจูงนิสิตนักศึกษาต่างชาติเป็นกิจจะลักษณะ

การให้ความช่วยเหลือกับประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคไม่จำเป็นต้องเป็นค่าใช้จ่ายจากเงินของมหาวิทยาลัย แต่ควรได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งต่าง ๆ ได้เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยชั้นนำหลายแห่งในต่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีศักยภาพที่จะร่วมโครงการต่าง ๆ ได้ ต้องการพิจารณาวางแผนและดำเนินการเป็นกิจจะลักษณะตามที่เป็นไปได้ต่อไป

มหาวิทยาลัยในต่างประเทศหลายแห่งมีการคิดค่าใช้จ่ายครอบคลุมรายจ่ายจากการจัดการโครงการ และค่าใช้จ่ายบุคลากรของมหาวิทยาลัยอันเป็นรายได้เข้าสู่มหาวิทยาลัย เพื่อรวบรวมไปใช้กิจการนั้นๆ และกิจการอื่นด้วย

9. การร่วมกิจการกับภาคเอกชนภายใต้พระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถไปลงทุนหรือร่วมลงทุนกับภาคเอกชนได้

กิจการในลักษณะนี้มหาวิทยาลัยในต่างประเทศหลายแห่งได้ดำเนินการและเป็นประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเป็นแหล่งรายได้อีกด้านหนึ่งของมหาวิทยาลัยภายใต้มูลนิธิทรัพย์สินทางปัญญาและสถาบันทรัพย์สินทางปัญญาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โอกาสจะขยายเรื่องนี้ น่าจะเกิดขึ้นได้

10. เงินอุดหนุนจากศิษย์เก่า มหาวิทยาลัยในต่างประเทศหลายแห่งอยู่ได้ด้วยเงินอุดหนุนจากศิษย์เก่า มีการระดมทุนจากศิษย์เก่าอย่างเป็นล่ำเป็นสัน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับเงินบริจาคจากนิสิตเก่าอยู่บ้าง ส่วนใหญ่เป็นทุนการศึกษา ให้แก่นิสิต มีการให้สำหรับสนับสนุนอาจารย์และกิจการอยู่บ้าง ขณะนี้กำลังระดมทุนจากนิสิตเก่าเพื่อสร้างกองทุนสวัสดิการเงินยืมระหว่างการศึกษาสำหรับนิสิต

นิสิตเก่าของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนับเป็นแสนคน มีการงานและฐานะอยู่ในกิจการต่างๆ มากมายทั่วประเทศ หลายคนได้ดีจากการศึกษาที่ได้รับจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดังนั้นในระยะที่มหาวิทยาลัยกำลังประสบภาวะวิกฤติจำเป็นต้องมีทุนนอกงบประมาณแผ่นดินจำนวนมาก จึงน่าจะให้นิสิตเก่าได้มีโอกาสช่วยมหาวิทยาลัยได้บ้าง

11. กองทุนถาวร (Endowment) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจะเป็นอิสระได้อย่างแท้จริงและเจริญก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ก็เมื่อมีกองทุนถาวรที่มีขนาดใหญ่เพียงพอ

3.1.2 การระดมทุนของวิทยาลัยมิชชัน

วอง (Wong, 2000: 1-12) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยมิชชันได้กล่าวถึงการระดมทุนที่วิทยาลัยมิชชัน ศูนย์สระบุรีว่า การระดมทุนของวิทยาลัยเป็นการตั้งใจของสถาบันที่ต้องการให้ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องได้มาร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และร่วมกับวิทยาลัย โดยที่ความร่วมมือนี้ไม่มีที่สิ้นสุด การระดมทุนนี้จะไม่เกี่ยวกับเงินหรือการสร้างตึก แต่เป็นการสร้างวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยผู้ที่ได้ประโยชน์ ได้แก่ ลูกค้า หรือกลุ่มเป้าหมายของวิทยาลัย โดยในการระดมทุนของวิทยาลัยมิชชัน จะดำเนินการดังนี้

1. วิธีดำเนินการระดมทุน

1.1 การประเมินความพร้อมของวิทยาลัย คือ ภาวะผู้นำ และการยอมรับของบุคคลในการระดมทุนโดยการมีส่วนร่วม โดยมีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ดำเนินการจะต้องมีส่วนร่วมในโครงการการระดมทุน

1.2 จัดทำวิสัยทัศน์ และภารกิจของวิทยาลัยให้ชัดเจน และวิทยาลัยต้องกำหนดความต้องการของวิทยาลัยเพื่อที่จะให้วิทยาลัยดำเนินการจะประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และภารกิจที่ตั้งไว้

1.3 วิเคราะห์ผู้บริจาค วิทยาลัยจะวิเคราะห์บุคคลหรือองค์การซึ่งเป็นแหล่งทุนของวิทยาลัย อันจะมีความแตกต่างกันซึ่งจะแบ่งเป็น 7 กลุ่ม คือ

1.3.1 กลุ่มบุคคลทั่วไป

1.3.2 กลุ่มที่คาดหวังว่าจะบริจาคให้กับวิทยาลัย

1.3.3 ผู้บริจาคครั้งแรก

1.3.4 ผู้บริจาคให้กับวิทยาลัยเป็นประจำ

1.3.5 ผู้บริจาคเงินอันดับต้น

1.3.6 ผู้บริจาคเงินรายสำคัญ

1.3.7 ผู้ถูกเชื้อเชิญให้บริจาค

1.4 การจัดลำดับกลุ่มผู้บริจาคที่คาดหวัง โดยที่วิทยาลัยจะรวบรวมรายชื่อและที่อยู่ของผู้ที่รู้เรื่องของสถาบัน และคาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมายโดยจะแบ่งเป็น

1.4.1 บุคคล (ลูกจ้างและพนักงาน ผู้บริหารจัดการ อาจารย์ และเจ้าหน้าที่สนับสนุน คณะกรรมการอำนวยการ นักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป)

1.4.2 ห้างร้าน บริษัท ในจังหวัดสระบุรีที่คาดหวัง ได้แก่ บริษัทธุรกิจ นักลงทุน ห้างหุ้นส่วน ในจังหวัดสระบุรี และสถาบันนานาชาติ

1.4.3 กองทุนและองค์การการกุศล เช่น กองทุนต่างๆ กองทุนของโบสถ์ต่างๆ แหล่งทุนของรัฐบาล และกลุ่มผู้บริจาคอื่นๆ

1.4.4 ทำการวิจัยกลุ่มที่คาดหวัง จากที่วิทยาลัยได้ชื่อและที่อยู่ของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่คาดหวังว่าจะบริจาคให้วิทยาลัยแล้ว สิ่งที่สำคัญที่จะต้องให้รู้ถึง

1.4.4.1 ความสนใจ ความตระหนักของผู้ที่วิทยาลัยคาดหวัง

1.4.4.2 รูปแบบการบริจาคเงินของเขา

1.4.4.3 เขาเข้าใจสถาบันดีหรือไม่

1.4.4.4 การระลึกถึงเป็นพิเศษกับผู้ที่ยกย่อง

1.4.4.5 แหล่งเงินทุนมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมกับวิทยาลัย และความชำนาญหรือข้อมูลพิเศษอื่นๆ

1.4.5 การทำการตลาดของวิทยาลัย จากการแยกและวิจัยกลุ่มที่คาดหวัง ขั้นตอนต่อไปคือการจัดลำดับเป้าหมายการตลาด เชื้อเชิญผู้บริจาคที่คาดหวัง และผู้บริจาคคนสำคัญที่คาดหวัง และตำแหน่งของวิทยาลัยในตลาดทั้งหมด

2. การพัฒนาแหล่งทุนของวิทยาลัยมีชั้น

การระดมทุนของวิทยาลัยมีชั้นส่วนใหญ่เป็นการระดมทุนจากเพื่อน โดยขอรับบริจาคจากเพื่อน การขอรับบริจาคเป็นคุณสมบัติพิเศษและไม่ทุกคนที่จะรู้สึกสบายใจ เมื่อถูกเป็นผู้ไปขอรับบริจาค มีวิธีการในการดำเนินการที่จะขอรับบริจาคหลายวิธี เช่น การขอรับบริจาคโดยตรงโดยการไปขอรับ (Face to face) บางคนอาจโทรศัพท์ไปขอรับบริจาค ส่งจดหมายโดยตรงหรือในโอกาสพิเศษ ส่วนใหญ่แล้ว บุคคลจะช่วยเหลือโดยวิธีอ้อม (Indirect) ได้แก่ การสมมนา การบรรยายในที่สาธารณะ การจัดทำสื่อ และการโฆษณา ซึ่งจะมียานเป็นจำนวนมากที่ทุกๆ คนจะทำเป็นอาสาสมัคร

วิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยมีชั้นที่เป็นไปได้ ซึ่งมีการพัฒนาขึ้นมากมาย ซึ่งจะแบ่งได้เป็น

1. โครงการบริจาคเงินประจำปี
2. โครงการขอรับบริจาคกองทุน และห้างร้าน บริษัท
3. โครงการขอรับบริจาคจากผู้บริจาครายสำคัญ
4. โครงการขอรับบริจาคในกรณีพิเศษ
5. การรณรงค์ระดมทุน
6. การขอรับบริจาคในรูปแบบไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การขอรับบริจาคเป็นที่ดิน
7. การดำเนินการทางธุรกิจ

ในการระดมทุนแต่ละครั้ง จะประกอบไปด้วยส่วนสำคัญที่ต้องดำเนินการไม่ว่าจะเป็นโครงการการระดมทุนหรือการรณรงค์ ซึ่งจะต้องมีการนิยามหัวข้อที่สำคัญที่ใช้ในการระดมทุน และมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. มีการกำหนด ปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน
2. มีรายละเอียดของกิจกรรม ซึ่งจะต้องมีรายละเอียดความร่วมมืออย่างดี
3. มีรายละเอียดของการสนับสนุน
4. มีรายละเอียดในการดำเนินการกิจกรรมการระดมทุนและช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน
5. มีกิจกรรมการประเมินผล การรายงานผล และมีการยอมรับฟังความคิดเห็นจาก

ผู้บริจาคเมื่อดำเนินกิจกรรมการระดมทุนเสร็จ

เมื่อดำเนินการการระดมทุนควรมีจดหมายตอบขอบคุณผู้บริจาค และจัดทำสัญลักษณ์ประจำตัว เช่น

1. เป็นสมาชิก
2. เป็นผู้มีส่วนร่วมในเหตุการณ์สำคัญ
3. มีการให้ประกาศนียบัตร หรือแสดงความขอบคุณ
4. ตั้งชื่อห้องหรืออาคารตามชื่อผู้บริจาคเงินคนสำคัญ หรือชื่อเชิญมาร่วมงานกับ

วิทยาลัยในโอกาสต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ อัจฉรา วัฒนาณรงค์ (2547: 216-223) ได้ศึกษา เรื่อง การระดมเงินทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย พบว่า

1. สภาพเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ และแหล่งทุนในการระดมเงินทุนระหว่างปีงบประมาณ 2542-2544

1.1 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้รับเงินงบประมาณแผ่นดินลดลงและมีรายได้เพิ่มขึ้น

1.2 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีเงินรายได้จากค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และอื่นๆ เพิ่มขึ้น เงินบริจาคเพื่อเป็นทุนการศึกษาสมทบกองทุน และอื่นๆ เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ 2543 และลดลงในปีงบประมาณ 2544 ส่วนเงินผลประโยชน์จากสังหาริมทรัพย์ อสังหาริมทรัพย์ ดอกเบี้ย และอื่นๆ ลดลง สำหรับแหล่งเงินทุนในการระดมทุนส่วนใหญ่ คือ บุคคล/ประชาชน องค์การ/บริษัท/กองทุน มูลนิธิ/กองทุน รองลงมาคือ ศิษย์เก่า

2. การศึกษาหาวิธีการ / กิจกรรมการระดมเงินทุนของสถาบันศึกษาของรัฐ โดยภาพรวม ด้านการบริหารจัดการ ด้านการระดมเงินทุนจากศิษย์เก่า ด้านการระดมเงินทุนจากบุคคล/ประชาชน ด้านการระดมเงินทุนจากองค์การ/บริษัท/สมาคม และด้านการระดมเงินทุนจากมูลนิธิ และ/หรือ กองทุน พบว่าวิธีการ/กิจกรรมที่มีการจัดทำเป็นประจำ (1-2 ครั้งต่อปี) และเป็นครั้งคราว (ตามโอกาสและวาระพิเศษต่างๆ) มากกว่าวิธีการ/กิจกรรมอื่นๆ ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การจัดทำระบบแสดงความขอบคุณสำหรับการบริจาคและกิจกรรมที่กระตุ้นให้ผู้บริจาคสนับสนุนในโอกาสต่อไป เช่น การส่งหนังสือขอบคุณสำหรับการบริจาค ผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี ฯลฯ ติดต่อผู้บริจาคแสดงความขอบคุณเมื่อมีการบริจาคครั้งสำคัญ เป็นต้น การเผยแพร่ผลงานของมหาวิทยาลัย / สถาบัน เพื่อสร้างศรัทธาแก่

ประชาชน และสังคมในการบริจาคผ่านทางสื่อต่างๆ การพัฒนาและรักษาสัมพันธ์ภาพกับแหล่งบริจาค / ผู้บริจาคเดิม เช่น ส่งการต้อนรับในโอกาสวันสำคัญต่างๆ การเชิญมาร่วมกิจกรรมของมหาวิทยาลัย / สถาบัน เป็นต้น การแสวงหาแหล่งบริจาค/ผู้บริจาครายสำคัญใหม่ๆ ส่วนวิธีการ / กิจกรรมอื่นๆ รวบรวม

2.2 ด้านการระดมเงินทุนจากศิษย์เก่า ได้แก่ การรับบริจาคตามวาระพิเศษต่างๆ การรับบริจาคประจำปี การจัดงานวันก่อตั้งหรือวันสถาปนามหาวิทยาลัย/สถาบัน เพื่อรับบริจาคเงินสนับสนุนกิจกรรมมหาวิทยาลัย/สถาบัน การจัดแข่งขันกีฬาประเภทต่างๆ เช่น กอล์ฟ ฟุตบอล โบว์ลิ่ง แรลลี่ ฯลฯ และการจัดให้มีการขายของที่ระลึก เช่น เข็มกลัด เน็คไท พวงกุญแจ ถ้วยแก้ว ฯลฯ ส่วนวิธีการ/กิจกรรมอื่นๆ รวบรวม

2.3 ด้านการระดมทุนจากบุคคล / ประชาชน ได้แก่ การรับบริจาคเป็นทุนการศึกษา ทุนการวิจัยสำหรับอาจารย์ นิสิตนักศึกษา การรับบริจาคเป็นเงินสดตามวาระพิเศษต่างๆ การรับบริจาคเป็นทรัพย์สินอื่นๆ เช่น ที่ดิน ครุภัณฑ์ ฯลฯ การรับบริจาคเป็นเงินสดตามโครงการระดมทุน และ การจัดนิทรรศการโดยมีการจำหน่าย เช่น งานศิลปหัตถกรรม งานดอกไม้ ดันไม้ ฯลฯ ส่วนวิธีการ / กิจกรรมอื่นๆ รวบรวม

2.4 ด้านการระดมทุนจากองค์กร/บริษัท/สมาคม ได้แก่ การขอความร่วมมือสนับสนุนงานวิจัย การขอความร่วมมือสนับสนุนด้านทุนการศึกษา การขอความร่วมมือสนับสนุนโครงการพัฒนานิสิตนักศึกษา เช่น โครงการอาสาสมัคร โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมนักศึกษา ฯลฯ การระดมความช่วยเหลือจากองค์กร/บริษัท/สมาคมในประเทศ และการระดมความช่วยเหลือจากองค์กร/บริษัท/สมาคมจากต่างประเทศตามความร่วมมือระหว่างสถาบัน ส่วนวิธีการ/กิจกรรมอื่นๆ รวบรวม

2.5 ด้านการระดมทุนจากมูลนิธิ และ/หรือ กองทุน ได้แก่ การจัดระดมเงินทุนจากมูลนิธิ และ/หรือ กองทุนอื่นๆ เพื่อสมทบกองทุนถาวรของมหาวิทยาลัย/สถาบัน การหาผลประโยชน์จากเงินทุนของมูลนิธิ และ/หรือ กองทุนภายในมหาวิทยาลัย/สถาบัน โดยนำเงินจากกองทุนฝากธนาคาร ฝากสถาบันการเงินอื่นๆ ซื้อพันธบัตรรัฐบาล ซื้อหุ้น และลงทุนทางธุรกิจต่างๆ การจัดระดมทุนจากมูลนิธิและ/หรือกองทุนอื่นๆ เพื่อสมทบกองทุนถาวรของมหาวิทยาลัย / สถาบัน การให้บริการสถานที่ของมูลนิธิและ/หรือ กองทุนภายในมหาวิทยาลัย/สถาบัน โดยคิดค่าบริการ เช่น ที่จอดรถ หอพัก สนามกีฬา หอประชุม เป็นต้น และการหารายได้จากการให้เช่าที่ดิน อาคาร เครื่องมือของมูลนิธิ และ/หรือ กองทุนภายในมหาวิทยาลัย เพื่อทำธุรกิจในมหาวิทยาลัย/สถาบัน ส่วนวิธีการ/กิจกรรมอื่นๆ รวบรวม

3. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และในเขตภูมิภาค มีวิธีการ/กิจกรรมการระดมเงินทุนในแต่ละด้านส่วนใหญ่เหมือนกัน แต่สถาบันอุดมศึกษาในเขตภูมิภาคมีการจัดทำในวิธีการ/กิจกรรมหลายเรื่องในแต่ละด้านมากกว่า

4. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐระดับมหาวิทยาลัย/สถาบัน ระดับคณะวิชา และระดับหน่วยงาน มีวิธีการ/กิจกรรมการระดมเงินทุนในแต่ละด้านที่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามในระดับ

มหาวิทยาลัย/สถาบัน มีการจัดทำในทุกวิธีการ/กิจกรรมต่างๆ ในแต่ละด้านมากกว่าระดับคณะวิชา และระดับหน่วยงาน ยกเว้นบางวิธีการ/กิจกรรมในด้านการบริหารจัดการ

5. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีวิธีการ/กิจกรรมระดมเงินทุนในแต่ละด้านที่เหมือนกัน อย่างไรก็ตามในแต่ละกลุ่มวิชามีการจัดทำในบางวิธีการ/กิจกรรม ในแต่ละด้านมากน้อยแตกต่างกัน

และผู้วิจัยได้เสนอแนะในเรื่อง การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

1. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานรองรับหรือมีรองอธิการบดีรับมอบหมายงาน เช่น รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา (Vice President for Development) และมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ กระบวนการดำเนินงานต่อเนื่อง โดยมีนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน การตั้งเป้าหมายของโครงการระดมเงินทุน การให้ความรู้แก่บุคลากรปฏิบัติงาน การมีนักกฎหมายเป็นที่ปรึกษา การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การรับอาสาสมัครปฏิบัติงาน การประเมินผลโครงการและเผยแพร่รายงาน ฯลฯ

2. คณะวิชา หน่วยงานเทียบเท่าคณะวิชา และมหาวิทยาลัย/สถาบัน ควรมีการประสานกันในการจัดโครงการ/กิจกรรมการระดมเงินทุนเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน

3. ควรมีการประชาสัมพันธ์แบบแผนความเติบโต/ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย/สถาบัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาแก่ผู้บริจาคและสังคม

4. ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้รับผิดชอบงานการระดมเงินทุนควรมีภาวะผู้นำ เป็นที่รู้จักในสังคมอย่างดี มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

5. โครงการรณรงค์เพื่อระดมเงินทุนต้องมีความชัดเจน ความเฉพาะ และกระตุ้นความสนใจอธิบายได้ว่าเป็นโครงการระดมเงินทุนอะไร เหตุผลของการจัดโครงการ ใครได้รับประโยชน์ และทำไมต้องมีการดำเนินการ

6. ควรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เช่น การรับบริจาคออนไลน์ การส่ง E-mail การเผยแพร่โครงการระดมเงินทุนและผลงานต่างๆของมหาวิทยาลัย/สถาบันผ่าน Website เป็นต้น

7. ควรพัฒนาการสื่อสารและการจัดกิจกรรมต่างๆ กับศิษย์เก่าเพื่อให้ศิษย์เก่าได้มีส่วนร่วมในงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย/สถาบัน เช่น งานการบริหารสถาบัน การบริการทางวิชาการ การประชุมสัมมนาทางวิชาการ การวิจัย การเรียนการสอน เป็นต้น ซึ่งศิษย์เก่าจะได้รับทราบแนวทางการพัฒนาและความต้องการการสนับสนุนซึ่งจะทำให้ศิษย์เก่าได้มีโอกาสช่วยเหลือและสนับสนุนสถาบันเพิ่มมากขึ้น

8. รัฐบาลควรสนับสนุนการระดมเงินทุนของสถาบันอุดมศึกษา โดยการใช้กฎหมายลดหย่อนภาษี หรือยกเว้นภาษีในระดับเพดานที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการจูงใจบุคคลและสังคมต่างๆ ในการบริจาคเพื่อสนับสนุนการอุดมศึกษา

9. สถาบันอุดมศึกษาควรหาวิธีการ/กิจกรรม การระดมเงินทุนในลักษณะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากวิธีการ/กิจกรรมเดิมๆ ที่เคยปฏิบัติมา หรืออาจจ้างที่ปรึกษา/ผู้ชำนาญการการระดมเงินทุนเพื่อการดำเนินงานในด้านนี้โดยเฉพาะ

10. ควรเพิ่มการจัดตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) ภายในมหาวิทยาลัย/สถาบัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยได้มีการดำเนินการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน โดยสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะมีการระดมทุนเพื่อนำมาช่วยในการบริหารสถาบัน เพื่อให้สถาบันได้พัฒนาไปถึงจุดที่ตั้งเป้าหมายไว้ คือ สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และสู่นานาชาติ โดยแหล่งเงินทุนในการระดมทุนส่วนใหญ่ เป็นบุคคล / ประชาชน องค์กร บริษัท กองทุน มูลนิธิ รองลงมาคือศิษย์เก่า โดยส่วนใหญ่กิจกรรมที่ดำเนินการในการระดมทุนจะมีการดำเนินการเป็นประจำทุกปีหรือตามวาระพิเศษต่างๆ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องหารายได้หรือเงินทุนเข้ามาสู่สถาบันอุดมศึกษาเนื่องจากงบประมาณที่รัฐได้จัดสรรให้ ไม่เพียงพอในการบริหารให้สถาบันก้าวไปสู่เป้าหมายที่แต่ละสถาบันอุดมศึกษาได้กำหนดไว้ ซึ่งแต่ละสถาบันมีรูปแบบในการดำเนินการระดมทุนที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับแต่ละมหาวิทยาลัย

3.2 การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

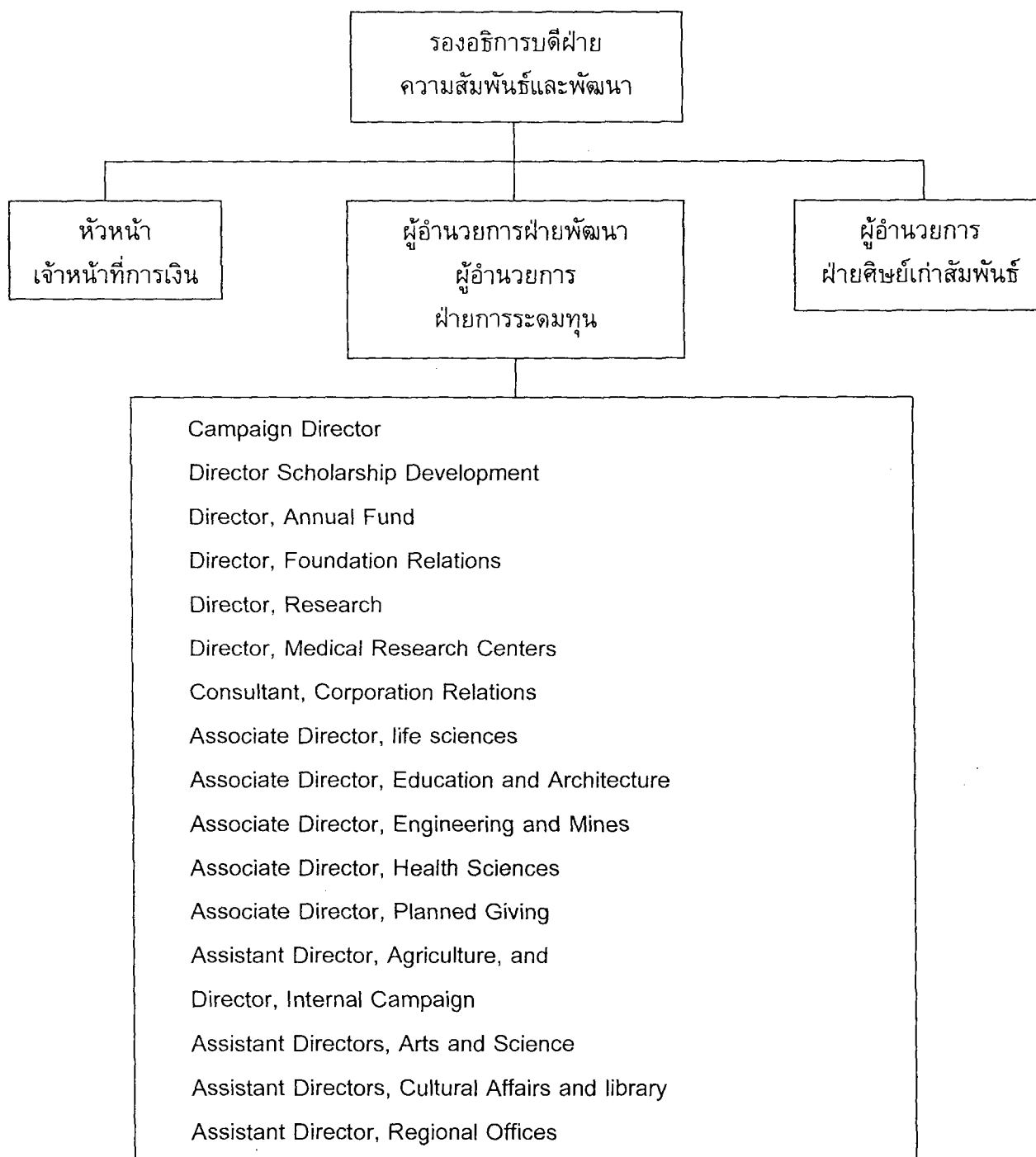
ดูโรนีโอ และ ลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991: 1-239) ผู้อำนวยการสำนักทะเบียน และรองอธิการบดีฝ่ายสัมพันธ์และพัฒนามหาวิทยาลัย Pittsburgh ได้สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา และผลของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา 550 แห่ง ระหว่างปี ค.ศ.1985-1987 โดยแยกสถาบันอุดมศึกษาออกเป็นกลุ่มๆ โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของสถาบันในเรื่อง ภาวะผู้นำของอธิการบดี คณะกรรมการมหาวิทยาลัย ข้อตกลงในการระดมทุน การยอมรับในการระดมทุน และนโยบายของระดมทุนรวมทั้งลักษณะของโครงการการระดมทุนต่างๆ ในเรื่องภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยพัฒนาที่ ดูแลเรื่องการระดมทุน ประวัติความสำเร็จของการระดมทุน อาสาสมัครของมหาวิทยาลัยในการระดมทุน การบริหารจัดการ การวางแผน นโยบายในการระดมทุน รวมทั้งการฝึกอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในการระดมทุน ซึ่งมหาวิทยาลัยในกลุ่มต่างๆ ที่มีการดำเนินการระดมทุน มีมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการระดมทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังตัวอย่างมหาวิทยาลัยที่มีการระดมทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

3.2.1 การระดมทุนของ A Public Research University ที่มีประสิทธิภาพ

ดูโรนีโอ และ ลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991: 34-59) ได้ศึกษาและวิจัยการระดมทุนของมหาวิทยาลัย Public Research พบว่ามหาวิทยาลัย Public Research แห่งนี้มีนักศึกษาประมาณ 31,000 คน โดยนักศึกษาได้เสียค่าใช้จ่ายในการศึกษา เป็นจำนวนเงินมากกว่า 348 ล้านดอลลาร์ มหาวิทยาลัยแห่งนี้อยู่ในเมืองสำคัญ ในรัฐทางตะวันตกของประเทศสหรัฐอเมริกา

โดยมหาวิทยาลัย ประสบผลสำเร็จในการระดมทุน เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นในรูปแบบเดียวกัน
เนื่องจาก

3.2.1.1 หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการระดมทุน ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 พังโครงสร้าง ของ Bata University

ที่มาจาก Duronio & Loessin. 1991. Effective Fund Raising in Higher education. p.36

3.2.1.2 ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนา

ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนา เพื่อปรับตำแหน่งผู้จัดการของรองประธานกองทุนของมหาวิทยาลัยนี้ด้วย และการที่มหาวิทยาลัย ระดมทุนสำเร็จเนื่องจากภาวะผู้นำและอิทธิพลของผู้บริหาร ซึ่งจากการศึกษาและวิจัย ของ ดูโรนีโอ และ ลูสสิน (Duronio & Loessin.1991: 34-59) พบว่า มหาวิทยาลัยแห่งนี้ ประสบผลสำเร็จในการระดมทุน มีปัจจัย ดังนี้

3.2.1.2.1 ใช้จุดแข็ง และวัฒนธรรม ประเพณี ของมหาวิทยาลัย เป็นแหล่งการระดมทุน

3.2.1.2.2 ภาวะผู้นำ ของผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนา ซึ่งกระตุ้นทีมงาน ป้องกันมิให้มีปัจจัยเสี่ยงและความมีอิสระของผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเต็มที่ ตามสโลว์ การเป็นผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนา และประสบการณ์ของผู้บริหาร

3.2.1.2.3 การขยายทีมงานของฝ่ายพัฒนาอย่างเป็นระบบ และก้าวหน้า เพื่อสร้างรายละเอียดของโปรแกรม การระดมทุนสำหรับมหาวิทยาลัย และวิทยาลัย แต่ละแห่ง

3.2.1.2.4 รวมการองค์การระดมทุนไว้ส่วนกลาง ซึ่งเป็นผังกำหนดการบริหารให้กับวิทยาลัย

3.2.1.2.5 เน้นผังการพัฒนา และรักษาความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

3.2.1.2.6 การมีส่วนร่วมของอธิการบดี ในการระดมทุนและภาวะผู้นำของอธิการบดีในการตั้งวัตถุประสงค์ และลำดับความสำคัญ ในการระดมทุนของสถาบัน

3.2.1.2.7 กำหนดความสัมพันธ์ระยะยาว และผลระยะยาว

3.2.1.2.8 ใช้ที่ปรึกษาภายนอก ร่วมกับ ความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายใน และความรู้ต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผน การระดมทุน

3.2.1.2.9 เน้นผังการสร้างภาพระดับชาติ สำหรับมหาวิทยาลัย

3.2.1.2.10 บุคลากร กิจกรรมการพัฒนาสถาบันทั้งหมด เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการระดมทุน

3.2.1.2.11 วางแผนโปรแกรมและการบริการศิษย์เก่า

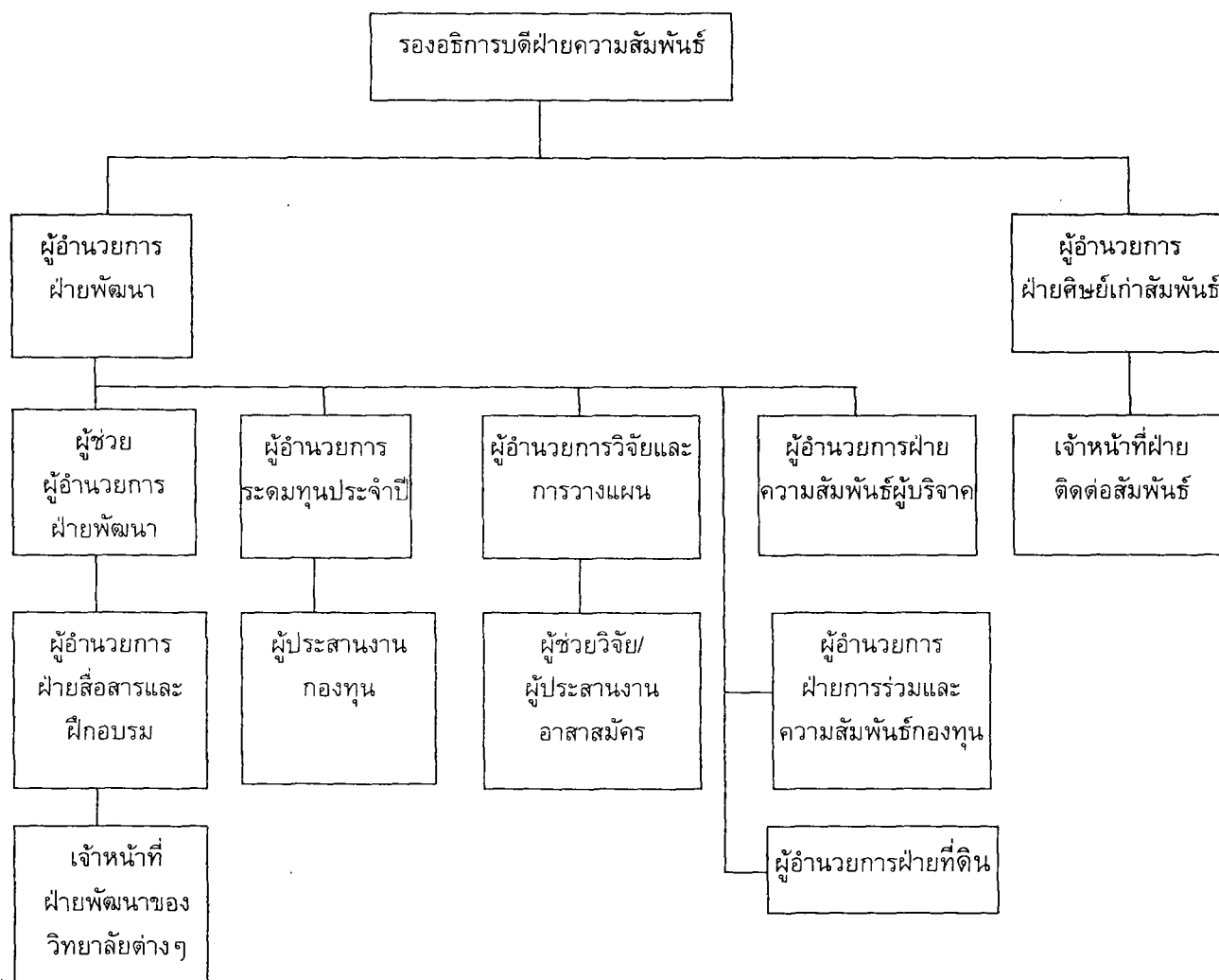
3.2.1.2.12 วางแผนการประชาสัมพันธ์ภายในอย่างระมัดระวัง จัดการโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนา พร้อมกับสร้างความสัมพันธ์ภายในอย่างกว้างขวาง ในเชิงบวก และระยะยาว

3.2.1.2.13 ให้คำมั่นสัญญากับองค์กรในการกำหนดเจ้าหน้าที่ งบประมาณ และสำนักงาน สำหรับกิจกรรมการพัฒนาต่างๆ

3.2.2 การระดมทุนของ A Public Doctoral University ที่มีประสิทธิภาพ

ดูโรนีโอ และลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991: 80-90) ได้ศึกษาการระดมทุนของมหาวิทยาลัย A Public Doctoral พบว่า มหาวิทยาลัยแห่งนี้ประสบความสำเร็จในการระดมทุนประจำปี (Annual giving) ในมหาวิทยาลัยกลุ่มเดียวกัน ถึงแม้ว่าในภาพรวมแล้วหลายๆ โครงการที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ เริ่มดำเนินการระดมทุนเพิ่งเริ่มดำเนินการ โดยเมื่อเร็วๆ นี้มีการเปลี่ยนแปลงที่

มหาวิทยาลัยแห่งนี้ โดยมีการเปลี่ยนแปลงทั้งผู้ปฏิบัติงานและพื้นที่ จากการเปลี่ยนแปลงนี้ ทำให้การระดมทุนประสบผลสำเร็จเพิ่มขึ้น โดยอายุของมหาวิทยาลัยแห่งนี้เปิดดำเนินการมาแล้วกว่า 120 ปี มีนักศึกษาศึกษาอยู่ประมาณ 15,000 คน และมีเงินที่มหาวิทยาลัยได้รับจากนักศึกษาเป็นค่าการเรียนของนักศึกษามากกว่า 200 ล้านดอลลาร์ โดยมีการจัดองค์การสำหรับการระดมทุน ดังแสดงในภาพประกอบ 5 ดังนี้



ภาพประกอบ 5 ผังโครงสร้างของ Delta University

ที่มา Duronio & Loessin. 1991. Effective Fund Raising in Higher education. p.82

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ประสบผลสำเร็จ คือ

3.2.2.1 การมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของอธิการบดีในกระบวนการระดมทุน

3.2.2.2 ใช้ความเป็นสถาบันที่มีอายุถึง 120 ปี ทำให้ศิษย์เก่าเกิดความจงรักภักดี

ต่อมหาวิทยาลัย

3.2.2.3 กำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโดยเน้นย้ำความต้องการและทิศทางของมหาวิทยาลัย

3.2.2.4. ยอมรับความต้องการในการพัฒนามหาวิทยาลัยและต้องการให้มหาวิทยาลัยแห่งนี้อยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น

3.2.2.5 มีการวางแผนที่ดีและมีวิธีการกำหนดเป้าหมาย เหมาะสม

3.2.2.6 มีประเพณีและโครงการในการขอรับบริจาคประจำปี และแผนในการรณรงค์การรับบริจาคที่ดี

3.2.2.7 มีการประเมินจากหน่วยต่างๆ ในมหาวิทยาลัยในการรณรงค์ระดมทุนครั้งสำคัญ

3.2.2.8 มีนโยบายที่ดีและโครงการต่างๆ เป็นที่ยอมรับ

3.2.3 การระดมทุนในมหาวิทยาลัยคอลเนล (Cornell University)

ไรเดส และ ไรซ์เซนบาธ (Rhodes & Reichcenbach. 1997: 1-22) ได้ศึกษาการระดมทุนในมหาวิทยาลัยคอลเนล พบว่า มหาวิทยาลัยคอลเนลมีประวัติการระดมทุน ดังนี้ มหาวิทยาลัยคอลเนล ก่อตั้งเมื่อปี 1865 มีนักศึกษา 19,500 คน เป็นนักศึกษาปริญญาตรี 13,500 คน นักศึกษาวิชาชีพ 1,750 คน และบัณฑิตศึกษา 4,750 คน โดยในปี 1996-1997 งบประมาณที่ใช้เป็นเงิน 1.4 ล้านล้านดอลลาร์ มหาวิทยาลัยมีจดหมายส่งถึงศิษย์เก่า 8,800 ฉบับ และมีเงิน Endowment เกือบ 2 ล้านล้านดอลลาร์ ผู้ที่สนับสนุนการเงินกับมหาวิทยาลัยได้จากศิษย์เก่า เพื่อน และอื่นๆ โดยในปี 1976-1996 กลุ่มศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และเพื่อนได้มีการบริจาคเงินให้แก่มหาวิทยาลัยจาก 15.9 ล้านดอลลาร์ เป็น 161.1 ล้านดอลลาร์ โดยเพิ่มเป็น 10 เท่า โดยที่ในระยะเดียวกันนี้มีการรณรงค์การระดมทุน กลุ่มบุคคลเหล่านี้ก็บริจาคถึงร้อยละ 64 ของยอดทั้งหมด โดยที่ผลสำเร็จของการระดมทุนที่มหาวิทยาลัยคอลเนลนี้ เนื่องจากคณบดีและผู้อำนวยการต่างๆ รับผิดชอบและกระตือรือร้นในการเข้าร่วมระดมทุนจนทำให้การระดมทุนประสบผลสำเร็จ ยุทธศาสตร์ของการระดมทุน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเงินทุน และอธิบายชัดเจนถึงความต้องการโดยนำไปช่วยเป็นเงินทุนของนักศึกษา และการมีส่วนร่วมของ อธิการบดี รองอธิการบดี คณะกรรมการ และภาวะผู้นำในการรณรงค์หาทุน โดยมุ่งเป้าไปที่กลุ่มผู้บริจาคที่คาดหวังที่มีประสิทธิภาพ โดยมีกลุ่มที่มาสนับสนุนมหาวิทยาลัยชัดเจน ได้แก่ กลุ่มศิษย์เก่า ผู้ปกครอง เพื่อน และคณะกรรมการต่างๆ ได้แก่ สมาชิกรักษาการรณรงค์หาทุน สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการหาทุนรายสำคัญ คณะกรรมการรณรงค์หาทุน สภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการจัดงานครบรอบสถาบัน กลุ่มผู้ปกครอง โดยสรุปแล้วการระดมทุนของมหาวิทยาลัยคอลเนลประสบความสำเร็จเนื่องจาก

3.2.3.1 ลักษณะผู้นำของอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ และผู้ที่ทำการระดมทุน มีความชำนาญ เป็นมืออาชีพ ทำให้เกิดความเข้มแข็ง และการระดมทุนมีประสิทธิภาพ

3.2.3.2. คณะกรรมการการระดมทุนมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ และให้อาสาสมัครมีส่วนร่วม

3.2.3.3. มีการเตรียมการและวางแผนเป็นอย่างดี และมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่มีความรู้และต่อเนื่อง

3.2.4 การระดมทุนในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพฮุสตัน มหาวิทยาลัยเท็กซัส (UT Houston-office and Development. 2003: online)

ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพฮุสตัน มหาวิทยาลัยเท็กซัส (The University of Texas: Health Science Center at Houston) (UT-Houston) เป็นตัวอย่างของมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพในศตวรรษที่ 21 โดยเป็นศูนย์การแพทย์นานาชาติในการป้องกันโรค ส่งเสริมสุขภาพและการรักษาโรค การที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการไปถึงเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นจะต้องได้รับทุนสนับสนุนจากบุคคล กองทุน มูลนิธิ และห้างร้าน บริษัท มาร่วมในวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงสุขภาพของประชาชนในชุมชน โดยมีสำนักงานพัฒนาเป็นผู้ระดมทุน โดยขั้นตอนในการระดมทุนจะเริ่มตั้งแต่การแยกแยะกลุ่มผู้คาดหวัง ที่จะบริจาคให้มหาวิทยาลัย และมีการวิจัยและประเมินค่าผู้บริจาค และมีการวางแผนในการระดมทุน หรือจากนั้นมีการดำเนินการ และเชิญให้บริจาค รวมทั้งการออกประกาศชมเชย และเชิญมาร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย เมื่อถึงวาระสำคัญ และมีการจัดสรรเงินทุนที่ได้รับมา โดยการที่มีผู้บริจาคเนื่องจาก

3.2.4.1 เชื่อในวัตถุประสงค์ของโครงการ และภารกิจของสถาบัน

3.2.4.2 เชื่อในตัวบุคคลของสถาบัน

3.2.4.3 มีความรับผิดชอบที่จะช่วยเหลือให้เพื่อนมนุษย์มีชีวิตยืนยาวต่อไป

3.2.4.4 ยอมรับในสถาบัน และภาวะผู้นำของสถาบัน

3.2.4.5 ยอมรับในบุคคลที่รับขอบริจาค

3.2.4.6 เข้าร่วมการบริจาค เพราะการยอมรับของสถาบัน

สำนักงานของ UT-Houston จะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการระดมทุน โดยมีโปรแกรมประกอบด้วย การบริจาคของบุคคลรายสำคัญ และการบริจาคอย่างต่อเนื่อง การรณรงค์หาทุนประจำปี ความสัมพันธ์กับกองทุน และบริษัท ห้างร้าน การวิจัยผู้บริจาคที่คาดหวัง กระบวนการรับบริจาค การตอบขอบคุณ และการจัดสรรทุน

การระดมทุนนำไปเพื่อสนับสนุนกองทุนเงินคงคลัง (Endowment) การสร้างอาคาร และห้องปฏิบัติการ ซื้อเครื่องมือ ให้ทุนนักศึกษา และเสียค่าสมาชิกของสถาบัน และให้ทุนในการทำวิจัยของอาจารย์และนักศึกษา

4. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4.1 สถานภาพทั่วไปเกี่ยวกับการเงินของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2477 โดยการคิดริเริ่มและดำเนินการของ นาย ปรีดี พนมยงค์ โดยเมื่อแรกก่อตั้ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีระบบการเรียนในแบบกวดวิชา แต่ต่อมาได้จัดการศึกษาเป็นแบบปิต รับจำนวนจำกัด โดยในปัจจุบันช่วง 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2542-2546 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีนักศึกษาดังนี้

ตาราง 1 จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2542-2546

	2542	2543	2544	2545	2546
ปริญญาตรี					
โครงการปกติ	14,043	15,174	14,716	14,878	15,625
โครงการพิเศษ	4,079	4,352	5,501	5,545	6,634
บัณฑิตศึกษา					
ประกาศนียบัตร					
โครงการปกติ	210	115	82	101	93
โครงการพิเศษ	224	522	377	417	470
ปริญญาโท					
โครงการปกติ	2,586	1,899	1,682	1,605	1,694
โครงการพิเศษ	2,089	3,642	3,486	5,025	6,105
ปริญญาเอก					
โครงการปกติ	32	56	56	92	120
โครงการพิเศษ	30	39	103	122	128

โครงการปกติ คือ โครงการที่จ่ายเงินค่าเล่าเรียนตามอัตราปกติ

โครงการพิเศษ คือ โครงการเลี้ยงตนเอง

ข้อมูลจากฝ่ายวิจัยสถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

และในช่วง 5 ปี ตั้งแต่ปี 2542-2546 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีงบประมาณดำเนินการบริหารจัดการ ทั้งด้านบุคคล ด้านการเรียนการสอน กิจกรรมนักศึกษา และสวัสดิการข้าราชการ ดังตาราง 2

ตาราง 2 สรุปวงเงินที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ใช้ดำเนินการประจำปีงบประมาณ 2542-2546

หมวดรายจ่าย	ปี 2542	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545	ปี 2546
งบดำเนินการ					
1. เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	558,787,100	566,614,200	591,149,200	609,093,200	610,808,100
2. ค่าจ้างชั่วคราว	16,435,700	18,591,000	20,726,100	18,602,800	23,043,900
3. ค่าตอบแทน ใช้สอยและวัสดุ	95,349,400	101,867,000	109,399,600	113,560,400	122,753,400
4. ค่าสาธารณูปโภค	37,500,000	39,375,000	43,312,500	52,440,000	51,492,000
5. เงินอุดหนุน	98,073,100	109,442,500	134,155,700	183,196,600	213,589,600
6. รายจ่ายอื่น	1,600,000	1,440,000	1,440,000	1,406,000	
รวมงบดำเนินการ	807,745,300	837,329,700	900,183,100	978,299,000	1,021,687,000
ข. งบลงทุน					
7. ค่าครุภัณฑ์	132,062,500	119,505,500	105,000,000	241,000,000	262,200,000
8. ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	1,039,693,300	923,640,000	551,690,100	502,881,900	204,706,600
รวมงบลงทุน	1,171,755,800	1,043,145,500	656,690,100	743,881,900	466,906,600
ค. เงินรายได้มหาวิทยาลัย	305,502,700	315,411,800	371,357,600	597,873,300	

และจะเห็นได้ว่าในช่วง 5 ปี ดังกล่าว มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำต้องใช้เงินรายได้พิเศษของมหาวิทยาลัยมากขึ้นทุกปีในการใช้จ่ายจัดการศึกษาในส่วนที่ไม่สามารถเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณได้ และในส่วนที่ไม่เพียงพอ

4.2 การระดมทุนของคณะวิชาต่าง ๆ

คณะวิชาต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้มีการระดมทุนเพื่อช่วยดำเนินการกิจการต่าง ๆ ของคณะวิชา ดังนี้

4.2.1 คณะเศรษฐศาสตร์ ได้รับการจัดตั้งเป็นคณะตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2492 ในปี 2542 คณะเศรษฐศาสตร์ได้มีอายุครบ 50 ปี คณะเศรษฐศาสตร์ได้ร่วมกับศิษย์เก่าของคณะเศรษฐศาสตร์ ได้จัดตั้งกองทุน 50 ปี คณะเศรษฐศาสตร์ เพื่อเปิดโอกาสให้ชาวเศรษฐศาสตร์ ธรรมศาสตร์ ที่สำคัญคือบรรดาศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาจากคณะเศรษฐศาสตร์ได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการพัฒนาคณะฯ การสนับสนุนและความช่วยเหลือต่างๆ ที่ได้รับจากศิษย์เก่าจะผ่านกองทุนนี้ และคณะฯ จะนำไปใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังสามารถที่จะรายงานผลการบริจาคและการใช้จ่ายภายใต้กองทุนนี้ให้ทราบในรายงานประจำปีทุกปี (รายงานประจำปีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2543: 17)

4.2.2 การระดมทุนของคณะพาณิชยศาสตร์การบัญชี

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้เริ่มก่อตั้ง ตั้งแต่ปี 2492 เช่นเดียวกัน มีผู้บริจาคเงินเป็นเงินกองทุนต่างๆ มากมาย โดยได้รับการบริจาคจากศิษย์เก่าและหน่วยงานต่างๆ ซึ่งในปัจจุบันคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีเงินกองทุนมากกว่า 40 กองทุน (รายงานประจำปี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2539: 65-66)

4.2.3 การระดมทุนของคณะนิติศาสตร์

คณะนิติศาสตร์ได้เริ่มจัดตั้งเป็นคณะตั้งแต่ปี 2492 เช่นเดียวกัน และบรรดาศิษย์เก่าได้จัดตั้งกองทุนและมูลนิธิให้กับคณะนิติศาสตร์เพื่อใช้ในการทำนุบำรุงการศึกษา และการวิจัยทางนิติศาสตร์ และการส่งเสริมวิชาชีพกฎหมาย และให้ทุนอุดหนุนในการจัดพิมพ์ตำราศึกษา และเผยแพร่วิชานิติศาสตร์ และให้ทุนอุดหนุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่ขาดแคลนเป็นจำนวนมาก เช่น มูลนิธินิติศาสตร์ กองทุนศาสตราจารย์สัญญา ธรรมศักดิ์ กองทุนศาสตราจารย์ จิตติ ดิงศภัทย์ (คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2546: 28)

4.3 การระดมทุนในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในช่วงที่มีวาระครบรอบวันสถาปนาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะมีการรณรงค์ระดมทุนเพื่อสร้างถาวรวัตถุเพื่อเป็นอนุสรณ์ เช่น การระดมทุนจัดสร้างหอสมุด ปรีดี พนมยงค์ เมื่อวันครบรอบสถาปนา 60 ปี ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งในปีงบประมาณ 2545-2546 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้บริหารจัดการเบิกจ่ายเงินกองทุนที่มีอยู่เดิม 359 ทุน และกองทุนที่จัดตั้งขึ้นใหม่ จำนวน 8 กองทุน รวมเป็นกองทุนทั้งสิ้น 367 กองทุน โดยในปีงบประมาณ 2545-2546 มียอดรับระหว่างปี จำนวนเงิน 253,116,971.33 บาท และยอดจ่ายประจำปี จำนวนเงิน 258,464,056.46 บาท (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2547: 97)

ในวาระเฉลิมฉลองการสถาปนาครบรอบ 70 ปี ได้มีการระดมทุนโดยเชิญชวนศิษย์เก่าและผู้มีจิตศรัทธา ร่วมกันระดมทุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์การแพทย์ที่จำเป็นและยังขาดแคลน ให้แก่โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ในนาม “กองทุนธรรมศาสตร์ 70 ปี เพื่อโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ” โดยในวาระการเฉลิมฉลอง 70 ปี นี้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการเฉลิมฉลองวาระครบรอบดังกล่าว และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการระดมทุนตามวาระสำคัญหรือกิจกรรมพิเศษ โดยการจัดสรรเงินกองทุนบริจาคที่จะให้กับหน่วยงานต่างๆ นี้จะอยู่ในรูปคณะกรรมการ ส่วนกองคลังจะมีหน้าที่รับเงินรายได้ค่าธรรมเนียมจากการจัดการศึกษา เงินทุนการศึกษาและเงินอื่นๆ ที่มีผู้บริจาคที่งานการเงินพิจารณาการขออนุมัติเบิกจ่ายเงินกองทุนบริจาค บันทึกรับ-จ่ายและจัดทำรายงานการเงิน กองทุน และพิจารณาขออนุมัติงบประมาณ โครงการจัดหาหรือเงินระดมทุนตามกิจกรรมพิเศษหรือวาระสำคัญจากเงินรายได้ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2548: ออนไลน์)

4.4 การระดมทุนโดยสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในช่วงที่มีการครบรอบวันสถาปนาต่างๆ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดการระดมทุนเป็นระยะๆ เช่น ครบรอบสถาปนา 60 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็ได้มีการระดมทุนจัดสร้างหอสมุด ปรีดี พนมยงค์ ขึ้น โดยมี นายบัญญัติ บรรทัดฐาน เป็นประธานในการระดมทุน หรือในคราวที่จะจัดตั้งโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ ก็ได้มีการระดมทุนจัดตั้งโรงพยาบาลดังกล่าว ต่อมาในปี 2543 รศ.ดร.นริศ ชัยสูตร อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีดำริในการจัดตั้งสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ เพื่อเป็นการร่วมใจสานสายใยแห่งความผูกพัน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคีผูกพันระหว่างมหาวิทยาลัยกับศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน โดยมหาวิทยาลัยได้ออกระเบียบมหาวิทยาลัยว่าด้วยศิษย์เก่าสัมพันธ์ขึ้น โดยให้สำนักงานมีฐานะเป็นหน่วยงานของมหาวิทยาลัย ไม่ใช่ส่วนราชการ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยการดำเนินงานของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มีรายละเอียด ดังนี้

4.4.1 วัตถุประสงค์ของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (ระเบียบมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2545)

4.4.1.1 เป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานกับสมาคม ชมรม กลุ่มและองค์การของศิษย์เก่า และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า

4.4.1.2 ทำหน้าที่รณรงค์ระดมทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และสำนักงาน

4.4.1.3 จัดกิจกรรมและบริการด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหารายได้สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและสำนักงาน

4.4.2 หน้าที่ของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์

4.4.2.1 จัดหาทุนการศึกษา และทุนในการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และสำนักงานจากศิษย์เก่าผู้มีจิตศรัทธา องค์กรศิษย์เก่า องค์กรของรัฐและเอกชน และประชาชนโดยทั่วไป

4.4.2.2 ทำข้อตกลงเข้าดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมและบริการต่างๆ ภายในวัตถุประสงค์ของสำนักงาน รวมทั้งทำความตกลงและรับคำตอบแทนการดำเนินการดังกล่าวด้วย

4.4.2.3 ดำเนินการและจัดให้บริการทางด้านการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มีเครื่องหมาย สัญลักษณ์ และตราของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4.4.2.4 ร่วมมือกับสมาคมศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐหรือเอกชน ในการเผยแพร่ความรู้และวิชาการแขนงต่างๆ รวมทั้งการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย และสาธารณชน

4.4.2.5 รวบรวมและจัดทำทำเนียบนามและที่อยู่ของศิษย์เก่า เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูล และประโยชน์ในกิจการของมหาวิทยาลัย

4.4.2.6 จัดพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

4.4.2.7 จัดหารายได้ในการดำเนินงานของสำนักงานจากการลงทุน การจัด กิจกรรม การให้บริการต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของสำนักงาน

4.4.2.8 ดำเนินกิจกรรมอื่นใดตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

4.4.3 คณะกรรมการของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์มี 2 คณะ ดังนี้

4.4.3.1 คณะกรรมการอำนวยการสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ มีหน้าที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและแนวทางการดำเนินงานแก่ สำนักงาน ตลอดจนการตรวจสอบ และควบคุมการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารสำนักงาน

4.4.3.2 คณะกรรมการบริหารสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

4.4.3.2.1 กำหนดนโยบาย และแผนงานของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของมหาวิทยาลัย และวัตถุประสงค์ของสำนักงาน

4.4.3.2.2 กำหนด แนวทางและควบคุมดูแลการบริหารงานของสำนักงาน

4.4.3.2.3 กำหนดแนวทางการรณรงค์จัดหาทุนเพื่อให้สำนักงานสามารถ ดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์

4.4.3.2.4 พิจารณาเสนองบประมาณของสำนักงาน ให้สภามหาวิทยาลัย อนุมัติ

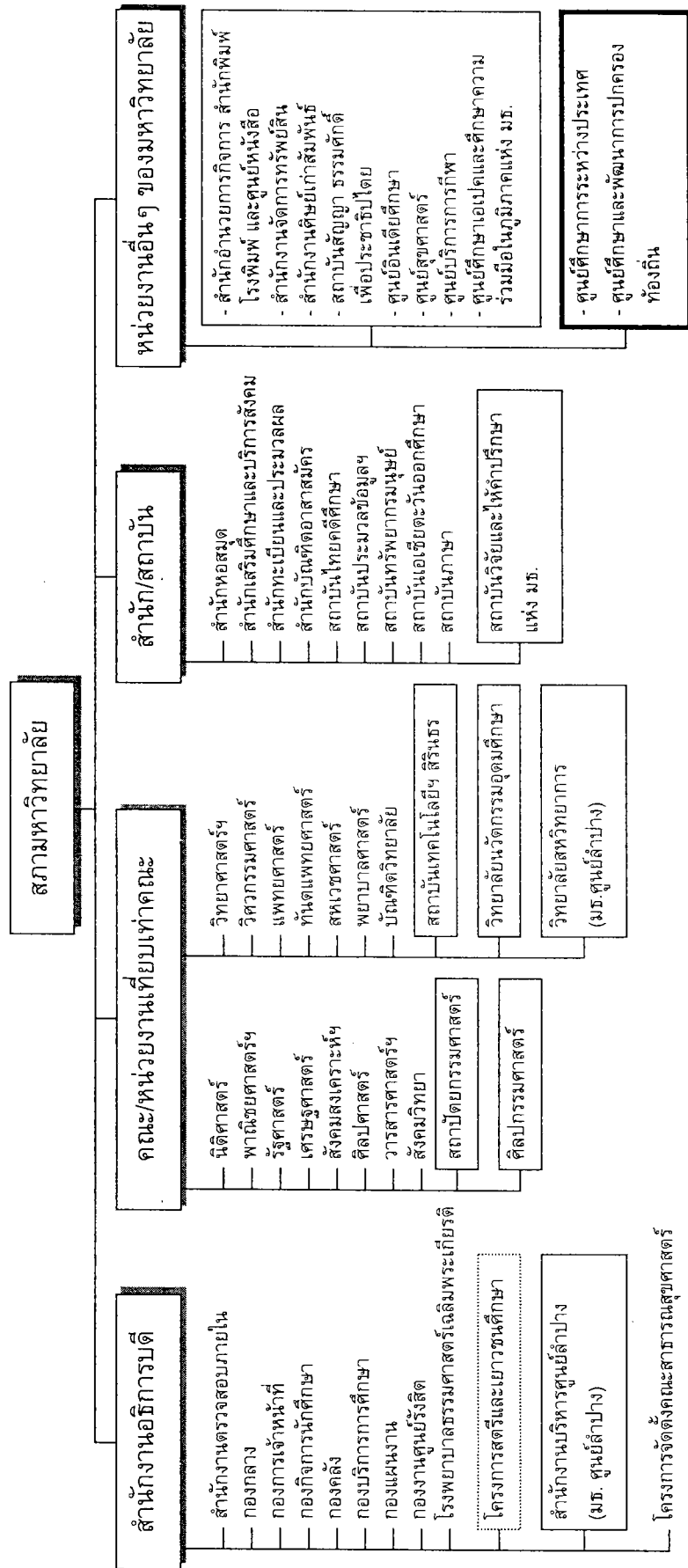
4.4.3.2.5 วางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานการเงิน งบประมาณ และงาน พัสดุของสำนักงาน

4.4.3.2.6 วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสำนักงาน

4.4.3.2.7 อำนาจหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

จากวัตถุประสงค์ของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์กำหนดโครงสร้างหน้าที่ของสำนักงาน ศิษย์เก่าสัมพันธ์ และคณะกรรมการในการดำเนินการของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ และสายการ บังคับบัญชา ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ดังแสดงในภาพประกอบ 6 และ ภาพประกอบ 7

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



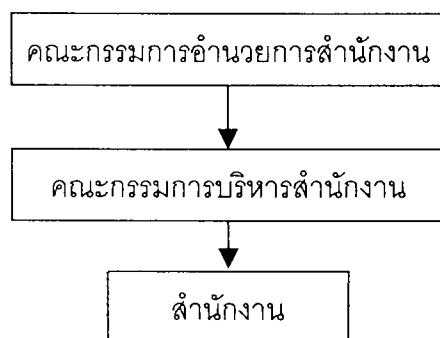
☐ หน่วยงานที่ทบวงมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการในลักษณะ "โครงการ"

☐ หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามมติสภามหาวิทยาลัย ☐ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

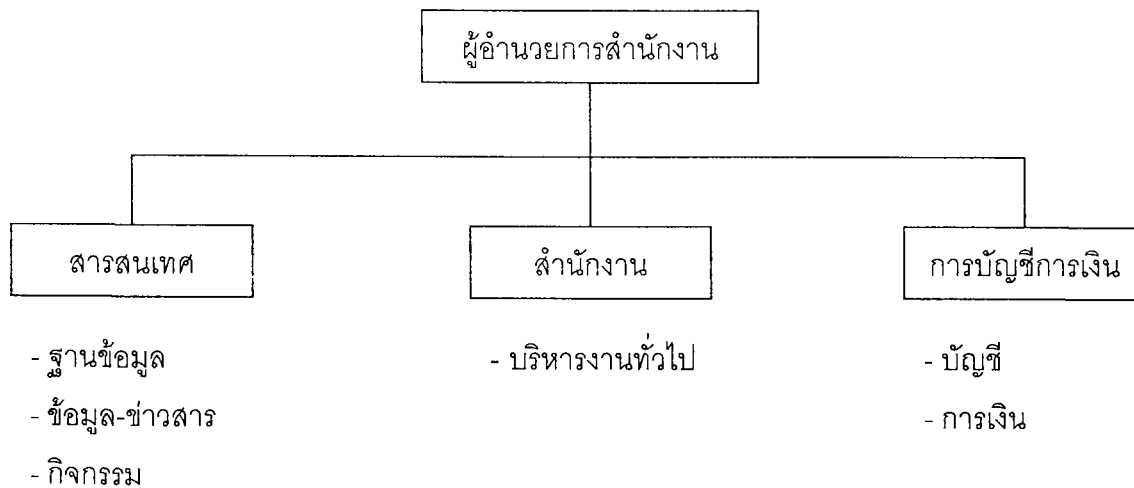
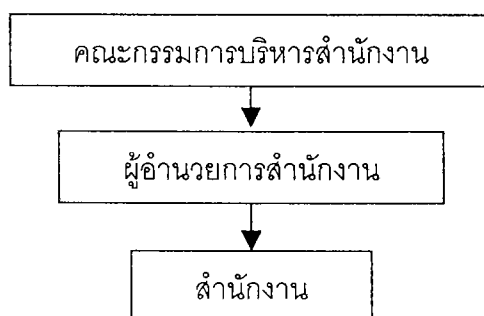
* สภามหาวิทยาลัย ได้มีมติให้ปรับโครงสร้างใหม่ เป็นสำนักงานบัณฑิตศึกษาและสหวิทยาการ

ภาพประกอบ 6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่มา: รายงานประจำปี ครบรอบ 70 ปี ธรรมศาสตร์. 2547: 79

โครงสร้างองค์การ



สายการบังคับบัญชา



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างองค์การและสายการบังคับบัญชาของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์
ที่มา: สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มธ. 2546. ประกาศมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2546

4.4.4 การดำเนินของสำนักศิษย์เก่าสัมพันธ์ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2547: 134-136) ในรอบปีงบประมาณ 2547 ดังนี้

4.4.4.1 โครงการกองทุนทำบุญวันเกิดกับธรรมศาสตร์

เป็นการเชิญชวนศิษย์เก่าให้บริจาคเงิน เพื่อตั้งกองทุนตามจิตศรัทธาในชื่อของตนเองหรือในชื่อใดๆ ของบุคคลในครอบครัว หรือชื่อสกุลก็ได้ โดยมหาวิทยาลัยจะรวบรวมเฉพาะดอกผลของแต่ละกองทุนไปใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัย ส่วนเงินต้นของกองทุนจะคงที่อยู่ที่มหาวิทยาลัย ณ วันที่ 11 มีนาคม 2547 มีศิษย์เก่าบริจาคตั้งกองทุนแล้ว จำนวน 385 กองทุน รวม 1,300,000 บาท

4.4.4.2 โครงการบัตรเครดิตธรรมศาสตร์

เป็นกิจกรรมหนึ่งที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเฉลิมฉลองวาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งจะเป็นการช่วยระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังเป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน ผู้ปกครอง และบุคลากรของมหาวิทยาลัย ที่มีระดับมากกว่า 2 แสนคน ได้เป็นอย่างดี บัตรเครดิตธรรมศาสตร์ เกิดจากความร่วมมือ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์กับธนาคารกสิกรไทย มีทั้งหมด 3 ประเภท ได้แก่ บัตรเคแบงก์วีซ่า คลาสสิก บัตรเคแบงก์วีซ่าทอง และบัตรเคแบงก์วีซ่าแบลทินัม โดยมีวงเงินบัตรเครดิต ตั้งแต่ 30,000-3,000,000 บาท สามารถใช้บัตรตามร้านค้าที่รับบัตรเครดิตของธนาคารและร้านค้าที่มีสัญลักษณ์วีซ่าทั่วโลก 19 ล้านแห่ง โดยผู้สนใจทำบัตรเครดิตธรรมศาสตร์จะไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น สถาบันการเงินจะจัดสรรเงินส่วนหนึ่งจากการทำบัตร และจากสัดส่วนการใช้สอยผ่านบัตรของผู้ถือบัตรมอบให้มหาวิทยาลัย เพื่อนำไปใช้จ่ายในการดำเนินงานของศิษย์เก่าสัมพันธ์ และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย

4.4.4.3 กิจกรรม 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สำนักงานฯ ได้ริเริ่มและสร้างสรรค์แนวความคิด ในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในโอกาสครบรอบการสถาปนามหาวิทยาลัย 70 ปี เพื่อเสนอมหาวิทยาลัย หน่วยงาน และผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ดังนี้

4.4.4.3.1 กิจกรรมด้านวิชาการ การจัดประชุมอธิการบดีโลก การจัดสัมมนานานาชาติด้านเศรษฐกิจและด้านอื่นๆ การจัดสัมมนาวิชาการตลอดปี การจัด “เวทีธรรม” การจัดนิทรรศการธรรมศาสตร์วิชาการ การจัดทำสารานุกรมธรรมศาสตร์ และการนำเสนองานวิจัยขั้นเยี่ยม เป็นต้น

4.4.4.3.2 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า การทำนุบำรุงมรดกสายศิษย์เก่าและระบบฐานข้อมูล การจัดกิจกรรมเพื่อดึงศิษย์เก่ากลับมาเยี่ยมมหาวิทยาลัย การจัดงานเยี่ยมชมมหาวิทยาลัยและคณะต่างๆ การจัดเยี่ยมมหาวิทยาลัยสำหรับศิษย์เก่าในต่างประเทศ การเจ้านักศึกษาไปเยี่ยมชมการบริหารงาน หรือกิจการของศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จ การจัดแข่งขันกีฬาระหว่างศิษย์เก่า คณาจารย์ และนักศึกษา และการจัดคณะทูตธรรมศาสตร์ไปเยี่ยมศิษย์เก่าต่างจังหวัด เป็นต้น

4.4.4.3.3 กิจกรรมจัดทำของที่ระลึกและหารายได้ การออกแบบและจัดทำโลโก้ 70 ปี ธรรมศาสตร์ การจัดทำหนังสือ วีดีโอ และดีวีดี เกี่ยวกับประวัติมหาวิทยาลัย การจัดทำของที่ระลึกต่างๆ การจัดทำและเรียบเรียงเพลงธรรมศาสตร์ใหม่ การจัดทำลาดินเนอร์ 70 ปีธรรมศาสตร์ การจัดการแสดงดนตรี การจัดสร้างเหรียญกษาปณ์ 70 ปี ธรรมศาสตร์ และการปรับปรุงภูมิทัศน์ ธรรมศาสตร์และวิทยาเขตทุกแห่ง

4.4.4.3.4 กิจกรรมเพื่อเฉลิมฉลองรางวัลธรรมศาสตร์ วันทรงดนตรี การเชิดชูคนดีศรีธรรมศาสตร์ จัดการแสดงด้านศิลปวัฒนธรรม จัดประกวดวาดภาพ ถ่ายภาพที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย จัดแสดงดนตรีคลาสสิก จัดการแข่งขันเรือยาว จัดการแสดงจากต่างประเทศ จัดโครงการธรรมศาสตร์เจ้าเหรียญทอง และการบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคม เป็นต้น

4.4.4.4. กิจกรรมทั่วๆ ไปของสำนักงานฯ ดำเนินการดังนี้

4.4.4.4.1 ร่วมกับสำนักทะเบียนและประมวลผล ทำการปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยทั้งหมด

4.4.4.4.2 จัดทำและส่งหนังสือเชิญชวนศิษย์เก่า ผู้ปกครองของนักศึกษา ปัจจุบันร่วมกิจกรรมของสำนักงานฯ จำนวน 80,000 ฉบับ

4.4.4.4.3 จัดทำและส่งหนังสืออวยพรวันเกิดศิษย์เก่า เพื่อเชิญชวนตั้งกองทุนทำบุญวันเกิดกับธรรมศาสตร์ ประมาณ 1,000 ฉบับ

4.4.4.4.4 จัดทำและส่งหนังสือขอขอบคุณศิษย์เก่าที่บริจาคเงินตั้งกองทุนทำบุญวันเกิดกับธรรมศาสตร์ ประมาณ 400 ฉบับ และส่งหนังสือที่จัดทำเป็นกรณีพิเศษสำหรับเก็บไว้เป็นที่ระลึกแก่ผู้บริจาคเงิน 10,000 บาทขึ้นไป จำนวน 40 ราย

4.4.4.4.5 จัดทำและส่งหนังสือแสดงความยินดีกับศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน และบุคลากรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง การคัดเลือก ชนะการแข่งขัน ประกวดการแข่งขัน เป็นต้น ประมาณ 1,500 ราย

4.4.4.4.6 ออกรายการทางทีวี “ปายนี้มีคำตอบ” เพื่อประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยและกิจกรรม 70 ปี ธรรมศาสตร์

4.4.4.4.7 เดินทางเยี่ยมศิษย์เก่า 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของมหาวิทยาลัยและสำนักงานฯ

4.4.4.4.8 จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดีกับศิษย์เก่า

4.4.4.4.9 ร่วมงานเลี้ยงรุ่น งานเลี้ยงคณะ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของมหาวิทยาลัยและสำนักงานฯ 15 ครั้ง

4.4.4.4.10 ร่วมงานและสนับสนุนการจัดงานของมหาวิทยาลัย หน่วยงานในมหาวิทยาลัย และนักศึกษาปัจจุบัน

4.4.4.4.11 จัดทำและจำหน่ายของที่ระลึกในตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย เช่น เนคไท สติกเกอร์ และอาร์มติดเสื้อ เป็นต้น

4.4.4.4.12 ให้บริการข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยแกคิซึเกะ และสมาคมคิซึเกะในต่างจังหวัด และต่างประเทศ

4.4.4.5. แผนงานในอนาคตที่สำนักงานคิซึเกะสัมพันธจะดำเนินการ ดังนี้

4.4.4.5.1 จัดทำวารสารสัมพันธเพื่อให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยและสำนักงานแกคิซึเกะฯ รวมถึงข้อมูลที่มีส่วนร่วมจากคิซึเกะ

4.4.4.5.2 จัดกิจกรรมเพื่อหารายได้สำหรับใช้ในการดำเนินงานของสำนักงาน เช่น การแข่งแรลลี่ และโบว์ลิ่ง เป็นต้น

4.4.4.5.3 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับคิซึเกะ เช่น โครงการคิซึเกะสัมพันธสัญจร และการท่องเที่ยว ดูงาน เป็นต้น

4.4.4.5.4 จัดโครงการให้ความรู้แกคิซึเกะ เช่น การอบรมเพื่อฟื้นฟูความรู้ที่เป็นประโยชน์และเกี่ยวข้องให้คิซึเกะ เป็นต้น

4.4.4.5.5 จัดโครงการเตรียมความพร้อมก่อนเข้ามหาวิทยาลัย (Pre-university) แก่นักเรียนชั้นมัธยม

4.5 เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2531 มาตรา 12 (ฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี กองแผนงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2545-2546) ได้กำหนดไว้ว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีรายได้และทรัพย์สิน นอกจากที่กำหนดไว้ในงบประมาณแผ่นดิน ดังนี้

4.5.1 เงินผลประโยชน์และค่าธรรมเนียมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

4.5.2 รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้มาจากการใช้ที่ราชพัสดุซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นผู้ปกครองดูแล หรือใช้ประโยชน์

4.5.3 เงินและทรัพย์สินซึ่งมีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัย

4.5.4 รายได้หรือผลประโยชน์อื่นๆ

สำหรับรายได้พิเศษของมหาวิทยาลัย ซึ่งสภามหาวิทยาลัยได้นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีการศึกษานั้นๆ มาจาก 2 แหล่งด้วยกัน คือ ค่าธรรมเนียมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยและเงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ส่วนเงินและทรัพย์สินอย่างอื่นที่มีผู้อุทิศให้แก่มหาวิทยาลัยและภายใต้บังคับแห่งเงื่อนไขข้อบังคับหรือวัตถุประสงค์ซึ่งผู้อุทิศกำหนดไว้จะไม่นำมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีการศึกษา แต่จะใช้จ่ายตามเงื่อนไขข้อบังคับหรือวัตถุประสงค์ที่ผู้อุทิศกำหนดไว้ให้ ทั้งนี้โดยมหาวิทยาลัยได้นำรายได้พิเศษของมหาวิทยาลัยมาจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีการศึกษาของหน่วยงานและโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเพื่อช่วยค่าใช้จ่ายสำหรับรายการปกติที่ต้องใช้จ่ายประจำแต่ไม่สามารถเบิกจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินได้ และสนับสนุนโครงการของมหาวิทยาลัยหรืองานใหม่ที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน

4.6 วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จากการศึกษาวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตามแบบของ คาเมรอน และ เอตติงตัน (พร ภิศก. 2546: 46-50 ; อ้างอิงจาก Anderson. 2000: 28-29 citing Cameron Attington. 1988) ได้เสนอตัวแบบเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ 4 ประเภท คือ วัฒนธรรมแบบครอบครัว วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบการตลาด รายละเอียด ดังนี้

4.6.1 วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) คือวัฒนธรรมของการเห็นพ้องต้องกันความเป็นพวกเดียวกัน ความสามัคคีกลมเกลียวและความรู้สึกเหมือนเป็นสมาชิกครอบครัวเดียวกัน มีลักษณะมุ่งภายในองค์การ และทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ให้คุณค่าสูงต่อความจงรักภักดีในหน่วยงาน

4.6.2 วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (Adhocracy Culture) คือวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงพัฒนา ปฏิบัติงานเสมือนผู้ประกอบการทางธุรกิจและเน้นการมีทีมงานที่ดี มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอกและการเจริญเติบโตขององค์การ ให้คุณค่าสูงต่อนวัตกรรม

4.6.3 วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture or Bureaucracy) เน้นความเป็นระเบียบ ความมั่นคง กฎและข้อบังคับต่างๆ มีลักษณะการมุ่งเน้นภายในและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์การคาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบและบรรลุปเป้าหมาย

4.6.4 วัฒนธรรมแบบตลาด (Market Culture) คือวัฒนธรรมที่เน้นค่านิยมการทำงานเชิงรุก บุคลิก การแข่งขัน การขยายหน่วยงาน การผลิตและประสิทธิภาพ มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอกการบริการลูกค้าและกลยุทธ์ทางด้านราคา การผลิต การส่งเสริมการขายและสถานที่ให้บริการ มุ่งเน้นผลสำเร็จและชัยชนะในการแข่งขัน

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะมีวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบครอบครัวและแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาร่วมกัน เนื่องจากศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยจะมีความผูกพันกับสถาบันและรุ่นพี่ ต้องการให้มหาวิทยาลัยเจริญและมีชื่อเสียง และมีความรักดีต่อมหาวิทยาลัย หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะมีเสรีภาพในการริเริ่มดำเนินการสิ่งใหม่ๆ ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และทำงานเป็นทีม มหาวิทยาลัยมีหน้าที่กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และกระตุ้นสมาชิกของมหาวิทยาลัย ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากการทราบถึงวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบครอบครัว และแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนาผสมกันนั้นจะทำให้ผู้วิจัยทราบถึงการพัฒนารูปแบบการระดมทุน การจัดหน่วยงาน และวิธีการระดมทุนได้อย่างเหมาะสม

5. เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR

5.1 เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นการวิจัยเชิงอนาคตรูปแบบหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR (Ethnographic Futures Research) และเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกัน โดย จุมพล พูลภัทรชีวิน (2530: 461-468) เป็นผู้พัฒนาขึ้นในปี พ.ศ. 2522 ภายใต้ความเชื่อพื้นฐานของอนาคตนิยม (Futurism) ดังนี้

- อนาคตเป็นเรื่องที่มนุษย์สามารถทำการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
- ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคต มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจ
- เชื่อว่ามนุษย์สามารถจะควบคุมและสร้างอนาคตได้

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน การรวมข้อดีของทั้งสองเทคนิคช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี โดยหลักการแล้วเทคนิค EDFR เป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน ขั้นตอนต่างๆ ของ EDFR ก็คล้ายๆ กับ Delphi เพียงแต่ได้มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น โดยในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR ที่ปรับปรุงแล้วหลังจากการสัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่งมักจะมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทามติ ซึ่งมักจะทำประมาณ 2-3 รอบ หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2543: 111-114)

5.2 เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)

เดลฟาย เป็นเทคนิคการวิจัยเพื่อการคาดการณ์อนาคตของเหตุการณ์ต่างๆ โดยการรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตของเหตุการณ์ต่างๆ ที่ต้องการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ความคิดเห็นนั้นๆ ได้รับการยอมรับอย่างสอดคล้องกันจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ ในการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้เชี่ยวชาญจำเป็นต้องให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นให้ครบทุกขั้นตอน ทั้งนี้จะไม่เปิดเผยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญและไม่ให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้เผชิญหน้ากัน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ เป็นการป้องกันผลกระทบทางความคิดระหว่างผู้เชี่ยวชาญด้วยกัน

ประเด็นที่เหมาะสมในการนำมาคาดการณ์ด้วยเทคนิคเดลฟาย

ในปัจจุบัน เทคนิคเดลฟายนิยมนำมาใช้ในการคาดการณ์อนาคตอย่างกว้าง สำหรับประเด็นเหตุการณ์ที่เหมาะสมในการนำมาศึกษาเพื่อคาดการณ์คำตอบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ได้แก่ (Linestone and Turoff. 1975: 4 ; อ้างอิงจาก บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2543: 111)

5.2.1 ควรเป็นประเด็นเหตุการณ์ที่ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอนและไม่สามารถแสวงหาคำตอบได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์โดยวิธีใดวิธีหนึ่ง แต่สามารถแสวงหาคำตอบโดยการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ อย่างกว้างขวาง

5.2.2 ผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมในการนำมาศึกษาเพื่อรวบรวมความคิดเห็นนั้น ไม่สะดวกที่จะมารวมกลุ่มกัน เพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ อาจเนื่องด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณ ด้านเวลา ด้านสภาพภูมิอากาศ เป็นต้น

5.2.3 ผู้วิจัยไม่ประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญได้เผชิญหน้ากันหรือไม่ประสงค์ให้ผู้เชี่ยวชาญทราบว่ามีใครบ้างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อป้องกันการถูกครอบงำความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่มีบุคลิกภาพหรือการแสดงออกที่เหนือกว่าซึ่งเรียกว่า Bandwagon Effect

5.3 ผู้เชี่ยวชาญ

เนื่องจากเทคนิคเดลฟาย ทำการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น การพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ จึงนับว่ามีความสำคัญยิ่งต่อความตรง (Validity) และ ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของผลการวิจัย ในการพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ผลการวิจัย มีความตรงและน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในประเด็นปัญหาที่ศึกษาอย่างถ่องแท้ เพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเหมาะสมมากที่สุด ในส่วนของจำนวนผู้เรียนชาวนั้น แมคมิลแลน (เกษม บุญอ่อน. 2522: 27-28 ; อ้างอิงจาก Macmillan. 1971) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายในการประชุมประจำปี California Junior Colleges Association เมื่อ ค.ศ. 1971 ดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญ การลดลงของความคลาดเคลื่อนและความคลาดเคลื่อนที่ลดลง

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงความคลาดเคลื่อนที่ลดลง	ขนาดความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20 – 0.70	0.50
5-9	0.70 – 0.58	0.12
9-13	0.58 – 0.54	0.04
13-17	0.54 – 0.50	0.02
17-21	0.50 – 0.48	0.02
21-25	0.48 – 0.45	0.02
25-29	0.45 – 0.44	0.02

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป ความคลาดเคลื่อนจะลดลงอย่างคงที่และมีน้อยมาก

5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของเทคนิคเดลฟาย โดยทั่วไปจะใช้แบบสอบถาม และ/หรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างและโดยทั่วไปจะเก็บรวบรวมข้อมูล 3 รอบ หรือมากกว่า ทั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้กลั่นกรองความคิดเห็นของตนอย่างละเอียดรอบคอบและมั่นใจในการตัดสินใจ สำหรับการรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบมีลักษณะดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยนำกรอบมโนทัศน์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้มาสร้างเป็นแบบสอบถามฉบับแรก ซึ่งลักษณะคำถามจะเป็นแบบเปิดกว้าง โดยอาจเป็นแบบคำถามปลายเปิด และ/หรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับประเด็นปัญหาที่ศึกษามากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยอาจใช้การส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางไปรษณีย์หรือนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง ส่วนการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างนั้น ผู้วิจัยอาจทำการสัมภาษณ์โดยการเผชิญหน้ากัน สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์หรือสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการประชุมทางไกล (Video conference)

รอบที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้ในรอบที่ 1 จากผู้เชี่ยวชาญมาทำการวิเคราะห์หาคำตอบที่มีความซ้ำซ้อนกัน ตัดข้อความส่วนที่อยู่นอกกรอบมโนทัศน์การวิจัยออกไป นำข้อความที่มีความคิดเห็นในลักษณะเดียวกันมารวมเข้าด้วยกัน โดยปรับเปลี่ยนถ้อยคำเพื่อให้ครอบคลุมข้อความที่มีความคิดเห็นลักษณะเดียวกันทั้งหมด แต่ทั้งนี้ต้องคงความหมายเดิมจากผู้เชี่ยวชาญด้วย นำข้อความทั้งหมดที่รวบรวมได้ มาทำเป็นแบบสอบถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) จากนั้น ส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาจัดระดับความสำคัญหรือความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ของข้อความแต่ละข้อ

รอบที่ 3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้ในรอบที่ 2 มาทำการวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของแต่ละข้อความที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน จากนั้นส่งแบบสอบถามรอบที่ 2 พร้อมทั้งรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญทราบเกี่ยวกับค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อความที่วิเคราะห์ได้จากคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและที่วิเคราะห์ได้จากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น รวมทั้งคำตอบเดิมของผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทราบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างคำตอบของตนเองและของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ สำหรับนำไปพิจารณาเพื่อทำการตัดสินใจยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตน หากผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจยืนยันในคำตอบเดิมของตน แต่เป็นคำตอบที่มีค่าอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นจะต้องให้เหตุผลประกอบด้วย

ในการรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบ ผู้วิจัยจะต้องใช้เวลาแก่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญอย่างเหมาะสมด้วย ไม่ควรเร่งรัดเกินไปและไม่ควรทิ้งช่วงเวลายาวนานไปในการตอบคำถามแต่ละรอบ

5.5 ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย

5.5.1 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านได้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ไม่ถูกครอบงำทางความคิดทำให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นตามความคิดเห็นของตนเองอย่างเต็มที่

5.5.2 จัดอุปสรรคหรือปัญหาในการรวมกลุ่มของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อยุติของความคิดเห็นที่สอดคล้อง เช่น จัดปัญหาด้านการนัดหมายให้ผู้เชี่ยวชาญมารวมกลุ่มโดยพร้อมหน้ากัน จัดปัญหาด้านงบประมาณค่าที่พักและค่าเดินทาง

5.5.3 ข้อยุติของความคิดเห็นที่สอดคล้องได้รับการยอมรับ เนื่องจากเป็นความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งล้วนมีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในประเด็นนั้นๆ รวมทั้งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม

5.6 ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

5.6.1 การให้ผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามในลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันมากและเป็นคำถามในประเด็นเดียวกัน อาจทำให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายได้

5.6.2 ผู้เชี่ยวชาญที่ถูกพิจารณาคัดเลือกมาเป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมความคิดเห็นนั้น โดยทั่วไปแล้วก็มักจะถูกพิจารณาคัดเลือกให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในงานวิจัยที่ศึกษาด้วยเทคนิคเดลฟายหรือเทคนิค EDR และเป็นงานวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสาขาความเชี่ยวชาญของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจทำให้ผู้เชี่ยวชาญถูกรบกวนเวลาและเกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่อการให้ความคิดเห็นได้

5.6.3 ในกรณีที่ผู้เชี่ยวชาญไม่มีเวลาให้ความคิดเห็น อาจต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละรอบ

5.7 เทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Future Research)

EFR เป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่พัฒนามาจากระเบียบวิธีวิจัยทางมานุษยวิทยาที่เรียกว่า การวิจัยชาติพันธุ์วรรณนา (Ethnographic research) โดยพยายามรวบรวมความคิดเห็นของอนาคตภาพที่เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเหตุการณ์ต่างๆ จากผู้เชี่ยวชาญทั้งที่เป็นอนาคตภาพทางบวก (Optimistic-realistic scenario) อนาคตภาพทางลบ (Pessimistic-realistic scenario) และอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (Most possible scenario) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้แนะ (Non-directive, Open-end) การสัมภาษณ์จะมีการแบ่งช่วงการสัมภาษณ์ออกเป็นช่วงๆ โดยอาจจะแบ่งตามหัวข้อที่จะสัมภาษณ์หรือตามช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ช่วงละ 15 นาที จากนั้น ผู้สัมภาษณ์จะทำการสรุปการสัมภาษณ์ที่ได้บันทึกไว้ให้ผู้สัมภาษณ์พิจารณาปรับเปลี่ยน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เรียกว่าเทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative summarization technique) โดยจะทำเช่นนั้นจนจบการสัมภาษณ์ เพื่อเพิ่มความตรงและความเชื่อมั่นของข้อมูลที่รวบรวมได้จากผู้เชี่ยวชาญ เมื่อผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจนได้ข้อมูลที่เป็นอนาคตทางบวก อนาคตภาพทางลบและอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุดแล้ว ผู้สัมภาษณ์อาจจะสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญฟังอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาปรับเปลี่ยนหรือ

เพิ่มเติมหรืออาจส่งข้อมูลสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญอ่านและปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม จากนั้น จึงนำมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปที่เป็นฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และสรุปเป็นผลการวิจัย

5.8 ขั้นตอนของการวิจัยแบบ EDFR

ขั้นตอนของการวิจัย EDFR สรุปได้ดังนี้ (จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2540: 266-268)

5.8.1 กำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้ถือว่าสำคัญและมีความจำเป็นมาก เพราะเชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริงมากเท่าไร ก็จะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็มีความจำเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่างๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการให้ผู้เชี่ยวชาญแล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอวันเวลาสำหรับสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าวนอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่นาเชื่อถือเพิ่มขึ้น

5.8.2 สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EDFR โดยเริ่มจาก Optimistic Realistic (O-R) และ Most Probable (M-P) ตามลำดับ หรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านี้จะเป็นไปได้ในทางดีหรือทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจจะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EDFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบได้

5.8.3 วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง สาม...) เขียนอนาคตภาพ

5.9 ข้อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่าง EDFR และ Delphi

ประการแรก EDFR ต่างจาก Delphi ตรงที่ในรอบแรกของการวิจัยนั้น EDFR ใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR ซึ่งโดยวิธีการนี้จะช่วยให้ผู้วิจัยได้แนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและทุกแนวโน้มจะนำไปศึกษาต่อในรอบที่สองและสาม การทำเช่นนี้เป็นการเคารพความเห็นของผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง

ประการที่สอง การวิจัยแบบเดลฟายตามรูปแบบเดิมนั้นมักจะเริ่มต้นด้วยแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองในการเก็บข้อมูลรอบที่หนึ่ง วิธีการนี้อาจกล่าว

ได้ว่าเป็นการลดความสำคัญ (Underestimate) ของผู้เชี่ยวชาญ เพราะไปจำกัดข้อมูลที่จะได้จากผู้เชี่ยวชาญ โดยกำหนดกรอบแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ทำให้มีประเด็นที่น่าสนใจไปได้ แต่ถ้าหากมีการสัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยก็จะได้แนวโน้มและประเด็นที่สอดคล้องมากที่สุด ซึ่งตอบสนองจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตได้ดีกว่า และยิ่งไปกว่านั้นแนวโน้มทุกแนวโน้มยังได้รับการพิจารณาจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอีกใน EDFR รอบที่ สอง สาม..... วิธี EDFR จึงน่าจะเป็นวิธีวิจัยที่ได้แนวโน้มครอบคลุมเป็นระบบและน่าเชื่อถือมากกว่าเดลฟาย (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2540: 100)

5.10 ข้อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่าง EDFR กับ EFR

ประการแรก EDFR ต่างจาก EFR ที่ระเบียบวิธีวิจัย คือ EFR ใช้สัมภาษณ์รอบเดียว ส่วน EDFR ใช้การสัมภาษณ์รอบแรกแล้วตามด้วยเดลฟายในรอบที่สอง สาม.... วิธีการของ EDFR จึงมีระบบของการได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้มากกว่า

ประการที่สอง ผลสรุปของการวิจัยแบบ EFR คือ อนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว โดยเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติ (consensus) ระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์ จุดอ่อนของวิธีนี้ คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มไม่มีฉันทามติ และโดยระเบียบวิธีวิจัยนี้อาจทำให้แนวโน้มที่สำคัญต้องหลุดไปจากผลการวิจัย เพราะไม่มีฉันทามติ ส่วนการวิจัยแบบ EDFR จะนำแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์ในรอบแรก กลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญทุกคนพิจารณาอีกในการทำเดลฟาย ทำให้ทุกแนวโน้มได้รับการพิจารณาอย่างเป็นระบบเท่าเทียมกัน ผลสรุปที่ได้จาก EDFR จึงเป็นระบบและได้แนวโน้มที่มีความครอบคลุมและน่าเชื่อถือมากกว่า EFR (ละเอียด แจ่มจันทร์. 2540: 101)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการระดมทุน จะเห็นว่าการระดมทุนนั้นเป็นวิธีการหนึ่งที่จะได้เงินบริจาคมาใช้ในการดำเนินการจัดการศึกษา ซึ่งหากได้มีการจัดการอย่างเป็นระบบมีแนวปฏิบัติที่ดีแล้ว จะทำให้เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญแหล่งหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาจะได้นำเงินทุนที่ระดมมาได้นี้ นำไปใช้จ่ายในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนรวมทั้งการพัฒนาคูคลากร สถานที่ และอุปกรณ์ในการศึกษา เพื่อที่จะให้สถาบันการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและเพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ วิธีการระดมทุนในแต่ละสถาบันหรือหน่วยงาน มีวิธีการระดมทุนหรือกิจกรรมในการระดมทุนจะแตกต่างกันไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มาใช้ในการศึกษาการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ คือ นักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และ/หรือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ด้านการระดมทุน จำนวน 21 คน ดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยเทคนิค EDFR ซึ่งจะทำให้การพัฒนารูปแบบการระดมทุน มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุนของ
สถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของ
รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

รายละเอียดการดำเนินการในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา

การศึกษาในขั้นตอนนี้เพื่อศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุน
ของสถาบันอุดมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน (ภาคผนวก ก) โดย
กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติดังนี้

1.1 เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหาร
การศึกษาในระดับอุดมศึกษา และ/หรือ

1.2 เป็นผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความรู้และประสบการณ์ในด้านการระดมทุนใน
องค์กรสาธารณประโยชน์

นำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และวิธีการ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา (ภาคผนวก ค) เป็นข้อคำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง
เกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และวิธีการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และวิธีการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาและองค์การสาธารณประโยชน์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

2.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ แนวคิด หลักการ และวิธีการ การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาและภาษาที่ใช้

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 ขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์พร้อมด้วยหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ จำนวน 11 คน ด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายวันสัมภาษณ์ตามวันเวลาและสถานที่ตามให้ผู้ให้สัมภาษณ์สะดวก แล้วทำการสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 3 พฤษภาคม 2547 ถึงวันที่ 1 กันยายน 2547

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลที่ศึกษาจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การศึกษาในขั้นตอนนี้ เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้ เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน (ภาคผนวก ก) โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

1.1 นักวิชาการทางการอุดมศึกษา ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเป็นที่ยอมรับในวงการอุดมศึกษา และ/หรือ

1.2 นักวิชาการทางการอุดมศึกษา ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารโครงการที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และ/หรือ

1.3 ผู้บริหารองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีประสบการณ์ในด้านการระดมทุน และ/หรือ

1.4 นายกสมาคมศิษย์เก่าสถาบันอุดมศึกษา

นำประชากรทั้งหมดไปเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ชุด ดังนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.1.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นข้อคำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับรูปแบบของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำไปใช้ในกระบวนการวิจัยตามเทคนิค EDR รอบ 1

2.1.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.1.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ มาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.1.2.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุม ความตรงเชิงเนื้อหา และความชัดเจนของภาษา

2.1.2.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจัดทำเป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.1.3.1 ขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.1.3.2 ส่งแบบสัมภาษณ์พร้อมด้วยหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์ตามกระบวนการวิจัยแบบ EDR รอบ 1 จำนวน 21 คน ด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายวันสัมภาษณ์ตามวันเวลาและสถานที่ ตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์สะดวก แล้วทำการสัมภาษณ์ ตั้งแต่วันที่ 30 กันยายน 2547 ถึงวันที่ 30 พฤศจิกายน 2547

2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามตามเทคนิค EDR รอบ 2

2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อมูลที่ได้จาก
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการวิจัยตามเทคนิค EDFR รอบ 1 โดยแบบสอบถามนี้เป็น
แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile
Range) ของกลุ่ม แล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามในกระบวนการวิจัย ตามเทคนิค EDFR รอบ 3
เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบกับความคิดเห็นของกลุ่ม
โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามโดยยืนยันคำตอบเดิม หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

2.2.1.1 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และ
สังเคราะห์ มาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.2.1.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปให้คณะกรรมการที่ปรึกษา
ปริญญานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุม ความตรงเชิงเนื้อหา และความชัดเจนของ
ภาษา

2.2.1.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของ
สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจัดทำเป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์

2.2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.2.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และ
สังเคราะห์ และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.2.2.2 นำแบบสอบถามรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์เพื่อ
พิจารณาตรวจสอบความครอบคลุม ความตรงเชิงเนื้อหา และความชัดเจนของภาษา

2.2.2.3 ปรับปรุงแบบสอบถามรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการให้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง

2.2.2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ
เครื่องมือ จำนวน 5 คน (ภาคผนวก ก) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความถูกต้องของเนื้อหา และ
ภาษาที่ใช้ (Content Validity) และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่า IOC ได้
ค่า $IOC = 0.87$ รวมทั้งแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2.2.2.5 นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของ
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์เพื่อพิจารณา
เมื่อผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์แล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามซึ่งเป็น

แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ไปสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดิม จำนวน 21 คน ตอบ

2.2.2.6 นำผลการตอบแบบสอบถามในกระบวนการวิจัย ตามเทคนิค EDFR รอบ 2 ของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range)

2.2.2.7 นำแบบสอบถามในกระบวนการวิจัย ตามเทคนิค EDFR รอบ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามชุดเดียวกับแบบสอบถามในกระบวนการ ตามเทคนิค EDFR รอบ 2 โดยแสดงค่ามัธยฐาน (Median) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคลที่ตอบแบบสอบถามในเทคนิค EDFR รอบ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบของตนเองอีกครั้งหนึ่ง หากความคิดเห็นของตนไม่ตรงกับความคิดเห็นของกลุ่ม ก็สามารถเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันความคิดเห็นของตนได้ในกระบวนการวิจัย ตามเทคนิค EDFR รอบ 3 นอกจากนี้การยืนยันความคิดเห็นของตนที่ไม่ตรงกับความคิดเห็นของกลุ่มนั้นผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงเหตุผลประกอบได้

ผู้วิจัยนำคำตอบที่ได้จากคำตอบในกระบวนการวิจัย ตามเทคนิค EDFR รอบ 3 คำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) นำค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ที่คำนวณได้ไปเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อสรุปเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตอบแบบสอบถามในกระบวนการวิจัยแบบ EDFR รอบ 2 และรอบ 3

2.2.3.2 ส่งแบบสัมภาษณ์พร้อมด้วยหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 21 คน ด้วยตนเอง ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2548 ถึงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2548 แบบสอบถามได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในกระบวนการวิจัยตามเทคนิค EDFR รอบ 2 และรอบ 3 ใช้การวิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

2.2.4.1 ค่ามัธยฐาน (Median) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- 4.50-5.00 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุดในการกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 3.50-4.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากในการกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 2.50-3.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยปานกลางในการกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 1.50-2.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อยในการกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 1.00-1.49 หมายถึง ข้อความนั้นผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อยที่สุดในการกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การพิจารณาข้อความเพื่อนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้วิจัยใช้ข้อความที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

2.2.4.2 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) การพิจารณาความสอดคล้องกับของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

0.01-0.99 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกันสูงมาก

1.00-1.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกันสูง

1.51 ขึ้นไป หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกันต่ำหรือไม่มีความสอดคล้องกัน

การพิจารณาข้อความที่นำมากำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้วิจัยใช้ข้อความที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ซึ่งถือว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกันสูง

ผู้วิจัยพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก่อนนำไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ โดยพิจารณาคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบสุดท้าย ที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ซึ่งถือว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยในระดับมาก และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ซึ่งถือว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันสูง

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของ รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์

การศึกษาในขั้นตอนนี้ เพื่อการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวิธีการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในขั้นตอนนี้เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 21 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการของการระดมทุน 24 ข้อ ด้านโครงสร้างและกลไกการระดมทุน 22 ข้อ ด้านแผนการระดมทุน 10 ข้อ และด้านกิจกรรมการระดมทุน 69 ข้อ

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 สร้างแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนำรูปแบบการระดมทุนฯ ที่ผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการวิจัยตามเทคนิค EDFR ตอบในรอบสุดท้าย ที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ซึ่งถือว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยในระดับมาก และมีความสอดคล้องกันสูงนำมาสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อย

1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 นำแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา และภาษาที่ใช้

2.2.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.3.1 ขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัย ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.3.2 ส่งแบบสอบถามพร้อมด้วยหนังสือขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2548 ถึงวันที่ 5 มีนาคม 2548 แบบสอบถามส่งไปจำนวน 21 ฉบับ ได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 21 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้คำนวณหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- | | | |
|-----------|---------|--|
| 4.50-5.00 | หมายถึง | ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติมากที่สุด |
| 3.50-4.49 | หมายถึง | ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติมาก |
| 2.50-3.49 | หมายถึง | ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติปานกลาง |
| 1.50-2.49 | หมายถึง | ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติน้อย |
| 1.00-1.49 | หมายถึง | ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติน้อยที่สุด |

ในการพิจารณาความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาโดยใช้ข้อความที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จากผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.25 มาสรุปเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับสมบูรณ์

สำหรับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สรุปเป็นแผนภาพ ดังนี้

```

graph TD
    S1[ขั้นตอนที่ 1  
การศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับ  
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา และการศึกษาค้นคว้าจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้  
1. นักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และ/หรือ  
2. ผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความรู้และประสบการณ์ในการระดมทุนในองค์กรสาธารณประโยชน์] --> S2[ขั้นตอนที่ 2  
การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
    S2 --> S3[ขั้นตอนที่ 3  
การตรวจสอบความเหมาะสมและ  
เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
    S3 --> S4[ขั้นตอนที่ 4  
นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามเทคนิค EDRF ขั้นตอนที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญ 21 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้ เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นที่ยอมรับในวงการอุดมศึกษา และ/หรือ เป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และบริหารโครงการที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และ/หรือ เป็นผู้บริหารองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีประสบการณ์ในการระดมทุน และ/หรือ เป็นนายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
    S4 --> S5[ขั้นตอนที่ 5  
นำผลการสัมภาษณ์นักวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน EDRF ขั้นตอนที่ 2 โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน]
    S5 --> S6[ขั้นตอนที่ 6  
นำผลการศึกษาความคิดเห็นจากแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ I.R. ตั้งแต่ 1.50 ลงมา กำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
    S6 --> S7[ขั้นตอนที่ 7  
ได้รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
    S7 --> S8[ขั้นตอนที่ 8  
นำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา มาจัดทำเป็นรูปเล่มรายงานการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]
  
```

ขั้นตอนที่ 1
การศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา และการศึกษาค้นคว้าจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้
1. นักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และ/หรือ
2. ผู้บริหารระดับนโยบายที่มีความรู้และประสบการณ์ในการระดมทุนในองค์กรสาธารณประโยชน์

ขั้นตอนที่ 2
การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3
การตรวจสอบความเหมาะสมและ
เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 4
นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามเทคนิค EDRF ขั้นตอนที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญ 21 คน โดยมีคุณสมบัติดังนี้ เป็นนักวิชาการทางการอุดมศึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นที่ยอมรับในวงการอุดมศึกษา และ/หรือ เป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และบริหารโครงการที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน และ/หรือ เป็นผู้บริหารองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีประสบการณ์ในการระดมทุน และ/หรือ เป็นนายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 5
นำผลการสัมภาษณ์นักวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน EDRF ขั้นตอนที่ 2 โดยสอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน

ขั้นตอนที่ 6
นำผลการศึกษาความคิดเห็นจากแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ I.R. ตั้งแต่ 1.50 ลงมา กำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 7
ได้รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 8
นำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา มาจัดทำเป็นรูปเล่มรายงานการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: การศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนา
รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการเกี่ยวกับการระดมทุน และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและวิธีการเกี่ยวกับ

การระดมทุน และความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

จากการศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวิธีการในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาควรมีรูปแบบของการระดมทุน ดังนี้

1. หลักการการระดมทุน ประกอบด้วย บุคลากร คณะกรรมการในการระดมทุนและหลักการในการดำเนินการระดมทุน

2. โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

3. แผนการระดมทุน ประกอบไปด้วย แผนยุทธศาสตร์การระดมทุน และแผนประชาสัมพันธ์การระดมทุน

4. กิจกรรมการระดมทุน ประกอบด้วย

4.1 การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุน

4.2 กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค

4.3 วิธีการที่ใช้ในการระดมทุน

4.4 การระดมทุนจากบุคคล

4.5 การรณรงค์การระดมทุน

- 4.6 การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท
- 4.7 การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ
- 4.8 การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา
- 4.9 การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของ

สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ (N=21)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	15	85.40
หญิง	6	14.60
2. อายุ		
35 ปีลงมา	0	0.00
36-40 ปี	0	0.00
41-45 ปี	4	19.05
46-50 ปี	5	23.81
50 ปีขึ้นไป	12	57.14
3. ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร หรือการระดมทุนของสถาบัน อุดมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
3.1 บริหารสถาบันอุดมศึกษา ระดับคณะ	16	72.70
3.2 บริหารสถาบันอุดมศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย	16	72.70
3.3 บริหารโครงการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา	5	22.70
3.4 บริหารกองทุนของสถาบันอุดมศึกษา	8	36.40
3.5 วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการระดมทุน	2	9.10
3.6 เขียนเอกสาร ตำรา เกี่ยวกับการระดมทุน	1	4.50

ตาราง 4 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
3.7 ประสิทธิภาพอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน	5	22.70
- เป็นกรรมการ		
- การแสวงหา และระดมทุน กองทุนคณะเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยในภาวะวิกฤต		
- จัดฝึกอบรม และขอรับบริจาค		
- บริหาร		
- ศึกษา วิเคราะห์ที่มาของทุนและนโยบายการจัดสรรเงินทุน เพื่อนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา		

จากตาราง 4 ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 15 คน (ร้อยละ 85.40) มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน (ร้อยละ 57.14) และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 16 คน (ร้อยละ 72.70) และบริหารกองทุนของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 8 คน (ร้อยละ 36.40) และบริหารโครงการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 คน (ร้อยละ 22.70)

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค EDR รอบที่ 1 นี้ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ได้รูปแบบการระดมทุน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการของการระดมทุน ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน ด้านแผนการระดมทุน และด้านกิจกรรมการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

ด้านหลักการของการระดมทุน

1. สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดบุคคล หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

2. กำหนดนโยบายในการดำเนินการกิจของการระดมทุนให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีความเป็นรูปธรรม

3. จัดทำแผนการดำเนินงานในการระดมทุนให้สอดคล้องกับนโยบายของสถาบัน
อุดมศึกษา

4. กำหนดสายการบริหาร การบังคับบัญชาและจัดโครงสร้างของหน่วยการระดม
ทุนให้มีความคล่องตัวในการดำเนินการกิจเชิงรุก รวมทั้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้เข้ามามีส่วน
ร่วมในการวางแผนและการดำเนินการระดมทุนของหน่วยงาน

5. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุนจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโปร่งใส และเป็นที่
น่าเชื่อถือ

6. ควรสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งบริจาคกับสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งมี
การประชาสัมพันธ์โครงการการระดมทุน และสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

7. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุนอย่างสม่ำเสมอ

ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

1. ในการดำเนินการระดมทุนจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผน
และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน

2. ควรมีหน่วยงานกลางของสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการระดมทุนและกำหนด
บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และควรมีงบประมาณสนับสนุนด้วย

3. ควรมีคณะกรรมการ คณะทำงานในการปฏิบัติงาน ควรระดมทุนของสถาบัน
อุดมศึกษา ทั้งการเขียนแผน กำหนดกิจกรรม วิธีการต่าง ๆ

4. ควรมีการพัฒนากระบวนสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือในการระดมทุน
ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่าง ๆ / สถาบัน
อุดมศึกษา ฐานข้อมูลของผู้บริจาคให้แก่สถาบันอุดมศึกษา / คณะ และจัดให้มีการประชาสัมพันธ์
เกี่ยวกับข่าวสารการดำเนินงานระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา / คณะ

5. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้ผู้บริจาค

ด้านแผนการระดมทุน

1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุนให้ชัดเจน โดยในแผน
การระดมทุนจะมีทั้งแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน

2. ควรมีคณะกรรมการชุดหนึ่งเพื่อพิจารณาอนุมัติแผนการระดมทุน

3. ควรกำหนดแผนหรือโครงการการระดมทุนให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
ด้านการหารายได้สถาบันอุดมศึกษา

4. แผนการประชาสัมพันธ์จะต้องชัดเจน เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจยอมรับและยินดี
สนับสนุน

5. ควรมีการประเมินผล แผน/โครงการ และนำผลไปปรับปรุงพัฒนา

ด้านกิจกรรมการระดมทุน

1. เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการระดมทุน ควรเป็นในเรื่องทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่างๆ และการพัฒนาอาจารย์
 2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาคควรเป็นศิษย์เก่า ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ห้างร้าน บริษัท เอกชน มูลนิธิ กองทุนต่างๆ กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ
 3. วิธีการที่สถาบันอุดมศึกษา ควรใช้ในการระดมทุน ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face) มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค โทรศัพท์ขอรับบริจาค ขอรับบริจาคจากการสร้างวัตถุมงคล ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์
 4. การระดมทุน จากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่ กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่
 5. การรณรงค์หาทุน ดำเนินการดังนี้ วางแผนก่อนการรณรงค์ วางแผนการรณรงค์ การระดมทุน การดำเนินงานของผู้ระดมทุน
 6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท จากองค์กรต่างประเทศ จากทรัพย์สินทางปัญญา และจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของสถาบันอุดมศึกษา
3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้เทคนิค EDFR รอบที่ 2
- การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบนี้ เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนฯ ได้แก่ หลักการของการระดมทุน โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน แผนการระดมทุน และกิจกรรมการระดมทุน โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 ค่ามัธยฐาน (Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) ของความคิดเห็นของ
 ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย
 ธรรมศาสตร์ โดยเทคนิค EDFR รอบที่ 2

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
ด้านหลักการของการระดมทุน		
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน /คณะกรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน.....	5.0	0
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการ ระดมทุน ควรให้การสนับสนุน และให้ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	5.0	0.5
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการ ระดมทุน ควรใช้เวลาในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของ มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	5.0	0.5
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับ หัวหน้าหน่วยงาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี.....	4.0	1
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้องมีคุณสมบัติดังนี้		
7.1 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์.....	5.0	0
7.2 กระตือรือร้น.....	5.0	0.5
7.3 โปร่งใส.....	5.0	0
7.4 เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ.....	5.0	0
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ		
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ		
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	4.0	1
8.2 คณะกรรมการสถาบัน.....	5.0	0
8.3 คณะกรรมการระดมทุน.....	5.0	0.5
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน.....	5.0	0.5
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ		

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัย กับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค.....	5.0	0
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็น ผู้ตัดสินใจในเรื่องการบริจาคเมื่อ เห็นด้วยกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย.....	4.0	0.5
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กรตั้งนั้นจึงต้องสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กร.....	5.0	0.5
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาคหรือผู้สนับสนุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา เพื่อให้ ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบกิจการของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง.....	5.0	0.5
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้....	5.0	0
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผลการประเมินไป ปรับปรุง / พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะ ในเรื่องรูปแบบการระดมทุน.....	5.0	0.5
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข้มเชิดชูเกียรติแก่ผู้บริจาคให้ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.5
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน		
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน.....	5.0	0
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ละมหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้านการระดมทุนและสนับสนุนด้าน งบประมาณ.....	5.0	0.5
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงาน ความร่วมมือของการระดมทุน ระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุนซ้ำซ้อนกัน.....	5.0	0.5

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของ อธิการบดี / รองอธิการบดีผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะ อนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ในการ ระดมทุน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน.....	5.0	0.5
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสมและเพียงพอ.....	5.0	0.5
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสมและ เพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น.....	5.0	0.5
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้มหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
8. การใช้เงินที่ได้จากการระดมทุนมานั้น กองคลังควรเป็นผู้ดูแล การจัดสรรการใช้จ่าย.....	3.0	1
9. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็นผู้แจ้งตอบรับ และแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ	5.0	0.5
10. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิด หน่วยงานที่มีหน้าที่ ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพรเพื่อการแสดงความระลึกถึงของ มหาวิทยาลัยไปยังผู้บริจาค.....	5.0	0.5
11. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการ ระดมทุนของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
12. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียนแผนการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของ มหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของการระดมทุน.....	5.0	0.5
13. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น.....	4.0	1
14. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้.....	5.0	0
15. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความร่วมมือในการ ระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
16. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
17. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และการมีสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดมทุน เป็นต้น	5.0	0.5
18. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณา กฎระเบียบ และวิธีการที่ จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจากการบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ.....	5.0	0.5
19. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	5.0	0.5
20. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมินไปพัฒนางานการ ระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ใน การตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ.....	5.0	0.5
21. ควรมีการพัฒนากระบวนการสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ในการ ระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูล ศิษย์เก่าของคณะต่าง ๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาคให้แก่ มหาวิทยาลัย / คณะ	5.0	0.5
22. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการดำเนินงานระดมทุน ของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0
23. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้มีผู้บริจาค หรือ บริจาคมมากขึ้น เช่น นำเงินบริจาคทั้งหมดไปลดการเสียภาษีได้.....	5.0	0.5
ด้านแผนการระดมทุน		
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน.....	5.0	0.5
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน.....	5.0	0.5
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย.....	3.0	1

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
4. เมื่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแล้ว ควรเขียนแผนการ รณรงค์ระดมทุนสำหรับโครงการการระดมทุนแต่ละโครงการ.....	5.0	0.5
5. ควรทำแผนการทดสอบแผนการระดมทุน.....	4.0	1
6. การกำหนดโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัยควรให้สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการหารายได้ของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
7. ควรศึกษาความเป็นไปได้ของการบริจาคในโครงการการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.5
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่เป็นทางการ.....	4.0	1
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุนควรมีความชัดเจนใน เรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การสนับสนุน.....	5.0	0
10. ควรมีการประเมินแผน/โครงการ และ นำผลการประเมินไปปรับปรุง/ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
ด้านกิจกรรมการระดมทุน		
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุนควรเกี่ยวกับ เรื่องต่อไปนี้		
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน.....	5.0	1
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ.....	5.0	0
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น ทุนการทำวิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น.....	5.0	0.5
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น		
2.1 ศิษย์เก่า.....	5.0	0
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	5.0	0.5
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน.....	4.0	1
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่าง ๆ.....	5.0	0.5
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ.....	5.0	0.5
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....		

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน		
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face)	5.0	0.5
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค.....	5.0	0.5
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค.....	4.0	1
3.4 ขอรับบริจาคจากการสร้างวัดถุ่มงคล.....	3.0	1.5
3.5 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต.....	4.0	1
3.6 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ	5.0	1
3.7 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์.....	3.0	1
3.8 อื่นๆ โปรดระบุ.....		
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่		
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี.....	5.0	0.5
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ.....	5.0	0.5
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่.....	5.0	0.5
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้		
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย		
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับ ความต้องการของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของผู้บริจาค.....	4.0	0.5
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผลชัดเจน เป็นรูปธรรม.....	5.0	0.5
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน.....	4.0	1
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์.....	5.0	0.5
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับบริจาค.....	5.0	0.5
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และประมาณการเงินทุนที่จะได้	5.0	0.5
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์การระดมทุน.....	5.0	0.5

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผน การรณรงค์การระดมทุน โดย		
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์การหาทุนในแต่ละ โครงการ.....	5.0	0.5
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของ เงินทุน.....	5.0	0.5
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค.....	5.0	0.5
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ	5.0	1
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุน อย่างละเอียด.....	5.0	1
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณในการดำเนินงาน.....	5.0	0.5
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน		
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และความสำคัญของ การรณรงค์.....	5.0	0.5
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร.....	5.0	0.5
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุน ให้เกิดแก่อสาสมัคร..	5.0	0.5
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์หาทุน เพื่อการเริ่มต้น โครงการที่ดี.....	5.0	0.5
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค.....	5.0	0.25
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง		
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.4.2 เสนอ คำเชื้อเชิญให้บริจาค.....	5.0	0.5
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำ ในการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น.....	5.0	0.5
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาคเพิ่มเติม.....	5.0	0.5
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป.....	5.0	0.5

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
5.5 ระยะที่ 5		
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป.....	5.0	0.5
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาคอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
5.6 ระยะที่ 6		
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อ การรณรงค์บรรลุ เป้าหมาย.....	5.0	1
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกคน / ทุกคน.....	5.0	0.5
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่อง อาสาสมัคร.....	5.0	0.5
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิดความผูกพัน และ กลับมาบริจาคอีก.....	5.0	0.5
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาคอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ.....	5.0	0.5
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจกรรมภายหลังการ รณรงค์สิ้นสุด.....	5.0	0.5
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ผู้บริจาคทราบ.....	5.0	0.5
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควรใช้จ่ายตาม วัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาคทราบ.....	5.0	0
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงินบริจาคเสนอสู่ สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในรายงานประจำปีของ มหาวิทยาลัย หรือใน Web site ของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าวแจ้งข่าวสารการดำเนิน กิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ.....	5.0	0
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือวันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพรถึงผู้บริจาค.....	5.0	0.5
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเชิญเชิญ ผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.5

ตาราง 5 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท.....	5.0	0.5
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ.....	5.0	0.5
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา.....	5.0	0.5
9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5

จากตาราง 5 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา มีสาระสำคัญ จำนวน 127 ข้อ มีข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Mdn. ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ I.R. ตั้งแต่ 1.50 ลงมา) จำนวน 123 ข้อ และข้อที่ไม่เห็นด้วย จำนวน 4 ข้อ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ด้านหลักการของการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5) มี 21 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 7.1 ข้อ 7.2 ข้อ 7.3 ข้อ 7.4 ข้อ 8.2 ข้อ 8.3 ข้อ 8.4 ข้อ 9 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 ข้อ 17 และข้อ 18

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 0.5, 1) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 6 และ ข้อ 8.1 ข้อ 10

ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5) มี 21 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 9 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 ข้อ 17 ข้อ 18 ข้อ 19 ข้อ 20 ข้อ 21 ข้อ 22 และข้อ 23

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 1) มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 13

ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 8

ด้านแผนการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5) มี 7 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 4 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 9 และข้อ 10

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 1) มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5 และ ข้อ 8

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3

ด้านกิจกรรมการระดมทุน

1. การกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5, 1) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1.1 ข้อ 1.2 และข้อ 1.3

2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5) มี 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2.1 ข้อ 2.2 ข้อ 2.4 และข้อ 2.5

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 1) มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2.3

3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0.5, 1) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3.1 ข้อ 3.2 และข้อ 3.6

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 1) มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3.3 และข้อ 3.5

ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3.4 และข้อ 3.7

4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0.5) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4.1 ข้อ 4.2 และข้อ 4.3

5. การรณรงค์หาทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.25, 0.5, 1) มี 46 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.1 ข้อ 5.1.2 ข้อ 5.1.4 ข้อ 5.1.5 ข้อ 5.1.7 ข้อ 5.1.8 ข้อ 5.1.9 ข้อ 5.1.10 ข้อ 5.1.11 ข้อ 5.1.12 ข้อ 5.2.1 ข้อ 5.2.2 ข้อ 5.2.3 ข้อ 5.2.4 ข้อ 5.2.5 ข้อ 5.2.6 ข้อ 5.2.7 ข้อ 5.3.1 ข้อ 5.3.2 ข้อ 5.3.3 ข้อ 5.3.4 ข้อ 5.3.5 ข้อ 5.3.6 ข้อ 5.3.7 ข้อ 5.4.1 ข้อ 5.4.2 ข้อ 5.4.3 ข้อ 5.4.4 ข้อ 5.4.5 ข้อ 5.4.6 ข้อ 5.5.1 ข้อ 5.5.2 ข้อ 5.5.3 ข้อ 5.5.4 ข้อ 5.6.1 ข้อ 5.6.2 ข้อ 5.6.3 ข้อ 5.6.4 ข้อ 5.6.5 ข้อ 5.6.6 ข้อ 5.6.7 ข้อ 5.6.8 ข้อ 5.6.9 ข้อ 5.6.10 ข้อ 5.6.11 และข้อ 5.6.12

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 0.5, 1) มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.3 และข้อ 5.1.6

6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 6

7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 7

8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด(Mdn. = 5, I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 8

9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด(Mdn. = 5, I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 9

4. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบัน

อุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้เทคนิค EDFR รอบที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เช่นเดียวกับรอบที่ 2 แต่ในแบบสอบถามได้เพิ่มเติมข้อมูลที่เป็นผลการตอบของกลุ่มและของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในรอบที่ 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้รับทราบก่อนตัดสินใจยืนยัน หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบเดิมอีกครั้งหนึ่งในรอบที่ 3 ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 ค่ามัธยฐาน (Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) ของความคิดเห็นของ
ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ โดยเทคนิค EDFR รอบที่ 3

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
ด้านหลักการของการระดมทุน		
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน /คณะกรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน.....	5.0	0
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับ เป้าหมายของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการ ระดมทุน ควรให้ การสนับสนุน และให้ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	5.0	0.25
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการ ระดมทุน ควรใช้เวลาในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของ มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	5.0	0.5
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับ หัวหน้าหน่วยงาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี.....	4.0	1
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้องมีความสัมพันธ์ดังนี้		
7.1 เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดี	5.0	0
7.2 กระตือรือร้น.....	5.0	0.25
7.3 โปร่งใส.....	5.0	0
7.4 เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ.....	5.0	0
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ		
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ		
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย	4.0	1
8.2 คณะกรรมการสถาบัน.....	5.0	0
8.3 คณะกรรมการระดมทุน.....	5.0	0.25
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน.....	5.0	0.25
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ		

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัย กับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค.....	5.0	0.25
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องการบริจาค เมื่อเห็นด้วยกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กรตั้งนั้นจึงต้องสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กร.....	5.0	0.5
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาคหรือผู้สนับสนุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.25
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา เพื่อให้ ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบกิจการของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง.....	5.0	0.25
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้...	5.0	0
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผลการประเมินไป ปรับปรุง / พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะใน เรื่องรูปแบบการระดมทุน.....	5.0	0.5
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข้มเชิดชูเกียรติแก่ผู้บริจาคให้ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.5
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน		
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน.....	5.0	0
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ละ มหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้านการระดมทุนและ สนับสนุนด้านงบประมาณ.....	5.0	0.5
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงาน ความร่วมมือของการระดมทุน ระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุนซ้ำซ้อนกัน.....	5.0	0.5

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของ อธิการบดี / รองอธิการบดีผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะ อนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ในการ ระดมทุน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน.....	5.0	0.5
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย อย่างเหมาะสมและเพียงพอ.....	5.0	5.0
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสมและ เพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น.....	5.0	0.5
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้มหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
8. การใช้จ่ายเงินที่ได้จากการระดมทุนมานั้น กองคลังควรเป็นผู้ดูแล การจัดสรรการใช้จ่าย.....	3.0	1
9. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็นผู้แจ้งตอบรับ และแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ	5.0	0.75
10. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิด หน่วยงานที่มีหน้าที่ ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพรเพื่อแสดงความระลึกถึงของ มหาวิทยาลัยไปยังผู้บริจาค.....	5.0	0.5
11. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการ ระดมทุนของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
12. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียนแผนการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของ มหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของการระดมทุน.....	5.0	0.5
13. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น.....	5.0	0.75
14. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้.....	5.0	0
15. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความร่วมมือในการระดม ทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
16. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.25
17. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และการมีสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดมทุน เป็นต้น	5.0	0.5
18. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณา ภาวะเบี้ยบ และวิธีการ ที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจากการบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ...	5.0	0.5
19. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและประเมินผล การดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็น ระบบและต่อเนื่อง	5.0	0.5
20. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมินไปพัฒนางาน การระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ ในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ.....	5.0	0.5
21. ควรมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ในการ ระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูล ศิษย์เก่าของคณะต่าง ๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาคให้แก่ มหาวิทยาลัย / คณะ	5.0	0.25
22. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการดำเนินงานระดมทุน ของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0
23. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้ผู้บริจาค หรือ บริจาคมามากขึ้น เช่น นำเงินบริจาคทั้งหมดไปลดการเสียภาษีได้.....	5.0	0.25
ด้านแผนการระดมทุน		
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน.....	5.0	0.5
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน.....	5.0	0.5
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการ สภามหาวิทยาลัย.....	4.0	1

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
4. เมื่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแล้ว ควรเขียนแผน การรณรงค์ระดมทุนสำหรับโครงการการระดมทุนแต่ละโครงการ.....	5.0	0.5
5. ควรทำแผนการทดสอบแผนการระดมทุน.....	4.0	1
6. การกำหนดโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัยควรให้สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ด้านการหารายได้ของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
7. ควรศึกษาความเป็นไปได้ของการบริจาคในโครงการการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.5
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่เป็นทางการ.....	4.0	0.5
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุนควรมีความชัดเจนใน เรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การสนับสนุน.....	5.0	0
10. ควรมีการประเมินแผน/โครงการ และ นำผลการประเมินไปปรับปรุง/ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
ด้านกิจกรรมการระดมทุน		
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุนควรเกี่ยวกับ เรื่องต่อไปนี้		
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน.....	5.0	0.75
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ.....	5.0	0
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น เงินทุนการทำวิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น.....	5.0	0.5
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น		
2.1 ศิษย์เก่า.....	5.0	0.5
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.....	5.0	0.25
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน.	4.0	0.75
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่าง ๆ.....	5.0	0.5
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ.....	5.0	0.5
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....		

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน		
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face).....	5.0	0.5
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค.....	5.0	0.5
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค.....	4.0	1
3.4 ขอรับบริจาคจากการสร้างวัตถุมงคล.....	3.0	1.5
3.5 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต.....	4.0	1
3.6 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.75
3.7 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์.....	4.0	1
3.8 อื่นๆ โปรดระบุ.....		
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่		
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี.....	5.0	0.5
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ.....	5.0	0.5
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่.....	5.0	0.5
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้		
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย		
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับ ความต้องการของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.25
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของผู้บริจาค.....	4.0	0.5
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผลชัดเจน เป็นรูปธรรม.....	5.0	0.5
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน.....	4.0	1.0
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์.....	5.0	0.5
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับบริจาค.....	5.0	0.5
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และประมาณการเงินทุนที่จะได้.....	5.0	0.5
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์การระดมทุน.....	5.0	0.5

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผน การรณรงค์การระดมทุน โดย		
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์การหาทุนในแต่ละ โครงการ.....	5.0	0.5
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ของเงินทุน.....	5.0	0.25
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค.....	5.0	0.5
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ.....	5.0	0.75
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุน อย่างละเอียด.....	5.0	1
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณในการดำเนินงาน.....	5.0	0.5
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน		
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และความสำคัญของ การรณรงค์.....	5.0	0.5
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร.....	5.0	0.25
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน อย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุน ให้เกิดแก่อาสาสมัคร	5.0	0.5
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์หาทุน เพื่อการเริ่มต้น โครงการที่ดี.....	5.0	0.5
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค.....	5.0	0.25
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง		
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์.....	5.0	0.5
5.4.2 เสนอ คำเชื้อเชิญให้บริจาค.....	5.0	0.5
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำ ในการรณรงค์.....	5.0	0.25
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น.....	4.0	0.75
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาคเพิ่มเติม.....	5.0	0.5
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป.....	5.0	0.5

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
5.5 ระยะที่ 5		
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป.....	5.0	0.5
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน.....	5.0	0.5
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาคอย่างต่อเนื่อง.....	5.0	0.5
5.6 ระยะที่ 6		
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อ การรณรงค์บรรลุ เป้าหมาย.....	5.0	0.75
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกงาน / ทุกคน.....	5.0	0.25
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่อง อาสาสมัคร.....	5.0	0.5
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิดความผูกพัน และ กลับมาบริจาคอีก.....	5.0	0.5
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาคอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ.....	5.0	0.5
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจกรรมภายหลังการ รณรงค์สิ้นสุด.....	5.0	0.25
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ผู้บริจาคทราบ.....	5.0	0
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควรใช้จ่ายตาม วัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาคทราบ.....	5.0	0
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงินบริจาคเสนอสู่ สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในรายงานประจำปีของ มหาวิทยาลัย หรือใน Web site ของมหาวิทยาลัย / คณะ..	5.0	0
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าวแจ้งข่าวสารการดำเนิน กิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ.....	5.0	0
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือวันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพรถึงผู้บริจาค.....	5.0	0.25
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเชิญเชิญ ผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย / คณะ.....	5.0	0.25

ตาราง 6 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	Mdn.	I.R.
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท.....	5.0	0.5
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ.....	5.0	0.5
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา.....	5.0	0.5
9.การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย.....	5.0	0.5

จากตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 ที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา มีสาระสำคัญ จำนวน 127 ข้อ มีข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในการนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Mdn. ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ I.R. ตั้งแต่ 1.50 ลงมา) จำนวน 125 ข้อ และข้อที่ไม่เห็นด้วย จำนวน 2 ข้อ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ด้านหลักการของการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.25, 0.5) มี 22 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 7.1 ข้อ 7.2 ข้อ 7.3 ข้อ 7.4 ข้อ 8.2 ข้อ 8.3 ข้อ 8.4 ข้อ 9 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 ข้อ 17 และข้อ 18

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 1) มี 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 6 และข้อ 8.1

ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.25, 0.5, 0.75) มี 22 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 9 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 ข้อ 17 ข้อ 18 ข้อ 19 ข้อ 20 ข้อ 21 ข้อ 22 และข้อ 23

ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 8

ด้านแผนการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5, I.R. = 0, 0.5) มี 7 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 4 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 9 และข้อ 10

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4, I.R. = 0.5, 1) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3 ข้อ 5 และข้อ 8

ด้านกิจกรรมการระดมทุน

1. การกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0, 0.5, 0.75)

มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1.1 ข้อ 1.2 และข้อ 1.3

2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.25, 0.5) มี 4 ข้อ

ได้แก่ ข้อ 2.1 ข้อ 2.2 ข้อ 2.4 และข้อ 2.5

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4 , I.R. = 0.75) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 2.3

3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.5, 0.75) มี 3 ข้อ

ได้แก่ ข้อ 3.1 ข้อ 3.2 และข้อ 3.6

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4 , I.R. = 1) มี 3 ข้อ ได้แก่

ข้อ 3.3 ข้อ 3.5 และข้อ 3.7

ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย มี 1 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3.4

4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.5) มี 3 ข้อ ได้แก่

ข้อ 4.1 ข้อ 4.2 และข้อ 4.3

5. การรณรงค์หาทุน

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0, 0.25, 0.5, 0.75, 1) มี 45 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.1 ข้อ 5.1.2 ข้อ 5.1.4 ข้อ 5.1.5 ข้อ 5.1.7 ข้อ 5.1.8 ข้อ 5.1.9 ข้อ 5.1.10 ข้อ 5.1.11 ข้อ 5.1.12 ข้อ 5.2.1 ข้อ 5.2.2 ข้อ 5.2.3 ข้อ 5.2.4 ข้อ 5.2.5 ข้อ 5.2.6 ข้อ 5.2.7 ข้อ 5.3.1 ข้อ 5.3.2 ข้อ 5.3.3 ข้อ 5.3.4 ข้อ 5.3.5 ข้อ 5.3.6 ข้อ 5.3.7 ข้อ 5.4.1 ข้อ 5.4.2 ข้อ 5.4.3 ข้อ 5.4.5 ข้อ 5.4.6 ข้อ 5.5.1 ข้อ 5.5.2 ข้อ 5.5.3 ข้อ 5.5.4 ข้อ 5.6.1 ข้อ 5.6.2 ข้อ 5.6.3 ข้อ 5.6.4 ข้อ 5.6.5 ข้อ 5.6.6 ข้อ 5.6.7 ข้อ 5.6.8 ข้อ 5.6.9 ข้อ 5.6.10 ข้อ 5.6.11 และข้อ 5.6.12

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมาก (Mdn. = 4 , I.R. = 0.5, 0.75, 1) มี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.3 ข้อ 5.1.6 และข้อ 5.4.4

6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 6

7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 7

8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 0.5) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 8

9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

ข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (Mdn. = 5 , I.R. = 1) มี 1 ข้อ ได้แก่

ข้อ 9

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

4.1 ด้านหลักการระดมทุน

4.1.1 คุณสมบัติของผู้นำในการระดมทุน ควรเป็นนักประชาสัมพันธ์ด้วย

4.1.2 หลักการระดมทุน โดยเฉพาะโครงการรับบริจาค ต้องเป็นโครงการที่จะสื่อ

ให้ผู้บริจาค เห็นความจำเป็นและสำคัญต่อส่วนรวม และการเสนอรายงาน ควรต้องมีหลากหลาย เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายผู้บริจาคหลายๆ กลุ่ม โอกาสการระดมทุนจะได้เงินก้อนใหญ่กว่ามุ่งเป้าหมายเดียว (ลูกค้ากลุ่มเดียว)

4.1.3 ควรมีการสื่อสาร หลักการ วัตถุประสงค์ รูปแบบ ต่อประชาคมอย่างต่อเนื่อง ในหลายๆ เวที หลายรูปแบบ

4.1.4 ควรมีใบเสร็จ และเอกสารยืนยันว่า รับเงินบริจาคไปจัดกิจกรรมตาม วัตถุประสงค์

4.1.5 องค์การที่ทำหน้าที่ระดมทุนอาจเป็นองค์กรภายนอกสถาบันก็ได้

4.2 ด้านโครงสร้างและกลไกการระดมทุน

4.2.1 โครงสร้างและองค์ประกอบของการจัดการในมหาวิทยาลัย ควรเปิดโอกาสให้นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรสายงานต่างๆ มีส่วนช่วยอย่างกว้างขวาง

4.2.2 ควรทำเอกสารเผยแพร่ และรายละเอียดของการบริจาค การติดต่อ และ ขั้นตอนการบริจาคให้ชัดเจน

4.2.3 การระดมทุนโดยองค์กรภายใน ไม่น่าจะมีประสิทธิภาพ องค์กรภายนอกที่ จัดตั้งขึ้น โดยมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วม และมีการดำเนินการค่อนข้างอิสระ ตามนโยบายและกรอบที่มี ทำให้เกิดผลกระทบทางไม่ดีแก่มหาวิทยาลัย

4.3 ด้านแผนการระดมทุน

4.3.1 แผนการระดมทุนควรเป็นโครงการที่มีความหลากหลาย แตกต่างตาม ธรรมชาติ และขอบเขตของการระดมทุนในแต่ละบริบท พื้นที่ องค์การ ภารกิจของทุน

4.3.2 มีการติดตามผล และติดตามความสมัครใจของผู้บริจาคด้วย

4.3.3 แผนยุทธศาสตร์ ที่ปรับเป็นแผนปฏิบัติการ โดยจัดทำเป็นโครงการ และ แผนงาน น่าจะใช้ระบบบัญชี 3 มิติ เข้ามาตรวจสอบ

4.3.4 อาจตั้งคณะกรรมการระดมทุน โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน คิดว่าจะคล่องตัวกว่าให้สภามหาวิทยาลัยอนุมัติแผน

4.4 ด้านกิจกรรมการระดมทุน

4.4.1 กิจกรรมระดมทุน อาจทำได้หลายวิธี นอกจากที่ยกไว้เป็นตัวอย่าง เช่น

- การจัดปาฐกถาพิเศษ
- การจัดแสดงดนตรี ละคร โขน
- การแข่งขันกีฬา
- การจัดอภิปราย
- การจำหน่ายของที่ระลึก ฯลฯ

4.4.2 การระดมทุนควรมีกิจกรรมที่ระดับใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่วนรวม และ การมีกิจกรรมเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแก่ราชวงศ์ จะเป็นประโยชน์มาก

4.4.3 การระดมทุนเป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นการตอบแทนองค์กร กิจกรรมต่างๆ จะให้ความสำคัญกับศิษย์เก่าเป็นหลัก กิจกรรมที่ทำจะเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง การให้ความรู้ใหม่ๆ การ Revisited การเพิ่มพูนความรู้ และความสัมพันธ์กับองค์กร ตามความต้องการของศิษย์และอาจารย์

4.4.4 การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท

4.4.5 การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

4.4.6 การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา

4.4.7 การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ

การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การวิเคราะห์สถานภาพบุคคลที่ตอบแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี
คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการคลังและทรัพย์สิน
การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (N=21)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	13	61.90
หญิง	8	38.10
2. อายุ		
35 ปีลงมา	3	14.29
36-40 ปี	1	4.69
41-45 ปี	2	9.52
46-50 ปี	5	23.82
50 ปีขึ้นไป	10	47.68
3. ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร หรือการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)		
3.1 บริหารสถาบันอุดมศึกษา ระดับคณะ	12	57.12
3.2 บริหารสถาบันอุดมศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย	14	64.64
3.3 บริหารโครงการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา	2	9.52
3.4 บริหารกองทุนของสถาบันอุดมศึกษา	4	19.04
3.5 วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการระดมทุน	-	-
3.6 เขียนเอกสาร ตำรา เกี่ยวกับการระดมทุน	-	-
3.7 ประสบการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน	6	28.56
4. ในปัจจุบัน คณะ/หน่วยงานที่ท่านสังกัด มีการดำเนินงานการระดมทุนหรือไม่		
4.1 ไม่มีการระดมทุน	5	23.81
4.2 มีการระดมทุน	16	76.19

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 13 คน (ร้อยละ 61.90) มีอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 47.68) และมีประสบการณ์บริหารสถาบันอุดมศึกษาระดับมหาวิทยาลัย จำนวน 14 คน (ร้อยละ 64.64)

ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง
ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย
(Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมและในแต่ละด้าน และเป็น
รายชื่อ ดังแสดงในตาราง 8 และตาราง 9

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นของ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน
ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยรวมและ
ในแต่ละด้าน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม /ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านหลักการของการระดมทุน	4.41	0.70	มาก
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน	4.30	0.71	มาก
ด้านแผนการระดมทุน	4.07	0.77	มาก
ด้านกิจกรรมการระดมทุน	4.10	0.84	มาก
รวม	4.20	0.80	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน
และศิษย์เก่า มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์ โดยรวมว่ามีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติได้ในระดับมาก และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติได้ในระดับมาก

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความคิดเห็นของ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน
ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีต่อความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นรายข้อ

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม /ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านหลักการของการระดมทุน			
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน /คณะ กรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน.....	4.50	0.60	มากที่สุด
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย.....	4.62	0.50	มากที่สุด
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง.....	4.52	0.60	มากที่สุด
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะ กรรมการในการระดมทุน ควรให้ การสนับสนุน และให้ ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของ มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	4.52	0.51	มากที่สุด
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะ กรรมการในการระดมทุน ควรใช้เวลาในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ.....	4.24	0.70	มาก
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วย งาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี.....	4.19	0.75	มาก
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้องมีความสมบัติดังนี้			
7.1 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์.....	4.60	0.60	มากที่สุด
7.2 กระตือรือร้น.....	4.50	0.51	มากที่สุด
7.3 โปร่งใส.....	4.76	0.44	มากที่สุด
7.4 เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ.....	4.76	0.44	มากที่สุด
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ			

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม /ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ			
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย.....	3.80	0.75	มาก
8.2 คณะกรรมการสถาบัน.....	4.20	0.52	มาก
8.3 คณะกรรมการระดมทุน.....	4.81	0.40	มากที่สุด
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน.....	4.55	0.65	มากที่สุด
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ			
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี			
ระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค.....	4.76	0.44	มากที่สุด
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็น ผู้ตัดสินใจในเรื่อง			
การบริจาคเมื่อเห็นด้วยกับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์			
ของมหาวิทยาลัย.....	4.00	0.77	มาก
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กร ดังนั้น			
จึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กร...	4.05	0.80	มาก
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาค			
หรือผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง.....	4.71	0.46	มากที่สุด
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัยตลอด			
เวลา เพื่อให้ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบกิจการของ			
มหาวิทยาลัย.....	4.57	0.60	มากที่สุด
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง.....	4.20	0.75	มาก
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและ			
ตรวจสอบได้.....	4.85	0.36	มากที่สุด
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผลการ			
ประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	4.38	0.67	มาก
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และให้			
ข้อเสนอแนะในเรื่องรูปแบบการระดมทุน.....	3.62	1.02	มาก
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข็มเชิดชูเกียรติแก่			
ผู้บริจาคให้มหาวิทยาลัย/คณะ.....	4.14	0.73	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน			
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการ ปฏิบัติที่ชัดเจน.....	4.62	0.49	มากที่สุด
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ ละมหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้าน การระดมทุนและสนับสนุนด้านงบประมาณ.....	4.14	0.79	มาก
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อ ประสานงานความร่วมมือของการระดมทุน ระดับ มหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุน ซ้ำซ้อนกัน.....	4.19	0.81	มาก
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของอธิการบดี / รองอธิการบดีผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะอนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ในการระดมทุน เพื่อ ให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน.....	4.20	0.81	มาก
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการระดมทุนของ มหาวิทยาลัยอย่างเหมาะสมและเพียงพอ.....	4.28	0.64	มาก
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่าง เหมาะสมและเพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงิน เดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น.....	4.00	0.77	มาก
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้ มหาวิทยาลัย.....	4.23	0.77	มาก
8. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็น ผู้แจ้งตอบรับและแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ.....	4.38	0.80	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
9. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิดหน่วยงานที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพรเพื่อแสดงความรู้สึกถึงของมหาวิทยาลัยไปยังผู้บริจาค.....	4.38	0.67	มาก
10. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย.....	4.38	0.67	มาก
11. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียนแผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของการระดมทุน.....	4.30	0.66	มาก
12. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น.....	3.95	0.86	มาก
13. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้.....	4.81	0.40	มากที่สุด
14. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	4.14	0.85	มาก
15. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง.....	4.05	0.67	มาก
16. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดมทุน เป็นต้น	4.05	0.74	มาก
17. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณากฎระเบียบและวิธีการที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจากการบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ.....	4.47	0.51	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
18. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและประเมิน ผลการดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.24	0.62	มาก
19. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมินไปพัฒนา งานการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผล การประเมินไปใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการ ต่อไปหรือยุติโครงการ.....	4.28	0.64	มาก
20. ควรมีการพัฒนากระบวนการสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมความ ร่วมมือ ในการระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่างๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาคให้แก่ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	4.67	0.58	มากที่สุด
21. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการดำเนิน งานระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	4.24	0.62	มาก
22. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้มีผู้ บริจาค หรือบริจาคมากขึ้น เช่น นำเงินบริจาคทั้งหมด ไปลดการเสียภาษีได้.....	4.62	0.59	มากที่สุด
ด้านแผนการระดมทุน			
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน.....	4.29	0.46	มาก
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน.....	4.38	0.50	มาก
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะ กรรมการสภามหาวิทยาลัย.....	3.71	0.96	มาก
4. เมื่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแล้ว ควร เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุนสำหรับโครงการการ ระดมทุนแต่ละโครงการ.....	4.00	0.84	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
5. ควรทำแผนการทดสอบแผนการระดมทุน.....	3.57	0.81	มาก
6. การกำหนดโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ควรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการหารายได้ ของมหาวิทยาลัย.....	4.24	0.70	มาก
7. ควรศึกษาความเป็นไปได้ของการบริจาคในโครงการ การระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	3.81	0.81	มาก
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่เป็น ทางการ.....	3.71	0.64	มาก
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุน ควรมี ความชัดเจนในเรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การ สนับสนุน.....	4.67	0.48	มากที่สุด
10. ควรมีการประเมินแผน/โครงการ และนำผลการประเมิน ไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	4.43	0.51	มาก
ด้านกิจกรรมการระดมทุน			
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุนควร เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้			
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน.....	4.48	0.68	มาก
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ..	4.38	0.80	มาก
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น ทุนการทำวิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น...	4.24	0.77	มาก
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น			
2.1 ศิษย์เก่า.....	4.80	0.52	มากที่สุด
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.....	4.33	0.66	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน.....	3.71	1.10	มาก
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่างๆ.....	3.76	0.95	มาก
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ.....	4.14	0.96	มาก
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....			
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน			
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face).....	3.80	1.07	มาก
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค.....	4.19	0.81	มาก
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค.....	3.51	0.94	มาก
3.4 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต.....	4.14	0.79	มาก
3.5 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	3.95	0.86	มาก
3.6 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์.....	4.14	0.79	มาก
3.7 อื่นๆ โปรดระบุ.....			
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่			
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี.....	3.95	0.86	มาก
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ.....	4.38	0.67	มาก
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่.....	4.33	0.73	มาก
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้			
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย			
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการระดมทุน ของมหาวิทยาลัย.....	4.38	0.74	มาก
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับความต้องการของ มหาวิทยาลัย.....	4.33	0.58	มาก
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของ ผู้บริจาค.....	3.81	0.75	มาก
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์.....	4.00	0.71	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผลชัดเจน เป็นรูปธรรม.....	4.20	0.75	มาก
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน.....	3.81	0.93	มาก
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน	3.95	0.97	มาก
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์	4.51	0.51	มากที่สุด
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับบริจาค	4.05	0.75	มาก
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และประมาณ การเงินทุนที่จะได้.....	4.05	0.86	มาก
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์.....	4.05	0.86	มาก
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์การ ระดมทุน.....	3.95	0.67	มาก
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผนการรณรงค์การระดมทุนโดย			
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์การ หาทุนในแต่ละโครงการ.....	4.14	0.79	มาก
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความ สำคัญของเงินทุน.....	4.19	0.68	มาก
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค.....	4.14	0.65	มาก
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ.....	4.00	0.84	มาก
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุนอย่างละเอียด	3.90	0.77	มาก
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน.....	4.33	0.58	มาก
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณในการ ดำเนินงาน.....	4.05	0.59	มาก
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน			
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และ ความสำคัญของการรณรงค์.....	4.24	0.62	มาก
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของ การรณรงค์.....	4.14	0.65	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร.....	3.90	0.77	มาก
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการ ระดมทุนอย่างต่อเนื่อง.....	3.67	0.86	มาก
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุนให้เกิด แก่อสาสมัคร.....	3.80	0.81	มาก
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์หาทุน เพื่อการเริ่มต้นโครงการที่ดี.....	4.00	0.83	มาก
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค....	4.28	0.64	มาก
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง			
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์.....	4.52	0.51	มากที่สุด
5.4.2 เสนอ คำเชื้อเชิญให้บริจาค.....	4.19	0.51	มาก
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำในการ รณรงค์.....	4.33	0.73	มาก
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น.....	3.61	0.92	มาก
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาค เพิ่มเติม.....	4.19	0.81	มาก
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป.....	3.71	0.71	มาก
5.5 ระยะที่ 5			
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป.....	4.00	0.77	มาก
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของการ ระดมทุน.....	3.80	0.98	มาก
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน.....	4.09	0.77	มาก
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาคอย่างต่อเนื่อง....	4.28	0.84	มาก
5.6 ระยะที่ 6			
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อ การรณรงค์บรรลุเป้าหมาย.....	4.23	0.83	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกคน / ทุกคน.....	4.71	0.56	มากที่สุด
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่อง อาสาสมัคร.....	4.00	1.00	มาก
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิดความ ผูกพัน และกลับมาบริจาคอีก.....	4.14	0.96	มาก
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาคอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ.....	4.48	0.51	มาก
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจกรรม ภายหลังการรณรงค์สิ้นสุด.....	4.00	0.83	มาก
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ผู้ บริจาคทราบ.....	4.76	0.44	มากที่สุด
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควรใช้ จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาค ทราบ.....	4.60	0.59	มากที่สุด
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงินบริจาค เสนอสู่สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในราย งานประจำปีของมหาวิทยาลัย หรือใน Web ของมหาวิทยาลัย / คณะ.....	4.29	1.00	มาก
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าว แจ้งข่าว สารการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ.....	4.14	0.79	มาก
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือ วันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพร ถึงผู้บริจาค.....	4.43	0.74	มาก
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเรียนเชิญผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับ มหาวิทยาลัย / คณะ.....	4.47	0.60	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ ศิษย์เก่า (N = 21)		ระดับความ เหมาะสม / ความ เป็นไปได้
	$\bar{X}$	S.D.	
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท.....	3.62	1.12	มาก
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ.....	3.76	1.04	มาก
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา.....	3.57	1.03	มาก
9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย.....	3.90	1.12	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่าผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าการระดมทุน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุด 25 ข้อ ($\bar{X} \geq 4.50$) และในระดับมาก 100 ข้อ ($\bar{X} \geq 3.50$) โดยมีรายละเอียดจำแนกแต่ละองค์ประกอบดังนี้

ด้านหลักการของการระดมทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 14 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 7.1 ข้อ 7.2 ข้อ 7.3 ข้อ 7.4 ข้อ 8.3 ข้อ 8.4 ข้อ 9 ข้อ 12 ข้อ 13 ข้อ 15 และในระดับมากมี 10 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 8.1 ข้อ 8.2 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 14 ข้อ 16 ข้อ 17 และข้อ 18

ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 13 ข้อ 20 และข้อ 22 และในระดับมากมี 18 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 ข้อ 9 ข้อ 10 ข้อ 11 ข้อ 12 ข้อ 14 ข้อ 15 ข้อ 16 ข้อ 17 ข้อ 18 ข้อ 19 และข้อ 21

ด้านแผนการระดมทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 1 ข้อ คือ ข้อ 9 ในระดับมากมี 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ข้อ 2 ข้อ 3 ข้อ 4 ข้อ 5 ข้อ 6 ข้อ 7 ข้อ 8 และข้อ 10

ด้านกิจกรรมการระดมทุน

1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากมี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1.1 ข้อ 1.2 และข้อ 1.3

2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 1 ข้อ คือ ข้อ 2.1 และในระดับมากมี 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 2.2 ข้อ 2.3 ข้อ 2.4 และข้อ 2.5

3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากมี 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3.1 ข้อ 3.2 ข้อ 3.3 ข้อ 3.4 ข้อ 3.5 และข้อ 3.6

4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากมี 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4.1 ข้อ 4.2 และข้อ 4.3

5. การรณรงค์หาทุน

ข้อที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากที่สุดมี 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.8 ข้อ 5.4.1 ข้อ 5.6.2 ข้อ 5.6.7 และข้อ 5.6.8 และ

ในระดับมาก มี 43 ข้อ ได้แก่ ข้อ 5.1.1 ข้อ 5.1.2 ข้อ 5.1.3 ข้อ 5.1.4 ข้อ 5.1.5 ข้อ 5.1.6 ข้อ 5.1.7 ข้อ 5.1.9 ข้อ 5.1.10 ข้อ 5.1.11 ข้อ 5.1.12 ข้อ 5.2.1 ข้อ 5.2.2 ข้อ 5.2.3 ข้อ 5.2.4 ข้อ 5.2.5 ข้อ 5.2.6 ข้อ 5.2.7 ข้อ 5.3.1 ข้อ 5.3.2 ข้อ 5.3.3 ข้อ 5.3.4 ข้อ 5.3.5 ข้อ 5.3.6 ข้อ 5.3.7 ข้อ 5.4.2 ข้อ 5.4.3 ข้อ 5.4.4 ข้อ 5.4.5 ข้อ 5.4.6 ข้อ 5.5.1 ข้อ 5.5.2 ข้อ 5.5.3 ข้อ 5.5.4 ข้อ 5.6.1 ข้อ 5.6.3 ข้อ 5.6.4 ข้อ 5.6.5 ข้อ 5.6.6 ข้อ 5.6.9 ข้อ 5.6.10 ข้อ 5.6.11 และข้อ 5.6.12

6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท

ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ในระดับมาก

7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ในระดับมาก

8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา

ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ในระดับมาก

9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ในระดับมาก

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สารสำคัญของการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ และวิธีการเกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เกี่ยวกับการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาร่างเป็นรูปแบบเบื้องต้นในการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักการของการระดมทุน ด้านโครงสร้างและกลไกการระดมทุน ด้านแผนการระดมทุน และด้านกิจกรรมการระดมทุน แล้วนำร่างรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาไปสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) จำนวน 3 รอบ ดังนี้

ในรอบที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากร่างรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา จากข้อมูลที่ได้ตามขั้นตอนที่ 1 แล้วนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ในรอบที่ 2 นำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ไปสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แล้วนำผลการตอบแบบสอบถามมาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ในรอบที่ 3 นำแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เช่นเดียวกับรอบที่ 2 โดยแสดงค่ามัธยฐาน (Median) ของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคลที่ตอบแบบสอบถามในเทคนิค EDFR รอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบของตนอีกครั้งหนึ่ง และกำหนดเกณฑ์การพิจารณาเลือก

ข้อความที่มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ไม่เกิน 1.50 นำมากำหนดเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยนำรูปแบบไปสร้างเป็นแบบสอบถามผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สินการระดมทุน และศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำนวน 21 คน เลือกข้อที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 ขึ้นไป และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.25 นำไปเป็นรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านหลักการของการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดภารกิจของการระดมทุน โดยโครงการระดมทุนจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ลักษณะผู้นำในการระดมทุน โดยผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหาร ระดับหัวหน้าหน่วยงาน เช่น คณบดี อธิการบดี และลักษณะผู้นำในการระดมทุนจะต้องมีคุณสมบัติโดยเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกระตือรือร้น มีความโปร่งใส และเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือ การระดมทุนจะอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่มีระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาค ควรมีการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและโครงการการระดมทุนอย่างกว้างขวาง รายรับรายจ่ายของการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการระดมทุนนั้น มหาวิทยาลัยควรกำหนดบุคคล/หน่วยงาน/คณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบในการระดมทุนการระดมทุนจะประสบผลสำเร็จ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยหรือคณะกรรมการในการระดมทุนอย่างเต็มที่ การประเมินผลการระดมทุนจะต้องมีการประเมินผลโครงการการระดมทุนและนำผลการประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง และอาจให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะในการระดมทุนด้วย

2. ด้านโครงสร้าง และกลไกการระดมทุน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการระดมทุน โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน การบริหารจัดการหน่วยระดมทุนโดยมี อธิการบดี หรือ ผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย ควรเป็นผู้นำกับดูแลนโยบายในการระดมทุน และสนับสนุนด้านงบประมาณ ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงานความร่วมมือและการระดมทุนระดับมหาวิทยาลัยและคณะ ควรมีการ

กำหนดบทบาทหน้าที่ (Job description) ของคณะกรรมการและผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในการระดมทุนให้ชัดเจน จัดบุคลากรในการปฏิบัติงานการระดมทุนให้พอเพียงและเหมาะสม จัดสรรงบประมาณในการดำเนินการระดมทุนของหน่วยงานกลาง และในการดำเนินกิจกรรมระดมทุนของมหาวิทยาลัยควรมีคณะกรรมการและคณะทำงานกำหนดกิจกรรม วิธีการในการระดมทุน มีการเขียนแผนและวัตถุประสงค์ของการระดมทุนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการจัดระบบการประสานความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย และคณะ การพัฒนาบุคลากรการระดมทุน ได้แก่ การมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ ความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะ ควรมีการอบรมกฎระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินบริจาค การพัฒนาระบบสารสนเทศการระดมทุน ได้แก่ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่าง ๆ และมหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาคของมหาวิทยาลัยและคณะ และควรประชาสัมพันธ์การระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะ มาตรการจูงใจในการระดมทุน ได้แก่ การนำเงินบริจาคไปลดหย่อนภาษีเงินได้ หรือการเชิดชูเกียรติ ระบบการประเมินผลการระดมทุน คือควรมีคณะกรรมการ คณะทำงานติดตามประเมินผลการดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย และคณะอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และนำผลการประเมินไปพัฒนาการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพ และไปใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ

3. ด้านแผนการระดมทุน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การระดมทุน โดยแผนยุทธศาสตร์การระดมทุนนี้ควรกำหนดขอบเขตของแผนให้ชัดเจน และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ของมหาวิทยาลัยและควรได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัยหรือคณะ แผนการประชาสัมพันธ์การระดมทุน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการระดมทุน โดยการประชาสัมพันธ์การระดมทุนนั้นเป้าหมายควรมีความชัดเจนในเรื่องภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การสนับสนุน การประเมินผลการระดมทุน ควรมีการประเมินแผนและโครงการการระดมทุนและประชาสัมพันธ์ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุง / พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านกิจกรรมการระดมทุน

4.1 การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุนควรกำหนดเกี่ยวกับเรื่องทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่างๆ การพัฒนาอาจารย์ เช่น เงินทุนการทำวิจัย ทุนการเขียนตำรา ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น

4.2 กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น ศิษย์เก่า ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ห้างร้าน บริษัท เอกชน มูลนิธิ กองทุนต่างๆ กองทุนต่างประเทศ / องค์การระหว่างประเทศ เป็นต้น

4.3 วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน ได้แก่ การขอรับบริจาคตัวตนเอง (Face to Face) มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค โทรศัพท์ขอรับบริจาค ขอรับบริจาค

ทางอินเทอร์เน็ต ขอรับบริจาคทางโทรศัพท์ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ หรือโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์

4.4 การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่ กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่

4.5 การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้

4.5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการระดมทุนของมหาวิทยาลัย กำหนดความต้องการทุนของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับความต้องการของมหาวิทยาลัย เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานภาพของผู้บริจาค จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์ เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผลชัดเจน เป็นรูปธรรม จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการระดมทุน เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์ เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับบริจาค กำหนดงบประมาณต่างๆ และประมาณการเงินทุนที่จะได้ กำหนดวันที่เริ่มต้นในการรณรงค์ จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์การระดมทุน

4.5.2 ระยะที่ 2 การวางแผนการรณรงค์การระดมทุนโดยศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์การหาทุนในแต่ละโครงการ วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของเงินทุน ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุนอย่างละเอียด กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน กำหนดรายละเอียดงบประมาณในการดำเนินงาน

4.5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน โดยวิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และความสำคัญของการรณรงค์ จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของการรณรงค์ กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุนให้เกิดอาสาสมัคร หาผู้บริจาครายแรกให้การรณรงค์หาทุน เพื่อการเริ่มต้นโครงการที่ดี เริ่มกระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค

4.5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้องประกาศเป้าหมายของการรณรงค์ เสนอคำเชิญเชิญให้บริจาค อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำในการรณรงค์ ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาคเพิ่มเติม เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป

4.5.5 ระยะที่ 5 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของการระดมทุน วิเคราะห์ผลของการระดมทุน ปรับแผนเชิญผู้บริจาค เมื่อผู้บริจาคลดลง

4.5.6 ระยะที่ 6 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อการรณรงค์บรรลุเป้าหมาย บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกคน จัดงานขอบคุณและยกย่องอาสาสมัคร จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิดความผูกพัน และกลับมาบริจาคอีก มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาคตลอดไป เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจกรรมภายหลังการรณรงค์สิ้นสุด เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ผู้บริจาคทราบ เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่ายควรใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาคทราบ ทำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงินบริจาค

เสนอสู่สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย หรือใน Web site ของมหาวิทยาลัย / คณะ ออกจดหมายหรือจดหมายข่าวแจ้งข่าวสารการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือวันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพรถึงผู้บริจาค เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเรียนเชิญผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย / คณะ

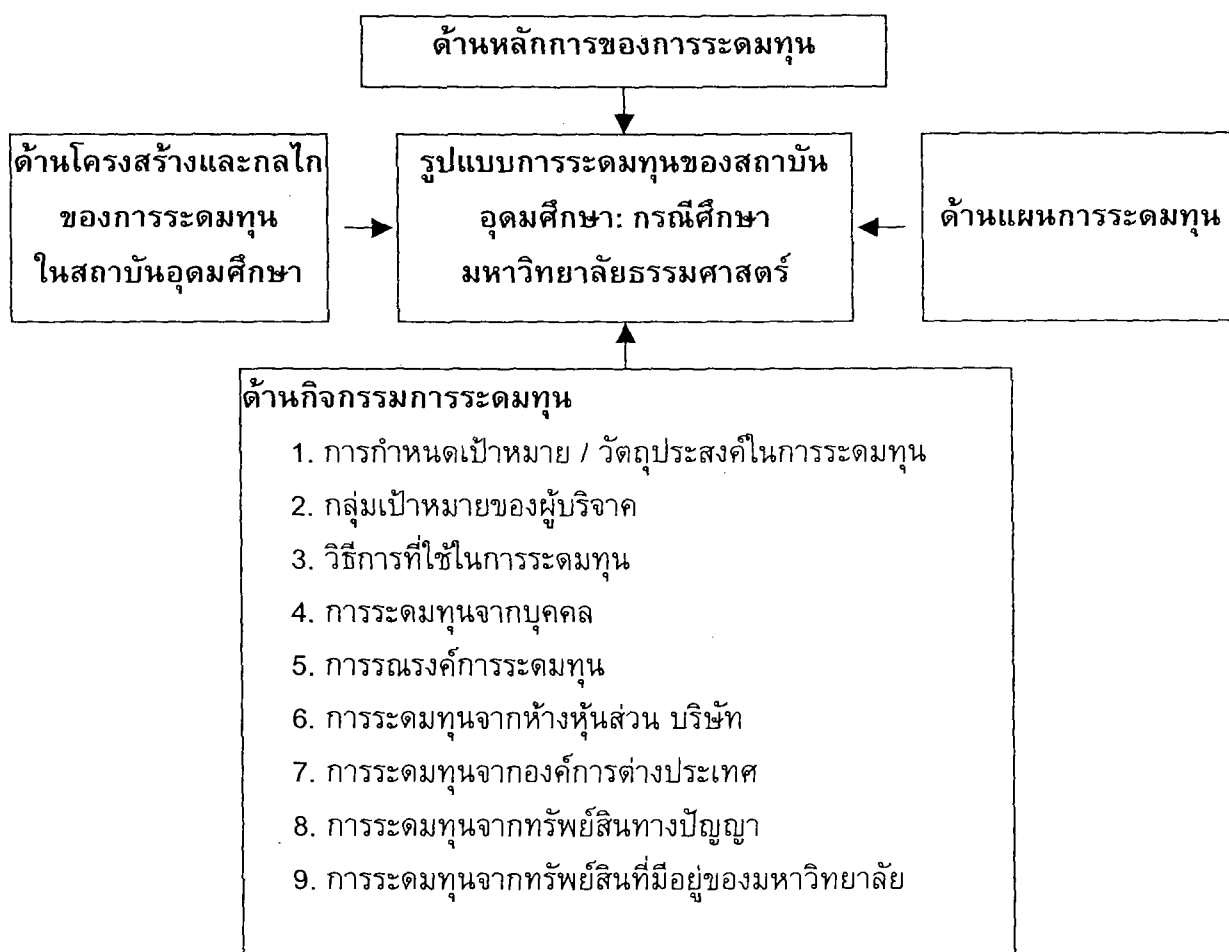
4.6 การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท

4.7 การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

4.8 การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา

4.9 การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

สรุป รูปแบบของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยภาพรวมดังแสดงในภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อภิปรายผล

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ด้านหลักการของการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในด้านการกำหนดภารกิจของการระดมทุน คือ โครงการการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและการระดมทุน ควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและเมื่อนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษานั้น ไม่ว่าในระดับคณะหรือมหาวิทยาลัยนั้น ในการระดมทุนจำเป็นที่จะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของคณะหรือมหาวิทยาลัยในการดำเนินการ ผู้บริจาคจึงบริจาคในสิ่งที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์หรือคณะวิชาหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ มีความต้องการในการนำเงินหรือสิ่งที่บริจาคไปดำเนินการ และแผนการระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มหาวิทยาลัยหรือคณะมีความเข้มแข็งมีเงินทุนไปพัฒนา มหาวิทยาลัยหรือคณะ ซึ่งในปัจจุบันสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีหน้าที่ รณรงค์ระดมทุนจากศิษย์เก่าเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและ สำนักงานซึ่งเป็นไปตามที่ โรเดส (Rhodes. 1997 : xix-xxii) ได้กล่าวว่า การระดมทุนเป็นกิจกรรม ที่ต่อเนื่องที่จะทำให้สถาบันการศึกษามีความเข้มแข็งมีเงินทุนไปพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา และ ในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาจะมีการระดมทุนที่แตกต่างกัน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านลักษณะผู้นำในการระดมทุน คือ ผู้นำในการ ระดมทุน ควรเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน เช่น คณบดี อธิการบดี และลักษณะผู้นำในการ ระดมทุนจะต้องมีคุณสมบัติโดยเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกระตือรือร้น มีความโปร่งใสเป็น ผู้ที่น่าเชื่อถือ และการระดมทุนจะต้องอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับ แหล่งทุนหรือผู้บริจาค มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุน โดยมีการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและโครงการการระดมทุนอย่างกว้างขวาง และรายรับของ การระดมทุนจะต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ เมื่อนำรูปแบบไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน

และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ ที่เป็นเช่นนี้ ก็เพราะว่า ในการดำเนินงานอะไรก็ตาม บุคคลที่สำคัญในการดำเนินงาน ควรเป็นหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบภารกิจดังกล่าว ซึ่งในสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยนั้น ก็คือ อธิการบดี หรือ คณบดี และในการระดมทุนนั้นลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งผู้ที่จะบริจาค จะขึ้นอยู่กับผู้นำของสถาบันอุดมศึกษานั้นมีลักษณะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความกระตือรือร้น และเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ ทั้งในด้านวิชาการและด้านบริหาร ซึ่งเป็นไปตามที่ ไวท์สแตน (Weinstein. 2000 : 1-6) กล่าวว่า หลักการสำคัญที่ทำให้การระดมทุนประสบความสำเร็จ คือ ลักษณะผู้นำของผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ และขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้บริหารหน่วยงานนั้น หรือผู้ดำเนินการระดมทุนกับผู้บริจาค เบอร์เน็ต (Burnett. 1996: 1-9) กล่าวว่า การระดมทุนนั้นเป็นการสร้างและยึดถือความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างองค์กรกับประชาชนที่สนับสนุนองค์กรนั้น และความสำเร็จของการระดมทุนจะขึ้นอยู่กับ การสร้างความสัมพันธ์และรักษาความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรกับผู้สนับสนุนองค์กร ซึ่งจะมีวิธีการคิดหรือแนวปฏิบัติที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ในการบริหารจัดการคน เทคนิค และแหล่งเงินทุน และในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษานั้น ควรมีการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและโครงการการระดมทุนอย่างกว้างขวาง เนื่องจากการ ประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายของการระดมทุนรับทราบเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของโครงการระดมทุนและเป้าหมายของคณะหรือมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คาปูแชน (ชินรัตน์ สมสืบ. 2539 : 71-73 ; อ้างถึง Caayupan. 1991) ที่กล่าวถึงยุทธวิธีในการ ระดมทุน มี 2 วิธี คือ ยุทธวิธีทางตรง คือ ยุทธวิธีดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่เข้าไปกระทำ หรือติดต่อกับประชาชนโดยตรง และยุทธวิธีทางอ้อม คือ วิธีการที่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ พิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์

นอกจากนี้ โรดส์ (Rhodes. 1997 : xix-xxii) กล่าวว่า iva การรณรงค์จะต้องมี การประชาสัมพันธ์อย่างมืออาชีพโดยเฉพาะตอนเริ่มต้นและการนำสู่สาธารณชนของการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา และรายรับรายจ่ายของการระดมทุน คือ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ที่มี ผู้บริจาคให้กับคณะ หรือมหาวิทยาลัยนั้น ผู้บริจาคต้องการที่จะทราบว่าเงินหรือทุนที่ผู้บริจาค บริจาคให้นั้นได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค เนื่องจากผู้บริจาคมีความเชื่อมั่นและ ศรัทธาต่อมหาวิทยาลัยหรือคณะที่บริจาค และเมื่อผู้บริจาคได้รับทราบถึงเงินที่บริจาคได้ถูกนำไป ใช้ตามวัตถุประสงค์ ก็จะทำให้ผู้บริจาคมีความผูกพันที่จะนำเงินมาบริจาคในครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้อง กับ สแตนแบค (Stenbach. 1996 : 14) ที่กล่าวถึงนโยบายในการระดมทุนว่าจะต้องประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ (Truthful) หมายถึง การเปิดเผยเกี่ยวกับการดำเนินงานทุกอย่างขององค์กร อย่างตรงไปตรงมาในการระดมทุน องค์กรเพื่อสาธารณประโยชน์จะต้องไม่ปิดบังบางสิ่งบางอย่าง กับผู้บริจาค โดยองค์กรควรที่จะแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการเงินทุนที่ ได้รับบริจาคมาว่าองค์กรได้มีการใช้จ่ายอย่างไรบ้าง ความรับผิดชอบ (Accountable) หมายถึง ความรับผิดชอบเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น องค์กรต้องสามารถอธิบายให้ได้ว่าความผิดพลาด ดังกล่าวมีสาเหตุมาจากอะไร ความเคารพ (Respectful) หมายถึง องค์กรเพื่อการ

สาธารณประโยชน์จะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บริจาค เพื่อให้ผู้บริจาคได้เห็นว่าเป็นเงินที่ได้บริจาคนั้น
เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิผลอย่างไรบ้าง

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่
ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านหน่วยงานที่รับผิดชอบในการระดมทุนนั้น คือ
มหาวิทยาลัยควรกำหนดบุคคล หน่วยงาน คณะกรรมการ เพื่อรับผิดชอบในการระดมทุนและ
การระดมทุนจะประสบผลสำเร็จ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้องได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ
สภามหาวิทยาลัย หรือคณะกรรมการในการระดมทุนอย่างเต็มที่ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุน
ของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับ รองอธิการบดี
ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและ
ทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เนื่องจากในการ
ระดมทุนนั้น จำเป็นจะต้องดำเนินการระดมทุนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งในปัจจุบันนี้
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้กำหนดให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการระดมทุนจาก
ศิษย์เก่า โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจนตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และมี
คณะกรรมการศิษย์เก่าสัมพันธ์รับผิดชอบในการดำเนินงานของสำนักงานศิษย์เก่า ซึ่งมีหน้าที่ใน
การระดมทุนด้วยอย่างหนึ่ง (สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2545 : 1-3)
ส่วนการระดมทุนในวาระสำคัญเช่นวาระครบรอบวันสถาปนา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะแต่งตั้ง
คณะกรรมการขึ้นมารับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับหลักในการบริหารจัดการในเรื่องการกำหนดหน้าที่
และโครงสร้างของหน่วยงานตามทฤษฎีโครงสร้างและหน้าที่ของ พาร์สัน (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข.
2536 : 62-63 ; อ้างอิงจาก Parson. 1990 : 69-77) และสอดคล้องกับความเห็นของ ลินดัล
(Lindhal. 1992: 10-15) และโรเดส (Rhodes. 1997: xix-xxii) ที่กล่าวว่า การระดมทุนเป็นกิจกรรม
ที่เกี่ยวกับการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการบริจาค โดยที่กิจกรรมการระดมทุนจะดำเนินการไป ภายใต้
กรอบของวัตถุประสงค์ขององค์การและกระบวนการการระดมทุนต้องมีการวางแผนในการระดมทุน
และมีการประเมินผล นำผลในการประเมินไปปรับปรุง

นอกจากนั้นผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่าการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ
จะขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคณะกรรมการต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
คณะกรรมการการระดมทุน เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน โดยที่คณะกรรมการดังกล่าวจะต้องให้เวลา
และสนับสนุนในการระดมทุน และการระดมทุนจะต้องอาศัยการสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถาบัน
อุดมศึกษากับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค รวมทั้งต้องมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัย และ
โครงการการระดมทุนอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เนื่องจากการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพนั้นต้อง
อาศัยความร่วมมือกับบุคคลหลายฝ่าย โดยในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้นมีการ
ตั้งคณะกรรมการศิษย์เก่าสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่พิจารณากิจกรรมในการระดมทุน ที่สำนักงานศิษย์เก่า
เป็นผู้เสนอ และหลังจากนั้นเมื่อคณะกรรมการศิษย์เก่าสัมพันธ์เห็นชอบแล้ว จึงนำเสนออธิการบดี
เพื่อนำเข้าขอรับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ซึ่งคณะกรรมการต่าง ๆ จะต้องให้เวลาและ

สนับสนุนการระดมทุนด้วย จึงจะทำให้การระดมทุนเป็นผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เรวัตร์ ชาตวิริทธิ์ (2539 : 119-120) ที่เสนอแนวความคิดการทำงานภายใต้ความร่วมมือ คือ การสร้างการทำงานเป็นทีม การสร้างแนวความคิดให้ตรงกันจะสามารถร่วมกันพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้การระดมทุนประสบความสำเร็จ และโครงการ การระดมทุนจะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง โดยแผนประชาสัมพันธ์ จะเป็นแผนที่สำคัญอันหนึ่งของแผนการระดมทุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตนเบค (Stenbeck. 1996 : 8-9) ที่ว่า การระดมทุนจะต้องมีความชัดเจนและกระตุ้นอารมณ์ คือจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ โครงการการระดมทุนและสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการการระดมทุนด้วย

สำหรับรูปแบบการระดมทุนที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการ ประเมินผลโครงการ คือ จะต้องมีการประเมินผลโครงการการระดมทุน และนำผลการประเมินไป ปรับปรุง และพัฒนาการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง รายรับรายจ่ายของการระดมทุนจะต้องโปร่งใส และตรวจสอบได้ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสม/เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ อาจเป็นเพราะในการบริหารจัดการงาน หรือโครงการต่าง ๆ นั้น จำเป็นต้องมีการประเมินผลงาน หรือโครงการ เพื่อให้ผลงานออกมาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนงานที่กำหนดไว้ ทำให้ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยและผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งการประเมินผลโครงการการระดมทุนนั้น ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอให้ผู้บริจาคได้ ร่วมการประเมินโครงการการระดมทุนด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วอง (Wong. 2000: 1-12) ว่าในการระดมทุนของวิทยาลัยมีขั้นตอนในการระดมทุนจะต้องมีการประเมินผล การรายงานผล และ ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริจาคเมื่อได้ดำเนินกิจกรรมการระดมทุนจนจบแล้ว ในการระดมทุน ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้นหลักสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความสัมพันธ์ของศิษย์เก่ากับ สถาบันการศึกษา ซึ่งสถาบันการศึกษาควรดำรงความสัมพันธ์กับศิษย์เก่าไว้ตลอดไป อาจจะเป็น การออกข่าวสารหรือจุลสารถ้ามีจดหมายแจ้งให้ศิษย์เก่าทราบความก้าวหน้าอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง (เกษม วัฒนชัย. 2547: สัมภาษณ์) การสร้างความผูกพันนี้สถาบันการศึกษาควรสร้างความผูกพัน ตั้งแต่นักศึกษายังศึกษาอยู่ที่มหาวิทยาลัย โดยทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ จะสามารถทำให้นักศึกษามี ความผูกพันกับมหาวิทยาลัยได้ เช่น การช่วยเหลือนักศึกษาที่มีปัญหาในด้านการเรียน และการให้ คำแนะนำต่างๆ การที่ผู้บริจาคจะบริจาคนอกจากจะมีความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยและผู้นำในการ ระดมทุนแล้ว การดำเนินการของการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้เพื่อให้ผู้บริจาคเชื่อถือ และกลับมาบริจาคใหม่ ซึ่งในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่สำนักงานศิษย์เก่า สัมพันธ์ดำเนินการกับศิษย์เก่าจะมีการประเมินผลเป็นระยะเพื่อนำมาปรับปรุง ส่วนรายรับของ การระดมทุนจากสำนักงานศิษย์เก่าตามโครงการต่างๆ จะมีการนำรายรับขึ้น Web site ของ สำนักงาน และมีหนังสือแจ้งไปยังผู้บริจาคให้รับทราบ แต่โครงการระดมทุนของมหาวิทยาลัยใน

โอกาสพิเศษต่างๆ นั้น จะมีคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ กองคลังเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วอง (Wong. 2000 : 1-12) ที่กล่าวว่าในการระดมทุนจะต้องมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ คือ มีการกำหนดปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน มีรายละเอียดของกิจกรรมซึ่งจะต้องมีรายละเอียดความร่วมมือและการสนับสนุนเป็นอย่างดี มีรายละเอียดในการดำเนินการกิจกรรมการระดมทุน และช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน มีกิจกรรมการประเมินผล การรายงานผล และมีการยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริจาคเมื่อดำเนินกิจกรรมการระดมทุนเสร็จสิ้น และสอดคล้องกับ อัจฉรา วัฒนาณรงค์ (2547 : 216-223) ที่กล่าวว่า ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานรองรับหรือมีรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย เช่น รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนา (Vice President for Development) และมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบกระบวนการดำเนินงานต่อเนื่อง โดยมีนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน การตั้งเป้าหมายของโครงการระดมเงินทุน การให้ความรู้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน การมีนักกฎหมายเป็นที่ปรึกษา การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การรับอาสาสมัครปฏิบัติงาน การประเมินผลโครงการและเผยแพร่รายงาน ฯลฯ

2. โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการกำหนดเป้าหมายการระดมทุน โดยที่มหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ชัดเจนที่ให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงานกับสมาคม ชมรม กลุ่ม และองค์การของศิษย์เก่า และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับศิษย์เก่า ทำหน้าที่รณรงค์ระดมทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยและสำนักงาน จัดกิจกรรมและบริการด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหารายได้สนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและสำนักงาน ส่วนในวาระการระดมทุนในโอกาสสำคัญๆ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเป็นวาระพิเศษในการระดมทุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รอสโซ และลินดาล (Rosso. 1991: 1-8 ; Lindhal. 1992: 10-15) ที่ว่ากิจกรรมการระดมทุนจะต้องดำเนินการไปภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ขององค์การ และ วอง (Wong. 2000 : 1-12) กล่าวว่าในการ

ระดมทุนของวิทยาลัยมิชชัน จะต้องจัดทำวิสัยทัศน์และภารกิจของวิทยาลัยให้ชัดเจน และวิทยาลัยต้องกำหนดความต้องการของวิทยาลัยเพื่อที่จะดำเนินการตามวิสัยทัศน์และภารกิจที่วิทยาลัยได้กำหนดไว้

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการบริหารจัดการหน่วยระดมทุน คือ อธิการบดี ผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในการระดมทุนและสนับสนุนด้านงบประมาณ ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงานความร่วมมือการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะ พร้อมทั้งควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ (Job description) ของ คณะกรรมการ และผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในการระดมทุนให้ชัดเจน และจัดบุคลากรในการ ปฏิบัติงานการระดมทุนให้พอเพียงและเหมาะสม ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน ระดมทุนของหน่วยงานส่วนกลาง และในการดำเนินกิจกรรมการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ควรมี คณะกรรมการและคณะผู้บริหารกำหนดกิจกรรมวิธีการในการระดมทุน เขียนแผนและวัตถุประสงค์ ของการระดมทุนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ควรมีการสร้างระบบ การทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ และควรมีการจัดระบบการประสาน ความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบัน อุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ใน การนำไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าบทบาทหน้าที่ใน การระดมทุนนั้น ควรเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหาร คือ อธิการบดี หรือ คณบดี หรือ ผู้ที่อธิการบดีหรือคณบดีมอบหมาย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายใน การระดมทุน และควรสนับสนุนงบประมาณให้กับหน่วยในการระดมทุนด้วย สำหรับมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานในการระดมทุน สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจากการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัย แต่ในปัจจุบันนี้ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ทางสำนักงานจะต้องดำเนินงานที่จะระดมทุน โดยส่วนหนึ่งเพื่อมาใช้จ่าย ในสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์บางครั้ง ประสบปัญหา และในปัจจุบันนี้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะมีการระดมทุนทั้งระดับ คณะและระดับมหาวิทยาลัย โดยในการระดมทุนระดับมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นศิษย์เก่าก็จะเป็นบุคคล คนเดียวกัน ซึ่งในการบริจาคของศิษย์เก่า นั้น ความผูกพันของศิษย์เก่าจะมีความผูกพันกับคณะมาก กว่ามหาวิทยาลัย ดังนั้นในการบริจาคเงินหรือระดมทุนนั้นศิษย์เก่าจะบริจาคช่วยเหลือทั้งระดับคณะ และระดับมหาวิทยาลัย โดยศิษย์เก่าจะมีความผูกพันกับคณะมากกว่า ซึ่งความผูกพันนี้จะมีการ สร้างความผูกพันตั้งแต่ศิษย์เก่ายังศึกษาอยู่ในคณะและมหาวิทยาลัย โดยอาจารย์และเจ้าหน้าที่จะ เป็นผู้สร้างความผูกพันกับศิษย์ปัจจุบันได้ดี และเมื่อศิษย์ปัจจุบันได้จบการศึกษาไปแล้ว ทางคณะ หรือมหาวิทยาลัยควรมีการติดต่อสื่อสารถึงนักศึกษาตลอดไปอาจเป็นจุลสารถึงนักศึกษา เพื่อแจ้ง

ข่าวความก้าวหน้าของคณะ และมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละหน เพื่อสร้างความผูกพัน ซึ่งมหาวิทยาลัยในต่างประเทศได้มีจดหมายข่าว หรือจุลสารถึงศิษย์เก่าตลอดเวลา (เกษม วัฒนชัย. 2547 : สัมภาษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ไวน์สแตน (Weinsten. 2002 : 1-6) ที่ว่าประชาชนจะบริจาคขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้ระดมทุนกับผู้บริจาคและการระดมทุนของ A Public Doctoral University (Duronio & Loessin. 1991 : 80-90) พบว่าปัจจัยที่ทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบผลสำเร็จ เนื่องจากศิษย์เก่าเกิดความจงรักภักดีต่อมหาวิทยาลัย

จากการกำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเน้นย้ำความต้องการและทิศทางของมหาวิทยาลัย และการมีวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำของอธิการบดีในกระบวนการระดมทุน และควรมีการกำหนดหน้าที่ (Job description) ของคณะกรรมการและผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่งในการระดมทุนให้ชัดเจน และจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานการระดมทุนให้พอเพียงและเหมาะสม ซึ่งผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารเห็นสมควรให้จัดงบประมาณให้กับหน่วยงานกลางในการประสานงานการระดมทุนของคณะและมหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญบางท่านเห็นว่าสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์น่าจะเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานการระดมทุนของการระดมทุนของคณะและมหาวิทยาลัย เนื่องจากได้ทำหน้าที่ในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยจากศิษย์เก่า และมีหน้าที่จัดทำข้อมูลศิษย์เก่าอยู่แล้ว เพียงแต่เพิ่มการจัดทำข้อมูลสารสนเทศของศิษย์เก่า ที่ผู้บริจาคให้มหาวิทยาลัยและคณะ แต่ทางมหาวิทยาลัยควรจัดบุคลากรและงบประมาณให้เหมาะสม และมหาวิทยาลัยควรมีคณะกรรมการที่จะกำหนดกิจกรรมในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ และการจัดระบบการประสานความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะเพื่อที่มีให้รบกวนผู้บริจาค แต่การที่ผู้บริจาคจะบริจาคหรือไม่นั้น เนื่องจากผู้บริจาคเชื่อในวัตถุประสงค์ของโครงการและภารกิจของสถาบัน เชื่อในตัวบุคลากรของสถาบัน ยอมรับในสถาบันและภาวะผู้นำของสถาบัน

นอกจากนี้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยนั้นจะแตกต่างจากการระดมทุนของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยการระดมทุนของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศจะมีเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุนจากหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยไปอยู่ที่หน่วยงานต่างๆ ของคณะ หรือศูนย์การแพทย์ต่างๆ โดยขึ้นกับผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาและ / หรือผู้จัดการฝ่ายกองทุน และอยู่ในความรับผิดชอบของรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาและความสัมพันธ์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการระดมทุนหรือจัดสรรทุนดังที่ ดูโรนีโอ และ ลูซิน (Duronio & Loessin. 1991 : 36) ได้ศึกษาถึงความสำเร็จของการระดมทุนของมหาวิทยาลัยของรัฐที่เน้นในการวิจัย และ อัจฉรา วัฒนานรงค์ (2547 : 220-223) ได้ให้ความเห็นว่าในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา คณะวิชา หน่วยงานเทียบเท่าคณะวิชาและมหาวิทยาลัย หรือสถาบัน ควรมีการประสานกันในการจัดโครงการการระดมทุนเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน อย่างไรก็ตามมีผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้ให้ข้อสังเกตว่าควรพึงตระหนักและระมัดระวังอย่างยิ่ง หากมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยขึ้นมาเพื่อการประสานงานการระดมทุนระหว่างคณะและมหาวิทยาลัยแล้ว มหาวิทยาลัยควรให้หน่วยงานนั้นดำเนินการเรื่องการระดมทุนทั้งหมด และมหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อ

มิให้เสียงบประมาณในการตั้งหน่วยงาน ซึ่งอาจตั้งเพียงคณะกรรมการประสานงานก็ได้ แต่ต้องมีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ

การจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุน ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรจัดสรรงบประมาณในการระดมทุนให้กับโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่มีการระดมทุน ในระดับมากที่สุด และเมื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า เห็นด้วยในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าในการดำเนินงานใดๆ ก็ตาม งานจะสำเร็จลุล่วงไปได้จะต้องมีงบประมาณดำเนินการ ซึ่งในปัจจุบันนี้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ที่มีหน้าที่ในการระดมทุนจากศิษย์เก่า และสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า นั้น มหาวิทยาลัยมิได้จัดงบประมาณดำเนินงานให้ สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ต้องดำเนินการหารายได้ในการดำเนินงานเอง โดยมหาวิทยาลัยได้ให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ดำเนินงานโดยหารายได้เป็นค่าจ้างบุคลากรและค่าดำเนินงานต่างๆ โดยเป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานแบบเลี้ยงตัวเอง แต่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรจัดสรรงบประมาณให้เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของการระดมทุนคือ การแจ้งข่าวสาร การติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักงานกับศิษย์เก่า หรือผู้บริจาค และค่าจ้างบุคลากรต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาและงานวิจัยของ ดูโรนีโอ และ ลูสสิน (Duronio & Loessin, 1991: 34-39) ศึกษาการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา 550 แห่งระหว่างปี ค.ศ.1985-1987 โดยแยกสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มๆ โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของสถาบันในเรื่องภาวะผู้นำของอธิการบดี คณะกรรมการมหาวิทยาลัย ข้อตกลงในการระดมทุน การยอมรับในการระดมทุน นโยบายการระดมทุน และลักษณะและวิธีการต่างๆ ของโครงการในการระดมทุน พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การระดมทุนของ A Public Research University ประสบผลสำเร็จ คือ มีการกำหนดเจ้าหน้าที่ งบประมาณ สำหรับกรรมการพัฒนาต่างๆ ในการระดมทุนอย่างเพียงพอในการดำเนินงาน และภาวะผู้นำของอธิการบดี

การจัดตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน กำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ซึ่งคณะกรรมการหรือคณะทำงานจะมีความกระตือรือร้น และจะทำให้หน่วยงานต่างๆ หรือบุคคลต่างๆ อาสาสมัครเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยหรือคณะที่ดำเนินกิจกรรมระดมทุน โดยมหาวิทยาลัยธรรมชาติ จะแต่งตั้งคณะกรรมการมาจากหลายหน่วย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจารย์ จากคณะต่างๆ เจ้าหน้าที่ในกองคลังและศิษย์เก่าร่วมเป็นคณะกรรมการในการระดมทุนแต่ละครั้งในวาระสำคัญๆ เช่น วาระครบรอบวันสถาปนามหาวิทยาลัย หรือในวาระรณรงค์ในการก่อสร้างอาคาร 60 ปี ธรรมชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการมีส่วนร่วมของ ปรีศนา โกละสุต (2534 : 9) คือ การตกลงใจร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงกลุ่มไปในทิศทางที่พึงปรารถนาตามการกระทำที่สนองตอบ ความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกิจกรรมนั้น ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ากำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการระดมทุน ควรคิดให้รอบคอบ และเห็นความสำคัญของคณะกรรมการหรือคณะทำงานจากคณะหรือหน่วยงานต่างๆ ที่จะมาช่วยกันคิดในกิจกรรมการระดมทุน ส่วนผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติได้ระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารอาจเห็นว่าในการจัดกิจกรรมการระดมทุนอาจให้

เจ้าหน้าที่ในการระดมทุนเป็นผู้กำหนดกิจกรรม หรือวิธีการในการระดมทุน และนำมาขออนุมัติในที่ประชุมคณะกรรมการก็ได้

สำหรับการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้นั้น ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด และเมื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า เห็นด้วยในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนหากเป็นไปอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้จะทำให้ผู้บริจาคทราบถึงเงินทุนที่ผู้บริจาคได้บริจาคได้ใช้จ่ายไปตามวัตถุประสงค์ที่ผู้บริจาคต้องการ ซึ่งจะเป็นการทำให้ผู้บริจาคกลับมาบริจาคซ้ำอีก โดยผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรนำบัญชีรายรับรายจ่ายเงินที่ระดมทุนได้ลงใน Website หรือในรายงานประจำปี หรือมีจดหมายแจ้งให้ผู้บริจาครับทราบ ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์โดยสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ได้นำจำนวนเงินที่ศิษย์เก่าบริจาคประกาศใน Website ของสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับจริยธรรมในการระดมทุนที่ สเตนเบค (Stenbeck, 1996 : 14) ได้กล่าวถึงเรื่องจริยธรรมในการระดมทุนในเรื่องความซื่อสัตย์ (Truthful) ในการเปิดเผยเกี่ยวกับการดำเนินงานทุกอย่างขององค์กรอย่างตรงไปตรงมาในการระดมทุน และความรับผิดชอบ (accountable) คือ องค์กรต้องสามารถอธิบายให้ได้ถ้าเกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นว่าสาเหตุเกิดจากอะไร

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนาบุคลากรการระดมทุน คือการมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้ และการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะ และควรมีการอบรม กฎ ระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินบริจาค และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในการระดมทุนผู้ที่จะบริจาคเงินให้กับคณะหรือมหาวิทยาลัย ขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้บริจาคที่จะเชื่อหรือมีความผูกพันในสถาบันหรือผู้ที่ดำเนินงานในการระดมทุน ดังนั้นถ้ามีการฝึกอบรมบุคลากรในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง ปีละอย่างน้อย 1 ครั้ง ทั้งผู้ระดมทุนระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้มีการประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ระดมทุนทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความผูกพันระหว่างผู้บริจาค ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน กับสถาบันและผู้ระดมทุน ก็จะเป็นปัจจัยที่เอื้อให้การระดมทุนประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาและวิจัยของ ดูโรนีโอ และลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991 : 34-39) ศึกษาการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา 550 แห่ง ระหว่างปี ค.ศ.1985-1987 โดยแยกสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มๆ โดยศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของสถาบัน ในเรื่องภาวะผู้นำของอธิการบดี คณะกรรมการมหาวิทยาลัย ข้อตกลงในการระดมทุน การยอมรับในการระดมทุน นโยบายการระดมทุน และลักษณะและวิธีการต่างๆ

ของโครงการในการระดมทุน พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การระดมทุนประสบผลสำเร็จ บุคลากรในการระดมทุนและบุคลากรในสถาบันจะต้องมีการฝึกอบรมและสร้างความสัมพันธ์ต่อกันในกิจกรรมของการพัฒนาสถาบัน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศการระดมทุน คือการพัฒนาฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่างๆ และมหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาคของคณะและมหาวิทยาลัย และการประชาสัมพันธ์การระดมทุนของคณะและมหาวิทยาลัย และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญทุกข้อ อาจเป็นเพราะว่า ในการระดมทุนนั้นกลุ่มผู้บริจาคเป้าหมายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แก่ศิษย์เก่า และผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังนั้นฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่างๆ และมหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งสำคัญ รวมทั้งฐานข้อมูลการบริจาคให้กับคณะและมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งในปัจจุบันนี้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์กำลังดำเนินการทำฐานข้อมูลศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทั้งหมด รวมทั้งข้อมูลการประชาสัมพันธ์ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับไรเดส (Rhodes, 1997 : xix-xxii) ที่กล่าวว่า การระดมทุนนั้นจะเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง โดยที่การระดมทุนนั้นในแต่ละสถาบันจะมีการระดมทุนที่แตกต่างกัน โดยจะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ การจัดทำรายละเอียดในเรื่องเป้าหมาย ลำดับความสำคัญช่วงแรก รายละเอียดทั้งหมดของศิษย์เก่า และรายงานการบริจาคของศิษย์เก่าที่เคยบริจาคมาแล้วเพื่อนำมาศึกษาความเป็นไปได้ และใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงาน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในด้านมาตรการจูงใจในการระดมทุน ได้แก่ การนำเงินบริจาคไปลดหย่อนภาษีเงินได้ หรือการเชิดชูเกียรติ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะเมื่อบุคคลหรือนิติบุคคลบริจาคเงินให้กับสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น ก็จะทำให้เสียภาษีน้อยลง เนื่องจากภาษีเงินได้เป็นอัตราก้าวหน้า และถ้าเป็นการเชิดชูเกียรติ หรือของที่ระลึก เช่น มีการเชิดชูเกียรติผู้บริจาค รายสำคัญในวันสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยอาจเป็นการมอบเข็มธรรมศาสตร์หรือประกาศนียบัตร หรือติดรายชื่อผู้บริจาครายสำคัญในห้องรับรองของมหาวิทยาลัย ก็จะเป็นการกระตุ้นให้มีการบริจาคให้กับสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยเรื่องการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ของ อัจฉรา วัฒนางรงค์ (2547 : 220-223) ว่ารัฐบาลควรสนับสนุนการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา ในการใช้กฎหมายลดหย่อน

ภาษี หรือยกเว้นภาษีในระดับที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการจูงใจบุคคลและสังคมต่างๆ ในการบริจาค เพื่อสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ กวินดา วัชรสิงห์ (2544 : 50-51) กล่าวว่า ประชาชนจะตัดสินใจบริจาคเงินให้กับกิจกรรมขององค์กร อาจมีสาเหตุหลายประการแต่มีสาเหตุหนึ่ง คือ เพื่อนำไปลดหย่อนภาษีและถูกขอรับรองให้บริจาค และในปัจจุบันนี้รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 420 ยกเว้นภาษีเงินได้ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีธุรกิจเฉพาะ และอากรแสตมป์ แก่ผู้มีเงินได้ซึ่งบริจาคเงินเพื่อสนับสนุนการศึกษา มีสิทธินำเงินที่บริจาคไปหักเป็นค่าลดหย่อนได้ เป็นสองเท่าของรายได้ที่ได้จ่ายไป แต่ต้องไม่เกินร้อยละ 10 ของเงินได้พึงประเมินหลังจากหักค่าใช้จ่ายและค่าลดหย่อนอื่นๆ (พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 420). 2547) สำหรับเงินที่ได้รับบริจาคมานั้น ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วยในการที่กองคลังจะเป็นผู้จัดสรรเงินที่ได้รับบริจาคตามที่ผู้บริจาคบริจาคให้สถาบันอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าควรให้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาจัดสรรเงินให้กับคณะ/หน่วยงานต่างๆ ส่วนกองคลังเป็นผู้จ่ายเงินเท่านั้น อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าคณะกรรมการผู้พิจารณาจัดสรรเงินเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งมาจากคณะวิชา/หน่วยงานต่างๆ ย่อมรู้ความต้องการหรือความจำเป็นในความต้องการงบประมาณในการนำไปใช้จ่ายในคณะวิชา/หน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้ดีกว่ากองคลัง และงานในหน้าที่ของกองคลังมีปริมาณมากอยู่แล้ว

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านระบบการประเมินผลการระดมทุน คือ ควรมีคณะกรรมการ คณะทำงาน ติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินไปพัฒนาการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพ และนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไป หรือยุติโครงการ และเพื่อนำรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะในการดำเนินงานการระดมทุนนั้น จำเป็นจะต้องมีการประเมินผล การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนและสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานการระดมทุนมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งเช่นเดียวกับการปฏิบัติงานทั่วไปที่ต้องมีการประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของ โรเดส (Rhodes. 1997 : xix-xxii) ที่กล่าวว่า ในการระดมทุนจะต้องมีการประเมินกิจกรรมการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านแผนการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านแผนยุทธศาสตร์การระดมทุนว่าแผนยุทธศาสตร์

การระดมทุน ควรกำหนดขอบเขตของแผนให้ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ของมหาวิทยาลัยและควรได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จากศิษย์เก่านั้น สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นผู้กำหนดขอบเขตของแผน เช่น โครงการกองทุนวันเกิด โครงการบัตรเครดิตซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ของมหาวิทยาลัย และเสนอขอรับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ส่วนในการระดมทุนในวาระสำคัญ เช่น วาระครบรอบ 60 ปี หรือ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นดำเนินการ แต่ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ของมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกัน

สำหรับแผนการระดมทุน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ดำเนินการกำหนดขอบเขตของแผนไว้ชัดเจน ทั้งแผนยุทธศาสตร์ และแผนประชาสัมพันธ์ ซึ่งในการระดมทุนเป็นแผนที่สำคัญ ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการในเรื่อง Plan Do Check Action คือมีการวางแผนต้องนำไปปฏิบัติ มีการประเมินผล และนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ว่าผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหรือไม่ และแผนการระดมทุนก็ควรได้รับการอนุมัติ จากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้วย มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้ให้ข้อเสนอแนะว่าไม่ควรถูกให้สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ สภามหาวิทยาลัยควรอนุมัติเพียงหลักการ ส่วนการดำเนินงานควรให้อธิการบดีเป็นผู้ดูแล ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเรื่องการระดมทุนและการใช้จ่ายเงินของมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว แผนการระดมทุนนี้สอดคล้องกับการดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Wong, 2000 : 1-12, Duronio & Loessin, 1991 : 39-54) ที่แผนการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยต่างๆ จะต้องชัดเจนและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การหารายได้ของมหาวิทยาลัย

4. กิจกรรมการระดมทุน

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุน ว่าควรดำเนินการการระดมทุนเพื่อเป็นทุนให้แก่นักศึกษาผู้ขาดแคลน การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ และการพัฒนาอาจารย์ เป็นเงินทุนทำวิจัย ทุนการเขียนตำรา ทุนการศึกษา ตามลำดับ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะว่า การบริจาคเป็นทุนแก่นักศึกษาเมื่อขาดแคลนนั่นจะดึงดูดใจหรือถูกใจผู้บริจาคได้มากกว่าผู้บริจาคได้มากกว่าการบริจาคเพื่อวัตถุประสงค์อื่น เนื่องจากได้เห็นผลชัดว่านักศึกษาผู้ขาดแคลนได้รับประโยชน์ รองลงมา คือ

การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ ซึ่งผู้บริจาคก็จะต้องมีความผูกพันหรือมีส่วนร่วมกับสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ และเพื่อต้องการเห็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผู้บริจาคเคยเกี่ยวข้องมีการพัฒนา เช่น การระดมทุนเพื่อสร้างโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ การก่อสร้างอาคารธรรมศาสตร์ 60 ปี เพื่อใช้เป็นห้องสมุดของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่วนการระดมทุนเพื่อพัฒนาอาจารย์นั้นก็เป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากงบประมาณงบคลังและเงินรายได้ที่มหาวิทยาลัยใช้บริหารมหาวิทยาลัยประจำปีจะมีจำนวนจำกัด ดังนั้นจึงต้องมีการระดมทุนเพื่อพัฒนาอาจารย์ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยอาจส่งอาจารย์ไปศึกษาหรือดูงานที่ต่างประเทศ ซึ่งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะสอดคล้องกับการระดมทุนในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพสุสาน มหาวิทยาลัยเท็กซัส(UT Houston-office and Development. 2003 : online) ที่ระบุว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการระดมทุนเพื่อนำไปสนับสนุนกองทุนเงินคงคลัง (Endowment) การสร้างอาคารและห้องปฏิบัติการ ซื้อเครื่องมือให้ทุนนักศึกษา และให้ทุนในการทำวิจัยของอาจารย์ และนักศึกษาจะบริจาคเพื่อเป็นทุนแก่นักศึกษาหรือพัฒนามหาวิทยาลัยมากกว่าการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าผู้บริจาคคิดว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยที่ควรส่งเสริม และอาจารย์มีรายได้จากเงินเดือนอยู่แล้ว สำหรับการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะส่วนใหญ่จะเป็นการระดมทุนมาเพื่อช่วยเหลือนักศึกษา แต่ก็มีในการระดมทุนในวาระสำคัญๆ ที่เป็นการระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย เช่น การระดมทุนเพื่อสร้างโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ การก่อสร้างอาคารธรรมศาสตร์ 60 ปี เพื่อเป็นห้องสมุดปริทัศน์ พนมยงค์ หรือระดมทุนในการสร้างอนุสาวรีย์ ศาสตราจารย์ ดร.ปรีดี พนมยงค์ ศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ และศาสตราจารย์ ดร.สัญญา ธรรมศักดิ์ ซึ่งบรรดาศิษย์เก่าและบรรดาห้างร้าน และผู้เห็นประโยชน์ได้ร่วมกันบริจาค และในปัจจุบันศิษย์เก่าที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจการงานได้บริจาคทุนเพื่อพัฒนาคณะและอาจารย์ของคณะ เช่น คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นต้น

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านกลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาคของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยกลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ได้แก่ ศิษย์เก่า ผู้เห็นประโยชน์ หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ห้างร้าน บริษัทเอกชน มูลนิธิกองทุนต่างๆ กองทุนต่างประเทศ/องค์กรระหว่างประเทศ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะกลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาคคือ ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งจะมีลักษณะพิเศษ เนื่องจากศิษย์เก่าจะมีความผูกพันกับมหาวิทยาลัย เพราะอาจารย์จะให้ความรักความเมตตาแก่ลูกศิษย์ทำให้นักศึกษาเกิดความผูกพันกับอาจารย์และมหาวิทยาลัย และคำขวัญของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่ว่า “ฉันรักธรรมศาสตร์ เพราะธรรมศาสตร์รักประชาชน” และในระยะเริ่มแรกมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ให้ออกาสนักศึกษาเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยแบบตลาดวิชา นักศึกษาจึงมีความผูกพันกับมหาวิทยาลัยมาก เนื่องจากการศึกษาเป็นการเลื่อนฐานะ

ของผู้เข้าศึกษา ดังนั้นถ้ามหาวิทยาลัยสามารถสร้างความผูกพันกับนักศึกษาปัจจุบันจนกระทั่ง นักศึกษาสำเร็จการศึกษาออกไป ก็จะมี ความผูกพันกับมหาวิทยาลัยและจะกลับมาช่วยเหลือ มหาวิทยาลัย เช่นเดียวกับผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมชาติ ซึ่งเป็น ประชาชนที่ช่วยเหลือมหาวิทยาลัย และเห็นว่ามหาวิทยาลัยธรรมชาติ เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้ ช่วยเหลือประชาชน และมีบริการวิชาการให้ประชาชน ประชาชนจึงกลับมาบริจาค เช่นเดียวกับกับ ห้างร้าน บริษัท เอกชน แต่เพียงระวังจะกลายเป็นการเรียกร้องให้ห้างร้าน บริษัท ส่วนมูลนิธิ กองทุน ต่างๆ กองทุนต่างประเทศ / องค์การระหว่างประเทศก็ต้องดูที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา และ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือผู้ระดมทุน ส่วนผู้บริหารจะเห็นว่าทุก กลุ่มเป้าหมายมีความเป็นไปได้ที่จะไปขอรับบริจาคได้เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วง (Wong. 2000 : 1-12) ในการศึกษาเกี่ยวกับการระดมทุนของวิทยาลัยมิชชั่น ว่าการระดมทุน จากห้างร้าน บริษัทจะมีประสิทธิภาพเมื่อผู้ระดมทุนหรือวิทยาลัยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับห้างร้าน บริษัท

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านวิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุนว่า วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน คือการไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง และมีจดหมาย เชิญชวนขอรับบริจาค เมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการ นำไปปฏิบัติของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะในการไปขอรับบริจาคด้วยตนเองนั้น ผู้ที่ไปด้วยตนเองจะเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ และรู้จัก เป็นอย่างดีกับผู้ที่ไปขอรับบริจาค แต่ก็ควรระวังมั่วสุมในการที่จะเป็นการบังคับ ส่วนการมี จดหมายเชิญชวนขอรับบริจาคมานั้นจะทำกันมากและบ่อย ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะประสบผลสำเร็จ ไม่มาก ยกเว้นการเขียนโครงการ วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน และการนำเงินที่ระดมทุนไปใช้ประโยชน์ ที่ผู้บริจาคเห็นสมควร ส่วนวิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุนในระดับรองลงมา คือ การโทรศัพท์ไปขอรับบริจาค ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต ขอรับบริจาคทางโทรศัพท์ในวาระ สำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ และขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์ โดยที่การโทรศัพท์ ไปขอรับบริจาคมานั้น คนที่โทรไปขอรับบริจาค ก็ควรจะเป็นผู้นำของสถาบัน และผู้ที่โทรไปมี ความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี ส่วนการขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ตนั้น ในต่างประเทศได้มีการใช้กัน ค่อนข้างมาก และได้ผลบ้าง แต่สำหรับประเทศไทยนั้นยังไม่เป็นที่แพร่หลาย แต่ในโอกาสต่อไป ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะลดค่าใช้จ่ายในการส่งจดหมาย และน่าจะมียุทธศาสตร์ต่อไปเมื่อระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตของประเทศไทยมีความพร้อม ส่วนการรับบริจาคทางโทรศัพท์นั้น จะจัดในวาระสำคัญ บางโอกาส เช่น วาระครบรอบ 60 ปี หรือ 70 ปี ธรรมชาติต้องมีการประชาสัมพันธ์การระดมทุน ก่อนที่ออกรายการ และควรต้องมีคณะกรรมการอย่างชัดเจน และถ้าต้องเสียค่าใช้จ่ายในการ เช่าเวลาอาจจะไม่คุ้ม ส่วนการจัดงานกาลาดินเนอร์นั้น ไม่ควรที่จะจัดบ่อย เนื่องจากเป็นการ สิ้นเปลือง ส่วนวิธีการที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย คือ การขอรับบริจาคจากการสร้างวัตถุมงคล

เนื่องจากการลงทุนที่สูงและเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนนงมาย ส่วนผู้บริหารเห็นว่ามี ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในระดับมากทุกข้อ แต่การขอรับบริจาคทาง อินเทอร์เน็ตนั้นผู้เชี่ยวชาญบางท่านเห็นว่าไม่เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ เนื่องจากการใช้ คอมพิวเตอร์ในการดำเนินชีวิตประจำวันของประชาชนในประเทศยังค่อนข้างน้อย และการลงทุน ในเรื่องเครือข่ายจะต้องลงทุนสูงมาก ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องลงทุนสูงและรายได้ที่ระดมทุนมา อาจไม่คุ้มทุน ซึ่งแตกต่างกับต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา ที่การระดมทุนทางอินเทอร์เน็ตจะ ประสบผลสำเร็จค่อนข้างสูง วิธีการที่ใช้ในการระดมทุนนี้มีหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับวิธีการ ระดมทุนที่ โจนส์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. 2532 : 87-88 ; อ้างอิงจาก Jones. n.d.) และ มาตานี (ทัศนีย์ ลักษณะภิกขชนช. 2540 : 64-67 ; อ้างอิงจาก Matani. 1980) ได้เสนอแนะไว้ว่ามี หลายวิธี เช่น การส่งจดหมายเชิญชวนโดยตรง (direct mail) การจัดรายการทางโทรทัศน์ การเรียไร ตามบ้านเรือน จัดภาพยนตร์การกุศล กล้องรับบริจาค ออกสลากรางวัลการกุศล การจัดประกวด ต่างๆ หรือการจัดเลี้ยงอาหารเพื่อการระดมทุน เป็นต้น

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านกิจกรรมการระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล คือกิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ และกิจกรรมด้านการ บริจาคหลักหรือรายใหญ่ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าสถาบันอุดมศึกษา ควรระดมทุนจากการรับบริจาค จากบุคคลในกิจกรรมเหล่านี้เป็นหลัก เป็นประจำ และเมื่อนำรูปแบบการระดมทุนฯ ไปตรวจ ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณะบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และ ศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และศิษย์เก่า เห็น ว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ดำเนินการในการระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคลอยู่แล้ว โดย สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ได้จัดโครงการวันเกิดเป็นประจำ ส่วนกิจกรรมด้านการบริจาคในวาระ สำคัญ เช่น ในวาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการขึ้นมาระดมทุนเพื่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือกิจกรรมด้านการบริจาคหลักหรือ รายใหญ่ นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การระดมทุนนั้นเป็นการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร เป็นการตอบแทนองค์กร กิจกรรมต่างๆ จะให้ความสำคัญกับศิษย์เก่าเป็นหลัก กิจกรรมที่ทำจะเป็นกิจกรรมต่อเนื่อง การให้ความรู้ใหม่ๆ การเชิญศิษย์เก่าและผู้สนใจมหาวิทยาลัย เข้าร่วมชมมหาวิทยาลัยหรือคณะ จะเป็นการเพิ่มพูนความรู้และความสัมพันธ์กับองค์กร และ เป็น การสนองความต้องการของศิษย์และอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการระดมทุนของสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยของ อัจฉรา วัฒนาณรงค์ (2547: 216-223) พบว่า สถาบันอุดม ศึกษาของรัฐในประเทศไทยได้มีกิจกรรมในการระดมทุนจากบุคคลและประชาชน ศิษย์เก่า ด้วยวิธีการ ต่างๆ เช่นเดียวกันกับวิธีการระดมทุนในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพที่ฮุสตัน มหาวิทยาลัยเท็กซัส (UT Houston-office and Development. 2003: online) และการระดมทุนของวิทยาลัยมิชชั่น (Wong. 2000: 1-12) โดยโครงการการระดมทุนของทั้งศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพที่ฮุสตันและวิทยาลัย

มีชั้นจัดกิจกรรมการระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคลเป็นสิ่งสำคัญของกิจกรรมการระดมทุน ซึ่งมีอยู่หลายประการ เช่น โครงการบริจาคเงินประจำปี โครงการขอรับบริจาคในกรณีพิเศษ และโครงการขอรับบริจาคจากผู้บริจาครายสำคัญ เป็นต้น

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในด้านการรณรงค์หาทุน โดยการรณรงค์หาทุนนั้น เป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้น การจัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์ การวิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับของผู้บริจาค และเป็นแผนการรณรงค์ระดมทุนอย่างละเอียด และขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้นในระดับมาก ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า ขั้นตอนในการรณรงค์หาทุนนั้น 4 ขั้นตอนนี้อาจไม่จำเป็นมากนัก สำหรับวัฒนธรรมไทย ในขณะที่ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สินการระดมทุน และศิษย์เก่า เห็นว่ามีความเหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการรณรงค์หาทุนนี้เป็นการรณรงค์ที่จะระดมทุนในวาระสำคัญที่ต้องการจำนวนเงินที่จะไปพัฒนามหาวิทยาลัย เช่น การรณรงค์หาทุนก่อตั้งโรงพยาบาล ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ การรณรงค์สร้างอาคารเอนกประสงค์ 60 ปี ธรรมศาสตร์ ซึ่งในการระดมทุนนี้ ถ้ามหาวิทยาลัยมีนโยบายที่แน่ชัดในการที่จะระดมทุนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ การรณรงค์หาทุนก็จะเป็นการระดมทุนเมื่อถึงวาระสำคัญ ซึ่งการรณรงค์หาทุนนี้สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่จะมีการจัดระดมทุนประจำ และการรณรงค์หาทุนนี้จะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ เช่น มหาวิทยาลัยเท็กซัส สูดตัน จะได้เงินตามจำนวนเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โรเดส (Rhodes. 1997 : xix-xxii) ที่ว่าการรณรงค์หาทุนนั้น เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษามีความเข้มแข็งและมีเงินทุนไปพัฒนาสถาบัน โดยการรณรงค์หาทุนนั้นจะต้องมีขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้การรณรงค์มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ โดยการรณรงค์หาทุนนั้นจะเป็นการระดมทุนจากกลุ่มผู้บริจาคและมีเป้าหมายซึ่งจะขึ้นอยู่กับมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน การวิเคราะห์สังเคราะห์ความต้องการ การศึกษาความเป็นไปได้ การจัดทำรายละเอียดในเรื่องต่างๆ ของการระดมทุนและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน จำนวนเงินที่คาดหวังว่าจะได้รับการเชิญชวนอาสาสมัครเพื่อช่วยเหลือในการรณรงค์ มีแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนเป็นประจำตามสถานการณ์และมีการประชาสัมพันธ์อย่างมืออาชีพ มีการรายงานสู่สาธารณชนอย่างสม่ำเสมอและมีการประเมินกิจกรรมการรณรงค์หาทุนอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับวิธีการระดมทุนของวิทยาลัยมิชชั่น ซึ่งใช้วิธีการการรณรงค์ระดมทุนในวาระสำคัญของวิทยาลัย (Wong. 2000: 1-12) โดยการรณรงค์จะต้องมีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีรายละเอียดในเรื่องการกำหนด ปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน มีรายละเอียดของกิจกรรม ความร่วมมือ การสนับสนุน มีรายละเอียดในการดำเนินกิจกรรมการระดมทุน และวิธีการสื่อสารที่ชัดเจน โดยจะมีการประเมินผล การรายงานผล ให้ผู้บริจาครับทราบและรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริจาค เมื่อมีการดำเนินกิจกรรมการรณรงค์ระดมทุนของโครงการนั้นสิ้นสุดลง และเช่นเดียวกับการระดมทุนในศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพที่สูดตัน มหาวิทยาลัยเท็กซัส (UT Houston-office and Development.

2003: online) ซึ่งการระดมทุนของศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพที่อุสตันฯ จะเป็นการรณรงค์หาทุน เพื่อดำเนินการระดมทุนให้กับศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งมีหน้าที่ในการป้องกันโรค รักษาโรค และส่งเสริมสุขภาพ

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านกิจกรรมการระดมทุนในเรื่องการระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด และเมื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยกับผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า ห้างหุ้นส่วน บริษัท เป็นหน่วยงานทางธุรกิจ ซึ่งจะมีทั้งระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ซึ่งหน่วยงานธุรกิจ ห้างหุ้นส่วน บริษัท ก็มีความสัมพันธ์กับสถาบันอุดมศึกษาในการติดต่อทางธุรกิจ อาจจะเป็นเรื่องผลประโยชน์ หรือห้างหุ้นส่วน บริษัท เห็นความสำคัญของการศึกษาจึงเข้ามาช่วยเหลือ ซึ่งการระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัทนี้ อาจมีได้หลายรูปแบบ อาจเป็นทั้งการบริจาคเงินสด ครุภัณฑ์ สิ่งของต่างๆ ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีการระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัทในรูปการสนับสนุนเป็นทุนการศึกษา การส่งเสริมตำราเป็นต้น เช่น บริษัท โตโยต้า (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งจำเป็นต้องพึงระวังในการระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท วัตถุประสงค์และหลักการควรต้องชัดเจน มิฉะนั้นอาจจะกลายเป็นการเรียกร้องให้ ห้างหุ้นส่วนบริษัทบริจาคเงินให้กับสถาบันอุดมศึกษาอาจทำให้เสียชื่อเสียงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ของ อัจฉรา วัฒนาณรงค์ (2547: 216-223) พบว่าวิธีการ/กิจกรรมการระดมทุนของสถาบันศึกษาของรัฐ พบว่า การระดมทุนจากองค์กร/บริษัท/สมาคม เป็นวิธีการเพื่อที่สถาบันอุดมศึกษาใช้ในการระดมทุนและการระดมทุนในวิทยาลัยมิชชั่น (Wong. 2000: 1-12) ที่มีการระดมทุนขอรับบริจาคจาก กองทุน และห้างร้าน บริษัท และการระดมทุนในศูนย์วิทยาศาสตร์ที่อุสตัน มหาวิทยาลัยเท็กซัส (UT Houston-office and Development. 2003: online) ที่พบว่า ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพแห่งนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากบุคคล กองทุน มูลนิธิ และห้างร้าน บริษัท การรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วย โดยได้รับทุนสนับสนุนจากบุคคล กองทุน มูลนิธิ และห้างร้าน บริษัท มาร่วมในวัตถุประสงค์ของศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพฯ โดยมีสำนักงานพัฒนาเป็นผู้ระดมทุน โดยขั้นตอนในการระดมทุนจะเริ่มตั้งแต่การแยกแยะกลุ่มผู้คาดหวังที่จะบริจาคให้มหาวิทยาลัย และมีการวิจัยและประเมินค่าผู้บริจาค และมีการวางแผนในการระดมทุนหรือจากนั้นมีการดำเนินการและเชิญให้บริจาค รวมทั้งการออกประกาศชมเชย และเชิญมาร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัยเมื่อถึงวาระสำคัญ

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านกิจกรรมการระดมทุน ในเรื่องการระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในระดับมากที่สุด และเมื่อนำตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่าเห็นด้วยในระดับมาก

อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็ได้มีการระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ อยู่แล้วบางส่วน เช่น องค์กรทางด้านสุขภาพ เช่น WHO ได้ให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้าศึกษาปริญญาเอกทางด้านชีวเวชศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือองค์กรต่างประเทศมีการให้ทุนแก่อาจารย์ไปศึกษาต่อระดับปริญญาเอก หรือทำงานวิจัยที่ต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ของ อัจฉรา วัฒนารงค์ (2547: 216-223) พบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการระดมทุนความช่วยเหลือจาก องค์กร/บริษัท/สมาคมจากต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนงานวิจัย ด้านทุนการศึกษาหรือพัฒนานิสิต นักศึกษา และงานวิจัยของ ดูโรนีโอ และลูสสิน (Duronio & Loessin. 1991: 1-239) พบว่า กิจกรรมการระดมทุนซึ่งถือเป็นแหล่งใหม่ของการระดมทุน คือการระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านกิจกรรมการระดมทุนในเรื่องการระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วย ในระดับมากที่สุด และเมื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติกับ ผู้บริหารระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วยในระดับมาก อาจเป็นเพราะการระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญานี้ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ทำการ ประชาสัมพันธ์และส่งเสริมให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยคิดประดิษฐ์สิ่งต่างๆ หรือทำวิจัย หรือ คิดประดิษฐ์สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ เช่น การแต่งหนังสือและตำราของอาจารย์ โครงการตำราต่างๆ โครงการประดิษฐ์ คิดค้นนำยาตรวจทางห้องปฏิบัติการ การประดิษฐ์เครื่องมือต่างๆ ซึ่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้มอบหมายให้สำนักงานทรัพย์สินดำเนินการและมีคณะกรรมการจัดการ ทรัพย์สินเป็นผู้ดูแล ซึ่งสอดคล้องกับการส่งเสริมของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ส่งเสริม อาจารย์ในมหาวิทยาลัยให้คิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ และมหาวิทยาลัยให้จัดตั้งหน่วยงานจัดการ ทรัพย์สินทางปัญญาเช่นเดียวกับการระดมทุนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีการจัดการทรัพย์สิน ทางปัญญาเช่นเดียวกัน (จรัส สุวรรณเวลา. 2539: 64-70)

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านกิจกรรมการระดมทุนในเรื่องการระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยในระดับมากที่สุด และเมื่อนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไป ปฏิบัติกับผู้บริหารระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า พบว่า เห็นด้วย ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษา ต่างๆ ได้ดำเนินการอยู่หลายประเภท มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ เพื่อการระดมทุนหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัย โดยได้จัดตั้งสำนักงานจัดการทรัพย์สินมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ขึ้น โดยมีคณะกรรมการจัดการทรัพย์สินและผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สินรับผิดชอบ เช่น หอพักเอเซียเนกเมส ซึ่งในการดำเนินการจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาระบบให้มีความโปร่งใส เชื่อถือได้ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยที่มีทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยอย่างเช่น จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย (จรัส สุวรรณเวลา. 2539: 64-70)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านหลักการของการระดมทุน จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร เห็นว่าหลักการการระดมทุนมีความสำคัญในระดับมาก และมากกว่าองค์ประกอบด้านอื่น ดังนั้นในการระดมทุนควรกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายในโครงการการระดมทุนให้ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของคณะวิชา หน่วยงาน และมหาวิทยาลัย ควรกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นวงรอบตลอดไป ผู้นำในการระดมทุนจะต้องมีคุณสมบัติที่มนุษย์สัมพันธ์ดี โปร่งใส เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ มีเครือข่าย เป็นนักประชาสัมพันธ์ และเจ้าหน้าที่ในการระดมทุนจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะวิชา หน่วยงาน มหาวิทยาลัย กับแหล่งทุน หรือผู้บริจาค โดยเฉพาะมหาวิทยาลัย ควรสร้างความผูกพันกับนักศึกษา ตั้งแต่ นักศึกษา ยังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัย และมีการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องแจ้งรายรับและรายจ่ายในการระดมทุนให้แก่สาธารณชนรับทราบ และควรต้องมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน จากการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน ทั้งนี้เนื่องจากกลไกของการระดมทุน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการระดมทุน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในด้านโครงสร้างและกลไกระดมทุน ดังนี้

2.1 ในการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อประสานความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยและคณะนั้น ควรจัดตั้งหน่วยงานกลาง เมื่อมหาวิทยาลัยมีนโยบายการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง โดยให้หน่วยงานกลางนี้เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมการระดมทุนทั้งหมดของมหาวิทยาลัย และเป็นผู้ประสานการปฏิบัติการระดมทุนกับคณะต่างๆ ที่มีการระดมทุน ซึ่งขณะนี้มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ เป็นผู้มีหน้าที่ระดมทุนจากศิษย์เก่าและจัดทำข้อมูลของศิษย์เก่า อาจมอบหมายให้สำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เป็นผู้ดำเนินการ

2.2 มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนหน่วยงานกลางในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย โดยจัดงบประมาณในการดำเนินงาน และตั้งเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยมีคณะกรรมการการระดมทุนของมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับนโยบาย

2.3 ควรมีการพัฒนากระบวนการสารสนเทศในการระดมทุน ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และคณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะ / มหาวิทยาลัย และฐานข้อมูลผู้บริจาค สนับสนุนให้แก่มหาวิทยาลัย / คณะ

2.4 ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนให้แก่ เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน และมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง

2.5 ควรมีคณะกรรมการในการพิจารณา กฎระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจากการบริจาค

3. ด้านแผนการระดมทุน

ควรมีการจัดทำแผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งแผนงานประชาสัมพันธ์การระดมทุน และประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกัน และให้มีการประเมินแผน / โครงการการระดมทุนและนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. ด้านกิจกรรมการระดมทุน

4.1 ด้านเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นั้น ควรเป็นการระดมทุนเพื่อทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย และการพัฒนาอาจารย์ตามลำดับ

4.2 กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาคของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเน้นกลุ่มศิษย์เก่าและผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นหลัก แต่ควรให้ผู้รับผิดชอบการระดมทุน ดำเนินกิจกรรมการระดมทุนจาก ห้างร้าน บริษัทเอกชน กองทุน มูลนิธิต่างๆ หรือกองทุนระหว่างประเทศด้วย

4.3 วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน คือ ควรมีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง การขอรับบริจาคทางโทรศัพท์ในวาระสำคัญต่างๆ การจัดงานกาลาดินเนอร์ ตามลำดับ ส่วนการโทรศัพท์ขอรับบริจาค และขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ตได้ผลค่อนข้างน้อย และอาจจัดระดมทุนจากการจัดแข่งขันกีฬา หรือการบันเทิง บ้างก็ได้

5. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ควรจัดเป็นประจำ เช่น โครงการวันเกิด ซึ่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทำอยู่เป็นประจำ กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ เช่น วันคล้ายวันสถาปนา และควรเพิ่มกิจกรรมด้านการระดมทุนรายใหญ่ๆ มากขึ้น เช่น การระดมทุนจากศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จ

6. การรณรงค์หาทุน ควรจัดกิจกรรมรณรงค์หาทุนเพื่อนักศึกษาและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะด้าน เช่น วิธีการระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ วิธีการระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือเหตุผลที่ผู้บริจาค บริจาคเงินให้กับสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และอุปสรรคในการระดมทุน

4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและของเอกชน

บรรณานุกรม

- กวินดา วัชรสิงห์. (2544). *กลยุทธ์การสื่อสารในการระดมทุนขององค์กรสาธารณประโยชน์ในการทำงานเพื่อสังคม*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2542). *งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2542*. (ฉบับผ่านสภา).
- (2543). *งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2543*. (ฉบับผ่านสภา).
- (2544). *งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2544*. (ฉบับผ่านสภา).
- (2545). *งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2545*. (ฉบับผ่านสภา).
- (2546). *งบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2546*. (ฉบับผ่านสภา).
- เกษม วัฒนชัย. (2547, 11 พฤษภาคม). สัมภาษณ์โดย ถวัลย์ ฤกษ์งาม ที่ทำเนียบองคมนตรี.
- เกษม บุญอ่อน. (2522, ตุลาคม). "เดลฟาย: เทคนิคในการวิจัย," *ครุปริทัศน์*. 4(10): 26-33.
- เกษรา วามะศิริ, อัมพิกา เกตุกราย, ชัยยศ จิระประภัทร์. (2545). *รายงานการศึกษาค่าใช้จ่ายต่อหน่วย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานนโยบายและแผนอุดมศึกษา ส่วนวิเคราะห์งบประมาณ.
- คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2546). *หนังสือแนะนำคณะนิติศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2539). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2543). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จรัส สุวรรณเวลา. (2539). *รื้อปรับระบบสถาบันอุดมศึกษา กรณีศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำนง แรกพินิจ. (2537). *แซร์แรงงาน: ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมชาวบ้านภาคใต้*. สถาบันทักษิณคดีศึกษา.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2530). "เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR," ใน *รายงานการวิจัยเรื่อง บทบาทของ ก.พ.ในทศวรรษหน้า*. หน้า 461-468 ; กรุงเทพฯ: กองวิชาการสำนักงาน ก.พ.
- (2540). "การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)," ใน *แบบแผนและเครื่องมือการวิจัยทางการศึกษา*. หน้า 259-270 ; พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2541). *เพลิน*. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์ จำกัด.

- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2526). "การเมืองของกลุ่มในหมู่บ้านภาคเหนือ: วิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดชายสังคม," รัฐศาสตร์สาร 9(2): 64.
- ชินรัตน์ สมสืบ. (2539). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2541). "การอุดมศึกษา อุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ," รายงานการประชุมระดับโลก 5-9 ตุลาคม ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ประเทศ ฝรั่งเศส. (เอกสารอัดสำเนา).
- ทัศนีย์ ลักขณาภิชนชัย. (2540). การสังคมสงเคราะห์ชุมชน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ทินพันธุ์ นาคะตะ. (2546). มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: หจก.สยามบล็อก และการพิมพ์จำกัด.
- ธิดีรัตน์ วิศาลเวทย์. (2545). "ทรัพยากร (เงิน) และการตรวจสอบ," ใน อุทุมพร จามรمان และคณะ, การเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ. หน้า 131-133. กรุงเทพฯ: บริษัท โรงพิมพ์ตะวันออกมหาชน.
- ธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์. (2542). การพัฒนารูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐ NGOs และ องค์กรประชาชนในการนำนโยบายการสาธารณสุขมูลฐานไปสู่การปฏิบัติระดับจังหวัด. ขอนแก่น: ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาการสาธารณสุขมูลฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- นิพนธ์ พัวพงศกร. (2543). "แนวทางปฏิรูปการเงินและการระดมทรัพยากรเพื่ออุดมศึกษา," ในรายงานการสัมมนา เรื่อง แนวทางการปฏิรูประบบการบริหารการเงินและการระดมทรัพยากร เพื่ออุดมศึกษา พ.ศ.2542. หน้า 38-53. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- บุญใจ ศรีสถิตยน์ราษฎร์. (2543). การพัฒนาดัชนีรวมของคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปณิธิ สุขสมบูรณ์. (2545). เครือข่ายทางสังคมและการแสวงหาทางเลือกของแม่ค้าหาบเร่ แผงลอย: กรณีศึกษาแม่ค้าหาบเร่ แผงลอยชาวอีสานที่อาศัยอยู่ในชุมชนนางเลิ้ง. ปรินญานิพนธ์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยามหาบัณฑิต (สังคมวิทยา). กรุงเทพฯ: คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ปริศนา โกละสุด. (2534). การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน: ศึกษาเปรียบเทียบผู้ที่เคยย้ายถิ่นและไม่เคยย้ายถิ่น. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี กองแผนงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2542). งบประมาณรายจ่ายจากรายได้พิเศษ ประจำปีการศึกษา 2542. กรุงเทพฯ: กองแผนงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- (2543). *งบประมาณรายจ่ายจากรายได้พิเศษ ประจำปีการศึกษา 2543*. กรุงเทพฯ: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2544). *งบประมาณรายจ่ายจากรายได้พิเศษ ประจำปีการศึกษา 2544*. กรุงเทพฯ: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2545-2546). *งบประมาณรายจ่ายจากรายได้พิเศษ ประจำปีการศึกษา 2545-2546*. กรุงเทพฯ: กองแผนงาน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ โรงเรียนเหล่าสายวิทยาการ ของกองทัพบก. ปริญญานิพนธ์ กศด. (การบริหารการศึกษา): บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- “พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 420) พ.ศ.2547,” (2547, 24 สิงหาคม).
- ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 47 ก. หน้า 1.
- มงคล ด้านธานินทร์ และคณะ. (2533). *รายงานการวิจัยเรื่องประสบการณ์และผลกระทบของการพัฒนาชนบทและศักยภาพชุมชนในภาคอีสาน*. ขอนแก่น: ม.ป.พ.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2545). *ระเบียบมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่องสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2545*.
- (2546). *ประกาศมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เรื่องสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2546*.
- (2546). *รายงานประจำปี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2547). *รายงานประจำปี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2532). *องค์การสาธารณประโยชน์*. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรม ฉบับบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศูนย์การทหารราบ.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ไม่ยาก*. ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาพานิชย์จำกัด.
- รุจิรา จริยพันธ์. (2546). *การมีส่วนร่วมของแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนนำร่องการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เรวัตร ชาตวิศิษฐ์. (2539). *การบริหารองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- เรืองรัตน์ วงศ์ปรางโมทย์. (2543). *แนวทางการปฏิรูประบบบริหารการเงินและการระดมทรัพยากรเพื่ออุดมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา.

- ละเอียด แจ่มจันทร์. (2540). อนาคตภาพของหลักสูตรพยาบาลศาสตรสำหรับพยาบาลวิชาชีพของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดพระบรมราชชนก. ปรินญาณพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาการอดมศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2536). การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- สามชาย ศรีสันต์. (2541). ความเป็นปึกแผ่นในความสัมพันธ์ระหว่างบุตรผู้เป็นแรงงานย้ายถิ่นกับบิดา มารดา: การศึกษาตามแนวทฤษฎีการแลกเปลี่ยน. วิทยานิพนธ์สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สามารถ ศรีจำนงค์. (2527). ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมกับการบริหารการศึกษา. วารสารสังคมวิทยามานุษยวิทยา. 2: 45-53.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). ความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- อมรรัตน์ ภิญญอนันตพงษ์. (2546). การพัฒนารูปแบบความร่วมมือทางวิชาการด้านการเรียนการสอนระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ปรินญาณพนธ์หลักสูตรการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอดมศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัจฉรา วัฒนาณรงค์. (2547). “การระดมทุนของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย,” ในรายงานการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ ฉบับที่ 4 ปีการศึกษา 2547. หน้า 216-223. กรุงเทพฯ. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2548). หน้าที่ความรับผิดชอบของกองคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2548, จาก <http://finance.tu.ac.th/>
- Ambrogett, P., Coen, Cagli M., Milano, R. (1998). *Manuela di Fund Raising, La Raccodta di Fund per le Organization non profit*. Roma: Artistica.
- Anderson, Judith A. (2000). *Explanatory of Mission and Culture: Organizational Effectiveness in Tennessee's Community Colleges*. Dissertation, Ed.D. (Higher and Adult Education). Memphis: The University of Memphis. Photocopied.
- Brakeley, George A. (1980). *Tested Ways To Successful Raising*. New York: AMACOM.
- Brown, L. (1993). *The New shorter Oxford English Dictionary*. New York: Oxford University Press.

- Burnett, K. (1996). *Friend for Life, Relationship Fund Raising in Practice*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- Cook, Karen S. (1982). "Network Structures from an Exchange Perspective," in *Social Structure and Network Analysis*. p.177-199. Beverly Hills, CA: SAGE Publication.
- Duronio, M.A., Loessin, B.A. (1991). *Effective Fundraising in Higher Education: Ten Success Stories: 1st ed.* San Francisco: Jossey-Bass.
- Edles, L.P. (1993). *Fund Raising: Hands-on Tactics for Non Profit Groups*. New York: John Wiley & Son.
- Emerson, Richard M. (1982). "Toward a Theory of Value in Social Exchange", *Social Exchange Theory*. Newbury Park, CA: SAGE Publication.
- Greenfield, J.M. (1994). *Fund Raising Fundamentals: A Guide to Annual Guiding for Professional and Volunteers*. New York: John Wiley & Son.
- Kiok, Dominic Y. (1996). "Why do donors give?," Paper Presented at The Third South East Asian Fundraising Workshop, Kuala Lumpur, Malaysia, 18-20 March 1996.
- Levy, B., Cherry, R. (1996). *The NSFRE Fundraising Dictionary/National Society of Fund-Raising Executives*. New York: John Wiley & Son.
- Lindhal, W.E. (1992). *Strategic Planning for Fund Raising: How to Bring in More Money Using Strategic Allocation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Norton, M. (1996). *The Worldwide Fundraiser's Handbook: A Guide to Fundraising for Southern NGOs and Voluntary Organization*. London: Sage Publications.
- Olsen, Marvin E. (1978). *The Process of Social Organization: Power in Social System*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Rhodes, Frank H.T. (1997). *Successful Fund Raising for Higher Education: The Advancement of Learning*. Phoenix, Arizona: American Council on Education Oryx Press.
- Rosso, H.A., et al. (1991). *Achieving Excellence in Fund Raising: A Comprehensive Guide to Principles, Strategies, and Methods*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sheriden, G.P. (1968). *Fund Raising for the Small Organization*. New York: M. Evans and Company.
- Stenbeck, P., (1996). "Fundraising for A Better World," Paper Presented at The Third South East Asian Fundraising Workshop, Kuala Lumpur, Malaysia, 18-20 March 1996.
- Tuner, Jonathan H. (1990). *The Structure of Sociological Theory*. Belmont CA: Wadsworth Publishing Company.

- Wallace, Ruth A. and Wolf, Alison. (1995). *Contemporary Sociological Theory: Continuing the Classical Tradition*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Weinstein Stanley. (2002). *The Complete Guide to Fundraising Management (AFP/Wiley Fund Development Series)*. 2nd ed. New York: John Wiley & Son.
- Wong, Year-Chong. (2000). *Fund-Raising at Mission College: Philosophy, Principles and Strategies*. Mission College Fundraising \ MC Fundraising Plan 1-12 (Mission College Paper)
- Association of Fundraising Professional. (2003). Retrieved 7/08/46, from [http://www.afpnet.org/tier 3-print.cfm? Folder-id = 892 & content –item-id = 1348](http://www.afpnet.org/tier3-print.cfm?Folder-id=892&content-item-id=1348).
- Fundraising Dictionary. (2003). Retrieved 19/10/46, from <http://www.answers.com/topic/fundraising>
- UT Houston-Office of Development (2003). Retrieved 14/8/46, from http://www.uth.tmc.edu/ut_general/research_acad_aff/ors/forms/devel.htm

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
2. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
3. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR
4. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติ
ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของ
สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

1. ศาสตราจารย์ น.พ. เกษม วัฒนชัย
องคมนตรี
อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ศาสตราจารย์ ดร.พนัส สิมะเสถียร
อดีตนายกสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. รองศาสตราจารย์ ดร.นริศ ชัยสูตร
อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. พระมหาโกวิทย์ สิริวณฺโณ
รองอธิการบดีมหาจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย ฝ่ายบริหาร
5. พลเอก สิงหา เสาวภาพ
รองประธานสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย
อดีตเจ้ากรมแพทย์ทหารบก
อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า
6. ศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาญา เวสารัชช์
อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
7. รองศาสตราจารย์ ดร.วรากรณ์ สามโกเศศ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
8. ศาสตราจารย์ รังสรรค์ แสงสุข
อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง
9. ภราดา ดร.ปัญญา แสงหิรัญ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

10. ศาสตราจารย์ เกียรติคุณ น.พ.เหลือพร ปุณณกันต์
ผู้จัดการศิริราชมูลนิธิ

11. ศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์
ผู้อำนวยการการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์
ผู้อำนวยการการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัจนรา เปี่ยมญาติ
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. อาจารย์ ดร.จารุวรรณ สกุลคู
สาขาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR เรื่อง การพัฒนารูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

1. ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์
อธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริพร ชัมภลชิต
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. รองศาสตราจารย์ ศิริราชา เจริญพานิช
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประภัสสร เลี้ยวไพโรจน์
อธิการบดีฝ่ายการคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ม.ร.ว.พงษ์สวัสดิ์ สวัสดิวัตน์
อธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมชาย วิริยะยุทธกร
อธิการบดีฝ่ายบริหาร ศูนย์รังสิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
7. คุณ มนุ เลี้ยวไพโรจน์
นายกสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โกวิท ชาญวิทย์พงษ์
ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
9. รองศาสตราจารย์ ดร.กำชัย จงจักรพันธ์
คณบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10. รองศาสตราจารย์ เกศินี วิฑูรชาติ
คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
11. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มารยาท รุจิวิทย์
คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

12. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประโยชน์ ธรรมกรบัญญัติ
คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
13. รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ บุญญภิญโญ
คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
14. รองศาสตราจารย์ นครินทร์ เมฆไตรรัตน์
คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิญา เวชชัย
คณบดีคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
16. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ธัญญา เจริญฐา
คณบดีคณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
17. รองศาสตราจารย์ ดร.วรุฒิ หิรัญรักษ์
ผู้อำนวยการสำนักบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
18. รองศาสตราจารย์ บำรุง สุขพรรณ
ผู้อำนวยการสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
19. คุณ เกษมสันต์ วีระกุล
ผู้อำนวยการสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
20. ดร.สุชาติ เมืองแก้ว
รองเลขาธิการ คณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
21. ดร.สุเมธ แย้มมน
รองเลขาธิการ คณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

**รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสม /ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
ของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี พิพัฒน์เสริญ
รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.อุดม รัฐอมฤต
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ท่าพระจันทร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. นาย คณิต พิฆาณิชย์
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พินัย ณ นคร
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
5. อาจารย์ พิจิตรา ศุภสวัสดิ์กุล
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารบุคคลและกฎหมาย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรรณิ์ สำราญเวทย์
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ท่าพระจันทร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
7. อาจารย์ อภินันท์ พงศ์เมธากุล
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
8. อาจารย์ ไพรดปราน สิริธีรศาสน์
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
9. รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิโชค วรรณสันติกุล
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรชัย ตระกูลวรานนท์
คณบดีคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
11. รองศาสตราจารย์ นพ.กัมมัล กุมาร ปาวา
คณบดีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

12. นพ.วีระ อิงคมาสกร

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

13. รองศาสตราจารย์ ดร.ประทีน พิมสาร

ผู้อำนวยการสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

14. รองศาสตราจารย์ ดร.อุรุยา วีสกุล

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

15. นางสาว ศิริพร อัญญณรงค์กุล

หัวหน้าสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

16. นาง ประไพพรรณ จารุทวี

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

17. รองศาสตราจารย์ ดร.ยุพา คลังสุวรรณ

ผู้อำนวยการสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

18. นาย จีระวิทย์ บุตรศรี

รักษาการผู้อำนวยการกองแผน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

19. นางสาว อรุณศรี เตชะดำรงสิน

ผู้อำนวยการกองคลัง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

20. นางสาว จิตติมล เลิศศิริสาคร

ผู้จัดการสำนักงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

21. คุณ เชาว์รัตน์ เชาว์ชวานิล

ศิษย์เก่า คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ภาคผนวก ข

1. หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามตามเทคนิค EDFR เพื่อการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ที่ ศธ 0519.12/๕/๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ พฤษภาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ศาสตราจารย์ นพ.เกษม วัฒนชัย

เรื่องที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์

เนื่องด้วย พันเอกวัลย์ ฤกษ์งาม นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนางรงค์ ศาสตราจารย์ผจงจิต อินทสุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ภาณุพงศ์ นิธิประภา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสัมภาษณ์ เรื่องการพัฒนาแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้ พันเอกวัลย์ ฤกษ์งาม ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรวุฒิ ปัดไธสง)

ประธานยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษา

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ มือถือ 01-6246579

ที่ ศธ 0519.12/1๐๘11



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๕ พฤศจิกายน 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ศรีกาพสินธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย พ.อ.ถวัลย์ ฤกษ์งาม นิตยระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปฏิญาณนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการระดมทุนของ สถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนานรงค์ รองศาสตราจารย์ผจงจิต อินทสุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ภาณุพงษ์ นิธิประภา เป็นคณะกรรมการควบคุม การทำปฏิญาณนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การพัฒนา รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ พ.อ.ถวัลย์ ฤกษ์งาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิตติ โทรทัศน์ 02-9869213 ต่อ 7184

ที่ ศธ 0519.12/๑๐๐๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๓๑ กันยายน 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.สุพล นิธิไกรพนธ์

เนื่องด้วย พันเอกฉัตรชัย ฤกษ์งาม นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อจจรา วัฒนางรงค์ รองศาสตราจารย์ผจงจิต อินทสุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ภาณุพงษ์ นิธิประภา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้วยกระบวนการวิจัย แบบ EDFR

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ พันเอกฉัตรชัย ฤกษ์งาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-5124717 มือถือ 01-6246579



ที่ ศธ 0519.12/1.2.2.5

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรชัย ตระกูลวรานนท์

เนื่องด้วย พันเอกถวัลย์ ฤกษ์งาม นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉรา วัฒนางรงค์ รองศาสตราจารย์ผจงจิต อินทสุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ภาณุพงษ์ นิธิประภา เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ พันเอกถวัลย์ ฤกษ์งาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-5124717 มือถือ 01-6246579

ภาคผนวก ค

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และวิธีการของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา
2. แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามขั้นตอน EDFR รอบที่ 2
4. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามขั้นตอน EDFR รอบที่ 3
5. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และวิธีการการระดมทุน ของสถาบันอุดมศึกษา

การวิจัยเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จุดมุ่งหมายของการวิจัย : เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

ความหมายของการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หมายถึง การแสวงหารายได้จากการบริจาคโดยเป็นการระดมความช่วยเหลือแบบให้เปล่า
จากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รายได้จากการบริจาคเงินและ / หรือทรัพย์สินอื่น เช่น
ที่ดิน การปลูกสร้างอาคาร อุปกรณ์การศึกษา สิ่งของเครื่องใช้ ฯลฯ เพื่อสนับสนุนโครงการและกิจกรรม
ทางการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

1. เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และวิธีการ
ในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา
3. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการดำเนินงานการระดมทุน

ข้อคำถามในการสัมภาษณ์

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย
ในปัจจุบันด้าน

- วิธีการดำเนินการระดมทุน
- จุดแข็ง
- จุดอ่อน
- อัตราส่วนของทุนที่ได้จากการระดมทุน เมื่อเทียบกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเป็น

อย่างไร

2. ท่านคิดว่าในการที่จะทำให้การจัดการและการดำเนินงานการระดมทุนในสถาบัน
อุดมศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมาย ควรนำแนวคิดใดมาใช้ในการดำเนินงาน

3. ในการจัดกิจกรรมการระดมทุน ท่านคิดว่าควรมีลักษณะหรือรูปแบบกิจกรรมการระดมทุนอย่างไร

4. แหล่งที่ใช้สนับสนุนความร่วมมือการระดมทุนควรจะมาจกแหล่งใด (จากมหาวิทยาลัยหรือคณะต่างๆ)

5. การจัดโครงสร้างองค์การบริหารการระดมทุนควรเป็นอย่างไร ควรให้ความสำคัญโดยการจัดตั้งเป็นหน่วยงานเฉพาะ เช่น เป็นศูนย์หรือแผนก หรือตั้งบุคคล/คณะบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบในกระบวนการหรือคณะทำงานก็เพียงพอแล้ว หรือขึ้นอยู่กับรูปแบบของการระดมทุน

6. ท่านคิดว่าหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการระดมทุน ควรมีบทบาทหน้าที่อย่างไร

7. ควรมีการส่งเสริมหรือพัฒนากลไกอะไรบ้างที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารการระดมทุนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามขั้นตอน EDFR รอบที่ 1**

การวิจัยเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จุดมุ่งหมายของการวิจัย : เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

ความหมายของการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หมายถึง การแสวงหารายได้จากการบริจาคโดยเป็นการระดมความช่วยเหลือแบบให้เปล่าจากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รายได้จากการบริจาคเงินและ / หรือทรัพย์สินอื่น เช่น ที่ดิน การปลูกสร้างอาคาร อุปกรณ์การศึกษา สิ่งของเครื่องใช้ ฯลฯ เพื่อสนับสนุนโครงการและกิจกรรมทางการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แบบ EDFR ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นการให้ได้ข้อมูลหรือภาพของการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของการดำเนินงานที่เหมาะสม
3. เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการในการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

ข้อคำถามในการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดอย่างไรกับความหมายที่ผู้วิจัยกำหนดเกี่ยวกับการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา ท่านคิดว่าสำคัญหรือไม่
2. การระดมทุนในสถาบันการศึกษา เป็นการระดมทุนเพื่อนำมาใช้จ่ายพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยจะประกอบไปด้วย
 - 2.1 หลักการการระดมทุน
 - 2.1.1 ในการระดมทุนนั้น ท่านเห็นว่า จำเป็นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร

2.1.2 ในการระดมทุนนั้น ท่านเห็นว่า สิ่งใดที่จะทำให้การระดมทุนประสบผลสำเร็จ

2.1.3 ในการระดมทุน ท่านเห็นว่า จำเป็นจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการก่อนหลังหรือไม่

2.1.4 ในการระดมทุนนั้น ท่านเห็นว่าควรจัดทำแผนดำเนินงานในด้านใดบ้าง

2.1.5 ท่านเห็นว่า ในการระดมทุนนั้น การประชาสัมพันธ์มีความสำคัญหรือไม่
อย่างไร

2.1.6 ท่านเห็นว่า ในการระดมทุนนั้น ใครควรมีบทบาทสำคัญที่สุด

2.1.7 ในการระดมทุน ลักษณะผู้นำในการดำเนินการควรเป็นอย่างไร

2.1.8 ในการระดมทุน ควรมีคณะกรรมการดำเนินการโดยเฉพาะหรือไม่

2.1.9 ในการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพ ควรอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ใด

2.1.10 ในการระดมทุน ควรมีหน่วยงานในการระดมทุนโดยเฉพาะหรือไม่

2.1.11 ในการระดมทุน ควรมีอาสาสมัครหรือกลุ่มต่างๆเข้าร่วมในการระดมทุนหรือไม่
ถ้ามีควรเป็นกลุ่มใด เช่น สมาคม ผู้ปกครอง หรือสมาคมศิษย์เก่า

2.1.12 ในการระดมทุนนั้นผู้บริหารหรือผู้นำในการรับบริจาคควรมีความสัมพันธ์กับ
ผู้บริจาคอย่างไร

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านหลักการการระดมทุน.....

2.2 หลักการด้านระบบและกลไกการระดมทุน

2.2.1 ท่านเห็นว่า การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา ควรมีระบบการระดมทุนแบบใด

2.2.2 ท่านเห็นว่า ในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ควรมีการจัดตั้งหน่วยงาน เพื่อ
การประสานความร่วมมือของการระดมทุนระหว่างคณะและมหาวิทยาลัยหรือไม่

2.2.3 มหาวิทยาลัยควรมีบทบาทในการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานกลาง
ที่จัดตั้งขึ้น เพื่อการระดมทุนของมหาวิทยาลัย และคณะหรือไม่

2.2.4 อธิการบดี และ/หรือรองอธิการบดี ฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย ควรเป็นผู้กำกับดูแล
นโยบายการระดมทุนและสนับสนุนงบประมาณหรือไม่ อย่างไร ถ้าไม่ใช่ ใครควรเป็นผู้กำกับดูแล

2.2.5 ควรมีการจัดบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานในการระดมทุนอย่างเหมาะสมและ
เพียงพอหรือไม่

2.2.6 ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) ของ
รองอธิการบดี/คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/คณะทำงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ
เพื่อให้การปฏิบัติงานโครงการระดมทุนมีความชัดเจน มีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดรูปแบบ
วิธีการในการกำหนดโครงการระดมทุนหรือไม่

2.2.7 ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานเพื่อหาแนวทางในการส่งเสริมการระดมทุน
หรือไม่

2.2.8 ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงาน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
โครงการระดมทุนหรือไม่

2.2.9 ควรมีการพัฒนากระบวนการเผยแพร่ข้อมูล ผู้มีอุปการคุณ ศิษย์เก่า และ
ผู้บริจาครายสำคัญ เช่น การพัฒนาระบบข้อมูลผู้มีอุปการคุณ ศิษย์เก่าและผู้บริจาครายสำคัญ
หรือไม่

2.2.10 ควรจัดให้มีฐานข้อมูลเกี่ยวกับข่าวสารการระดมทุนทั้งในระดับมหาวิทยาลัย
และระดับคณะวิชา เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินงานระดมทุนร่วมกันหรือไม่

2.2.11 ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความร่วมมือในการระดมทุน
ทั้งระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะวิชาหรือไม่

2.2.12 ควรมีการจัดฝึกอบรมอาสาสมัคร เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยและ
โครงการการระดมทุน เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจระหว่างบุคคลที่รับผิดชอบในการระดมทุน
ร่วมกัน เช่น การจัดประชุม การสัมมนาต่างๆหรือไม่

2.2.13 มีแผนงานการพัฒนาบุคคลที่ปฏิบัติงานในโครงการการระดมทุนที่โปร่งใส และ
ตรวจสอบได้หรือไม่

2.2.14 ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินโครงการการระดมทุนที่ชัดเจน เช่น
6 เดือน 1 ปี หรือ 2 ปี

2.2.15 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการระดมทุนอย่างเป็นระบบและอย่าง
ต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปพัฒนาการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นหรือไม่

2.2.16 ในการระดมทุน ควรจัดงบประมาณให้กับหน่วยงานที่ดำเนินการระดมทุน
หรือไม่

2.2.17 ในการระดมทุน ท่านเห็นว่างบประมาณในการระดมทุน ควรมีการจัดสรรเป็น
สัดส่วนเท่าไรกับกิจกรรมที่ดำเนินการ

2.2.18 ในการระดมทุน ถ้ามีการจัดตั้งหน่วยระดมทุนเป็นการถาวร ท่านเห็นว่าควรมี
งบดำเนินการ เป็นเปอร์เซ็นต์เท่าไร

2.2.19 ในการระดมทุน เมื่อได้รับเงินที่ได้จากการระดมทุนแล้ว ท่านเห็นว่าควรมี
การดำเนินการอย่างไร

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านระบบและกลไกการระดมทุนที่เหมาะสม.....

.....

.....

.....

2.3 ด้านแผนการระดมทุน

2.3.1 ในการระดมทุนของสถาบันการศึกษานั้น ควรมีการกำหนดขอบเขตของ
แผนการระดมทุนอย่างไร

2.3.2 ในการระดมทุนนั้น ควรมีการวางแผนอะไรบ้าง

2.3.3 แผนในการระดมทุนนั้นควรได้รับอนุมัติจากใคร

2.3.4 ในการวางแผนด้านการระดมทุนนั้น จะดำเนินการอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพ
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม การระดมทุนด้านแผนการระดมทุน.....

.....

.....

.....

2.4. วิธีการระดมทุน

วิธีการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษาควรมีอะไรบ้าง

2.4.1 การขอรับบริจาคจากศิษย์เก่า

2.4.2 การขอรับบริจาคจากผู้มีอุปการคุณหรือผู้เห็นประโยชน์

2.4.3 โครงการบริการวิชาการต่างๆ

2.4.4 การระดมทุนจากมูลนิธิ

2.4.5 การขอรับบริจาคจากบริษัทและผู้ที่เป็นหุ้นส่วนกับบริษัท

2.4.6 การขอรับบริจาคจากกองทุนต่างประเทศหรือกองมรดก

2.4.7 การจัดการระดมทุนประจำปี

2.4.8 อื่นๆ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านวิธีการการระดมทุนที่เหมาะสม.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา
กรุงเทพฯ 10110

มกราคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ตามขั้นตอน
EDFR รอบที่ 2

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม นิสิตปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ปัจจุบันกำลังดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบ
การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (A Development
Model of Fund-Raising in Higher Education: Thammasat University) ซึ่งรูปแบบ
การระดมทุนที่พัฒนาขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในการใช้เป็นแนวทางในการ
จัดการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังจะช่วยกระตุ้น
ให้เกิดการศึกษาพัฒนารูปแบบและแนวทางการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่ง
ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบที่เหมาะสมของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละแห่ง
ต่อไป

ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ มีความจำเป็นที่จะต้องได้รับข้อมูลจากความคิดเห็น และ
ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีแนวความคิดที่ก้าวไกลเกี่ยวกับการ
พัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่ง
ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ได้รับการคัดเลือก และได้รับการยอมรับให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการให้ความคิด
เห็นและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม
ดังกล่าว และขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับคืนภายในวันที่ 10 มกราคม 2548

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และขอบพระคุณ
ท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันเอก

(ถวัลย์ ฤกษ์งาม)

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามขั้นตอนของ EDFR รอบที่ 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัย เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษารูปแบบและการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในขั้นตอนการวิจัยนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อการพัฒนารูปแบบการระดมทุน โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Technique)

สำหรับความหมายของคำสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่

การระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในการวิจัยนี้ หมายถึง การแสวงหารายได้จากการบริจาคโดยเป็นการระดมความช่วยเหลือแบบให้เปล่าจากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รายได้จากการบริจาคเงินและ / หรือทรัพย์สินอื่น เช่น ที่ดิน การปลูกสร้างอาคาร อุปกรณ์การศึกษา สิ่งของเครื่องใช้ ฯลฯ เพื่อสนับสนุนโครงการและกิจกรรมทางการศึกษา ตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค

รูปแบบการระดมทุนในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในการวิจัยนี้ หมายถึง รูปแบบการจัดดำเนินงานและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ เพื่อหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัยทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน รูปแบบการระดมทุนฯ ประกอบด้วย หลักการระดมทุน โครงสร้างและกลไกการระดมทุน แผนการระดมทุน และกิจกรรมการระดมทุน ที่ได้จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR และจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ด้านการคลังและทรัพย์สิน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับ การระดมทุน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 หลักการของการระดมทุน จำนวน 24 ข้อ

ด้านที่ 2 โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน จำนวน 23 ข้อ

ด้านที่ 3 แผนการระดมทุน จำนวน 10 ข้อ

ด้านที่ 4 กิจกรรมการระดมทุน จำนวน 70 ข้อ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความและขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการระดมทุนฯ ในด้านต่างๆ เพียงช่องเดียวเท่านั้น คำนำหนักของคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------|-------------------|
| 5 หมายถึง | เหมาะสมมากที่สุด |
| 4 หมายถึง | เหมาะสมมาก |
| 3 หมายถึง | เหมาะสมปานกลาง |
| 2 หมายถึง | เหมาะสมน้อย |
| 1 หมายถึง | เหมาะสมน้อยที่สุด |

ขอความกรุณาตอบข้อคำถามทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

(พันเอกถวัลย์ ฤกษ์งาม)

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขโทรศัพท์ : 0-1624-6579

ตอนที่ 1 คำถามข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้เชี่ยวชาญ

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ ☐ ชาย
☐ หญิง

2. อายุ ☐ ต่ำกว่า 35 ปี
☐ 36 - 40 ปี
☐ 41 - 45 ปี
☐ 46 - 50 ปี
☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร หรือ การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ บริหารสถาบันอุดมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- ☐ ระดับคณะ
- ☐ ระดับมหาวิทยาลัย
- ☐ บริหารโครงการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา
- ☐ บริหารกองทุนของสถาบันอุดมศึกษา
- ☐ วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการระดมทุน
- ☐ เขียนเอกสาร ดำเนินการเกี่ยวกับการระดมทุน
- ☐ ประสบการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน

โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 คำถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของ

สถาบันอุดมศึกษา: ภาควิชา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ในช่องระดับความคิดเห็นทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: ภาควิชา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านหลักการของการระดมทุน						
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน / คณะกรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน						
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย						
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง						
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการระดมทุน ควรให้การสนับสนุน และให้ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ						
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการระดมทุน ควรใช้เวลาในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ						
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับ หัวหน้าหน่วยงาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี						
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้องมีความสัมพันธ์ดังนี้						
7.1 เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี						
7.2 กระตือรือร้น						
7.3 โปร่งใส						
7.4 เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ						
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ.....						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ						
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย						
8.2 คณะกรรมการสถาบัน						
8.3 คณะกรรมการระดมทุน						
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน						
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ						
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค						
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็น ผู้ตัดสินใจในเรื่องการบริจาคเมื่อเห็นด้วยกับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย						
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กรดังนั้นจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กร						
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาคหรือผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง						
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบกิจการของมหาวิทยาลัย						
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง						
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้						
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง						
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะในเรื่องรูปแบบการระดมทุน						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข้มเชิดชูเกียรติ แก่ผู้บริจาคให้มหาวิทยาลัย / คณะ						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านหลักการระดมทุน

.....

.....

.....

.....

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน						
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน						
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ละมหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้านการระดมทุนและสนับสนุนด้านงบประมาณ						
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อประสานงานความร่วมมือของการระดมทุนระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุนซ้ำซ้อนกัน						
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของอธิการบดี / รองอธิการบดีผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะอนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ในการระดมทุน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน						
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน การระดมทุนของมหาวิทยาลัยอย่าง เหมาะสมและเพียงพอ						
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น						
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้มหาวิทยาลัย						
8. การใช้จ่ายเงินที่ได้จากการระดมทุนมานั้น กองคลัง ควรเป็นผู้ดูแลการจัดสรรการใช้จ่าย						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
9. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็นผู้แจ้งตอบรับและแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ						
10. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิดหน่วยงานที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพรเพื่อแสดงความระลึกถึงของมหาวิทยาลัยไปยังผู้บริจาค						
11. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย						
12. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียนแผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของการระดมทุน						
13. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น						
14. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้						
15. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ						
16. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
17. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และ การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากร ที่รับผิดชอบ งานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การ จัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดม ทุน เป็นต้น						
18. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณา กฎระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจาก การบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ						
19. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง						
20. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมิน ไปพัฒนางานการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจใน การดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ						
21. ควรมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อส่งเสริม ความร่วมมือ ในการระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของ คณะต่างๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาค ให้แก่มหาวิทยาลัย / คณะ						
22. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการ ดำเนินงานระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ						
23. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจ ให้ผู้บริจาค หรือบริจาคมากขึ้น เช่น นำเงิน บริจาคทั้งหมดไปลดการเสียภาษีได้						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านแผนการระดมทุน						
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน						
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน						
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย						
4. เมื่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแล้ว ควรเขียนแผนการรณรงค์ระดมทุนสำหรับโครงการ การระดมทุนแต่ละโครงการ						
5. ควรทำแผนการทดสอบแผนการระดมทุน						
6. การกำหนดโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัยควรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ด้านการหารายได้ของมหาวิทยาลัย						
7. ควรศึกษาความเป็นไปได้ของการบริจาคในโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ						
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่เป็นทางการ						
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุน ควรมีความชัดเจนในเรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การสนับสนุน						
10. ควรมีการประเมินแผน/โครงการ และนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านแผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
ด้านกิจกรรมการระดมทุน						
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการ ระดมทุนควรเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้						
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน						
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้าน ต่างๆ						
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น เงินทุนการทำ วิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น						
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น						
2.1 ศิษย์เก่า						
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์						
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน						
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่าง ๆ						
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่าง ประเทศ						
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....						
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการ ระดมทุน						
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง(Face to Face)						
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค						
3.4 ขอรับบริจาคจากการสร้างวัดถุ่มงคล						
3.5 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต						
3.6 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ						
3.7 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์						
3.8 อื่นๆ โปรดระบุ.....						
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่						
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี						
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ						
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือ ทุนรายใหญ่						
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้						
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย						
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการระดม ทุนของมหาวิทยาลัย						
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของมหาวิทยาลัย และจัดลำดับความต้องการของมหาวิทยาลัย						
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานะภาพ ของผู้บริจาค						
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์						
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผล ชัดเจน เป็นรูปธรรม						
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน						
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการ ระดมทุน						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์						
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการ รับบริจาค						
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และประมาณ การ เงินทุนที่จะได้						
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์						
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์การ ระดมทุน						
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผน การรณรงค์การ ระดมทุน โดย						
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์การ หาทุนในแต่ละโครงการ						
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับความ สำคัญของเงินทุน						
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค						
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ						
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุน อย่างละเอียด						
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน						
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณในการ ดำเนินงาน						
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน						
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และ ความสำคัญของการรณรงค์						
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของการ รณรงค์						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร						
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการ ระดมทุนอย่างต่อเนื่อง						
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุน ให้ เกิดแก่อาสาสมัคร						
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์ หาทุน เพื่อการเริ่มต้นโครงการที่ดี						
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค						
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง						
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์						
5.4.2 เสนอ คำเชื้อเชิญให้บริจาค						
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำในการ รณรงค์						
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น						
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาค เพิ่มเติม						
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป						
5.5 ระยะที่ 5						
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป						
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของ การระดมทุน						
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน						
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาค อย่างต่อเนื่อง						
5.6 ระยะที่ 6						
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อ การรณรงค์บรรลุเป้าหมาย						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาค ทุกคน / ทุกคน						
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่องอาสาสมัคร						
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิด ความผูกพัน และกลับมาบริจาคอีก						
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาค อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ						
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจ กรรมภายหลังกการณรงค์สิ้นสุด						
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ ผู้บริจาคทราบ						
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควร ใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาคทราบ						
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงิน บริจาคเสนอสู่สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในราย งานประจำปีของมหาวิทยาลัย หรือใน Web ของ มหาวิทยาลัย / คณะ						
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าวแจ้งข่าว สารการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ						
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือ วันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพรถึง ผู้บริจาค						
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเรียนเชิญผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับ มหาวิทยาลัย / คณะ						

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความคิดเห็น					ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท						
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ						
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา						
9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของ มหาวิทยาลัย						

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านกิจกรรมการระดมทุน

.....

.....

.....

.....

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามขั้นตอนของ EDFR รอบที่ 3

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

• แบบสอบถามในรอบนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านได้ทบทวนคำตอบเดิมของท่าน โดยการเปรียบเทียบคำตอบของท่านกับคำถามของกลุ่มว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด โดยที่คำตอบของกลุ่มได้จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคน แสดงด้วยค่าสถิติ 2 ค่า คือ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

• วิธีการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามในรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่มีข้อความเช่นเดียวกับรอบที่ 2 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนความคิดเห็นดังนี้

- 5 เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 เห็นด้วยมาก
- 3 เห็นด้วย
- 2 เห็นด้วยน้อย
- 1 เห็นด้วยน้อยที่สุด

สำหรับแบบสอบถามในรอบที่ 3 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากรอบที่ 2 เป็นรายข้อด้วยค่าสถิติ 2 ค่า คือ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) พร้อมทั้งเสนอผลการตอบของท่านในรอบ 2 มาด้วย โดยมีจุดมุ่งหมายให้ท่านได้พิจารณาเปรียบเทียบค่าสถิติของกลุ่มกับคำตอบของท่านในครั้งที่แล้ว

2. สัญลักษณ์ และค่าสถิติที่ใช้ในแบบสอบถาม ซึ่งจะปรากฏในแต่ละข้อความผู้วิจัยกำหนดดังนี้

* หมายถึง ค่าระดับคะแนนของกลุ่ม (มัธยฐาน) ในรอบที่ 2

IR หมายถึง ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เป็นค่าแสดงการกระจายของระดับคะแนนของกลุ่มในแต่ละข้อโดยที่

- ข้อที่มีค่า IR สูง แสดงว่าข้อความนั้นผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันน้อย
- ข้อที่มีค่า IR ต่ำ แสดงว่าข้อความนั้นผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันมาก

• หมายถึง ค่าระดับคะแนนของท่านในรอบ 2

3. วิธีการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ ขอให้ท่านได้โปรดพิจารณาคำตอบของท่านในแต่ละข้ออีกครั้งหนึ่ง โดยการเปรียบเทียบกับคำตอบของกลุ่ม แล้วจึงตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

3.1 ท่านไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ ในกรณีที่ท่านยังคงยืนยันความคิดเห็นเดิม
เนื่องจาก

- ความคิดเห็นของท่านตรงกับ ความคิดเห็นของกลุ่ม หรือ
- ความคิดเห็นของท่านใกล้เคียง กับกลุ่ม โดยห่างจากกลุ่มเพียง 2 ช่องความคิดเห็น เช่น ระดับความคิดเห็นของกลุ่มเป็น 3 ความคิดเห็นของท่านเป็น 4 หรือ 2 เป็นต้น

3.2 แสดงความคิดเห็นประกอบ ในกรณีที่ท่านยังคงยืนยันความคิดเห็นเดิม ทั้งๆ
ที่ ความคิดเห็นของท่านแตกต่างกับกลุ่มมากกว่าหรือเท่ากับ 2 ระดับ

3.3 เปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ โดยขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ต้องการ
ในกรณีที่ท่านต้องการเปลี่ยนคำตอบใหม่ให้สอดคล้อง หรือใกล้เคียงกับกลุ่ม

4. โปรดตรวจสอบคำตอบของท่านว่าได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อครบถ้วนแล้ว

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม
ตามเทคนิค EDFR ในรอบที่ 3 นี้ อีกครั้งหนึ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พันเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม

(ถวัลย์ ฤกษ์งาม)

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขโทรศัพท์ 0-1624-6579

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
ด้านหลักการของการระดมทุน							
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน /คณะ กรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน	*					0	
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และ สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	*					0	
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่าง ต่อเนื่อง	*					0.5	
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะ กรรมการในการระดมทุน ควรให้ การสนับสนุน และให้ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้ การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ	*					0.5	
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะ กรรมการในการระดมทุน ควรใช้เวลาในการ ระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัย ประสบความสำเร็จ	*					0.5	
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับ หัวหน้าหน่วยงาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี		*				1	
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้อง คุณสมบัติดังนี้							
7.1 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์	*					0	
7.2 กระตือรือร้น	*					0.5	
7.3 โปร่งใส	*					0	
7.4 เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ	*					0	
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ							
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความ ร่วมมือของ							
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย		*				1	
8.2 คณะกรรมการสถาบัน	*					0	
8.3 คณะกรรมการระดมทุน	*					0.5	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน	*					0.5	
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ							
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค	*					0	
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็น ผู้ตัดสินใจในเรื่อง การบริจาคเมื่อเห็นด้วยกับ เป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย	*					0.5	
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กร ดังนั้นจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลใน องค์กร	*					0.5	
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้บริจาคหรือผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	*					0.5	
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัย ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบ กิจการของมหาวิทยาลัย	*					0	
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง	*					0.5	
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใส และตรวจสอบได้	*					0	
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผล การประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	*					0	
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องรูปแบบการระดมทุน	*					0.5	
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข้มเชิดชูเกียรติแก่ ผู้บริจาคให้มหาวิทยาลัย / คณะ	*					0.5	

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านหลักการระดมทุน

.....

.....

.....

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน							
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน	*					0	
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ละมหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้านการระดมทุนและสนับสนุนด้านงบประมาณ	*					0.5	
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงานความร่วมมือของการระดมทุนระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุนซ้ำซ้อนกัน	*					0.5	
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของอธิการบดี / รองอธิการบดี ผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะอนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ในการระดมทุน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน	*					0.5	
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัยอย่าง เหมาะสมและเพียงพอ	*					0.5	
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น	*					0.5	
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้มหาวิทยาลัย	*					0.5	
8. การใช้จ่ายเงินที่ได้จากการระดมทุนนั้น กองคลังควรเป็นผู้ดูแลการจัดสรรการใช้จ่าย		*				1	
9. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็นผู้แจ้งตอบรับและแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ	*					0.5	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
10. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิด หน่วยงานที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพร เพื่อการแสดงความระลึกถึงของมหาวิทยาลัยไปยัง ผู้บริจาค	*					0.5	
11. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรม หรือวิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย	*					0.5	
12. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียน แผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของ มหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของ การระดมทุน	*					0.5	
13. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงาน โครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น		*				1	
14. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุน อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	*					0	
15. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความ ร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ	*					0	
16. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน การระดมทุนอย่างต่อเนื่อง	*					0.5	
17. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และการมี สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงาน การระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การจัด อบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดมทุน เป็นต้น	*					0.5	
18. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณา กฎระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจาก การบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ	*					0.5	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
19. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	*					0.5	
20. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมินไปพัฒนางานการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ	*					0.5	
21. ควรมีการพัฒนากระบวนงานสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ในการระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของคณะต่างๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาค ให้แก่มหาวิทยาลัย / คณะ	*					0.5	
22. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการดำเนินงานระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ	*					0	
23. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้ผู้บริจาค หรือบริจาคมากขึ้น เช่น นำเงินบริจาคทั้งหมดไปลดการเสียภาษีได้	*					0.5	

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน

.....

.....

.....

<u>ด้านแผนการระดมทุน</u>							
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน	*					0.5	
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการประชาสัมพันธ์ การระดมทุน	*					0.5	
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย			*			1	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
4. เมื่อคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยอนุมัติแล้ว ควรเขียนแผนการรณรงค์ระดมทุนสำหรับ โครงการการระดมทุนแต่ละโครงการ	*					0.5	
5. ควรทำแผนการทดสอบแผนการระดมทุน		*				1	
6. การกำหนดโครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัย ควรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการหา รายได้ของมหาวิทยาลัย	*					0.5	
7. ควรศึกษาความเป็นไปได้ของการบริจาคใน โครงการการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ	*					0.5	
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่ เป็นทางการ		*				1	
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุน ควรมีความชัดเจนในเรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และ ยินดีให้การสนับสนุน	*					0	
10. ควรมีการประเมินแผนโครงการ และนำผลการ ประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	*					0.5	

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านแผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย

.....

.....

.....

ด้านกิจกรรมการระดมทุน							
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการ ระดมทุนควรเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้							
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน	*					1	
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านต่าง ๆ	*					0	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น เงินทุนการทำวิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น	*					0.5	
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น							
2.1 ศิษย์เก่า	*					0	
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	*					0.5	
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน		*				1	
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่าง ๆ	*					0.5	
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ	*					0.5	
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....							
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน							
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face)	*					0.5	
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค	*					0.5	
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค		*				1	
3.4 ขอรับบริจาคจากการสร้างวัดถ้ำมุงคล			*			1.5	
3.5 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต		*				1	
3.6 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของ มหาวิทยาลัย / คณะ	*					0.75	
3.7 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์		*				1	
3.8 อื่นๆ โปรดระบุ.....							
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่							
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี	*					1	
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ	*					1	
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่	*					1	
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้							
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย							
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับ การระดมทุนของมหาวิทยาลัย	*					0.5	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของ มหาวิทยาลัย และจัดลำดับความ ต้องการของมหาวิทยาลัย	*					0.5	
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานะภาพ ของผู้บริจาค		*				0.5	
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์	*					0.5	
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผล ชัดเจน เป็นรูปธรรม	*					0.5	
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน		*				1	
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการ ระดมทุน	*					0.5	
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์	*					0.5	
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับ บริจาค	*					0.5	
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และ ประมาณการ เงินทุนที่จะได้	*					0.5	
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์	*					0.5	
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์ การระดมทุน	*					0.5	
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผน การรณรงค์การ ระดมทุน โดย							
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์ การหาทุนในแต่ละโครงการ	*					0.5	
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับ ความสำคัญของเงินทุน	*					0.25	
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค	*					0.5	
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ	*					0.75	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุน อย่างละเอียด	*					1	
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน	*					0.5	
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณ ในการดำเนินงาน	*					0.5	
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน							
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และ ความสำคัญของการรณรงค์	*					0.5	
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของ การรณรงค์	*					0.25	
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร	*					0.5	
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ใน การระดมทุนอย่างต่อเนื่อง	*					0.5	
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุน ให้เกิดแก่อสาสมัคร	*					0.5	
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์ หาทุน เพื่อการเริ่มต้นโครงการที่ดี	*					0.5	
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค	*					0.25	
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง							
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์	*					0.5	
5.4.2 เสนอ คำเชิญให้ผู้บริจาค	*					0.5	
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำ ในการรณรงค์	*					0.25	
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น		*				0.75	
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาค เพิ่มเติม	*					0.5	
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป	*					0.5	
5.5 ระยะที่ 5							
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป	*					0.1	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของ การระดมทุน	*					0.5	
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน	*					0.5	
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาค อย่างต่อเนื่อง	*					0.5	
5.6 ระยะที่ 6							
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อ การณรงค์บรรลุเป้าหมาย	*					0.75	
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกคน / ทุกคน	*					0.25	
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่อง อาสาสมัคร	*					0.5	
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิด ความผูกพัน และกลับมาบริจาคอีก	*					0.5	
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาค อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	*					0.5	
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับ กิจกรรมภายหลังการณรงค์สิ้นสุด	*					0.25	
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับ ให้ผู้บริจาคทราบ	*					0	
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควรใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ ผู้บริจาคทราบ	*					0	
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงิน บริจาคเสนอสู่สาธารณะเพื่อความ โปร่งใสในรายงานประจำปีของ มหาวิทยาลัย หรือใน Web ของ มหาวิทยาลัย / คณะ	*					0	
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าว แจ้งข่าวสารการดำเนินกิจกรรมของ มหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ	*					0	

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับของ ความคิดเห็น					I.R.	เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1		
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือ วันเกิดของผู้บริจาค ควรส่ง จดหมายอวยพรถึงผู้บริจาค	*					0.25	
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเวียนเชิญผู้บริจาคเข้าร่วม กิจกรรมกับมหาวิทยาลัย / คณะ	*					0.25	
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท	*					0.5	
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ	*					0.5	
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา	*					0.125	
9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย	*					0.125	

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ด้านกิจกรรมการระดมทุน

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม
ถวัลย์ ฤกษ์งาม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา
กรุงเทพฯ 10110

มกราคม 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันเอก วัลย์ ฤกษ์งาม นิสิตปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปัจจุบันกำลังดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา:กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์ รองศาสตราจารย์ ดร.ผจงจิต อินทสุวรรณ และรองศาสตราจารย์ ดร.ภาณุพงศ์ นิธิประภา เป็นคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ขณะนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินงานวิจัยในขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของการพัฒนารูปแบบการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยการศึกษาจากความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ผู้อำนวยการกองคลังและทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามที่แนบมาด้วยนี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนในวันจันทร์ที่ 22 กุมภาพันธ์ 2548

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันเอก

(วัลย์ ฤกษ์งาม)

นิสิตปริญญาเอก สาขาการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ระดับรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านการคลังและ
ทรัพย์สิน การระดมทุน และศิษย์เก่า ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เกี่ยวกับความเหมาะสม/ความ
เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติรูปแบบการระดมทุนของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งรูปแบบดังกล่าว
ได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และ
การศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิค EDFR

2. รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่
พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบของการระดมทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
โดยรูปแบบการระดมทุนฯ ประกอบด้วย

- 2.1 หลักการของการระดมทุน
- 2.2 โครงสร้างและกลไกของการระดมทุน
- 2.3 แผนการระดมทุน
- 2.4 กิจกรรมการระดมทุน
 - 2.4.1 การกำหนดเป้าหมาย / วัตถุประสงค์ในการระดมทุน
 - 2.4.2 กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค
 - 2.4.3 วิธีการที่ใช้ในการระดมทุน
 - 2.4.4 การระดมทุนจากบุคคล
 - 2.4.5 การรณรงค์การระดมทุน
 - 2.4.6 การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วน บริษัท
 - 2.4.7 การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ
 - 2.4.8 การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา
 - 2.4.9 การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย

3. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของ
สถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4. ขอให้ท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามสถานภาพและความคิดเห็นของท่านทุกข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่านหรือเดิม
ข้อความให้สมบูรณ์

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ☐ 35 ปีลงมา

☐ 36-40 ปี

☐ 41-45 ปี

☐ 46-50 ปี

☐ 51 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหาร หรือ การระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา
(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ บริหารสถาบันอุดมศึกษา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ระดับคณะ

☐ ระดับมหาวิทยาลัย

☐ บริหารโครงการการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา

☐ บริหารกองทุนของสถาบันอุดมศึกษา

☐ วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการระดมทุน

☐ เขียนเอกสาร ตำรา เกี่ยวกับการระดมทุน

☐ ประสบการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการระดมทุน

4. ในปัจจุบัน คณะ / หน่วยงานที่ท่านสังกัด มีการดำเนินงานการระดมทุนหรือไม่

☐ ไม่มี

☐ มี จำนวน.....โครงการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คำแนะนำนักคะแนนกำหนด ดังนี้

5 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด
ในการนำไปปฏิบัติ

4 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้มาก
ในการนำไปปฏิบัติ

3 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง
ในการนำไปปฏิบัติ

- 2 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย
ในการนำไปปฏิบัติ
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นท่านเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด
ในการนำไปปฏิบัติ

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านหลักการของการระดมทุน					
1. มหาวิทยาลัยควรกำหนด บุคคล/ หน่วยงาน /คณะกรรมการ รับผิดชอบในการระดมทุน					
2. โครงการระดมทุน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย					
3. การระดมทุนควรมีแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
4. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการระดมทุน ควรให้ การสนับสนุน และให้ความสนใจในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ					
5. คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ/หรือ คณะกรรมการในการระดมทุน ควรให้เวลาในการระดมทุน จึงจะทำให้การระดมทุนของมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จ					
6. ผู้นำในการระดมทุนควรเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน อาทิเช่น คณบดี อธิการบดี					
7. ผู้บริหารหรือผู้นำในการระดมทุน จะต้องมีความสมบัติดังนี้					
7.1 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์					
7.2 กระตือรือร้น					
7.3 โปร่งใส					
7.4 เป็นผู้นำเชื่อถือ					
7.5 อื่น ๆ โปรดระบุ					
8. การระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของ					
8.1 คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย					
8.2 คณะกรรมการสถาบัน					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8.3 คณะกรรมการระดมทุน					
8.4 เจ้าหน้าที่ในการระดมทุน					
8.5 อื่น ๆ โปรดระบุ					
9. การระดมทุนควรอาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนหรือผู้บริจาค					
10. ควรให้แหล่งทุนหรือผู้บริจาคเป็น ผู้ตัดสินใจในเรื่องการบริจาคเมื่อเห็นด้วยกับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย					
11. บุคคลจะเป็นผู้ตัดสินใจบริจาคทุนให้ไม่ใช่องค์กร ดังนั้นจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในองค์กร					
12. มหาวิทยาลัยควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาคหรือผู้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง					
13. ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัยตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริจาคหรือแหล่งทุนทราบกิจการของมหาวิทยาลัย					
14. โครงการระดมทุนควรประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง					
15. รายรับและรายจ่ายในการระดมทุนจะต้องโปร่งใสและตรวจสอบได้					
16. ควรมีการประเมินผลโครงการระดมทุน และนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
17. ควรให้ผู้บริจาคมีส่วนร่วมในการประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะในเรื่องรูปแบบการระดมทุน					
18. ควรให้เกียรติบัตรหรือมอบโล่ เข็มเชิดชูเกียรติแก่ผู้บริจาคให้มหาวิทยาลัย/คณะ					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านโครงสร้างและกลไกของการระดมทุน					
1. การระดมทุนของมหาวิทยาลัยจะต้องมีนโยบายเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน					
2. อธิการบดีและ / หรือรองอธิการบดีฝ่ายการคลังของแต่ละมหาวิทยาลัย ควรเป็นผู้กำกับดูแลนโยบายในด้านการระดมทุนและสนับสนุนด้านงบประมาณ					
3. ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อประสานงานความร่วมมือของการระดมทุนระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ เพื่อมิให้มีการระดมทุนซ้ำซ้อนกัน					
4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Descriptions) ของอธิการบดี / รองอธิการบดี ผู้รับผิดชอบ / คณะกรรมการ / คณะอนุกรรมการ / ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ในการระดมทุน เพื่อให้การปฏิบัติงานในการระดมทุนมีความชัดเจน					
5. ควรมีการจัดบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานการระดมทุนของมหาวิทยาลัยอย่าง เหมาะสมและเพียงพอ					
6. ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการระดมทุนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ เช่น งบประมาณเกี่ยวกับเงินเดือน วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น					
7. ควรมีหน่วยงานกลางเป็นผู้ดำเนินการระดมทุนให้มหาวิทยาลัย					
8. หน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรดำเนินการเป็นผู้แจ้งตอบรับและแจ้งการใช้เงินให้กับผู้บริจาคทราบ					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9. เมื่อถึงวันสำคัญ เช่น วันปีใหม่ และวันเกิด หน่วยงานที่มีหน้าที่ระดมทุน ควรมีบัตรอวยพร เพื่อแสดงความระลึกถึงของมหาวิทยาลัยไปยัง ผู้บริจาค					
10. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานกำหนดกิจกรรม หรือวิธีการในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย					
11. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานในการเขียน แผนการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายของ มหาวิทยาลัยและกำหนดวัตถุประสงค์ของ การระดมทุน					
12. ควรมีการกำหนดระยะเวลาของการดำเนินงาน โครงการระดมทุน เป็นวาระๆ เช่น วาระครบรอบ 70 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือ เป็น 1 ปี หรือ 2 ปี เป็นต้น					
13. ควรมีการสร้างระบบการทำงานในการระดมทุน อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้					
14. ควรมีการจัดระบบการประสานงานเกี่ยวกับความ ร่วมมือในการระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ					
15. ควรมีแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน การระดมทุนอย่างต่อเนื่อง					
16. ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความรู้และการมี สัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรที่รับผิดชอบงาน การระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น การจัด อบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการระดมทุน เป็นต้น					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
17. ควรมีคณะกรรมการ / คณะทำงานพิจารณา กฎระเบียบ และวิธีการที่จะใช้เงินทุนที่ได้รับมาจากการบริจาค และชี้แจงให้ผู้บริจาคทราบ					
18. ควรมีคณะกรรมการ/คณะทำงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานการระดมทุนของ มหาวิทยาลัย / คณะ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
19. คณะกรรมการการระดมทุนนำผลการประเมินไป พัฒนางานการระดมทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจใน การดำเนินโครงการต่อไปหรือยุติโครงการ					
20. ควรมีการพัฒนาเว็บไซต์สารสนเทศ เพื่อส่งเสริม ความร่วมมือ ในการระดมทุนระหว่างมหาวิทยาลัย / คณะ เช่น พัฒนาระบบฐานข้อมูลศิษย์เก่าของ คณะต่างๆ / มหาวิทยาลัย ฐานข้อมูลของผู้บริจาค ให้แก่มหาวิทยาลัย / คณะ					
21. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข่าวสารการ ดำเนินงานระดมทุนของมหาวิทยาลัย / คณะ					
22. ควรมีมาตรการทางภาษีเงินบริจาค เพื่อจูงใจให้มี ผู้บริจาค หรือบริจาคมากขึ้น เช่น นำเงินบริจาค ทั้งหมดไปลดการเสียภาษีได้					
ด้านแผนการระดมทุน					
1. ควรมีการกำหนดขอบเขตของแผนการระดมทุน					
2. ควรทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนการ ประชาสัมพันธ์ การระดมทุน					
3. แผนการระดมทุนควรได้รับการอนุมัติจากคณะ กรรมการสภามหาวิทยาลัย					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8. ควรมีการสัมภาษณ์หรือพูดคุยกับผู้บริจาคอย่างไม่เป็นทางการ					
9. เป้าหมายของการประชาสัมพันธ์การระดมทุนควรมีความชัดเจนในเรื่องภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อให้ผู้บริจาคเข้าใจ ยอมรับ และยินดีให้การสนับสนุน					
10. ควรมีการประเมินแผน/โครงการ และนำผลการประเมินไปปรับปรุง/พัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
ด้านกิจกรรมการระดมทุน					
1. การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการระดมทุนควรเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้					
1.1 ทุนการศึกษาของนักศึกษาผู้ขาดแคลน					
1.2 การระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ					
1.3 การพัฒนาอาจารย์ เช่น เงินทุนการทำวิจัย, ทุนการเขียนตำรา, ทุนการศึกษาดูงาน เป็นต้น					
2. กลุ่มเป้าหมายของผู้บริจาค ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ควรเป็น					
2.1 ศิษย์เก่า					
2.2 ผู้เห็นประโยชน์หรือผู้สนับสนุนมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์					
2.3 ห้างร้าน บริษัท เอกชน					
2.4 มูลนิธิ กองทุนต่าง ๆ					
2.5 กองทุนต่างประเทศ / องค์กรระหว่างประเทศ					
2.6 อื่นๆ โปรดระบุ.....					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. วิธีการที่มหาวิทยาลัยควรใช้ในการระดมทุน					
3.1 ไปขอรับบริจาคด้วยตนเอง (Face to Face)					
3.2 มีจดหมายเชิญชวนขอรับบริจาค					
3.3 โทรศัพท์ขอรับบริจาค					
3.4 ขอรับบริจาคทางอินเทอร์เน็ต					
3.5 ขอรับบริจาคทางโทรทัศน์ในวาระสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ					
3.6 ขอรับบริจาคโดยการจัดงานกาลาดินเนอร์					
3.7 อื่นๆ โปรดระบุ.....					
4. การระดมทุนจากการรับบริจาคจากบุคคล ได้แก่					
4.1 กิจกรรมด้านการบริจาคประจำปี					
4.2 กิจกรรมด้านการบริจาคในวาระสำคัญ					
4.3 กิจกรรมด้านการบริจาคหลัก หรือทุนรายใหญ่					
5. การรณรงค์หาทุน แบ่งเป็น 6 ระยะ ดังนี้					
5.1 ระยะที่ 1 การวางแผนก่อนการรณรงค์ โดย					
5.1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับ การระดมทุนของมหาวิทยาลัย					
5.1.2 กำหนดความต้องการทุนของ มหาวิทยาลัย และจัดลำดับความ ต้องการของมหาวิทยาลัย					
5.1.3 เริ่มต้นวิเคราะห์และประเมินสถานะภาพ ของผู้บริจาค					
5.1.4 จัดลำดับขั้นตอนการรณรงค์					
5.1.5 เขียนวิธีการรณรงค์ อย่างมีเหตุผล ชัดเจน เป็นรูปธรรม					
5.1.6 จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือการระดมทุน					
5.1.7 กำหนดหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในการ ระดมทุน					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.1.8 เขียนแผนการติดต่อสื่อสาร / ประชาสัมพันธ์					
5.1.9 เขียนตารางการปฏิบัติงานการรับ บริจาค					
5.1.10 กำหนดงบประมาณต่างๆ และ ประมาณการ เงินทุนที่จะได้					
5.1.11 กำหนดวันที่ เริ่มต้นในการรณรงค์					
5.1.12 จัดฝึกอบรมบุคลากรในการรณรงค์ การระดมทุน					
5.2 ระยะที่ 2 การวางแผน การรณรงค์การ ระดมทุน โดย					
5.2.1 ศึกษาความเป็นไปได้ของการรณรงค์ การหาทุนในแต่ละโครงการ					
5.2.2 วิเคราะห์ความต้องการและจัดลำดับ ความสำคัญของเงินทุน					
5.2.3 ทำหนังสือเชิญชวนให้บริจาค					
5.2.4 วิเคราะห์ศักยภาพผู้บริจาคตามลำดับ					
5.2.5 เขียนแผนการรณรงค์ระดมทุน อย่างละเอียด					
5.2.6 กำหนดเป้าหมายของการระดมทุน					
5.2.7 กำหนดรายละเอียดงบประมาณ ในการดำเนินงาน					
5.3 ระยะที่ 3 การดำเนินงานของผู้ระดมทุน					
5.3.1 วิเคราะห์เป้าหมายของการรณรงค์และ ความสำคัญของการรณรงค์					
5.3.2 จัดทำเป้าหมายตามลำดับขั้นของ การรณรงค์					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.3.3 กำหนดหน้าที่ของอาสาสมัคร					
5.3.4 ฝึกอบรมอาสาสมัครและเจ้าหน้าที่ในการระดมทุนอย่างต่อเนื่อง					
5.3.5 เสริมสร้างภาวะผู้นำในการระดมทุนให้เกิดแก่อสาสมัคร					
5.3.6 หาผู้บริจาครายแรกให้กับการรณรงค์หาทุน เพื่อการเริ่มต้นโครงการที่ดี					
5.3.7 กระตุ้นให้ผู้บริจาครายสำคัญเริ่มบริจาค					
5.4 ระยะที่ 4 ผู้ระดมทุนจะต้อง					
5.4.1 ประกาศเป้าหมายของการรณรงค์					
5.4.2 เสนอ คำเชื่อเชิญให้บริจาค					
5.4.3 อธิการบดี/คณบดีควรเป็นผู้นำในการรณรงค์					
5.4.4 ขยายจำนวนอาสาสมัครให้เพิ่มขึ้น					
5.4.5 เชื้อเชิญผู้บริจาครายสำคัญมาบริจาคเพิ่มเติม					
5.4.6 เริ่มรับบริจาคจากผู้บริจาคทั่วไป					
5.5 ระยะที่ 5					
5.5.1 เชื้อเชิญผู้บริจาคที่เป็นผู้นำต่อไป					
5.5.2 ประเมินผลของโปรแกรมอื่นๆ ของการระดมทุน					
5.5.3 วิเคราะห์ผลของการระดมทุน					
5.5.4 ปรับแผนเชิญชวนผู้บริจาคอย่างต่อเนื่อง					
5.6 ระยะที่ 6					
5.6.1 จัดงานประชาสัมพันธ์ความสำเร็จเมื่อการรณรงค์บรรลุเป้าหมาย					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.6.2 บันทึกการบริจาคของผู้บริจาคทุกคน / ทุกคน					
5.6.3 จัดงานขอบคุณและยกย่อง อาสาสมัคร					
5.6.4 จัดงานขอบคุณผู้บริจาค เพื่อให้เกิดความผูกพัน และกลับมาบริจาคอีก					
5.6.5 มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บริจาคอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
5.6.6 เริ่มต้นวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับกิจกรรมภายหลังการรณรงค์สิ้นสุด					
5.6.7 เมื่อได้รับเงินบริจาค ต้องรีบตอบกลับให้ผู้บริจาคทราบ					
5.6.8 เมื่อนำเงินบริจาคที่ได้รับมาใช้จ่าย ควรใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งให้ผู้บริจาคทราบ					
5.6.9 นำบัญชีรายรับและรายจ่าย จากเงินบริจาคเสนอสู่สาธารณะเพื่อความโปร่งใสในรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย หรือใน Web ของมหาวิทยาลัย / คณะ					
5.6.10 ออกจดหมายหรือจดหมายข่าว แจ้งข่าวสารการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัย / คณะ ให้ผู้บริจาคทราบ ปีละ 2-3 ฉบับ					
5.6.11 เมื่อถึงวาระสำคัญ เช่น วันปีใหม่ หรือวันเกิดของผู้บริจาค ควรส่งจดหมายอวยพรถึงผู้บริจาค					
5.6.12 เมื่อถึงวันสำคัญของมหาวิทยาลัย / คณะ ควรเรียนเชิญผู้บริจาคเข้าร่วมกิจกรรมกับมหาวิทยาลัย / คณะ					

รูปแบบการระดมทุนของสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. การระดมทุนจากห้างหุ้นส่วนบริษัท					
7. การระดมทุนจากองค์กรต่างประเทศ					
8. การระดมทุนจากทรัพย์สินทางปัญญา					
9. การระดมทุนจากทรัพย์สินที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัย					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ถวัลย์ ฤกษ์งาม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล พันเอก ถวัลย์ ฤกษ์งาม

วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 30 มิถุนายน 2496

สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 109/99 หมู่บ้านอยู่เจริญพัฒนา ซอยลาดพร้าว 18 ถนนลาดพร้าว
แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8
 หัวหน้าภาควิชาเทคนิคการแพทย์

สถานที่ทำงานปัจจุบัน ภาควิชาเทคนิคการแพทย์ คณะสหเวชศาสตร์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2510	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสมาคมโรงเรียนราษฎร์
พ.ศ.2514	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เทคนิคการแพทย์) มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ.2525	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ.2529	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สรีรวิทยา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ.2532	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ.2532	หลักสูตรการจัดการส่งกำลังบำรุงทหารบก รุ่น 32 โรงเรียนส่งกำลังบำรุงทหารบก กองทัพบก
พ.ศ.2539	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2539	หลักสูตรนายทหารบกอาวุโส (การบริหารงาน) รุ่นที่ 2 โรงเรียนเสนาธิการทหารบก กองทัพบก
พ.ศ.2545	เทคโนโลยีบัณฑิต (เทคโนโลยีสารสนเทศธุรกิจ) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ.2548	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การอุดมศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ