

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงิน สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการวิจัยเพื่อการพัฒนา (Research and Development) เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนากลยุทธ์ที่จะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของระบบอุดมศึกษาในอนาคต

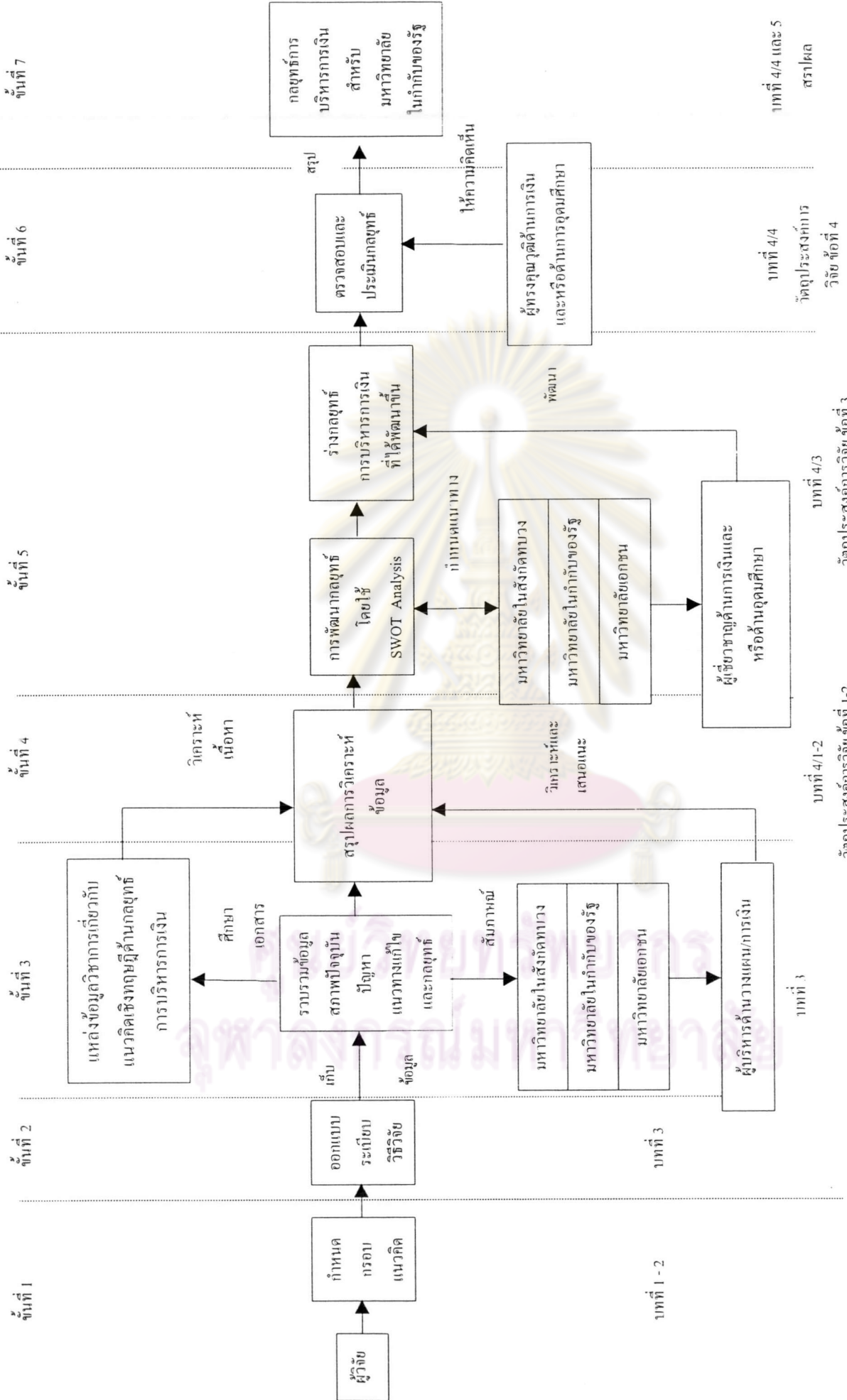
ดังนั้นการวิจัยนี้ จึงเป็นการวิจัยเชิงพัฒนาที่มุ่งหมายจะพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารทางการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยจะอาศัยการศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข และแนวคิดด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวง, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์จากผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาแล้วนำผลของการศึกษาวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยดังกล่าวมาพัฒนาขึ้นเป็นร่างกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยผ่านการวิพากษ์วิจารณ์ ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญโดยอาศัยเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา โดยให้มีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางการจัดการด้านการเงินสมัยใหม่ที่มีมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานการเงิน โดยกลยุทธ์ที่ได้จะสามารถนำมาใช้ได้กับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3 ประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized University) และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย (Research University) ทั้งนี้ หลังจากที่ได้กลยุทธ์การบริหารการเงินที่พัฒนาขึ้นแล้วได้ทำการทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้แนวทางการวิจัยเชิงธรรมชาติ (Naturalistic research) แบบวิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model) ตามแนวคิดของ Eisner (1976) ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงธรรมชาติรูปแบบหนึ่งที่ใช้ดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความถูกต้องของสิ่งที่นำเสนอ ทั้งนี้ผลการประเมินที่เกิดจากความรู้อย่างรอบคอบ และดุลยพินิจของผู้ทรงคุณวุฒิจะนำไปสู่การปรับปรุงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ต่อไป

#### ขั้นตอนในการวิจัย

เพื่อให้ผลการวิจัยบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยไว้เป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีรายละเอียดของขั้นตอน กระบวนการ และผลที่ได้ ดังตารางที่ 2 และแผนภูมิที่ 6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเงิน สำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ขั้นตอน	กระบวนการ	ผลที่ได้
<b>ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์</b>		
ขั้นที่ 1 : กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย	ศึกษาหลักเกณฑ์ รูปแบบและกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งแนวคิดหลักการด้านกลยุทธ์การเงินสมัยใหม่	กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (บทที่ 1 และ 2)
ขั้นที่ 2 : ออกแบบกระบวนการและระเบียบวิธีวิจัย	กำหนดขั้นตอนการวิจัย กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสร้างแบบสอบถามรวมทั้งแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดเกณฑ์แบ่งประเภทมหาวิทยาลัย, เกณฑ์เลือกกลุ่มตัวอย่าง	กระบวนการและระเบียบวิธีวิจัย (บทที่ 3)
ขั้นที่ 3 : เก็บรวบรวมข้อมูล	เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไขและแนวคิดกลยุทธ์การบริหารการเงิน ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ	ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (กระดาษทำการ)
ขั้นที่ 4 : สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	สรุปและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวคิดกลยุทธ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ และจากการสัมภาษณ์	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล (บทที่ 4 ส่วนที่ 1 และ 2)
ขั้นที่ 5 : พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงิน	โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis และเทคนิคการจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group) เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ รวมทั้งการสังเคราะห์กลยุทธ์	ร่างกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (บทที่ 4 ส่วนที่ 3)
<b>ขั้นตอนประเมินกลยุทธ์</b>		
ขั้นที่ 6 : ประเมินกลยุทธ์การบริหารการเงิน	โดยการตรวจสอบและประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำมาใช้กับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	กลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ที่ผ่านการประเมินแล้วจากบทที่ 4 ส่วนที่ 4)
ขั้นที่ 7 : สรุปกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยแต่ละประเภท	สรุปกลยุทธ์การบริหารการเงินโดยรวมและแยกตามประเภทมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์ แบบมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย	กลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (บทที่ 4 ส่วนที่ 4 และบทที่ 5)



แผนภูมิที่ 6 ขั้นตอนกระบวนการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

## ขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์

ในการที่จะทำการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐประเภทต่าง ๆ ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized University) และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย (Research University) ผู้วิจัยมีรายละเอียดขั้นตอน ดังต่อไปนี้

### ขั้นที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย

ในขั้นนี้ ผู้วิจัยจะทำการกำหนดกรอบในการศึกษาวิจัย โดยมุ่งเน้นการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และของระบบอุดมศึกษารวมทั้งการบริหารการเงินของอุดมศึกษาและของภาคเอกชน แนวคิด วิธีการในการกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis การจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและการตรวจสอบ ประเมินกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในเรื่องดังกล่าว

### ขั้นที่ 2 ออกแบบกระบวนการและระเบียบวิธีการวิจัย

ขั้นนี้ ผู้วิจัยจะทำการออกแบบกระบวนการและระเบียบวิธีวิจัยโดยการกำหนดขอบเขตและขั้นตอนการวิจัย กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ผลการวิจัยตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนั้น ผู้วิจัยจะทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษา และแบบสอบถามเชิงปริมาณแบบมาตรวัดความคิดเห็นและทัศนคติ และแบบสอบถามเชิงคุณภาพที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและหรือด้านอุดมศึกษา ทั้งนี้ โดยจะมีการทดสอบความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) ของเครื่องมือก่อนที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ทั้งนี้โดยการออกแบบการวิจัยสามารถแสดงได้ตามตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปการออกแบบการวิจัย

วัตถุประสงค์	คำถามในการวิจัย	ตัวแปร	แหล่งข้อมูล	ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ผล	ผลการวิจัย
1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไข ปัญหาและกลยุทธ์ การบริหารการเงินของ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนของไทย	- มหาวิทยาลัยของไทยและมีลักษณะการบริหารการเงินเป็นอย่างไร - มหาวิทยาลัยของไทยและประเทศอื่นๆมีปัญหาด้านการเงินอย่างไรและมีแนวทางแก้ไขอย่างไร - แนวคิดด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนเป็นอย่างไร	- ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการเงินของมหาวิทยาลัยไทยของรัฐที่อยู่ในสังกัดทบวงฯ และที่อยู่ในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนของไทย - มหาวิทยาลัยเอกชนของไทย - แนวคิดด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนไทย	- แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ และผู้บริหารด้านการเงินของมหาวิทยาลัยไทยของรัฐที่อยู่ในสังกัดทบวงฯ และที่อยู่ในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนของไทย - แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ บทความ ความ เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยต่างๆ วารสารสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงเอกสารทาง ราชการ และคู่มือปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและแนวคิดด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัย	- ผู้บริหารด้านการเงินวางแผนหรือด้านการเงินของมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงฯ และในกำกับของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชนของไทย	- แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) - กระดาษทำการผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาของไทย	- การวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) (Krippendorff, 1981)	สภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหาด้านการบริหารการเงินของผู้บริหารการเงินของผู้บริหารด้าน การเงินของ มหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในสังกัด ทบวงฯ ที่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐ และมหาวิทยาลัย เอกชนของไทย
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ แนวคิดเชิงทฤษฎี หลัก การหรือแนวปฏิบัติด้าน กลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชนของไทยและต่างประเทศ	- แนวคิดทฤษฎีหรือหลักการด้านการบริหารการเงินของ มหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย	- แนวคิดทฤษฎี หลักการหรือ แนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของ มหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศ	- แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ และผู้บริหารด้านการเงินของ มหาวิทยาลัยเอกชนของ มหาวิทยาลัยเอกชนของรัฐที่อยู่ใน สังกัดทบวงฯ และที่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐและ มหาวิทยาลัยเอกชนของไทย - แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ บทความ ความ เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยต่างๆ วารสารสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงเอกสารทาง ราชการ และคู่มือปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและแนวคิดด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัย	- ผู้บริหารด้านการเงินและด้านการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐในสังกัดทบวงฯ และในกำกับของรัฐและเอกชนของไทย - บทความ ทฤษฎี เอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและแนวคิดด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนไทย และต่างประเทศ	- แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) - กระดาษทำการผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาของไทย - กระดาษทำการวิเคราะห์ แนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของ มหาวิทยาลัยในประเทศไทย	- การวิเคราะห์สาระ - การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและสภาพของ การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	- แนวคิดเชิง ทฤษฎี หลักการ หรือแนวปฏิบัติ ด้านกลยุทธ์การบริหารการเงิน ของมหาวิทยาลัย เอกชน มหาวิทยาลัยของรัฐ ในกำกับของรัฐ ไทยและ ประเทศ

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	เป้าหมายในการวิจัย	ตัวแปร	แหล่งข้อมูล	ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ผล	ผลการวิจัย
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐของไทยและต่างประเทศมีแนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินอย่างไร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทฤษฎีด้านการเงิน การเงินธุรกิจ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	สภาพแวดล้อมและแนวคิดด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินและ/หรือ อดศึกษาที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตารางสรุปผลการวิเคราะห์และจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร (SWOT Analysis) ของเซอร์โตและปีเตอร์ เพ็ทท์ (Henning G. Petersen) แห่งมหาวิทยาลัยไมนิง</li> </ul>		
3. พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินให้เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การบริหารการเงินควรประกอบด้วยกลยุทธ์ด้านใดบ้าง</li> <li>- มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภทจะมีกลยุทธ์การบริหารการเงินแตกต่างกันหรือไม่ และกลยุทธ์ที่เหมาะสมสมควรเป็นอย่างใด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ครอบคลุมผู้ที่ได้จากการถกเถียงโดยการศึกษาวิเคราะห์หลักทรัพย์บริหารการเงินที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์</li> <li>- ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร ตำราวิชาการด้านกลยุทธ์การบริหารการเงิน การจัดการอุดมศึกษา การกำหนดกลยุทธ์องค์กร</li> <li>- ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินและ/หรือ อดศึกษาที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน หน่วยงานของรัฐและบริษัทเอกชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินและ/หรือ อดศึกษาที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตารางสรุปผลการวิเคราะห์และจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร (SWOT Analysis) ของเซอร์โตและปีเตอร์ เพ็ทท์ (Henning G. Petersen) แห่งมหาวิทยาลัยไมนิง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร (SWOT Analysis) ของเซอร์โตและปีเตอร์ เพ็ทท์ (Henning G. Petersen) แห่งมหาวิทยาลัยไมนิง</li> <li>- การสังเคราะห์กลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การบริหารการเงิน</li> </ul>
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์ด้านการบริหารการเงินในกำกับของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การบริหารการเงินที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภทสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ควรมีลักษณะอย่างไร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและด้านอุดมศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและ/หรือ อดศึกษาที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน หน่วยงานของรัฐและบริษัทเอกชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและ/หรือ อดศึกษาที่อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชน หน่วยงานของรัฐ ภาควิชาทฤษฎีและบริษัทเอกชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยแบ่งเป็น 1. แบบเชิงปริมาณ ตามแนวทางของลิเกอร์ด</li> <li>2. แบบเชิงคุณภาพที่มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ของ Eisner โดยใช้วิธีการทางสถิติ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) - ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ผ่านประเมิน</li> </ul>

## กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

### กลุ่มประชากร

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนของไทย โดยแบ่งเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐจำนวนรวม 24 แห่ง ซึ่งประกอบด้วยมหาวิทยาลัยในสังกัดทบวงฯ ซึ่งมีจำนวน 20 แห่ง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งมีจำนวน 4 แห่ง และมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีจำนวน 51 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

### สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

#### สถาบันประเภทจำกัดรับนักศึกษา

##### สถาบันที่เป็นส่วนราชการ

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Chulalongkorn University)
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Kasetsart University)
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (Khon Kaen University)
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Chiang Mai University)
5. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Thammasat University)
6. มหาวิทยาลัยมหิดล (Mahidol University)
7. มหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakoen University)
8. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (Srinakharinwirot University)
9. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (Prince of Songkris University)
10. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (National Institute of Development Administration)
11. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (Maejo University)
12. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (King Mongkut's Institute of Technology North Bangkok)
13. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (King Mongkut's Institute of Technology Chaokuntaharn Ladkrabang)
14. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (Ubon Ratchathani University)
15. มหาวิทยาลัยบูรพา (Burapha University)
16. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (Mahasarakham University)

17. มหาวิทยาลัยนเรศวร (Naresuan University)
18. มหาวิทยาลัยทักษิณ (Thaksin University)
19. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (Suranaree University of technology)
20. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (Walailak University)
21. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (King Mongkut's University of Technology Thonburi)
22. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (Mae Fah Luang University)

#### สถาบันประเภทไม่จำกัดรับนักศึกษา

1. มหาวิทยาลัยรามคำแหง (Ramkhamhaeng University)
2. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (Sukhothaihammathirat Open University)

#### สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (Bangkok University)
2. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (Dhurakijpundit University)
3. มหาวิทยาลัยเกริก (Kirk University)
4. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต (Kasem Bundit University)
5. มหาวิทยาลัยพายัพ (Payap University)
6. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา (Chaopraya University)
7. มหาวิทยาลัยชินวัตร (Shinwatra University)
8. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น (Saint John's University)
9. มหาวิทยาลัยนิเวศน์ (Nivadhana University)
10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร (Mahanakorn University of Technology)
11. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (North-Eastern University)
12. มหาวิทยาลัยรังสิต (Rangsit University)
13. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (Vongchavalikut University)
14. มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (Asian University of Science and Technology)
15. มหาวิทยาลัยเว็บบสเตอร์ (ประเทศไทย) (Wabster University (Thailand))
16. มหาวิทยาลัยศรีปทุม (Sripatum University)
17. มหาวิทยาลัยสยาม (Saim University)



18. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (The University of the Thai Chamber of Commerce)
19. มหาวิทยาลัยเฉียวเฉลิมพระเกียรติ (Hua Chiew Chalermprakiet University)
20. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (Assumption University)
21. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย (Eastern Asia University)
22. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ (South-East Asia University)
23. วิทยาลัยคริสเตียน (Christian College)
24. วิทยาลัยดุสิตธานี (Dusithani College)
25. วิทยาลัยทองสุข (Thongsuk College)
26. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานี (Ratchatani College of Technology)
27. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี
28. วิทยาลัยนานาชาติซิลเลอร์-แอสตัมฟอร์ด (Starnford Internation College)
29. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานีอุดร (Rachathani Udon College of Technology)
30. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ (Saint Louis College)
31. วิทยาลัยภาคกลาง (Phakklang College)
32. วิทยาลัยมิชชั่น (Mission College)
33. วิทยาลัยเมืองหาดใหญ่ (Hatyai City College)
34. วิทยาลัยโยนก (Yonok College)
35. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์ (Rajapark College)
36. วิทยาลัยรัตนบัณฑิต (Rattana Bundit College)
37. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง (Lumnamping College)
38. วิทยาลัยศรีโสภณ (Srisophon College)
39. วิทยาลัยสันตพล (Suntapol College)
40. วิทยาลัยแสงธรรม (Saengtham College)
41. วิทยาลัยอิสลามยะลา (Yala Islamic College)
42. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (North-Eastern Polytechnic College)
43. วิทยาลัยตาปี (Tapee College)
44. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย (College of Bhandit Asia C.B.A.)
45. วิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น (Far Eastern College)
46. วิทยาลัยปทุมธานี (Pathumthani College)

47. วิทยาลัยเซาธ์อีสต์บางกอก (South-East Bangkok College)
48. วิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ (North-Chiang Mai College)
49. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ (Southern College of Technology)
50. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ (North Bangkok College)
51. วิทยาลัยเซนต์เทเรซา-อินติ (St. Theresa Inti)

2. ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการเงินและหรือด้านอุดมศึกษาทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานประมาณ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำนักบริหารหนี้สาธารณะ กรมบัญชีกลาง รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องและบริษัทเอกชนชั้นนำที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารการเงิน

#### กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในส่วนประชากรกลุ่มที่ 1 ผู้วิจัยกำหนดในด้านกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากกลุ่มประชากรทั้งหมด เพื่อทำการสัมภาษณ์ข้อมูลกลยุทธ์ด้านการบริหารการเงิน โดยใช้การสุ่มแบบร้อยละจากประชากรทั้งหมดตามวิธีเชิงประจักษ์ ครอบคลุม (มปป : 8) โดยกำหนดอัตราร้อยละ 25 ของประชากรทั้งหมด ได้แก่

1. ผู้บริหารด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อันประกอบด้วย อธิการบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการฝ่ายหรือกองด้านการวางแผนและหรือการบริหารการเงินของแต่ละสถาบัน จำนวน 5 สถาบัน ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2. ผู้บริหารด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับของรัฐที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อันประกอบด้วย อธิการบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการฝ่ายหรือกองด้านการวางแผนหรือการบริหารการเงินของแต่ละสถาบัน จำนวน 1 สถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

3. ผู้บริหารด้านการจัดการทางการเงินของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล อันประกอบด้วยอธิการบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการฝ่ายหรือกอง/เจ้าหน้าที่ด้านการบริหารการเงินของแต่ละสถาบัน จำนวน 13 สถาบัน ได้แก่

มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยชินวัตร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยเกริก และวิทยาลัยดุสิตธานี

ตารางที่ 4 สรุปร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

สถาบันอุดมศึกษา	กลุ่มประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ของรัฐ	20	5	20
ในกำกับของรัฐ	4	1	20
เอกชน	51	13	20
<b>รวม</b>	<b>75</b>	<b>19</b>	<b>20</b>

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 19 มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้แบ่งมหาวิทยาลัยดังกล่าวออกเป็น 3 ประเภท เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยแต่ละประเภท โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

#### เกณฑ์ในการพิจารณาประเภทของมหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเภทของมหาวิทยาลัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งประเภทของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 19 แห่ง ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และ มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย โดยเริ่มจากการสังเคราะห์แนวคิดด้านการแบ่งประเภทของมหาวิทยาลัยของ คาร์เนกี (1994) และ Chiet Earl (1991) หลักการอุดมศึกษาของวิจิตร ศรีสอาน (2518) รายงานการวิจัยเกี่ยวกับอุดมศึกษาของต่างประเทศของชูเวช ชาญสง่าวช (2543) และ ฉันทนา ฉันทร์บรรจง (2542) ซึ่งสรุปได้ดังนี้

#### การแบ่งประเภทของมหาวิทยาลัย

Chiet, Earl F. (1991: 20-34) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัญหาทางการเงินที่สถาบันอุดมศึกษา 41 แห่งในสหรัฐอเมริกากำลังประสบปัญหาอยู่ โดยแยกเป็นปัญหาการเงิน 3 ระดับ คือ (1) ไม่มีปัญหาทางการเงิน (2) คิดว่ากำลังจะมีปัญหา (3) มีปัญหาทางการเงินอยู่ในปัจจุบัน (เรื่องเดิม : 35) ในการศึกษาครั้งนี้เขาได้ใช้วิธีแยกประเภทของสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 18 ประเภทตามวัตถุประสงค์และพันธกิจในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะเห็นว่าประเภทของสถาบันจะมีผล

ให้เกิดความแตกต่างในการเผชิญหน้ากับปัญหาการเงินอุดมศึกษา โดยจัดเรียงลำดับสถาบันชั้นนำต่าง ๆ ไว้ 18 ประเภท ซึ่งสามารถสรุปเป็นกลุ่ม ๆ ใหญ่ ได้ดังนี้

1. เน้นการวิจัย (Research University)
2. จัดการศึกษาในระดับปริญญาเอก (Doctoral Granting University)
3. วิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive Colleges)
4. วิทยาลัยศิลปศาสตร์ (Liberal Art Colleges)
5. วิทยาลัยทางศาสนา (Bible Colleges)
6. สาขาทางการแพทย์ (Medical School)
7. สาขาทางเทคโนโลยี (Engineering and Technology)
8. สาขาบริหารธุรกิจ (Business and Management)
9. สาขาทางกฎหมาย (Laws)
10. สาขาทางการศึกษา (Education)
11. วิทยาลัยแบบ 2 ปี (Two Year Colleges)
12. วิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized)

ประเภทสถาบันอุดมศึกษาตามคาร์เนกี (1994) หมายถึง การแบ่งประเภทสถาบันอุดมศึกษาตามผลผลิตของสถาบัน โดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภทคือ

1. มหาวิทยาลัยวิจัย (Research Universities) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ให้การศึกษาระดับปริญญาเอก โดยสถาบันได้ให้ความสำคัญต่อการวิจัยในพันธกิจและมีการระบุความเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยไว้ด้วย
2. มหาวิทยาลัยดุษฎีบัณฑิต (Doctoral Universities) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ให้การศึกษาระดับปริญญาเอก
3. มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต (Comprehensive Colleges and Universities) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ให้การศึกษารอบคลุม มีขอบข่ายกว้างขวางในระดับปริญญาตรีขึ้นไปในหลากหลายสาขาวิชาทั้งด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์
4. มหาวิทยาลัยระดับปริญญาตรี (Baccalaureate Colleges and Universities) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ให้การศึกษาก่อนปริญญาตรี
5. สถาบันศิลปะ (Associate of Arts Institutions) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาที่ให้การศึกษากับด้านศิลปะโดยมอบใบวุฒิปัตร์และปริญญาตรีในบางสาขาหรืออาจมอบเพียงระดับประกาศนียบัตรเท่านั้น รวมถึงวิทยาลัยชุมชน วิทยาลัยเทคนิค

6. สถาบันเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialized Institutions) หมายถึง สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งให้ปริญญาในระดับปริญญาตรีถึงระดับปริญญาเอกโดยที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของปริญญาที่มอบให้ นั้นเป็นสาขาวิชาเดียวและยังครอบคลุมถึงสถาบันสอนศาสนาและเทววิทยา สถาบันผลิตบุคลากรทางการแพทย์ พยาบาล เกษษกร โรงเรียนธุรกิจทั้งในระดับปริญญาตรีและสูงกว่า โรงเรียนการดนตรี การออกแบบและศิลปะหรือสถาปัตยกรรม อาจแบ่งแยกหรือรวมกันอยู่ในสถาบันเดียวกัน

ซูเวซ ชาญสง่าเวช (2543) ได้สรุปประเภทของมหาวิทยาลัยในรายงานวิจัยเรื่องการปฏิรูปอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ว่า ประเภทของสถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาสามารถแบ่งได้ชัดเจนตามแนวทางการแบ่งประเภทที่พัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย มูลนิธิ คาร์เนกี ในปี ค.ศ. 1970 โดยแบ่งเป็น

- มหาวิทยาลัยวิจัย
- มหาวิทยาลัยที่ให้ปริญญาเอก
- มหาวิทยาลัยที่ให้ปริญญาโทที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชา
- มหาวิทยาลัยที่ให้ปริญญาตรีในสาขาสังคมศาสตร์และอักษรศาสตร์

ในขณะที่ผลการวิจัยเรื่อง การปฏิรูปอุดมศึกษาของประเทศญี่ปุ่น โดย จันทนา จันทร์บรรจง (2542) ได้รายงานไว้ว่า จากข้อมูลของกระทรวงศึกษาฯ ประเทศญี่ปุ่นได้จำแนกมหาวิทยาลัยออกเป็น 3 ประเภทคือ

- มหาวิทยาลัยประเภทเน้นการวิจัย
- มหาวิทยาลัยประเภทเน้นการสอน
- มหาวิทยาลัยประเภทเน้นการขยายโอกาสสำหรับผู้ทำงานแล้ว

หลักอุดมศึกษาของวิจิตร ศรีสอาน (2518) ได้สรุปว่าการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 3 ประเภทหรือด้านหลักๆ ตามหน้าที่ พันธกิจ ได้แก่ การมุ่งเน้นเสริมสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) การมุ่งเน้นด้านการวิจัย ค้นคว้า (Research) และการมุ่งเน้นความเป็นวิชาการ (Scholarship) ซึ่งหมายถึงการมุ่งเน้นด้านหลักสูตรและการสอนด้านวิชาการในสาขาวิชาต่างๆ โดยถือเอาเนื้อหาของศาสตร์วิชาต่างๆ เป็นโครงสร้างสำคัญของหลักสูตรและการสอน และสร้างความสมดุลระหว่างสาขาวิชาทั่วไปและสาขาวิชาเฉพาะ

2. การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาประเภทของมหาวิทยาลัยผู้วิจัยได้หารือกับอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญอีก 3 ท่าน ได้แก่ ดร.สุเมธ แย้มมนุญ ผศ.ดร.สุรพงษ์ พิณกลาง และ ดร. ประสิทธิ์ กาญจนศักดิ์ชัย สรุปเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อใช้ในการวิจัยโดยสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการแบ่งประเภทมหาวิทยาลัยของคาร์เนกี (1994) ประกอบกับของนักวิชาการอื่นดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดของเกณฑ์ที่ใช้ดังนี้

2.1 เกณฑ์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแผนกลยุทธ์และเอกสารประกอบอื่นๆ ได้แก่รายงานประจำปี รายงานสารสนเทศ ฯลฯ โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ของมหาวิทยาลัย และข้อมูลที่ใช้เป็นตัวชี้วัดในการจัดประเภทของมหาวิทยาลัยทั้ง 3 ประเภท ได้แก่

2.1.1 จำนวนคณะ/สาขาวิชา ที่มีความหลากหลายและครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ด้านสังคมศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยประเภทสมบูรณแบบ

2.1.2 จำนวนปริญญาที่มีความเฉพาะทาง ในด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของปริญญาทั้งหมด ซึ่งเป็นตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยประเภทเฉพาะทาง

2.1.3 งบประมาณด้านการวิจัยที่อยู่ในระดับที่สูง เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ซึ่งเป็นตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยประเภทเพื่อการวิจัย

2.2 เกณฑ์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง/ฝ่าย ขึ้นไปที่ได้รับผิดชอบด้านการบริหารการเงิน หรือด้านการวางแผนของมหาวิทยาลัย ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ รวมถึง การระบุประเภทของมหาวิทยาลัย

3. การจัดประเภทมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ทำการจัดประเภทของมหาวิทยาลัย 19 แห่งโดยพิจารณาข้อมูลตามเกณฑ์ที่ 2.1 โดยเริ่มจากการพิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปณิธาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ตามเกณฑ์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ และเอกสารประกอบอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ว่ามีลักษณะที่มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยประเภทใด โดยใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดทั้ง 3 ด้าน เป็นเกณฑ์ ในการทดสอบความเหมาะสมของประเภทมหาวิทยาลัย จากนั้นทำการยืนยันกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่ โดยผลการจัดประเภทสรุปได้ตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการจัดประเภทมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย	ประเภทของมหาวิทยาลัย	ข้อมูลแผนและเอกสารประกอบ			ข้อมูลจากการ สัมภาษณ์
		สาขาวิชา หลากหลาย	ปริญญา เฉพาะทาง	งบประมาณ ด้านวิจัยสูง	ยืนยัน
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
2. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
3. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
4. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
5. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
6. มหาวิทยาลัยสยาม	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
7. มหาวิทยาลัยรังสิต	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
8. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
9. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
10. มหาวิทยาลัยเกริก	มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ	✓			✓
11. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง		✓		✓
12. สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ	มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง		✓		✓
13. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง		✓		✓
14. วิทยาลัยดุสิตธานี	มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง		✓		✓
15. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง		✓		✓
16. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย			✓	✓
17. มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย			✓	✓
18. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย			✓	✓
19. มหาวิทยาลัยชินวัตร	มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย			✓	✓

\* มหาวิทยาลัยชินวัตรอยู่ในช่วงเริ่มดำเนินการ ในปี 2545 จึงมีการตั้งงบวิจัยในจำนวนที่ไม่สูงนัก

### สรุปผลการแบ่งประเภทของมหาวิทยาลัย

จากการพิจารณาดมเกณฑ์ข้างต้น สามารถแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นมหาวิทยาลัยประเภทต่างๆ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ จำนวน 10 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัย  
ธุรกิจบัณฑิตและมหาวิทยาลัยเกริก

2. มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง จำนวน 5 มหาวิทยาลัย ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยี  
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัย  
หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ วิทยาลัยดุสิตธานี และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

3. มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย จำนวน 4 มหาวิทยาลัย ได้แก่ มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัย  
ชินวัตร

เกณฑ์ในการเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์

ในขั้นตอนนี้ต่อไป ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยดังกล่าว โดยมี  
เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกผู้บริหารที่ถูกสัมภาษณ์ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการกองหรือฝ่ายขึ้นไปจนถึง  
ระดับอธิการบดี
2. เป็นผู้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยหรือเป็น  
ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในด้านกลยุทธ์ทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี
3. มีประสบการณ์ในด้านการกำหนดแผนกลยุทธ์หรือการบริหารการเงินอย่างน้อย 5 ปี  
ขึ้นไป

ในส่วนประชากรกลุ่มที่ 2 ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการอุดมศึกษา  
และหรือการเงิน ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive  
Sampling) จากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีความรอบรู้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในด้านการเงินและ  
หรือการอุดมศึกษา จำนวน 33 ท่าน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 ท่านและกลุ่มผู้ทรงคุณ  
วุฒิจำนวน 22 ท่าน ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการศึกษาในภาครัฐ จำนวน 8 ท่าน โดยเป็นกลุ่ม  
ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้
  - 1.1 เป็นผู้มึบทบาทในการกำหนดนโยบาย หรือมีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการ  
บริหารการเงินของสถาบันอุดมศึกษา
  - 1.2 เป็นผู้บริหารของสถาบันการศึกษาที่มีการเปิดการเรียนการสอนในปัจจุบัน
2. ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการศึกษาในภาคเอกชน จำนวน 12 ท่าน โดยแบ่ง  
เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้



- 2.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่าย หรือ ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
  - 2.2 มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ ในด้านการบริหารการเงินอุดมศึกษา เป็นอย่างดี มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
  - 2.3 มีบทบาทในการกำหนดนโยบายหรือ เสนอแนวทางในการบริหารการเงินของระบบอุดมศึกษาไทย
3. ผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จำนวน 4 ท่าน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้
- 3.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับ ผู้อำนวยการฝ่าย หรือผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่าขึ้นไป
  - 3.2 มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ในด้านการเงินอุดมศึกษาเป็นอย่างดี
4. ผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ได้แก่ สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำนวน 2 ท่าน โดยแบ่งเป็นกลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้
- 4.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่าขึ้นไป
  - 4.2 มีความรู้ ประสบการณ์ และวิสัยทัศน์ในด้านการบริหารการเงินเป็นอย่างดี มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
5. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับงานด้านการเงิน ได้แก่ ธนาคารออมสิน ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกรุงไทย จำนวน 3 ท่าน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 1 ท่าน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้
- 5.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป
  - 5.2 เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์และวิสัยทัศน์ในด้านการบริหารการเงินเป็นอย่างดี มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
6. ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทชั้นนำที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับงานด้านการเงิน จำนวน 4 ท่าน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้
- 6.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับ ผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป

## 6.2 เป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์และวิสัยทัศน์ในด้านการบริหารการเงินเป็นอย่างดี มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง และข้อเสนอแนะของผู้บริหาร/ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และที่อยู่ในกำกับดูแลของรัฐ รวมทั้งมหาวิทยาลัยเอกชนและของผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและหรือด้านอุดมศึกษาทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากฐานทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของเครื่องมือแบ่งออกเป็น

1. แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน ในเรื่องสภาพปัจจุบัน ปัญหา แนวทางแก้ไขและความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการเงินที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
2. แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเชิงปริมาณแบบมาตรวัดความคิดเห็นและทัศนคติตามแนวทางของลิเกอร์ต์ และแบบสอบถามเชิงคุณภาพที่มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักการ และแนวทางกลยุทธ์การบริหารการเงิน ที่จะเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม โดยได้ปรึกษาหารืออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหาและคำถามที่ใช้ จากนั้นทำการทดสอบความถูกต้อง ความเที่ยงและความตรงของแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยการส่งแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามให้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยหรือการเงินอุดมศึกษา จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ รศ.ดร. ปกิตติ์ ดังลิสาพันธ์ รศ.ดร. เซาวกลี หมั่นนุช และ ผศ.ดร. สุรพงษ์ พินิจกลาง เพื่อให้พิจารณาด้านเนื้อหาสาระและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์

### ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเริ่มทำการเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด กลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและของเอกชน โดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารด้านการเงินของมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน จำนวน 19 แห่ง และโดยการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดของข้อมูลที่เก็บรวบรวม ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และหลักการด้านอุดมศึกษา และรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งของไทยและของต่างประเทศ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และหลักการทางด้านการเงินอุดมศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ การบริหารการเงินสมัยใหม่ เศรษฐศาสตร์การเงิน
3. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาทางการเงินของอุดมศึกษา แนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยทั้งที่เป็นของรัฐและของเอกชนรวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทาง กลยุทธ์ด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งของไทยและต่างประเทศ

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อที่ได้กำหนดไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ด้านดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารอ้างอิงต่างๆ (Documentary Research) ทั้งที่เป็นเอกสารภายในมหาวิทยาลัยและของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ตำรา วารสาร รายงานการประชุม และสัมมนา รายงานการวิจัย ตลอดจนบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ฯลฯ โดยใช้การวิเคราะห์สาระเพื่อสรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม (Field Research) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหารการเงิน และ/หรือกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัย ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 19 แห่ง โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In – depth Interview) และสรุปหัวข้อที่เป็นประเด็นสำคัญ จากนั้นแจกแจงความถี่ของแต่ละหัวข้อ และเสนอในรูปแบบของตารางดังที่ปรากฏในภาคผนวก และในรูปแบบของสรุปผลการวิเคราะห์

ทั้งนี้ในส่วนของมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยได้ทำการขอสัมภาษณ์โดยตรงกับทางมหาวิทยาลัยโดยการจัดทำหนังสือถึงอธิการบดีเพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์ สำหรับในส่วนของมหาวิทยาลัยเอกชน เนื่องจากการขอเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เกือบทุกแห่งจะต้องทำเรื่องผ่านสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มหาวิทยาลัยเป็นสมาชิกอยู่ จากนั้นทางสมาคมจะเป็นผู้ดำเนินการทำหนังสือแจ้งไปยังมหาวิทยาลัยต่างๆ ซึ่งเมื่อมหาวิทยาลัยได้รับหนังสือจากผู้วิจัยหรือสมาคมแล้ว ทางมหาวิทยาลัยโดยอธิการบดีจะเป็นผู้มอบหมายผู้บริหารที่พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมที่สุดกับหัวข้อที่จะทำการสัมภาษณ์แล้วจึงจะนัดให้ผู้วิจัยไปทำการสัมภาษณ์ได้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยก็ได้ใช้วิธีหาข้อมูลเพิ่มเติมโดยการขอเอกสารด้านแผนกลยุทธ์แผนการเงิน รายงานประจำปีหรือเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจากผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนการใช้วิธีสอบถามหรือค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลอื่นเพิ่มเติม เช่น จากอินเทอร์เน็ต หรือจากเอกสารข้อมูลเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย ฯลฯ

สรุปรายนามของกลุ่มผู้บริหารสถาบันฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- |                 |              |  |
|-----------------|--------------|--|
| 1. รศ. วัฒนา    | ศิวะเกื้อ    | รองอธิการบดีด้านทรัพย์สินและการคลัง<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย   |
| 2. รศ. นารถธิดา | ศุภมาสวิน    | รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง การเงิน และพัสดุ<br>มหาวิทยาลัยมหิดล   |
| 3. นางสุนิตย์   | เทพไพฑูรย์   | ผู้อำนวยการกองแผนงาน<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  |
| 4. รศ.ดร. ปกิต  | ตั้งติสานนท์ | อธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า<br>เจ้าคุณทหารลาดกระบัง   |
| 5. นางสิริวิษ   | คโนทัย       | ผู้อำนวยการกองแผนงาน สถาบันเทคโนโลยี<br>พระจอมเกล้าพระนครเหนือ |
| 6. นางธารณี     | ประณีช       | ผู้อำนวยการกองคลัง<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                   |
| 7. ดร.แสงตันต์  | พานิช        | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยชินวัตร                                |
| 8. นายเทมสันที  | ชินะผา       | รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน<br>มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น   |
| 9. นายวีระชัย   | บดีพัฒน์     | รองอธิการบดีฝ่ายการเงินและธุรกิจ<br>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย     |
| 10. นางเบญจา    | มังคละพฤกษ์  | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>มหาวิทยาลัยเกริก                     |

11. นางวีรา	พาสพัฒนาพาณิชย์	อธิการบดี วิทยาลัยดุสิตธานี
12. นางอรพิน	สุชาติ	ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
13. นางศรีพรหมา	จันทร์เมือง	ผู้อำนวยการสำนักงานทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยศรีปทุม
14. พลเรือตรีหญิง ดร. สุภัทรา	เอื้อวงศ์	ผู้ช่วยอธิการบดีด้านวางแผนและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยสยาม
15. ผศ.ดร. ชัชวาล	วงศ์ประเสริฐ	ผู้อำนวยการสำนักวางแผนและพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยรังสิต
16. นายปัญญา	หวังใจสุข	ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
17. นายเสงี่ยม	รัตนภูพันธ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลัง มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
18. นางนรนุช	ไผ่แก้ว	ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
19. นางบังอร	พุกยี่รุ่งเรือง	ผู้อำนวยการกองธุรการและแผนงาน มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

#### ขั้นที่ 4 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในขั้นนี้ ผู้วิจัยทำการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน รวมทั้งจากการศึกษา ค้นคว้าเอกสารอ้างอิงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การวิจัย เพื่อจะนำมากำหนดเป็นกรอบที่ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้โดยมีรายละเอียดขั้นตอนของการสรุปผลดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์และสรุปสภาพปัจจุบันและปัญหาในการดำเนินงานด้านการเงินอุดมศึกษา แนวทางแก้ไขปัญหา และกลยุทธ์การบริหารการเงินที่แต่ละมหาวิทยาลัยใช้อยู่ในปัจจุบัน รวมถึงข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะกลยุทธ์การบริหารการเงิน ที่ควรนำมาปรับใช้กับ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท โดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร และโดยการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างตามรายละเอียดในขั้นที่ 3 จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์สาระ และสรุปผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

2. การศึกษา วิเคราะห์และสรุปแนวคิดเชิงทฤษฎีและแนวปฏิบัติด้านกลยุทธ์การบริหารการเงินของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งของไทยและต่างประเทศ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สาระ การแจกแจงความถี่และสังเคราะห์เพื่อให้ได้สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

### ขั้นที่ 5 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงิน

ผู้วิจัยทำการพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐแต่ละประเภทได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized University) และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย (Research University) โดยสาระสำคัญของกลยุทธ์จะบรรยายถึงแนวทาง หรือวิธีการในการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภทว่าจะต้องทำอย่างไรในกระบวนการบริหารงานด้านการเงินเพื่อให้สามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ ตามแนวทาง เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) ซึ่งผู้วิจัยจะพิจารณาถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและในอนาคตที่เกี่ยวกับการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยและส่งผลต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยในการที่จะไปสู่เป้าหมายในอนาคต ทั้งนี้เพื่อจะได้สามารถกำหนดทิศทางในการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน

ในขั้นนี้ ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ เอกสารสิ่งพิมพ์ ตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และข้อมูลจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามขั้นที่ 4 เพื่อนำมาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมทั่วไปได้แก่ เศรษฐกิจ การเมืองและกฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี ที่เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากรด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการจัดการและทรัพยากรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงศักยภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และช่วยในการกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

1.3 สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ได้แก่ องค์กรประกอบต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรหรือโอกาสและอุปสรรคที่มีความสัมพันธ์ และมีผลโดยตรงต่อการดำเนิน

งานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่อยู่ในประเทศและนอกประเทศ ในด้านหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ความมีชื่อเสียงของอาจารย์ผู้สอน สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการศึกษา ความต้องการของตลาดแรงงานต่อบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ความเป็นมาตรฐานของระบบการเรียนการสอน และความเป็นสากล สาธารณะ และพฤติกรรมของนักศึกษาหรือกลุ่มผู้ที่สนใจจะเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท ฯลฯ ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญให้มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละแห่งจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเงินที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น

2. การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ในการบริหารการเงิน เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่าควรมีทิศทางเป็นอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและแนวทาง กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยการลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อมแต่ละด้าน เพื่อให้เห็นถึงทิศทางที่ชัดเจนของกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ ซึ่งทิศทางนี้จะต้องมีลักษณะเป็นรูปธรรมชัดเจนสามารถวัดได้ เป็นที่ยอมรับของใจ ครอบคลุมความต้องการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และมีความเป็นไปได้ที่จะปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยกำหนดเป็นกรอบในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ ทั้งนี้โดยผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SPACE Matrix มาช่วยในการกำหนดทิศทางหรือแนวทางของกลยุทธ์ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

3. การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และต้องทำอย่างไร ซึ่งจะต้องเป็นกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ การกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะจัดทำโดยการจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยจะแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ

- 1) กลยุทธ์ด้านการวางแผนทางการเงิน
- 2) กลยุทธ์ด้านการระดมทรัพยากรทางการเงิน
- 3) กลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน
- 4) กลยุทธ์ด้านการบริหารและใช้ทรัพยากรทางการเงิน

#### การจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และกำหนดทิศทางของกลยุทธ์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำกรอบในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำเสนอในขั้นตอนการจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus Group Discussion) โดยผู้วิจัยจะกำหนดหัวข้อประเด็นและแนวคำถามที่จะใช้ในการจัดกลุ่มสนทนา การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ การจัดเตรียมอุปกรณ์ สถานที่ ระยะเวลา และขั้นตอนการดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 11 คน โดยแบ่งเป็น

- ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน	6	คน
- ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานด้านการศึกษาของรัฐ	2	คน
- ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานด้านการเงินของรัฐ	1	คน
- ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินจากบริษัทเอกชน	2	คน
รวม	<u>11</u>	คน

2. คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ต้องเป็นผู้บริหารในระดับสูงของหน่วยงานตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่าย/กอง/แผนกขึ้นไป ซึ่งมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญงานด้านการศึกษา ด้านการวางแผนและหรือด้านการเงินเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ในงานด้านที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปและมีคุณสมบัติอื่นเช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิ

ทั้งนี้โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จำนวน 11 ท่าน ดังนี้

1. นายอานัติ	พงศ์สุวรรณ	ผู้อำนวยการส่วนงบประมาณการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย
2. นายชาญ	ตันติธรรมถาวร	นักวิชาการศึกษา 8 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
3. นางนรนุช	ไผ่แก้ว	ผู้อำนวยการสำนักบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
4. นางอรพิน	สุชาติ	ผู้อำนวยการกองแผนงาน มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
5. ผศ.ดร.สุรพงษ์	พินิจกลาง	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
6. นางละเอียด	ศิริวิริยะสมบูรณ์	ผู้อำนวยการกอง มหาวิทยาลัยมหิดล
7. นางจิตติรัตน์	ปทุมมาศ	หัวหน้างานการเงิน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
8. นายธีระ	วิฑูรฉัตรศักดิ์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ธนาคารออมสิน
9. นายก่อ	รุ่งสว่าง	กรรมการบริหาร บริษัท คอนอโค จำกัด
10. นายปกิจ	เอี่ยมโอภาส	รองกรรมการผู้จัดการ ธนาคารธนชาติ จำกัด
11. ผศ.ดร. สุชาติ	ตันชนะเดชา	อาจารย์ประจำภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ในการประเมินสภาพแวดล้อม ผู้เชี่ยวชาญจะร่วมกันพิจารณาแสดงความคิดเห็นและประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย รวมทั้งแนวทางกลยุทธ์ของการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร/ ผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน เพื่อนำมาประมวลสรุปและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ละประเภท

4. การสังเคราะห์กลยุทธ์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ การศึกษาจากเอกสาร และการจัดประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่มีความครบถ้วนและเหมาะสมโดยผู้วิจัยได้สรุปกลยุทธ์การบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในประเทศไทยและมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีความสอดคล้องกันและพัฒนาเป็นกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกลวิธีและกิจกรรมของแต่ละกลยุทธ์เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้

### ขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

#### ขั้นที่ 6 การประเมินกลยุทธ์การบริหารโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีรายละเอียดขั้นตอนดังต่อไปนี้ หลังจากที่ผู้วิจัยได้พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้นแล้ว เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์และถูกต้องการนำเสนอ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้มีขั้นตอนการประเมินกลยุทธ์ที่ได้มาโดยใช้รูปแบบการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 1. หัวข้อการประเมิน

โดยที่โครงสร้างของกลยุทธ์การบริหารการเงินที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านการวางแผนทางการเงิน กลยุทธ์ด้านการระดมทรัพยากรทางการเงิน กลยุทธ์ด้านการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน กลยุทธ์ด้านการบริหารและใช้ทรัพยากรทางการเงิน ดังนั้นในการจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ หรือการดำเนินการประชุมเพื่อขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิจึงได้เน้นแนวการขอความคิดเห็นและการวิพากษ์ วิจารณ์ต่าง ๆ ใน 4 ประเด็นหลักดังกล่าว นอกจากนี้แล้วยังได้สอบถามความคิดเห็นในเชิงของความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้งานอีกด้วย

##### 2. เครื่องมือเครื่องใช้

- แบบสอบถามความคิดเห็นและทัศนคติ

เพื่อให้กลยุทธ์การจัดการทางการเงินที่พัฒนาขึ้นได้มีการตรวจสอบ แสดงความคิดเห็นและวิพากษ์ วิจารณ์ จากผู้ทรงคุณวุฒิโดยถี่ถ้วน การพัฒนาแบบสอบถามและประเด็น

คำถามในส่วนที่ต้องการทราบข้อคิดเป็นต่าง ๆ จึงต้องพิจารณาโดยถี่ถ้วน ให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญที่จะพิจารณา สามารถบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการทราบความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน โดยเนื้อหาของแบบสอบถามจะครอบคลุมประเด็นสำคัญของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นและแสดงให้เห็นโดยชัดเจนถึงความต้องการ ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะโดยครบถ้วน

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเชิงปริมาณ ได้ใช้แบบสอบถามแบบมาตรวัดความคิดเห็น และทัศนคติตามแนวทางของลิเกอ์ต (Likert's scale) โดยในแบบสอบถามจะมีคำถามทั้งหมด 4 หัวข้อหลัก และมีข้อย่อยของแต่ละข้อ ได้กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินทั้งในด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้โดยมีระดับการประเมิน 5 ระดับ ตั้งแต่ 1-5 ในแต่ละข้อ และในแต่ละด้าน โดยค่าคะแนน 5 หมายถึงมีความเหมาะสม หรือมีความเป็นไปได้มากที่สุด แล้วลดลงตามลำดับจนถึง 1 ซึ่งเป็นค่าที่แสดงว่ามีความไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง และมีความเป็นไปได้น้อยมาก

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเชิงคุณภาพมีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดในประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นให้ชัดเจนขึ้นนอกเหนือจากแบบสอบถามเชิงปริมาณในส่วนที่ 1

### 3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ก่อนนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

1. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและผู้วิจัยนำไปปรับปรุงแก้ไข
2. แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการเงิน จำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยทำการตรวจสอบข้อคำถามเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาว่ามีความครบถ้วนและตรงกันหรือไม่ ตรวจสอบประเด็นคำถามข้อย่อย และสอดคล้องกับประเด็นหลักและวัตถุประสงค์รวมหรือไม่ โดยผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มเดียวกับที่ตรวจสอบแบบสัมภาษณ์

### 3. ปรับปรุงเครื่องมือเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

สำหรับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. แบบสอบถาม แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ในการบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามไปให้ด้วยตนเอง และโดยการส่งทางไปรษณีย์

2. ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินกลยุทธ์ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการระดมความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ จากการตอบแบบสอบถามจำนวน 22 ท่าน เพื่อประเมินร่างกลยุทธ์การบริหารการเงินสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

#### 3. รายละเอียดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยทำการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินและหรืออุดมศึกษา จำนวน 22 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้การคัดเลือกการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

3.1 ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการศึกษา ได้แก่ อธิการบดี หรือ รองอธิการบดีของสถาบันการศึกษาของรัฐจำนวน 5 แห่ง และเอกชน จำนวน 9 แห่ง

3.2 เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานทางการศึกษาของรัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้แก่ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ รวมจำนวน 2 คน

3.3 เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานด้านการเงินของรัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการเงินและอุดมศึกษา ได้แก่ สำนักงบประมาณ สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำนวน 2 คน

3.4 เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องข้องกับงานด้านการเงิน ได้แก่ ธนาคารออมสิน และธนาคารไทยพาณิชย์ จำนวน 2 คน

3.5 เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรธุรกิจเอกชน ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องข้องกับการบริหารการเงินขององค์กร จำนวน 2 คน

ทั้งนี้โดยมีรายชื่อของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

- |              |             |   |
|--------------|-------------|---|
| 1. ดร. สุเมธ | เยี่ยมบูรณ์ | ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน<br>ทบวงมหาวิทยาลัย        |
| 2. นายเดชา   | ดีผดุง      | ผู้อำนวยการส่วนงบประมาณการศึกษา 10<br>สำนักงบประมาณ |

- |     |                 |                    |  |
|-----|-----------------|--------------------|--|
| 3.  | นายสมบัติ       | ชุตินวงศ์          | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต<br>สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ |
| 4.  | ดร. นงราม       | เศรษฐพานิช         | ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผน ศาสนา และวัฒนธรรม<br>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ        |
| 5.  | รศ.ดร. จันทนา   | กฤษกร ณ อยุธยา     | ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                                     |
| 6.  | รศ. นารถธิดา    | คุมราสวิน          | รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง การเงิน และพัสดุ<br>มหาวิทยาลัยมหิดล                             |
| 7.  | นางศิริวิษ      | คโนทัย             | ผู้อำนวยการกองแผนงาน<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ                            |
| 8.  | รศ.ดร. ปกิต     | ตั้งติสานนท์       | อธิการบดี<br>สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง                              |
| 9.  | ดร. กฤษณพงศ์    | กีรติกร            | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี                                       |
| 10. | รศ.ดร. ชวลิต    | หมั่นนุช           | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ   |
| 11. | ม.ถ. รมนีย์ฉัตร | แก้วกิริยา         | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร<br>มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต  |
| 12. | ดร. จีรเดช      | อู่สวัสดิ์         | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  |
| 13. | ดร. พรชัย       | มงคลวนิช           | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยสยาม   |
| 14. | ดร. ธนู         | กุลชล              | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยกรุงเทพ  |
| 15. | รศ. ประจักษ์    | พุ่มวิเศษ          | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน<br>มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ                             |
| 16. | นางรัชนีพร      | พุดชาภรณ์ พุกกะมาน | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยศรีปทุม  |
| 17. | รศ. ประเสริฐ    | สองพิศ             | อธิการบดี<br>มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์  |

18. รศ.ดร. ประสิทธิ์ คงยิ่งศิริ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
มหาวิทยาลัยเกริก
19. นายสุธีร์ โส้วโสภณกุล ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายบริหารเงิน  
ธนาคารไทยธนาคาร
20. นายเกรียงศักดิ์ วัฒนวรานุกร กรรมการและกรรมการบริหาร  
ธนาคารออมสิน
21. นายก้อง รุ่งสว่าง กรรมการบริหาร  
บริษัท คอนอโค จำกัด
22. นายวิวัฒน์ ชรรมาภรณ์พิลาศ กรรมการบริหาร  
บริษัท นารายณ์พรีอเพอร์ตี จำกัด

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยตามตารางที่ 6 ดังนี้  
ตารางที่ 6 สรุปกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)
1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวทางกลยุทธ์โดยการ สัมภาษณ์	1. ผู้บริหารด้านการวางแผนหรือการเงินของ มหาวิทยาลัยของรัฐ	6
	2. ผู้บริหารด้านการวางแผนหรือการเงินของ มหาวิทยาลัยเอกชน	13
2. การพัฒนาและกำหนดร่างกลยุทธ์ โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS และการจัด กลุ่มสนทนา	1. ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	6
	2. ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานด้านการศึกษาของรัฐ	2
	3. ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานด้านการเงินของรัฐ	1
	4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินจากบริษัทเอกชน	2
3. การตรวจสอบกลยุทธ์ โดยการใช้ แบบสอบถามความคิดเห็น	1. ผู้ทรงคุณวุฒิ จากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	14
	2. ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานด้านการศึกษาของรัฐ	2
	3. ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานด้านการเงินของรัฐ	2
	4. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินจากหน่วยรัฐวิสาหกิจ	2
	5. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงินจากบริษัทเอกชน	2
		52

ขั้นที่ 7 การประมวลสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ ข้อมูลจากการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามแบบมาตรวัดความคิดเห็น และทัศนคติตามแบบของลิเกอร์ต์ ข้อมูลประเภทนี้ได้นำมาหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคำตอบของแต่ละหัวข้อหลัก และแต่ละหัวข้อย่อยด้วย เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นโดยรวม และความคิดเห็นของแต่ละข้อที่ได้

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น โดยค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และมีเกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.00 – 1.49 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.50 – 2.49 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้น้อย

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.50 – 3.49 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.50 – 4.49 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มาก

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.50 – 5.00 หมายความว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าข้อความนั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

2. ข้อมูลที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดได้นำมาสรุปให้เข้ากับประเด็นของการศึกษาทั้ง 5 หัวข้อหลัก เพื่อหาข้อสรุปว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นอย่างไรในแต่ละประเด็นทั้งในเชิงของการเห็นด้วย และไม่เห็นด้วย ตลอดจนข้อสังเกต หรือความคิดเห็นเพิ่มเติมอื่น ๆ

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 กรณีดังกล่าวจะได้นำมาประเมินความเห็นพ้องต้องกัน หรือความล้ากัน รวมถึงตรวจสอบกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์การจัดการทางการเงินที่สมบูรณ์ต่อไป ดังได้นำเสนอไว้แล้ว

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จะวิเคราะห์โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (N) และวิเคราะห์สาระ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จะใช้ค่าสถิติหาค่าสรุปของข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และความเที่ยงตรงของข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### การนำเสนอข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการวิจัยในรูปแบบความเรียง แผนภูมิ และตาราง



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย