

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โครงการรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร กรณีศึกษาศูนย์นวัตกรรมศิลปะการแสดงเพื่อพัฒนาเยาวชน (IPAC) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับ IPAC และ 2. ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนงานทางด้านศิลปวัฒนธรรม

4.1 ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม สามารถวิเคราะห์ตามประเด็นต่างๆได้ ดังนี้

4.1.1 ด้านโครงสร้างการทำงานด้านการระดมทุน

องค์กรทางศิลปวัฒนธรรม ที่ทำงานทางด้านศิลปะการแสดงในประเทศไทยส่วนใหญ่ เกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของผู้ที่มีใจรักในด้านการแสดง ซึ่งองค์กรประเภทนี้มักจะเป็นองค์กรขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย เนื่องจากการทำงานศิลปะด้านศิลปะการแสดงในประเทศไทยยังไม่สามารถสร้างเป็นอาชีพได้อย่างเต็มตัว บุคลากรที่ทำงานในองค์กรเหล่านี้บางคนจึงมักมีอาชีพประจำ และใช้เวลาว่างหลังจากเลิกงานแล้วมารวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรม โครงสร้างในการทำงานขององค์กรจึงไม่สามารถที่จะสร้างให้เป็นระบบ มีตำแหน่งหน้าที่ในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนได้ ทุกคนในองค์กรต้องทำหน้าที่ช่วยกัน และการทำงานหนึ่งคนต้องรับผิดชอบหน้าที่หลายฝ่ายในเวลาเดียวกัน

จากคำกล่าวของคุณรัชชัย รุจิวิวัฒน์ หนึ่งในสมาชิกกลุ่มละครใบ้ เบบี๋ไม้ม ที่กล่าวว่า “องค์กรทางด้านละครในเมืองไทยส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก มีคนที่ทำงานด้านนี้จริงจังน้อย การจัดโครงสร้างขององค์กรจึงไม่มีทุกคนต้องช่วยกันทำงาน” ซึ่งก็สอดคล้องกับคำกล่าวของผู้บริหารกลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้บางพลี คุณไพบุลย์ โสภณสุภาพ และผู้บริหารกลุ่มละคร

พระจันทร์เสี้ยว คุณสินีนางู เกษประไพ ที่กล่าวถึงโครงสร้างการทำงานขององค์กรของตัวเองว่า “ภายในองค์กรไม่มีการจัดโครงสร้างการทำงานภายใน เพราะมีบุคลากรในองค์กรน้อย และแต่ละคนไม่ได้ทำงานในองค์กรเป็นอาชีพหลัก ทุกคนจะมาร่วมกันทำงานในช่วงเวลาเย็นหลังเลิกงาน หรือในวันหยุด” แต่ในบางองค์กร เช่น มูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม) ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และมีการจัดตั้งเป็นมูลนิธิ ดังนั้นในการทำงานจึงจำเป็นต้องมีการวางโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ คุณพฤษ์ พหลกุลบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายละครเพื่อการศึกษาของมูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม)กล่าวว่า “ด้วยการที่มะขามป้อมได้ก่อตั้งเป็นมูลนิธิจึงต้องมีการทำงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ดังนั้นการวางโครงสร้างการทำงานของบุคลากรให้ดีจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานของมะขามป้อมจะแบ่งการทำงานเป็นสี่สายงานตามประเภทของละคร ดังนั้นการทำงานก็จะถูกแบ่งแยกย่อยตามสายงานในแต่ละส่วน” ส่วน ภัทราวดีเธียเตอร์ องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมเป็นอีกหนึ่งองค์กรที่มีโครงสร้างการทำงานที่มีระบบ “ด้วยการที่ภัทราวดีเธียเตอร์เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง มีผู้คนรู้จักเป็นจำนวนมาก และงานทางด้านละครที่ทำก็จะต้องมีคุณภาพ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถสูง แต่ละคนจะต้องเชี่ยวชาญในด้านนั้นจริงๆ โครงสร้างองค์กรจึงจำเป็นอย่างสูง ในการวางหน้าที่ของแต่ละคนให้ชัดเจนเพื่องานที่มีคุณภาพ” คุณอนุรักษ แพรโรจน์ ผู้จัดการทั่วไปของภัทราวดีเธียเตอร์กล่าว

ดังนั้น ในด้านโครงสร้างการทำงานขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นองค์กรที่ทำงานทางด้านศิลปะการแสดงแล้ว จะเห็นว่าหากเป็นองค์กรขนาดเล็กและเป็นองค์กรที่ยังใหม่ มักจะไม่มีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ เพราะปัญหาทางด้านจำนวนบุคลากรเป็นหลัก แต่สิ่งที่น่าสนใจ คือรูปแบบโครงสร้างการทำงานของมูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม)ที่มีการจัดตั้งเป็นมูลนิธิแล้ว การทำงานยังแบ่งเป็นประเภทต่างๆตามรูปแบบของละคร อาทิเช่น ฝ่ายละคร,งานละครชุมชน,งานละครเพื่อการศึกษา และฝ่ายต่างประเทศ ซึ่งการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจนนี้เอง ที่จะช่วยให้องค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการทำงานแต่ละกิจกรรมขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้งได้ และยังทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และแหล่งทุนผู้สนับสนุนยังสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้อีกด้วย ซึ่งรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์กรของมูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม)เป็นตัวอย่างที่ดีในการจัดโครงสร้างองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ที่ทำงานด้านศิลปวัฒนธรรม

4.1.2 ด้านประเภทของแหล่งทุนที่ให้สนับสนุน

จากการศึกษาพบว่า แหล่งทุนสำคัญขององค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ที่ทำงานด้านศิลปวัฒนธรรมในประเทศไทย มักเป็นองค์กรทุนจากทางภาครัฐ อาทิเช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. และ สำนักศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม

คุณไพบูลย์ โสภณสุภาพ ผู้บริหารกลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้บางพลาย กล่าวว่า “แหล่งทุนส่วนใหญ่ขององค์กรมักจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะ สสส. จะมีทุนสำหรับการทำงานประเภทนี้มาก กิจกรรมที่ผ่านมาของกลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้บางพลาย ก็ได้รับการสนับสนุนจาก สสส.” นอกจากแหล่งทุนจากทางภาครัฐดังกล่าวแล้ว กลุ่ม NGOs และกลุ่ม องค์กรพัฒนาสังคมต่างๆ ก็เป็นหนึ่งในแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนงานขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมเช่นกัน โดยทางคุณสินีนาง เกษประไพ ผู้บริหารกลุ่มละครพระจันทร์เสี้ยว ให้เหตุผลว่า “องค์กรพัฒนาสังคมเหล่านี้จะมีประเด็นที่ต้องการสื่อสารให้กับคนในสังคม และสื่อละครก็เป็นสื่อประเภทหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นหากมีการทำงานละครที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรเหล่านี้ก็มีสิทธิ์ที่จะได้รับการสนับสนุน” ซึ่งความเห็นของคุณนิกร แซ่ตั้ง ผู้บริหารกลุ่มละครแปดคูณแปด ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับคุณสินีนาง แต่คุณนิกร ให้ความเห็นเพิ่มเติมและสอดคล้องกันกับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมขนาดเล็กอื่นๆ และเป็นประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับประเภทของแหล่งทุนว่า “แหล่งทุนที่แท้จริงสำหรับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่ทำงานด้านละครในประเทศไทยจริงๆ คือ คนดู ซึ่งเป็นคนดูที่ติดตามผลงานขององค์กรเป็นประจำ จนเกิดเป็นความผูกพัน มีการบริจาคให้กับองค์กร” คุณนิกรเสริมต่อว่า “หากจะหาผู้สนับสนุนหลักที่เป็นหน่วยงาน องค์กรภาคเอกชน ประเภทสินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นยากมาก หรือแทบไม่เคยมีเลย และเราก็ไม่เคยหวังว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชนเลย” ซึ่งนอกจากคุณนิกรแล้ว คุณเศรษฐศิริ นิรันดร์ ผู้บริหารกลุ่มละครหรรษาการแสดง ยังได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า “การทำงานด้านศิลปะการละครนั้นหากมุ่งแต่จะหาแหล่งทุนที่เป็นผู้สนับสนุนจริงๆ คงยาก และหากหวังจะได้รับการสนับสนุนคงไม่มีโอกาสได้ทำงานแน่นอน เพราะต้องรอการสนับสนุนแหล่งทุน ดังนั้น หากคิดจะทำงานด้านนี้ ต้องอย่ารอ ต้องทำงานออกมาเลย หากงานดีจริงต้องมีคนดูและพยายามสร้างงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้คนดูติดตามประจำ และคนดูนั้นเองจะเป็นแหล่งทุนที่สำคัญที่สุด” ส่วนคุณนินาท บุญโพธิ์ทอง ผู้บริหารเครือข่ายละครหน้ากากเปลือย กล่าวว่า “การรวมกลุ่มกันทำงานขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ดี เพราะจะสามารถเป็นการช่วยเหลือกันและกัน ให้คำปรึกษากัน และมีพลังมากพอที่จะทำให้งานมีความแข็งแรง แหล่งทุนผู้สนับสนุนก็จะเกิดความเชื่อมั่นอีกด้วย”

ดังนั้น ประเภทของแหล่งทุนที่สำคัญขององค์กรทางด้านศิลปวัฒนธรรม คือ องค์กรของทางภาครัฐ และ หน่วยงาน NGOs ต่างๆที่มีงบประมาณพร้อมจะสนับสนุนงานประเภทนี้ แต่หากเป็นองค์กรภาคเอกชน จำพวกสินค้า หรือผลิตภัณฑ์นั้น องค์กรประเภทนี้ให้การสนับสนุนน้อย แต่สิ่งที่องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมควรคำนึงถึงคือ ไม่ควรรอการสนับสนุน ควรที่จะสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการทำงานเล็กๆ และต้องสร้างฐานคนดูของตัวเองให้ได้ เพราะคนดูเหล่านั้นจะเป็นแหล่งทุนที่สำคัญ การรวมตัวกันสร้างสรรค์กิจกรรม หรือผลงานขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมก็เป็นแนวทางที่น่าสนใจ เพราะจะเป็นการสร้างพลังให้กับงานศิลปวัฒนธรรม สร้างเครือข่ายคนในวงการ มีการให้คำปรึกษาและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนจนเป็นการสร้างความน่าสนใจให้กับผู้สนับสนุนอีกทางหนึ่งด้วย

4.1.3 ด้านการวางแผนการระดมทุนและวิธีการที่ใช้ในการติดต่อผู้สนับสนุน

ด้านการวางแผนการระดมทุนและวิธีการติดต่อผู้สนับสนุน เป็นอีกประเด็นที่น่าสนใจ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมทำให้ทราบว่า ในการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้งของแต่ละองค์กร การวางแผนในการระดมทุนนั้น การจะหาผู้สนับสนุนจะเริ่มจากการมองหาคนที่รู้จัก หรือคนที่เคยให้การสนับสนุนมาก่อนหน้านั้นแล้ว เพื่อง่ายในการติดต่อ และมีโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนสูง ส่วนวิธีส่วนใหญ่ที่นิยมใช้กัน หากเป็นผู้ที่รู้จัก หรือเคยให้การสนับสนุนมาแล้ว ก็จะใช้วิธีการติดต่อโดยการโทรศัพท์อธิบายรายละเอียดของรูปแบบกิจกรรม หรือไม่ก็นัดวัน เวลา สถานที่ ที่จะขอเข้าไปติดต่อ อธิบายถึงรายละเอียดของงาน จำนวนเงินที่ต้องการ แต่ในกรณีที่ต้องการขอรับการสนับสนุนจากองค์กรที่ไม่รู้จักและไม่เคยได้รับการสนับสนุนมาก่อน วิธีที่ใช้จะใช้วิธีการเขียนโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุน หรือ Proposal การเขียนโครงการนี้มีความสำคัญเป็นอย่างสูงในการที่ต้องการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรของทางภาครัฐ

คุณไพบุลย์ โสภณสุภาพ ผู้บริหารกลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้บางพลี ที่ทำกิจกรรมร่วมกับองค์กรทุนของภาครัฐอยู่เป็นประจำกล่าว “การเขียนโครงการที่ดีนั้นจะทำให้ผู้สนับสนุนเข้าใจและเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่เราต้องการทำ” คุณไพบุลย์ อ้างถึงรายละเอียดที่จำเป็นจะต้องมีในการเขียนโครงการ ประกอบไปด้วย

ชื่อของกิจกรรมที่จะทำ

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

กลุ่มเป้าหมายของกิจกรรม

รายละเอียดของกิจกรรม / สถานที่ในการจัดกิจกรรม

งบประมาณในการจัดกิจกรรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับในการจัดกิจกรรม

สิ่งที่ผู้สนับสนุนจะได้รับในการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรม

และ วิธีการประเมินผลกิจกรรม

คุณอนุรักษ์ แพรโรจน์ ผู้จัดการทั่วไปของภัทราวดีเธียเตอร์ กล่าวถึงการวางแผนการระดมทุนและวิธีการติดต่อผู้สนับสนุนว่า “ก่อนที่จะเราจะติดต่อผู้สนับสนุนนั้น เราควรมองกลับมาที่งานของเราว่าเราจะทำงานอะไร เพื่อใคร เป้าหมายอย่างไร การวิเคราะห์ตรงนี้จะช่วยทำให้ง่ายในการที่เราจะเลือกผู้สนับสนุน เปรียบเสมือนการจับคู่กันเอง หากงานของเรามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเยาวชน เราก็ควรมองหาแหล่งทุนที่เป็นองค์กรที่ทำงานในด้านการพัฒนาเยาวชนเช่นกัน” ซึ่งคำกล่าวของคุณอนุรักษ์สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ของโรเดส (Rhodes, 1991) ที่กล่าวถึงขั้นตอนในการระดมทุนเอาไว้ว่า การระดมทุนนั้นจะต้องมีการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนเสียก่อน หลังจากนั้นควรจะกำหนดในเรื่องของระยะเวลาในการทำงาน และไล่เรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังให้ดี

โดยทั่วไปองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมต่างๆ ยังไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนการระดมทุนมากนัก ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า แต่มักจะระดมทุนก็ต่อเมื่อรู้ว่าจะต้องทำกิจกรรมอะไร ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของระยะเวลาไม่เพียงพอที่จะทำการระดมทุน ดังนั้น องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมต้องเปลี่ยนการวางแผนในการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น อย่างเช่นมูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม) คุณพฤษี พหลกุลบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายละครเพื่อการศึกษาให้ความเห็นที่น่าสนใจในวางแผนการระดมทุนเอาไว้ว่า “มะขามป้อมมีการวางแผนการทำงานควบคู่ไปกับการวางแผนการระดมทุน เรามีการวางแผนการทำงานเอาไว้ในระยะยาว คือ 5 ปี และในแต่ละปีจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายในแต่ละปี ทั้งเป้าหมายในเรื่องของจำนวนงาน เรื่องคุณภาพงาน จำนวนผู้ชม รวมไปถึงงบประมาณที่จะต้องทำให้ได้เท่าไรในแต่ละปี เมื่อตั้งเป้าหมายแล้วจะต้องทำให้ได้ตามเป้า ในทางหนึ่งก็จะเป็นการกระตุ้นในบุคลากรของเรามีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วย”

ดังนั้น ด้านการวางแผนการระดมทุนและวิธีการติดต่อผู้สนับสนุนนั้น องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมในประเทศไทยจำเป็นจะต้องมีการวางแผนการทำงานในระยะยาว รวมไปถึงต้องมีการวิเคราะห์เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการกิจกรรมขององค์กร และในเรื่องของการเขียนโครงการ หรือ Proposal ก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาวิธีการเขียนให้ชัดเจนมากที่สุด เพื่อให้ผู้สนับสนุนเข้าใจและเห็นความสำคัญของกิจกรรม และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนต่อไป

4.1.4 ด้านลักษณะหรือรูปแบบกิจกรรมการระดมทุน

ในการระดมขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมในประเทศไทย จากการสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะหรือรูปแบบกิจกรรมการระดมทุน ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะของการเขียนโครงการเพื่อขอการสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ แต่เนื่องจากผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมต่างมีแนวคิดในการที่จะพึ่งพาตนเองให้ได้ จึงมีลักษณะหรือรูปแบบกิจกรรมการระดมทุนที่เป็นไปในลักษณะใกล้เคียงกัน คือ การระดมทุนโดยอาศัยพื้นที่ของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คุณนิกร แซ่ตั้ง ผู้บริหารกลุ่มละคร แปดคูณแปด กล่าวว่า “การมีพื้นที่เป็นของตัวเองนั้นจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเราสามารถใช้เวลาของเราเป็นแหล่งรวมตัวกันทำงาน อีกทั้งยังใช้สถานที่ของตัวเองจัดเสวนา อบรมด้านละครได้ หรือถ้าเราจะทำละครโรงเล็กก็สามารถจัดขึ้นในพื้นที่ของเราได้เช่นกัน ซึ่งจะทำให้เราประหยัดงบประมาณ ไม่ต้องไปเสียค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่ภายนอก” ส่วนคุณพฤษ พหลกุลบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายละครเยาวชน ของมูลนิธิสื่อชาวบ้าน(มะขามป้อม) ชี้แจงว่า “การมีพื้นที่เป็นของตัวเองนอกจากจะช่วยทำให้ไม่ต้องไปเสียค่าเช่าสถานที่ในการจัดงานแล้ว ยังสามารถทำให้องค์กรของเราเกิดความผูกพันกับคนในชุมชนบริเวณโดยรอบด้วย” คุณพฤษกล่าวต่อว่า “ที่มะขามป้อมของเรามีพื้นที่ของตัวเองอยู่ที่บริเวณแยกสะพานควาย เป็นตึกแถว 2 คูหาเล็กๆ เราตั้งชื่อว่า มะขามป้อม สตูดิโอ ซึ่งในบริเวณรอบๆ ก็มีทั้งร้านค้า ร้านอาหาร ต่างๆมากมาย เวลาเรามีกิจกรรมเกิดขึ้น คนในบริเวณนี้ก็จะเข้ามาร่วมกิจกรรมกับเรา บ้างก็บริจาคเงิน บ้างก็ทำอาหารมาให้กิน ซึ่งชุมชนบริเวณนี้มองเห็นความสำคัญของเรา เป็นสถานที่ที่ให้ทั้งความรู้ ควบคู่ความบันเทิง มะขามป้อมจึงได้ประโยชน์มากจากการมีพื้นที่เป็นของตัวเอง”

นอกจากการระดมทุนโดยการจัดกิจกรรมในพื้นที่ตัวเอง ซึ่งเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่แล้ว การมีพื้นที่เป็นของตัวเองก็ยังจะช่วยสร้างธุรกิจอื่นควบคู่ไปกับการสร้างสรรค์ละครด้วย อย่างเช่น พื้นที่ของภัทราวดีเธียเตอร์ นอกจากจะมีโรงละครของตัวเองแล้ว ยังมีการทำธุรกิจอื่นๆควบคู่ไปด้วย คุณอนุรักษ์ แพรโรจน์ ผู้จัดการทั่วไปของภัทราวดีเธียเตอร์ กล่าวว่า “นอกจากเราจะมีโรงละครแล้ว พื้นที่ที่เหลือ เรายังทำเป็นร้านอาหาร ในขณะที่รอชมการแสดงก็สามารถแวะมาทานอาหาร หรือกาแฟได้ รวมไปถึงร้านขายสินค้าที่ระลึก ซึ่งสินค้าต่างๆก็เกี่ยวข้องกับละครของเราทั้งหมด เช่นเสื้อยืด แก้วน้ำ ที่พิมพ์ลายละครเข้าไป เป็นต้น”

ดังนั้น ลักษณะหรือรูปแบบการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมจะเป็นไปในลักษณะของการพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด เพราะองค์กรเหล่านี้มีความเห็นว่า การมุ่งแต่ที่จะขอรับ

การสนับสนุนนั้น ไม่อาจที่จะทำให้องค์กรยั่งยืนในระยะยาวได้ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด และการมีพื้นที่เป็นของตนเองนั้นก็จะเป็นบันไดก้าวแรกสู่การจะพัฒนารูปแบบการระดมทุนต่างๆในพื้นที่ของตนเองต่อไป

4.1.5 ด้านบทบาทของผู้ทำหน้าที่ในการระดมทุน

การทำงานใดๆก็ตาม จำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรความสามารถเพียงพอที่จะนำพาความสำเร็จมาสู่การทำงานนั้น การระดมทุนก็เช่นเดียวกัน หากจะระดมทุนให้สำเร็จก็ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความสามารถเช่นกัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม ทำให้ทราบข้อมูลที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการระดมทุนว่า จะต้องมีความกระตือรือร้นในการที่จะแสวงหาแหล่งทุนใหม่ๆ รู้จักที่จะเปิดตัวเอง คบหาเพื่อนใหม่ๆ และต้องเป็นคนที่รักในงานศิลปะ รวมไปถึงต้องเข้าใจรูปแบบการทำงานขององค์กรเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสื่อสารวัตถุประสงค์การทำงานไปยังแหล่งทุน

คุณเศรษฐศิริ นิรันดร์ ผู้บริหารกลุ่มละครหรรษาการแสดง กล่าวว่า “ผู้ที่ทำหน้าที่ในการระดมทุนจำเป็นต้องศึกษารูปแบบการทำงานขององค์กร เป็นเหมือนกระบอกเสียงขององค์กรได้ สื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรไปสู่แหล่งทุนได้” เช่นเดียวกันกับคุณผิวน้ำ เฉลิมญาติ ผู้ประสานกลุ่มละครมันตาศิลปะการแสดงและคณะละครหุ่นสายเสมา ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้ทำหน้าที่ในการระดมทุนไว้อย่างน่าสนใจว่า “ในการระดมทุนขององค์กรไม่ควรที่จะเป็นหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่ง ควรที่จะต้องทำงานช่วยกัน มีการทำงานเป็นทีม และต้องมีความเสียสละเพื่อองค์กร”

จากข้อมูลในการสัมภาษณ์ประเด็นด้านบทบาทของผู้ทำหน้าที่ในการระดมทุนสามารถสรุปได้ว่า ในการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมผู้ที่ทำหน้าที่ในการระดมทุน จำเป็นที่จะต้องศึกษาข้อมูล วัตถุประสงค์ เป้าหมายของกิจกรรมที่องค์กรจะทำ ต้องมีใจรักในศิลปะ มีความสามารถในการสื่อสารกับแหล่งทุน ทำให้แหล่งทุนเข้าใจรายละเอียดของกิจกรรมที่จะทำ นอกจากนั้นจะต้องเป็นคนที่เฝ้าหาแหล่งทุนใหม่ๆ และมีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลาอีกด้วย

4.1.6 ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการระดมทุน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการระดมทุน โดยผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการระดมทุนมากที่สุด คือ ชื่อเสียงขององค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร

คุณนินาท บุญโพธิ์ทอง กล่าวว่า “ย้อนกลับไปเมื่อครั้งที่เครือข่ายละครหน้ากากเปลี่ยนเริ่มก่อตั้ง เวลาที่เราไปขอรับการสนับสนุนมักจะมีคำถามตามมาเสมอว่า องค์กรของคุณคือ องค์กรอะไร ทำงานอย่างไร มีผลงานอะไรบ้าง ซึ่งปัจจัยในเรื่องความน่าเชื่อถือตรงนี้เองที่ทำให้เราไม่สามารถได้รับการสนับสนุน ยิ่งหากนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมอื่นๆ ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากกว่า อย่างเช่น ภัทราวดีเธียเตอร์ เป็นต้นแล้ว เราก็มักไม่ได้รับการสนับสนุนเลย” เช่นเดียวกับความเห็นของคุณรัชชัย รุจิวัฒน์ สมาชิกกลุ่มละปะไบ้เบบี้ไมม์ ที่กล่าวว่า “กลุ่มละครเราเป็นกลุ่มละครเล็กๆ ไม่มีชื่อเสียงมากนัก อีกทั้งก็ไม่มีสื่อในมือที่จะสามารถประชาสัมพันธ์งานของเราได้ ดังนั้นแหล่งทุนต่างๆ ก็มักจะไม่ได้ให้ความสำคัญ เพราะชื่อเสียงของเราไม่สามารถช่วยเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแหล่งทุนได้”

การไม่เป็นที่รู้จัก และ ขาดความน่าเชื่อถือ นี้เองจึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมมากที่สุด โดยเฉพาะองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของสมาคมวิชาชีพการระดมทุน (Association of Fundraising Professional, 2003, Online) ได้กล่าวถึงหนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายของการระดมทุนและจำนวนการได้รับบริจาค คือ อายุขององค์กร หมายถึง องค์กรที่มีชื่อเสียงย่อมได้รับการสนับสนุนมากกว่าองค์กรที่เพิ่งขึ้นมาใหม่

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญในการได้รับการสนับสนุนหรือไม่ ขึ้นอยู่กับชื่อเสียงขององค์กร และความน่าเชื่อถือขององค์กร แต่ถึงแม้ว่าปัจจัยดังกล่าวจะเป็นปัจจัยที่สำคัญ แต่วิธีแก้ปัญหาขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมส่วนใหญ่ จึงมุ่งเน้นในการสร้างสรรค์กิจกรรมอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ เพื่อให้องค์กรของตนมีผลงานอย่างต่อเนื่องสร้างฐานคนดูของตนเอง และจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นให้กับแหล่งทุนได้ ดังคำกล่าวของคุณนิกร แซ่ตั้งผู้บริหารกลุ่มละคร แปดคุณแปด ที่กล่าวว่า “การที่จะทำให้เป็นที่รู้จักของแหล่งทุนนั้น คือ การวางแผนสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง พยายามเข้าร่วมงานกับกิจกรรมต่างๆ เช่น เทศกาลละคร กรุงเทพฯ เป็นต้น ถึงแม้เราจะไม่มีสื่อ ไม่มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ แต่หากเราสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง จะต้องมีคนติดตามผลงานเราตลอดอย่างแน่นอน และผลงานที่ต่อเนื่องของเรานี้แหละจะเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรของเรา”

4.1.7 ด้านปัญหาและอุปสรรคในการระดมทุน

ประเด็นในด้านของปัญหาและอุปสรรคในการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมได้ให้ความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญคือ การไม่มีสื่อที่คอยช่วยในการประชาสัมพันธ์ และปัญหาด้านบุคลากรภายในองค์กรเอง

ปัญหาในด้านการประชาสัมพันธ์นั้น คุณนิกร แซ่ตั้ง ผู้บริหารกลุ่มละครแปดคูณแปด กล่าวว่า “ช่องทางการประชาสัมพันธ์กิจกรรมขององค์กรเรานั้นมีน้อยมาก ซึ่งตรงนี้เป็นปัญหาทำให้ไม่สามารถแพร่กระจายข่าวสาร งานกิจกรรมขององค์กรของเราไปให้ผู้ชมได้เลย แนนอนว่า การทำกิจกรรมเรามักจะมีผู้ชมที่เป็นแฟนประจำอยู่แล้ว แต่บางครั้งในการทำกิจกรรมเราก็ต้องการผู้ชมกลุ่มใหม่ๆ แต่เราสื่อสารไปถึงถึงผู้ชมกลุ่มใหม่ๆได้เลย” เช่นเดียวกับคุณรัชชัย รุจิวิวัฒน์ สมาชิกกลุ่มละครใบ้แบบไม่มี ที่ให้ความเห็นว่า “เราไม่มีงบประมาณมากพอที่จะไปลงทุนกับการประชาสัมพันธ์ สิ่งที่เราทำได้คือ การประชาสัมพันธ์ผ่านทางโปสเตอร์ ซึ่งก็ใช้งบประมาณค่อนข้างสูง และก็ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้ชมได้มากพอ สื่อวิทยุ โทรทัศน์ ไม่ต้องพูดถึง เราไม่มีงบประมาณมากพอที่จะไปจ้างเค้ามาออกข่าวเราแนนนอน”

จากปัญหาและอุปสรรคในด้านการประชาสัมพันธ์นี้เอง ที่ทำให้องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมมีข้อจำกัดในเรื่องของการขยายฐานผู้ชม ทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมบางกิจกรรมมีจำนวนน้อยไม่ตรงไปตามเป้าหมาย และไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับแหล่งทุนผู้สนับสนุนได้ ซึ่งนอกจากปัญหาทางด้านการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมแล้ว ปัญหาอีกประการที่พบคือ ปัญหารายได้ในของแต่ละองค์กรเอง ซึ่งปัญหารายได้ในนั้น คือ การที่บุคลากรภายในองค์กร ไม่ให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการระดมทุน

คุณผิวน้ำ เฉลิมญาติ ผู้ประสานงานกลุ่มละครมันตาศิลปะการแสดงและคณะละครหุ่นสายเสมา กล่าวถึงปัญหารายได้ในองค์กรว่า “เรามีบุคลากรน้อย ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบงานตามหน้าที่ของตนเองเพียงอย่างเดียวได้ บางคนต้องรับหน้าที่ สองถึงสามหน้าที่ในแต่ละกิจกรรม ซึ่งก็หนักมากพอแล้ว และหากจะต้องให้ไปช่วยกันหาทุนอีกคงไม่มีใครที่อยากรับภาระตรงนี้” ส่วนคุณไพบุลย์ โสภณสุภาพ หัวหน้ากลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้บางพลี กล่าวว่า “การระดมทุนขององค์กรขนาดเล็กๆ ควรจะต้องช่วยเหลือกัน และเป็นหน้าที่ของทุกคน แต่ก็มีบางคนที่ไม่ชอบ และไม่ยอมทำงานด้านระดมทุน เมื่อเป็นเช่นนี้ภาระหน้าที่การระดมทุนจึงตกอยู่กับหัวหน้ากลุ่มละครเพียงคนเดียว ซึ่งมันไม่เป็นผลดีเลยในการทำงาน องค์กรเล็กๆแบบนี้ควรจะต้องเข้ามาช่วยเหลือกันทั้งองค์กรจะเป็นการดีกว่า”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมนั้น สามารถแบ่งออกเป็นสองส่วน คือ ปัญหาและอุปสรรคภายใน และภายนอกองค์กร

ปัญหาและอุปสรรค ภายในองค์กร คือ การขาดแรงจูงใจในการระดมทุนของบุคลากรภายในองค์กร การที่บุคลากรไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของการระดมทุน ส่วนปัญหาและอุปสรรคภายนอกองค์กร คือ การไม่มีสื่อที่ช่วยในการประชาสัมพันธ์งานและกิจกรรมต่างๆของทางองค์กร

4.2 ผลจากการสัมภาษณ์แหล่งทุนผู้สนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของแหล่งทุนที่สนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรม สามารถวิเคราะห์ตามประเด็นต่างๆได้ ดังนี้

4.2.1 ด้านนโยบายในการสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรม

โดยทั่วไปนโยบายขององค์กรที่เป็นแหล่งทุนที่สนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมนั้น จะถูกกำหนดขึ้นจากผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ซึ่งจะทำให้นโยบายของแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันไป

คุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม กล่าวถึงนโยบายขององค์กรว่า “นโยบายในการทำงานจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นหลัก เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารนโยบายก็就会被เปลี่ยนตามไปด้วย แต่โดยหลักการทั่วไปแล้ว สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยจะมีนโยบายที่ให้การสนับสนุนการทำงานทางด้านศิลปะร่วมสมัยโดยตรง เพื่อทำให้งานศิลปะร่วมสมัยในประเทศไทยเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพ”

นอกจากนโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นจากผู้บริหารแล้ว นโยบายในส่วนของการสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมก็มาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรด้วย อย่างเช่น อุทยานการเรียนรู้ TK PARK คุณชนันธร มงคลเลิศพล นักจัดการอาวุโส ของ TK PARK กล่าวว่า “แนวนโยบายในการสนับสนุนนอกจากจะมาจากข้อกำหนดของผู้บริหารแล้ว วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรก็เป็นส่วนหนึ่ง อุทยานการเรียนรู้มีเป้าหมายในการส่งเสริมการอ่าน กิจกรรมใดๆก็ตาม ไม่ว่าจะสื่อสารออกมาในรูปแบบใด แต่มีวัตถุประสงค์ส่งเสริมการอ่านของ

เยาวชน อุทยานการเรียนรู้ที่พร้อมที่จะสนับสนุน” เช่นเดียวกันกับความเห็นของคุณศศิกันท์ พีชชุนทด ผู้ช่วยผู้จัดการแผนงานสื่อสารสุขภาวะเยาวชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสย. ที่ว่า “ทางองค์กร (สสย.) พร้อมให้การสนับสนุนงานที่ส่งเสริมพัฒนาการของเยาวชน ให้รู้เท่าทันสื่อ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมใดก็ตามที่สามารถตอบโจทย์ในเรื่องการส่งเสริมการรู้เท่าทันสื่อของเยาวชน เราก็พร้อมที่จะสนับสนุนทั้งหมด”

สรุป นโยบายการให้การสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของผู้บริหาร รวมไปถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งการที่องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่ต้องการการสนับสนุนจากองค์กรที่เป็นแหล่งทุนนั้น จะต้องศึกษาในรายละเอียดของนโยบายในแต่ละองค์กรว่าเป็นอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างสรรค์กิจกรรมให้มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรที่ให้การสนับสนุนนั้นๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับการสนับสนุน

4.2.2 ด้านการกำหนดงบประมาณในการสนับสนุน

ในการให้การสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมขององค์กรที่เป็นแหล่งทุนต่างๆ ในเรื่องของงบประมาณนั้น จะถูกกำหนดไว้แตกต่างกันออกไป

คุณอมรรัตน์ อุดมเรืองเกียรติ เจ้าหน้าที่ประสานงาน แผนงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุกเพื่อสื่อศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมสร้างสรรค์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสย. กล่าวถึงการกำหนดงบประมาณในการสนับสนุนขององค์กรว่า “ทาง สสย. ไม่มีการกำหนดงบประมาณในการให้การสนับสนุน แต่จะดูจากจำนวนเงินที่ขอว่าเหมาะสมกับขนาดของกิจกรรมที่จะทำหรือไม่” เช่นเดียวกันกับคุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม ที่กล่าวว่า “องค์กรของเราไม่มีการกำหนดงบประมาณที่ให้การสนับสนุน ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหรือกิจกรรมนั้นๆเป็นหลัก แต่โดยภาพรวมแล้วหากเป็นกิจกรรมทั่วไป ไม่ควรเกิน 3 แสนบาท นอกจากจะเป็นงานที่มาร่วมกับศิลปินชาวต่างชาติ หรือเป็นงานที่ต้องไปแสดงยังต่างประเทศ”

นอกจากงบประมาณในการสนับสนุนที่เป็นในเรื่องของจำนวนเงินแล้ว แหล่งทุนบางองค์กรยังมีการสนับสนุนในลักษณะอื่นๆด้วย คุณชวันธร มงคลเลิศพล นักจัดการความรู้อาวุโส อุทยานการเรียนรู้ TK PARK กล่าวถึงการสนับสนุนที่ไม่ใช่รูปแบบเงินทุนว่า “การสนับสนุนบางครั้งทาง TK PARK ก็ไม่ได้สนับสนุนเป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนในเรื่องของพื้นที่ หรืออุปกรณ์ในการจัดงาน เช่น อุปกรณ์ แสง และเสียง เป็นต้น เพราะทาง TK PARK มี

อุปกรณ์ในส่วนนี้พร้อมอยู่แล้วนั่นเอง นอกจากนั้นยังเป็นในเรื่องของการประชาสัมพันธ์ โดยทาง TK PARK มีสื่อภายใน ทั้งแผ่นพับ เว็บไซต์ หรือรายการทีวี เป็นต้น”

ดังนั้น การกำหนดงบประมาณในการสนับสนุนของแหล่งทุนจะพิจารณาที่ความเหมาะสมเป็นหลัก และในการสนับสนุนไม่จำเป็นต้องเป็นจำนวนเงินเท่านั้นแต่ยังสามารถสนับสนุนในรูปแบบอื่นๆได้ เช่น การสนับสนุนพื้นที่การจัดกิจกรรม อุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม เป็นต้น ซึ่งผู้ที่ต้องการขอรับการสนับสนุนจำเป็นต้องศึกษาถึงศักยภาพของแหล่งทุนต่างๆว่าสามารถสนับสนุนได้เท่าไร เพื่อช่วยในการกำหนดรูปแบบในการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับงบประมาณด้วย

4.2.3 ด้านวิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลา ในการพิจารณาให้การสนับสนุน

วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาในการพิจารณาให้การสนับสนุนนั้น แต่ละองค์กรที่เป็นแหล่งทุนก็จะมีวิธีการ ขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาที่แตกต่างกันออกไป

คุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม กล่าวว่า “เนื่องจากเป็นองค์กรของรัฐ ระเบียบวิธีการขั้นตอนในการพิจารณาจะต้องโปร่งใส และเป็นกลางที่สุด ดังนั้น ขั้นตอนในการพิจารณาขั้นตอนแรกจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งเป็นบุคลากรภายในขึ้นมาคัดเลือกกิจกรรมก่อน เมื่อผ่านขั้นตอนแรกไปแล้วจะมีการแต่งตั้งคณะบุคคลจากภายนอกเข้ามาพิจารณาเพื่อความโปร่งใสที่สุด ซึ่งระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้จะไม่มีกำหนดตายตัว เราจะดูจากลักษณะกิจกรรมถ้าน่าสนใจก็จะพิจารณาก่อน โดยทั่วไประยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาสันับสนุนจะอยู่ที่ 3 เดือนเป็นอย่างน้อย” สอดคล้องกับความเห็นของคุณศศิกานท์ พิษขุนทด ผู้ช่วยผู้จัดการแผนงานสื่อสร้างสุขภาวะเยาวชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. ที่กล่าวว่า “องค์กรของเราเป็นองค์กรที่รับงบประมาณมาจากภาษีสรรพสามิต ฉะนั้น ในการพิจารณาให้การสนับสนุนจะต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ในการจะเปิดรับพิจารณาโครงการการ เราจะมีการประกาศอย่างเป็นทางการ หลังจากนั้นเราจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านศิลปวัฒนธรรม มาร่วมกันพิจารณาตัดสินว่ากิจกรรมใดจะได้รับการสนับสนุน” ซึ่งทั้งสององค์กรดังกล่าว ล้วนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณาเพื่อทำให้เกิดความโปร่งใสมากที่สุด แตกต่างจากองค์กรอย่างอุทยานการเรียนรู้ TK PARK คุณชวันธร มงคลเลิศพล อธิบายถึงวิธีการในการพิจารณาให้การสนับสนุนเอาไว้ว่า “ทางอุทยานการเรียนรู้ TK PARK ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาพิจารณา แต่จะใช้บุคลากรภายในองค์กรเอง ซึ่งจะพิจารณาจากความ

เหมาะสมและวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ยื่นเข้ามา หากบุคคลากรพิจารณาแล้วว่าเหมาะสม ก็ส่งรายละเอียดกิจกรรมไปยังกรรมการผู้บริหารอุทยานการเรียนรู้เป็นผู้พิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งการพิจารณาทั้งหมดจะใช้เวลาไม่เกิน 2 เดือน”

สรุป วิธีการ ขั้นตอน และระยะเวลาในการพิจารณาสนับสนุนทุนของแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันออกไป ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วระยะเวลาที่ใช้อยู่ที่ประมาณ 2-3 เดือน ดังนั้นผู้ที่สนใจยื่นเสนอโครงการจะต้องมีการวางแผน และเมื่อระยะเวลาเอาไว้อย่างดีแล้ว ส่วนในรายละเอียดในขั้นตอนการพิจารณานั้น องค์กรแหล่งทุนส่วนใหญ่มีการพิจารณาที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพราะมีการตั้งคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นผู้พิจารณาดัดสินนั่นเอง

4.2.4 ด้านปัจจัยในการพิจารณาสนับสนุนหรือไม่สนับสนุน

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ได้รับการสนับสนุนนั้น คุณนาถนิศา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน กล่าวว่า “ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพิจารณา คือ หนังสือนำเสนอโครงการ หรือ Proposal ที่บอกวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่จะทำ อ่านแล้วเข้าใจง่าย รวมไปถึงจะต้องบอกรายละเอียดลักษณะของกิจกรรมด้วย ซึ่งมีบางกรณีที่คุณผู้อ่านอาจจะเห็นว่าน่าสนใจ แต่ขาดการเขียน Proposal ที่น่าสนใจ อ่านแล้วไม่เข้าใจ ก็จะทำให้กิจกรรมนั้นไม่ได้รับการพิจารณา” ส่วนคุณศศิกันท์ พิษขุนทด ผู้ช่วยผู้จัดการแผนงานสื่อสร้างสุขภาวะเยาวชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. ให้ความเห็นถึงปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อการพิจารณานอกจากการเขียนโครงการที่ดีว่า “ชื่อเสียงขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่เข้ามาขอรับการสนับสนุนก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญ เพราะถ้าเป็นองค์กรที่มีชื่อเสียง น่าเชื่อถือ ก็จะสร้างความมั่นใจที่จะให้การสนับสนุนต่อไป นอกจากชื่อเสียงขององค์กรที่น่าเชื่อถือแล้ว องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่เราเคยให้การสนับสนุนไปแล้ว และทำกิจกรรมออกมาเป็นที่น่าพอใจ เราก็ยินดีที่จะพิจารณาก่อน” คุณศศิกันท์กล่าว

หากจะเปรียบเทียบระหว่างองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่เคยได้รับการสนับสนุนไปแล้วกับองค์กรใหม่ที่ขอรับการสนับสนุนเป็นครั้งแรก จะมีการพิจารณาที่แตกต่างกันหรือไม่ คุณอมรรัตน์ อุดมเรืองเกียรติ เจ้าหน้าที่ประสานงาน แผนงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุกเพื่อศิลปวัฒนธรรม และกิจกรรมสร้างสรรค์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. กล่าวถึงประเด็นนี้เอาไว้ที่น่าสนใจว่า “ความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างผู้ขอรายเก่ากับผู้ขอรายใหม่มีแน่นอน เพราะผู้ที่เราเคยทำงานด้วยนั้น เรารู้จักเขาแล้ว เคยเห็นผลงานมาแล้ว มีความมั่นใจได้ในระดับหนึ่ง แต่ในเมื่อเป็นผู้ขอรายใหม่ และยังเป็นองค์กรที่ไม่มีชื่อเสียง เราไม่เคยรู้จักและเห็น

ผลงานมาก่อน จะเป็นการยากในการพิจารณาให้การสนับสนุน ก็จะเสียเปรียบผู้ขอรายเก่าอย่างแน่นอน” ส่วนคุณชวันธร มงคลเลิศพล นักจัดการความรู้อาวุโส อุทยานการเรียนรู้ TK PARK กล่าวถึงกรณีนี้เอาไว้ว่า “ระหว่างผู้ขอรายเก่า และผู้ขอรายใหม่ เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบอยู่แล้ว แต่ทาง TK PARK ก็พร้อมเปิดโอกาสให้กับผู้ขอการสนับสนุนรายใหม่ แต่กิจกรรมนั้นจะต้องสร้างความแตกต่าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่น่าสนใจ และมีวัตถุประสงค์ตรงกันกับทาง TK PARK ดังนั้นผู้ขอรายเก่าก็เชื่อว่าจะได้เปรียบเสมอไป”

สรุปแล้ว ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพิจารณาสนับสนุน ได้แก่

1. ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของผู้ขอรับการสนับสนุน
2. รายละเอียดของหนังสือโครงการ หรือ Proposal ที่ส่งเข้ามาพิจารณา
3. ผู้ขอรับการสนับสนุนรายเก่ามักมีโอกาสได้รับการสนับสนุนสูงกว่าผู้ขอรายใหม่

4.2.5 ด้านการติดตาม ประเมินผลงานของกิจกรรม/โครงการให้การสนับสนุน

ในขั้นตอนการติดตาม ประเมินผลงานของกิจกรรมนั้น เป็นอีกประเด็นที่แหล่งทุนให้ความสำคัญมาก แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้ขอรับการสนับสนุนกลับไม่ให้ความสำคัญในการติดตาม ประเมินผลเท่าใดนัก ซึ่งทำให้เกิดปัญหาระหว่างแหล่งทุนกับผู้ขอรับการสนับสนุน

คุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน ให้ความเห็นในประเด็นนี้เอาไว้ว่าอย่างน่าสนใจว่า “ในการติดตามประเมินผลงานของกิจกรรมที่ให้การสนับสนุนไปนั้นถือว่าสำคัญมาก เราต้องการให้องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่เราสนับสนุน ทำรายงานสรุปการทำงานมาให้ เพราะในการสรุปผลงานจะทำให้เราทราบว่าการทำนั้นมีอุปสรรคและประสบปัญหาอะไรบ้าง เพื่อที่จะได้ช่วยกันหาทางแก้ไขกันไป แต่ผู้ขอรับการสนับสนุนส่วนใหญ่กลับกลัวการถูกประเมิน ทำให้เกิดปัญหาระหว่างเรากับผู้ที่เราสนับสนุนไป การประเมินในบางครั้งจะมีเรื่องของงบการเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งเราก็อยากจะทราบว่าเงินที่เราสนับสนุนถูกนำไปใช้จ่ายด้านใดบ้าง” ส่วนคุณชวันธร มงคลเลิศพล ผู้จัดการความรู้อาวุโส อุทยานการเรียนรู้ TK PARK กล่าวว่า “ในการประเมินผลงานนั้นทาง TK PARK จะมีการทำแบบสอบถามให้สำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งจะเป็นผลดีต่อทั้งผู้สนับสนุน และผู้จัดกิจกรรม เพราะจะทำให้ทราบว่าการทำนั้นตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้หรือไม่” สอดคล้องกับความเห็นของคุณศศิกานท์ พิษณุทนอด ผู้ช่วยผู้จัดการแผนงานสื่อสารสุขภาวะเยาวชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. ที่กล่าวในประเด็นนี้เอาไว้ว่า “การติดตามประเมินผลสำคัญมาก เพราะการใช้จ่ายเงินสนับสนุนกิจกรรมใดๆก็ตาม มักจะถูกผู้ใหญ่ในองค์กรเพ่งเล็ง ดังนั้นจำเป็นที่

จะต้องมีความโปร่งใสทางการเงิน คุณจัดกิจกรรมนำเงินไปใช้จ่ายอะไรบ้าง ผลที่ได้คุ้มค่าหรือไม่ ซึ่งจะทำให้เรากับผู้มาขอการสนับสนุนสบายใจกันทั้งฝ่าย และจะเป็นผลดีกับผู้มาขอรับการสนับสนุนเองด้วย อย่างน้อยในการมาขอการสนับสนุนครั้งต่อไปก็จะได้รับการเชื่อมั่นจากเราเช่นกัน”

ดังนั้น การติดตาม ประเมินผลการทำงานจึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญมาก เป็นเรื่องที่ดีทั้งแก่แหล่งทุน และองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่ขอรับการสนับสนุนเอง เพราะจะเป็นเครื่องมือชี้วัดความโปร่งใสในการทำงาน และความเชื่อมั่นที่มีต่อแหล่งทุน รวมไปถึงเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมอีกด้วย เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างแหล่งทุนและผู้ขอรับการสนับสนุน ผู้ขอรับการสนับสนุนจึงจำเป็นต้องสร้างวิธีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการทำแบบสอบถาม หรือ หนังสือสรุปรายงานการทำงาน เป็นต้น

4.2.6 ด้านคาดหวังหลังจากการให้การสนับสนุน

การเป็นผู้ให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ผู้สนับสนุนมีความคาดหวังอะไรบ้าง คุณชวันธร มงคลเลิศพล นักจัดการความรู้อาวุโส อุทยานการเรียนรู้ TK PARK กล่าวว่า “ความคาดหวังหลังจากการสนับสนุนโครงการไปแล้ว คือ หวังว่าโครงการนั้นๆจะสร้างประโยชน์ได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่” เช่นเดียวกันกับความเห็นของคุณอมรรัตน์ อุดมเรืองเกียรติ เจ้าหน้าที่ประสานงาน แผนงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุก เพื่อศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมสร้างสรรค์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ หรือ สสส. ที่กล่าวว่า “ความคาดหวังในการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมต่างๆคือ การได้เห็นกิจกรรมบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ พร้อมกับ การได้เผยแพร่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรควบคู่ไปกับกิจกรรมนั้นๆ” ส่วนคุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม กล่าวว่า “ความคาดหวังในการเป็นผู้สนับสนุนคือ การได้เห็นการทำงานของผู้ที่ได้รับการสนับสนุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และอยากให้ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนย้อนกลับไปดูหนังสือโครงการที่เขียนเอาไว้อย่างสวยงามหรือว่า ได้ทำตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในหนังสือโครงการหรือไม่”

ดังนั้น สิ่งที่ต้องการที่เป็นแหล่งทุนคาดหวังจากการให้การสนับสนุนนั้นก็คือ การทำงานกิจกรรมให้ออกมามีคุณภาพมากที่สุด ตรงตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ เพราะการที่กิจกรรมนั้นๆประสบความสำเร็จ ย่อมหมายถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับทั้ง

ผู้จัดกิจกรรม และผู้สนับสนุนด้วย รวมไปถึงการสร้างทัศนคติที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานกับแหล่งทุนด้วยนั่นเอง

4.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 ส่วน ได้แก่ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกับ IPAC และ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของแหล่งทุนผู้ให้การสนับสนุนงานทางด้านศิลปวัฒนธรรม สรุปผลการวิเคราะห์ออกมาเป็นแนวคิดของรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงผลกำไรเป็น "หลัก 5 พ." 2 รูปแบบ ดังนี้

4.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม สามารถนำข้อมูลที่ได้จากประเด็นต่างๆที่น่าสนใจ มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้แนวทางในการระดมทุนขององค์กรไม่แสวงหากำไร ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้ศึกษาสามารถวิเคราะห์ออกมาเป็น "หลัก 5 พ." อันเป็นแนวคิดของรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่มีได้มุ่งหวังการพึ่งพาการสนับสนุนจากแหล่งทุนเพียงอย่างเดียว แต่"หลัก 5 พ."นี้ จะเป็นแนวทางการระดมทุน ที่สามารถนำไปพัฒนารูปแบบการระดมทุนเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมได้ในระยะยาว ให้สามารถมีทุนสำหรับดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเอง ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ IPAC ได้ โดย "หลัก 5 พ." มีดังนี้

- 1) พันธมิตรเพื่อนแท้
- 2) แพร่กระจายข่าวสาร
- 3) เพิ่มคุณภาพงาน
- 4) พัฒนาทีมดี
- 5) พื้นที่มีประโยชน์

พันธมิตรเพื่อนแท้

องค์กรจะต้องมีความพร้อม และ มีการวางแผนการทำงานที่ดี เพื่อจะสร้างแรงจูงใจให้องค์กรต่างๆเห็นความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุน ทีมงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานศิลปะ เข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมที่ทำ เป็นคนที่มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักค้นคว้าหาแหล่งทุนใหม่ๆ และ มีเพื่อนในวงการเดียวกัน ที่สามารถขอคำปรึกษาในการทำงานได้ ตลอดจนการรวมกันเป็นกลุ่ม หรือเครือข่ายที่เข้มแข็ง และต้องรักษาความสัมพันธ์กับสื่อ แหล่งทุนต่างๆ ทั้งทางภาครัฐ ภาคเอกชน และสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ

แพร่กระจายข่าวสาร

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การระดมทุนไม่ประสบความสำเร็จ โดยส่วนใหญ่คือ การที่ไม่มีสื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์ งานที่ออกมาเป็นงานที่มีผู้สนใจน้อย จึงไม่ได้รับความสนใจจากแหล่งทุนเอกชน ดังนั้นองค์กร จึงต้องเผยแพร่ข่าวสารการทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงขององค์กร ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ต้องประชาสัมพันธ์ข่าว ผลงาน สื่อสารภาพลักษณ์ที่ดี ผู้สาธารณชนอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์อันดีกับสื่อ และ หาช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ๆ ให้ทันสมัย อยู่เสมอ

เพิ่มคุณภาพผลงาน

มีวัตถุประสงค์ และ โครงสร้างการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน มีการทำงานที่เป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่ และมีเอกลักษณ์ขององค์กร เพราะ การขอจากแหล่งทุนอย่างเดียวก็น่าจะมีทางที่องค์กรจะเข้มแข็งได้ ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีการทำงานที่มีคุณภาพ โดยสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดฐานคนดูที่ติดตามผลงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเช่นกัน เป็นฐานคนดูของตัวเอง เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก และควรวางแผนการระดมทุน ไปพร้อมๆกับการวางแผนการทำงานด้วย

พัฒนาที่ดี

มีการจัดบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการระดมทุนอย่างชัดเจน และสร้างให้ทุกคนในองค์กรมองเห็นความสำคัญในการระดมทุน ร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อสร้างทีมงานให้มีความเข้มแข็ง สร้างให้การระดมทุนเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร หากจะต้องมีการจัดการระดมทุน หน้าทีระดมทุนจะเป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องช่วยกัน ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการทำงานได้อย่างดี ทำให้สามารถวางแผนงานหรือมีการตั้งเป้าหมายระยะยาวได้ และควรทำให้คนองค์กรกระตือรือร้นอยู่เสมอ

พื้นที่มีประโยชน์

การระดมทุนโดยการใช้พื้นที่ของตัวเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่ในการจัดโครงการแล้ว ยังสามารถที่จะใช้ทำธุรกิจอย่างอื่นนอกเหนือจากการจัดเป็นพื้นที่การแสดงได้อีกด้วย ซึ่งการระดมทุนจากพื้นที่ของตัวเอง รวมถึงอุปกรณ์ไฟ ฉากและ เสื้อผ้าด้วยนั้น นอกจากที่จะไม่ต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากแหล่งทุนมากนักแล้ว ยังจะทำให้องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมนั้นเป็นที่รู้จัก มีสถานที่ติดต่อชัดเจน และเป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับองค์กรได้

4.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของแหล่งทุนที่สนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรม

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงของแหล่งทุนที่สนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรม สามารถนำข้อมูลที่ได้จากประเด็นต่างๆที่น่าสนใจ มาวิเคราะห์เพื่อให้ได้แนวทางในการระดมทุนขององค์กรไม่แสวงหากำไร ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้ศึกษาสามารถวิเคราะห์ออกมาเป็น “หลัก 5 พ.” อันเป็นแนวคิดของรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่สนใจรูปแบบการระดมทุนจากการเขียนโครงการทางด้านศิลปวัฒนธรรม ซึ่งควรที่จะทราบไว้ เพื่อทำให้การเขียนโครงการขอเงินทุนสนับสนุนจากแหล่งทุน ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ IPAC ได้ โดย “หลัก 5 พ.” มีดังนี้

- 1) พอดีความต้องการของแหล่งทุน

- 2) พิจารณาจากความเชื่อมั่น
- 3) พิเศษสำหรับผู้ขอรายเก่า
- 4) พร้อมให้โอกาสผู้ขอรายใหม่
- 5) เพิกเฉยการประเมินผลไม่ได้

พอดีความต้องการของแหล่งทุน

นโยบายในการสนับสนุนของแหล่งทุนต่างๆจะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับผู้บริหารขององค์กรที่เป็นแหล่งทุนเหล่านั้น และแหล่งทุนพร้อมที่จะสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมทุกประเภท ที่มีวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาที่สามารถตอบสนองสิ่งที่แหล่งทุนต้องการได้ แหล่งทุนจะไม่มีข้อกำหนดงบประมาณในการสนับสนุน แต่แหล่งทุนจะดูความเหมาะสมว่าแต่ละโครงการมีความเหมาะสมที่จะสนับสนุนเท่าไร ในบางองค์กรอาจจะไม่สนับสนุนเป็นตัวเงิน แต่สนับสนุนเป็นพื้นที่หรือสิ่งของ

พิจารณาจากความเชื่อมั่น

ความคาดหวังของแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนคือ การสร้างสรรค์โครงการของผู้ที่ได้รับการสนับสนุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เพราะเมื่อผลงานโครงการออกมาดี จะได้รับคำชื่นชมจากผู้ร่วมงาน และนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อแหล่งทุนด้วย ความเชื่อมั่น เป็นสิ่งสำคัญมากในการพิจารณาให้ทุน การทำงานที่สม่ำเสมอ มีผลงานที่มีคุณภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นปัจจัยที่จะทำให้แหล่งทุนสนใจ เชื่อมั่นให้การสนับสนุน

พิเศษสำหรับผู้ขอรายเก่า

การพิจารณาเลือกให้การสนับสนุนแหล่งทุนจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลักว่ามีความน่าสนใจเพียงใด หลังจากนั้นจะดูความน่าเชื่อถือขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กรเป็นส่วนประกอบในการให้การพิจารณาสันับสนุน ผู้ขอรับการสนับสนุนรายเก่ามีโอกาสในการได้รับการสนับสนุนมากกว่าผู้ขอรับการสนับสนุนรายใหม่ เนื่องจากมีความน่าเชื่อถือและเคย

เห็นผลงานมาแล้ว อีกทั้งผู้ขอรับการสนับสนุนรายเก่ายังมีประสบการณ์ในการเขียนโครงการนำเสนอมากกว่า

พร้อมให้โอกาสผู้ขอรายใหม่

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้แหล่งทุนสนับสนุนโครงการต่างๆคือ หนังสือเพื่อขอรับการสนับสนุน (Proposal) ต้องอธิบายวัตถุประสงค์ของโครงการให้ชัดเจน อ่านแล้วเข้าใจง่าย รวมไปถึงความน่าสนใจของโครงการ การสร้างรูปแบบงานใหม่ๆ หากเป็นผู้ขอรับการสนับสนุนรายใหม่ ต้องมีการคิดโครงการที่มีความแตกต่างและน่าสนใจ รวมไปถึงสร้างความน่าเชื่อถือให้ได้ เพราะหากมีโครงการที่แตกต่างและน่าสนใจกว่า ผู้สนับสนุนก็พร้อมที่จะให้โอกาส

เพิกเฉยการประเมินผลไม่ได้

การติดตามประเมินผลโครงการของแหล่งทุนแต่ละแห่งจะแตกต่างกัน แหล่งทุนบางแห่งจะให้ผู้ขอรับการสนับสนุนเขียนสรุปรายงานการทำงาน และบางแหล่งทุนอาจจะมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินด้วย ซึ่งในขั้นตอนของการประเมินผลนั้นผู้ที่ได้รับการสนับสนุนมักไม่ค่อยใส่ใจ จนเป็นเหตุที่ทำให้แหล่งทุนไม่พอใจในการทำงาน และไม่ให้การสนับสนุนอีกในครั้งต่อไป ดังนั้น ผู้ขอรับทุนจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจในการประเมินผลของแหล่งทุนและต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

หลังจากนั้นผู้ศึกษาจะนำรูปแบบการระดมทุนทั้ง 2 รูปแบบ ไปวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับ IPAC ในลำดับต่อไป เพื่อให้ได้รูปแบบการระดมทุนที่เหมาะสมสำหรับ IPAC นั้นเอง