

หัวข้อโครงการทางวัฒนธรรม	โครงการรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร กรณีศึกษาศูนย์วัฒนธรรมศิลปะการแสดง เพื่อพัฒนาเยาวชน (IPAC) Fundraising Project for Innovative Performing Arts Center For youth development (IPAC)
ชื่อผู้เขียน	นายธำรงเกียรติ พุดคล่อง Mr. Thamrongkeat Poodklong
แผนกวิชา/คณะ	สาขาการบริหารงานวัฒนธรรม วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ	ดร.ธนพัฒน์ ชัยสันติกุลวัฒน์
ปีการศึกษา	2552

บทสรุป

การศึกษาเรื่อง “โครงการรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร กรณีศึกษาศูนย์วัฒนธรรมศิลปะการแสดงเพื่อพัฒนาเยาวชน Innovative Performing Arts Center for Youth Development (IPAC)” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการระดมทุนของ IPAC ให้มีการทำงานด้านการระดมทุนที่มีระบบมากยิ่งขึ้น สามารถที่จะทำให้ IPAC มีเงินทุนในการสร้างสรรค์โครงการเพื่อพัฒนาสังคมตามอุดมการณ์ขององค์กร และยังเป็นการค้นคว้าหา รูปแบบด้านการระดมทุน ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรศิลปวัฒนธรรมอื่นๆนำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป

โครงการนี้เป็นการศึกษาในลักษณะของการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีด้านการระดมทุน รวมไปถึงการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรทางศิลปวัฒนธรรม ได้แก่

- คุณอนุรักษ์ แพรโรจน์ ผู้จัดการทั่วไป ภัทราวดีเธียเตอร์
- คุณพฤษัย พหลกุลบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายละครเพื่อการศึกษา มูลนิธิสื่อชาวบ้าน (มะขามป้อม)
- คุณไพบูลย์ โสภณสุภาพ หัวหน้ากลุ่มละครเพื่อการเรียนรู้ บางพลาย
- คุณสินีนานา เกษประไพ หัวหน้ากลุ่มละคร พระจันทร์เสี้ยวการละคร
- คุณ นินาท บุญโพธิ์ทอง หัวหน้าเครือข่ายละครหน้ากากเปลือย

- คุณนิกร แซ่ตั้ง หัวหน้ากลุ่มละคร แปรคุณแปด
- คุณผิวน้ำ เฉลิมญาติ ผู้ประสานงานกลุ่มละครมันตาศิลปะการแสดงและ คณะละครหุ่นสายเสมา
- คุณรัชชัย รุจิวิวัฒน์ สมาชิกกลุ่มละครใบ้ เบบี้นม
- คุณเศรษฐศิริ นิรันดร์ หัวหน้ากลุ่มละคร หรรษาการละคร และ สัมภาษณ์ผู้บริหารแหล่งทุน ได้แก่
- คุณนาถนิตา สุขจิตต์ ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน สำนักศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กระทรวงวัฒนธรรม (สศร.)
- คุณศศิกานท์ พิษขุนทด ผู้ช่วยผู้จัดการแผนงานสื่อสร้างสุขภาวะเยาวชน (สสย.) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- คุณอมรรัตน์ อุดมเรืองเกียรติ เจ้าหน้าที่ประสานงาน แผนงานทุนอุปถัมภ์เชิงรุกเพื่อศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมสร้างสรรค์ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)
- คุณชวันธร มงคลเลิศพล นักจัดการความรู้อาวุโส อุทยานการเรียนรู้ TK PARK

โดยมีวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์เพื่อให้ทราบถึงลักษณะการทำงานด้านการระดมทุน ปัญหาและอุปสรรคในการระดมทุน ปัจจัยที่มีผลต่อการระดมทุนขององค์กรทางศิลปวัฒนธรรม รวมไปถึงการศึกษาแนวทางในการที่จะได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุน

ผลที่ได้จากการศึกษา สามารถนำมาวิเคราะห์เป็นแนวคิดรูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร เป็น “หลัก 5 พ.” 2 รูปแบบ ดังนี้

“หลัก 5 พ.” รูปแบบที่ 1 รูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่มีได้มุ่งแต่การขอเงินสนับสนุนจากแหล่งทุนโดยการเขียนโครงการเสนอแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นแนวทางการระดมทุนที่สามารถนำไปพัฒนารูปแบบการระดมทุนเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรทางศิลปวัฒนธรรมได้ในระยะยาว ให้สามารถมีทุนสำหรับดำเนินกิจกรรมได้ด้วยตนเอง

โดย “หลัก 5 พ.” มีดังนี้

1) พันมิตรเพื่อนแท้

องค์กรจะต้องมีความพร้อม และ มีการวางแผนการทำงานที่ดี เพื่อจะสร้างแรงจูงใจให้องค์กรต่างๆเห็นความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุน ทีมงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานศิลปะ เข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการหรือกิจกรรมที่ทำ เป็นคนที่มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักค้นคว้าหาแหล่งทุนใหม่ๆ และมีเพื่อนในวงการเดียวกัน ที่สามารถขอคำปรึกษาในการทำงาน

ได้ ตลอดจนการรวมกันเป็นกลุ่ม หรือเครือข่ายที่เข้มแข็ง และต้องรักษาความสัมพันธ์กับสื่อ แหล่ง
ทุนต่างๆ ทั้งทางภาครัฐ ภาคเอกชน และสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่างๆ

2) แพร่กระจายข่าวสาร

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การระดมทุนไม่ประสบความสำเร็จ โดยส่วนใหญ่
คือ การที่ไม่มีสื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์ งานที่ออกมาเป็นงานที่มีผู้สนใจน้อย จึงไม่ได้รับความ
สนใจจากแหล่งทุนเอกชน ดังนั้นองค์กร จึงต้องเผยแพร่ข่าวสารการทำงาน ตลอดจนชื่อเสียงของ
องค์กร ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ต้องประชาสัมพันธ์ข่าว ผลงาน สื่อสารภาพลักษณ์ที่ดี สู่
สาธารณชนอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์อันดีกับสื่อ และ หาช่องทางการประชาสัมพันธ์ใหม่ๆ ให้
ทันสมัย อยู่เสมอ

3) เพิ่มคุณภาพงาน

มีวัตถุประสงค์ และ โครงสร้างการทำงานขององค์กรที่ชัดเจน มีการทำงานที่เป็น
ระบบ มีการแบ่งหน้าที่ และมีเอกลักษณ์ขององค์กร เพราะ การขอจากแหล่งทุนอย่างเดียวก็ไม่มี
ทางที่องค์กรจะเข้มแข็งได้ ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีการทำงานที่มีคุณภาพ โดยสร้างสรรค์
ผลงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดฐานคนดูที่ติดตามผลงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเช่นกัน เป็น
ฐานคนดูของตัวเอง เพื่อสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก และควรวางแผนการระดมทุน ไปพร้อมๆกับการ
วางแผนการทำงานด้วย

4) พัฒนาทีมดี

มีการจัดบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการระดมทุนอย่างชัดเจน และสร้างให้ทุกคนใน
องค์กรมองเห็นความสำคัญในการระดมทุน ร่วมมือกันในการทำงาน เพื่อสร้างทีมงานให้มีความ
เข้มแข็ง สร้างให้การระดมทุนเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมขององค์กร หากจะต้องมีการจัดการระดมทุน
หน้าที่ระดมทุนจะเป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องช่วยกัน ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการทำงานได้
อย่างดี ทำให้สามารถวางแผนงานหรือมีการตั้งเป้าหมายระยะยาวได้ และควรทำให้คนองค์กร
กระตือรือร้นอยู่เสมอ

5) พื้นที่มีประโยชน์

การระดมทุนโดยการใช้พื้นที่ของตัวเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากจะช่วยลด
ค่าใช้จ่ายในการเช่าสถานที่ในการจัดโครงการแล้ว ยังสามารถที่จะใช้ทำธุรกิจอย่างอื่น
นอกเหนือจากการจัดเป็นพื้นที่การแสดงได้อีกด้วย ซึ่งการระดมทุนจากพื้นที่ของตัวเอง รวมถึง
อุปกรณ์ไฟ ฉากและ เสื้อผ้าด้วยนั้น นอกจากที่ว่าจะไม่ต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากแหล่งทุนมากนัก

แล้ว ยังจะทำให้องค์กรทางศิลปวัฒนธรรมนั้นเป็นที่รู้จัก มีสถานที่ติดต่อชัดเจน และเป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับองค์กรได้

“หลัก 5 พ.” รูปแบบที่ 2 รูปแบบการระดมทุนสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่สนใจรูปแบบการระดมทุนจากการเขียนโครงการทางด้านศิลปวัฒนธรรมเสนอแหล่งทุน

โดย “หลัก 5 พ.” มีดังนี้

1) พอดีความต้องการของแหล่งทุน

นโยบายในการสนับสนุนของแหล่งทุนต่างๆจะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับผู้บริหารขององค์กรที่เป็นแหล่งทุนเหล่านั้น และแหล่งทุนพร้อมที่จะสนับสนุนงานทางศิลปวัฒนธรรมทุกประเภท ที่มีวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาที่สามารถตอบสนองสิ่งที่แหล่งทุนต้องการได้ แหล่งทุนจะไม่มี การกำหนดงบประมาณในการสนับสนุน แต่แหล่งทุนจะดูความเหมาะสมว่าแต่ละโครงการมีความเหมาะสมที่จะสนับสนุนเท่าไร ในบางองค์กรอาจจะไม่สนับสนุนเป็นตัวเงิน แต่สนับสนุนเป็นพื้นที่ หรือสิ่งของ

2) พิจารณาจากความเชื่อมั่น

ความคาดหวังของแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนคือ การสร้างสรรค์โครงการของผู้ที่ได้รับการสนับสนุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เพราะเมื่อ ผลงานโครงการออกมาดี จะได้รับคำชื่นชมจากผู้ร่วมงาน และนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อ แหล่งทุนด้วย ความเชื่อมั่น เป็นสิ่งสำคัญมากในการพิจารณาให้ทุน การทำงานที่สม่ำเสมอ มี ผลงานที่มีคุณภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์ จะเป็นปัจจัยที่จะทำให้แหล่งทุนสนใจ เชื่อมั่นให้การ สนับสนุน

3) พิเศษสำหรับผู้ขายเก่า

การพิจารณาเลือกให้การสนับสนุนแหล่งทุนจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของงาน เป็นหลักว่ามีความน่าสนใจเพียงใด หลังจากนั้นจะดูความน่าเชื่อถือขององค์กร ชื่อเสียงของ องค์กรเป็นส่วนประกอบในการให้การพิจารณาสันับสนุน ผู้ขอรับการสนับสนุนรายเก่ามีโอกาสใน การได้รับการสนับสนุนมากกว่าผู้ขอรับการสนับสนุนรายใหม่ เนื่องจากมีความน่าเชื่อถือและเคย เห็นผลงานมาแล้ว อีกทั้งผู้ขอรับการสนับสนุนรายเก่ายังมีประสบการณ์ในการเขียนโครงการ นำเสนอมากกว่า

4) พร้อมให้โอกาสผู้ขายใหม่

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้แหล่งทุนสนับสนุนโครงการต่างๆคือ หนังสือเพื่อขอรับการ สนับสนุน (Proposal) ต้องอธิบายวัตถุประสงค์ของโครงการให้ชัดเจน อ่านแล้วเข้าใจง่าย รวมไปถึง

ถึงความน่าสนใจของโครงการ การสร้างรูปแบบงานใหม่ๆ หากเป็นผู้ขอรับการสนับสนุนรายใหม่ ต้องมีการคิดโครงการที่มีความแตกต่างและน่าสนใจ รวมไปถึงสร้างความน่าเชื่อถือให้ได้ เพราะหากมีโครงการที่แตกต่างและน่าสนใจกว่า ผู้สนับสนุนก็พร้อมที่จะให้โอกาส

5) เพิกเฉยการประเมินผลไม่ได้

การติดตามประเมินผลโครงการของแหล่งทุนแต่ละแห่งจะแตกต่างกัน แหล่งทุนบางแห่งจะให้ผู้ขอรับการสนับสนุนเขียนสรุปรายงานการทำงาน และบางแหล่งทุนอาจจะมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินด้วย ซึ่งในขั้นตอนของการประเมินผลนั้นผู้ที่ได้รับการสนับสนุนมักไม่ค่อยใส่ใจ จนเป็นเหตุที่ทำให้แหล่งทุนไม่พอใจในการทำงาน และไม่ให้การสนับสนุนอีกในครั้งต่อไป ดังนั้น ผู้ขอรับทุนจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจในการประเมินผลของแหล่งทุนและต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

จากการนำแนวคิดทั้งหมด มาวิเคราะห์และประยุกต์ใช้กับ IPAC พบว่า มีสิ่งที่ IPAC ควรดำเนินการอย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มความพร้อมในการระดมทุนขององค์กร ดังนี้

1. ปรับปรุงด้านการประเมินผลโครงการขององค์กร ต้องให้บุคลากรมีการเรียนรู้เพิ่มเติม และ ทำการประเมินผลโครงการเสนอแหล่งทุนเป็นอย่างดี เพื่อรักษาแหล่งทุนให้สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
2. จัดหาพื้นที่ตั้งขององค์กรที่มีลักษณะพึงประสงค์ นอกจากการลดค่าใช้จ่ายเรื่อง การเช่าพื้นที่ดำเนินงานแล้ว ยังสามารถดำเนินงานหารายได้ในพื้นที่ของตัวเองได้อีกด้วย
3. ผลิตรายงานคุณภาพทั้งในส่วนงานของ IPAC และ ส่วนงานที่ทำร่วมกับองค์กร อื่นๆ หรือ สื่อต่างๆ อาทิ วิทยูและโทรทัศน์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กร ให้กับแหล่งทุน
4. ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และเฝ้าหาช่องทาง สื่อใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อทำการประชาสัมพันธ์องค์กรให้มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
5. นำเสนอความสามารถของบุคลากรในองค์กร และเผยแพร่คุณภาพผลงานของ องค์กร ตลอดจนวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ตั้งใจดำเนินงานเพื่อสังคมอย่างแท้จริงสู่สาธารณชน
6. รักษาพันธมิตรให้เหนียวแน่น สร้างเครือข่ายขององค์กรทั้งในส่วนของลูกค้า และ ส่วนของแหล่งทุนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ตลอดจนเสาะหาพันธมิตร ลูกค้าแหล่งทุนรายใหม่
7. เพิ่มบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ให้ครบส่วนงานตามโครงสร้างของศูนย์นวัตกรรม ศิลปะการแสดงเพื่อพัฒนาเยาวชนที่เป็นระบบ และสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น

8. ปลุกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนรู้สึกว่าการระดมทุนเป็นหน้าที่ของทุกคน และมีทีมงานรับผิดชอบหน้าที่การระดมทุนอย่างชัดเจน ในส่วนโครงการที่ไม่แสวงผลกำไร ตลอดจนให้ทุกคนมีความรู้สึกว่าจะต้องช่วยกันไต่หาแหล่งทุนรายใหม่ๆอยู่เสมอ

9. พัฒนาส่วนโครงการเพื่อแสวงหารายได้ให้เข้มแข็ง สามารถดำเนินงานหารายได้หล่อเลี้ยงบุคลากรในองค์กร และสามารถดำเนินงานโครงการขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

10. สร้างสรรค์โครงการใหม่ๆเพื่อสร้างความสนใจให้กับแหล่งทุน เนื่องจากแหล่งทุนมีความพร้อมที่จะสนับสนุนโครงการที่แปลกใหม่และเข้ากับความต้องการของแหล่งทุน ในขณะที่บุคลากรขององค์กรก็มีความคิดสร้างสรรค์และศักยภาพในการผลิตโครงการที่แตกต่าง

หากสามารถปฏิบัติได้ดังนี้แล้ว IPAC ก็จะสามารถพร้อมในการระดมทุน และสามารถดำเนินงานเพื่อสังคมได้ตามอุดมการณ์ขององค์กรต่อไป

