



บทที่ 5

การดำเนินงานของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน

การแบ่งส่วนองค์การของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน

การแบ่งส่วนองค์การของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน โดยทั่วไป จะประกอบด้วย ส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้¹

1. ที่ประชุมใหญ่ของสมาชิก (Delegate Assembly) ประกอบด้วย ผู้แทนจากสมาชิกของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ประเภทต่าง ๆ ได้แก่
 - 1.1 สมาชิกที่มาจกประชาชนผู้บริจาค
 - 1.2 สมาชิกที่ได้รับเลือกจากสภาสังคมสงเคราะห์และสถานสงเคราะห์ที่เป็นสมาชิกของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน
 - 1.3 สมาชิกถาวรของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน
 - 1.4 สมาชิกผู้มีเกียรติ
2. คณะกรรมการอำนวยการ (Board of Directors) ซึ่งได้รับการคัดเลือกจากสภาผู้แทนสมาชิก มีหน้าที่ควบคุม กำหนดนโยบายและการทำงานต่าง ๆ ของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความต้องการของประชาชนในเรื่องบริการ เชื้อสุขภาพ สวัสดิการและสันตนาการ คณะกรรมการอำนวยการนี้จะเลือกประธาน (President)

¹Walter A. Friedlander, Introduction to Social Welfare, pp. 167 - 168.

รองประธาน (Vice - president) เลขาธิการ (Secretary - general) และทรัพย์สิน (Treasurer) ของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ซึ่งทั้ง 4 ตำแหน่งเลือกมาจากอาสาสมัคร¹

3. คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) ได้รับความแต่งตั้งจากคณะกรรมการอำนวยการ มีหน้าที่ รับผิดชอบจากคณะกรรมการอำนวยการมาดำเนินงาน โดยผ่านทางผู้อำนวยการบริหาร (Executive Director) ทั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการบริหาร จะประกอบด้วยตัวแทนจากประชาชนและตัวแทนจากองค์การสังคมสงเคราะห์ต่าง ๆ

4. คณะกรรมการงบประมาณ (Budget Committee) ประกอบด้วยสมาชิกบางส่วนจากคณะกรรมการบริหาร บุคคลทั่วไป และผู้แทนจากสภาสังคมสงเคราะห์ตามปกติก่อนจะถึงช่วงเวลาของการรณรงค์หาทุน องค์การสมาชิกของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะเสนอรายละเอียดงบประมาณที่จะใช้จ่ายในปีนั้น พร้อมกับคำร้องขอแบ่งสรรทุนคณะกรรมการงบประมาณจะตรวจสอบอย่างละเอียด และจะนำไปเปรียบเทียบกับงบประมาณที่สถานสงเคราะห์นั้น ๆ เคยได้ในปีก่อน พร้อมกับจะปรึกษารื้อกับกลุ่มผู้แทนที่มาจากองค์การสังคมสงเคราะห์งบประมาณที่ได้รับการพิจารณาแล้วจะส่งไปยังคณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการอำนวยการเพื่อการอนุมัติอีกครั้งหนึ่ง

5. คณะกรรมการรณรงค์ (Campaign Committee) จะมีหน้าที่เตรียมการรณรงค์ในแต่ละปี ชักชวนอาสาสมัครจากประชาชนและองค์การต่าง ๆ เข้าร่วมการรณรงค์และจะแต่งตั้งคณะกรรมการย่อยพิเศษเพื่อไปขอรับเงินบริจาคจากประชาชน บริษัท ห้างร้าน โรงงาน ธนาคาร สมาคม กลุ่มกรรมกร เป็นต้น เพื่อให้การรณรงค์ เป็นไปอย่างไคยล คณะกรรมการจะต้องชี้แจงให้ประชาชนทราบถึงความจำเป็นที่จะต้องใช้บริการทางสังคมต่าง ๆ ความจำเป็นที่จะต้องขยับขยายงาน และความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงคุณภาพของงาน

¹Helen I. Clarke, Principles and Practic of Social Work,

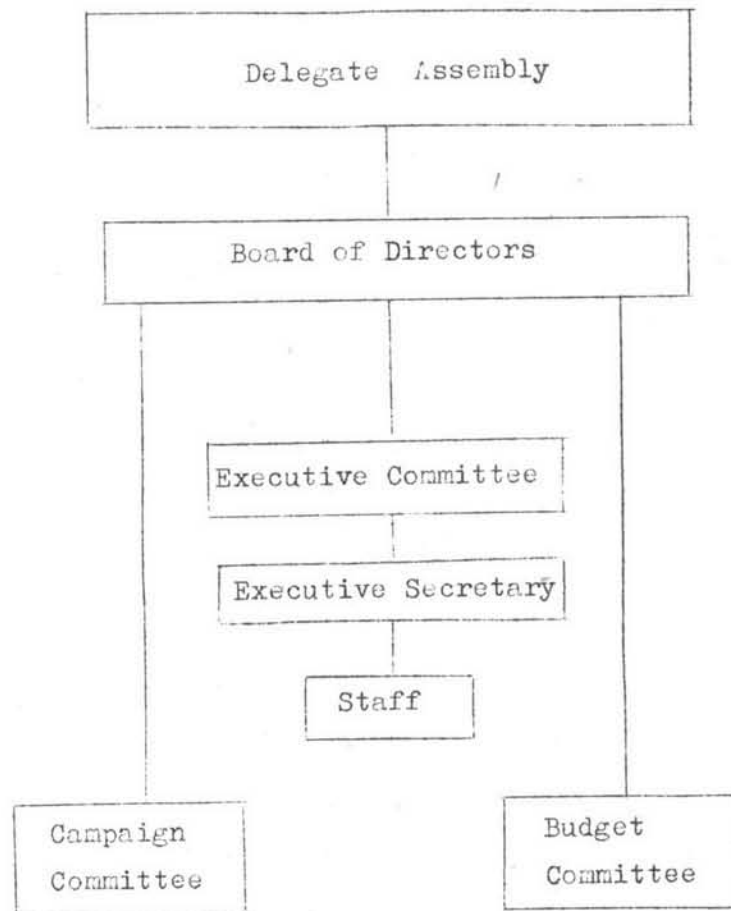
ที่ดำเนินงานอยู่¹

การจัดแบ่งส่วนองค์การดังกล่าวนี้เป็นลักษณะสำคัญโดยทั่วไป ส่วนกองทุน
สงเคราะห์ชุมชนนี้จะแบ่งส่วนองค์การแยกย่อยออกไปอีกอย่างไรนั้นก็อาจจะทำได้ แต่อย่าง
ไรก็ตามหน้าที่และการดำเนินงานก็ยังคงรักษาแนวทางปฏิบัติที่เป็นหลักอยู่ เช่น กองทุนสงเคราะห์
ชุมชนบางแห่งอาจจะตั้งคณะกรรมการพิจารณารับสมัคร (Admission Committee)
รวมไว้กับคณะกรรมการจัดงบประมาณ (Budget Committee) หรือบางแห่งก็อาจจะตั้ง
คณะกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ (Publicity Committee) และคณะกรรมการฝ่ายค้น
คว้าวิจัย (Research Committee) ขึ้นมาเพื่อความเหมาะสมและความรวดเร็วในการ
ดำเนินงาน

การแบ่งส่วนองค์การของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน สามารถเขียนเป็นแผนภูมิเพื่อ
ง่ายแก่ความเข้าใจได้ ดังนี้

¹Lyman S. Ford. "Federated Financing". Encyclopedia of Social Work, p. 330.

แผนภูมิโครงสร้างของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน¹



¹Walter A. Friedlander, Introduction to Social Welfare,

การรณรงค์หาทุน

คงได้กล่าวแล้วว่า กองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะดำเนินการรณรงค์หาทุนเพียงปีละครั้ง ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญและเป็นงานหลักของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน โดยที่ประชาชนส่วนใหญ่ในชุมชนนั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมด้วย ซึ่งอาจจะเข้ามาทำหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในกองทุนสงเคราะห์ชุมชนนั้น หรือไม่ก็อาจจะเป็นผู้บริจาค¹ การดำเนินงานของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงไร เป้าหมายของการรณรงค์หาทุนจะเป็นตัวชี้วัดอย่างดี หลักสำคัญในการรณรงค์หาทุน คือ จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการรณรงค์ไว้อย่างชัดเจน และไม่ควรรีไถว้บังคับบีบบังคับให้ประชาชนจำใจต้องบริจาค

หลังจากที่ได้จัดตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นในกองทุนสงเคราะห์ชุมชนแล้ว คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการรณรงค์ก็จะเตรียมวางแผนไว้เป็นระยะ ๆ ดังนี้ คือ

1. ระยะเตรียมงาน (Pre - Campaign Period)
2. ระยะการรณรงค์ (Campaign Operation)
3. ระยะหลังการรณรงค์ (Post - Campaign Period)

1. ระยะเตรียมงาน ก็คือ การเตรียมวางแผนงานในระยะก่อนการรณรงค์ ซึ่งลำดับได้เป็นขั้นตอน คือ

1.1 กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการหาทุน โดยกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะต้องทราบว่ องค์การสมาชิกทั้งหลายจำเป็นต้องใช้เงินในงบประมาณหน้าเท่าไร โดยขอให้องค์การสมาชิกเสนอรายละเอียดของโครงการพร้อมด้วยจำนวนเงินที่ต้องการ ซึ่งจะรวมทั้งเป็นเป้าหมายในการหาทุน เพื่อจะให้ได้รายละเอียดเกี่ยวกับจำนวนเงินที่องค์การสมาชิกจะต้องใช้ กองทุนสงเคราะห์ชุมชนอาจจะออกแบบสอบถามไปยังองค์การสมาชิกให้กรอกรายการใช้จ่ายทั้งหมดในแบบสอบถาม จำนวนเงินที่องค์การสมาชิกตกลงในแบบสอบถามก็ได้จากการศึกษาค่าใช้จ่ายในระยะสองสามปีที่ผ่านมา พร้อมกับเปรียบเทียบคำนวณความแตกต่างระหว่าง

¹Arthur Dunham, Community Welfare Organization : Principles and Practice, p. 168.

ค่าใช้จ่ายในปัจจุบันกับอดีต เพื่อจะไ้ประมาณจำนวนเงินที่กองการจะใช้จ่ายควรจะเป็นเท่าใด เมื่อกองทุนสงเคราะห์ชุมชนไ้รวบรวมงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด ก็ไ้รวมกันแล้วตั้งเป้าหมายในการรณรงค์ในปีนั้นว่าควรจะหาเงินให้ไ้ไ้เท่าไร สิ่งที่ต้องระวังคือ เป้าหมายที่ตั้งนั้นควรเป็นเป้าหมายที่เป็จริงไ้ได้ คือ จะต้องไม่สูงจนเกินความสามารถที่สมาชิกจะไ้ไ้ได้ ซึ่งจะกองประเมินความสามารถของประชาชนที่ไ้สมาชิกควย เพราะจะช่วยให้ความผิดพลาดในการกำหนดเป้าหมายน้อย

1.2 เตรียมทำรายชื่อกู้และบัตรสมาชิก มักจะกระทำก่อนระยะเวลาระดมทุนประมาณ 6 เดือน ซึ่งประกอบด้วย

1.2.1 จัดทำรายชื่อกู้ที่กองทุนสงเคราะห์ชุมชนคาดว่าต้องบริจาคให้กว้างขวางที่สุด โดยจะจัดแบ่งเป็นเขต ซึ่งจะสะดวกแก่การรณรงค์หาทุน

1.2.2 จัดทำบัตรซึ่งประกอบด้วยชื่อสมาชิก ที่อยู่ ที่ทำงานและความสามารถที่จะบริจาค บัตรนี้จะทำเพียงชุดเดียว มีประโยชน์ คือ เป็นการป้องกันการเรียกรับซ้ำซ้อน

ถ้าหากไ้ทราบว่ สมาชิกคือใครบ้าง มีประมาณเท่าใด ก็พอจะเอาจำนวนตั้งเป้าหมายในการรณรงค์ได้ ฉะนั้น การเตรียมรายชื่อของบุคคลที่จะบริจาคจึงควรทำอย่างรอบคอบ ซึ่งอาจจะทำไ้โดยตรง หรือไ้รับความร่วมมือจากองค์กรใดองค์กรหนึ่งไ้ไ้

1.3 เตรียมค่าใช้จ่ายที่จะใช้ระหว่างรณรงค์ให้พร้อม เพราะถ้าเงินค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรณรงค์หมดกลางคัน อาจจะทำให้เกิดความล้มเหลว หากจะมาใช้เงินที่ไ้จากการรณรงค์จะไม่สมควร เพราะจะเป็นการเปิดช่องให้เกิดการทุจริต ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมความนิยม และประชาชนจะไม่ให้ความร่วมมือ ฉะนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องจัดเตรียมเงินใช้จ่ายไว้ให้เพียงพอ อาจจะทำจากสมาชิกรายใหญ่ ๆ หรือกุศลาคารมาก่อนไ้ได้ แต่ไม่ควรที่จะใช้เงินที่รณรงค์มาไ้ก่อนระยะการรณรงค์จะสิ้นสุด

1.4 เตรียมหาอาสาสมัครและผู้นำ¹ สำหรับชุมชนใหญ่ ๆ อาจจะต้องใช้อาสาสมัครเป็นจำนวนพัน ๆ² เมื่อได้อาสาสมัครแล้วก็จัดแบ่งกำลังฝ่ายอาสาสมัคร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของอาสาสมัครว่าฝ่ายใครจะกองทำการระดมทุนในเขตใดในชุมชนนั้นเพื่อไม่ให้การกายซึ่งกันและกัน โดยแต่ละฝ่ายจะได้รับบัตรขอรายชื่อในเขตของตนและจะมีผู้นำทำหน้าที่รับผิดชอบในเขตต่าง ๆ การจัดกำลังกันว่าเขตใดจะใช้อาสาสมัครเท่าไรนั้นขึ้นอยู่กับจำนวนผูบริจาคในเขตต่าง ๆ

การจัดหาอาสาสมัคร เขาทำงานก็ การฝึกอบรมอาสาสมัครก็ หลักสำคัญอยู่ที่ว่า จะต้องให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมทำงานให้แก่งานให้มากที่สุด ความเลื่อมใสศรัทธาและสนใจในงานมีใช้เป็นการบังคับ ในการปฏิบัติงานอาสาสมัครนั้นหากไม่มีการฝึกอบรมแล้วก็ยากที่จะบังเกิดผล ฉะนั้น การฝึกอบรมให้อาสาสมัครรู้จักหน้าที่ของตนจะกองปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญมาก และหลังจากที่ได้ออกปฏิบัติงานแล้ว ก็จะเรียนรู้หาความชำนาญจากการปฏิบัติงานนั้นต่อไป ในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง อาสาสมัครควรจะทราบเรื่องดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ หน้าที่ และโครงสร้างของหน่วยงานที่ตนจะไปทำงานให้
 2. บทบาทขององค์การในการทำงานเพื่อชุมชน ความสัมพันธ์ขององค์การมีต่อชุมชน และความสัมพันธ์ขององค์การมีต่อสถาบันอื่น ๆ ในชุมชน
 3. อาสาสมัครจะต้องทำความเข้าใจกับผู้ที่ตนไปปฏิบัติงานด้วย
 4. วิธีการดำเนินงานขององค์การ
 5. บทบาทและความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ประจำในองค์การนั้น ๆ
- บุคคลที่เป็นอาสาสมัครนอกจากจะทำหน้าที่ในคามการ ใดๆ แล้ว จะต้องเป็นผู้ประสานความใกล้ชิดกับประชาชนและกองทุนสงเคราะห์ชุมชนให้มีความเข้าใจอันดีต่อกัน

¹Ernest B. Harper and Arthur Dunham, Community Organization in Action, p. 277.

²Arthur Hillman, Community Organization and Planning, p. 542.

ฉะนั้น อาสาสมัครจะต้องสามารถให้คำตอบและคำอธิบายเกี่ยวกับข้อสงสัยและแผนงานของกองทุน สงเคราะห์ชุมชนได้ การจัดการอบรมให้แก่อาสาสมัครในกรณีนี้ อาจจะเปิดอบรมชี้แจงเกี่ยวกับ หลักเมืองคนที่จะเป็นนักสังคมสงเคราะห์และหลักในการดำเนินงาน ผลดีที่จะได้ คือ ทำให้ประชาชน เข้าใจถึงความต้องการและโครงการทางสังคม โดยมีอาสาสมัคร เป็นผู้ถ่ายทอด และในคาน้ำของ อาสาสมัครเองก็จะมี ความรู้ความสามารถในทางสังคมสงเคราะห์ เกิดความเข้าใจอันดีต่อสังคม และบทบาทที่มีต่อสังคม พร้อมกับเห็นประโยชน์ในการให้ความร่วมมือ อาสาสมัครที่มีความ รู้ความชำนาญดีอาจจะได้รับเลือกให้เป็นกรรมการของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนต่อไป

สำหรับการเลือกผู้นำที่ดี นับเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ผู้นำดังกล่าว นอกจากจะต้องเข้มแข็งเสมอคนเสมอปลายแล้ว ต้องสามารถสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นมิตรซึ่ง กันและกัน มีใจกว้าง เป็นธรรม และทำงานอย่างประชาธิปไตย ซึ่งจะช่วยให้รู้สึกความทำงาน นานาย นานุก ภูมิใจว่ามีส่วนร่วมในความก้าวหน้าร่วมกัน หากเกิดพลาดพลั้ง หรือล้มเหลว ขึ้น ก็รวมมือหัวขย ผู้นำจะต้องคอยบำรุงขวัญลูกน้องทุกระยะ ทำให้เกิดกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นเจ้าของงานนั้นทุก ๆ คน

งานหาทุนแบบกองทุนสงเคราะห์ชุมชนนี้ เน้นหนักไปทางธุรกิจการเงิน จึงมีส่วนหลัก คั้นให้เลือกผู้นำจากผู้นำทางธุรกิจและมีชื่อเสียง โดดเด่น บุคคลสำคัญ ๆ ทางธุรกิจการธนาคาร การเงิน เป็นต้น แต่ในขณะเดียวกันนักการเมือง นักบริหารและข้าราชการที่ตั้งใจจะทำประโยชน์ ให้แก่กองทุนสงเคราะห์ชุมชนอย่างจริงจังก็อาจช่วยงานของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนให้สำเร็จได้ มาก การเลือกผู้นำยังต้องคำนึงถึงความเต็มใจและความสามารถพิเศษต่าง ๆ เช่น ความ สามารถในการประชาสัมพันธ์ การบริหาร การวางแผน และจิตวิทยา เป็นต้น

หากอาสาสมัครเหล่านี้ ในชุมชนเล็ก ๆ อาจจะไม่มีการเงินค้ำจุน ยกเว้นจะให้ เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างเวลาการออกไปชักชวนให้ประชาชนบริจาค¹ ต่อเมื่อกองทุนสงเคราะห์

¹Emerson F. Andrews, Philanthropic Giving, p. 140.

ชุมชนขยายใหญ่ขึ้นอาจจะต้องมีการวางงานประจำไว้ทำงานบางส่วน และจ่ายให้กับผู้อยู่ใน
ระดับบริหาร¹

1.5 กำหนดระยะเวลาการรณรงค์ การกำหนดระยะเวลานั้นจะแตกต่างกันไปตามชุมชนแต่ละแห่ง ขึ้นอยู่กับสภาพความเหมาะสม แต่การรณรงค์จะต้องดำเนินไปในระยะเวลาที่ทุกคนยินดีจะเข้าร่วม ทุกคนรู้ดีว่าจะมีประโยชน์ และเป็นเวลาที่ทุกคนยินดีจะบริจาค
อย่างยิง ไม่ใช่จะเอาตามความสะดวกของฝ่ายกองทุนสงเคราะห์ชุมชนแต่ฝ่ายเดียว โดยทั่วไป
คนจะสนใจงานเป็นระยะ ๆ ไป เท่านั้น ระยะเวลาการรณรงค์ที่เป็นแบบอุดมคติจะใช้เวลาเพียง
7 วัน ถึง 10 วัน แต่ในบางชุมชนที่ใหญ่ ๆ ก็อาจจะใช้เวลามากกว่านี้ กองทุนสงเคราะห์ชุมชน
ส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกาจะดำเนินการรณรงค์ในฤดูใบไม้ร่วง²

1.6 กำหนดวิธีการในการหาทุน มีวิธีที่ใช้กันอยู่ ได้แก่ การไปหา
เรียไรโดยตรงและการหาเงินเข้ากองทุนสงเคราะห์ชุมชนโดยทางอ้อม เช่น การขายสิ่งของ
หรือบริการต่าง ๆ เป็นต้น

1.6.1 การเรียไรโดยตรง เป็นวิธีการที่ไคม์มากโดยเฉพาะใน
สหรัฐอเมริกาเพราะทำให้อุชเรียไรไคม์โอกาสอชมิายให้อูบริจาคทราบถึงวัตถุประสงค์ในการ
รณรงค์ สามารถจะพูดหาความลอมอูบริจาคให้กลอยตามมากยิงขึ้น หากอูบริจาคบางคนยังไม่คอย
เห็นความสำคัญของโครงการ และอาจเห็นผลต่าง ๆ ผู้ทำการเรียไรจะไคม์โอกาสอชแจงและ
วิงวอนขอให้อูบริจาคมากขึ้นโดยอชให้เห็นถึงความสำคัญของโครงการ การไปหาคุยตนเองทำให้
สามารถใช้เทคนิคใ้ความอูมยสัมพันธ์อชจะช่วยให้การเรียไรไคม์ล

¹ Ernest B. Harper and Arthur Dunham, Community Organization in Action, p. 269.

² Arthur Dunham, Community Welfare Organization : Principles and Practice, p. 168.



การไปขอบริจาคด้วยตนเอง อาจจะทำแบบการได้ 2 แบบคือ¹ แบบกระบวนการกลุ่ม (Group Process) และแบบกระบวนการรายบุคคล (Individual Process)

แบบกระบวนการกลุ่มแยกออกได้เป็น 2 วิธี คือ

1. กลุ่มถึงกลุ่ม (Group Approaching Group) โดยการนัดแนะผู้บริจาคใหม่ารวมกันเป็นกลุ่ม ณ ที่ที่เหมาะสม เช่น ห้องประชุม เป็นต้น กลุ่มอาสาสมัครที่จะขอเรียกรักจะเดินทางไปให้คำแนะนำและคำตอบแก่ผู้บริจาคกลุ่มนั้น วิธีนี้เหมาะกับชุมชนที่มีความรับผิดชอบสูง ทั้ง 2 ฝ่ายจะได้รับประโยชน์ร่วมกัน คือ ผู้บริจาคจะได้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการขอบริจาค ส่วนฝ่ายผู้ขอจะได้อรรถาธิบายความคิดเห็นต่าง ๆ จากผู้บริจาค

2. กลุ่มถึงบุคคล (Group Approaching Individual) วิธีนี้เหมาะกับอาสาสมัครที่ยังไม่มีความชำนาญ หรือเหมาะกับภาวะที่ประชาชนเสื่อมความนิยม และยังเป็วิธีที่ปลอดภัยสำหรับอาสาสมัครที่เป็นผู้หญิงด้วย แต่ก็มีผลเสียทางด้านค่าใช้จ่ายมากและเปลืองเวลาในการที่อาสาสมัครจะต้องไปติดต่อกับบุคคลเพียงคนเดียว

ส่วนแบบกระบวนการรายบุคคล ก็แยกออกได้ 2 วิธีเช่นกัน คือ

1. รายบุคคลถึงกลุ่ม (Individual Approaching Group) วิธีนี้เหมาะกับอาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถสูง ถ้าหากอาสาสมัครไม่เก่งพอจะเป็นการทำลายความสัมพันธ์ระหว่างกองทุนสงเคราะห์ชุมชนและประชาชน และถ้าประชาชนเกิดความไม่เชื่อมั่นใส่ในตัวอาสาสมัครผู้นั้น ก็อาจจะเกิดความไม่ไว้วางใจและไม่บริจาค

2. ระบบตัวต่อตัว (Individual Approaching Individual) วิธีนี้

¹Edwin S. Newman, Fund Raising Made Eassy (New York : Oceana Publications, 1954), pp. 18 - 19.

นิยมใช้กันมาก เพราะมีลักษณะเป็นกันเองมากกว่าวิธีอื่น ๆ เพราะเข้าถึงบุคคลได้โดยตรง
 แต่ในทำนองเดียวกันข้อดีอยู่ที่ความสามารถของอาสาสมัครด้วย หากมีความสามารถสูงก็จะได้
 ผลดี

1.6.2 ใจจดหมายเชิญชวนใหม่บริจาค จดหมายเชิญชวนใหม่บริจาค
 นี้จะค่อนข้างมีกระวังในการเรียบเรียง จะต้องใจจดใจจ่อเพราะหรือสะท้อนใจในเกราะหกรมของ
 เพื่อนมนุษย์เพื่อหาว่าลอมและโน้มน้าวในผู้บริจาค มิ่งใดแก่เจ้าของบริษัท ห้างร้านใหญ่ ๆ หรือ
 เศรษฐี และผู้มีใจกุศลอื่น ๆ ดังนั้น จดหมายเชิญชวนบริจาคจึงสมควรที่จะพิมพ์อย่างเป็นทางการ
 และจะต้องเป็นจดฉบับจริง ๆ ทุกฉบับ ไม่ใช่อาศัยการโรเนียว และที่สำคัญคือ ประชานใหญ่ใน
 การรณรงค์หาทุน จะลงนามในทุกฉบับ การส่งจดหมายเรียไรควรเก็บใบเซ็นรับไว้ด้วย หรือขอ
 ใ้ผู้รับลงนามในสำเนาจดหมายไว้เป็นหลักฐานเพื่อจะได้อีกตามใจสะดวก

1.7 การประชาสัมพันธ์ มีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การรณรงค์ประสบผลสำเร็จ
 เป็นการเผยแพร่ทางสื่อมวลชน การประชาสัมพันธ์ที่โดยลค้จริง ๆ จำเป็นต้องใช้วิธีการต่าง ๆ
 และคิดแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเข้าใจ ช่างซึ่ง สะท้อนใจ เกิดความห่วงใย
 ส่งสารผู้ตกทุกข์ได้ยาก จะใจพากันสนับสนุน หรือบริจาคอย่างกว้างขวาง เป็นกอบเป็นกำ และ
 ช่วยพัฒนาการมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนด้วย

การประชาสัมพันธ์นั้นอาจทำได้หลายวิธี เช่น การพูด การบรรยาย อภิปราย
 ปาฐกถา สิ่งพิมพ์ เป็นต้น โดยปกติแล้วในการเผยแพร่การรณรงค์นั้นจะใช้ประโยชน์จากสื่อมวลชน
 ชนต่าง ๆ ดังนี้

1. หนังสือพิมพ์ การแถลงข่าวแก่สื่อมวลชนก่อนระยะการรณรงค์ เพื่อเน้น
 ถึงวัตถุประสงค์ในการรณรงค์ นอกจากนั้นควรส่งข่าวคราวความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานไป
 ลงหนังสือพิมพ์เสมอ ๆ พร้อมทั้งแสดงผลงานของสมาคมหรือองค์กรอีกด้วย

2. วิทยุ โศกเสงประกายเกี่ยวกับการรณรงค์ไปยังสถานีวิทยุเพื่อขอให้ประกาศเชิญชวนประชาชนให้รวมบริจาค
3. โทรทัศน์ อาจจัดรายการสัมภาษณ์ทางโทรทัศน์ โดยเชิญบุคคลสำคัญ ๆ ที่มีส่วนช่วยในการรณรงค์ไปออกรายการ หรือจะใช้วีดิทัศน์ สไลด์ก่อนหรือหลังรายการที่น่าสนใจและมีผู้ชมมากก็ได้
4. ภาพยนตร์ โดยจะฉายสไลด์หรือภาพยนตร์โฆษณาการรณรงค์ตามโรงภาพยนตร์ต่าง ๆ
5. โปสเตอร์ โดยนำไปติดตามสถานที่สาธารณะต่าง ๆ เช่น สถานีราชการ โรงแรม ภัตตาคาร สโมสร เป็นต้น
6. ป้ายโฆษณา โดยขออนุญาตบริษัทที่โฆษณาป้ายใหญ่ ๆ เช่น บริษัทน้ำอัดลม บริษัทน้ำมัน เป็นต้น เพื่อให้ทางกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ได้ใช้ป้ายโฆษณาของทางบริษัท ตลอดระยะเวลาการรณรงค์

7. จุดสารหรือใบโฆษณา

นอกจากนี้ยังมีสิ่งของเครื่องใช้ที่ทำขึ้นจำหน่ายเพื่อเอาเงินเข้ากองทุนสงเคราะห์ชุมชน แคมเปญจะโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ให้แก่ออกกองทุนสงเคราะห์ชุมชนด้วย ซึ่งนับว่าโคจรลัด กองทุนสงเคราะห์ชุมชนของสหรัฐอเมริกาแสดงตัวอย่างโดยจัดทำมีคัพ กรรไกรเล็ก ๆ ปากกา ตางหู สร้อยข้อมือ เป็นต้น ซึ่งมีเครื่องหมายของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน และได้นำออกจำหน่ายได้ทั้งเงินและโคจรลัดทางประชาสัมพันธ์ด้วย¹

ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของทำงานหนัก เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและเห็นว่า เป็นโครงการที่มีประโยชน์ต่อส่วนรวม จะได้สนับสนุนและร่วมมือบริจาค การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจ

¹ สยม รัตนาวิจิตร, "การระดมกองทุนสงเคราะห์ชุมชนระหว่างประเทศ ครั้งที่ 2 ณ เมืองฮอโนลูลู มลรัฐฮาวาย" (โม.ป.ท.), 2517), หน้า 4 (อักษรสำนวน).

ใจจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้

การดำเนินงานตามประชาสัมพันธ์มีวิธีการ ดังนี้¹

1. กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ไว้ กล่าวคือ จะต้องการขยายบริการให้กว้างขวาง
มากน้อยเพียงใดหรือไม่

2. ประเมินความคิดเห็นของประชาชน โดยอาจทำการสำรวจเองหรืออาศัย
ผลการสำรวจที่มีอยู่แล้ว หรืออาศัยอาสาสมัครช่วยในการสำรวจ หรือประเมินได้จากจดหมายร้อง
ทุกข์ ต่าง ๆ

3. กำหนดวิธีที่จะใช้ในการประชาสัมพันธ์และกำหนดค่าขวัญเพื่อกระตุ้นและ
โน้มน้าวจิตใจ

4. จัดตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินงานประชาสัมพันธ์กันต่าง ๆ ได้แก่
เตรียมออกข่าวทางสื่อมวลชน, ศึกษาค้นคว้าความร่วมมือจากองค์กรอื่น ๆ และเตรียมโฆษณา

5. กำหนดเวลาที่จะปฏิบัติงาน

6. ลงมือปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ ก่อนถึงกำหนดระยะเวลาจะก่อสร้าง
แผนป้ายไวนิลตามชุมชน เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานในแต่ละวันของกลุ่มอาสาสมัครและแจ้งบอกเงิน
ที่ได้จากการรณรงค์ไปกับยอดเงินที่คงไว้เป็นเป้าหมาย ซึ่งช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างกระตือ
รือล้น

2. ระยะเวลาการรณรงค์

เมื่อได้วางแผนงานเรียบร้อยแล้ว ก็จะกำหนดเวลาการทำงานแต่
ละอย่าง โดยเริ่มปฏิบัติการไปตามขั้นที่กำหนดไว้เช่น การรณรงค์จะดำเนินการโดยผู้นำที่เลือกจาก
ประชาชนและเหล่าอาสาสมัครซึ่งอาจมีหน้าที่เป็นผู้ขอบริจาค ประชาสัมพันธ์หรือเป็นกรรมการ

¹Edwin S. Newman, Fund Raising Made Easy (New York :

ก็ได้ และสิ่งที่จำเป็นจะต้องกระทำคือ การคัดเลือกประธานในการรณรงค์ (Campaign Chairman) ขึ้นมาควบคุมการดำเนินการรณรงค์ หากประธานในการรณรงค์มีความกระตือรือร้น ก็จะช่วยให้การรณรงค์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในการเลือกประธานใหญ่ในการรณรงค์นั้น ควรจะพิจารณาถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เป็นบุคคลที่เด่นและน่าสนใจ ได้รับความไว้วางใจและความนิยมจากประชาชนในชุมชนเป็นอย่างมาก เป็นผู้ที่ทุกคนยกย่องและยกย่องกันขึ้นสูงให้ความเชื่อถือ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
2. มีประสบการณ์ในการจัดหาทุน ซึ่งจะช่วยให้สามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการรณรงค์หาทุน
3. เป็นผู้ที่ชอบช่วยการกุศลมาก่อน ฉะนั้น เมื่อคนได้รับบทบาทในการขอบริจาคบ้าง ผู้ผู้นั้นก็จะยินดีบริจาคอย่างเต็มที่
4. มีความสามารถในการบริหาร สามารถแบ่งความรับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ต่าง ๆ ในการรณรงค์ให้แก่เพื่อนร่วมงานได้
5. มีความซื่อสัตย์ ผู้ที่เคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องคดีโกงยอมฯ คนไว้วางใจได้ยาก และการรณรงค์หาทุนนั้นก็เป็นเรื่องรับผิดชอบกับเงินจำนวนมาก ฉะนั้น ผู้ที่รับผิดชอบควรจะเป็นคนใจซื่อ มือสะอาด
6. มีเวลาที่จะสละให้แกการรณรงค์ได้ ประธานการรณรงค์อาจจะเป็นผู้ที่ทำการดีมาก แต่ก็ควรจะสละเวลาเพื่องานอาสาสมัครได้เต็มที่ เพราะถ้าไม่สามารถอุทิศเวลาให้ได้แล้ว การดำเนินงานก็จะไม่ได้ผลเต็มที่

1 อาร์.อาร์. เคอ ลา กูซ, คู่มือการรณรงค์หาทุน, แอลโอย เพทาย
 อมาตยกุล, หน้า 32.

การรณรงค์ที่ได้ผลนั้น ต้องการวิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีทักษะ โดยทั่วไป กองทุนสงเคราะห์ชุมชน จะมีคณะผู้บริหาร (Executives) ที่ทำงานเต็มเวลา ซึ่งได้รับการฝึกฝนและมีประสบการณ์ในด้านการรณรงค์ และการบริหารและมีความรู้ทางด้านงานสวัสดิการสังคม สำหรับกองทุนสงเคราะห์ชุมชนที่มีขนาดใหญ่อาจจะจ้างนักระดมทุนอาชีพเข้ามารับผิดชอบในด้านการบริหารงานรณรงค์

หนทางที่จะได้เงินเข้ามาสู่กองทุนสงเคราะห์ชุมชน ก็โดยการขอบริจาคโดยตรงเป็นรายบุคคลโดยไปที่ทำงานหรือที่บ้าน และการขอเรียกเก็บเป็นกลุ่มโดยนายจ้างขอจากพนักงาน ลูกจ้างโดยมีระบบหักเงินค่าจ้าง (Payroll Deduction) เพื่อมาบริจาคให้กองทุนสงเคราะห์ชุมชน วิธีการนี้มักจะปรากฏอยู่ตามเมืองที่มีอุตสาหกรรมใหญ่ ๆ เช่น ที่เมืองคัทรอยด์ และมักจะประสบกับข้อครหา เพราะว่าคนงานบางคนต้องประสบกับความเคียดแค้นที่ถูกหักเงินเป็นร้อยละของเงินเดือน แต่ปัจจุบันนี้วิธีการดังกล่าวก็เสื่อมความนิยมลงไป

นอกจากนั้นก็มี การขอบริจาคทางอ้อม คือ การขายสิ่งของและบริการต่าง ๆ การขายสิ่งของก็โดยจัดขายสินค้าต่าง ๆ ซึ่งชื่อไว้ในราคาถูกหรือได้รับบริจาค ถ้าหากของมีน้อยแต่มีคนต้องการมากก็จะใช้วิธีประมูล ซึ่งจะทำได้เงินมากขึ้น ส่วนการขายบริการต่าง ๆ ก็อาจจัดขายบัตรเลี้ยงโต๊ะ สลากกินแบ่ง จับสลาก การแข่งขัน เป็นต้น บางแห่งนิยมมากเพราะได้เงินดี แต่บางชุมชนไม่ยอมรับเพราะถือว่าขัดต่อกฎหมายและศาสนา บางแห่งอาจจะขายบริการในรูปของการบันเทิง เช่น จัดเป็นงานบอลล์ งานปาร์ตี้ ฉายหนังการกุศล เป็นต้น¹

อาสาสมัครกลุ่มต่าง ๆ จะได้รับมอบหมายเรียกเก็บโดยทั่วกัน เพื่ออาสาสมัครจะได้นำออกปฏิบัติการ ระหว่างเวลาการรณรงค์นี้ จะมีการเปิดประชุม มีรายงานการประชุมต่าง ๆ จัดเลี้ยงอาหารกลางวัน ในแต่ละวันจะมีรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่ม โดยแจ้งให้ทราบถึงจำนวนผู้ที่ได้รับบริจาคและจำนวนเงินที่ได้รับ ขณะเดียวกันก็นำยอดเงินไปติดตามแผ่นป้าย

¹Edwin S. Newman, Fund Raising Made Easy, pp. 47 - 52.

ในสถานที่สาธารณะ ทุกวันคณะกรรมการการเงินและบัญชีจะต้องรวมเงินลงบัญชีไว้เป็นหลักฐาน การหาเงินที่ประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องได้รับการวางแผนและเตรียม อย่างดียิ่ง แผนการต้องเป็นไปอย่างรอบคอบ และที่สำคัญ คือ ทุกคนที่เกี่ยวข้องต้องทำงานกัน อย่างหนัก เพื่อให้ประชาชนเข้าใจและเข้าใจวิธีการ ซึ่งจะนำไปสู่การสนับสนุนกิจกรรมนั้น ๆ อย่างไ้คยล

Norton¹ กล่าวไว้ว่า การรณรงค์ที่จะประสบความสำเร็จ ควรจะมีหลักสำคัญ

5 ประการ คือ

1. มีทักษะในการวางแผนและดำเนินการ
2. มีการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่าถึงคนที่
3. มีอาสาสมัครที่จะไปขอบริจาคจำนวนมากพอ
4. มีการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่ไปไ้มากที่สุด
5. ช่วงเวลาที่จะใช้ดำเนินการรณรงค์ให้ลุล่วงไปนั้น ควรอยู่

ระหว่าง 4 ถึง 14 วัน

ระยะหลังการระดมทุน เป็นระยะรวบรวมและประเมินผล ซึ่งจะต้องเป็นหน้าที่ของ คณะกรรมการการเงินและคณะกรรมการประเมินผล คณะกรรมการการเงินจะลงบัญชีรายได้และ รายจ่ายระหว่างการรณรงค์ไว้เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการกันคว้า หรือเป็นหลักฐานหากจะมีข้อ สงสัยต้องการจะตรวจสอบ และยังจะใช้เป็นแนวทางวางแผนสำหรับการรณรงค์ใหม่ต่อไป คณะกรรมการการเงินจะทำหน้าที่ไปพร้อม ๆ กับการรณรงค์ คือ จะตรวจสอบเสาะแสวงหารณรงค์ ในทุก ๆ ด้าน แล้วจึงส่งผลให้คณะกรรมการประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะประเมินออกมาว่าการ

¹William J. Norton, The Cooperative Movement in Social Work (New York : Macmillan, 1927), pp. 197 - 205.

รณรงค์ครั้งนั้นมีผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด หลังจากนั้นก็นำเงินให้คณะกรรมการการเงินของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจัดการแบ่งสรรทุนให้แก่องค์การสมาชิกต่อไป

การดำเนินงานของคณะกรรมการการเงินและคณะกรรมการประเมินผลนั้นจะช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของเหล่าอาสาสมัครที่ออกขอบริจาคเป็นไปอย่างกระตือรือร้น เป็นการช่วยยื้อยุดกลุ่มต่าง ๆ แข่งขันกันเพื่อว่ากลุ่มไหนจะหาเงินได้มากกว่ากัน นอกจากนี้ การที่ได้มีการตรวจสอบตลอดระยะเวลาการรณรงค์เป็นการป้องกันการทุจริตเบียดบังนำเงินที่ได้ไปใช้เพื่อประโยชน์ของผู้ใหญ่หนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง สำหรับการประเมินผลก็จะช่วยให้ได้เห็นข้อบกพร่องบางประการที่เป็นอุปสรรคต่อการรณรงค์ แล้วจึงนำข้อบกพร่องเหล่านั้นมาศึกษาแก้ไข เพื่อมิให้เกิดขึ้นอีกในการรณรงค์ต่อไป

การจัดทำงบประมาณและจัดสรรเงินทุน (Budget and Allocation)

การจัดทำงบประมาณและจัดสรรเงินทุนเป็นวิธีการซึ่งกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะแจกจ่ายเงินทุนให้แก่เหล่าองค์การสมาชิก โดยจะมีการเสนอของงบประมาณจากองค์การสมาชิกก่อน และเมื่อหาทุนมาได้แล้ว ก็จะดำเนินการแบ่งสรรเงินนั้นตามความเหมาะสม

การเสนอของงบประมาณจากกองทุนสงเคราะห์ชุมชน พิจารณาได้ว่ามี 2 ครั้ง คือ การเสนอของงบประมาณก่อนการรณรงค์หาทุนครั้งหนึ่ง มีประโยชน์สำหรับกองทุนสงเคราะห์ชุมชนที่จะทราบค่าประเมินรายจ่ายขององค์การสมาชิก แล้วนำยอดเงินนั้นมาตั้งเป็นเป้าหมายของการรณรงค์หาทุน ซึ่งได้กล่าวมาในตอนต้นแล้ว ส่วนการเสนอของงบประมาณอีกครั้งหนึ่งจะทำเมื่อระยะเวลาการรณรงค์ได้ผ่านไป โดยจะกลับมาปรับปรุงในเสนอของงบประมาณในครั้งแรกว่าควรที่จะเพิ่มหรือลดอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลการรณรงค์หาทุนนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด อย่างไรก็ตาม การเสนอของงบประมาณทั้ง 2 ครั้งดังกล่าว กองทุนสงเคราะห์ชุมชนก็ไม่สามารถจะทราบยอดเงินที่ถูกต้องได้ นอกเสียจากว่าจะได้รวบรวมบัตรขอบริจาคได้ทั้งหมดเสียก่อน

วิธีการเสนอของงบประมาณ์นั้น กองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะเชิญองค์การสมาชิกมาทำงบประมาณ หรือกองทุนสงเคราะห์ชุมชนเองจะส่งแบบฟอร์มงบประมาณรายจ่ายให้แก่องค์การสมาชิก

กรอกรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการบริหารงานตามแผนงานที่กำลังจะดำเนินการและย้อนกลับไปอีกประมาณ 2 - 3 ปีก่อน เพื่อจะได้เปรียบเทียบ เมื่อองค์การสมาชิกได้รับแบบฟอร์มดังกล่าวนี้แล้ว ก็จะจัดการให้นักบริหารหรือคณะกรรมการการเงินของตนทำการร่างงบประมาณและกรอกรายละเอียดแล้วเสนอร่างงบประมาณนั้นเข้าคณะกรรมการบริหารขององค์การของตนให้พิจารณาอนุมัติก่อน ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องขึ้น หลังจากนั้นจึงส่งให้คณะกรรมการการเงินของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนตรวจสอบวิเคราะห์อย่างละเอียดอีกครั้งหนึ่ง หากกองทุนสงเคราะห์ชุมชนมีขนาดใหญ่ จำนวนขององค์การสมาชิกมาก คณะกรรมการการเงินก็อาจจะตั้งคณะอนุกรรมการทำหน้าที่ช่วยในการพิจารณาด้วย หากคณะกรรมการการเงินของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนมีข้อสงสัยใด ๆ เกิดขึ้น อาจจะเชิญผู้แทนจากองค์การสมาชิกมาชี้แจงได้ ซึ่งจะช่วยให้ทั้ง 2 ฝ่ายเข้าใจในโครงการมากยิ่งขึ้น และร่วมมือกันรักษามลประโยชน์ของโครงการนั้น ๆ

คณะกรรมการพิจารณางบประมาณประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนกับผู้แทนจากองค์การสมาชิก หากว่ามีองค์การสมาชิกมาก ก็อาจจะใช้คณะกรรมการพิจารณาแล้วนำเสนอให้คณะกรรมการใหญ่ทราบ การพิจารณาเช่นนี้อาจจะตัดหรือเพิ่มจำนวนเงินก็ได้ แล้วคณะกรรมการการเงินจะส่งผลจากการพิจารณาเข้าสู่คณะกรรมการบริหารของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนเพื่ออนุมัติ บางครั้งถ้ายังไม่เป็นที่พอใจของคณะกรรมการบริหารก็จะเปลี่ยนแปลงแก้ไขบ้าง หรืออาจจะให้กลับไปทำมาใหม่¹

หน้าที่ของคณะกรรมการการเงินมีได้สิ้นสุดลงเมื่อพิจารณางบประมาณแล้ว แต่จะต้องมีการประชุมพบกันตลอดปี และในระหว่างปีองค์การสมาชิกอาจจะมีการขอของงบประมาณเพิ่มเติมได้ หากจำเป็น และคณะกรรมการการเงินก็จะเป็นผู้นำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนต่อไป การจ่ายเงินนั้นนิยมจ่ายให้เป็นรายเดือน มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับโครงการและความจำเป็น ส่วนเงินที่เหลืออยู่กองทุนสงเคราะห์ชุมชนอาจจะเก็บไว้เป็นทุนสำรองหรือจัด

¹ Arthur Hillman, Community Organization and Planning,

หาผลประโยชน์ต่อไป

การประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเงินของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนและองค์การสมาชิกเป็นสิ่งสำคัญมาก ทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดตลอดทั้งปี หากสิ่งใดบกพร่องก็จะช่วยกันแก้ไขให้ดีขึ้น โดยฝ่ายองค์การสมาชิกรับเงินไปปฏิบัติตามโครงการ โดยมีคณะกรรมการการเงินควบคุมดูแล ซึ่งบุคคลในคณะกรรมการนี้จะแต่งตั้งจากผู้ที่เป็นกลางจริง ๆ เช่น วิทยุอาสาสมัครที่มีอาชีพเป็นผู้พิพากษา นักวิเคราะห์วิจัยโครงการขององค์การรัฐบาลและเอกชน ตลอดจนอาสาสมัครที่มีใจอยู่กึ่งองค์การก็ได้โดยเฉพาะ เชื่อว่าบุคคลเหล่านี้จะให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาโครงการอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้เงินจำนวนนั้นเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบริการทางสังคมสงเคราะห์อย่างแท้จริง

จากรายละเอียดที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในสหรัฐอเมริกาได้ประสบความสำเร็จในการหาทุนมาใช้จ่ายเพื่องานสังคมสงเคราะห์อย่างคึกคัก ปัจจัยสำคัญของการ ระบุรูปแบบกองทุนสงเคราะห์ชุมชนจะสำเร็จหรือไม่จะขึ้นอยู่กับจำนวนประชาชน, สมาคม และองค์การที่มีความตั้งใจและมุ่งมั่นหมายที่จะเผยแพร่เรื่องราวการขอความร่วมมือให้ประชาชนร่วมกันบริจาคเพื่อความจำเป็นต่าง ๆ โดยมี การประสานงานที่ดี และจัดสรรแบ่งเงินที่ได้รับให้แก่องค์การสมาชิกอย่างเหมาะสม การทำงานส่วนใหญ่แทบทั้งหมดจะทำได้ตามกำหนดการที่วางไว้ มีความเชื่อมั่นในการทำงานไปตามแผนและตามหลักการที่ตกลงกำหนดเอาไว้ร่วมกัน ข้อสำคัญขององค์การสมาชิกจะต้องไม่ออกเรี่ยไรอีกต่างหากโดยพลการ นอกเสียจากว่าจะได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการเสียก่อน เพื่องานพิเศษเป็นครั้งคราว

แนวความคิดในการหาทุนแบบกองทุนสงเคราะห์ชุมชนนี้ ได้เป็นที่ยอมรับนำเอาไปปฏิบัติในประเทศต่าง ๆ ที่มีกิจการด้านสังคมสงเคราะห์ในประเทศยุโรปได้นำเอาวิธีนี้ไปใช้ เรี่ยไรเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบความเดือดร้อนจากสงคราม แม้ว่า สงครามสิ้นสุดลงแล้ว วิธีการนี้ก็ยังมีอยู่ โดยดำเนินการอย่างจริงจังและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ นับตั้งแต่ปี 1920 นอกจากนั้นยังได้แพร่หลายเข้ามายังประเทศต่าง ๆ ในเอเชียด้วย ได้แก่ ญี่ปุ่น ฮองกง เกาหลี สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ ไทย ฉะนั้น ก่อนที่จะกล่าวถึงรายละเอียดกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในประเทศไทยก็ควรจะขอยกตัวอย่างการดำเนินงานกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในประเทศเพื่อนบ้านซึ่งได้รับความสำเร็จ

และสมควรนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในประเทศไทยได้ นั่นคือ กองทุนสงเคราะห์ชุมชน
ในประเทศญี่ปุ่นและในประเทศฮ่องกง ซึ่งจะได้กล่าวพอสังเขปต่อไป

กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในประเทศญี่ปุ่น¹

การรณรงค์หาทุนครั้งแรกในประเทศญี่ปุ่นจัดขึ้นที่นครนางาซากิ (Nagasaki)
เมื่อ ค.ศ. 1922 และได้มีผู้ศึกษาสนใจมาเป็นเวลาหลายปี แต่สงครามได้เข้ามาทำให้แผนการ
รณรงค์ชะงักไประยะหนึ่ง แต่ทันทีที่สงครามสิ้นสุดลงและประเทศญี่ปุ่นตกอยู่ภายใต้การยึดครอง
ของสัมพันธมิตร การจัดตั้งกองทุนสงเคราะห์ชุมชนก็ได้ขยายออกไปทั่วประเทศ ใน ค.ศ. 1947
ได้มีการจัดตั้งกองทุนในเมืองต่าง ๆ ถึง 46 แห่ง

การก่อตั้งกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในประเทศญี่ปุ่นมีสาเหตุเนื่องมาจาก

1. ประเทศญี่ปุ่นจะต้องได้รับการสร้างใหม่ให้เป็นชาติแห่งระบอบ
ประชาธิปไตย และการดำเนินงานแบบกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ก็ได้รับการพิจารณาว่าเป็นวิถีทาง
อย่างหนึ่งของประชาธิปไตยที่มีประสิทธิภาพในด้านสวัสดิการสังคม
2. หลังจากที่สงครามสิ้นสุดลง ผู้ที่ร่ำรวยและได้เคยสนับสนุนกิจการ
สังคมสงเคราะห์ได้รับผลกระทบกระเทือนทางด้านการเงิน ซึ่งยังให้เหตุผลต่อการสังคมสงเคราะห์
เหล่านั้นด้วย และหลังจากที่ได้เปลี่ยนแปลงแก้ไขรัฐธรรมนูญใหม่ ก็ได้มีการห้ามการเอาเงินของ
สาธารณชนไปใช้ในงานกุศลขององค์การอาสาสมัคร ซึ่งทำให้องค์การอาสาสมัครเหล่านั้นอยู่ใน
ภาวะได้รับความกดดันด้านการเงิน

¹The Second International Conference on United Fund
Raising for Social Work Services. (n.p. , 1974), pp. 1 - 5.

3. หลังจากสงครามสงบ ได้เกิดปัญหาสังคมหลายประการ ผู้คนเต็มไปด้วยเด็กกำพร้า คนว่างงาน แม่หม้ายเนื่องจากสามีตายในสงคราม ฉะนั้น จึงได้มีการจัดตั้งองค์การอาสาสมัคร เพื่อจะได้ช่วยงานด้านสงเคราะห์ของรัฐบาล แ่องค์กรอาสาสมัครเหล่านี้ก็ประสบปัญหาทางการเงิน เนื่องจากภาวะเงินเฟ้อหลังสงคราม

จากสาเหตุดังกล่าวนี้เอง ผู้นำในวงการสังคมสงเคราะห์จึงได้มองเห็นความสำคัญและประโยชน์จากการหาทุนแบบกองทุนสงเคราะห์ชุมชน และได้นำมาดำเนินการอย่างจริงจังจนถึงปัจจุบันนี้

การดำเนินการบริหารของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน

ในฐานะที่กองทุนสงเคราะห์ชุมชนเป็นองค์การ การบริหารจึงประกอบด้วย คณะกรรมการกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในแต่ละจังหวัด ซึ่งจะเป็นอิสระต่อกัน โดยมีคณะกรรมการกลางของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนเป็นศูนย์กลางของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนทั่วประเทศ (The Central Community Chest Committee) ซึ่งกองทุนสงเคราะห์ชุมชนกลางของประเทศไทย โดยหลักการจะไม่หาเงินเอง แต่จะให้กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในแต่ละจังหวัดเป็นฝ่ายหามาแล้วนำมาวมกัน กองทุนสงเคราะห์ชุมชนแต่ละแห่งมีหน่วยงานสาขา และในหน่วยงานแต่ละสาขาจะมีคณะกรรมการทรงค้ำประคองด้วยผู้แทนจากอาสาสมัคร แต่ก็มีบาง 2 - 3 คนที่เป็นเจ้าหน้าที่ประจำรับเงินเดือน คณะกรรมการที่เข้าดำเนินการก็มีตำแหน่งหน้าที่เช่นเดียวกับที่กล่าวไว้แล้วในตอนต้น

กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในแต่ละจังหวัดจะมีคณะกรรมการอำนวยการ (Board of Directors) ทำหน้าที่บริหารกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในเขตความรับผิดชอบของตนและจะมีคณะกรรมการค้ำประกัน (Board of Trustee) คณะกรรมการทั้ง 2 ชุด เป็นผู้แทนมาจากประชาชนโดยการเลือกมา ไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา คณะกรรมการอำนวยการจะเลือกเลขาธิการ (Secretary General) ขึ้นมาและมอบหมายงานให้ทำในฐานะเป็นคณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) จากการสำรวจที่ได้ทำใน ค.ศ. 1965 คณะกรรมการอำนวยการและคณะกรรมการค้ำประกัน ได้เลือกมาจาก ฝ่ายนิติบัญญัติ, ฝ่ายรัฐบาล, ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงาน สังคมสงเคราะห์, นายกเทศมนตรี, วงการสื่อสารมวลชน,

วงการศึกษากิจการศาสนา, ผู้ใช้แรงงาน, กลุ่มสตรี, กลุ่มหนุ่มสาว เป็นต้น กองทุนสงเคราะห์ชุมชนแห่งนครโตเกียว (Tokyo Metropolitan Community Chest) เป็นกองทุนสงเคราะห์ชุมชนที่มีคณะเจ้าหน้าที่มากที่สุด

วิธีการขอบริจาค

วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการหาทุนของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน ได้รับความร่วมมือจากผู้ใหญ่และเด็กนักเรียนในประเทศถึง 90% วิธีการต่าง ๆ นั้น ได้แก่

1. การขอบริจาคที่บ้าน (Door - to - Door Solicitation)

ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศพุทธศาสนิกชน จึงมีความเชื่อในเรื่องการให้ทาน แม้จะเป็นการบริจาคเพียงจำนวนเล็กน้อย แต่การได้เข้ามาเป็นส่วนรวมกันจะมีความสำคัญมากกว่า สำหรับครอบครัวที่รายได้จำกัดจริง ๆ ก็จะทำให้ความร่วมมือในการรณรงค์ การขอบริจาคแบบนี้ช่วยให้ได้เงินมากกว่าวิธีอื่น ๆ

2. การขอบริจาคจากบริษัท (Corporation Giving) โดย

บริษัทธุรกิจและอุตสาหกรรมจะร่วมมือกับกองทุนสงเคราะห์ชุมชน รัฐบาลเองก็สนับสนุนด้วยการยกเว้นภาษีให้สำหรับบริษัทในจำนวนเงินที่บริจาคให้กองทุนสงเคราะห์ชุมชน อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบวิธีแรกแล้ว การขอจากบริษัทก็ได้จำนวนไม่มากนัก เพราะบุคคลที่มีทรัพย์สินรายใหญ่ ๆ ต้องล้มละลายหลังจากสงครามสงบ

3. การขอบริจาคตามท้องถนน (Solicitation on the Street)

เหล่าอาสาสมัครจะยืนอยู่ตามถนนในเมืองใหญ่ ๆ เพื่อรับบริจาคจากประชาชน ผู้บริจาคจะได้รับเข็มกลัดชนนกลีแคงคิบบนเสื้อ

4. จัดโครงการกองทุนสงเคราะห์ชุมชนในโรงเรียน โดยการให้

การศึกษาแก่เด็กเร่ร่อน การให้บริจาคด้วยความสมัครใจแก่กิจการสังคมสงเคราะห์ ถือว่าเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของกองทุนสงเคราะห์ชุมชน โดยกองทุนสงเคราะห์ชุมชนกลางได้จัดทำหนังสือคู่มือและเอกสารต่าง ๆ ส่งไปแจกจ่ายตามโรงเรียน และยังได้ให้ความอุปถัมภ์แก่โรงเรียนประถมและมัธยม ในการแข่งขันประกวดเรียงความเกี่ยวกับเรื่องกิจกรรมสังคมสงเคราะห์ เด็กนักเรียน

ได้ร่วมกันบริจาคเงินให้แก่งกองทุนสงเคราะห์ชุมชนโดยครูเป็นผู้เก็บรวบรวม

5. การบริจาคของลูกจ้าง (Employee Giving) โดยไปขอบริจาคในที่ทำงานซึ่งก็ได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจังแต่อย่างไรก็ตาม ก็ไม่เป็นที่นิยมมากนักเมื่อมีการขอเรียไ้รถึงบ้าน

6. รายได้จากการจัดงานบันเทิง ในแต่ละปีศิลปินและผู้อยู่ในวงการบินบันเทิงจะร่วมกันเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยจัดแสดงความสามารถที่ตนเองมีอยู่ให้เป็นความบันเทิงแก่ประชาชน รายได้ที่ได้จากการนี้จะได้รับยกเว้นภาษีเมื่อยกให้แก่การกุศล

7. รายได้จากการขายบัตรอวยพรปีใหม่ โดยจะจัดพิมพ์บัตรอวยพรปีใหม่ซึ่งแต่ละใบจะมีเบอร์ลอตเตอรี่อยู่ด้วย แล้วนำออกขาย หนึ่งในสามของรายได้ที่ขายได้จะบริจาคให้แก่งกองทุนสงเคราะห์ชุมชน

8. รายได้จากการบริจาคเมื่อมีภัยธรรมชาติ ผู้ปุ่นได้รับภัยพิบัติจากไ้ตุ่น แผ่นดินไหว และภัยธรรมชาติอื่น ๆ เสมอ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมา กองทุนสงเคราะห์ชุมชนจึงได้จัดการบรรณงค์เป็นพิเศษขึ้นเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินดังกล่าว

ประเทศผู้ปุ่นมีนโยบายพื้นฐานในการดำเนินงานของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนคือ ประการแรกจะส่งเสริมงานอันเป็นที่พิเศษของกองทุนสงเคราะห์ชุมชนและทำทุกอย่างเพื่อเผยแพร่งานอาสาสมัครออกไป ประการที่สอง จะพัฒนาการประชาสัมพันธ์ให้ขยายวงกว้างออกไปให้ทั่วถึง โดยได้รับความร่วมมือจากสื่อมวลชนและผู้ชำนาญในงานประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนได้ทราบถึงปัญหาสังคม และกระตุ้นให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในงานอาสาสมัคร

กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในฮ่องกง

กองทุนสงเคราะห์ชุมชนในฮ่องกงจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 8 กันยายน ค.ศ. 1968 โดยการร่วมมือขององค์การสงเคราะห์เอกชน บุคคลชั้นนำ นักธุรกิจภายใต้การนำของท่านผู้หญิงโฮแกน (Lady Hogan) ซึ่งเป็นภรรยาของผู้อาวุโศกการแห่งฮ่องกงในขณะนั้น ในระยะเริ่มแรกเงินทุนที่ใช้ได้มาจากพวกนักธุรกิจใหญ่ ๆ และนักสังคมสงเคราะห์ชั้นนำทั้งหลาย ซึ่งดำเนิน

งานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสมาชิกต่าง ๆ ต่างก็โดยอมรับหลักการและข้อตกลงของกองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัด

การก่อตั้งกองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัดในฮ่องกงมีสาเหตุเนื่องมาจาก

1. มีปัญหาความแปรปรวนสูง กล่าวคือ จำนวนพลเมืองมากขึ้น เพราะมีผู้อพยพมาจากประเทศจีน เนื่องจากเกิดสงคราม ประชาชนต้องการความช่วยเหลืออย่างมาก แต่เดิมความช่วยเหลือได้มาจากต่างประเทศ พอตอนกลาง ค.ศ. 1960 การช่วยเหลือจากต่างประเทศก็ลดลง เพราะเป็นส่วนอื่นของโลกที่มีปัญหาเร่งด่วนต้องการความช่วยเหลือเกิดขึ้น เช่นเดียวกัน ฉะนั้น จึงทำให้ความต้องการความช่วยเหลือสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์การเอกชนต่างก็แข่งขันกันในการหาเงินเพื่อช่วยเหลือสาธารณชน แต่บางองค์การหาได้มาก ขณะที่บางองค์การหาได้น้อย การดำเนินงานจึงไม่สมดุลเท่าที่ควร

2. ประชาชนอเมริกันมีความรำคาญที่ถูกเรียกโรยบ่อยครั้ง

3. ต้องการให้เงินของอเมริกันไปใช้ไปในสิ่งที่เป็ประโยชน์และจำเป็น

จริง ๆ

การดำเนินงานของกองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัด

กองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัด มีคณะกรรมการและสมาชิกดำเนินการ เช่นเดียวกับที่ไคลลาวมาแล้ว คือ ประกอบด้วย ประธานกองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัดและรองประธาน, คณะกรรมการอำนวยการ, คณะกรรมการบริหาร, คณะกรรมการรณรงค์หาทุน, คณะกรรมการพิจารณารับสมัครจัดงบประมาณและจัดสรรเงินทุน, เทรี่ซิงกิ้ง ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี ผู้ตรวจบัญชี เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อกับธนาคารต่าง ๆ ซึ่งเป็นหน่วยรับเงินของกองทุนสงเคราะห์หม่อมราชวงศ์ถนัด

วิธีการขอบริจาค¹

วิธีการขอบริจาคนอกจากจะกระทำไปตามวิธีต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ก็ยังมีวิธีการที่น่าสนใจอีก ได้แก่

1. มีธนาคารอยู่ 7 แห่ง ซึ่งมีสาขาอยู่ทั่วไปในทุกสถานที่พร้อมที่จะรับบริจาคเงินของผู้บริจาคทุกคน
2. ผู้บริจาคสามารถบริจาคได้เป็นรายเดือน ตามที่ได้สัญญาไว้ในบัตรเสนอบริจาค (The Pledge Card) ตามความประสงค์ ไม่ว่าจะให้เป็นระยะเวลาเท่าใด
3. ผู้บริจาคสามารถใช้เช็ค (Cash or Cheque) ของทุก ๆ ธนาคาร แสกลงถึงจำนวนเงินที่ต้องการบริจาค
4. สามารถบริจาคไปตามตู้เก็บเงิน (Collection Boxes) ซึ่งตั้งไว้ตามสถานที่สำคัญ ๆ

จากการดำเนินงานตามวิธีดังกล่าว กองทุนสังเคราะห์ชุมชนสามารถหาเงินได้มากกว่า 6 ล้านเหรียญฮ่องกง ใน ค.ศ. 1969 ซึ่งเกินเป้าหมายที่วางไว้ ส่วน ค.ศ. 1970 ก็สามารถหาได้ถึง 7,291,633 เหรียญฮ่องกง ภายในระยะเวลาไม่ถึง 3 เดือน นับว่าได้รับความสำเร็จอย่างมาก

การดำเนินงานในระยะต้น ๆ ก็ยอมรับกับอุปสรรคอยู่มากมาย เพราะเป็นงานใหญ่และงานใหม่ ได้รับความกีดกันจากผู้ชอบความแบบแยกกันเห่า ถึงกระนั้นก็ตาม กองทุนสังเคราะห์ชุมชนก็ได้พยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวบริหารงานและการประชาสัมพันธ์จนได้รับความเชื่อถือจากประชาชนทั่วไป จนได้รับความสำเร็จดังที่ปรากฏอยู่ ต่อมาจึงทำให้องค์การเอกชนซึ่งมิได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในขั้นแรกตัดสินใจเข้าร่วมในขั้นต่อมา การหาทุนมีผลครั้งเดียวเพื่องานสังคมสังเคราะห์แบบนี้ จึงนับว่ามีผลสำคัญเป็นที่ยอมรับและรู้จักกันในฮ่องกง

¹ สุทธิ เวสินท์, "กองทุนสังคมสังเคราะห์ชุมชนแห่งฮ่องกง" ในบทความเกี่ยวกับกองทุนสังเคราะห์ชุมชน, หน้า 62.