

การจัดการรูปแบบการบริหารแผนพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย*

FORMAT MANAGEMENT DEVELOPMENT PLAN ADMINISTRATION FOUNDATION IN THAILAND

วิรัชญา ณ สงขลา*

Virunyupha Na Songkla

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี กรุงเทพมหานคร

Faculty of Political Science, Bangkokthonburi University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: phet0884083223@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารในการจัดการมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดเป็นรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนา 2) เพื่อศึกษาการจัดการของมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาในการบริหาร 3) เพื่อเสนอรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาที่เหมาะสมของมูลนิธิในประเทศไทย วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมาย คือ คณะกรรมการบริหารมูลนิธิหลวงตาน้อย อาสาสมัครบรรเทาสาธารณภัยได้หน่วย วิชน 39 - 00 คณะกรรมการบริหารมูลนิธิภาวนาพุทธโท บุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจากหน่วยงานเอกชน บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานของมูลนิธิ และผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดกับหัวข้อการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 20 รูป/คน เพื่อให้ทราบถึงและกระบวนการหรือกลไกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive random) เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาการวิจัย จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant Interview) คือ การสัมภาษณ์โดยกำหนดตัวผู้ตอบเป็นการเฉพาะเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการของของมูลนิธิในประเทศไทย โดยภาพรวม ปัญหาการบริหารจัดการของของมูลนิธิในประเทศไทย และความต้องการในการบริหารจัดการ พบว่า 1) ต้องการให้มีการปรับปรุงระบบโครงสร้างของการบริหารงานรวมทั้งกฎระเบียบ ต่าง ๆ ของให้มีความยืดหยุ่น ไม่ซ้ำซ้อน มีความเป็นสากล 2) ต้องการให้มีการปรับ ทิศนคติและวิธีการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว 3) ต้องการให้มีการกระจายงบประมาณสอดคล้องกับความต้องการโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงบประมาณเป็นหลัก ในส่วนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมูลนิธิในประเทศไทย จำแนกเป็น 5 ยุทธศาสตร์ 5 เป้าประสงค์ และ 23 กลยุทธ์

คำสำคัญ: การจัดการแผนพัฒนา, รูปแบบการบริหาร, มูลนิธิในประเทศไทย

Abstract

The objectives of this research were: 1. to study the management of foundations in Thailand to formulate development plans; 2. to study the management of foundations in Thailand to formulate strategies and development plans in Thailand. 3. To propose a form for the preparation of an appropriate development plan of the Foundation in Thailand. This

* Received May 19, 2023; Revised June 12, 2023; Accepted July 20, 2023



qualitative research method targeted the members of the Luangtanoi Foundation Executive Committee. Disaster Relief Volunteers under the Wissanu Unit 39-00 Board of Directors of the Bhavana Phuttho Foundation government personnel personnel from private agencies Personnel performing duties related to the work of the Foundation and all involved with this research topic, 20 persons, the method Key Informant Interview is an interview by specifying a specific respondent. The research found that the current situation in the management of foundations in Thailand, as a whole, the management problems of foundations in Thailand and requirements included 1) the need for the organization's structure to be improved in which included improvement on various rules and regulations to be flexible, not redundant, and universal, 2) the need to be adjusted on attitudes and methods among personnel to be in line with competitive situations and changes in society and 3) the need of the budget to be distributed and in line with needs, which mainly considering the efficiency and effectiveness of the budget. In term of strategies for management of foundations in Thailand, they were categorized into five strategies, five objectives, and five tactics.

Keywords: Development Plan Management, Management Model, Foundations in Thailand

บทนำ

มูลนิธิเป็นองค์กรเอกชนที่ประสงค์จะดำเนินงานเพื่อสาธารณประโยชน์ เมื่อได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ในประเทศไทย มูลนิธิมีหน้าที่ต้องดำเนินกิจการมูลนิธิให้เป็นไปตามกฎหมาย ตามวัตถุประสงค์ และข้อบังคับของมูลนิธิที่ได้ตราขึ้นและจดทะเบียนไว้กับรัฐ ดังนั้น เพื่อให้มูลนิธิดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์ ของมูลนิธิที่ได้จัดตั้งขึ้นประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยมูลนิธิและกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดให้รัฐมีอำนาจควบคุมกำกับดูแลมูลนิธิ ดังต่อไปนี้ อำนาจของรัฐในการควบคุม กำกับดูแลมูลนิธิ ตามมาตรา 128 ประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ ให้นายทะเบียนมีอำนาจตรวจตราและควบคุมดูแลการดำเนินการของมูลนิธิให้เป็นไปตามกฎหมาย และข้อบังคับของมูลนิธิ โดยให้อำนาจนายทะเบียนหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งนายทะเบียนมอบหมายเป็นหนังสือสามารถมีคำสั่งเป็นหนังสือ ให้กรรมการ พนักงาน ลูกจ้างหรือตัวแทนของมูลนิธิ ชี้แจงแสดงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับกิจการของมูลนิธิ หรือเรียกบุคคลดังกล่าว มาสอบถาม หรือให้ส่งหรือแสดงสมุดบัญชีและเอกสารต่าง ๆ ของมูลนิธิเพื่อตรวจสอบ หรือเข้าไปในสำนักงานของมูลนิธิในเวลาระหว่างพระอาทิตย์ขึ้น และพระอาทิตย์ตกเพื่อตรวจสอบกิจการของมูลนิธิ ได้และในการปฏิบัติการดังกล่าว ถ้าเป็นนายทะเบียนให้แสดงบัตรประจำตัวและถ้าเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งได้รับ มอบหมายให้แสดงบัตรประจำตัว และหนังสือมอบหมายของนายทะเบียนต่อผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย และกฎกระทรวงว่าด้วยการจดทะเบียนมูลนิธิการดำเนินการ และการทะเบียนมูลนิธิ พ.ศ. 2545 หมวด 3 ข้อ 13 กำหนดให้ภายในเดือน มีนาคมของทุกปี มูลนิธิต้องรายงานผลการดำเนินการต่อนายทะเบียนพร้อมทั้งหลักฐาน ได้แก่ รายงานการดำเนินการของมูลนิธิในปีที่ผ่านมา มีบัญชีรายได้รายจ่ายและสำเนาบัญชีของมูลนิธิในรอบปีที่ผ่านมาซึ่งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้รับรองความถูกต้องแล้ว และมีสำเนารายงาน การประชุมของคณะกรรมการของมูลนิธิทุกครั้งใน ปีที่ผ่านมา (รายละเอียดแนวทางปฏิบัติตามหนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทย ที่ มท 0307.4/ว 610 ลง 20 กุมภาพันธ์ 2547 เรื่อง การตรวจตราควบคุมดูแลการดำเนินการของมูลนิธิ) (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2547) รวมทั้งเมื่อปรากฏว่า มูลนิธิใดมีวัตถุประสงค์ของมูลนิธิขัดต่อกฎหมาย หรือเมื่อปรากฏว่ามูลนิธิกระทำการขัดต่อกฎหมายหรือศีลธรรมอันดีของประชาชนหรืออาจเป็นภัยอันตรายต่อความสงบสุข

ของประชาชนหรือความมั่นคงของรัฐ หรือเมื่อปรากฏว่ามูลนิธิไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ไม่ว่าเพราะเหตุใด ๆ หรือหยุดดำเนินการตั้งแต่สองปีขึ้นไปนั้น นายทะเบียนสามารถร้องขอต่อศาลให้คำสั่งให้เลิกมูลนิธิได้ ตามมาตรา 131 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ อำนาจของรัฐเกี่ยวกับการจัดการงานเอกสารของมูลนิธิในมาตรา 135 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ อำนาจของรัฐในการออกกฎข้อบังคับตามมาตรา 136 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์โดยมีรายละเอียด และสาระสำคัญเกี่ยวกับการยื่นคำขอจดทะเบียน และการรับจดทะเบียนค่าธรรมเนียมการจดทะเบียน การขอตรวจเอกสารการคัดสำเนาเอกสารเกี่ยวกับมูลนิธิ ค่าธรรมเนียมการขอให้นายทะเบียนดำเนินการใด ๆ เกี่ยวกับมูลนิธิ รวมทั้งการยกเว้นค่าธรรมเนียมดังกล่าว แบบบัตรประจำตัวของนายทะเบียนและพนักงานเจ้าหน้าที่การดำเนินการของมูลนิธิและการทะเบียนมูลนิธิ หรือการอื่นใดเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับมูลนิธิ (ปรณต สุวรรณมาลา, 2562)

มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมดูแลการจัดการมูลนิธิให้ดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย ตามกรอบของกฎหมาย ข้อบังคับและวัตถุประสงค์ของมูลนิธิตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ยังไม่เพียงพอต่อความซับซ้อนของปัญหาเกี่ยวกับมูลนิธิ ในปัจจุบัน จึงได้นำข้อสั่งการหรือแนวทางในการปฏิบัติและการตีความตัวบทกฎหมายมากำหนดเป็นมาตรการเพิ่มเติม กล่าวคือ มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมกำกับกับการแสวงหารายได้ของมูลนิธิไม่ว่าจะเป็นการเรียหรือการรับบริจาค มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมกำกับกับการดำเนินการเพื่อแสวงหารายได้ และการใช้จ่ายของมูลนิธิ มาตรการการสร้างความปลอดภัยเพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการรับบริจาคและการใช้จ่ายของมูลนิธิ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์แห่งมูลนิธินั้น มาตรการในการควบคุมดูแลมิให้มูลนิธิเป็นองค์กรที่มีความเสี่ยงในการกระทำความผิดตามกฎหมายฟอกเงิน และการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายสากลตามกฎหมายป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นต้นการควบคุมดูแลการจัดการมูลนิธิโดยใช้มาตรการทางกฎหมายเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาเพื่อให้การดำเนินการของมูลนิธิเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมาย และข้อบังคับของมูลนิธิ โดยมีประเด็นกรณีศึกษาในหลายกรณี เช่น การขอแก้ไขเพิ่มเติม ชื่อ ของมูลนิธิ กรมการปกครองเคยมีหนังสือ ที่ มท 0307.5/ว 24840 ลงวันที่ 20 ธันวาคม 2560 แจ้งเวียนแนวทางการใช้ชื่อว่า “แห่งประเทศไทย” หรือคำที่มีความหมายทำนองเดียวกันประกอบเป็นชื่อสมาคมหรือมูลนิธิ โดยให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการขออนุญาตจัดตั้งสมาคม และมูลนิธิของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติตามหนังสือสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ที่ ศธ 14 05/ว 8052 ลงวันที่ 28 ธันวาคม 254 2 โดยมีเงื่อนไข คือ ต้องเป็นสมาคมหรือองค์การเดียวในฐานะเป็นตัวแทนของชาติหรือประเทศ ต้องมีวัตถุประสงค์และกิจกรรมครอบคลุมพื้นที่ทั่วราชอาณาจักร หรือดำเนินงานในลักษณะเป็นตัวแทนของสมาคมหรือองค์การที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน ต้องมีวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะหรือประเทศ คณะผู้จัดตั้งและ/หรือ กรรมการของสมาคมหรือองค์การต้องมีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับ และเชื่อถือของสังคม ต้องมีหนังสือรับรองหรือได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป มีสมาชิก ของสมาคมครอบคลุมไม่น้อยกว่า หนึ่งในสามของประเทศ และต้องมีผลงานย้อนหลังอย่างน้อย 1 ปี

การขอแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องหมายของมูลนิธิ โดยให้มีธงชาติไทยประกอบเป็นเครื่องหมายของมูลนิธิซึ่งการขอแก้ไขเพิ่มเติมในกรณีนี้มูลนิธิจะต้องดำเนินการขออนุญาตการใช้ธงชาติประกอบเป็นเครื่องหมายของมูลนิธิต่อสำนักงานเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และนำผลการพิจารณาดังกล่าวมาประกอบการยื่นขอจดทะเบียนแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับของมูลนิธิ การขอแก้ไข เพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของมูลนิธิจะต้องปฏิบัติตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 112 (2) เฉพาะในกรณี ดังต่อไปนี้ คือ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ หรือ พฤติการณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นเหตุให้วัตถุประสงค์ของมูลนิธิ นั้นมีประโยชน์น้อย หรือไม่อาจดำเนินการให้สมประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธินั้นได้ และวัตถุประสงค์ของ



มูลนิธิที่แก้ไขเพิ่มเติมนั้นใกล้ชิดกับวัตถุประสงค์เดิมของมูลนิธิ การแก้ไขเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ จึงต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ และบทบัญญัติของกฎหมาย มูลนิธิที่บัญญัติว่ามูลนิธิต้องมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเพื่อการศึกษาหรือเพื่อสาธารณประโยชน์อย่างอื่นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 110 วรรคแรก การขอแก้ไขรายการเกี่ยวกับทรัพย์สินเริ่มแรกของมูลนิธิตามข้อบังคับ คือ ทรัพย์สินที่เป็นทุนซึ่งมูลนิธิได้นำมาจดทะเบียนจัดตั้งตามที่กำหนดใน ข้อ 5 แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยการจดทะเบียนมูลนิธิ การดำเนินกิจการ และการทะเบียนมูลนิธิ พ.ศ. 2545 และกรณีมีผู้บริจาคเงินเข้าสมทบกองทุนของมูลนิธิ มูลนิธิต้องใช้จ่ายเงินตามเจตนาที่ผู้บริจาคระบุไว้ หากมีผู้บริจาคเงินให้มูลนิธิโดยมีเจตนาระบุให้เป็นทรัพย์สินที่เป็นทุน มูลนิธิต้องนำมาจดทะเบียนแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับในเรื่องว่าด้วยทรัพย์สินที่เป็นทุน โดยทรัพย์สินที่เป็นทุนนี้ไม่สามารถนำไปใช้จ่ายใด ๆ ได้ใช้แค่เพียงดอกผลตามข้อบังคับ ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดการทรัพย์สิน ตามข้อบังคับของมูลนิธิที่กำหนดไว้ และเนื่องจากเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้มีจิตศรัทธาบริจาคให้เช่นนี้ย่อมเป็นทรัพย์สินที่มูลนิธิได้มาระหว่างดำเนินกิจการ โดยมูลนิธิมีหน้าที่ต้องรายงานผลการดำเนินกิจการต่อนายทะเบียนพร้อมทั้งเอกสารบัญชีรายได้รายจ่ายและสำเนาบัญชีของมูลนิธิในรอบปีที่ผ่านมาซึ่งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้รับรองความถูกต้องแล้ว และสำเนารายงานการประชุมของคณะกรรมการทุกครั้งในรอบปีที่ผ่านมาภายในเดือนมีนาคมของทุกปี ตามข้อ 13 แห่งกฎกระทรวงว่าด้วยการจดทะเบียนมูลนิธิ การดำเนินกิจการ และการทะเบียนมูลนิธิ พ.ศ. 2545 การควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินของมูลนิธิมูลนิธิต้องใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของมูลนิธิและจะนำไปทำธุรกรรมอย่างอื่นนอกเหนือจากที่กำหนดในข้อบังคับของมูลนิธินั้น ๆ มิได้มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมดูแลการจัดการมูลนิธิจะก่อให้เกิดผลดีต่อการควบคุมดูแล และป้องกันไม่ให้มูลนิธิกระทำการที่ไม่ชอบด้วยระเบียบกฎหมาย และข้อบังคับของมูลนิธิ ในขณะเดียวกันยังเป็นการส่งเสริมองค์กรเอกชนหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรในการสาธารณประโยชน์ในรูปแบบอื่นมิให้กระทำผิดตามกฎหมายของมูลนิธิด้วย

ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการใช้ชื่อมูลนิธิเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน เช่น มูลนิธิกุ๊ยกั๊ก แยมศพ จนเกิดการทะเลาะวิวาทกัน สาเหตุอันเนื่องมาจาก การวิ่งทับพื้นที่แย่งเคสรับ-ส่งผู้บาดเจ็บไปยังโรงพยาบาล ซึ่งได้มีผลประโยชน์แฝงเบื้องหลัง เพราะโรงพยาบาลเอกชนมักมีการจ่ายเงินให้รถหน่วยอาสาที่ได้นำผู้บาดเจ็บมาส่งหรือที่เรียกว่า “ค่าเคส” ซึ่งเป็นค่าตอบแทนต่อหัวที่มีราคาค่อนข้างสูง จึงเป็นที่มาของการแย่งเคสกันของรถหน่วยอาสาที่อยู่มากมาย และยังมีการใช้ชื่อมูลนิธิ ที่เกี่ยวกับการแพทย์ หลอกขายยาโดยไม่มีใบสั่งซื้อจากแพทย์ และแอบอ้างชื่อเปิดรับบริจาค ซึ่งทางผู้ที่มีใจบริจาคมักได้ทราบว่าเป็นมูลนิธิจริง หรือแอบอ้างชื่อ เพราะบางครั้งมีกลุ่มที่นำกล่องรับบริจาคไปขายไปเรื่อยไรเงิน จากผู้มีจิตศรัทธา ตามสถานที่ต่าง ๆ ทางผู้บริจาคจึงต้องหาข้อมูล หรือขอดูใบอนุญาตจากกระทรวง หรือองค์กรของรัฐที่น่าเชื่อถือก่อนการบริจาค เพื่อจะได้ไม่ตกเป็นเหยื่อของมิจฉาชีพ การมียุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือขององค์กรทำให้องค์กรมีทิศทาง นำองค์กรไปสู่อนาคต ยุทธศาสตร์ในองค์กร จึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการพัฒนา และนำไปสู่อนาคตอย่างยั่งยืน มีแนวทางปฏิบัติที่ดีตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการโดยให้เป้าหมายมีส่วนร่วมคิดร่วมปฏิบัติ ร่วมแก้ไขปรับปรุงพัฒนา และร่วมติดตามประเมินผลที่ชัดเจน ทำให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาในเรื่องของมูลนิธินั้น คือ องค์กรที่ทำเพื่อสาธารณประโยชน์ คือ ผู้ที่ทำงานให้กับมูลนิธิ คือ ผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นที่พึงให้แก่ผู้ที่ตกทุกข์ได้ยาก เมื่อมูลนิธิขอรับบริจาค ทำให้คนส่วนใหญ่พร้อมและยินดีที่จะช่วยเหลือโดยไม่ได้ตรวจสอบให้ดีกว่า ว่ามูลนิธินั้นถูกต้องตามกฎหมาย หรือมีการทำประโยชน์ให้แก่สังคมจริงจะนำเงิน หรือสิ่งของที่ได้รับบริจาคไปใช้เพื่อประโยชน์ต่อสังคมจริง ๆ ปัจจุบันกลับมีคนบางกลุ่มใช้จุดอ่อนนี้ จัดตั้งมูลนิธิเพียงฉากหน้า โดยใช้มูลนิธิเป็นเครื่องมือในการกระทำทุจริต หรือเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตน โดยการใช้มูลนิธิเพื่อการฟอกเงิน เลี่ยงภาษี หรือการยกยอกเงิน

บริจาค เป็นต้น ดังนั้นจึงอยากให้ทราบถึงการถ่ายทอดศาสตร์ในการจัดการรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย โดยมูลนิธิที่ได้รับการตรวจสอบแล้วว่าเป็นมูลนิธิที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีความน่าเชื่อถือว่าแนวทางการพัฒนาของมูลนิธิหรือองค์กรสาธารณประโยชน์มีแนวทางอย่างไร แล้วจะพัฒนาไปในทิศทางใดบ้างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารในการจัดการมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดเป็นรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนา
2. เพื่อศึกษาการจัดการของมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาในการบริหาร
3. เพื่อเสนอรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาที่เหมาะสมของมูลนิธิในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยหรือกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการวิจัยเชิงเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยโดยใช้กระบวนการวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายคือ คณะกรรมการบริหารมูลนิธิหลวงตาน้อย อาสาสมัครบรรพตสาธาณณภัยใต้หน่วย วิชน 39 - 00 คณะกรรมการบริหารมูลนิธิภวนาพุทธโท บุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจากหน่วยงานเอกชน บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับงานของมูลนิธิ และผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดกับหัวข้อการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 20 รูป/คน เพื่อให้ทราบถึงและกระบวนการหรือกลไกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive random) เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาการวิจัย จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant Interview) คือ การสัมภาษณ์โดยกำหนดตัวผู้ตอบเป็นการเฉพาะเจาะจง เพราะผู้ตอบเป็นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพมาดำเนินการประมวลผลข้อมูลอันนำไปสู่ข้อค้นพบต่อไป

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างแบบสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเหมือนกันทุกคน และบันทึกข้อมูลไว้แล้วโดยผู้อื่น (Unobtrusive Research) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured Interview or Formal Interview) จากผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมูลนิธิและคณะกรรมการบริหารมูลนิธิเพื่อหาข้อเท็จจริง การสัมภาษณ์มีลักษณะคล้ายกับการใช้แบบสอบถาม โดยกำหนดเป็นคำถามปลายเปิด คำถามต่าง ๆ ได้ถูกกำหนดเป็นแบบสัมภาษณ์ขึ้นเพื่อใช้ประกอบการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าแล้ว เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน (Standardized Questionnaire) มีลำดับขั้นตอนเหมือนกัน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ วารสาร เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ และสืบค้นข้อมูลจาก Internet ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ และการพัฒนาองค์การในการบริหารจัดการให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงปัญหาและอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การในด้านยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วทันต่อการสถานการณ์เปลี่ยนแปลงของยุคสมัย



3. การรวบรวมข้อมูล

สำหรับกระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่น่ามาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้กำหนดกระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ กระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและข้อมูลจากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการหรือแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม โดยกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแนวทางของกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ อันมีสาระสำคัญโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. เมื่อผู้ศึกษาได้สร้างแบบสัมภาษณ์และทำการทดสอบแบบสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว จะนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวไปแจกเจ้าหน้าที่และผู้คณะกรรมการ ผู้บริหาร ผู้แทนและผู้ผู้นำในกลุ่มต่าง ๆ แล้วให้กลุ่มตัวอย่างทำการทดสอบแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

2. เมื่อได้แบบสัมภาษณ์กลับคืนมาแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสัมภาษณ์และทำการศึกษาและนำข้อมูลคำตอบที่สมบูรณ์ในแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์หาข้อมูลทางขั้นตอนเชิงคุณภาพต่อไป

การสังเกต (observation)

การสังเกตในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ทั้ง การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) คือ ผู้วิจัยเข้าไปร่วมในกิจกรรมร่วมกับกลุ่มผู้สนทนา มีการทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเข้าใจได้ใช้กระบวนการสามขั้น คือ การสังเกตการชักถาม และการจดบันทึก เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกสังเกตแสดงออกมาตามธรรมชาติ และการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (Non- Participant Observation) เป็นการสังเกตการณ์ที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม แต่มีโอกาสได้เข้าร่วมในกิจกรรมในฐานะผู้สังเกตการณ์ เพื่อศึกษาบรรยากาศการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งใช้การสังเกตศึกษาใน 2 ประเด็น ดังนี้ ประเด็นที่ 1 ศึกษาแบบแผนการทำงานของบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจากหน่วยงานเอกชน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานของมูลนิธิ ได้แก่ การสังเกตการดำเนินงานโดยทั่วไปของบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจากหน่วยงานเอกชน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานของมูลนิธิ การสังเกตกิจกรรมสำคัญต่าง ๆ ที่มีขึ้นของบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ บุคลากรจากหน่วยงานเอกชน บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานของมูลนิธิ เป็นต้น ประเด็นที่ 2 ศึกษาสิ่งที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมของมูลนิธิต่าง ได้แก่ การเข้าร่วมงาน หรือกิจกรรมของมูลนิธิที่มีต่อชุมชน การประชุมคณะกรรมการบริหารมูลนิธิ การมาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิ เป็นต้น

สำหรับการรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตนี้เป็นวิธีการที่ผู้วิจัยใช้ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์และใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ควบคู่ไปกับการสังเกตโดยตรง เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยนำคำสัมภาษณ์จากผู้ถูกสัมภาษณ์มาเปรียบเทียบกับความเหมือนและความต่างของแต่ละบุคคล และจัดลำดับความสำคัญและคุณลักษณะของข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่จัดลำดับความสำคัญแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทางเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะทราบถึงลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาต่าง ๆ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันอย่างเป็นระบบและนำไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกัน แสดงความสำคัญของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์และเขียนรายงานข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะไม่ใช้ข้อมูลตัวเลข แต่จะเป็นข้อมูลเชิงพรรณนาที่มี “รายละเอียด” และ “ลึก” และมีการอ้างอิงโดยตรงเกี่ยวกับที่มาของข้อมูลไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าหรือข้อมูลทางเอกสาร

ดังนั้น ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการตอบประเด็นสัมภาษณ์ (Interview Research) และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ (Document Research) จะถูกนำมาวิเคราะห์และประมวลผลโดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในแง่ต่าง ๆ ตามข้อเท็จจริง ทั้งในเชิงเหตุและผลซึ่งการวิเคราะห์จะออกมาในลักษณะของการพรรณนาไปสู่คำตอบในการศึกษาและสรุปตามหลักวิชาการประกอบการเขียนรายงานเพื่อชี้ให้เห็นถึง ยุทธศาสตร์การจัดการรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย

5. การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

โครงการวิจัยผ่านการพิจารณาหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ก่อนที่จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่างโดยอธิบายวัตถุประสงค์ของโครงการ ผู้ที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง มีสิทธิที่จะตอบรับหรือปฏิเสธการให้ข้อมูลโดยจะไม่เสียผลประโยชน์หรือได้รับผลกระทบใด ๆ การเข้าร่วมโครงการวิจัยเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ ทั้งนี้ผู้ร่วมวิจัยจะได้อ่านเอกสารยินยอมเข้าร่วมวิจัยก่อนที่จะลงนามตกลงใจร่วมการวิจัยในฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูล ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการให้ข้อมูลโดยตอบแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ ในขณะที่การสัมภาษณ์มีการขออนุญาตในการบันทึกเทปนอกจากนี้ หากผู้ให้ข้อมูลเกิดความรู้สึกไม่สะดวกใจที่จะให้ข้อมูล สามารถยุติการสัมภาษณ์และ/หรือการสนทนากลุ่มได้ตลอดเวลา นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลทราบว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม และแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ มีเพียงคณะผู้วิจัยเท่านั้นที่จะเข้าถึงข้อมูลได้และข้อมูลจะถูกทำลายเมื่อการวิจัยเสร็จสิ้น การรายงานผลการวิจัยจะกระทำในภาพรวมและจะดำเนินการด้วยความระมัดระวัง รัดกุม ไม่มีการอ้างอิงถึงชื่อของผู้ให้ข้อมูล หรือข้อมูลส่วนตัวใด ๆ ลงในเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ก่อนได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. การบริหารในการจัดการมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดเป็นรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนา

มูลนิธิของประเทศไทยมีแนวทางวัตถุประสงค์เหมือนกัน คือ ช่วยเหลือสังคมหรือบรรเทาทุกข์คนในสังคม และมูลนิธิที่ได้รับการจดทะเบียนและสามารถตรวจสอบได้และดำเนินการชัดเจนแต่มีปัญหาในส่วนของมูลนิธิที่มารับการจดทะเบียนซึ่งไม่ทราบที่มาอาจเกิดปัญหาต่าง ๆ เพราะไม่สามารถเข้าถึงตรวจสอบได้ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญและผลกระทบต่อสังคมอย่างน่ากังวล ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานของมูลนิธิในประเทศไทย พบว่า 1) สถานที่ตั้งของมูลนิธิต้องมีรายละเอียดและสามารถตรวจสอบและเข้าถึงได้ 2) รูปแบบแผนที่บ่งบอกว่าจะปฏิบัติงาน 3) งบประมาณ เป็นตัวขับเคลื่อนในเรื่องของการดำเนินงานซึ่งบางครั้งก็อาจจะขอการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่นเพื่อช่วยเหลือส่งเสริมเนื่องจากมูลนิธิเป็นตัวกลางที่คอยประสานงาน 4) ด้านบุคคลการออกปฏิบัติงานจำเป็นต้องอาศัยจำนวนคนในการขับเคลื่อนหรือมาช่วยพัฒนาที่เรียกว่า “จิตอาสา” ดังนั้นต้องมีการบริหารงานที่ดี เมื่อระบบบริหารงานมีความเข้มแข็งในส่วนรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติจะมีศักยภาพทั้งประสิทธิภาพของการบริหารงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานจึงเป็นที่ยอมรับ

2. การจัดการของมูลนิธิในประเทศไทยเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาในการบริหาร



มูลนิธิมีสภาพเป็นนิติบุคคล ดังนั้น การจัดการขึ้นอยู่กับผู้บริหารรับผิดชอบซึ่งอาจจะมีรูปแบบที่เปลี่ยนบ้างหรือไม่มีรูปแบบใด ๆ อยู่ที่ว่าวัตถุประสงค์ของมูลนิธิแต่ในส่วนมากการจัดการของมูลนิธิไม่มีความซับซ้อนหรือเป็นการจัดการหน้าเดียวเสียมากกว่า ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นต้นเหตุให้เกิดความไม่ชัดเจนของการดำเนินงานของมูลนิธิต่อคนในสังคม การจัดการของมูลนิธินั้นเป็นสิ่งที่ลึกลับคาดคะเนไม่ถึงและบางครั้งนั้นไม่อาจหาข้อเท็จจริงได้ ด้วยการที่ไม่มีหน่วยงานใดคอยสอดส่องดูแล ทำให้การเข้าถึงเป็นไปได้ยาก แต่ถ้าการจัดการไม่เป็นที่ผิดสังเกตคนส่วนใหญ่ ไม่ติดใจหรือติดตามเพราะมองว่าเป็นการจัดการในส่วนของมูลนิธิ โดยในประเด็นพบว่า 1) การบริหารงานนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยส่วนมากไม่เป็นระบบ 2) รูปแบบการบริหารไม่มีความชัดเจนและรูปแบบเสมือนเป็นรูปแบบการบริหารตามอัธยาศัย 3) แนวทางการปฏิบัติจะปฏิบัติเฉพาะหน้า หรือตามที่ได้รับมอบหมายในแต่ละเฉพาะกิจหรือ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะสั่งการ แสดงให้เห็นว่า มูลนิธิส่วนใหญ่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องของการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม การจัดการเรื่องของการวางแผนและบุคคลเป็นเหตุให้เกิดความคลาดเคลื่อนในหลาย ๆ อย่าง อาทิ การสื่อสาร การปฏิบัติ การควบคุม รวมถึงภัยธรรมชาติต่าง ๆ และมูลนิธิส่วนใหญ่จัดการนโยบายเชิงปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ที่ยังขาดในเรื่องของรูปแบบที่เป็นรูปธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรมที่เปรียบเสมือนว่าได้ยินเสียงแต่ไม่เห็นภาพ

3. เสนอรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาที่เหมาะสมของมูลนิธิในประเทศไทย

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมูลนิธิในประเทศไทย การจำแนก 5 ยุทธศาสตร์ 5 เป้าประสงค์ และ 23 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

5 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามูลนิธิ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา เสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริม ช่วยเหลือ บรรเทา สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

5 เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ที่ 1

- 1.1 การวางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้
- 1.3 เป็นศูนย์การศึกษาครอบครัวตามอัธยาศัย
- 1.4 ศูนย์ฝึกฝนทักษะทางวิชาชีพ
- 1.5 อยากรให้เป็นที่ยอมรับของมูลนิธิมากขึ้น (การเข้าถึงมูลนิธิในทุก ๆ ช่องทาง)

เป้าประสงค์ที่ 2

- 2.1 คัดกรอง สิทธิ สวัสดิการ บุคลากร
- 2.2 ฝึกฝน ต่อยอดความรู้
- 2.3 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
- 2.4 ผลักดัน ส่งเสริมการศึกษา

เป้าประสงค์ที่ 3

- 3.1 การออกรับบริจาค
- 3.2 การประชาสัมพันธ์ และสื่อ (โซเชียล)
- 3.3 รูปแบบการให้บริการ

**เป้าประสงค์ที่ 4**

- 4.1 สนับสนุนกิจกรรมทางสังคม ศาสนา และการศึกษา
- 4.2 การออกช่วยเหลือ บรรเทา สังคม
- 4.3 ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก (ภาครัฐ และภาคเอกชน) ในการช่วยเหลือสังคม

เป้าประสงค์ที่ 5

- 5.1 การบริหารจัดการ
- 5.2 การควบคุมงาน
- 5.3 การจัดการความเสี่ยง

23 กลยุทธ์

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดตั้งคณะทำงานด้านแผน
- กลยุทธ์ที่ 2 สร้างแผนการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ที่ 3 สร้างองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ
- กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าในองค์กร
- กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาความรู้จากผู้สืบทอดเป็นผู้ถ่ายทอด (Trainer by Training)
- กลยุทธ์ที่ 6 ประกันสังคม ตรวจสอบสุขภาพ ประจำปี
- กลยุทธ์ที่ 7 ให้ความรู้ในเรื่องวิชาชีพจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ
- กลยุทธ์ที่ 8 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างเสริมทักษะแก่บุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 9 จัดอบรมคุณธรรม จริยธรรม โดยคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- กลยุทธ์ที่ 10 ให้อบรมบุคลากรเข้ารับการศึกษาย่างเท่าเทียม
- กลยุทธ์ที่ 11 จัดสวดมนต์เพื่อบรรเทาทางจิตใจ
- กลยุทธ์ที่ 12 อบรมปฏิบัติธรรมให้แก่บุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 13 การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริจาค
- กลยุทธ์ที่ 14 การเตรียมพร้อม และข้อปฏิบัติในการออกรับบริจาค
- กลยุทธ์ที่ 15 การประชาสัมพันธ์เชิงเผยแพร่
- กลยุทธ์ที่ 16 จัดอบรมพัฒนบุคลิกภาพที่ดีในการบริการ
- กลยุทธ์ที่ 17 จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี
- กลยุทธ์ที่ 18 จัดตั้งคณะทำงานในเรื่องของกิจกรรมต่าง ๆ
- กลยุทธ์ที่ 19 จัดเตรียมสถานที่รับรอง
- กลยุทธ์ที่ 20 จัดประชุมสามัญ วิสามัญ ประจำเดือน ประจำปี
- กลยุทธ์ที่ 21 ติดตามประเมินผลการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 22 สร้างแผนการป้องกัน ความเสี่ยง
- กลยุทธ์ที่ 23 นำหลักทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีวิตของบุคลากร

อภิปรายผล**1. การบริหารงานมูลนิธิในประเทศไทย**

ผู้บริหารควรจะมีการปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารงานและกฎระเบียบต่าง ๆ ต้องมีความยืดหยุ่น และเน้นการกระจายอำนาจ โดยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการแต่ละคน มีอำนาจและอิสระในการบริหารงาน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอภิปรายได้ว่า การที่ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นบุคคลภายนอกและบุคลากรภายใน ซึ่งส่วน



ใหญ่มีความคิดเห็นว่า รูปแบบบริหารจะต้องดำเนินงานตามแผนงานและนโยบายจากคณะกรรมการบริหารและจะต้องมีความชัดเจนต้องมียุทธศาสตร์เป็นตัวขับเคลื่อนและเป็นตัวชี้วัดของผลสำเร็จของงานเพื่อให้เกิดพัฒนาปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและเพิ่มความชัดเจนของการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ ต้องชัดเจนในเรื่องของระบบบริหารงานที่ดีก่อนเมื่อระบบบริหารงานมีความเข้มแข็งในส่วนรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติก็จะมีศักยภาพทั้งประสิทธิภาพของการบริหารงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานจึงจะเป็นที่ยอมรับ สิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพนั้น คือ นโยบายจากผู้บริหารว่ามีทิศทางไปในรูปแบบใดมีความเหมาะสมหรือชัดเจนหรือไม่เพื่อนำไปปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ กรณ์พล วิวรรณมงคล ได้ทำการศึกษา “การพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่” วัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ องค์ความรู้แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่โดยสาระในบทความนี้มีสาระเกี่ยวกับความหมายกระบวนการยุทธศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายกับยุทธศาสตร์สู่การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่การวางแผนกลยุทธ์ ระดับสถานศึกษา หลักการทฤษฎี แนวคิดการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เป็นแนวทางให้แก่สถานศึกษาในการนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับเชิงพื้นที่ที่เหมาะสมนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักหลักการอย่างหลากหลายตลอดจนลักษณะวิธีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการจัดการศึกษานั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถประยุกต์องค์ความรู้ หลักการที่มีอยู่นั้นปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทในแต่ละท้องถิ่นซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นเชิงพื้นที่ที่ไม่มีรูปแบบที่สำเร็จในการดำเนินการมีปัจจัยอยู่ไม่น้อยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จหรือเกิดความล้มเหลว อย่างไรก็ตามการใช้ทั้งเทคนิคและกระบวนการจากบทความนี้เป็นศาสตร์พื้นที่ที่จะช่วยให้ผู้อื่นได้เกิดความตระหนักและรู้จักประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ (กรณ์พล วิวรรณมงคล, 2560)

2. การจัดการมูลนิธิในประเทศไทย

ผู้บริหารของควรจัดระบบการจัดการบุคคลเชิงบูรณาการแบบมี ส่วนร่วม โดยให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมเสนอแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยควรมีการพัฒนาระบบการประสานงานและการ ติดตามงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกให้มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า การที่ผู้ให้สัมภาษณ์และบุคลากรภายในส่วนใหญ่เห็นว่า นโยบายของมูลนิธิส่วนใหญ่จะเป็นในรูปแบบการจัดโครงการหรือกิจกรรมซึ่งเป็นนโยบายปฏิบัติตามวัตถุประสงค์บางแห่งก็มุ่งในโครงการอย่างเดียวหรือจัดกิจกรรมโดยไม่คำนึงในเรื่องของการจัดการภายในเท่าที่ควร เพราะนโยบายนั้นเป็นภายในของมูลนิธิโดยจะรับรู้แค่วัตถุประสงค์ของมูลนิธิโดยหลักสำคัญบอกเพียงว่าจะทำอะไรช่วยเหลือแบบไหนและได้ประโยชน์อย่างไรเพียงเท่านั้นก็นับว่าเป็นความชัดเจนแต่ถ้ามีนโยบายที่เป็นรูปแบบจะดีมาก มูลนิธิส่วนใหญ่จัดการนโยบายเชิงปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่ยังขาดในเรื่องของรูปแบบที่เป็นรูปธรรมมีลักษณะเป็นนามธรรมที่เปรียบเสมือนว่าได้ยินเสียงแต่ไม่เห็นภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย เหล่าไทย ศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษในประเทศไทย ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการและบริหารองค์การนักวิชาการทางด้านภาวะผู้นำมีความคิดเห็นที่แตกต่างเกี่ยวกับนิยามหรือความหมายของภาวะผู้นำทั้งนี้สาเหตุที่นักวิชาการมีความเห็นที่แตกต่างกันเป็นเพราะภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน ที่เกี่ยวข้องกับ “ผู้นำ” “ผู้ตาม” และ “สถานการณ์” โดยนักวิชาการนักวิจัยบางกลุ่ม ได้มุ่งเน้นความสนใจไปที่เรื่องของบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ หรือพฤติกรรมของผู้นำนอกจากนี้ความรู้เชิงลึกทักษะความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ แรงจูงใจภายใน ความวิริยะ ทิศทางและเป้าหมาย ความทุ่มเทสภาพแวดล้อมแบบเปิด ความอิสระ ความท้าทาย ความไว้วางใจ การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ

ประเด็นต่อมา ผู้บริหารควรสร้างความกระตือรือร้นให้กับบุคลากร ให้มีเจริญ เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้

เข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่าบุคลากร และเจ้าหน้าที่ จะมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารงานของ โดยเฉพาะการนำนโยบายของผู้บริหารไปปฏิบัติตามกรอบภารกิจและหน้าที่ของ ตนเอง นโยบายหรือกลไกการบริหารงานทุกขั้นตอนจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงขึ้นอยู่กับ ศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ ตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารัตนะ ที่ได้กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรโดย การวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบที่จะให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งนักวิชาการทั้งหลายกำหนดขึ้น จะเริ่มต้นด้วยย่อหน้าที่ทางการวางแผนนี้เป็นอันดับแรกจึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนนี้เป็นอย่างดี โดยที่องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนองค์การหนึ่ง ๆ ประกอบด้วย ภารกิจจุดหมายและแผน โดยภารกิจเป็นข้อประกาศอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับจุดหมายหรือเหตุผลพื้นฐานในการดำรงอยู่ขององค์การและขอบข่ายงานเฉพาะขององค์การหรือที่ทำการองค์การแตกต่างจากองค์การอื่น สำหรับจุดหมายเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต หรือผู้ลัทธิสุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผล ขณะเดียวกันแผนงานหมายถึงวิถีทางที่จะก่อให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผลลัทธิสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับองค์การการจัดองค์การ (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สืบเนื่องจากการวางแผน กล่าวคือ เมื่อองค์การจัดทำจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารจะต้องออกแบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดหมายและแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์การนั้นการออกแบบ โครงสร้างองค์การเป็นกิจกรรมที่ควรได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอเนื่องจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างองค์การเกิดขึ้นมากมายการนำ (Leading) เป็นสถานะที่ผู้นำใช้ความพยายามที่จะให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่ผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพดังกล่าวได้พึงทำความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การติดต่อสื่อสาร (Communication) และการบริหารกลุ่ม (Group) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมการควบคุม (Controlling) เป็นกระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้มุ่งให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์การการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสมาชิกในองค์กร (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556)

3. การจัดการรูปแบบการบริหารแผนพัฒนาของมูลนิธิในประเทศไทย

ผู้วิจัยได้จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ สามารถนำมาอภิปรายผลในแต่ละยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนามูลนิธิในประเทศไทย ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อ การวางแผนพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นศูนย์การศึกษานอกกระบวนอธยาศัย เป็นศูนย์ฝึกฝนทักษะทางวิชาชีพ และที่สำคัญ คือ อยากให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้นนอกจากนี้ยังมีแนวโน้มที่จะสร้างและพัฒนาจุดแข็งที่เป็นเทคโนโลยี หรือความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันนั่นเอง ดังนั้น จะต้องมีความหลากหลายเพื่อปรับใช้พัฒนาในอนาคต โดยจะต้องสร้างระบบนี้ให้เข้มแข็ง เพราะเป็นจุดที่จะทำให้เกิดความเข้มแข็ง โดยความร่วมมือระหว่างในมูลนิธิ หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน และชุมชนด้วย ซึ่งจะช่วยให้มีความเข้มแข็งโดยใช้ศักยภาพให้เป็นศูนย์ประสานงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้ที่รับผิดชอบเรื่อง การบริหารจัดการ ดังที่ สมบัติ นามบุรี ได้ศึกษานวัตกรรมและการบริหารจัดการ พบว่า องค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม การมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกัน การมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาว ตลอดจนการมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร รวมถึง



ระบบการจัดการความสามารถ และสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน (สมบัติ นามบุรี, 2562)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา เสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากร ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างบุคลากรของมูลนิธิได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ พัฒนางค์ความรู้เพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรให้ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นเพื่อเสริมจุดอ่อน จุดแข็งกันและกัน แบ่งปันหรือระดมทรัพยากร หรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ผู้เชี่ยวชาญ ฯลฯ เป็นการเพิ่มเครือข่ายความร่วมมือ โดยมีแนวโน้มพัฒนาในการสร้างชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือ ต่อผู้บริจาค และบุคคลภายนอก จึงจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น มีการสนับสนุนซึ่งกัน และกัน เพื่อพัฒนาให้ได้มาตรฐานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมูลนิธิ

นอกจากนี้ อาจปรับยุทธศาสตร์ไปสู่ทิศทางการมุ่งสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมการวิจัยใหม่ ๆ จนเป็นที่รู้จักและ ยอมรับจากผู้บริจาค และบุคคลภายนอก ดังการศึกษาของ พิสมัย เหล่าไทย ได้ศึกษาตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษในประเทศไทย ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการและบริหารองค์การนักวิชาการทางด้านภาวะผู้นำมีความคิดเห็นที่แตกต่างเกี่ยวกับนิยามหรือความหมายของภาวะผู้นำ ทั้งนี้สาเหตุที่นักวิชาการมีความเห็นที่แตกต่างกันเป็นเพราะภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน ที่เกี่ยวข้องกับ “ผู้นำ” “ผู้ตาม” และ “สถานการณ์” โดยนักวิชาการนักวิจัยบางกลุ่มได้มุ่งเน้นความสนใจไปที่เรื่องของบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ หรือพฤติกรรมของผู้นำนอกจากนี้ ความรู้เชิงลึกทักษะความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ แรงจูงใจภายใน ความวิริยะ ทิศทางและเป้าหมาย ความทุ่มเท สภาพแวดล้อมแบบเปิด ความอิสระ ความท้าทาย ความไว้วางใจ การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ (พิสมัย เหล่าไทย, 2560)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการชุมชน ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อ เป็นแหล่งบริการส่งเสริมการช่วยเหลือกลุ่มเปราะบาง ผู้ด้อยโอกาส ในชุมชน จะมีการสร้างเครือข่ายที่หลากหลายมากขึ้นทั้งระหว่าง ด้วยกันเอง ระหว่างมูลนิธิ หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน และผู้นำชุมชน ในการเข้าช่วยเหลือผู้ที่ประสบปัญหาได้โดยเร็ว โดยอาจจะมิชอบข่ายของเครือข่ายที่เชื่อมโยงเครือข่ายด้วยระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ทำให้บริการชุมชนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ด้านสาธารณสุข ด้านสารสนเทศ ด้านการพัฒนาศรี เด็ก เยาวชน และด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการพัฒนาชนบทด้านการพัฒนาและส่งเสริมสวัสดิการสังคม ด้านการจัดการด้านภัยพิบัติ ด้านแรงงาน และด้านอื่น ๆ ความร่วมมือดังกล่าวนี้เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ในชุมชนสอดคล้องกับงานวิจัยของ โกวิทย์ พวงงาม ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ทิศทางการพัฒนาเมืองและการพัฒนาท้องถิ่น เป็นการพัฒนาเมืองที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์เพราะมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดและเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเมืองและท้องถิ่น คนและวัฒนธรรมท้องถิ่นมีส่วนสำคัญที่ทำให้เมืองเป็นพื้นที่ของความคิดสร้างสรรค์ และทำให้เกิดพลวัตขึ้นในสังคมเมืองจึงเห็นได้ว่า ปัจจัยในการพัฒนาเมืองสร้างสรรค์นั้นประกอบขึ้นจากความร่วมมือในหลากหลายภาคส่วน ทั้งรัฐบาลและหน่วยงานเอกชน การที่ชุมชนท้องถิ่นจะสามารถจัดการตนเองได้นั้น ชุมชนต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของคนและชุมชนว่าสามารถจัดการตนเองได้ด้วยการยึดหลักการพึ่งตนเองเป็นที่ตั้ง (โกวิทย์ พวงงาม, 2562)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริม ช่วยเหลือ บรรเทา สังคม ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อมุ่งเน้นการเผยแพร่และการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีการแลกเปลี่ยนส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น การร่วมกันพัฒนาสินค้าชุมชน เพื่อให้มีการสร้างอาชีพในท้องถิ่น เป็นการบรรเทา ช่วยเหลือ และส่งเสริมให้บุคคลในชุมชน หรือสังคมมีความรู้ความสามารถในการที่จะช่วยเหลือตนเอง และหารายได้ เพราะมูลนิธิ ก็ไม่ได้สามารถช่วยเหลือได้ตลอดไป เป็นเพียงการช่วยเหลือเบื้องต้นเท่านั้น การร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐ หรือเอกชน เพื่อสร้างเสริมความรู้ให้ผู้ต้องการโอกาสในการประกอบอาชีพ เป็นการบรรเทาทุกข์ได้ใน

ระยะยาว การนำเสนอยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ เนื่องจากมูลนิธิได้ตั้งเป้าหมาย โดยมุ่งหวังในการเป็นศูนย์กลางเป็นสังคมที่เอื้ออาทรและแบ่งปัน ในทุกชนชาติ ทุกศาสนา และมีการพัฒนาในทุกด้านเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ของประชาชน ให้เป็นคนดี มีความเมตตาเอื้ออาทรต่อกัน และช่วยเหลือกัน ทำประโยชน์ให้เพื่อนมนุษย์สังคม มีความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาสังคมในการพัฒนาสังคม ตามที่งานวิจัยของ ทิชากร เกษรบัว และฉานนัท ปิ่นเสม ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มเบญจบุรพาสู่การค้าชายแดนไทย-กัมพูชา (ด่านอรัญประเทศ) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT พบว่า ต้องสร้างพันธมิตรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOPT ให้เป็นที่รู้จักและจับคู่พันธมิตรทางธุรกิจให้ผู้ประกอบการOTOP ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลต่อการเติบโตให้กับผู้ประกอบการ OTOP ในระยะยาว (ทิชากร เกษรบัว และฉานนัท ปิ่นเสม, 2561)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายเพื่อการเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารจัดการ จำเป็นต้องมีเอกภาพในด้านนโยบาย แต่มีความหลากหลายในรูปแบบและวิธีการ ปฏิบัติเพื่อให้สามารถเข้าถึงความต้องการของกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างทั่วถึง เน้นการระดมทรัพยากร และการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนองค์การท้องถิ่นชุมชนและประชาชน ดังที่ กรรณิการ์ ภิรมย์รัตน์ ได้ศึกษา พฤติกรรมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของตนเอง ครอบครัวและการทำงาน พบว่า การประยุกต์ใช้กับตนเองและการประยุกต์ใช้กับครอบครัว คือ สามารถจัดสรรรายได้ให้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย และยังมีเหลือเก็บออม มีการใช้เหตุผลเพื่อแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ เน้นเรื่องความประหยัดและคุ้มค่า มีการเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เสริมสร้างความรู้ควบคู่เทคโนโลยีที่ทันสมัย (กรรณิการ์ ภิรมย์รัตน์, 2553)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

มูลนิธิของประเทศไทยมีแนวทางวัตถุประสงค์เหมือนกัน คือ ช่วยเหลือสังคมหรือบรรเทาทุกข์คนในสังคม มูลนิธิมีสภาพเป็นนิติบุคคล ดังนั้น การจัดการขึ้นอยู่กับผู้บริหารรับผิดชอบซึ่งอาจจะมีการปรับเปลี่ยนบ้างหรือไม่ มีรูปแบบใด ๆ ดังนั้น ต้องมีการบริหารงานที่ดี เมื่อระบบบริหารงานมีความเข้มแข็งในส่วนรูปแบบและแนวทางการปฏิบัติจะมีศักยภาพทั้งประสิทธิภาพของการบริหารงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานจึงเป็นที่ยอมรับ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของมูลนิธิในประเทศไทย การจำแนก 5 ยุทธศาสตร์ 5 เป้าประสงค์ และ 23 กลยุทธ์โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย มูลนิธิในประเทศไทยมุ่งเน้นยกระดับคุณภาพและพัฒนาการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ในการ สร้างประโยชน์ต่อสังคม โดยเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างกันในกลุ่มชน หน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน และมูลนิธิอย่างต่อเนื่อง 2) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ กำหนดทิศทางการพัฒนาของในอนาคต มุ่งเน้นในการปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของมูลนิธิในประเทศไทย ทั้งระยะสั้นและระยะ ยาวให้ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและแผนพัฒนาของมูลนิธิ โดยให้บุคลากรภายในทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกขั้นตอน 3) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า มูลนิธิในประเทศไทยควรแสดง ถึงคุณภาพ มาตรฐานและศักยภาพของมูลนิธิ ในการเป็นศูนย์กลางในการเข้าช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ กลุ่มเปราะบาง เด็ก สตรี เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และมั่นใจให้แก่สังคม



เอกสารอ้างอิง

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2547). การจดทะเบียนสมาคม มูลนิธิ. เรียกใช้เมื่อ 7 สิงหาคม 2565 จาก https://multi.dopa.go.th/omd2/assets/modules/work_manual/uploads/083d599fc180f772771ba7d6f7591f4257a983ad2d3b5676960105972798271.pdf
- กรรณิการ์ ภิรมย์รัตน์. (2553). พฤติกรรมการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร. ใน รายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กรณ์ยพล วิวรรณมงคล. (2560). การพัฒนายุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเชิงพื้นที่. วารสารการอาชีวศึกษาภาคกลาง, 1(2), 1-13.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2562). การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น. นนทบุรี: ธรรมสาร.
- ทิชากร เกษรบัว และฉานนัท ปิ่นเสม. (2561). ยุทธศาสตร์พัฒนาผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มเบญจบุรพาสู่การค้าชายแดนไทย-กัมพูชา (ด่านอรัญประเทศ) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT. วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรี, 13(2), 51-66.
- ปรณต สุวรรณมาลา. (2562). มาตรการทางกฎหมายในการควบคุมดูแลการจัดการมูลนิธิ. เทศาภิบาล, 114(1), 46.
- พิสมัย เหล่าไทย. (2560). ตัวแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์กระดาษในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสยาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). การบริหารการศึกษา : หลักการทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุจน์.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. วารสารวิจัยวิชาการ, 2(1), 183-197.