

บทวิจารณ์หนังสือ

Book Review

101 Social Media Tactics for Nonprofits : A Field Guide

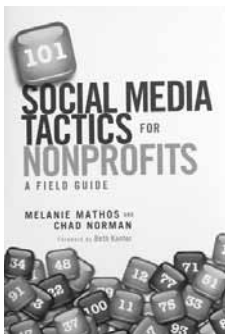
Melanie Mathos and Chad Norman

John Wiley & Sons , New Jersey, 2012 ISBN 978-1-118-40624-2 ; \$ 39.95 ; 198 p.

ขนิษฐา จิตแสง

Khanittha Jitsaeng

องค์กรไม่แสวงหากำไร (Nonprofit organization :NPO) เป็นองค์กรที่มีการจัดตั้งขึ้นอย่างเป็นระบบ หากแต่ไม่ได้มีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อแสวงหารายได้ในเชิงพาณิชย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยเหตุนี้ รายได้ในการดำเนินงานขององค์กรจึงมาจากเงินสนับสนุนและเงินบริจาคจากบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นหลัก (The United Nation, 2002) อย่างไรก็ตาม The John Hopkins Center for Civil Society Studies (2014) ได้ระบุเพิ่มเติมว่าองค์กรไม่แสวงหากำไรต้องมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุม บริหารจัดการตนเองและไม่ได้อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กรอื่น ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยปราศจากการแทรกแซง คำนิยามดังกล่าวไม่เพียงสะท้อนถึงจุดเด่นด้านอิสรภาพในการทำงานขององค์กร แต่ยังชี้ให้เห็นความท้าทายในการทำงานภายใต้ข้อจำกัดเรื่องงบประมาณและ



¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาขาวิชาสารสนเทศและการสื่อสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ; Assistant Professor, Information and Communication Department, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University

บุคลากร เพราะการดำเนินงานด้วยเงินสนับสนุน เงินบริจาคหรือดอกผลอันนอกเงยจากเงินอุดหนุนนั้นย่อมหมายถึงความไม่แน่นอนของรายได้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงานและการดำรงอยู่ขององค์กร

ในอดีตข้อจำกัดเรื่องงบประมาณนับเป็นอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการระดมทุนขององค์กรไม่แสวงหากำไรอยู่ไม่น้อย ทั้งนี้เพราะการแพร่กระจายข่าวสารขององค์กร การสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการระดมทุนจากผู้สนับสนุนองค์กรล้วนต้องอาศัย “สื่อ” เป็นเครื่องมือในการทำงาน หากแต่สื่อมวลชนซึ่งเป็นสื่อที่มีศักยภาพในการกระจายข่าวสารนั้นมีค่าใช้จ่ายสูง ส่วนสื่อเฉพาะกิจ เช่น จดหมายข่าว หรือ แผ่นพับยังมีข้อจำกัดในเรื่องขอบเขตการสื่อสารที่ยังไม่กว้างขวางนัก ส่งผลให้องค์กรที่มีงบประมาณน้อยไม่สามารถใช้สื่อมวลชนเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์กรได้ อย่างไรก็ตาม ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้เปลี่ยนข้อจำกัดดังกล่าวให้เป็นโอกาส ทั้งนี้เพราะการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์นั้นไม่มีค่าใช้จ่าย อีกทั้งยังเป็นสื่อที่มีศักยภาพในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและกว้างไกล โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่และเวลา ยิ่งไปกว่านั้น สื่อสังคมออนไลน์ยังสามารถสร้าง “พลัง” จากแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยี Web 2.0 ที่กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม สื่อสังคมออนไลน์จึงเป็น “ช่องทางสื่อสารรูปแบบใหม่” ที่เพิ่มอำนาจการสื่อสารให้กับองค์กรไม่แสวงหากำไร ช่วยให้องค์กรได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทบทวนประเมินผลการดำเนินงาน และสร้างโอกาสในการระดมทุนเพื่อสนับสนุนพันธกิจขององค์กร

101 Social Media Tactics for Nonprofits : A Field Guide เขียนโดย Melanie Mathos and Chad Norman เป็นหนังสือที่รวบรวมยุทธวิธีในการใช้สื่อออนไลน์สำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไรมากถึง 101 ยุทธวิธีไว้ในเล่มเดียว ซึ่งถือเป็นคู่มือในการใช้สื่อสังคมออนไลน์สำหรับมือใหม่หัดใช้ เพื่อนำสื่อดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ในการสื่อสารองค์กร

Melanie Mathos and Chad Norman ร่วมกันเขียนหนังสือเล่มนี้จากประสบการณ์ตรงในการทำงานที่ Blackbaud บริษัทที่ปรึกษาและจัดหาซอฟต์แวร์ด้านการระดมทุน การบริหารจัดการเว็บไซต์ และการบริหารงานเป็นลูกค้าสัมพันธ์สำหรับ

องค์กรไม่แสวงหากำไร ซึ่งก่อตั้งมากกว่า 30 ปี ปัจจุบัน Mathos ดำรงตำแหน่งผู้จัดการอาวุโสฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งรับผิดชอบการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการต่างๆของ Blackbaud รวมทั้งบริหารงานประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าของบริษัทผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ นอกจากนี้ Mathos ยังดำรงตำแหน่งคณะกรรมการองค์กรเพื่อสังคม Field to Family ซึ่งมุ่งส่งเสริมชุมชนสุขภาพดี โดยทำหน้าที่เป็นหัวเรือใหญ่ในการระดมทุนและการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ส่วน Chad Norman นั้น ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการด้านการตลาดออนไลน์ที่ Blackbaud รับผิดชอบดูแลเนื้อหาเว็บไซต์องค์กร กำหนดกลยุทธ์การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งเป็นผู้ผลิตและดำเนินรายการ The Baudcast ซึ่งเป็นรายการแนะนำการใช้เทคโนโลยีสำหรับองค์กรไม่แสวงหากำไร นอกจากนี้ ยังดำรงตำแหน่งคณะกรรมการที่ Field to Family โดยรับผิดชอบดูแลกลยุทธ์การจัดการเว็บไซต์ ความเชี่ยวชาญทางด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การตลาดและการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ อีกทั้งประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษาและทำงานเพื่อองค์กรไม่แสวงหากำไรของผู้เขียนทำให้หนังสือเล่มนี้นำเสนอแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงภายใต้ข้อจำกัดและบริบทการทำงานขององค์กรไม่แสวงหากำไร (Practical guide) ซึ่งแตกต่างจากหนังสือที่ให้คำแนะนำด้านการใช้สื่อสังคมออนไลน์เล่มอื่นๆ

เนื้อหาในหนังสือแบ่งออกเป็น 5 บท โดยในเนื้อหาทั้ง 5 บทนั้น ผู้เขียนได้กล่าวถึงยุทธวิธีในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การทำงานที่ได้กำหนดเป็นหัวข้อในแต่ละบท รวมทั้งสิ้น 101 ยุทธวิธี โดยการนำเสนอเนื้อหาของแต่ละยุทธวิธีนั้นมีรูปแบบการนำเสนอที่เหมือนกัน กล่าวคือ เริ่มต้นด้วยการให้รายละเอียดโดยย่อของแต่ละยุทธวิธี การกล่าวถึงสิ่งที่ต้องทำ และวิธีการทำเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และในตอนท้าย ผู้เขียนได้ยกตัวอย่างการทำงานขององค์กรไม่แสวงหากำไรจากทั่วทุกมุมโลกมาประกอบการอธิบายเพื่อตอกย้ำให้เห็น “ผล” เชิงประจักษ์จากยุทธวิธีดังกล่าว

รายละเอียดของเนื้อหาในแต่ละบท ประกอบด้วยยุทธวิธีต่างๆ ดังนี้

บทที่ 1 การสมัครและสร้างพื้นที่การสื่อสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์
อธิบายถึงวิธีการในการสมัครสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ได้แก่ Facebook foursquare Twitter และ Flickr Pro เพื่อเพิ่มพื้นที่การสื่อสารองค์กร โดยในบทนี้ผู้เขียนได้แนะนำวิธีการสร้างแบรนด์เพื่อสร้างการจดจำ การตั้งค่าการใช้งานเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายและบุคคล

ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารขององค์กร และการแนะนำโปรแกรมประยุกต์ (Application) และเทคนิคในการสร้างการรับรู้ เพิ่มยอดผู้ติดตามและจำนวนการกด Like ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายแนวทางดังกล่าวไว้ในยุทธวิธีที่ 1-17

บทที่ 2 การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

อธิบายถึงวิธีการในการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ประเภทต่างๆ การบูรณาการสื่อสังคมออนไลน์เพื่อสร้างพลังในการสื่อสาร การสร้างกระแสการรับรู้ กิจกรรมและโครงการต่างๆ ขององค์กร การเลือกใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อจัดการสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งการแชร์ข้อมูลข่าวสารและภาพกิจกรรมการทำงานขององค์กรเพื่อชักจูงให้กลุ่มเป้าหมาย ผู้สนับสนุนองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ในบทนี้ผู้เขียนได้ย้ำว่าการสื่อสารองค์กรที่ชัดเจนไม่เพียงจะช่วยสร้างการยอมรับในการทำงานขององค์กร แต่ยังมีนำมาซึ่งความเชื่อมั่นและความเชื่อถือในองค์กร โดยผู้เขียนได้อธิบายหลักการเหล่านี้ไว้ในยุทธวิธีที่ 18-45

บทที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์อันดีและความผูกพันระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับองค์กร

อธิบายถึงการสร้างกิจกรรมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ มาใช้เป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ ความใกล้ชิดกับองค์กร เช่น การสร้างกระแสให้กลุ่มเป้าหมายเข้ามา Check in และกด Like การกระตุ้นให้ผู้สนับสนุนองค์กรแชร์ข้อมูลกิจกรรม ภาพและวิดีโอในการทำงานร่วมกับองค์กรบน Facebook การจัดกิจกรรมประกวดและแชร์วิดีโอเพื่อสร้างกระแสการตอบรับจากสังคมในสื่อออนไลน์ และการสร้างสังคมออนไลน์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ไปสู่ระดับที่ใกล้ชิดยิ่งขึ้น เป็นต้น โดยผู้เขียนได้อธิบายหลักการเหล่านี้ไว้ในยุทธวิธีที่ 46-75

บทที่ 4 การระดมทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

อธิบายถึงการนำสื่อสังคมออนไลน์มาใช้เป็นเครื่องมือในการระดมทุนสนับสนุนการทำงานขององค์กร เช่น การสร้างแท็บบริจาคเงินสนับสนุนการทำงานขององค์กรบน Facebook การสื่อสารกิจกรรมระดมทุนผ่าน Twitter การนำสื่อวิดีโอมาช่วยในการส่งเสริมสนับสนุนองค์กร และการสร้างกระแส check in เพื่อร่วมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม เป็นต้น ผู้เขียนย้ำว่าสิ่งสำคัญที่จะช่วยในการระดมทุน คือ ความชัดเจนของพันธกิจและเป้าหมาย

ในการดำเนินงานขององค์กร เพราะหากองค์กรสามารถสร้างความน่าเชื่อถือและความโปร่งใสในการทำงานได้ พลังศรัทธาและการยอมรับจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนทุนแก่องค์กร โดยผู้เขียนได้อธิบายหลักการเหล่านี้ไว้ในยุทธวิธีที่ 76-90

บทที่ 5 การวัดและประเมินผลเพื่อทบทวนกระบวนการทำงานขององค์กร

อธิบายถึงแนวทางในการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานขององค์กร โดยนำไปรวมประยุกต์ (Application) มาใช้เป็นเครื่องมือ เช่น การตรวจสอบจำนวนบุคคลที่ติดตามหรือมีส่วนร่วมผ่านสื่อสังคมออนไลน์ รวมทั้งการประเมินกระแสการตอบรับจากกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมินผลกระทบจากการสื่อสารและการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น โดยผู้เขียนกล่าวว่าการประเมินผลที่ดีย่อมเป็นแนวทางนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งอธิบายวิธีการในการวัดและประเมินผลไว้ในกลยุทธ์ที่ 91-101

101 Social Media Tactics for Nonprofits : A Field Guide เป็นหนังสือที่มีจุดเด่นอยู่หลายประการ ที่จะทำให้นักวิชาการขององค์กรไม่แสวงหากำไรเลือกใช้เป็นคู่มือในการทำงาน กล่าวคือ 1) การให้คำแนะนำที่เป็นรูปธรรม โดยยุทธวิธีต่างสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อีกทั้งการยกตัวอย่างการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหากำไรประกอบการอธิบายของผู้เขียนนั้นนับเป็นตัวอย่างที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจกระบวนการและวิธีการทำงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น 2) การจัดกลุ่มยุทธวิธีต่างๆ ตั้งแต่ยุทธวิธีที่ 1 ถึงยุทธวิธีที่ 101 ตามวัตถุประสงค์การใช้งานซึ่งผู้เขียนได้กำหนดไว้เป็นหัวข้อในแต่ละบท ทำให้ผู้อ่านสามารถทำความเข้าใจประเด็นที่สนใจได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่จำเป็นต้องอ่านเนื้อหาทั้งหมด เช่น หากผู้อ่านต้องการคำแนะนำในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ผู้อ่านสามารถทำความเข้าใจประเด็นดังกล่าวได้จากเนื้อหาในบทที่ 2 ซึ่งผู้เขียนได้อธิบายวิธีการดำเนินงานไว้ในยุทธวิธีที่ 18-45 เป็นต้น และ 3) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นหนังสือสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ซึ่งนับว่าเป็นจุดเด่นอีกข้อหนึ่งที่ทำให้หนังสือเล่มนี้มีทิศทางในการนำเสนอเนื้อหาที่เหมาะสมกับบริบทและข้อจำกัดขององค์กร ยุทธวิธีต่างๆที่ผู้เขียนแนะนำไว้ในหนังสือเล่มนี้จึงเป็นแนวทางที่จะช่วยลดทอนข้อจำกัดในการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ดังจะเห็นได้จากเนื้อหาในบทที่ 4 ซึ่งผู้เขียนได้ให้ข้อแนะนำยุทธวิธีในการระดมทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

อย่างไรก็ตาม หนังสือเล่มนี้ยังมีข้อจำกัดอยู่บางประการ ได้แก่ 1) เนื้อหาในหนังสืออาจล้าสมัยได้เร็วตามกระแสความนิยมของเทคโนโลยีการสื่อสาร กล่าวคือ สาระในหนังสือจะเกิดประโยชน์ต่อผู้อ่านเพียงช่วงระยะเวลาที่สื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้เขียนแนะนำยังอยู่ในกระแสความสนใจ และ 2) เนื้อหาในบทที่ 1 ซึ่งเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับการสมัครและสร้างพื้นที่การสื่อสารองค์กรบนสื่อสังคมออนไลน์นั้นยังมีบางตอนที่นำเสนอลำดับยุทธวิธีข้ามไปมาและนำเสนอไม่ครบถ้วน เช่น ยุทธวิธีที่ 1 3 5 และ 15 ผู้เขียนได้กล่าวถึงการสมัครเพื่อใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ชนิดต่างๆ ได้แก่ Facebook foursquare Twitter และ Flickr Pro ตามลำดับ หากแต่ไม่พบข้อแนะนำสำหรับการสมัคร Youtube ส่วนลำดับที่ 2 4 และ 6 นั้น ผู้เขียนได้นำเสนอยุทธวิธีในการสร้างแบรนด์เพื่อให้องค์กรเป็นที่รู้จักบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยแนะนำยุทธวิธีการสร้างแบรนด์สำหรับ Youtube foursquare และ Facebook ตามลำดับ แต่กลับไม่ครอบคลุมทุกสื่อสังคมออนไลน์ที่ผู้เขียนได้แนะนำไว้ในขั้นตอนการสมัคร ซึ่งการนำเสนอดังกล่าวอาจทำให้ผู้อ่านเกิดความสับสนและไม่สามารถติดตามเนื้อหาได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน

สำหรับประเทศไทยนั้น Office of the National Economic and Social Development Board (2010) ได้แบ่งองค์กรไม่แสวงหากำไรออกเป็น 4 สาขา ได้แก่ 1) กิจกรรมสังคมสงเคราะห์ 2) กิจกรรมขององค์กรสมาชิก 3) กิจกรรมด้านสุขภาพ และ 4) การศึกษา โดยองค์กรไม่แสวงหากำไรในสาขานี้ครอบคลุมถึงพิพิธภัณฑสถาน และศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ มูลนิธิส่งเสริมการเรียนรู้ และห้องสมุดบางแห่ง เช่น ห้องสมุดสวนหนังสือเจริญกรุงและ The Reading Room: ห้องสมุดศิลปะทำมือและศิลปะร่วมสมัย เป็นต้น ซึ่งองค์กรเหล่านี้สามารถนำยุทธวิธีที่ผู้เขียนแนะนำไปใช้ประโยชน์ในการสื่อสารเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานขององค์กรกับกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังสามารถนำสื่อสังคมออนไลน์ชนิดต่างๆ มาใช้ร่วมกันในลักษณะการสื่อสารเชิงบูรณาการ (Integrated communication) เพื่อขยายช่องทางและเพิ่มพลังในการสื่อสารให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง อันเป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การสนับสนุน และความร่วมมือจากบุคคล หน่วยงาน และภาคส่วนต่างๆ ที่มีความเชื่อมั่นในการทำงานขององค์กร

อย่างไรก็ดี สื่อสังคมออนไลน์จะเกิดประโยชน์และส่งเสริมการทำงานขององค์กรไม่แสวงหากำไรได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญและเทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ๆ ที่สามารถสร้างผลกระทบในวงกว้าง (Big impact)

ให้กับองค์กร โดยเปิดใจเรียนรู้และนำไปปฏิบัติ เพื่อให้สื่อสังคมออนไลน์เป็นสื่อหลักที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จ ดังที่ Phonphirul (2014) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าองค์กรไม่แสวงหากำไรจะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการให้ความสำคัญกับการลงทุนในโครงสร้างทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบการขององค์กรและนำไปสู่การสนับสนุนทางการเงินทั้งจากในและต่างประเทศ โดยผู้จัดการองค์กรไม่แสวงหากำไรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของเจ้าหน้าที่ในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หนังสือเล่มนี้จึงเป็นคู่มือเบื้องต้นที่จะช่วยพัฒนาทักษะการใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้แก่บุคลากรขององค์กรไม่แสวงหากำไรเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้แก่องค์กร

เอกสารอ้างอิง

- The John Hopkins Center for Civil Society Studies. (2014). **Revision of the UN nonprofit handbook underway**. Retrieved 23 November 2014, from <http://ccss.jhu.edu/un-nonprofit-handbook-revision>
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2013). **Non-profit institutions satellite accounts of Thailand 2006-2008 edition**. Retrieved 23 November 2014, from http://www.nesdb.go.th/Portals/0/eco_datas/account/NPI/data/NPI_SA_BOOK.pdf
- Pholphirul, P. (2014). **Nonprofit management for Thailand's development**. Retrieved 23 November 2014, from <http://ico.nida.ac.th/assets/files/files/pdf>
- The United Nation. (2002). **UN handbook on nonprofit institutions in the system of national accounts**. Retrieved 23 November 2014, from <http://ccss.jhu.edu/research-projects/un-nonprofit-handbook/about-the-un-handbook>