

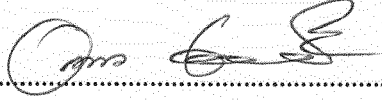
“จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์  
อิสลาม : กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า


ณรงค์ นิมิพิเศษ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม)  
คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

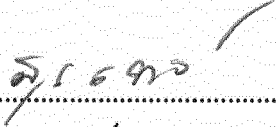
2554


จากมือบนผู้มีมือล่าง การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์  
อิสลาม : กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า  
ณรงค์ นิมิวิเศษ  
คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

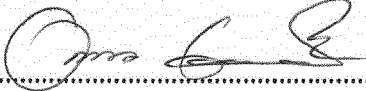
ผู้ช่วยศาสตราจารย์..........อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ดร. อาแว มะแส)

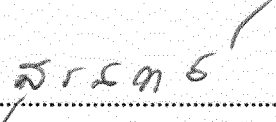
รองศาสตราจารย์..........อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ดร. พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม)

รองศาสตราจารย์..........ประธานกรรมการ  
(ดร. สุรสิทธิ์ วชิรขจร)

รองศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร. พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์..........กรรมการ  
(ดร. อาแว มะแส)

รองศาสตราจารย์..........คณบดี  
(ดร. สุรสิทธิ์ วชิรขจร)

31 สิงหาคม 2555

## บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์	“จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์ อิสลาม : กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า
ชื่อผู้เขียน	นายณรงค์ ฉิมวิเศษ
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม)
ปีการศึกษา	2554

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเป็นมา อุดมการณ์ และแนวคิดในการจัดตั้งองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม โดยเน้นศึกษาเฉพาะกรณีของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า 2) ศึกษารูปแบบการจัดการ วิธีการดำเนินงาน รวมทั้งกิจกรรมที่ดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์ขององค์การ 3) ศึกษาปัญหาที่องค์การประสบ และแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อให้องค์การอยู่รอด วิธีการวิจัยดำเนินการตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ ควบคู่ไปกับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ผลการศึกษา พบว่า มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ก่อตั้งขึ้นโดยกลุ่มนักกิจกรรมที่สนใจงานพัฒนาสังคม ที่มีอุดมการณ์ในการรับใช้พระเจ้าและต้องการใกล้ชิดกับศาสนา มุฮัมมัดในลกหน้า โดยอาสาเป็นสื่อกลางให้คนที่มีความดีช่วยเหลือคนยากจนและคนอนาถา ซึ่งมุ่งเข้าไปที่เด็กกำพร้าและครอบครัวที่ยากจน การดำเนินงานขององค์การยึดค่านิยมหลักของความเป็นพี่น้องกันในการช่วยเหลือผู้ที่ยากจนกว่าและในการทำงานร่วมกันของบุคลากร การบริหารจัดการและการดำเนินโครงการและกิจกรรมขององค์การมีรากฐานมาจากระบบความเชื่อที่ตั้งอยู่บนความดีและความไว้วางใจ ในปัจจุบัน องค์การมีพันธกิจที่ชัดเจน มีผู้นำในลักษณะของผู้นำที่มีสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามพันธกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีการกระจายอำนาจสูง แต่ยึดมั่นในความเป็นเอกภาพของการตัดสินใจผ่านระบบกรรมการที่ปรึกษา (สภาชุรอ) ที่ผ่านมาองค์การมีผลการปฏิบัติงานที่ดีในการระดมทุนและช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวเด็กกำพร้าที่ยากจนในหลายรูปแบบ ซึ่งสะท้อนผ่านกิจกรรมและโครงการต่างๆ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ (1) การจัดหาทุนสำหรับใช้ในการดำเนินงาน (2) การประชาสัมพันธ์เรื่ององค์การและกิจกรรม และ (3) การ

(2)

สงเคราะห์เด็กกำพร้าและครอบครัว ในช่วงที่เก็บรวบรวมข้อมูลนี้ มีเด็กกำพร้าและครอบครัวภายใต้การช่วยเหลือของมูลนิธิฯ ประมาณ 1,500 ราย ซึ่งได้รับการช่วยเหลือในหลากหลายรูปแบบ ทั้งทุนการศึกษา การส่งเสริมอาชีพ และการจัดให้มีที่พักสำหรับเด็กกำพร้าเพศหญิง จากการสัมภาษณ์ผู้ได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ จำนวน 6 คน ทั้งหมดมีความพึงพอใจสูงต่อการช่วยเหลือขององค์กรนี้ ในด้านการหาทุน องค์กรมีความพยายามหาทุนหลายรูปแบบ รวมทั้งคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ในการหาทุน ด้วยความมุ่งมั่นในการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ ได้ดึงดูดผู้ที่เคร่งครัดในศาสนาอิสลามให้การสนับสนุนทางการเงินเป็นอย่างดี ส่งผลให้องค์กรนี้เติบโตอย่างรวดเร็วและเห็นได้ชัด ปัญหาหลักของการดำเนินงานของมูลนิธิฯ คือ ความไม่เพียงพอของเงินทุนเมื่อเทียบกับความจำเป็นในการช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวที่เพิ่มขึ้น การขาดความเข้าใจที่ดีพอของคนบางกลุ่มต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ และการขาดช่วงของบุคลากรที่จะให้การสนับสนุนองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่า มูลนิธิฯ ควรให้ความสำคัญกับการเปิดรับคนรุ่นใหม่ให้เข้ามามีบทบาทในองค์กร นอกจากนี้ยังเสนอแนะให้มีการวิจัยเพิ่มเติม เกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์กรประเภทนี้ ควบคู่กับการศึกษากระบวนการสร้างเครือข่ายที่เป็นไปได้ เพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ และสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

## ABSTRACT

<b>Title of Thesis</b>	From Upper Hands to Lower Hands the Operation of Islamic Charity Organization: A Case of the Sathachon Foundation for Education and Orphans.
<b>Author</b>	Narong Chimviset
<b>Degree</b>	Master of Arts (Social Development Administration)
<b>Year</b>	2011

---

This research aimed at 1) investigating historical background, ideology and concepts behind the establishment of Islamic charity organization by focusing on the case of Sathachon Foundation for Education and Orphans, 2) investigating management form, operation methods as well as activities undertaken and achievements in order to fulfill the organizational ideology, and 3) to assess problems faced and problem solving approaches of the organization. The qualitative research approach was adopted in the investigation in which informal interview with key informants and beneficiaries of the organization together with participant observation technique were employed in data collection.

The research results reveal that the Sattachon Foundation for Education and Orphans was established by a group of activists who are interested in social development and strongly motivated by Islamic ideologies of serving God and willing to be close to the Prophet Muhammad in the hereafter. They volunteer to encourage well-off members to help poor and disadvantaged members of the society by targeting at poor orphans and orphanage families. The operation and management of this organization is based on core values of brotherhood relationship with respect to both assistance provision to subordinates and team work. The management of this organization and the operation of all related projects and activities root from the belief system which is merit and trust-based. At the present, the organization has clear missions, a good charismatic leader capable of motivating staff to perform their duties continuously according to missions set, high

decentralization policy combined with the guidance the advisory committee system (Shura council) to unify their decisions. So far, the organization has performed with achievements in both fund raising and providing welfare to poor orphans and orphanage families. These are reflect through various forms of projects and activities undertaken by the organization which can be grouped into types – 1) fund raising, 2) public relation, and 3) welfare provision to orphans and orphanage families. At the time of this study, there were about 1,500 recipients of orphans and orphanage families supported by the organization in various forms including educational funds, livelihood support and shelter provision for female orphans. All of 6 selected recipients interviewed were highly satisfied with the help of this organization. With respect to fund raising, efforts made appear in various forms of fund raising including some innovation initiatives. Strong work intensions of its staff and good performance of the organization have attracted significant financial support from faithful Muslims which results in the apparently rapid growth of the organization. Main problems facing the operation of the organization were insufficient fund to meet the growing need to support orphans and their families, lack of understanding on the work of the organization among some groups of donors, and generation gap in supporting the organization.

The author suggested that attention should be paid to recruitment of younger generations, possibly from among recipients, to work with and support the organization. At the same time, further research should be done on the management process of this type of organizations as well as the investigation of possible network building process to encourage organizational learning and strengthening.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม: กรณีศึกษา “มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อันเนื่องมาได้รับความช่วยเหลือ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และกำลังใจจากบุคคลหลายท่าน

ขอขอบคุณสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่ให้การสนับสนุนทุนในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาแว มะแส เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร. พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต ผู้ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการทำวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งให้คำปรึกษา ชี้แนะ รวมทั้งแนะนำและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ คณาจารย์คณะพัฒนาสังคมและจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดวิชาความรู้ สั่งสอน ให้คำแนะนำ รวมทั้งกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลงได้ด้วยดี

ขอขอบคุณประธาน คณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าทุกท่าน รวมถึงบรรดาหญิงหม้าย และเด็กกำพร้า ที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อน พี่ น้อง และเจ้าหน้าที่ คณะพัฒนาสังคมและจัดการสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รวมทั้งเพื่อนในคณะต่าง ๆ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ทุกท่าน แม้จะเอ่ยนามได้ไม่ทั้งหมดที่คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำจนวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้

สุดท้ายขอขอบคุณต่อกำลังใจทุก ๆกำลังใจที่อยู่ทางบ้านที่คอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลงได้ด้วยดี และผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

ณรงค์ นิมิวิเศษ

เมษายน 2555

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
ABSTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา	5
1.4 ขอบเขตการศึกษา	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	6
<b>บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>8</b>
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์การสาธารณสุขประโยชน์	9
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับองค์การสาธารณสุขประโยชน์ที่อิงศาสนา	20
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การ	28
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์	33
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์ของศาสนาอิสลาม	38
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการอยู่รอดขององค์การ	41
2.7 แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการสังคมศาสนาอิสลาม	50
2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
<b>บทที่ 3 วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล</b>	<b>61</b>
3.1 การกำหนดกรณีศึกษา กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	61



3.2	วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล	62
3.3	การตรวจสอบข้อมูล	63
3.4	การวิเคราะห์ข้อมูล	63
3.5	กรอบแนวคิดในการศึกษา	64
<b>บทที่ 4</b>	<b>ผลการศึกษา</b>	<b>66</b>
4.1	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)	66
4.2	ข้อมูลทั่วไปของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า	72
4.3	อุดมการณ์ขององค์กร	78
4.4	รูปแบบการจัดการองค์กร	85
4.5	การดำเนินงานขององค์กร	96
4.6	ผลการดำเนินงานขององค์กร	108
4.7	ความพึงพอใจ และข้อคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร	112
4.8	ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางในการแก้ไข	116
4.9	เงื่อนไขของความอยู่รอดขององค์กร	119
4.10	กรณีตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึก	121
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	<b>135</b>
5.1	สรุปผลการศึกษา	136
5.2	อภิปรายผล	146
5.3	ข้อเสนอแนะ	148
	<b>บรรณานุกรม</b>	<b>150</b>
	<b>ภาคผนวก</b>	<b>155</b>
	ภาคผนวก ก แนวทางการสัมภาษณ์เจาะลึกสำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	156
	ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	164
	<b>ประวัติผู้เขียน</b>	<b>166</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	67
4.2	ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร	70
4.3	ตารางแสดงรายชื่อตัวแทนเครือข่ายผู้ประสานงาน และสถานที่	91
4.4	ผลการดำเนินงานขององค์กรในรอบปีที่ผ่านมา	109
4.5	สรุปความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร	114
4.6	สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า	114

## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	65
4.1 สัญลักษณ์มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า	73
4.2 โครงสร้างการบริหารองค์การมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าปัจจุบัน	88

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

หากจะกล่าวถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของมนุษย์แล้ว ในสังคมมนุษย์มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันเกิดขึ้นในทุกยุคทุกสมัย ไม่ว่ามนุษย์นั้นจะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมใดก็ตาม โดยธรรมชาติแล้วในการอยู่ร่วมกันจำเป็นต้องช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยมีเงื่อนไขทางสังคมบางประการมาสนับสนุน เช่น การมีกลุ่มเชื้อชาติ กลุ่มภาษา หรือ มีศาสนาเดียวกัน ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน ฯลฯ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันนี้ส่วนมากจะเริ่มที่สมาชิกภายในครอบครัวก่อน จากนั้นจะขยายไปยังกลุ่มญาติสนิทมิตรสหาย สังคมรอบข้าง และขยายวงกว้างออกสู่สังคมที่ใหญ่ขึ้น จนพัฒนาไปถึงการจัดตั้งกลุ่มหรือสถาบันเพื่อเสริมพลังและจัดระบบในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันให้ดีขึ้นในลักษณะขององค์การสาธารณประโยชน์ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นทางการมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ด้วยกันให้ครอบคลุมกลุ่มบุคคลเป้าหมายที่กว้างขึ้น และครอบคลุมสิ่งที่เป็นจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในหลาย ๆ ด้าน เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ส่งเสริมการประกอบอาชีพ การให้ทุนการศึกษาแก่ผู้ที่ยากแค้น ฯลฯ

องค์การสาธารณประโยชน์เป็นองค์การพัฒนาเอกชน หรือในภาษาอังกฤษเรียกว่า Non-Governmental Organizations (NGOs) ประเภทหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นองค์การที่มีขนาดเล็ก เช่น กลุ่มชมรม หรือองค์การขนาดใหญ่ เช่น สมาคม หรือมูลนิธิฯ เป็นต้น ที่ไม่ได้เป็นสถาบันในระบบราชการ โดยที่องค์การเหล่านี้ อาจทำการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ได้จดทะเบียนก็ได้ แต่เป็นองค์การที่มีเป้าหมายร่วมกัน คือ เพื่อบำเพ็ญประโยชน์ การให้ความช่วยเหลือหรือบริการสังคม ตลอดจนแก้ไขหรือคลี่คลายปัญหาทางสังคม โดยมีได้มุ่งหวังผลกำไรหรือผลประโยชน์ส่วนตนแต่อย่างใด (ยุพา วงศ์ไชย, 2531: 14)

องค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศไทยมีการก่อเกิด พัฒนาการและรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ทั้งในส่วนที่เป็นทางการ คือ มีการจดทะเบียนอย่างถูกต้อง และไม่ใช่องค์การ หรือไม่ได้จดทะเบียน ล้วนเป็นองค์การที่ช่วยแบ่งเบาภาระงานของภาครัฐ ในกิจกรรมการพัฒนาสังคมอย่าง

กว้างขวาง โดยจัดบริการให้ในรูปของอาสาสมัคร โดยข้อเท็จจริงแล้วองค์การเหล่านี้ นอกจากจะช่วยเหลือแบ่งเบาภาระของภาครัฐแล้ว ยังเป็นหน่วยงานที่ช่วยจัดการทรัพยากรของเอกชนให้มีประโยชน์กว้างและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเป็นหน่วยงานที่ช่วยในการระดมทรัพยากรจากผู้มีจิตศรัทธา และจัดสรรทรัพยากรที่ได้มาไปยังผู้ที่มีความต้องการอย่างเหมาะสม ทันทต่อเหตุการณ์ และมีความโปร่งใสมากขึ้น (เบญจมาศ ศิริภัทร และสุรพล มุละดา, 2545: 5) เป็นที่น่าสังเกตว่า ในปัจจุบันองค์การสาธารณประโยชน์มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้าน การให้บริการสังคม การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาสังคมในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างจิตสำนึก การฝึกอบรม การส่งเสริมการรวมกลุ่ม และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการแก้ไขปัญหาทางสังคมต่าง ๆ งานที่องค์การเหล่านี้ดำเนินงานมีพัฒนาการและมีกิจกรรมที่หลากหลายไปตามยุคและปัญหาของแต่ละช่วงเวลา

เมื่อสังคมไทยต้องเผชิญกับการพัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยที่อ่อนแอ บวกกับการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสมหลายประการของหน่วยงานภาครัฐและในภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคม ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหาในลักษณะต่าง ๆ มากมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับประชาชนผู้ด้อยโอกาสในสังคมไทย และต้องรอคอยการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างไม่สิ้นสุด อย่างไรก็ตาม ภาครัฐเองยังไม่มีกำลังและศักยภาพเพียงพอที่จะจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างครอบคลุมทั่วถึงและทันการ สังคมจึงต้องหันมามองบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์หรือองค์กรภาคประชาชน ในการช่วยจัดการแก้ปัญหาที่ประสบ โดยไม่ปล่อยให้ผ่านไปหรือหวังพึ่งภาครัฐแต่ฝ่ายเดียว สถานการณ์ปัจจุบันของสังคมไทยเอื้อให้องค์การสาธารณประโยชน์ขยายตัวและมีบทบาทเพิ่มขึ้น ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ผลจากปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจและการขาดประสิทธิภาพของภาครัฐทำให้คนเริ่มเห็นความสำคัญขององค์การสาธารณประโยชน์ในการช่วยสร้างรากฐานสังคมให้เข้มแข็ง สังคมต้องช่วยตัวเอง (มงคลรัตน์ ปิยะนันท์, 2551: 5) จึงทำให้เกิดองค์การสาธารณประโยชน์ขึ้นอย่างมากมาย ซึ่งสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2546: 103-125) ได้จำแนกประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ตามหลักสากลของ The International Classification of Nonprofit Organizations (ICNPO) โดยแบ่งเป็นกลุ่มหลัก 11 กลุ่มและกลุ่มย่อยในแต่ละกลุ่มตามหลักสากลดังนี้

1) องค์กรด้านวัฒนธรรมและสันตนาการ ตามหลักสากลแบ่งออกเป็นสามกลุ่มย่อย คือ กลุ่มแรก กลุ่มศิลปวัฒนธรรม ซึ่งประกอบไปด้วยองค์กรที่ให้บริการด้านศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ การแสดงศิลปะ ดนตรีสากลและพื้นบ้าน วรรณคดี ฯลฯ กลุ่มที่สอง กีฬา และกลุ่มที่สาม สมาคมหรือสโมสรทางสังคมและสันตนาการ

- 2) องค์การด้านการศึกษาและการวิจัย จะแบ่งตามระดับออกเป็น ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษาและการวิจัย
- 3) องค์การสุขภาพอนามัย จะมุ่งเน้นการให้บริการในการรักษาพยาบาล โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อย คือ โรงพยาบาลและสถานบำบัด กลุ่มบริการทางสุขภาพจิต และกลุ่มบริการด้านสุขภาพและอนามัยอื่น ๆ
- 4) องค์การด้านบริการสังคม สังคมสงเคราะห์ แบ่งออกได้เป็นสามส่วนใหญ่ ส่วนแรกคือ งานบริการสวัสดิการสังคม ช่วยเหลือประชาชนในภาวะยากลำบากหรือที่สมควรได้รับการดูแลจากสังคม ส่วนนี้เน้นการช่วยเหลือและคุ้มครอง ส่วนที่สองคือ งานบรรเทาสาธารณภัย อุบัติเหตุและการกู้ภัย ส่วนที่สามคือ งานสนับสนุนช่วยเหลือด้านการครองชีพ (Income Maintenance/ Support) เน้นช่วยค่าใช้จ่ายในการครองชีพและเสริมรายได้
- 5) องค์การด้านสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็นสองกลุ่มกว้าง ๆ คือกลุ่มด้านสิ่งแวดล้อมทั่วไป และกลุ่มคุ้มครองสัตว์และสัตว์ป่า
- 6) องค์การด้านการพัฒนาชนบทและเมือง แบ่งออกเป็นสามกลุ่มกว้าง ๆ กลุ่มแรกคือ เน้นการพัฒนาชุมชนซึ่งมีขอบเขตกว้างมาก กลุ่มที่สองเน้นการพัฒนาเมืองและที่อยู่อาศัย และกลุ่มที่สามเป็นกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน การฝึกทักษะอาชีพ
- 7) องค์การด้านกฎหมาย การรณรงค์และการเมือง แบ่งออกเป็นสี่กลุ่มกว้าง ๆ คือ กลุ่มประชาชน (Civic Group) ในประเทศต่าง ๆ รวมไปถึงกลุ่มชาติพันธุ์ต่าง ๆ และประชาคม กลุ่มการรณรงค์ กลุ่มกฎหมาย และกลุ่มด้านการเมือง
- 8) องค์การด้านกุศล และอาสาสมัคร ตามหลักสากลไม่แบ่งภาคนี้ออกเป็นกลุ่ม
- 9) องค์การด้านกิจกรรมระหว่างประเทศ ได้กำหนดไว้เพียงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศเป็นหลัก เช่น วัฒนธรรม มิตรภาพระหว่างประเทศ และกิจกรรมช่วยเหลือระหว่างประเทศ
- 10) องค์การด้านการค้า วิชาชีพและแรงงาน แบ่งออกเป็นสามส่วน คือ ด้านการค้า ด้านวิชาชีพ และด้านแรงงาน
- 11) องค์การทางศาสนา ตามหลักสากลหมายถึงองค์การที่ดำเนินกิจกรรมทางศาสนาและระบบความเชื่อ

การจำแนกประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ตามหลักสากล ของสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ สะท้อนให้เห็นความแตกต่างระหว่างประเภทขององค์การ แม้ว่าจะเป็น การจำแนกตามรูปแบบการจัดการองค์การ การดำเนินงาน กิจกรรมภายในองค์การหรือขนาดของ องค์การก็ตาม แต่องค์การสาธารณประโยชน์เหล่านี้ ต่างก็มีเป้าหมายเดียวกัน คือ การมุ่งมั่นทำให้

เพื่อนมนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถที่จะยื่นมือช่วยเหลือตัวเองได้ และส่งผลให้สังคมหลุดพ้นจากสภาวะวิกฤต นำไปสู่การพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน (ประเวศ วะสี, 2534: 2)

อย่างไรก็ตาม องค์การสาธารณสุขประโยชน์ที่มักจะถูกกล่าวถึงเป็นอันดับสุดท้ายและถูกลดบทบาทในสังคมยุคปัจจุบัน ทั้ง ๆ ที่เคยเป็นองค์การสาธารณสุขประโยชน์ที่มีการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน และช่วยเหลือคนชาติพันธุ์เดียวกันของไทยมาตลอดกว่า 700 ปี ตั้งแต่สมัยสุโขทัย อยุธยา จนถึงรัตนโกสินทร์ คือ องค์การทางศาสนา ที่ทำหน้าที่เป็นฐานของกระบวนการทางสังคมมาโดยตลอด (อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ, 2546: 10) ปรัชญาการณดังกล่าวนี้ไม่ได้แตกต่างกันเลยกับที่เกิดขึ้นในประเทศอื่น ๆ หรือชาติพันธุ์อื่น ๆ ในโลก ที่สถาบันทางศาสนาหรือสมาคมทางศาสนาในอดีตต่างก็ทำหน้าที่เดียวกันกับที่องค์การสาธารณสุขประโยชน์ หรือ NGOs ทั่วไป ในปัจจุบันทำ (ฟาตา มรรยทวิ, 2544: 2) แต่เมื่อเวลาผ่านไป และปัญหาสังคมได้พอกพูนขึ้นควบคู่กับการพัฒนาด้านวัตถุ ได้มีสมาคมหรือมูลนิธิที่อิงความเชื่อทางศาสนาที่จัดตั้งขึ้นมา เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาทางสังคม โดยอาศัยความร่วมมือ และสนับสนุนจากผู้มีจิตกุศลเกิดขึ้นมาอย่างต่อเนื่อง ในทุกกลุ่มศาสนา และที่น่าสนใจมากประการหนึ่งสำหรับสังคมไทย คือการเกิดขึ้นขององค์การสาธาณะกุศลของกลุ่มคนที่นับถือศาสนาอิสลาม ที่มีเพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงประมาณ 20 ปีที่ผ่านมา

ในศาสนาอิสลามประชาชาติของอิสลามมักจะเรียกว่า “อุมมะฮ์” ซึ่งเป็นคำที่ใช้เรียกแทนสิ่งที่ภาษาและวัฒนธรรมต่าง ๆ เรียกการรวมตัวของมนุษย์หรือชุมชนว่า “สังคม” “ชาติ” “ชาติพันธุ์” “ประชาชน” นั่นเอง อุมมะฮ์เป็นคำที่มีความหมายลึกซึ้ง และสะท้อนถึงอุดมการณ์ ดังนั้น “อุมมะฮ์” จึงเป็นสังคมหนึ่งซึ่งสมาชิกที่มีศรัทธา (Faith) และเป้าหมาย (Goals) ร่วมกันมารวมอยู่ด้วยกัน โดยมีเจตนาที่จะก้าว ไปยังเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน บนพื้นฐานแห่งปรัชญาทางสังคมของตนเอง ซึ่งในหลักคำสอนของศาสนาอิสลามถือว่าการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นหน้าที่ที่มนุษย์ทั้งหลายต้องกระทำ ดังนั้นกิจกรรมการช่วยเหลือระหว่างกัน ในสังคมจึงจำเป็นต้องมี และไม่สามารถที่จะแยกศาสนาออกจากสังคมได้ ด้วยเหตุนี้้องการทางศาสนาจึงมีบทบาทที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการให้บริการทางสังคมแก่สมาชิกที่ด้อยโอกาส โดยเฉพาะสังคมมุสลิม ซึ่งถือเป็นสังคมร่วมศรัทธา (อาลี ชารีอาตี, 2526: 162-163)

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นองค์การเอกชนที่มีการดำเนินงานโดยอิงหลักคำสอนของศาสนาอิสลามองค์การหนึ่ง จัดตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือเด็กกำพร้าและคนยากจนอนาถา ด้วยการอาสาเข้ามาทำงานด้านสังคมสงเคราะห์ในสังคมมุสลิมเมื่อเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา แต่มีพัฒนาการที่ก้าวหน้าอย่างน่าสนใจมาก โดยมีกิจกรรมที่สำคัญ คือ การให้การอุปการะเด็กกำพร้าในด้านการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ในลักษณะของการให้ทุนการศึกษาและการฝึกวิชาชีพ เพื่อให้เด็กกำพร้าสามารถยืนได้ด้วยขาของตัวเองในอนาคต ลักษณะการช่วยเหลือปรากฏออกมาในรูปแบบของ

การเชื่อมเยื่อเพื่อให้การช่วยเหลือและให้กำลังใจ ร่วมแก้ไขปัญหา พร้อมกับให้ความช่วยเหลือปัจจัยยังชีพตามวาระต่าง ๆ อาทิ วันสำคัญทางศาสนา ช่วงเวลาปิดภาคเรียน และยามเจ็บไข้ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะทำความเข้าใจว่า องค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่ใช้ชื่อ “มูลนิธิศรัทธาชน เพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” มีแนวคิดพื้นฐานขององค์การ มีรูปแบบในการจัดการองค์การและปรับตัวอย่างไร เพื่อให้้องค์การดำเนินงานตามอุดมการณ์ได้ดีและอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงมีผลการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างไร ตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่ประสบ และความพยายามในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้น

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาความเป็นมา อุดมการณ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม โดยเน้นศึกษาเฉพาะกรณีของ “มูลนิธิศรัทธาชน เพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า”

1.2.2 เพื่อศึกษารูปแบบการจัดการ วิธีการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการ และผลการดำเนินการ เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์ขององค์การ

1.2.3 เพื่อศึกษาปัญหาที่้องค์การประสบ รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อให้้องค์การอยู่รอด

## 1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1.3.1 ทำให้ทราบถึงความเป็นมา อุดมการณ์ และแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดตั้งองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม กรณีของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

1.3.2 ทำให้ทราบและเข้าใจถึงรูปแบบการจัดการและวิธีการดำเนินงานขององค์การ รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มดำเนินการ ตลอดจนผลการดำเนินงานตามกิจกรรมขององค์การ เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์ขององค์การ

1.3.3 ทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคและความพยายามในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค การปรับตัวเพื่อให้้องค์การอยู่รอด และพัฒนาให้ก้าวหน้า ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือ

1.3.4 ได้ข้อเสนอแนะที่สามารถเป็นแนวทางในการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์อื่นๆ โดยเฉพาะ้องค์การที่เน้นการพัฒนาสังคมโดยใช้ฐานศาสนา ซึ่งมีมากพอสมควร แต่ไม่ค่อยมีการศึกษาวิจัยมากนัก



## 1.4 ขอบเขตการศึกษา

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ เป็นการศึกษาความเป็นมาขององค์การ อุดมการณ์ และแนวคิดที่อยู่เบื้องหลังการจัดตั้งองค์การ และรูปแบบการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม โดยใช้กรณีศึกษาของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ซึ่งได้กำหนดประเด็นการศึกษาออกเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) ความเป็นมา อุดมการณ์และแนวคิดเกี่ยวกับองค์การ 2) รูปแบบการจัดการองค์การ วิธีการดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำ 3) การปรับตัวขององค์การเพื่อให้องค์การพัฒนาเป็นไปตามอุดมการณ์ การปรับตัวเพื่อให้องค์การอยู่รอด และ 4) ผลการดำเนินงานขององค์การ โดยพิจารณาทั้งผลในรายกิจกรรมและในภาพรวม ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

1.4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่หรือองค์การ เป็นการศึกษาเฉพาะองค์การในลักษณะของกรณีศึกษา ซึ่งได้เลือก “มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” เป็นกรณีศึกษา โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ เป็นองค์การค่อนข้างใหม่ที่สังคมมุสลิมรู้จัก และมีผลงานในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมต่อเนื่องและเป็นที่ยอมรับแก่สายตาของมุสลิมในกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง

1.4.3 ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย เป็นการศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งประกอบด้วยประธานมูลนิธิ คณะกรรมการมูลนิธิ เจ้าหน้าที่มูลนิธิ และบุคคลที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิ

1.4.4 ขอบเขตด้านเวลา ข้อมูลที่รวบรวมครอบคลุมตั้งแต่เริ่มจัดตั้งองค์การในปี พ.ศ. 2537 จนถึงปัจจุบัน (2554)

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 องค์การสาธารณประโยชน์ หมายถึง มูลนิธิ สมาคม หรือองค์การภาคเอกชนที่ได้รับการรับรองให้เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2546

1.5.2 องค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนา หมายถึง องค์การสาธารณประโยชน์ที่ก่อตั้งขึ้นมาภายใต้หลักความเชื่อหรือศรัทธาของศาสนานั้น ๆ เพื่อดำเนินงานด้านการกุศลและการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม

1.5.3 องค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม หมายถึง มูลนิธิ สมาคม ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานที่มีลักษณะหน้าที่หรือกิจกรรมที่มุ่งช่วยเหลือส่วนรวม โดยชาวมุสลิมเป็นผู้จัดตั้ง เป็นองค์การที่

ดำเนินงานอย่างเป็นอิสระภายใต้กฎหมายของแต่ละประเทศ โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้กำหนดนโยบายและตัดสินใจ และไม่แสวงหาผลกำไรและไม่แบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกในองค์กร ในที่นี้ หมายถึง มูลนิธิศรวิหารานเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

1.5.4 การจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานตามกิจกรรมในองค์กรอย่างเป็นขั้นตอน โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.5.5 การอยู่รอดขององค์กร (Viability) หมายถึง การดำรงอยู่ขององค์กร ซึ่งสามารถดูได้จากจำนวนสมาชิกในองค์กร ความผูกพันของสมาชิกในองค์กร การดำเนินกิจกรรม และการให้บริการกับสังคมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

1.5.6 เด็กกำพร้า หมายถึง เยาวชนที่เป็นชาย หรือหญิงที่มีฐานะยากจนที่พ่อแม่เสียชีวิต หรือเสียชีวิตทั้งพ่อและแม่

1.5.7 กิจกรรม หมายถึง การดำเนินงานหรือโครงการที่มูลนิธิศรวิหารานเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจัดขึ้น เพื่อหารายได้ และการดำเนินการหรือโครงการที่มูลนิธิศรวิหารานเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจัดขึ้น เพื่อช่วยเหลือแก่เด็กกำพร้า

1.5.8 อุดมการณ์ขององค์กร หมายถึง ความเชื่อและค่านิยมที่ส่งผลต่อรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของมูลนิธิศรวิหารานเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

1.5.9 รายรับจากการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง รายรับทั้งสิ้นที่องค์กรได้รับจากเงินบริจาคและการสนับสนุนจากผู้ที่มีจิตศรัทธาให้แก่ มูลนิธิศรวิหารานเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

1.5.10 ค่าใช้จ่ายขององค์กร หมายถึง ค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการจัดค่าใช้จ่ายสำนักงานและการบริหารงาน คือ ค่าใช้จ่ายนอกเหนือจากค่าใช้จ่ายเพื่อกิจกรรม เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ ค่าเครื่องเขียน ค่าอุปกรณ์สำนักงาน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นต้น

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินงานในองค์การสาธารณสุขประ โยชนมีลักษณะเป็นกระบวนการและถือเป็นกลไกสำคัญในการนำพารองค์การสาธารณสุขประ โยชนต่าง ๆ ที่มีในสังคมให้ไปสู่เป้าหมายเชิงอุดมการณ์ที่องค์การนั้น ๆ ได้ตั้งเอาไว้ โดยเป็นกระบวนการที่เริ่มจากตัวองค์การสาธารณสุขประ โยชนเองเพื่อนำผลประโยชน์กระจายไปสู่ผู้ด้อยโอกาสในสังคม เป็นที่น่าสังเกตว่าสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้มีความต้องการ ได้รับความช่วยเหลือในหลาย ๆ ด้านที่รัฐไม่สามารถช่วยสนับสนุนได้อย่างทันท่วงที จึงเป็นสาเหตุทำให้เกิดปัญหาทางด้านสังคมตามมาอย่างมากมาย และยากที่จะแก้ไขได้หากไม่มีองค์การเอกชนที่ช่วยทำหน้าที่เสริมอีกแรงหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและการดำเนินงานขององค์การสาธารณสุขประ โยชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การที่อิงหลักศาสนา ยังไม่เป็นที่รู้จักและเข้าใจได้กว้างขวางนัก การศึกษาถึงบทบาท และการดำเนินงานขององค์การเหล่านี้ จึงมีความสำคัญในทางวิชาการและในเชิงนโยบาย โดยผู้ที่เกี่ยวข้องควรต้องเข้าใจถึงแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมด้วย

ดังนั้นในการศึกษาเรื่อง จากมือบนสู่มือล่าง การดำเนินงานขององค์การสาธารณสุขประ โยชนอิสลาม: กรณีศึกษา มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้านี้ ผู้ศึกษาได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำเสนอเป็นลำดับดังหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสาธารณสุขประ โยชน
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสาธารณสุขประ โยชนที่อิงศาสนา
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การ
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การสาธารณสุขประ โยชน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การสาธารณสุขประ โยชนของศาสนาอิสลาม
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการอยู่รอดขององค์การ
- 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการทางสังคมศาสนาอิสลาม
- 2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การสาธารณประโยชน์

ในการศึกษาเรื่อง จากมือบนสู่มือล่าง การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์ อิสลาม กรณีศึกษา มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์การสาธารณประโยชน์ โดยควรทำความเข้าใจครอบคลุมถึงความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์ คุณลักษณะเฉพาะขององค์การสาธารณประโยชน์ ประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ และบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ เพื่อประโยชน์ต่อการทำความเข้าใจเบื้องต้นในภาพรวม สำหรับผู้ที่สนใจ แต่ยังไม่รู้จักหรือไม่เข้าใจเกี่ยวกับองค์การสาธารณประโยชน์คือพอ

### 2.1.1 ความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์

โดยทั่วไปแล้วเมื่อกล่าวถึง “องค์การสาธารณประโยชน์” (Public Interest Non-Governmental Organization) หรือที่คนทั่วไปอาจจะเรียกว่า “องค์การพัฒนาเอกชน” (Non-Government Organizations: NGOs) “องค์การประชาสังคม” (Civil Society Organization) และองค์การการกุศล (Philanthropic Organization) หรือ ในชื่ออื่นๆ ที่ใช้เรียกกันอีกอย่างกว้างขวาง อาทิเช่น Private Voluntary Organization, Private Non-profit Organization, Charity Organization หรือ Voluntary Association เป็นต้น องค์การภายใต้ชื่อเหล่านี้ มีกรณียามค่อนข้างที่จะเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งผู้ศึกษาขอเสนอเพียงบางส่วนดังต่อไปนี้

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2551: 41) ได้ให้ความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์ว่า หมายถึง องค์การ มูลนิธิ สมาคม หรือสหภาพ ซึ่งจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินงานที่มีลักษณะหน้าที่หรือกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มิใช่เฉพาะกลุ่ม และเป็นองค์การที่ปกครองตนเอง โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้กำหนดนโยบายและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เป็นองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร ไม่แบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกและไม่ใช้องค์การของรัฐ

สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2546: 5) ได้อธิบายขององค์การสาธารณประโยชน์ในบริบทของสังคมไทยว่าเป็นองค์การที่ทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวมและสาธารณประโยชน์ โดยมักจะทำงานอย่างเป็นเอกเทศ มีคณะกรรมการเป็นผู้กำหนดนโยบายและรับผิดชอบการบริหารงบประมาณการเงินภายในองค์การและตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ เป็นองค์การที่ดำเนินงานโดยไม่แสวงหาผลกำไรและไม่มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิก มีสถานะไม่ใช้องค์การของรัฐ และไม่ใช้องค์การศาสนาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศาสนาอย่างเดียว อีกทั้งยังเป็นองค์การการที่ไม่มิวัตถุประสงค์เพื่อการเมืองไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน แต่ต้องเป็นองค์การที่สังคมรับรู้ว่าได้ดำเนินกิจกรรมมาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี

Wolf (1990: 5) ได้นิยามองค์การสาธารณประโยชน์ว่า “เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นมาโดยไม่แสวงหาผลกำไร แต่เป็นการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการแก่สาธารณะ (To Serve the Public) เพื่อแก้ไขปัญหาทางสังคมหรือทำกิจกรรมภารกิจที่เป็นสาธารณประโยชน์”

ยุพา วงศ์ไชย (2531: 14) ได้กล่าวถึงองค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ว่า อาจจะเป็นองค์การที่มีขนาดเล็ก (เช่น กลุ่ม ชมรม) หรือขนาดใหญ่ (เช่น สมาคม มูลนิธิ) ก็ได้ ซึ่งมีได้เป็นสถาบันในระบบราชการ จัดตั้งขึ้นโดยมีเป้าหมายเพื่อการบำเพ็ญประโยชน์ การให้ความช่วยเหลือและบริการสังคม ตลอดจนแก้ไขและคลี่คลายปัญหาสังคม โดยมีได้มุ่งหวังผลกำไรหรือผลประโยชน์แต่อย่างใด โดยสถานะแล้วอาจมีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ได้

มีชัย วีระไวทยะ และเฮเซน โจนาธาน (2544: 6) ได้ให้ความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์ว่าเป็นองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร ไม่ว่าจะจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ตาม มีหลายลักษณะแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ โดยได้รับเงินสนับสนุนการดำเนินงานกิจการจากเงินช่วยเหลือและเงินบริจาคของผู้ที่ศรัทธากับอุดมการณ์ขององค์กร

ชัชวาลย์ ทองดีเลิศ (2543: 18) ได้ให้ความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์ว่า หมายถึง องค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐ และไม่ใช่ภาคธุรกิจที่แสวงหากำไร อาจจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ได้จดทะเบียนก็ได้ ก่อตั้งขึ้นและดำเนินการโดยบุคคล ที่มีความมุ่งมั่นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพชีวิตของประชาชนผู้ด้อยโอกาสและประชาชนผู้ทุพพลภาพ อันเกิดจากผลกระทบทางการพัฒนาของภาครัฐ และการแสวงหาผลประโยชน์จากภาคธุรกิจเอกชน

จะเห็นได้ว่า ความหมายขององค์การสาธารณประโยชน์ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก จากความหมายที่ได้ค้นคว้าจากบุคคลหรือจากองค์กรต่าง ๆ มีความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์การสาธารณประโยชน์เป็นองค์การที่ก่อตั้งขึ้นโดยคนกลุ่มใดก็ตามที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ปัญหาสังคม มีสถานะเป็นองค์การที่ไม่ใช่ภาครัฐหรือภาคธุรกิจที่แสวงหาผลกำไรจากการดำเนินงาน และมีคณะกรรมการที่ทำงานทำในลักษณะของอาสาสมัคร

### 2.1.2 คุณลักษณะเฉพาะขององค์การสาธารณประโยชน์

องค์การสาธารณประโยชน์เป็นองค์การที่มีการดำเนินงานแตกต่างไปองค์กรในระบบราชการ กล่าวคือ มีการทำงานที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสามารถที่จะเข้าถึงประชาชนได้มากกว่า ในขณะที่เดียวกัน ประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เด่นขององค์การสาธารณประโยชน์ที่มักจะถูกพบโดยทั่วไป ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงคุณลักษณะขององค์การสาธารณประโยชน์ไว้ดังต่อไปนี้

อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ (2546: 5) กล่าวว่าคุณลักษณะขององค์การสาธารณประโยชน์ มักจะเป็นดังต่อไปนี้

- 1) เป็นองค์การที่ทำกิจกรรมเพื่อส่วนรวมและสาธารณประโยชน์
- 2) เป็นองค์การที่ทำงานอย่างเอกเทศ โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้กำหนดนโยบายและรับผิดชอบการบริหารงบประมาณการเงินรวมทั้งตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ
- 3) ไม่แสวงหาผลกำไรและไม่มีการแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิก
- 4) ไม่ใช่ของค์การของรัฐ (องค์การที่จัดตั้งโดยรัฐหรือได้รับการสนับสนุนจากรัฐ โดยจะต้องดำเนินงานอย่างเอกเทศ ไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งของรัฐทางด้านนโยบาย)
- 5) ไม่ใช่ของค์การศาสนาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศาสนาอย่างเดียว
- 6) ไม่ใช่ของค์การการเมืองที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการเมือง (ไม่รวมพรรคการเมือง)
- 7) ไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน แต่ต้องเป็นองค์การที่สังคมรับรู้ว่าได้ดำเนินกิจกรรมมาแล้วไม่ต่ำกว่า 3 ปี

ธงชัย สถาปนาชาติ (2542: 19) ได้ระบุถึงคุณลักษณะขององค์การสาธารณประโยชน์ไว้ 6 ประการ ซึ่งแสดงถึงสถานะขององค์การด้วย ดังต่อไปนี้

- 1) ค่านิยมขององค์การ มักจะระบุถึงความเชื่อมั่นในบทบาทที่องค์การดำเนินการอยู่ ว่าเป็นสิ่งที่ดี ความเชื่อมั่นในแนวทางการดำเนินงาน และความเชื่อที่ดีต่อกลุ่มผู้รับประโยชน์ ซึ่งแสดงให้เห็นความแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ
- 2) ระดับการพัฒนาขององค์การแสดงให้เห็นถึงวุฒิภาวะขององค์การ
- 3) โครงสร้างขององค์การสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วย แต่ละฝ่าย ทั้งนี้้องค์การที่มีโครงสร้างที่ดีจะนำไปสู่ระดับการพัฒนาที่สูงขึ้น
- 4) ภารกิจขององค์การจะบอกถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การ เหตุผลและความจำเป็นที่จัดตั้งองค์การนั้น ๆ ขึ้นมาและแนวทางดำเนินงานเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์
- 5) ขนาดขององค์การจะส่งผลถึงความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้รับประโยชน์
- 6) คุณลักษณะของบุคลากรในองค์การ เช่น ความรู้ ทักษะ ความมุ่งมั่น และความคิดสร้างสรรค์ จะสะท้อนให้เห็นความสามารถของบุคลากรที่จะช่วยให้้องค์การสามารถเดินไปสู่เป้าหมายได้

ศูนย์ประสานการพัฒนาชนบทแห่งชาติ (2528 อ้างถึงใน อภิชาติ เกตทัต, 2541: 14) ได้อธิบายว่า องค์การสาธารณประโยชน์มีเอกลักษณ์ในการเลือกดำเนินกิจกรรมตามความสนใจ ความ

ถนัดและแนวคิดของตนเอง ซึ่งจะแปลงออกมาเป็นนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมักจะมีคุณลักษณะสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) เป็นองค์กรขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ มีการบริหารแบบกันเอง ไม่มีระเบียบแบบแผนมากนัก มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน มีแผนการทำงานในระยะสั้น
- 2) มีความอิสระในการดำเนินงาน ไม่ชอบให้ใครมีอิทธิพลเหนือหน่วยงานของตนเพราะถือว่าทำงานด้วยใจรัก ไม่ต้องการผลตอบแทนในด้านอื่น นอกเหนือจากความสำเร็จของตนตามความมุ่งมั่น
- 3) มีผลงานเป็นตัวควบคุมการดำเนินงานขององค์กร เพื่อรับงบประมาณสนับสนุนจากบุคคลหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สนใจงานที่องค์กรทำ
- 4) มีบุคลากรที่มีอุดมคติสูง ทำงานจริงจัง มีความเคารพนับถือเป็นพิเศษกับคนที่เคารพหลักการที่ตนถือเป็นแนวปฏิบัติ โดยทั่วไป องค์กรสาธารณประโยชน์จะดำเนินงานโดยบุคคลสองกลุ่ม คือ คณะกรรมการ ซึ่งจะเป็บุคคลที่มีงานประจำถาวรอยู่แล้วมาทำงานเป็นอาสาสมัครร่วมดำเนินงานโดยจะเป็ผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน อีกกลุ่มหนึ่ง คือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็เจ้าหน้าที่ประจำองค์กร ซึ่งมักจะทำงานโดยได้รับค่าจ้างจากองค์กร
- 5) ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานค่อนข้างถูกกว่าหน่วยงานประเภทอื่น ๆ เพราะเป็นหน่วยงานที่ไม่ได้หวังผลกำไร โดยมักจะมีค่าใช้จ่ายสองประเภท คือ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการต่าง ๆ

จะเห็นได้ว่าองค์กรสาธารณประโยชน์มีคุณลักษณะที่เป็นองค์กรที่มีกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อส่วนรวมที่แตกต่างไปจากองค์กรทั่วไป มีความเป็นเอกเทศในการดำเนินงาน ไม่แสวงหาผลกำไร มีค่านิยมที่เชื่อมั่นในอุดมการณ์ที่ยอมรับนำมาใช้ และแนวทางการดำเนินงานภารกิจของงานจะบ่งบอกถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคลากรในองค์กรมักจะเป็นผู้ที่มีอุดมคติสูง จริ่งจ้งต่อการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร

### 2.1.3 ประเภทขององค์กรสาธารณประโยชน์

อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ (2546: 103-104) ได้ทำการจำแนกประเภทขององค์กรสาธารณประโยชน์ในประเทศไทยตามหลักสากลของ The International Classification of Non-profit Organizations (ICNPO) ทั้งที่จดทะเบียนและไม่ได้จดทะเบียนไว้ดังต่อไปนี้

- 1) วัฒนธรรมและสันตนาการ
- 2) การศึกษาและวิจัย
- 3) สุขภาพและอนามัย

- 4) บริการสังคมและสังคมสงเคราะห์
- 5) สิ่งแวดล้อม
- 6) การพัฒนาชนบทและเมือง
- 7) กฎหมาย การรณรงค์การเมือง
- 8) องค์การการกุศลและอาสาสมัคร
- 9) กิจกรรมระหว่างประเทศ
- 10) การค้า วิชาชีพและแรงงาน
- 11) ศาสนา

Smith, Baldwin and White (1988 อ้างถึงใน จีรวรรณ ภักดีบุตร และภาวณา เขมะรัตน์ 2543: 10-15) ได้แบ่งประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ตามจุดมุ่งหมาย 2 จุดมุ่งหมายคือ 1) จุดมุ่งหมายรวม (Central Purpose) 2) จุดมุ่งหมายเบื้องต้น (Primary Purpose)

นอกจากแบ่งตามจุดมุ่งหมายใหญ่แล้ว Smith, Baldwin and White (1988 อ้างถึงใน จีรวรรณ ภักดีบุตร และภาวณา เขมะรัตน์ 2543: 10-15) ยังได้จัดประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ตามจุดมุ่งหมายดังนี้

- 1) องค์การสาธารณประโยชน์ทางการปฏิบัติการและการบริการชุมชน (Community Service and Action)
- 2) องค์การสาธารณประโยชน์ทางด้านสุขภาพสงเคราะห์ (Other-helping Health NPOs)
- 3) องค์การสาธารณประโยชน์ทางการศึกษาสงเคราะห์ (Educational Welfare NPOs)
- 4) องค์การสาธารณประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการเติบโตส่วนบุคคล การพัฒนาตนเอง การปรับปรุงตนเอง (Personal-Growth, Self-Development, Self-Improvement NPOs)
- 5) องค์การสาธารณประโยชน์ทางการเผยแพร่ สื่อสารและสารสนเทศ (Communication and Information-Dissemination NPOs)
- 6) องค์การสาธารณประโยชน์ทางวิชาการ (Scientific, Technical, Engineering, and Learned NPOs)
- 7) องค์การสาธารณประโยชน์ที่ดำเนินงานสังคมสงเคราะห์อื่น ๆ (Other-helping Social Welfare NPOs)
- 8) องค์การสาธารณประโยชน์ด้านการช่วยเหลือตนเองของกลุ่มผู้ด้อยโอกาสและชนกลุ่มน้อย (Self-help disadvantaged and Minority NPOs)
- 9) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางการเมือง (Political Action NPOs)



- 10) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางด้านสิ่งแวดล้อมและนิเวศวิทยา (Environmental and Ecological Welfare NPOs)
- 11) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมด้านผู้บริโภค (Consumer Welfare NPOs)
- 12) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมด้านระหว่างประเทศ (International and Transnational Affairs NPOs)
- 13) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางอาชีพ (Occupation-related NPOs)
- 14) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางการบันเทิง (Expressive-leisure NPOs)
- 15) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางศาสนา (Religious and Related NPOs)
- 16) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางการประพฤติมิชอบและอาชญากรรม (Deviant and Criminal NPOs)
- 17) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมทางการจัดหาทุนและการจัดสรรทุน (Fund-raising and Fund Allocation or Distribution NPOs)
- 18) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีกิจกรรมอเนกประสงค์อื่น ๆ (Multipurpose, General, and Other NPOs)

นอกจากนี้ยังมีการจำแนกประเภทที่น่าสนใจอีกรูปแบบหนึ่ง โดยศูนย์มูลนิธิแห่งยุโรป (European Foundation Center: EFC) อันเป็นหน่วยงานหนึ่งของยุโรปที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นหน่วยงานสารสนเทศเกี่ยวกับขององค์การสาธารณประโยชน์ที่เป็นมูลนิธิในยุโรป ได้ดำเนินการจัดประเภทของมูลนิธิ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของทรัพยากรการเงิน ผู้ควบคุมการตัดสินใจ และวิธีการในการจัดสรร/กระจายทรัพยากรการเงินของมูลนิธิเป็นเกณฑ์ ซึ่ง EFC ได้แบ่งมูลนิธิที่ดำเนินการอยู่ในยุโรป 18 แบบ ออกเป็น 4 ประเภทหลัก ๆ ดังนี้ (Typology of Foundations in Europe, 1995 อ้างถึงใน จีรวรรณ กักดีบุตร และภาวณา เขมะรัตน์, 2543: 22-24)

- 1) มูลนิธิอิสระ (Independent Foundations) มูลนิธิอิสระควบคุมโดยครอบครัว (Independent Family Controlled Foundations)
  - (1) มูลนิธิอิสระควบคุมโดยทรัสต์ (Independent Trustee Controlled Foundations)
  - (2) มูลนิธิอิสระดำเนินงาน (Independent Operating Foundations)
  - (3) มูลนิธิอิสระให้รางวัล (Independent Prize-giving Foundations)
  - (4) มูลนิธิอิสระมุ่งทางศาสนา (Independent Religion-directed Foundations)

- (5) มูลนิธิอิสระที่มีกำหนดเวลา (Independent Limited-duration Foundations)
  - (6) มูลนิธิอิสระขององค์กร (Independent Corporate Foundations)
  - (7) มูลนิธิอิสระให้ที่พักพิง (Independent Sheltered Foundations)
  - (8) มูลนิธิอิสระควบคุมโดยเจ้าของทุน (Independent Host Controlled Foundations)
  - (9) มูลนิธิอิสระที่มีรายได้จากการพนัน/รูดเตอรี (Independent Gambling-resourced Foundations)
  - (10) มูลนิธิอิสระที่มีจุดมุ่งหมายและแหล่งเงินทุนหลากหลาย (Independent Multi-purpose, Multiply-resources Foundations)
  - (11) กลุ่มมูลนิธิ (Foundation Consortia)
- 2) มูลนิธิขององค์กร (Corporate Foundation) มูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ขององค์กร (Foundations With Corporate Interests)
- 3) มูลนิธิที่เกี่ยวข้องกับรัฐ (Governmental Foundation)
- (1) มูลนิธิของรัฐ (Governmental Foundation)
  - (2) มูลนิธิการเมือง (Political Foundation)
- 4) มูลนิธิเพื่อการหาทุน (Fund-raising Foundations)
- (1) มูลนิธิชุมชน (Community Foundation)
  - (2) มูลนิธิเพื่อการหาทุน (Fund-raising Foundation)

ใน พ.ศ. 2550 สำนักงานสถิติแห่งชาติได้สำรวจองค์การสาธารณประโยชน์ที่ไม่แสวงหาผลกำไรในประเทศไทย ซึ่งเป็นผลการสำรวจองค์การที่ดำเนินกิจกรรมในรอบปี 2549 ที่สำนักงานสถิติแห่งชาติได้ดำเนินการสำรวจข้อมูลต่าง ๆ เก็บรวบรวมข้อมูล และจำแนกข้อมูล เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการคำนวณบัญชีประชาชาติ และเป็นแนวทางในการวางแผนศึกษาและวางแผนพัฒนา ด้านสังคมสงเคราะห์ขององค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศ ผลจากการสำรวจครั้งนี้ทำให้สามารถจำแนกประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ออกเป็น 7 ประเภทคือ

- 1) องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมหลักเกี่ยวกับการบริการสังคมสงเคราะห์
- 2) สมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์
- 3) สมาคมการค้า/หอการค้า
- 4) สมาคมนายจ้าง/สหภาพแรงงาน/ สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ
- 5) พรรคการเมือง
- 6) องค์กรศาสนา
- 7) องค์กรเอกชนต่างประเทศ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2551: 41-42)

หากพิจารณาเฉพาะประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ที่ยึดตามพื้นฐานความเชื่อ ซึ่งเป็นองค์การสาธารณประโยชน์ที่เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนในสังคมมีส่วนในการร่วมกันพัฒนาสังคม ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 4 ประเภท คือ (อำนาจ อนันตชัย, 2535: 165-171)

1) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีพื้นฐานเชิงศาสนา องค์การเหล่านี้มีคำสอนและหลักความเชื่อทางศาสนาเป็นอุดมการณ์ในการดำเนินงาน

2) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีพื้นฐานเชิงมนุษยธรรม องค์การเหล่านี้มักจะเกิดจากชนชั้นสูงในสังคม ที่มีความเห็นใจและสงสารผู้ที่ตกทุกข์ได้ยากในสังคม จึงอยากที่จะให้ความช่วยเหลือและบรรเทาทุกข์ องค์การเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่มีพื้นฐานทางทฤษฎีในการทำงานมากนัก แต่มักจะเกิดจากการทำงานด้วยใจรักและด้วยมนุษยธรรม

3) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีพื้นฐานเชิงทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ และการเมือง องค์การประเภทนี้มักเกิดขึ้นจากปัญญาชนและนักวิชาการในแวดวงมหาวิทยาลัย ซึ่งมีพื้นฐานทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ และการเมือง และมีความประสงค์ที่จะแสดงบทบาทในการเข้าร่วมการพัฒนาสังคมในแนวทางประชาธิปไตย ซึ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเฉพาะประชาชนที่ด้อยโอกาสในสังคม แม้ว่าองค์การเหล่านี้จะยึดทฤษฎีทางสังคมที่แตกต่างกันบ้าง แต่โดยทั่วไปก็มักจะทำให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ระบบ โครงสร้างและพัฒนาการของสังคมทั้งในระดับประเทศและในระดับชุมชน เพื่อนำมาใช้ในการวางแนวทางการทำงานขององค์การ

4) องค์การสาธารณประโยชน์ที่มีพื้นฐานเชิงวัฒนธรรมชุมชน องค์การประเภทนี้มักจะเกิดจากการรวมตัวของนักพัฒนาภาคสนามบางส่วน ซึ่งมีความเชื่อด้านศักยภาพของชุมชนที่จะใช้ระบบ โครงสร้าง ค่านิยม และวัฒนธรรมดั้งเดิมของชุมชนเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตนเองแบบอิสระ องค์การเหล่านี้บางส่วนค่อนข้างปฏิเสธการพัฒนาของชุมชนในลักษณะที่ขึ้นตรงต่อแนวทางการพัฒนาสังคมโดยรวม แต่กลับเน้นการพัฒนาของแต่ละชุมชนตามแนวทางการทำงานขององค์การ

จันทิวา สุรเชษฐพงษ์ และคณะ (2531: 41) ได้กล่าวถึงประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ว่ามีความหลากหลาย แต่ก็สามารถที่จะแยกประเภทออกมาให้เห็นชัดเจนได้มากที่สุด 2 ประเภทคือ

1) เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ที่ทำงานโดยมีกลุ่มเป้าหมายที่แน่นอน เช่น การพัฒนาเด็กและเยาวชน การพัฒนาสตรี การพัฒนาชนบท เป็นต้น

2) เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ที่ทำงานตามสายงาน หรือทักษะที่ตนเองได้รับการอบรมมา เช่น มูลนิธิหมอชาวบ้าน ก็ทำสาธารณประโยชน์ในด้านสาธารณสุข เป็นต้น

จากการแบ่งประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ที่กล่าวมาข้างต้น ทั้งการแบ่งที่ยึดถือตามความเชื่อ แบ่งตามกลุ่มเป้าหมายของการดำเนินงาน แบ่งตามแหล่งที่มาของทรัพยากรการเงิน ผู้

ควบคุมการตัดสินใจ และวิธีการในการจัดสรร/กระจายทรัพยากรการเงินก็ตาม วัตถุประสงค์ร่วมขององค์การสาธารณประโยชน์ในทุก ๆ ประเภทต่างก็มุ่งที่จะช่วยเหลือและเยียวยาสังคมทั้งสิ้น ก็แบ่งองค์การสาธารณประโยชน์ออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวข้างต้น แม้จะมีความแตกต่างในรายละเอียดของที่มาและจุดเน้นของการดำเนินการทำให้เราสามารถเข้าใจ องค์การสาธารณะประโยชน์มากขึ้น รวมทั้งช่วยเพิ่มความเข้าใจในบทบาทขององค์การลักษณะนี้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการดำเนินการหรือกระทำการต่าง ๆ ตามสิทธิและหน้าที่ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและกติกาสังคมในลักษณะของการทำงานการกุศล โดยไม่ได้หวังผลกำไร

#### 2.1.4 บทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์

องค์การสาธารณประโยชน์เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม ที่เข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือและสนับสนุนประชาชนผู้ด้อยโอกาสและช่วยพัฒนาสังคม ซึ่งในอดีตสังคมไทยมักหวังพึ่งพิงเพียงสองระบบ คือระบบราชการและระบบเครือญาติ เป็นหลัก แต่เมื่อในส่วนของระบบราชการและระบบเครือญาติแสดงบทบาทได้ไม่ทั่วถึงหรือทำได้ไม่ดีพอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของระบบสังคม และข้อจำกัดของระบบราชการในการบริการให้ความช่วยเหลือในทันกับปัญหาที่เพิ่มขึ้น จึงทำให้้องค์การสาธารณประโยชน์ต้องเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือและสนับสนุนประชาชนผู้ด้อยโอกาส ดังที่ (Heyzer, 1995: 8) ได้กล่าวถึงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ในแถบภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งรวมถึงประเทศไทยไว้ด้วยกัน 3 บทบาท คือ

- 1) บทบาทในการสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างพลังอำนาจให้กับประชาชนในระดับรากหญ้าในชุมชน หรือในท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบรรลุถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2) บทบาทในการเข้ามามีพัฒนารอยต่อระหว่างระบบเครือข่ายภายในสังคมและการเมืองในประเทศมากกว่าการเข้ามามีอิทธิพลของต่างประเทศ

3) บทบาทในการสร้างภาวะการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาบัณฑิต เอื้อวัฒนานุกุล (2544: 15) ได้กล่าวถึงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ของไทยในช่วงที่ผ่านมาว่า ได้ทำหน้าที่ในการเป็นผู้สร้างกระบวนการพัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชนชุมชน และองค์การ โดยการสนับสนุนให้ประชาชนเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่การรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน และเกิดการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ องค์การสาธารณประโยชน์ยังมีบทบาทในการสร้างทางเลือกด้านอาชีพแก่ชาวบ้าน รวมทั้งยังมีบทบาทในการรณรงค์เผยแพร่กิจกรรมของกลุ่มหรือเครือข่ายต่อสาธารณะ และมีบทบาทในการเสนอแนะนโยบาย พร้อมทั้งทางเลือกในการพัฒนา ซึ่งจะเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในสังคมไทยปัจจุบัน บทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์มักจะปรากฏออกมาในฐานะเป็นผู้ที่คอยช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐและข้อผิดพลาดขององค์การภาครัฐกิจที่เน้นการแสวงหาผลกำไร โดยไม่ได้มองถึงผลกระทบในทางลบที่จะเกิดขึ้นตามมา ดังที่ เบ็ญจมาศ ศิริภัทร และสุรพล มุละดา (2545: 37) ได้ตั้งข้อสังเกตถึงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ว่า เป็นองค์การที่มีบทบาทช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ โดยเป็นองค์การที่ช่วยจัดสรรทรัพยากรของเอกชนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนสำคัญในการกระจายทรัพยากรที่มีอยู่ไปสู่ประชาชนและผู้ด้อยโอกาส ที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและโปร่งใดยิ่งขึ้น นอกจากนี้ มงคลรัตน์ ปิยะนันท์ (2551: 48) ยังได้ตั้งข้อสังเกตว่า องค์การสาธารณประโยชน์ มักจะจัดตั้งขึ้นโดยกลุ่มคนที่อยู่นอกระบบราชการ แต่กลับมีบทบาททางสังคมที่สามารถเข้ามาช่วยแบ่งเบาภาระจากภาครัฐบาลได้มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณ และความร่วมมือในการพัฒนาสังคม ล้วนแล้วแต่นำมาซึ่งความผาสุกของประชาชน และทำให้ประเทศมีความมั่นคง

นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่อธิบายถึงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ที่แคบลงมาอย่างเฉพาะเจาะจงขึ้นอีก เพื่อให้มองเห็นบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

สุพรรณิ ไชยอำพร (2545: 15-17) ได้กล่าวว่า การแสดงบทบาท (Role) โดยทั่วไปมักกระทำสอดคล้องกับสถานภาพ (Status) ซึ่งส่วนใหญ่จะศึกษาได้จากลักษณะของการปฏิบัติงานว่าสอดคล้องกับการคาดหวังขององค์การสาธารณประโยชน์ ซึ่งสะท้อนผ่านวัตถุประสงค์ กิจกรรมองค์การและความคาดหวังของสังคม ทั้งนี้ได้จำแนกบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ออกเป็น 3 แบบได้แก่

1) บทบาทของหน่วยปฏิบัติ หรือบทบาท “การทำ” คือนำความคิดไปปฏิบัติ ซึ่งมักปฏิบัติในลักษณะให้บริการ (Provide) และการให้ความร่วมมือ (Collaborate) หรือเกื้อกูลสนับสนุน (Support) ซึ่งการแสดงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์อาจทำได้ทั้งหมดนี้ หรือทำบางส่วนและสนับสนุนบางส่วนก็ได้

2) บทบาท “การนำ” การแสดงบทบาทของการนำองค์การสาธารณประโยชน์ค่อนข้างที่จะเป็นตัวของตัวเอง และเป็นพลังผลักดันที่สำคัญของสังคม ซึ่งได้แก่ บทบาทการริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovate) ให้พลัง (Energize) และประสานพลัง (Synergize)

3) บทบาท “การกระตุ้น/ เตือน” เน้นแสดงการตรวจสอบการกระทำบางอย่างของรัฐ หรือเสนอข้อคิดเห็นในฐานะที่เป็นกระบอกเสียงของประชาชน โดยมักจะมีบทบาทสำคัญในลักษณะของการผลักดัน (Advocate) วิจารณ์ (Criticize) และการกระตุ้น (Catalyze)

Kramer (1957 อ้างถึงใน จีรวรรณ ภักดีบุตร และภาวณา เขมะรัตน์, 2543: 7-8) ได้จำแนกบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ที่เน้นการ “กระทำ” เช่นเดียวกับ สุพรรณิ ไชยอำพร ไว้ 4 ประการในบทบาทคือ

1) บทบาทตามความเชี่ยวชาญ (Specialization) เนื่องจากองค์การเหล่านี้เป็นองค์การที่เสริมหรือเพิ่มเติมการดำเนินงานทางบริการสังคม หรือสาธารณประโยชน์ ที่หน่วยงานของรัฐและเอกชนได้กระทำอยู่ องค์การนี้อาจเลือกให้บริการสังคมเป็นการเฉพาะด้านหรือเฉพาะกลุ่มบุคคลก็ได้

2) บทบาทในการผลักดัน (Advocacy) เป็นการดำเนินการบริการสังคมหรือสาธารณประโยชน์ ตลอดจนสนับสนุนโครงการและการดำเนินการด้านบริการสังคม ทั้งแก่ภาครัฐหรือเอกชน

3) บทบาทด้านการส่งเสริมให้เกิดการบริโภคนิยม (Consumerism) เป็นการให้ความสำคัญกับการซื้อวัตถุ ข้าวของ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และให้ความสำคัญกับเงินในการดำเนินการช่วยเหลือสงเคราะห์ และบริการกลุ่มเป้าหมาย

4) บทบาทในการเป็นผู้จัดให้มีบริการ (Service Provider) หน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการบริการสังคม แต่อาจไม่สามารถดำเนินการครอบคลุมและทั่วถึง องค์การสาธารณประโยชน์จะอาสาสมัครเข้าช่วยในการดำเนินงานเหล่านี้

ในขณะเดียวกัน ยังมีกรมองบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์โดยพิจารณาถึงคุณค่าของบทบาทที่เกิดขึ้นรูปธรรม ดังเช่นที่ อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ (2546:178-179) ได้แบ่งบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ออกเป็น 3 มิติใหญ่ ๆ คือ

1) บทบาทในการให้บริการต่อสังคม

2) บทบาทในการเสริมสร้างประชาสังคม การสร้างความเข้มแข็งให้ขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม

3) บทบาทในการรณรงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

การจัดแบ่งบทบาทดังกล่าวนี้คล้ายคลึงกับที่ ชัยณรงค์ คำแดง (2549: 19) ที่กล่าวถึงบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ที่เกิดขึ้นรูปธรรมโดยได้แบ่งย่อยละเอียดกว่า ดังต่อไปนี้

1) บทบาทในการเป็นองค์การให้บริการ (Service Provider) ทำหน้าที่ในการให้บริการแบบสังคมสงเคราะห์แก่ประชาชนและสังคม

2) บทบาทในการทำหน้าที่แก้ไขปัญหเฉพาะหน้า และปูพื้นฐานในการแก้ไขปัญหาในระยะยาวของประชาชน ซึ่งได้แสดงบทบาทในการบรรเทาความเดือดร้อนและลดภาระของ

ประชาชนที่เสียเปรียบในสังคมให้ลดน้อยลง เพื่อทดแทนในสิ่งที่ประชาชนขาดแคลนและเสริมสร้างกำลังใจให้ประชาชนผู้ด้อยโอกาสในสังคมสามารถต่อสู้กับปัญหาที่เผชิญได้ต่อไป

3) บทบาทด้านการทำหน้าที่ในการศึกษา รวบรวมปัญหาต่าง ๆ ในสังคม และรณรงค์เผยแพร่ พร้อมทั้งผลักดันขึ้นสู่ระดับนโยบาย

4) บทบาทด้านการเป็นองค์การสนับสนุน (Support) มีกิจกรรมด้านการสนับสนุนป้องกันสิ่งต่าง ๆ ให้กับองค์กรที่ทำงานในระดับรากหญ้ากับประชาชน

5) บทบาทการเป็นองค์การที่ช่วยเสริมความเข้มแข็งให้กับประชาชน (Empowerment) โดยเน้นในเรื่องการใช้ความรู้ และการศึกษานอกระบบ

6) บทบาทด้านการประสานพลังทุกภาคส่วนหรือองค์การเครือข่าย (Umbrella or Network) โดยการเชื่อมโยงองค์การสาธารณประโยชน์ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย มาทำงานร่วมกันในลักษณะของเครือข่าย

7) บทบาทด้านการเป็นองค์การที่เสมือนคอยตรวจสอบหาข้อบกพร่องในการทำงานของภาครัฐ และพร้อมที่จะช่วยเติมเต็ม

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนา

หากจะกล่าวว่า การช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสังคมสงเคราะห์ซึ่งเกิดจากองค์การสาธารณประโยชน์แล้วละก็ เราคงต้องมองหาจุดเริ่มต้นของการช่วยเหลือก็่อกูลนี้ว่า มีรากฐานมาจากอะไร เป็นที่หน้าสังเกตประการสำคัญว่า การช่วยเหลือก็่อกูลซึ่งกันและกันนั้นจำเป็นต้องมีบางอย่างมาขับเคลื่อนให้มนุษย์ช่วยเหลือก็่อกูลกัน และศาสนาก็เป็นฐานของการขับเคลื่อนที่สำคัญให้มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนมนุษย์ เพราะศาสนาทำให้คนหรือกลุ่มคนที่นับถือศาสนาเดียวกันมีความรู้สึกต่อกันเสมือนพี่น้อง หรือเป็นพวกเดียวกัน มีจุดกำเนิด ปัจจุบันและอนาคตร่วมกัน มีการนับถือพระเจ้า หรือมีศาสดาองค์เดียวกัน มีความเชื่อที่อยู่ภายใต้บทบัญญัติทางศีลธรรมเดียวกัน จึงเป็นเหตุที่ทำให้เกิดการช่วยเหลือก็่อกูลแก่ผู้ด้อยโอกาสในสังคมที่นับถือศาสนาเดียวกัน หรือบางครั้งกับคนอื่นโดยไม่จำกัดศาสนา

การเกิดองค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงกับศาสนาที่มุ่งให้ความช่วยเหลือกลุ่มคนด้อยโอกาสในสังคมที่นับถือศาสนาเดียวกันหรือผู้ด้อยโอกาสในศาสนาอื่น ๆ ในสังคม เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้การขับเคลื่อนกิจกรรมการพัฒนาสังคมนี้เป็นรูปธรรมมากขึ้น สำหรับในประเทศไทย สนิท สมัครการ (2539: 15) ได้อธิบายไว้ว่าศาสนาที่สำคัญในประเทศไทยซึ่งมีอยู่ 3 ศาสนา ได้แก่ ศาสนาพุทธ ศาสนาคริสต์ และศาสนาอิสลาม ต่างก็มีองค์การสาธารณประโยชน์ที่ดำเนินการ

ขับเคลื่อนกิจกรรม โดยอิงคำสอนทางศาสนา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ทั้งเฉพาะในกลุ่มผู้ที่นับถือศาสนาเดียวกัน และสังคมวงกว้างโดยทั่วไป ในที่นี้จะขอกล่าวถึง องค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนาหลัก 3 ศาสนา ดังกล่าวนี้ โดยเน้นที่ลักษณะและบทบาทที่พบในประเทศไทย

### 2.2.1 องค์การสาธารณประโยชน์ของศาสนาพุทธ

ศาสนาพุทธเป็นศาสนาหลักของประเทศไทย และมีประวัติศาสตร์ควบคู่กับสังคมไทยมา นับพันปี ด้วยเหตุนี้ศาสนาพุทธจึงกลายเป็นแกนนำและรากฐานสำคัญของวัฒนธรรมไทย และเป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนส่วนใหญ่ ในสังคมพุทธศาสนาของไทยมีวัดทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของสังคมและคอยช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยากเสมอมา นั้นหมายความว่าองค์การสาธารณประโยชน์พื้นฐานทางศาสนาพุทธคือ วัด ซึ่งมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาสังคมไทยมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน เมื่อกล่าวถึงพุทธศาสนา เราจะพบองค์ประกอบที่สำคัญแยกออกเป็น 3 ส่วน คือ 1) ส่วนที่เป็นหลักธรรมคำสอน 2) ส่วนที่เป็นสัญลักษณ์ของศาสนา ได้แก่ พระสงฆ์ และวัด 3) ส่วนที่เป็นความเชื่อและพฤติกรรมของประชาชนที่นับถือศาสนา (แดงอ่อน มั่นใจตน และสุรสิทธิ์ วชิรขจร, 2540: 20) การที่วัดซึ่งเป็นศูนย์กลางของชุมชนสามารถยื่นหยัดในฐานะองค์การสาธารณประโยชน์ได้นั้น (วิทย์ สัตยรักษ์วิทย์ และสุรสิทธิ์ วชิรขจร, 2544: 7-21) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับรูปแบบต่าง ๆ ของการดำเนินการ เพื่อให้วัดสามารถดำรงตนให้เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ได้ดังนี้

1) แหล่งเงินทุน โดยที่ประชากรไทยส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ การบำรุงพระบวรพุทธศาสนาจึงกลายเป็นหน้าที่หลักของคนไทยที่นับถือศาสนาพุทธ จากความเชื่อที่ว่า การทำบุญกับวัด หรือกับพระสงฆ์เป็นหนทางที่จะช่วยให้ประสบความสุขความเจริญในชีวิต ทั้งชาตินี้และชาติหน้า ประชาชนผู้นับถือศาสนาพุทธจึงเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญที่สุดสำหรับกิจการต่าง ๆ ของวัด

2) วิธีการระดมทุน วิธีการหารายได้ของวัดมีวิธีการพื้นฐานที่ใช้เหมือนกันคือ การรับบริจาคผ่านผู้บริจาค และพิธีกรรมทางศาสนาต่าง ๆ เช่น การทำสังฆทาน การสะเดาะเคราะห์ การทำบุญวันเกิด เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการจัดงานทอดกฐินและทอดผ้าป่า รวมทั้งการทำวัดอุ้มงคลต่าง ๆ ในการหารายได้เข้าวัดด้วย

3) มูลเหตุของการบริจาค ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น การทำบุญตามหลักพระพุทธรศาสนาเป็นหลักธรรมที่พระพุทธรเจ้าบัญญัติไว้โดยเคร่งครัด รวมทั้งชาวพุทธส่วนใหญ่มักจะมีความเชื่อในเรื่องของการสะสมบุญ ดังนั้น มูลเหตุของใจที่สำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริจาคคือ ความเชื่อพื้นฐานตามหลักศาสนา บารมีของเจ้าอาวาส บารมีของพระพุทธรูป พระหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์



ภายในวัด หรือบางที่อาจใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่ตั้งไว้ในวงการธุรกิจ ประกอบเข้ากับกิจกรรมและวิธีดำเนินการหาทุนของวัดนั้น ๆ

4) โครงสร้างการดำเนินการ รูปแบบโครงสร้างการดำเนินการมีอยู่ 4 รูปแบบคือ เจ้าอาวาสเป็นผู้รับผิดชอบเองทั้งหมด เจ้าอาวาสรับผิดชอบร่วมกับรองหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาส เจ้าอาวาสร่วมกับมัคทายกวัด และการดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ โดยมีวัดเป็นผู้ควบคุมดูแล

5) การบริหารการจัดการ ในการบริหารการจัดการวัดแทบทั้งหมดยังไม่มีระบบการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆ อย่างรัดกุม ไม่มีการทำบัญชี ไม่มีคณะกรรมการในการควบคุม แม้กรมศาสนาจะได้พยายามเข้ามาจัดตั้งระเบียบวิธีปฏิบัติให้วัดดำเนินการ แต่ก็ยังไม่ประสบผลเท่าที่ควร เจ้าอาวาสมักจะบ่นเสมอว่าการตั้งคณะกรรมการวัดมีปัญหาทำให้การดำเนินการไม่คล่องตัว ชักช้า เรื่องมาก และมักจะมีความขัดแย้งกันระหว่างคณะกรรมการที่เป็นฆราวาสด้วยกันเองอยู่เสมอ ทำให้คณะกรรมการวัดต้องเลิกไป นอกจากนั้นยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องของการแยกแยะเงินบริจาคที่เป็นของส่วนตัวพระ กับเงินที่เป็นของวัดซึ่งปรากฏเป็นข่าวอยู่เสมอ

6) รูปแบบกิจกรรมที่วัดนำเงินทุนไปใช้ รูปแบบกิจกรรมที่นำเงินทุนไปใช้หลัก ๆ คือ สร้างศาสนสถาน บริจาคให้กันสาธารณสถาน เช่น โรงพยาบาล โรงเรียน และการสังคมสงเคราะห์ ด้วยการให้ทุนการศึกษา การฝึกอาชีพและช่วยชาติ เป็นต้น

### 2.2.2 องค์การสาธารณประโยชน์ของศาสนาคริสต์

องค์การสาธารณประโยชน์คริสตศาสนาในประเทศไทยสามารถแบ่งตามที่มาขององค์การได้เป็น 2 กลุ่ม ตามนิยามที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยคือ นิคมโปรเตสแตนต์และนิคมคาทอลิก แม้จะมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องของนิคม แต่ในด้านโครงการ และโครงสร้างที่เป็นมูลนิธิ หรือสมาคมมีความคล้ายคลึงกัน ทั้งในเรื่องของการเป็นองค์การที่มุ่งช่วยเหลือสังคม ด้านการเงินและรูปแบบการดำเนินการ (ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, 2544: 19)

1) แหล่งเงินทุน องค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์มีแหล่งที่มาของรายได้อยู่หลายช่องทางด้วยกัน ทั้งจากการระดมทุนทางตรงและทางอ้อม จากทรัพย์สินดั้งเดิม เช่นที่ดิน และตราสารหุ้น จากเงินสะสมและดอกเบี้ย เป็นต้น

2) วิธีการระดมทุน องค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์ มีวิธีการระดมทุนอยู่หลายวิธี แต่ในที่นี้จะประมวลเป็นรูปแบบหลัก 2 วิธีด้วยกัน ได้แก่ การระดมทุนทางตรงและการระดมทุนทางอ้อม ทั้งนี้ทั้ง 2 วิธีมีหลักการสำคัญที่เหมือนกันคือ ไม่มุ่งหากำไรในการลงทุนและการระดมทุน และการกระทำทุกอย่างดำเนินไปชนิดพอเลี้ยงตัว ประหยัดและได้ประโยชน์คุ้มค่า โดยมีรายละเอียดของแต่ละวิธีดังต่อไปนี้

(1) การระดมทุนทางตรง มีอยู่หลายทางด้วยกัน คือ 1) การบริจาคตามศรัทธา โดยประเพณีปฏิบัติ และตามข้อกำหนดของศาสนา 2) การรู้จักใช้โอกาสพิเศษเกี่ยวเนื่องกับผลประโยชน์ เช่น การใช้เงินขององค์การและความร่วมมือจากต่างประเทศ 3) การตั้งกล่องรับบริจาค 4) การส่งจดหมายขอรับบริจาค ซึ่งปัจจุบันเป็นวิธีที่องค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์ใช้กันมาก 5) การบริจาคจากบุคคลทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นลักษณะของความศรัทธาของผู้บริจาคที่มีต่อตัวองค์การ 6) บอกรับปากต่อปาก 7) การชักชวนให้จัดตั้งกองทุน 8) การเชิญชวนให้บริจาคโดยตรง

(2) การระดมทุนทางอ้อม มีอยู่หลายทางเช่นเดียวกันคือ 1) การเขียนโครงการขอความช่วยเหลือจากแหล่งทุนจากต่างประเทศ ในประเทศ และทางราชการ 2) จัดกิจกรรมการระดมทุน 3) การพัฒนางานเครือข่าย ทั้งภายในประเทศและนอกประเทศ 4) การหากำไรจากเปอร์เซ็นต์ของการขายสินค้า 5) การชักนำคริสตชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านศาสนา 6) การเก็บรายได้จากสมบัติของศาสนจักร เช่นการให้เช่าที่ดินเพื่อทำการเพาะปลูก รวมทั้งการขายที่ดินที่ไม่มีประโยชน์ต่อการทำกิจกรรมทางด้านศาสนา 7) การเรียกศรัทธาทางศาสนาในการรณรงค์ เช่นการถวายให้สภาคริสตจักร เป็นลักษณะของการให้ความช่วยเหลือ ที่อิงต่อความศรัทธาต่อพระศาสดาสูงสุดของศาสนา เพื่อเป็นการแสดงความเคารพต่อพระศาสดา

3) มูลเหตุของการบริจาค มูลเหตุสำคัญของการบริจาคเกิดจากปรัชญาทางศาสนา คริสต์ในเรื่องของการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ ซึ่งปรัชญาของคริสตชนนี้ทั้งนิกายโรมันคาทอลิกและนิกายโปรเตสแตนต์ จะมีรากของปรัชญาพื้นฐานอย่างเดียวกัน ได้แก่

(1) ความรัก คริสตชนถือว่ามนุษย์ทุกคนเป็นสมาชิกของครอบครัวแห่งมนุษยชาติ ทุกคนเป็นพี่น้องกันตามบทบัญญัติของศาสนาที่ถือว่าสูงสุด คือ “จงรับใช้พระเจ้า และรับใช้เพื่อนมนุษย์” คือ รักพระเจ้า รักมนุษย์ อย่างน้อยเหมือนตนเอง ดังนั้นผู้ด้อยโอกาสจึงเป็นบุคคลที่ได้รับความรัก ความเอื้ออาทร ในฐานะเพื่อนมนุษย์จากผู้ที่มิฐานะและโอกาสดีกว่า

(2) อุทิศชีวิต คริสตชนเชื่อว่าชีวิตคนเรามีความเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นคนรวยหรือคนจน หรือคนด้อยค่าใด ๆ เรื่องนี้มีที่มาจากคำสอนที่ว่า “หากท่านทำอะไรได้บ้างกับผู้ด้อยค่าที่สุด ท่านก็ได้กระทำต่อพระเจ้านั่นเอง” โดยอาศัยจิตวิญญาณตรงนี้ คริสตชนจึงมองคนว่ามีพระเจ้าอยู่ในตัวคนทุกคน เพราะเป็นลูกพระเจ้าด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้นคริสตชนทุกคนจึงช่วยคนด้อยโอกาสด้วยศรัทธาที่มีต่อพระเจ้า ในลักษณะของการอุทิศตัวถวายพระเจ้า

(3) การถ่อมตัว การกระทำกุศลต่าง ๆ เน้นให้กระทำอย่างจริงจัง ตรงไปตรงมา และให้ถึงมือผู้ที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างแท้จริง ไม่จำเป็นต้องประชาสัมพันธ์

(4) ถือเป็นหน้าที่ คริสตชนทุกคนถือว่า การช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่ตกทุกข์

ได้ยากเป็นหน้าที่ที่จะต้องช่วยให้เขาพ้นทุกข์ เปรียบเสมือนเป็นสัญญากับพระเจ้าที่ทุกคนต้องรู้จักแบ่งปัน โดยเฉพาะแก่ผู้ด้อยโอกาสและผู้ตกทุกข์ได้ยาก

(5) ความเป็นคน คริสตชนเชื่อว่าพระเจ้าเป็นผู้สร้างคน พระเจ้าได้ประทานให้คนมีศักยภาพที่เป็นประโยชน์ ดังนั้น จึงต้องให้เกียรติ เคารพศักดิ์ศรี เอกสิทธิ์ และคุณค่าอันแท้จริงของแต่ละบุคคล

4) โครงสร้างการดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์ สามารถแยกตามนิกายเป็นโครงสร้างขององค์การในนิกายโรมันคาทอลิกและโครงสร้างขององค์การในนิกายโปรเตสแตนต์ ขอบข่ายของการบริหารงานของโครงสร้างองค์การในแต่ละนิกาย สามารถทำความเข้าใจได้จากโครงสร้างขององค์การสูงสุดในประเทศไทยของทั้ง 2 นิกาย คือสภาสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย และสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย

(1) สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นองค์การบริหารสูงสุดของนิกายโรมันคาทอลิก ประกอบไปด้วยคณะกรรมการดำเนินงานของสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย คือสำนักเลขาธิการ นอกจากนี้ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานต่าง ๆ ของสภาสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทยดังนี้ 1) คณะกรรมการฝ่ายอภิบาลและส่งเสริมสร้างประชาชนคริสตชน ทำหน้าที่ส่งเสริมให้คริสตชนยึดมั่นในศาสนาอย่างยั่งยืน ภายในคณะกรรมการนี้มีหน่วยงานย่อย ๆ ที่มารองรับการทำงานที่เกี่ยวกับการสร้างความยั่งยืนของศาสนา เช่น เรื่องการเตรียมของผู้ที่จะบวชโดยมีหน้าที่ให้คำแนะนำ 2) คณะกรรมการฝ่ายการแพร่ธรรมและการอบรมศึกษาคาทอลิก เป็นหน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับการแพร่ธรรมในชุมชน รวมไปถึงการให้การศึกษาเนื่องจากงานการศึกษาเป็นงานหลักงานหนึ่งของสภาพระสังฆราชฯ 3) คณะกรรมการฝ่ายสังคม เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นตามความต้องการของสหประชาชาติ โดยจะเน้นเกี่ยวกับเรื่องของสิทธิสตรีและเด็ก รวมถึงการสงเคราะห์ผู้ลี้ภัยในกรณีต่าง ๆ ที่เข้ามาขอความช่วยเหลือ 4) คณะกรรมการฝ่ายศาสนาและวัฒนธรรมสัมพันธ์ เป็นหน่วยงานที่ทำงานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างองค์การศาสนาต่าง ๆ รวมไปถึงความร่วมมือระหว่างองค์การศาสนาคริสต์ด้วยกัน 5) คณะกรรมการฝ่ายสื่อสารมวลชน เป็นหน่วยงานที่ใช้สื่อต่าง ๆ เผยแพร่งานโดยมีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการเผยแพร่ให้สอดคล้องกับยุคสมัยและความต้องการด้วย

(2) สภาคริสตจักรในประเทศไทยเป็นองค์การบริหารสูงสุดของนิกายโปรเตสแตนต์มีสมัชชาสภาคริสตจักรเป็นหน่วยงานสูงสุด โดยจะมีการประชุมทุก ๆ 2 ปี และในทุก 4 ปี จะมีการเลือกตั้งคณะผู้บริหารสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทยซึ่งจะมาเป็นผู้จัดการการประชุมทั้งหมด ในส่วนของคณะกรรมการอำนวยการสภาคริสตจักรนั้น เลือกมาจากสมัชชา 5 คน ผู้แทนภาคละ 1 คน และเจ้าหน้าที่สภา 4 คน ซึ่งทำหน้าที่แทนสมัชชาสภาคริสตจักร นอกจากนี้ ยัง

มีคณะกรรมการดำเนินงานและคณะกรรมการมูลนิธิ ที่เลือกมาจากคณะกรรมการอำนวยการ จำนวน 9 คน มีการประชุมทุกเดือน อีกทั้งยังประกอบไปด้วยพันธกิจต่าง ๆ ได้แก่ 1) พันธกิจคริสตจักร ได้แก่ คริสตจักรภาค ทั้ง 19 ภาค โดยมีคริสตจักรท้องถิ่น หมวดยุทธศาสตร์ และศาลาธรรม 2) พันธกิจเสริมสร้างคริสตจักรและชุมชน มีหน้าที่หลักในการสนับสนุนส่งเสริมให้คริสตจักรภาค คริสตจักรท้องถิ่น หมวดยุทธศาสตร์ ศาลาธรรม สามารถกระทำพันธกิจของพระเจ้าด้วยตัวเอง ประกอบด้วยหน่วยงานเผยแผ่พระกิตติคุณ หน่วยงานชีวิตคริสเตียน หน่วยงานพัฒนาและบริการสังคม หน่วยงานกิจการนักศึกษาคริสเตียน 3) พันธกิจพัฒนาบุคลากรและสวัสดิการ มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีสวัสดิการต่าง ๆ สำหรับบุคลากรในสภาฯ รวมทั้งจัดให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการรับใช้พระเจ้าประกอบด้วย หน่วยงานอภิบาลและศาสนศาสตร์ศึกษา หน่วยงานสวัสดิการ หน่วยงานพัฒนาบุคลากร 4) พันธกิจการคลังทรัพย์สิน มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการบริหารงานด้านการเงิน การคลัง การบัญชี งบประมาณและทรัพย์สินทั้งปวงของสภาฯ และมูลนิธิแห่งสภา ประกอบด้วย หน่วยงานทรัพย์สิน หน่วยงานการเงิน- การบัญชี และหน่วยงานตรวจสอบ 5) พันธกิจการศึกษา มีหน้าที่หลักในการพัฒนาเยาวชนคริสเตียนและบุคคลทั่วไปให้ได้รับการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีชีวิตที่สมบูรณ์ตามแบบของพระเยซูคริสต์ ประกอบด้วย สถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตั้งแต่อนุบาลจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย และสถาบันการศึกษาขั้นอุดมศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 6) พันธกิจการแพทย์ มีหน้าที่หลักในการบำบัดรักษาพยาบาลทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคมและจิตวิญญาณแก่บุคคลทั่วไป รวมทั้งการฟื้นฟูสุขภาพ การส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันการเจ็บป่วย เพื่อเป็นพยานของพระเยซูคริสต์

5) การบริหารจัดการ ในบริหารจัดการองค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์ เป็นการจัดการโดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการ ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 2 แบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก และกลยุทธ์เชิงรับ

(1) กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการดำเนินการในแบบที่องค์การไม่อยู่เฉย แต่จะทำกิจกรรมในเชิงประกาศตัวต่อสังคมในลักษณะเชิงรุก ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการคือ การใช้ผลงานที่ประสบผลสำเร็จให้เป็นเสมือนใบประกันความสามารถและความตั้งใจจริงขององค์การ ซึ่งเชื่อว่าผลงานจะเรียกสรรเสริญจากสังคมได้ การใช้งานโครงการเป็นสื่อชักจูงให้คนสนใจ และพร้อมที่จะบริจาคหรือพร้อมที่จะช่วยเหลือหาแหล่งทุน การบริหารจัดการที่ดี ก็นับว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ดีมาก กล่าวคือ คนทั่วไปจะเลื่อมใส โดยเปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างโปร่งใส ตลอดจนสามารถตรวจสอบได้ทุกโอกาส การใช้การติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง จึงเสมือน

เป็นหนึ่งในกลไกที่กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติต้องกระตือรือร้นอยู่เสมอ การพูดจริงทำจริง ก็นับว่าเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่สำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้คนเชื่อถือ การเลือกโครงการมาดำเนินงานให้ถูกกาลเทศะ กล่าวคือ ต้องเข้าใจและทันต่อเหตุการณ์ของโลก สามารถเจาะลึกปัญหาของโลกได้ การประชาสัมพันธ์เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพราะการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อต่าง ๆ ย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์มหาศาล และช่วยประหยัดต้นทุนในการดำเนินการได้อย่างไม่ต้องสงสัย

(2) กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการดำเนินงานตามที่เคยมีและเคยเป็นไปตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏให้เห็นอยู่เสมอ คือรายละเอียดในการดำเนินการครอบคลุม การสร้างศรัทธา ข้อคิดที่เกี่ยวข้องกับการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่ปรากฏอยู่ในคัมภีร์คริสตศาสนา เช่น การสอนให้คนรู้จักรักเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน สอนให้มนุษย์รู้จักเสียสละ สอนให้รู้จักแบ่งปัน โดยเฉพาะแบ่งปันความสุขให้กับผู้ด้อยโอกาส การสร้างจิตสำนึก คริสตศาสนาเน้นย้ำในการสร้างจิตสำนึก และจิตวิญญาณของคริสตชนให้รู้จักตื่นตัวที่จะกระทำความดี การอ่อนน้อมถ่อมตน และเป็นผู้ประสานประโยชน์ด้วยการดำเนินการที่ไม่หวังผลกำไร ย่อมแสดงให้เห็นว่าเป็นองค์การที่มีศักยภาพในการดำเนินการอย่างน้อย 3 อย่างคือ 1) องค์การนั้นมีผู้ดำเนินงานที่มีจิตใจงดงาม ทำงานด้วยความเสียสละ 2) แสดงถึงความไม่โลภ อันเป็นพื้นฐานที่ดีของมนุษย์ที่ดี 3) กิจกรรมสาธารณกุศลเป็นการดำเนินงานด้วยศรัทธาและความเสียสละของสังคม การรู้จักให้เกียรติแก่ผู้ที่มาบริจาคทุนให้องค์การ การใช้เครือข่ายขององค์การเป็นสะพานในการดำเนินงาน การใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การ ย่อมเป็นหลักประกันความโปร่งใสและก่อให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาของผู้บริจาคได้เป็นอย่างดี

6) รูปแบบกิจกรรมหรือโครงการ ที่องค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาคริสต์ดำเนินการ ที่ได้รับการอนุเคราะห์จากแหล่งทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศได้แก่

- (1) โครงการเกี่ยวกับเด็กและสตรี
- (2) โครงการเกี่ยวกับผู้ด้อยโอกาส
- (3) โครงการเกี่ยวกับผู้สูงอายุ
- (4) โครงการเกี่ยวกับยาเสพติด
- (5) โครงการเกี่ยวกับโรคเอดส์
- (6) โครงการเกี่ยวกับการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติต่าง ๆ
- (7) โครงการพัฒนาชนบท และชุมชน

### 2.3.3 องค์การสาธารณประโยชน์ของศาสนาอิสลาม

ในประเทศไทยศาสนาอิสลามถือเป็นศาสนาหลักที่มีประชาชนคนไทยนับถือมากเป็นอันดับสองรองจากศาสนาพุทธ โดยในปัจจุบันมีผู้นับถือศาสนาอิสลาม ประมาณ 6 ล้านคน กระจายไปตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย และมีการรวมตัวในลักษณะของกลุ่ม สมาคม มูลนิธิ และองค์การทางศาสนารูปแบบต่าง ๆ มากมาย ซึ่งมีเป้าหมายหลักเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลคนมุสลิม (ผู้นับถือศาสนาอิสลาม) ที่ตามหลักศาสนาจะถือว่าเป็นพี่น้องกันทั้งหมด (สุรสิทธิ์ วัชรขจร, 2544:1)

องค์การทางศาสนาอิสลาม โดยเฉพาะองค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศไทยที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแม้จะมีขนาดและการจัดองค์การและรูปแบบกิจกรรม และวิธีการดำเนินกิจกรรมที่แตกต่างกันไป แต่ละองค์การก็พยายามดำเนินงานเพื่อให้้องค์การอยู่รอดและสามารถตอบสนองกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่มีเป้าหมายเดียวกัน คือมุ่งช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคมมุสลิม ลักษณะสำคัญขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลามมีดังนี้

- 1) แหล่งทุน ส่วนใหญ่มาจากการบริจาคทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
- 2) วิธีการระดมทุน มีวิธีการระดมทุนที่ค่อนข้างหลากหลาย นับตั้งแต่การรับบริจาคจากกรณีของทานบังคับ (ซากาต) และการบริจาคด้วยความสมัครใจทั่วไป (ซอคาเกาะห์) โดยจะมีการ “บอกบุญ” ไปยังผู้ที่ศรัทธา นอกจากนี้แล้ว ในองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามแต่ละองค์การยังมีรูปแบบการระดมทุนที่อื่น ๆ อีก เช่น การจัดงานหารายได้ การให้เช่าที่ดิน การดำเนินธุรกิจ การขอความช่วยเหลือจากทางราชการ และการขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศ
- 3) มูลเหตุแห่งการบริจาค มีที่มาจากหลักการของศาสนาอิสลามที่สอนว่าการบริจาค่นั้นเป็นหลักที่มุสลิมจะต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนั้นมูลเหตุจูงใจที่สำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริจาคก็คือ ความเชื่อพื้นฐานตามหลักการศาสนาว่าเน้นว่าบริจาคแล้วได้บุญ
- 4) โครงสร้างการดำเนินงาน องค์การสาธารณประโยชน์ของอิสลามทุกองค์การที่มีการจดทะเบียนจะมีคณะกรรมการการบริหารที่กำหนดไว้ตามกฎหมาย โดยที่จะมีผู้บริหารและกลุ่มผู้ช่วยเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ส่วนองค์การที่ไม่จดทะเบียนอาจจะมิได้มีโครงสร้างที่หลากหลาย
- 5) การบริหารจัดการ องค์การสาธารณประโยชน์อิสลามมีรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไประหว่างองค์การ แต่ส่วนมากแล้วมีลักษณะที่เน้นการปฏิบัติตามและเชื่อฟังผู้นำ
- 6) รูปแบบกิจกรรม โครงการที่องค์การสาธารณประโยชน์ทางศาสนาอิสลามนำเงินไปใช้ได้แก่ การเผยแพร่ศาสนา ทั้งในหมู่คนมุสลิมด้วยกันเองและกับผู้นับถือศาสนาอื่น ๆ กิจกรรมช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ด้านการศึกษา ด้านพัฒนาอาชีพ การสร้างศาสนสถาน พัฒนาท้องถิ่น เช่น การดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ชุมชน และการสังคมนาฬิกา เป็นต้น

องค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนาจัดว่าเป็นองค์การที่มีรากฐานการสร้างองค์การจากอุดมการณ์หรือระบบความเชื่อและค่านิยมที่ต่างจากองค์การทั่วไป ในบางครั้งอุดมการณ์ขององค์การมีความเข้มแข็งมาก จนกระทั่งโครงสร้างทั้งหมดถูกสร้างขึ้นจากอุดมการณ์ องค์การในลักษณะนี้จึงเรียกว่าองค์การพันธกิจ (Missionary Organization) องค์การพันธกิจเกิดจากอุดมการณ์ของผู้ก่อตั้งที่มีความเชื่ออย่างมั่นคงในพันธกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีความเชื่อสัจธรรมในการที่จะอุทิศตนต่อพันธกิจดังกล่าว รวมทั้งกระทำตัวเป็นแบบอย่างให้กับสมาชิกได้ปฏิบัติตาม ซึ่งผู้นำมีบทบาทสูงในลักษณะของการเป็นผู้นำบารมี (Charismatic Leadership) การพัฒนาอุดมการณ์กระทำผ่านประสบการณ์ของผู้นำองค์การและประวัติศาสตร์ขององค์การมาตอกย้ำให้ยึดถือและสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันกับอุดมการณ์ โดยจะสร้างความชัดเจนให้กับสมาชิกว่าต้องทำอะไร มีอะไรบ้างเป็นหลักการที่สำคัญและต้องปฏิบัติ มีการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกในการปฏิบัติตามพันธกิจขององค์การอย่างต่อเนื่อง การประสานงานภายในขององค์การใช้มาตรฐานของปทัสสถาน ซึ่งจะทำให้สมาชิกเกิดความเป็นหนึ่งเดียวเป็นพวกเดียวกัน องค์การมีการคัดเลือกสมาชิกอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับอุดมการณ์ขององค์การ จากนั้นจะมีกระบวนการกล่อมเกลாத่างสังคมปลูกฝังอุดมการณ์อย่างเป็นทางการ การจัดการจะเป็นไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจ แต่มีการควบคุมด้วยปทัสสถานขององค์การอย่างเข้มข้น มักจะเป็นองค์การพันธกิจแบบปิดตัว (Cloister) ที่แยกออกจากสังคม เพื่อดำรงวิถีขององค์การตามหลักความเชื่อของตนเอง (พิชาย รัตนคิดถ ก ภูเก็ต, 2553: 12)

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในโลกปัจจุบันทำให้ข้อมูลข่าวสารได้เข้ามามีอิทธิพลและบทบาทต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์การทั้งองค์การภาครัฐ องค์การภาคเอกชน องค์การภาคประชาชน และองค์การสาธารณประโยชน์ การดำรงอยู่ขององค์การเหล่านี้จึงมีความท้าทายมาก และเกี่ยวข้องกับหลายปัจจัย ปัจจัยที่มีความสำคัญในลำดับต้น ๆ คือการจัดการองค์การ การจัดการมีส่วนสำคัญที่จะทำให้้องค์การสามารถดำรงอยู่และปรับตัวในดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งผู้สนใจควรจะทำความเข้าใจกับการจัดการให้ดี จึงจะเข้าใจการดำรงอยู่ และการปรับตัวขององค์การได้อย่างเหมาะสม

### 2.3.1 ความหมายของการจัดการองค์การ

นักวิชาการสำคัญ ๆ ได้ให้ความหมาย “การจัดการ” ไว้อย่างหลากหลาย ดังจะนำเสนอ ดังต่อไปนี้

Hellriegel and Sioclm (2005: 15) และสาคร สุขศรีวงศ์ (2550: 26) กล่าวว่า การจัดการหมายถึง ภาระงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการอำนวยการองค์การหรือส่วนงานหนึ่ง ๆ ในองค์การในเรื่องของการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

อนิวัช แก้วจางันต์ (2552: 25) ได้ให้ความหมายของการจัดการว่า หมายถึง กระบวนการในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนซึ่งครอบคลุมการวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำ การควบคุม รวมถึงการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546: 2) และมัลลิกา ดันสอน (2544: 9) กล่าวว่า การจัดการคือกระบวนการในการทำงาน และประสานงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการจัดตั้งและการทำงานร่วมกับคนอื่น

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 33-35) ได้ให้ความหมายของการจัดการ โดยแยกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การจัดการเป็นศิลปะของการใช้บุคคลอื่นให้ทำงานแก่องค์การ 2) การจัดการเป็นกระบวนการ โดยมีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การและการแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายสู่การปฏิบัติจริง และ 3) การจัดการ คือ กลุ่มของผู้จัดการ นั่นคือการมององค์การเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารหรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ เป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายและประสานงานให้สมาชิกดำเนินงานไปในทิศทางที่เป็นเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวถึงข้างต้น สามารถกล่าวโดยสรุปว่า การจัดการหมายถึง กระบวนการในการดำเนินงานตามกิจกรรมในองค์การอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมรวมถึงการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### 2.3.2 กระบวนการจัดการองค์การ

กระบวนการจัดการ (Management Process) คือขั้นตอนของการดำเนินงานที่ต่อเนื่องกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการไว้ดังนี้

Certo and Certo (2006 อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจางันต์, 2552: 25) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการว่ามีอยู่ 5 ประการคือ



1) การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขั้นตอนนี้ กระบวนการหรือวิธีการที่ต้องทำ เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้ การวางแผนอาจจำแนกได้เป็น 4 ประเภท โดยจำแนกตามความกว้างของแผน ตามระยะเวลา ตามลักษณะเฉพาะ และตามลักษณะความถี่ของการใช้งาน

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการออกแบบโครงสร้างองค์การให้หน่วยงานภายในองค์การมีความสัมพันธ์ระหว่างคนและงานที่เหมาะสม การจัดองค์การที่ดีควรอยู่ในรูปของแผนภูมิองค์การ เพื่อแสดงการจัดแบ่งกิจกรรมภายในองค์การที่ชัดเจนและต้องคำนึงถึงสายงานในองค์การเป็นหลัก

3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นการดำเนินงานในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพนักงานในองค์การ ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผล การชำระรักษา การจ่ายผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานสัมพันธ์ และแรงงานสัมพันธ์

4) การสั่งการ (Ordering) เป็นการกระตุ้น จูงใจ แนะนำ ชี้แนะ ดูแลและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานและสามารถทำงานได้เป็นผลสำเร็จ

5) การควบคุม (Controlling) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นไปตามแผนหรืองานที่ได้มอบหมายหรือไม่ ในทางปฏิบัติการควบคุมสามารถดำเนินการได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้ การควบคุมคน (Human Controlling) และการควบคุมงาน (Job Controlling)

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546: 2) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการที่ผู้บริหารในทุกองค์การและทุกระดับจะต้องมี 4 ประการด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1) การวางแผน (Planning) คือการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะรับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายบังคับบัญชา

3) การนำ (Leading) หมายถึงการสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ (2524: 17-28) ได้แบ่งขั้นตอนนี้หรือกระบวนการในด้านการจัดการที่เหมาะสมไว้ 5 ประการ

1) การวางแผน (Planning) เพื่อเป็นแบบในการทำงานหรือก่อนลงมือทำงานที่นักบริหารจะต้องคิดล่วงหน้าว่า ซึ่งหน่วยงานของตนหรือตนเองจะอย่างไร จึงจะได้ผลตามแนวความคิดและนโยบายที่ได้วางเอาไว้ซึ่งจะส่งผลออกมาอย่างเป็นธรรมชาติ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงว่า จะต้องทำหน้าที่อะไรขนาดใด ใครจะเป็นผู้ทำ ทำเมื่อไรและจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรสนับสนุนเพียงใด จึงจะได้ผลตามต้องการ ดังนั้น นักบริหารที่ดีต้องมีแผนที่จัดเตรียมเอาไว้อย่างรอบคอบ เพื่อส่งไปให้กับหน่วยงานที่ปฏิบัติดำเนินการ

2) การเตรียมวางแผนการจัดการและการปฏิบัติงาน (Organizing and Preparing Operation Plan) ได้แก่การเตรียมการ และเตรียมกำลังคนไว้ให้พร้อมที่จะเข้าปฏิบัติงานได้ทันทีกับเวลาที่คาดว่าจะเริ่มต้นปฏิบัติ เป็นแผนปฏิบัติการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม เวลา ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้เข้าด้วยกัน หากเป็นงานที่จะต้องทำซ้ำ ๆ เป็นประจำก็ต้องเตรียมออกกระเปาะปฏิบัติที่สามารถใช้เป็นคู่มือในการดำเนินการได้

3) การอำนวยการ (Directing and Supervising) ได้แก่ การเตรียมเอกสารแผนงานหรือระเบียบปฏิบัติงานตลอดจนเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้กับผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการออกคำสั่งและชี้ทาง และการอธิบายให้ทุกคนที่จะต้องรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถทำงานได้ถูกต้องตามเจตนารมณ์และแผนที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นผู้บริหารยังมีหน้าที่ในการกำกับ ตรวจสอบ และติดตามงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติตามแผน

4) การประสาน (Coordination) ได้แก่ การแสวงหาความร่วมมือและการทำงานกับหน่วยงานอื่น นักบริหารจัดการมีหน้าที่ต้องติดต่อกับหน่วยงานอื่นที่มีวงจรเกี่ยวข้องด้วย เพื่อที่จะได้ให้หน่วยงานของตนสามารถทำงานได้เชื่อมโยงกับสังคม ชุมชนหรือประชาชนผู้เป็นเป้าหมายของงานได้อย่างกว้างขวาง มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามที่ได้ตั้งใจเอาไว้

5) การประเมินผล (Evaluation) ได้แก่ การรายงาน และการแก้ไขปรับปรุงงาน การที่นักบริหารจะปฏิบัติงานของตนได้ดีขึ้นต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริง ทั้งผลงานที่หน่วยงานสามารถสร้างขึ้น และข้อบกพร่องหรือปัญหาต่าง ๆ จะเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ง่ายและพึงพอใจในงานมากขึ้น

จากการศึกษากระบวนการจัดการองค์การ พบว่าประกอบด้วยกระบวนการหลักหลายกระบวนการ ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญที่สุด 4 กระบวนการดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การอำนวยการ (Directing)
- 4) การควบคุม (Controlling)

### 2.3.3 หลักการบริหารจัดการองค์การ

การจัดการองค์การ จำเป็นต้องมีหลักการหรือมีกลไกการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานของการดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจะต้องมีหลักการจัดการที่สอดคล้องกับองค์การ โดยมีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดหลักการจัดการองค์การไว้ดังนี้

Max Weber (1864-1920) เป็นนักวิชาการชาวเยอรมันที่มีชื่อเสียง ในฐานะผู้ที่คิดริเริ่มสร้างทฤษฎีองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) งานของเขาถูกตีพิมพ์ในประเทศเยอรมันในปี ค.ศ. 1921 ตามแนวคิดของเขาเห็นว่า Bureaucracy เป็นรูปแบบองค์การที่มีประสิทธิภาพที่สูงและสามารถใช้ได้อย่างสอดคล้องกับองค์การที่ซับซ้อน ซึ่งเกิดขึ้นในสังคมสมัยใหม่ องค์การแบบ Bureaucracy ของ Weber ประกอบด้วยหลักในการจัดการในลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) จะต้องมีการจัดการชั้นตำแหน่งและสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจนและสามารถทราบได้อย่างชัดเจนว่า หน่วยงานใดขึ้นอยู่กับหน่วยงานใด
- 2) การจัดแบ่งงานกันทำจะต้องขึ้นอยู่กับความชำนาญเฉพาะอย่างในหน้าที่นั้น ๆ ไม่ก้าวก่ายซึ่งกันและกัน
- 3) มีระบบกฎเกณฑ์ คือ จะต้องมีการระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นแบบแผน เพื่อก่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันและการประสานงานกัน
- 4) มีระบบระเบียบพิธีในการปฏิบัติงานในลักษณะและสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการถือปฏิบัติของทุก ๆ คน เหมือน ๆ กัน
- 6) ความสัมพันธ์ของคนจะต้องไม่เอาความรู้สึกส่วนตัวหรือเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง คือจะต้องไม่มีความชอบ ความรัก มาเกี่ยวข้องกับองค์การ เพราะผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การจะตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลจริง ๆ จะต้องหลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 7) การเลือกคนเข้าทำงานและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง จะต้องพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์

Fayol (อ้างถึงใน นิमित จิระสันติการ, 2527: 19-20) เป็นนักวิชาการอีกท่านหนึ่งที่ได้วางรากฐานของหลักการจัดการองค์การไว้ เพื่อการจัดการให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การดังนี้

- 1) หลักการของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หรือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน คือ จะต้องแบ่งแยกงานกันทำตามความสามารถ เพราะคนคนหนึ่งไม่สามารถทำงานได้ดีในทุกด้าน การแบ่งงานกันทำยิ่งจะทำให้คนเกิดความชำนาญ และทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

- 2) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะต้องมาคู่กัน และต้องสมดุลกันด้วย
- 3) หลักระเบียบวินัย (Discipline) จะต้องมีความเคารพและการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับและเป้าหมายขององค์การ
- 4) หลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) เพื่อไม่ให้พนักงานเกิดความสับสนไม่ควรสั่งการก้าวก่ายกัน
- 5) หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) การทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ถ้าพนักงานเข้าใจคุณธรรมและมุ่งมั่นทำงานไปสู่จุดหมายนั้นร่วมกัน
- 6) หลักการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordinate of Individual to General Interest)
- 7) หลักการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration of Personnel) ค่าตอบแทนการทำงานจะต้องยุติธรรม องค์การจะต้องไม่เอาเปรียบพนักงาน
- 8) หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) หมายถึง การบริหารควรจะต้องมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง เพื่อความควบคุมส่วนต่าง ๆ ขององค์การไว้ให้ได้เสมอ
- 9) หลักการธารงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar Chain) สายบังคับบัญชาจากสูงลงมาต่ำ
- 10) หลักการมีระเบียบเรียบร้อย (Order) องค์การจะต้องจัดระเบียบทั้งทางด้านวัสดุ สถานที่และคนว่าอยู่ที่ไหน ใครทำงานอะไรให้ชัดเจน
- 11) หลักความเสมอภาค (Equality) ผู้บริหารจะต้องถือความเป็นธรรมเป็นหลักในการปกครอง ทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคตามฐานะนั้น ๆ
- 12) หลักความมีเสถียรภาพของการจ้างงาน (Stability of Tenure of Personnel)
- 13) หลักความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มของเขาด้วย
- 14) หลักของความสามัคคี (Communion) ความสามัคคี คือพลัง ดังนั้นจะต้องเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์การ

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์

การเติบโตขององค์การสาธารณประโยชน์เป็นการเติบโตที่ไม่ต้องแสวงหาผลกำไร แต่จะเน้นการเติบโตที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน โดยการเพิ่มประสิทธิภาพของคนในองค์การ และเงินทุน ซึ่งจะต่างจากองค์การทั่วไป ทั้งนี้ในการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์นั้น

ต้องใช้เวลาและความเชี่ยวชาญในการจัดการองค์การ ทั้งในการจัดทำแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม การจัดการงบประมาณ กิจกรรมการระดมทุน และการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้สนับสนุน แนวคิดในการจัดองค์การสาธารณสุขประโยชน์ มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการ ทั้งกระบวนการโดยรวม และการจัดการในแต่ละด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการเงิน ซึ่งผู้เขียนขอนำมาเสนอในรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 2.4.1 กระบวนการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์

Mostashari (2005: 6) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์ว่าต้องให้ความสำคัญกับ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน ทั้งนี้ การจัดการ โปรแกรมการดำเนินงานต้องมีความโปร่งใสและมีเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สนับสนุน ดังนั้นการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่

1) การวางแผน (Planning) การวางแผนในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ควรเน้นไปที่แผนการการจัดการ แนวทางการดำเนินงานงบประมาณ การจัดทำโปรแกรม การแจกแจงงบประมาณและการบัญชี และการรายงานกิจกรรมการระดมทุน ทั้งหมดนี้จำเป็นต้องใช้ทักษะในการโฆษณาให้สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และแรงจูงใจกับแหล่งทุน เพราะเป้าหมายขององค์การสาธารณสุขประโยชน์โดยทั่วไปคือการมีทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง

2) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงความเข้าใจในการจัดโครงสร้างขององค์การให้สามารถกระจายความรับผิดชอบระหว่างสมาชิกในองค์การ ในการดำเนินกิจกรรมไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

3) การนำ (Directing) คือการที่ผู้นำในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ใช้อำนาจในการตัดสินใจ โดยผ่านการรับฟังสมาชิก และให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีการสื่อสารกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ

4) การควบคุม (Controlling) หมายถึงการตั้งเกณฑ์ในการทำงานของสมาชิกรวมทั้งมีการตรวจสอบเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างเหมาะสม ตามแผนที่ได้วางไว้ หรืออาจจัดตั้งกรอบเพื่อตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบทางการเงินของสมาชิกเป็นระยะ ๆ รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนและกิจกรรมในทุกระดับขององค์การ

สนธิ์ บางยี่ขัน (2531 อ้างถึงใน อริสา ศรีคชา, 2540: 39) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์ว่า เป็นกระบวนการวางแผน จัดองค์การ รวมคนทำงาน การสั่งการ และควบคุมกิจกรรม ตลอดจนบุคคลากรในองค์การ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่

องค์การตั้งไว้ ในการจัดการองค์การสาธารณสุขประโยชน์นั้น ผู้บริหารและบุคคลที่มีความสามารถใน องค์การสาธารณสุขประโยชน์มักจะให้ความสนใจต่อกระบวนการจัดการองค์การดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการร่วมและเตรียมการที่จะเผชิญกับ สภาพต่าง ๆ ที่จะเป็ผลต่อองค์การและการปฏิบัติงาน การวางแผนจึงเกี่ยวพันกับวัตถุประสงค์ที่ จะบรรลุและหน้าที่ที่จะต้องทำ เพื่อเป็นหลักประกันว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ การ วางแผนจะหมายรวมถึงการตัดสินใจ ซึ่งเป็นกระบวนการของการกำหนดและวัดผลของทางเลือก ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับอนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถใช้ข้อมูลในอดีตมาเป็นบรรทัดฐานในการ ดำเนินการในอนาคตขององค์การด้วย

2) การจัดองค์การและคณะบุคคล (Organizing and Staffing) คือกระบวนการใน การจัดกิจกรรม และโครงสร้างของหน่วยงานในองค์การหนึ่ง ๆ ให้ต่อเนื่องสัมพันธ์กันกับ หน่วยงานและวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์การที่ดีจะมีโครงสร้างภายในซึ่งมีหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่ กำหนดไว้ โดยอาจแบ่งแยกและมอบหมายให้หน่วยงาน ซึ่งเหมาะสมกับชิ้นงานต่าง ๆ การจัด องค์การหมายรวมถึงการรวมกลุ่ม (Staffing) ของแต่ละหน่วยงาน ที่สร้างหรือกำหนดหน้าที่ ของแต่ละหน่วยงานในองค์การ รวมทั้งกำหนดความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ของผู้บริหารและ บุคลากรในองค์การให้เหมาะสม ผลของการจัดหน้าที่ ที่จะต้องกระทำร่วมกันของหน่วยงานใน องค์การจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและความพอใจต่องานของบุคลากรในองค์การ

3) การบังคับบัญชาและออกคำสั่ง (Directing) คือการตรวจตราดูแลแนะนำใน กิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนดูแลแต่งตั้งบุคลากรในองค์การ เพื่อให้ความสัมพันธ์ขององค์การที่ได้สร้าง ขึ้น ได้รับการสังเกตและดูแล การบังคับบัญชาและการออกคำสั่งจะรวมทั้งการฝึกอบรม การกระตุ้น การปรึกษาหารือ และการควบคุมระเบียบวินัยของบุคลากรในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผลของ การปฏิบัติของคนในองค์การแสดงออกมาสูงสุด

4) การควบคุม (Controlling) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการองค์การ โดยทำหน้าที่ เป็นเครื่องช่วยกำกับหรือจำกัดให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามแผนที่วางไว้ ซึ่งการ ควบคุมเป็นสิ่งที่ต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผน กล่าวคือ จะต้องมีคำถามเสมอว่า กำลังอยู่ในฐานะ อะไร กำลังจะไปไหน เพื่อให้ได้อะไร อย่างไร และทำอย่างไรจึงจะถึงจุดที่ต้องการ

ในการดำเนินการควบคุมองค์การสาธารณสุขประโยชน์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณา 2 ด้าน ดังต่อไปนี้ ธงชัย สันติวงศ์ (2535 อ้างถึงใน อริสา ศรีรักษา, 2540: 40) ด้านที่หนึ่งการควบคุม เพื่อความมั่นคง (Stability) หมายความว่า ผู้บริหารจะต้องแน่ใจได้ว่าองค์การกำลังดำเนินอยู่ใน ขอบเขตและกรอบของระเบียบที่วางเอาไว้ โดยกรอบระเบียบมีไว้สำหรับกำกับการทำงานใน องค์การเช่น นโยบาย งบประมาณ อุดมการณ์ ประเพณี กฎหมาย และอื่น ๆ ด้านที่สอง การควบคุม

เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย (Objective Realization) หมายความว่า ตลอดเวลาของการดำเนินการ ทุกอย่างที่ต้องการไปจะต้องสามารถรายงานหรือส่งผลออกมาให้ทราบทุกขณะ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีความก้าวหน้ามากพอที่จะสามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ในที่สุด

#### 2.4.2 การจัดการด้านการเงินขององค์การสาธารณประโยชน์

ธงชัย สถาปนาชาติ (2542: 43) ได้กล่าวถึงการจัดการด้านการเงินขององค์การสาธารณประโยชน์ไว้ว่า ถึงแม้้องค์การสาธารณประโยชน์จะไม่สามารถดำเนินการให้ได้มาซึ่งผลกำไร หรือสร้างความมั่งคั่งให้แก่ผู้ก่อตั้งได้ แต่้องค์การสาธารณประโยชน์ก็ยังจะต้องแสวงหาทุนเพื่อใช้ดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ้องค์การ เมื่อได้ทุนมาแล้ว้องค์การสาธารณประโยชน์ก็จำเป็นต้องจัดการทุนนั้นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ้องค์การ และเจตนารมณ์ของผู้ให้ทุน และหาก้องค์การต้องการทุนเพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ เพื่อให้้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ หรือต้องการให้้องค์การมีความยั่งยืนโดยที่ไม่ต้องผูกพันกับผู้ให้ทุน ้องค์การสาธารณประโยชน์นั้น ๆ ก็ต้องมีการวางแผนการจัดการการเงินดังนี้

##### 1) รูปแบบการจัดทำงบประมาณของ้องค์การสาธารณประโยชน์

การจัดทำงบประมาณของ้องค์การสาธารณประโยชน์นั้นมีหลายรูปแบบ แต่ที่มีความสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

- (1) การจัดทำงบประมาณเพื่อความอยู่รอด (Survival Budget)
- (2) การจัดทำงบประมาณแบบสมดุล (Balanced Budget)
- (3) การจัดทำงบประมาณสนับสนุน (Complementary Budget)
- (4) การจัดทำงบประมาณหาแบบเหมาะสม (Optimal Budget)

##### 2) ความสำคัญของการจัดทำงบประมาณและการควบคุมงบประมาณ

- (1) เพื่อช่วยลดปัญหาที่เกิดจากความไม่แน่นอนของเงินทุน
- (2) เพื่อช่วยให้องค์การมีทุนสำหรับใช้จ่ายในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ
- (3) เพื่อช่วยในการติดตามงานและการปรับปรุงกิจกรรม
- (4) เพื่อช่วยในการวางแผนการดำเนินงานของ้องค์การและโครงการ

##### 3) การจัดการเงินทุนหมุนเวียน

เมื่อผู้ให้ทุนตกลงให้การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมของ้องค์การแล้ว ผู้ให้ทุนอาจให้ทุนมาในคราวเดียว หรือจ่ายเป็นงวด ๆ ในกรณีที่จ่ายเป็นงวด ๆ นั้น้องค์การผู้รับทุนจะต้องส่งรายงานการใช้จ่ายเงินและรายงานกิจกรรมรวมทั้งประมาณการการใช้จ่ายในงวดต่อไป ความล่าช้าของการรายงานอาจส่งผลกระทบต่อเงินทุนในงวดต่อไปได้ ซึ่งจะทำให้จำนวนเงินทุนที่เข้ามา

จำนวนมาก หรือทั้งหมดหมุนเวียนในแต่ละงวดมีความแตกต่างกันซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาได้ ในขณะที่การได้รับเงินทุนมาในคราวเดียวกันว่ามีประโยชน์ต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้มั่นใจได้ว่าองค์การจะไม่เกิดปัญหาด้านการเงินในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ ส่วนการได้รับทุนสนับสนุนเป็นงวด ๆ หากผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญในการจัดการเงินทุนและการจัดระบบการจัดทำบัญชี การรายงานและการใช้ประโยชน์จากการฝากเงิน ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การเช่นเดียวกัน

ดังนั้นการจัดการเงินทุนโดยให้มีเงินทุนเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินกิจกรรมในองค์การสาธารณประโยชน์ มีความจำเป็นต่อองค์การสาธารณประโยชน์ ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับขนาดของทุน ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมและข้อจำกัดอื่น ๆ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจำเป็นจะต้องฝึกฝน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานขององค์การ

#### 4) การจัดการด้านการเงินเพื่อความยั่งยืนขององค์การ

องค์การสาธารณประโยชน์ส่วนใหญ่มักจะได้รับเงินทุนสนับสนุนเฉพาะ โครงการหรือเฉพาะกิจกรรม ถ้าไม่มีการวางแผนในการจัดการทางการเงินที่ดีก็จะทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง หรือไม่นำไปสู่ความยั่งยืนขององค์การ ดังนั้นองค์การต้องมีการวางแผนและกลวิธีในการหาทุนเพื่อให้มีเงินทุนสนับสนุนเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้องค์การเกิดความยั่งยืนดังนี้

(1) กลวิธีหาทุนพัฒนาองค์การและทุนค่าใช้จ่ายในองค์การจากเงินทุนที่สนับสนุนโครงการ อาจจะทำด้วยวิธีการต่อไปนี้ 1) การคิดค่าบริการ 2) การขอเงินช่วยเหลือเพื่อสนับสนุนแผนงาน 3) การขอเงินช่วยเหลือตามประเภทของกิจกรรม 4) การขอเงินช่วยเหลือพัฒนาองค์การ 5) การขอเงินบริจาค

(2) กลวิธีจัดการภายในองค์การ เพื่อหาค่าใช้จ่ายในการพัฒนาองค์การและค่าใช้จ่ายในด้านการจัดการองค์การ 1) การคิดค่าใช้จ่ายในการบริหาร โดยแยกออกเป็นค่าใช้จ่าย ด้านบุคลากร ด้านการสื่อสาร และด้านการเดินทาง/การใช้น้ำมันพาหนะ 2) การพึ่งตนเองทางการเงินที่เป็นค่าใช้จ่ายประจำสำนักงาน 3) การระดมทุนในท้องถิ่นหรือชุมชน โดยการเก็บค่าสมาชิก การจัดงาน การขอรับบริจาค การขายของที่ระลึก และการขอรับบริจาคจากผู้ที่มีฐานะดี ผู้ใจบุญ หรือบริษัทห้างร้านต่าง ๆ 4) การขายบริการที่องค์การมีความสามารถหรือมีความถนัด 5) การจัดกิจกรรมระดมทุนหารายได้

จากการศึกษาแนวคิดการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์สามารถสรุปได้ว่า นอกเหนือจากรูปแบบการจัดการองค์การที่มีความคล้ายคลึงกับรูปแบบการจัดการองค์การทั่วไป คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การนำ (Directing) การควบคุม (Controlling) แล้วสิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์คือ การจัดการด้าน



การเงินขององค์กรสาธารณประโยชน์ที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไประหว่างองค์กร ขึ้นอยู่กับลักษณะของเงินทุนที่ได้รับ และรายจ่ายขององค์กรเป็นสำคัญด้วย การจัดการด้านการเงินที่เหมาะสมจะมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ และมีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรสาธารณประโยชน์อีกด้วย

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์กรสาธารณประโยชน์ของศาสนาอิสลาม

องค์กรสาธารณประโยชน์ที่เคลื่อนไหวภายใต้อุดมการณ์ของศาสนาอิสลามและสามารถดำรงอยู่ได้ในยุคปัจจุบันมักจะมีความสำเร็จด้านได้รับการเอาใจใส่จากคนในองค์กรในเรื่องของการจัดการกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ประสบผลตามความมุ่งหมายที่สอดคล้องกับ “อุดมการณ์” ที่อิงอยู่กับความบริสุทธิ์ และความเสียสละที่สำคัญ คืออุดมการณ์ที่ตั้งอยู่บนหลักการความเป็นพี่น้อง (Brotherhood) ที่ยึดเอาบรรดาศรัทธาชนเข้าไว้ด้วยกัน และเชื่อมพวกเขาเข้ากับการดำเนินงานในองค์กร ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานในองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม และผู้ที่ดำเนินกิจกรรมในองค์กรอิสลาม ทุกคนต้องรู้จักหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี เข้าใจความสัมพันธ์ของตนเองกับกิจกรรม รับผิดชอบต่อบทบาทของตนเองในกระบวนการ รู้ถึงความรับผิดชอบที่ตนมีต่อภารกิจของงานและสิ่งอื่น ๆ ในการดำเนินชีวิต ซึ่งกำหนดออกมาให้เป็นพันธะหน้าที่ ข้อบังคับ และลักษณะพิเศษต่าง ๆ ให้กับผู้ร่วมกิจกรรมในองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม

ฟัตฮีย์ ยะกัน (2552: 1-6) ได้กล่าวถึงอุดมการณ์พื้นฐานกระบวนการขับเคลื่อนการดำเนินงานในองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม ซึ่งเป็นบางส่วนของหลักการพื้นฐานในการขับเคลื่อนกิจกรรมการทำงานในองค์กรของคนทำงานอิสลามดังนี้

### 2.5.1 ความสำนึกรับผิดชอบ (มัสอูลียะฮ์)

ความสำนึกรับผิดชอบในศาสนาอิสลามมี 2 ด้านคือ

- 1) ความรับผิดชอบส่วนตัว (มัสอูลียะฮ์ คอศเศาะฮ์) ที่สืบเนื่องมาจากความเป็นส่วนตัวของชีวิต ที่ทุกคนจะต้องจัดการกับชีวิตของตัวเอง รวมถึงการรับผิดชอบและภาระหน้าที่ในฐานะปัจเจกชน
- 2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณชน (มัสอูลียะฮ์ อามานะฮ์) เป็นความรับผิดชอบที่ชีวิตหนึ่งจะต้องมีต่อมนุษยชาติ สังคม และโลก ซึ่งทุกคนจะต้องจัดการกับเรื่องดังกล่าวในขอบเขตที่เขารับภาระและสามารถสนองตอบได้

ระดับ หรือขอบเขตของความสำนึกรับผิดชอบ นับเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งสำหรับมุสลิมทุกคน ซึ่งจะปรับความรับผิดชอบแบบส่วนตัว และต่อสาธารณชน ให้กลายเป็นความรับผิดชอบระดับบุคคล และระดับองค์กร ในเบื้องต้นคนที่ทำงานเพื่อศาสนาอิสลามต้องเป็นผู้ที่สามารถไว้วางใจได้เสียก่อน และควรจะได้เตรียมตัวของเขาให้สามารถทำงานเสียสละเพื่อสังคมในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้ถึงระดับความสามารถที่จะแบกรับภารกิจต่าง ๆ ซึ่งกำลังคอยเขาอยู่ในการทำงานศาสนา ซึ่งการบรรลุถึงระดับนี้ได้ต้องอาศัยการขัดเกลา ดังที่ เอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) พระผู้เป็นเจ้าได้ตรัสไว้ในคัมภีร์ อัล-กุรอาน ถึงตัวตนของคนคนหนึ่งว่า “และด้วยชีวิตหนึ่ง ๆ และด้วยที่พระองค์ทำมันให้สมบูรณ์ และพระองค์ได้ทรงคลายชีวิตนั้น (ให้รู้) ซึ่งทางชั่วของมัน และทางสำรวมของมัน แน่แน่นอนผู้ขัดเกลามัน ได้บรรลุมรรคผล และแน่นอนผู้หมักหมมมันนั้น ล้มเหลว” อัล-กุรอาน 91:7-10 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 1707) ในทำนองเดียวกัน ทุกคนต่างก็ได้รับการสั่งเสียให้ดูแลสังคมนี้ ด้วยกับคำสอนที่ว่าด้วยบทบาทของการเป็นมนุษย์ และการแบกรับภารกิจ ซึ่งได้รับมอบหมายจากพระเจ้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ ซึ่งถือเป็นความรับผิดชอบที่จำเป็นต้องมีการทุ่มเทและความเสียสละ

(1) ความสำนึกรับผิดชอบในระดับบุคคล คนทำงานเพื่อศาสนาอิสลามต้องเตรียมตัวให้พร้อม ทั้งภายในและภายนอก ฉะนั้นคนทำงานอิสลามจำเป็นต้องสร้างความศรัทธา ให้เป็นหลักยึดที่มั่นคงยิ่งในการทำงานอิสลาม ด้วยเหตุนี้เอง คนทำงานอิสลามจึงต้องพัฒนาความสำนึกรับผิดชอบส่วนบุคคลให้เกิดความรับผิดชอบที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวกับศาสนาอิสลาม และต้องเตรียมพร้อมในทุกด้านเพื่อสนองตอบเป้าหมายความรับผิดชอบด้านนี้ แม้ว่าเขาจะไม่ได้เป็นสมาชิกในองค์กรก็ตาม แต่เขาตระหนักได้ว่าเขาเป็นมุสลิมคนหนึ่งที่ต้องมีสำนึกส่วนบุคคลที่มีต่อศาสนา ที่กล่าวมานั้นเป็นความสำนึกรับผิดชอบของบุคคลต่อศาสนาอิสลาม เป็นสิ่งเดียวที่คนทำงานอิสลามควรจดจ่อในทุกสภาพและในทุกสถานการณ์ เพื่อตั้งมาเป็นศูนย์กลางของชีวิตและของความคิด ทั้งในเวลายากเข็ญและเวลาสะดวกสบาย

(2) ความสำนึกรับผิดชอบระดับองค์กร การได้รับมอบหมายภารกิจจากองค์กรนั้นจะไม่ส่งผลอะไรเลยในชีวิตของมุสลิมคนหนึ่ง ถ้าเขาขาดความรับผิดชอบส่วนบุคคล การพึ่งพางานจากมุสลิมคนหนึ่งขององค์กรสาธารณประโยชน์อิสลามให้เหมาะสมนั้น จำเป็นต้องสร้างสำนึกส่วนบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของคุณสมบัติพื้นฐานที่คนทำงานในองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลามควรจะต้องขวนขวายให้ได้มา เช่นเดียวกันการรับผิดชอบต่อภารกิจขององค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม ที่เป็นปัจจัยมูลฐานของกระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม ดังนั้นคนที่ทำงานเกี่ยวกับองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลามทุกคนต้องปรับปรุงตนเองสู่การปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยการเตรียมพร้อมเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมของ

องค์การ โดยต้องคำนึงถึงขอบเขตการดำเนินกิจกรรมขององค์การและการเชื่อฟังผู้นำองค์การซึ่งในทางหลักการของศาสนาอิสลามนั้นการเชื่อฟังผู้นำถือเป็นหลักปฏิบัติที่สำคัญในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

### 2.5.2 การเชื่อฟังปฏิบัติตาม (ฏออะฮ์)

การเชื่อฟังเป็นพื้นฐานที่จำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานขององค์การอิสลาม รวมถึงองค์การสาธารณประโยชน์อื่น ๆ ไม่มีองค์การใดสามารถบรรลุถึงกระบวนการที่ต้องการได้ ถ้าการเชื่อฟังไม่พัฒนาไปสู่ระดับสูง ทั้งด้านศักยภาพและความสมบูรณ์

แนวคิดของการเชื่อฟังปฏิบัติตามในอิสลามได้มาจากรากฐานของศาสนาในด้านหลักศรัทธาและด้านนิติบัญญัติ ไม่ว่าจะเกี่ยวกับความแข็งแกร่งและขอบเขตของมัน การเชื่อฟังปฏิบัติตามของมุสลิมคนหนึ่งต่อผู้นำนั้น จะได้รับการตอกย้ำเสมอว่า เป็นการเชื่อฟังต่อคำสั่งของพระผู้เป็นเจ้าคือ อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮะฮะตาอาลา) เรื่องนี้ถือเป็นคำสั่งจากพระผู้เป็นเจ้า ซึ่งมุสลิมทุกคนจะต้องไม่มีข้อเคลือบแคลงใด ๆ ด้วยเหตุนี้ การเชื่อฟังปฏิบัติตามของมุสลิมคนหนึ่ง ๆ ที่มีต่อผู้นำจึงถือเสมือนว่าเป็นการเชื่อฟังปฏิบัติตามพระผู้เป็นเจ้า ในทางตรงกันข้ามการปฏิเสธการเชื่อฟังต่อผู้นำถือว่าเป็นการปฏิเสธการเชื่อฟังต่อพระผู้เป็นเจ้า ดังบทบัญญัติที่ได้กล่าวไว้ในอัล-กุรอาน ถึงเรื่องนี้ไว้ว่า “ผู้ศรัทธาทั้งหลาย จงเชื่อฟังอัลลอฮ์ และเชื่อฟังรอซูล (ศาสดา)เถิด และผู้ปกครองในหมู่พวกเจ้าด้วย แต่ถ้าพวกเจ้าขัดแย้งกันในเรื่องใด ก็จงนำสิ่งนั้นกลับไปยังอัลลอฮ์และรอซูล” อัล-กุรอาน 4 :59 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 195) จะเห็นได้ว่ากระบวนการเชื่อฟังปฏิบัติตามในอิสลามคือระบบสายบังคับบัญชาที่อ้างไปถึงระดับสูงที่สุด ขณะเดียวกันก็เป็นการมอบหมายอำนาจไปยังระดับล่าง ๆ ในวงกว้าง แต่ก็ยังเป็นกระบวนการที่ดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานที่อ้างอิงกับแหล่งที่มาของบทบัญญัติที่เป็นความรู้ในคัมภีร์ อัล-กุรอาน และ แนวทางของศาสดา ดังที่ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “ผู้ใดเชื่อฟังและปฏิบัติตามฉัน ผู้นั้นเชื่อฟังและปฏิบัติตามอัลลอฮ์ ผู้ใดคือสิ่งต่อฉัน ผู้นั้นคือสิ่งต่ออัลลอฮ์ และผู้ใดเชื่อฟังต่อผู้นำ ผู้นั้นเชื่อฟังฉัน และผู้ใดคือสิ่งต่อผู้นำ ผู้นั้นคือสิ่งต่อฉัน” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (จารีก เซ็นเจอร์ญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541: 53)

ตามหลักของศาสนาอิสลามถือว่าเป็นหน้าที่ของมุสลิมที่จะต้องเตรียมตัวเองในการเชื่อฟังและปฏิบัติตาม “การนำ” ไม่ว่าผู้นำคนนั้นจะเป็นใครหรือเป็นคนชาติพันธุ์ใดก็ตาม トラบที่สภาวะการนำของเขายังถูกต้องตามคำสอนทางศาสนาอิสลามอยู่ การเชื่อฟังปฏิบัติตามที่จำกัดอยู่เพียงบางคนและยกเว้นบางคนนั้น ไม่ใช่ลักษณะการเชื่อฟังปฏิบัติตามในอิสลาม โดยมีหลักฐานจากวจนะของท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ที่ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า “จงเชื่อฟัง จง

ปฏิบัติตาม แม้ว่าทาสชาวอับสลิเนียที่ศรีษะของเขาเหมือนงูหนึ่งแห่งจะถูกแต่งตั้งมามีอำนาจเหนือพวกท่านก็ตาม” รายงานโดยบุคอรีและมุสลิม (จารึก เซ็นเจริญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541:101- 105) ทั้งนี้ศาสนาอิสลามได้วางภาระการเชื่อฟังผู้นำของมุสลิมเฉพาะเรื่องที่ถูกตั้งเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เขาทำเกินไปกว่านี้ นอกจากนี้ศาสนาอิสลามยังได้กำหนดหน้าที่การปฏิเสธการนำอีกด้วย ดังที่ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ได้กล่าวว่า “เป็นหน้าที่ของมุสลิมคนหนึ่งในการเชื่อฟังสิ่งที่เขาชอบหรือสิ่งที่เขาไม่ชอบ เว้นแต่เขาถูกสั่งให้กระทำการชั่วร้าย ดังนั้น หากว่าเขาถูกสั่งให้ทำในสิ่งที่ชั่วร้าย ก็ไม่ต้องฟังหรือปฏิบัติตาม” รายงานโดยบุคอรีและมุสลิม (จารึก เซ็นเจริญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541:101- 105) ดังนั้น สถานะการเป็นผู้นำในอิสลามก็คือ การใช้อำนาจการการบริหารจัดการโดยนำเอาหลักการอิสลามไปสู่การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ หรือเป็นการพยายามเตรียมการเพื่อฟื้นฟูชีวิตแห่งอิสลามให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมดำเนินการอยู่ในองค์กรหรือสังคมนั้น ๆ โดยการนำบทบัญญัติของอิสลามมาใช้

จากแนวคิดข้างต้นทำให้เราสามารถมองเห็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม ที่เกิดจากบทบัญญัติและหลักคำสอนของศาสนาอิสลามที่ทุก ๆ องค์กรที่ทำงานเพื่ออิสลามจะต้องใช้เป็นหลักยึดในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน กล่าวคือการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์ภายใต้อุดมการณ์ที่ตั้งบนหลักความเชื่อของศาสนาอิสลาม เน้นให้คนทำงานในองค์กรศาสนาอิสลามทุกคนจำเป็นต้องมีความสำนึกรับผิดชอบระดับบุคคล ความสำนึกรับผิดชอบระดับองค์กร และสาธารณะ การเชื่อฟังปฏิบัติตามผู้นำ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำงานด้วยกันในลักษณะของความเป็นพี่เป็นน้องกัน ตามคำสอนของศาสนาอิสลาม

## 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการอยู่รอดขององค์กร

### 2.6.1 การอยู่รอดขององค์กร

องค์กรใดก็ตามที่ได้รับจัดตั้งขึ้น ย่อมต้องการดำรงไว้ซึ่งความเป็นองค์กรให้ได้ ไม่ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคใดก็ตาม ทุกองค์กรต้องพยายามยืนหยัด รักษาความเป็นองค์กรให้ได้จนวินาทีสุดท้าย (ทองศรี กำภู ณ อยุธยา, 2544: 1)

### 2.6.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการอยู่รอดขององค์กร

โดยทั่วไปแล้วเหตุผลเบื้องต้นของการดำรงอยู่ขององค์กร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยอาศัยความร่วมมือของคนในองค์กร โครงสร้างขององค์กรและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ โดยนัยดังกล่าว องค์กรจึงมีลักษณะพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้

บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นต้องอยู่ในกรอบของประสิทธิผลขององค์การ นอกเหนือจากปัจจัยหรือสภาพภายในองค์การที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และการดำเนินงานแล้ว ปัจจัยและสภาพแวดล้อมภายนอกยังมีอิทธิพลสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การได้

อนิวัช แก้วจางค์ (2552:14-15) ได้อธิบายว่าการนำพาองค์การให้บรรลุจุดหมาย อาจต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อม ทำให้การปรับตัวนั้นเป็นไปด้วยความยากลำบาก ดังนั้น เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์การไว้ดังนี้

1) พนักงานในองค์การ (Employees in an Organization) พนักงาน คือทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในองค์การ เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ ทุกคนรู้ว่าหากองค์การอยู่ไม่ได้ นั่นหมายถึงอนาคตของพวกเขาที่อยู่ไม่ได้เช่นกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ทุกคนต้องพยายามทำงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อนำพาความสำเร็จมาสู่้องค์การ

2) ระบบในองค์การ (System in an Organization) ไม่ว่าจะเป็ระบบการดำเนินงาน ระบบการดำเนินกิจกรรม และระบบในการสั่งงาน จะเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบและนโยบายของ้องค์การเสมอ ระบบใน้องค์การจะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานแต่ละหน้าที่ และความรับผิดชอบ วิธีการปฏิบัติงาน อาจเป็นวิธีการที่ใช้กับเพื่อนร่วมงานใน้องค์การ ทั้งนี้คนที่ทำงานใน้องค์การจำเป็นต้องเรียนรู้ระบบหรือกระบวนการทำงานทุกรูปแบบ เพื่อการพัฒนาตนเองและความสำเร็จของ้องค์การ

3) การจัดการ (Management) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับ จึงถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดทรัพยากรคน การนำ และการควบคุม ทั้งนี้ผู้บริหารจะนำหลักการจัดการดังกล่าว ไปใช้ในการประสานงาน การควบคุม และดูแลการดำเนินงานใน้องค์การ เพื่อให้ดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ของ้องค์การ

4) การจูงใจ (Motivation) เป็นการดำเนินการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้สามารถทำงานให้เป็นผลสำเร็จและต้องการที่จะร่วมงานกับ้องค์การให้นานที่สุด เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารจึงควรหาวิธีการชักจูงหรือกระตุ้นให้พวกเขาได้ทุ่มเทเพื่อการทำงานใน้องค์การ

5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยอาจส่งผลกระทบหรือลบต่อการดำเนินงานของ้องค์การก็ได้ ฉะนั้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่แน่นอนว่าจะส่งผลกระทบต่ออยู่ของ้องค์การ ทั้งนี้สภาพแวดล้อมสามารถจำแนกออกได้ดังนี้คือ

(1) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นใน้องค์การโดยมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับ้องค์การโดยตรง

(2) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยที่อยู่นอกองค์การมีอิทธิพลโดยตรงหรือโดยอ้อมต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ เป็นสิ่งที่ยุทธศาสตร์การไม่สามารถควบคุมได้โดยง่าย อาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะดังนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป (General Environment) เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์หรือไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงต่อองค์การ แต่มีอิทธิพลเหนือองค์การ ทั้งนี้องค์การไม่อาจปฏิเสธหรือขจัดออกไปได้โดยง่าย ในขณะที่เดียวกันก็ไม่อาจควบคุมได้เช่นกัน เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น สภาพแวดล้อมภายนอกแบบการแข่งขัน (Competition Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์และอิทธิพลโดยตรงกับ องค์การ ซึ่งไม่อาจปฏิเสธหรือละเลยได้ เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยองค์การไม่อาจควบคุมได้หรือควบคุมได้บางส่วนเท่านั้น

6) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการออกแบบถึงความสัมพันธ์ของคนและงานในองค์การ โดยออกแบบในรูปแบบของแผนภูมิองค์การที่เหมาะสมสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และลักษณะของงานแต่ละประเภท การจัดองค์การที่ผิดพลาดจะไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การ

7) ขนาดองค์การ (Organization Size) มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม องค์การขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมากอาจเกิดความยุ่งยากในการควบคุมดูแล ส่งผลทำให้เกิดช่องว่างในการบังคับบัญชาและอาจเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงาน

Parsons (1960 อ้างถึงใน ญาณิณี ขำศิริ, 2541: 5) ได้อธิบายไว้ถึงภาระหน้าที่ขององค์การ ซึ่งก็เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ขององค์การ กล่าวคือ หน้าที่สำคัญประการหนึ่งใน 4 ประการ ก็คือ การดำรงรักษาไว้ซึ่งรูปแบบขององค์การ นอกจากนี้ยังได้เสนอหน้าที่หลักสำคัญอีกประการหนึ่งเป็นการสนับสนุนดังกล่าวไว้อีกด้วยว่า ต้องรู้จักปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ หน้าที่สำคัญ 2 ประการนี้ย่อมยืนยันได้ว่า องค์การต้องรู้จักรักษาตัวและรู้จักปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เพื่อเหตุผลสำคัญที่จะอ้างต่อสาธารณะชนได้ทราบว่า ถ้าองค์การมีรูปแบบอย่างนี้ โดยสามารถรักษารูปแบบไว้ได้ และมีผลงานเป็นหลักประกันด้วยแล้ว องค์การนั้นย่อมอยู่รอดได้

Emery, Trist, Burn, Stalker and Woodward (1960 อ้างถึงใน โกวิท คุ้มกัน, 2526: 11) ได้กล่าวว่า อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญมากที่จะกำหนดว่าองค์การสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากน้อยแค่ไหน ดังนั้น การจะศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานองค์การที่จะทำให้องค์การอยู่รอดจำเป็นต้องศึกษาให้ครอบคลุมทั้ง 4 ด้านนี้คือ ด้านพฤติกรรม ด้านโครงสร้าง ด้านกระบวนการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม

### 1) พฤติกรรมในองค์การ

(1) ระดับบุคคล (Individual) โดยทั่วไปผลงานของสมาชิกในองค์การเป็นพื้นฐานสำคัญที่มีผลกระทบต่อผลงานขององค์การ โดยรวม ผู้บริหารหรือนักวิจัยขององค์การจำเป็นต้องมีความเข้าใจและมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล ที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจ พฤติกรรมมนุษย์และความสัมพันธ์ของพฤติกรรมด้านต่าง ๆ กับผลงานที่ออกมา พฤติกรรมบุคคลด้านที่สำคัญมี อาทิ ทัศนคติ (Attitudes) การรับรู้ (Perception) บุคลิกภาพ (Personality) ค่านิยม (Value) และการเรียนรู้ (Learning) ทั้งนี้ในทัศนะของนักจิตวิทยา พฤติกรรมบุคคลเป็นผลผลิต หรือถูกกำหนดโดยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคม ทางสภาพร่างกาย ทางสภาพจิตใจของตัวบุคคล อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมบุคคลที่ผู้ศึกษาให้ความสนใจเป็นอย่างมากคือแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ความพอใจในงาน (Job Satisfaction) แรงจูงใจในการทำงานและความพอใจในงานมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด แต่มันไม่ได้เป็นสิ่งเดียวกัน แรงจูงใจในการทำงานเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่มุ่งตอบสนองต่อเป้าหมาย ในขณะที่ความพอใจในงานเป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งที่ตัวเองจะได้รับ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการให้รางวัลหรือให้โทษ ฉะนั้นความพอใจในงานอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจูงใจในการทำงานก็ได้ โดยได้มีการคิดและนักทฤษฎีหลายคนพยายามค้นคิดและเสนอเป็นกรอบทฤษฎี เพื่อตอบคำถามที่ว่าอะไรคือสาเหตุหรือปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่างๆ ในอันที่จะตอบสนองต่อเป้าหมายบางอย่างเช่น Maslow (1954 อ้างถึงใน โกวิทซ์ กังสนันท์, 2526: 12) มีข้อเสนอว่า พฤติกรรมจูงใจของบุคคลมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความต้องการบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการของบุคคลนั้นมีลำดับชั้นที่สามารถจำแนกออกได้เป็น 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการทางด้านความมั่นคงและความปลอดภัย 3) ความต้องการทางสังคม 4) ความต้องการยอมรับและชื่อเสียง และ 5) ความต้องการบรรลุผลสำเร็จ ขณะเดียวกัน Herzberg (1995 อ้างถึงใน โกวิทซ์ กังสนันท์, 2526: 13) ได้เสนอรูปแบบของทฤษฎีแรงจูงใจปัจจัย 2 ตัวก็คือ การจูงใจของบุคคลจะขึ้นอยู่กับทั้งปัจจัยภายในบุคคล และปัจจัยภายนอก ซึ่งเกี่ยวกับงาน ความสมดุลและความสอดคล้องกันระหว่างปัจจัยภายใน และภายนอกจะเป็นสิ่งกำหนดความพอใจในงาน และแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล นอกจากนี้ McClelland (1953 อ้างถึงใน โกวิทซ์ กังสนันท์, 2526: 13) มีความเชื่อว่า ความต้องการของบุคคลในด้านต่าง ๆ เป็นผลผลิตมาจากวัฒนธรรม ความเชื่อความต้องการของบุคคลที่สำคัญประกอบด้วย 1) ความต้องการความสำเร็จและ 2) ความต้องการความผูกพัน ฉะนั้น ถ้าบุคคลในวัฒนธรรมใดมีความต้องการด้านใดมากก็มีผลผลักดันทำให้องค์การเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการด้านนั้น นอกเหนือจากทฤษฎีสำคัญ ๆ ที่อธิบายการจูงใจในการทำงานและและ ความพอใจในงานของตัวบุคคลในองค์การแล้วยังมีแนวความคิดที่พยายามจะอธิบายเสริมถึงความสำคัญ

ของบุคคลที่สามารถทำให้องค์การอยู่รอดเช่น ญาณิณี ขำศิริ (2541: 7) กล่าวว่า เงื่อนไขด้านบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ให้องค์การอยู่รอดหรือไม่รอด หากองค์การใดเต็มไปด้วยบุคคลที่ไร้ความสามารถ หรือบุคคลที่ขาดความรับผิดชอบมากกว่าปกติแล้วองค์การนั้นก็จะเป็นไปไม่ได้ที่จะดำรงอยู่ได้ แต่ถ้าบุคคลในองค์การสามารถรู้จักบทบาท และหน้าที่ของตนเอง และพร้อมที่จะผลักดันงานในองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายแล้ว บุคคลเหล่านั้นก็สามารถทำให้องค์การอยู่รอดได้

(2) ระดับกลุ่มและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม (Groups) กลุ่มบุคคลในองค์การอาจแยกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ กลุ่มทางการ (Formal Group) และกลุ่มไม่เป็นทางการ (Informal Group) กลุ่มทางการอาจประกอบด้วยกลุ่มที่รวมกันอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเดียวกัน และกลุ่มที่รวมตัวกันเพื่อทำงานเฉพาะบางอย่าง (Task Group) ในขณะที่เดียวกันกลุ่มไม่เป็นทางการ อาจอยู่ในรูปแบบของกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มสังคมใกล้ชิดหรือเพื่อนฝูง อย่างไรก็ตามลักษณะที่กลุ่มเกือบทุกประเภทมีอยู่โดยทั่วไปจะครอบคลุมคุณสมบัติต่อไปนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) 2) ลำดับชั้นของปทัสถาน (Status) 3) บทบาท (Roles) 4) วิถีปฏิบัติ (Norms) 5) ภาวะผู้นำ (Leadership) 6) การรวมตัว (Cohesiveness)

ลักษณะพื้นฐานและบทบาทของกลุ่มในระบบการทำงานมีผลกระทบสำคัญต่อผลงานและประสิทธิภาพของการทำงาน ดังนั้นผู้ศึกษาองค์การจะต้องรู้จักสังเกตเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว การปรับตัว ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในกลุ่มต่าง ๆ และระหว่างกลุ่มการทำงาน

(3) ภาวะผู้นำ (Leadership) ในองค์การทั่วไป ความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำในการมีอิทธิพลครอบงำ การโน้มน้าว ตลอดจนการจูงใจ ให้ผู้ตามเห็นด้วยและคล้อยตามเพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ด้วยเหตุนี้ผู้นำจะต้องพัฒนาความสามารถดังกล่าวมาใช้ในการทำงานและอำนวยความสะดวกให้ให้งานขององค์การดำเนินไปในทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการ การพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำซึ่งเกี่ยวข้องกับฐานอำนาจที่ผู้นำมีอยู่หรือสร้างขึ้นมา และการรับรู้ของผู้ตาม โดยมีข้อเสนอว่าลักษณะของผู้นำอาจมีฐานอำนาจประเภทกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้ 1) อำนาจบังคับ (Coercive Power) มีฐานมาจากความกลัว ผู้ตามมีการรับรู้ว่าจะถ้าไม่ทำตามคำสั่งจะถูกลงโทษ 2) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) มีฐานมาจากความคาดหวังของผู้ตามว่า ถ้าทำตามคำสั่งแล้วจะได้รับรางวัล การยกย่อง หรือการยอมรับ 3) อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power) มีฐานมาจากตำแหน่งที่บุคคลนั้นดำรงอยู่ในองค์การ 4) อำนาจของความเชี่ยวชาญ (Expert Power) มีฐานมาจากทักษะความชำนาญและความรู้เฉพาะด้านที่ผู้ตามมีความเชื่อถือในภูมิความรู้และทักษะของผู้นำว่ามีมากกว่า 5) อำนาจอ้างอิงหรือผู้นำบารมี



(Referent Power) มีฐานมาจากการชื่นชมใจและลักษณะบางอย่างที่ปรากฏอยู่ ซึ่งผู้นำอาจมีคุณสมบัติบางอย่างที่เป็นที่ถูกต้องหรือยกย่องชมเชย

ฉะนั้นภาวะผู้นำในองค์การ และผลกระทบของภาวะผู้นำต่อการดำเนินงาน และผลงานที่ออกมาโดยให้ความสำคัญและรวมศูนย์ที่การอธิบายบุคลิกภาพ (Traits) ส่วนตัวของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน โดยบุคลิกภาพดังกล่าวครอบคลุมด้านบุคลิก คุณสมบัติทางด้านร่างกาย ความสามารถอำนวยความสะดวกและสติปัญญา เช่นเดียวกับที่ Likert (1972 อ้างถึงใน โกวิทท์ กังสนันท์, 2526: 15) นักวิจัยองค์การคนสำคัญได้อธิบายว่า รูปแบบของภาวะผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน นั่นคือ ผู้นำที่เอาผู้ตามเป็นหลักในการทำงาน (Employee-centered) จะสร้างระบบทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้กว่าผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลัก (Job-centered) ขณะเดียวกัน Lewin (1993 อ้างถึงใน โกวิทท์ กังสนันท์, 2526: 15) มีข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสร้างความพอใจให้กับลูกน้อง และลูกน้องทำงานได้ผลงานมากกว่าภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบปล่อยปะละเลย

2) โครงสร้างองค์การ (Structure) คือกรอบโครงร่างขององค์การที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงาน (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2546: 101) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การ ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ตลอดจนประสิทธิภาพของการทำงานและผลงานที่ออกมา โดยหลักแล้วโครงสร้างองค์การจะต้องสนับสนุนในองค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถควบคุมงานและกระตุ้นให้ผู้ตามร่วมมือกันทำงาน ดังนั้น โครงสร้างขององค์การจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับตัวแปรสำคัญขององค์การ ซึ่งได้แก่ประสิทธิภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน ความพอใจในงาน และความสามารถในการปรับตัวขององค์การ และการพัฒนาองค์การ ซึ่งโครงสร้างขององค์การอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ ระดับมหภาค (Macro) และจุลภาค (Micro)

(1) โครงสร้างองค์การระดับมหภาค หมายถึงโครงสร้างทั้งหมดขององค์การที่ควบคุมตัวแปรสำคัญคือ การแบ่งงาน การจัดกลุ่มงาน การกำหนดขอบเขตการควบคุม การมอบอำนาจหน้าที่ คือ 1) การแบ่งงาน (Division of Labor) แนวคิดพื้นฐานของการแบ่งงานคือ การแยกแยะงานออกไปตามความเชี่ยวชาญหรือหน้าที่ ทุกงานจะต้องมีระดับความเชี่ยวชาญ และสามารถแบ่งกันไปทำ จุดสำคัญของการกำหนดโครงสร้างองค์การอยู่ที่ประเด็นที่ว่า การแบ่งงานมีแค่ไหนและอย่างไร 2) การจัดกลุ่มงาน (Departmentalization) หลังจากมีการแบ่งงาน คือ การแยกแยะงานออกไปตามความเชี่ยวชาญและหน้าที่เฉพาะถึงระดับงานย่อยในด้านต่างๆ แล้วผู้บริหารจำเป็นต้องจัดงานให้เป็นกลุ่ม ซึ่ง โกวิทท์ กังสนันท์ (2526: 16) ได้เสนอพื้นฐานการจับกลุ่ม เช่นเดียวกับที่ วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546: 102-105) แบ่งไว้ 5 แบบคือ แบ่งตามหน้าที่ แบ่งตาม

ผลิตภัณฑ์ แบ่งตามพื้นที่ แบ่งตามกระบวนการผลิต แบ่งตามลูกค้าหรือผู้รับผลประโยชน์ 3) การกำหนดขอบเขตควบคุม (Span of Control) ในขณะที่การจัดกลุ่มงานแสดงให้เห็นถึงหมวดหมู่ของงาน แต่ก็ไม่ได้บอกว่าจำนวนงานทำได้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลรับผิดชอบของกลุ่มใด โดยเฉพาะการกำหนดขอบเขตการควบคุมจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดได้ว่าผู้บริหารคนหนึ่งจำเป็นต้องควบคุมดูแลการทำงานของคนที่คน และไครบ๊าง Quehi and Dowling (1974 อ้างถึงใน โกวิทท์ กังสนันท์, 2526: 17) นอกจากนี้ประเด็นสำคัญอื่น ๆ ที่จะต้องนำมาพิจารณาในการกำหนดขอบเขตการควบคุมอาจรวมทั้งความจำเป็นของความสัมพันธ์ติดต่อ ระดับการศึกษาและการอบรม และความสามารถในการติดต่อสื่อสารของผู้ปฏิบัติงาน 4) การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) โดยหลักการ และการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับโครงสร้างอำนาจในองค์การ

(2) โครงสร้างองค์การระดับจุลภาค โครงสร้างระดับนี้ก็มีผลกระทบต่อบุคคลกลุ่มงาน และประสิทธิภาพของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพของงาน แรงจูงใจในการทำงานที่จะเกิดขึ้นถ้าไม่ได้มีการจัดโครงสร้างงานที่เหมาะสม แนวความคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างองค์การระดับจุลภาคได้แก่ การกำหนดขอบเขตงาน และความสัมพันธ์ของงาน การกำหนดขอบเขตงานทำได้โดยอาศัยหลักการแบ่งงาน และหลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่ หลักการแบ่งงานจะเป็นตัวกำหนดว่าคนทำงานแต่ละคนถูกคาดหวังให้ทำอะไร โดยวิธีอะไรและจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง หลักการมอบหมายอำนาจหน้าที่กำหนดระดับของการวินิจฉัย หรือการหาตัวเลือกเกี่ยวกับการที่จะใช้ในการทำงาน ขณะเดียวกันความสัมพันธ์ของงานอาจจะถูกกำหนดโดยพื้นฐานของงานและขนาดของกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ

### 3) กระบวนการดำเนินงาน (Process)

แม้ว่าการออกแบบโครงสร้างขององค์การเป็นไปอย่างมีเหตุผลและเหมาะสม แต่ถ้ากระบวนการทำงานในองค์การขาดประสิทธิภาพ หรือก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ก็จะส่งผลกระทบต่องานและวัตถุประสงค์ขององค์การได้เช่นเดียวกันซึ่ง โกวิทท์ กังสนันท์ (2526: 19) ได้เสนอกระบวนการทำงานในองค์การที่มีความสำคัญ 4 ประการ คือ การติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการประเมินผล และกระบวนการอบรมทางสังคม

(1) กระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) กระบวนการมีบทบาทสำคัญในการให้หรือป้อนข้อมูลให้กับผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ระบบการสื่อสารอาจอยู่ใน 4 รูปแบบคือ ลงล่าง ขึ้นบน แนวราบ และแนวเฉียง 1) ลงล่าง หมายถึง การส่งข้อมูลหรือข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในชั้นเหนือกว่าลงสู่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา สารเนื้อหาข่าวสารอาจจะอยู่ในรูปของการกำหนดงาน บันทึก ข้อนโยบาย ระเบียบ วิธีการ คู่มือ และอื่น ๆ

ในหลายๆ องค์การ การสื่อสารลงล่างมักจะไม่น้อยเพียงพอและในหลายๆ ครั้งก็ไม่น้อยตรงกับความเป็นจริงหรือความถูกต้อง 2) ขึ้นบน เป็นการสื่อสารที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาส่งถึงผู้บังคับบัญชา การสื่อสารนี้มีความสำคัญและจำเป็นมากในกระบวนการตัดสินใจที่สอดคล้องกับความเป็นจริง การสื่อสารลักษณะนี้อาจจะมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) แนวราบ เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยหรือกลุ่ม ซึ่งมีประโยชน์และมีความจำเป็นอย่างมากในการประสานงานและการผสมผสานการทำงาน นอกจากนี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานแล้ว มันยังส่งผลถึงการสร้างสังคมและความพอใจในการทำงานอีกด้วย 4) แนวเฉียง เป็นแนวที่อาจจะถูกใช้น้อยที่สุดในการทำงาน แต่มีความสำคัญและมีประโยชน์มากในเจ็อนใจหรือในสถานการณ์ที่การสื่อสารแบบอื่นใช้ไม่ได้ผล

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการสื่อสารในองค์การมีหลายรูปแบบ แต่สามารถสรุปได้ คือการแปลความหมายของข่าวสารต่างกัน การเลือกฟังและรับทราบข่าวสารเกณฑ์การตัดสินใจคุณค่า ความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล ปัญหาด้านภาษา ข้อมูลที่มีลักษณะที่ถูกกรองมาแล้วและเกลี้ยกล่อม ภาษาที่ใช้ในหมู่คณะ ความแตกต่างด้านสถานภาพ แรงกดดันด้านเวลา การสื่อสารที่มีมากเกินไป

(2) กระบวนการตัดสินใจ (Decision-Making Process) ดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ซึ่งองค์การประกอบด้วยคน และกลุ่มคน ซึ่งอยู่ในโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย การตัดสินใจจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดสภาพการทำงานและปรากฏการณ์ต่างๆ ในองค์การ การตัดสินใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) การตัดสินใจตามโปรแกรม ซึ่งมักจะถูกใช้ในสถานการณ์ที่การตัดสินใจมีลักษณะซ้ำๆ และงานประจำ โดยปกติจะมีแบบแผนการตัดสินใจอยู่แล้ว 2) การตัดสินใจไม่ตามโปรแกรม ซึ่งจะถูกใช้ในสถานการณ์ที่ยังไม่มีแบบแผนในการตัดสินใจมาก่อน การตัดสินใจแบบนี้จะมีลักษณะซับซ้อนและมีความสำคัญมากในการบริหารองค์การ

(3) กระบวนการประเมินผลงาน (Performance Evaluation) กระบวนการประเมินผลของการปฏิบัติงานมีความสำคัญมากในการที่จะสะท้อนให้เห็นว่าบุคคล กลุ่มงานและองค์การโดยรวมสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของการประเมินผลของการปฏิบัติงานดังคือ 1) กำหนดคุณค่าของผลงานที่ออกมา 2) พัฒนาและเตรียมการสำหรับอนาคต และโดยปกติการประเมินผลของการปฏิบัติงานในระดับใดก็ตาม ในองค์การมักจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเกณฑ์การประเมินซึ่งอาจจะครอบคลุมหลายด้าน การใช้อะไรเป็นเกณฑ์และจำนวนมากน้อยของเกณฑ์ที่จะประเมินขึ้นอยู่กับชนิดและระดับงานที่จะประเมิน หลักการที่ช่วยในการสร้างเกณฑ์การประเมินมีดังนี้ เกณฑ์นั้นจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของงาน

ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร เกณฑ์ต้องมีความน่าเชื่อถือและคงที่ ต้องแยกแยะความแตกต่างของผลงานได้ และต้องมีลักษณะที่นำไปปฏิบัติได้

(4) กระบวนการอบรมทางสังคม (Socialization) นักวิชาการหลายคนมีความคิดเห็นว่า กระบวนการอบรมทางสังคมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล กลุ่มคนและองค์กร โดยส่วนรวม กล่าวคือ กระบวนการอบรมทางสังคมเป็นตัวสร้างและกำหนดคนและองค์กร จุดสำคัญคือ บุคคลจะเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะ พฤติกรรม และทัศนคติที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ผ่านกระบวนการอบรมทางสังคม ดังนั้นการอบรมทางสังคมจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญมากในองค์กร ทั้งนี้เพราะว่า มันจะทำให้บุคคลหรือสมาชิกในองค์กรรู้สึกซาบซึ้งในค่านิยม ความสามารถ การคาดหวังในพฤติกรรมบางอย่าง ตลอดจนความรู้ทางสังคมที่จำเป็นในการทำงาน และในการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นสมาชิกขององค์กร ในทัศนะระดับบุคคล กระบวนการอบรมทางสังคมเป็นเสมือน “แหล่งแห่งโอกาส” ที่จะแสวงหาความสำเร็จและความพร้อมในการทำงานและความพอใจในงาน โดยนัยนี้องค์กรจะต้องพยายามทำให้บุคคลเกิดการรับรู้และมีจิตสำนึกเกี่ยวกับความพอใจในงาน ในขณะที่เดียวกันการรับรู้และจิตสำนึกนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลของงาน ทั้งในระดับกลุ่มและระดับองค์กรถึงจะทำให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้

4) สิ่งแวดล้อมขององค์กร นอกจากปัจจัยด้านพฤติกรรม ด้านโครงสร้าง และกระบวนการที่เป็นเงื่อนไขให้องค์การอยู่รอดและดำเนินงานได้ตามเป้าหมายแล้ว ปัจจัยภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมก็มีบทบาทสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่ออยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงขั้นมูลฐานของสังคม อาทิ เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและในปริมาณที่มาก การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสิ่งแวดล้อมดังกล่าวย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตประเภทหนึ่ง จึงจำเป็นต้องอยู่รอดและการจะอยู่รอดได้นั้น จำเป็นที่จะต้องพิจารณาการอยู่รอดทั้งระบบ มิใช่รอดเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยพิจารณาว่าองค์กรเป็นระบบ สรุปว่า เงื่อนไขที่เป็นสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยทั่วไปประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ เทคโนโลยี กฎหมาย การเมือง เศรษฐกิจ ประชากร สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม

แน่นอนองค์กรที่อยู่ใต้สิ่งแวดล้อมต่างกัน ย่อมมีพฤติกรรมในการปรับและมีปฏิกิริยาโต้ตอบต่ออิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่ต่างกันออกไป ดังนั้นถ้าต้องการให้องค์การอยู่รอดภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงองค์กรจำเป็นต้องหาข้อมูลจากสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นเครื่องมือในการลดสภาพไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร

## 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับสวัสดิการสังคมของศาสนาอิสลาม

การที่คำสอนของศาสนาอิสลามครอบคลุมทุกมิติของการดำเนินชีวิต อิสลามจึงเป็นทั้งศาสนาและวัฒนธรรม คำสอนของศาสนาอิสลามประกอบด้วยคุณธรรมนานับประการ เช่น ความซื่อสัตย์ ทั้งต่อพระเจ้าเป็นเจ้า คือ เอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮฺวะตาอาลา) ต่อตนเอง และต่อผู้อื่น ในความเป็นหลักการและวัฒนธรรม ศาสนาอิสลามคือวิถีของการดำเนินชีวิตที่ครอบคลุมนับตั้งแต่เกิดจนตาย คำสอนของศาสนาอิสลามเน้นความศรัทธาที่จะนำไปสู่คุณธรรมควบคู่กับการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตและสังคมที่ดี (สมัย จิตหมวด, 2537: 18) ดังหลักฐานที่ปรากฏในคัมภีร์ อัล-กุรอาน และพระจริยวัตรของท่านศาสดามุฮัมมัดดังต่อไปนี้

“ชายผู้ศรัทธาและหญิงผู้ศรัทธาต่างให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยการเชิญชวนไปสู่การประกอบความดี และห้ามปรามการประกอบความชั่วให้ดำรงละหมาด บริจาคทาน (บริจจาคทา) และกัศดีต่ออัลลอฮ์และรอซูล (ศาสดา) ของพระองค์” อัล-กุรอาน 9: 71 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 461)

ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแต่ท่าน) กล่าวว่า “ทุกการดีนั้นเป็นทาน และส่วนหนึ่งของการดี คือการที่ท่านพบกับพี่น้องของท่านด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม และคือการที่ท่านเทน้ำจากภาชนะของท่านลงในภาชนะของพี่น้องของท่าน” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (ชมรมหนังสือวิทยปัญญา, 2549: 47)

นอกจากนี้ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแต่ท่าน) ยังกล่าวว่า “เมื่อลูกหลานของอาดัม (มนุษย์ทั้งหลาย) ตายลง อามาล (การงาน) ของเขาก็สิ้นสุดลงด้วย เว้นแต่ที่เหลือ 3 ประการ คือ การบริจจาคทานที่เป็นถาวร วิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ ลูกที่ดีวิงวอนต่อพระเจ้าให้แก่เขา” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (ชมรมหนังสือวิทยปัญญา, 2549: 41)

หลักการข้างต้นแสดงให้เห็นถึงว่า ศาสนาอิสลามให้ความสำคัญกับการดำเนินชีวิตของคนในสังคม ด้วยเหตุที่ในสังคมต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล ซึ่งมนุษย์ในแต่ละสังคมย่อมต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สังคมมุสลิมก็เช่นเดียวกัน ดังที่ท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแต่ท่าน) กล่าวว่า “มุสลิมทุกคนเป็นพี่น้องกัน” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (อรุณ บุญชม, 2547:72) ซึ่งตามนัยของพระวจนะบทนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์และการช่วยเหลือกันระหว่างคนมุสลิมด้วยกันเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังมีพระวจนะของศาสดาที่ได้กล่าวถึงการที่ต้องแสดงความสงสาร และช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่า คือ “พวกท่านจะไม่ได้รับการช่วยเหลือและปัจจัยในชีวิต นอกจากด้วยการเกื้อหนุนคนที่อ่อนแอในหมู่พวกท่าน” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (จารีก เซ็นเจริญ และมุฮัมมัดฟาฮิบ, 2541: 189-194) จากพระวจนะบทดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึง

การส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ที่อ่อนแอกว่าในสังคม และการช่วยเหลือนั้นต้องเกิดขึ้นจากคนที่มีกำลังมากกว่าในสังคมนั้นในรูปของ “การบริจาค” และในคัมภีร์อัล-กุรอาน ได้มีใจความตอนหนึ่งว่า “คือบรรดาผู้ศรัทธาต่อสิ่งเร้นลับ และดำรงไว้ซึ่งการละหมาด และส่วนหนึ่งจากสิ่งที่เราได้ให้เป็นปัจจัยยังชีพแก่พวกเขานั้น พวกเขา ก็บริจาค” อัล-กุรอาน 2: 3 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 2) ซึ่งก็คือการบริจาคทาน ทั้งนี้การบริจาคทานในหลักการของศาสนาอิสลามนั้น มีอยู่ด้วยกัน 2 ประการคือ การบริจาคโดยการบังคับตามหลักการของศาสนา หรือที่เรียกเป็นภาษาอาหรับว่า “ซากาต” ส่วนอีกประเภทหนึ่งคือการบริจาคด้วยความสมัครใจ เรียกว่า “ซอดาเกาะฮ์”

### 2.7.1 การบริจาคทานแบบบังคับ (การบริจาคซากาต)

โดยหลักการของศาสนาอิสลาม “ซากาต” หมายถึง การชักฟอก การทำให้สะอาด บริสุทธิ์ และการเจริญเติบโต วัตถุประสงค์ที่กำหนดให้มีการจ่ายซากาตก็เพื่อเป็นการยืนยันถึงความศรัทธา และชักฟอกทรัพย์สินและจิตใจของผู้จ่ายซากาตให้มีความสะอาดบริสุทธิ์ รวมทั้งเป็นการกระจายทรัพย์สินให้กับกลุ่มคนที่ยากไร้ หรือมีความจำเป็น 8 กลุ่ม ได้แก่ 1) คนอนาถา 2) คนที่อดคัดัดสน 3) ผู้เข้ารับอิสลามใหม่ 4) ผู้บริหารการจัดเก็บและจ่ายซากาต 5) ทาสที่ได้รับการอนุมัติจากนายให้นำเงินไปไถ่ตัว 6) ผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว 7) คนพลัดถิ่นหรือคนที่หลงทาง 8) ผู้ดำเนินกิจกรรมหรือทำการต่อสู้เพื่อรักษาไว้ซึ่งหลักการอิสลาม เช่น องค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม (มุฮัมมัด เหมอนุกุล, 2536: 11-17; บรรจง บินกาชัน, 2539: 39-40) จากนัยข้างต้นถือเป็นหน้าที่สำหรับมุสลิมทุกคนผู้ที่มีรายได้จะต้องบริจาคซากาต โดยมีกล่าวไว้ในคัมภีร์อัล-กุรอานถึง 82 โองการ ที่ระบุถึงควมผูกพันกับการละหมาด นั้นแสดงให้เห็นว่า หลักการของศาสนาอิสลามให้ความสำคัญในเรื่องของการบริจาคถึงขนาดให้เป็น 1 ใน 5 ข้อของหลักปฏิบัติ ในศาสนาอิสลามอีกด้วย อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของศาสนาอิสลามที่แตกต่างไปจากศาสนาอื่น ๆ เพราะโดยทั่วไปแล้วการบริจาคจะเกิดขึ้นด้วยความเต็มใจของผู้บริจาค แต่ในหลักการของศาสนาอิสลามให้ความสำคัญในเรื่องของการบริจาคถึงขนาดกำหนดให้เป็น 1 ใน 5 ข้อของหลักปฏิบัติในศาสนาอิสลามอีกด้วย ทั้งนี้การจ่ายซากาตนั้น ถือเป็นบทบัญญัติที่กำหนดมาเหนือบุคคลที่มีความสามารถบริจาคได้หรือมีรายได้ และเป็นการแสดงความจงรักภักดี ปฏิบัติตามและนอบน้อมต่อเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) ซากาตมีความยิ่งใหญ่เหนือกว่าคำว่า “ภาษี” และมีคุณประโยชน์ต่อสังคมอย่างมหาศาล

ทานบังคับ หรือ ซากาต ที่คนมุสลิมจำเป็นต้องจ่ายนั้นมีอยู่ 2 ประเภทดังนี้ (บรรจง บินกาชัน, 2539: 41)

1) ซากาตที่มุสลิมทุกคนต้องจ่าย (ซากาตฟิตเราะฮ์) คือ ซากาตที่จำเป็นจะต้องจ่าย อันเนื่องมาจากสิ้นสุดช่วงเวลาการถือศีลอดในเดือนรอมฎอน ซึ่งจำเป็น (วาฮิบ) สำหรับมุสลิมทุก

คน ไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ เพศชายหรือเพศหญิง สำหรับปริมาณที่ต้องจ่ายคือ คนละ 1 คอส์ ในภาษาอาหรับ หรือประมาณเกือบ 4 ลิตร ของอาหารหลักในท้องถิ่นนั้น ๆ เช่นประเทศไทยก็จะใช้ข้าวสาร เป็นต้น โดยจะต้องจ่ายให้กับคนยากจนหรือให้เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายให้เก็บซากาตของมัสยิดก็ได้ เพื่อที่จะได้เอาไปแจกจ่ายแก่ผู้มีสิทธิรับซากาตต่อไป

2) ซากาตทรัพย์สิน เป็นซากาตที่จ่ายจากทรัพย์สินสำหรับคนมีฐานะดีหรือมีเงินในกระเป๋าที่จะต้องจ่ายซากาตทรัพย์สินที่เหลือสะสมไว้หลังจากการใช้จ่ายเพื่อการดำเนินชีวิตครบรอบเวลา 1 ปี ซึ่งจะจ่ายในอัตราที่ต่างกันตามประเภทของทรัพย์สินดังนี้

(1) รายได้และผลตอบแทนทางการเงินที่มนุษย์ต้องอาศัยความพยายาม ความรู้ ความสามารถ และทุนจำนวนมากในการดำเนินธุรกิจที่มีความเสี่ยงต่อการขาดทุน กำหนดอัตราซากาต ร้อยละ 2.5

(2) ทองคำและเงินซึ่งไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของมนุษย์ได้โดยตรง เพราะเจ้าของทองคำหรือเงินจะต้องนำมาซื้อของจากชาวนา ชาวไร่ รวมทั้งแร่ทองคำ และเงินเป็นสิ่งที่ยาก อีกทั้งต้องลงทุนลงแรงเป็นอย่างมากกว่าจะได้มา ดังนั้น กำหนดอัตราให้จ่ายอย่างต่ำเพียง ร้อยละ 2

(3) ผลผลิตทางการเกษตรจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของผลผลิต ดังนี้ หากเป็นผลผลิตประเภทที่เน่าเสีย เช่น ผัก ไม่ต้องนำมาจ่ายซากาต ส่วนผลผลิตที่เก็บไว้ได้นาน จะแบ่งระดับอัตราการจ่ายซากาตตามประเภทของที่ดินที่ใช้ในการเพาะปลูก ซึ่งถ้าหากเจ้าของที่ดินต้องใช้เงินและแรงงานในการพัฒนาที่ดิน แต่ไม่จำเป็นต้องใช้แรงงานมากในการรดน้ำและการเพาะปลูก เนื่องจากได้รับฝนตามธรรมชาติหรือจากคลองที่มีอยู่แล้วผลผลิตที่ได้จากที่ดินประเภทนี้ ต้องจ่ายซากาตในอัตรา ร้อยละ 10 ในขณะที่หากเป็นที่ดิน ที่ต้องใช้แรงงานและการลงทุนอย่างมากสำหรับการชลประทาน เช่น ต้องใช้เครื่องสูบน้ำสูบน้ำมายังที่ดิน หรือจำเป็นต้องขุดคลอง จะต้องจ่ายซากาตผลผลิตที่ได้ในอัตราน้อยกว่าคือ ร้อยละ 5

(4) ทรัพย์สินที่พบโดยบังเอิญและไม่ปรากฏเจ้าของ เช่น การเก็บเงินหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ได้ผู้พบจะต้องจ่ายซากาตในอัตราร้อยละ 20

การจ่ายซากาต ถือเป็นหน้าที่สำคัญที่สุดที่มุสลิมจะต้องปฏิบัติควบคู่ไปกับการละหมาด คือ ทุกครั้งที่มีการกล่าวถึงการละหมาด ในคัมภีร์อัล-กุรอานก็จะมีกล่าวถึง การจ่ายซากาต ติดตามมาทันที โดยมุสลิมจะถือว่าการละหมาดเป็นหลักปฏิบัติเพื่อเอือกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) ส่วนซากาตเป็นหลักปฏิบัติสำหรับมนุษย์ โดยเฉพาะประเทศที่นับถือศาสนาอิสลามเป็นศาสนาประจำชาติ เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย คูเวต อิยิปต์ อิหร่าน ลิเบีย เป็นต้น จะมีการเรียกเก็บซากาต และนำไปรวมไว้ที่บัยตุลมาล หรือคลังของรัฐ เพื่อเก็บรวบรวมซากาต และนำไปแจกจ่ายกับผู้ที่มี

สิทธิได้รับ ซึ่งบัยตุ้ลมาลเหล่านี้ก็จะกลายเป็นแหล่งทุนอีกแหล่งหนึ่งขององค์การ  
สาธารณประโยชน์ในประเทศของตนและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทยด้วย

### 2.7.2 การบริจาคด้วยความสมัครใจ

ในคัมภีร์อัล-กรุอาน เอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮฺวะตะอาอาลา) ได้ทรงมีโองการลงมาว่า  
“บรรดาผู้ที่บริจาคทรัพย์ของพวกเขา ทั้งในเวลากลางคืนและกลางวัน ทั้งโดยปกปิดและเปิดเผยนั้น  
พวกเขาจะได้รับรางวัลของพวกเขา ณ พระผู้เป็นเจ้าของพวกเขา และไม่มีความกลัวอย่างหนึ่งอย่าง  
ใดเกิดขึ้นแก่พวกเขา และทั้งพวกเขาก็จะไม่เสียใจ” อัล-กรุอาน 2: 274 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ,  
2545: 94) นอกเหนือจากโองการอัล-กรุอานที่กล่าวมาแล้วเบื้องต้นยังมีรายงาน พระวณะของท่าน  
ศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ที่เกี่ยวกับเรื่องการบริจาคทานอีกมากมาย เช่น จากอบูฮูร  
รอยเราะฮ์ รอฎียัลลอฮ์ฮุอันฮ์ กล่าวว่า “ได้มีชายคนหนึ่งมาหาท่านศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมี  
แก่ท่าน) แล้วเขาก็กล่าวว่า “โอ้ท่านรอซูลุลเลาะห์ การทำทานอย่างใดจึงจะได้กุศลยิ่งใหญ่ที่สุด?  
ท่านศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ตอบว่า ให้ท่านทำทานขณะที่ท่านมีสุขภาพปกติ  
ขณะที่ท่านยังมีความต้องการในสิ่งนั้น ขณะที่ท่านยังกลัวความยากจน (จากการทำทานนั้น) และขณะที่  
ท่านยังหวังความร่ำรวย และท่านไม่ประวิงการทำทาน จนถึงวาระที่วิญญาณมาถึงคอหอยแล้ว”  
รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (จารีก เช่น เจริญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541: 189-194) และยังมี  
โองการในคัมภีร์อัล-กรุอาน โองการอื่น ๆ อีกที่กล่าวถึงสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในเรื่องของการ  
บริจาคทานนั้น คือ การให้ระวังไว้ซึ่งการล้าเลิก ความว่า “บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย! จงอย่าให้  
บรรดาทานของพวกเขาเข้าไร้ผล ด้วยการล้าเลิก และการก่อความเดือดร้อน เช่นผู้ที่บริจาคทรัพย์ของ  
เขา เพื่ออวดอ้างผู้คน และทั้งเขาก็ไม่ศรัทธาต่ออัลลอฮ์ และวันปรโลก ดังนั้นอุปมาเขาผู้นั้น อุปมา  
หินเกลี้ยงที่มีฝุ่นจับอยู่บนมัน แล้วมีฝนหนัก ประสบแก่มัน แล้วได้ทิ้งมันไว้ในสภาพเกลี้ยง พวกเขา  
ไม่สามารถที่จะได้สิ่งหนึ่งสิ่งใดจากสิ่งที่ขวนขวายไว้ และอัลลอฮ์นั้นจะไม่ทรงแนะนำแก่กลุ่มชนที่  
ปฏิเสธศรัทธา” อัล-กรุอาน 2: 264 (สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 90) ในส่วนของพระวณะ  
ของศาสดาได้มีรายงานเกี่ยวกับเรื่องการล้าเลิกว่า จากอบูซุรรัล รอฎียัลลอฮ์ฮุอันฮ์ ท่านศาสดามูฮัม  
มัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) กล่าวว่า “มีอยู่ 3 คนซึ่งพระองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮฺวะตะอาอาลา) จะ  
ไม่เจรจากับพวกเขาในวันพิพากษา จะไม่พินิจพวกเขา จะไม่เปลื้องโทษจากพวกเขา และพวกเขาจะ  
ได้รับการลงโทษอย่างทรมานที่สุด พวกนั้นได้แก่ ผู้ที่ล้าเลิกในสิ่งที่เขาได้ให้ไปแล้ว ผู้ที่นั่งผ้ากรอม  
สั้น ผู้ที่จำหน่ายสินค้าของเขาด้วยการสาบานเท็จ” รายงานโดยบุคคอรีย์และมุสลิม (จารีก เช่น  
เจริญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541: 189-194)



กล่าวโดยสรุปศาสนาอิสลามให้ความสำคัญ และส่งเสริมให้ทำทาน ซึ่งมีทั้งทานที่จำเป็นต้องทำ คือซากาต และทานที่สมัครใจทำ อีกทั้งยังได้กล่าวถึงภาคผลของการทำทานว่ามีความสำคัญและผลบุญที่จะได้รับมีมาก ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับความบริสุทธิ์ใจและความตั้งใจจริงในการทำทานด้วย

## 2.8 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิรวรรณ ภักดีบุตร และภาวนา เขมะรัตน์ (2543) ได้ทำการศึกษาประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเภทและการจัดประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ตามภาระหน้าที่และขอบเขตของงาน จากผลการศึกษาพบว่า องค์การสาธารณประโยชน์ที่ดำเนินกิจกรรมอยู่อาจแบ่งออกเป็นองค์การที่ดำเนินกิจกรรมโดยการจัดสรรทุนให้กับองค์การหรือหน่วยงานอื่นไปดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่เสนอมา โดยที่องค์การที่ให้ทุน (Grant-making Organizations) ไม่ได้ดำเนินกิจกรรมเอง หรืออาจดำเนินกิจกรรมเองบ้างบางส่วน แต่ส่วนใหญ่สนับสนุนและส่งเสริมให้หน่วยงานอื่นดำเนินงาน อีกประเภทหนึ่ง องค์การที่ดำเนินกิจกรรมจากสาธารณประโยชน์ โดยรับทุนอุดหนุนจากองค์การต่าง ๆ (Grant-seeking Organizations)

จากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ พบว่าการแบ่งประเภทตามจุดมุ่งหมายของ Smith, Baldwin and White (1998) ICNPO (1994) และการแบ่งประเภทมูลนิธิตามแบบของ EFC (1995) เป็นการจัดประเภทที่น่าสนใจมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดประเภทขององค์การสาธารณประโยชน์ของ ICNPO ซึ่งค่อนข้างครอบคลุมทุกสาขาและประเด็นต่าง ๆ และมีระบบการจัดประเภทที่แยกให้เป็นตัวเลขไว้ ซึ่งในแต่ละกลุ่มหากมีสาขาหรือประเด็นใดเกิดขึ้นใหม่ ก็สามารถจะสอดแทรกได้ หรือตั้งเป็นกลุ่มย่อยขึ้นในกลุ่มใหญ่ได้ เป็นที่น่าสังเกตว่ากลุ่มที่ว่าด้วยศาสนา คำอธิบายขอบเขตให้ใช้ชื่อของศาสนาใหญ่ ๆ ในเอเชียเฉพาะศาสนายิว ศาสนาฮินดู และศาสนาซิกข์ เท่านั้น ไม่มีศาสนาหลักอื่น ๆ ของเอเชีย เช่น ศาสนาพุทธ ศาสนาอิสลาม ถัทธิเต๋า และขงจื้อ รวมอยู่ด้วย ซึ่งแม้ว่าจะจัดให้อยู่ในองค์การและสถาบันศาสนาที่ไม่รวมอยู่ที่ใด อันเป็นขอบเขตรวมที่ระบุไว้ในตอนท้ายของกลุ่ม ซึ่งมีข้อจำกัดในการอธิบายปรากฏการณ์ด้านนี้ในเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศไทย

ชัยณรงค์ คำแดง (2549) ได้ทำการศึกษาบทบาทและผลการดำเนินงานขององค์การพัฒนาเอกชน ศึกษากรณีสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา เพื่อศึกษาการดำเนินงานของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา เพื่อศึกษาปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินตามบทบาท จากการศึกษาพบว่า สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา มีบทบาทที่

กำหนดไว้อย่างชัดเจน กล่าวคือ 1) เป็น “ผู้กระตุ้น” ให้เกิดกระบวนการเชื่อมเครือข่าย 2) เป็น “ผู้ประสาน” ประมวลความรู้ ประสบการณ์ และบทเรียนการพัฒนาระดับชุมชนที่ขยายผลสู่ระดับนโยบาย 3) เป็น “สถาบันที่ใช้การวิจัยเพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาชนบท” โดยเน้นการวิจัยที่มีรากฐานอยู่กับความเคลื่อนไหวและปฏิบัติการระดับชุมชนท้องถิ่นเป็นสำคัญ 4) เป็น “ผู้สนับสนุนเงินทุนแก่ชาวชนบท” โดยเน้นใช้การวิจัยเป็นตัวนำ และพัฒนารูปแบบกลไกการสนับสนุนทุน และ 5) เป็น “สะพานเชื่อม” ในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนไทยและนานาชาติให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา เพื่อพัฒนาบทบาทที่คาดหวัง พบว่า สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา ถูกคาดหวังให้เป็นองค์กรร่วมเพื่อสนับสนุนทุน เป็นแกนกลางประสานเครือข่ายผลิตภัณฑ์ นโยบาย เป็นองค์กรวิจัยที่มีมาตรฐานของประชาชน ซึ่งบทบาทที่คาดหวังนั้น สามารถดำเนินการได้ดีพอสมควร จะมีบางบทบาทเท่านั้นที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตลอด ได้แก่ บทบาทเป็นองค์กรร่วมสนับสนุนทุนอันเนื่องมาจากหมดโครงการของแหล่งทุนใหญ่ต่างประเทศ ในขณะที่บทบาทที่ปฏิบัติจริง ผลการศึกษาพบว่า สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา มีการดำเนินการหลายบทบาท เมื่อประมวลวิเคราะห์แล้วพบว่า มีอยู่ 2 บทบาทหลักตามช่วงเวลา กล่าวคือ 1) เป็นองค์กรสนับสนุนแก่เครือข่ายองค์กรชุมชนท้องถิ่น และองค์กรพัฒนาเอกชนผ่านกลไกภูมิภาค สนับสนุนกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การวิจัยสินเชื่อเพื่อการพัฒนาชนบท ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพแกนนำ พัฒนาเครือข่าย และการเผยแพร่ข้อมูล ซึ่งบทบาทนี้สามารถดำเนินการได้เต็มรูปแบบในช่วงเวลา 2534- 2541 และ 2) บทบาทการชักจูงเครือข่ายอันเป็นผลมาจากการทบทวนบทบาทและเนื้อหาขององค์กรที่ผ่านมาในช่วงปี 2542 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ในช่วงปี 2542- 2548 ผลจากการดำเนินบทบาทให้เกิดโครงสร้างการขับเคลื่อนงานภาคประชาสังคมในประเทศไทยที่สำคัญคือ การชักจูงเครือข่ายตั้งแต่ประชาคมจังหวัด ประชากรรัฐ และเชื่อมโยงเครือข่ายถึงระดับตำบลหมู่บ้าน

การดำเนินงานของสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนาแล้ว มีลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบเครือข่าย ดังนั้น ผลการดำเนินงานจึงเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการร่วมกันของเครือข่าย ซึ่งพบว่า การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม คือองค์กรได้ดำเนินโครงการมากมายหลากหลายประเด็นในขอบเขตทั่วประเทศ และผลการดำเนินงานที่ผลักดันหรือร่วมกับเครือข่ายผลักดันสู่ระดับนโยบายชาติ โดยองค์กรได้มีส่วนเข้าไปผลักดัน กระตุ้น เชื่อมประสานแผนพัฒนาประเทศ และนโยบายของรัฐบาลที่สำคัญ ๆ กล่าวคือ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 และ 9 รัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2540 พ.ร.บ. ปฏิรูประบบสุขภาพ กองทุนหมู่บ้าน ศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด ศูนย์ต่อสู้เพื่อเอาชนะความยากจน เป็นต้น

ฟาตา มรรัชทวี (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการองค์การเอกชนสาธาณประโยชน์ ทางศาสนาอิสลาม ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา บทบาท แนวคิดในการจัดตั้งองค์การ และวิวัฒนาการขององค์การเอกชนสาธาณประโยชน์ทาง ศาสนาอิสลามตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ศึกษาการบริหารงานภายในองค์การเอกชน สาธาณประโยชน์อิสลาม ศึกษาถึงปัญหา และอุปสรรคในการจัดการองค์การเอกชน สาธาณประโยชน์อิสลาม พบว่า ที่มาและการก่อตั้งองค์การนั้นมีความสัมพันธ์ต่อกิจกรรมที่ทำใน ปัจจุบัน ทุกองค์การล้วนมีแนวคิดในการก่อตั้งเพื่อศาสนา และมีกิจกรรมทางด้านการเผยแพร่และ การศึกษาทั้งสิ้น ในการบริหารงานนั้นทุกองค์การบริหารงานแบบคณะกรรมการ แต่อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานก็ยังขึ้นอยู่กับผู้นำองค์การ เป็นสำคัญ สำหรับการจัดการทางการเงินนั้น เงิน ส่วนใหญ่ได้มาจากการบริจาค ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความสามารถ และความถนัดของแต่ละองค์การในการ ที่จะระดมทุนบริจาคทั้งในประเทศและต่างประเทศ สำหรับการบริหารบุคลากร พบว่ามีบุคลากร อยู่ 2 ประเภทคือ พนักงานประจำและอาสาสมัคร ส่วนอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานที่พบเป็น เรื่องของการขาดแคลนเงินทุน การขาดบุคลากร สถานที่ที่มีความคับแคบยากต่อการดำเนินกิจกรรม เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า ทุกองค์การมีความตั้งใจในการขยายงานต่อไปในอนาคต

มงคลรัตน์ ปิยะนันท์ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สถานภาพและบทบาทขององค์การ สาธาณประโยชน์ ในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่าง ยั่งยืน การศึกษาครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาขององค์การสาธาณประโยชน์ใน ภาคอีสาน สถานภาพ และบทบาทขององค์การสาธาณประโยชน์ ผลกระทบขององค์การ สาธาณประโยชน์ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนรูปแบบการจัดการ องค์การองค์การสาธาณประโยชน์อย่างยั่งยืนในภาคอีสาน ผลการศึกษาพบว่า องค์การ สาธาณประโยชน์ที่ดำเนินการในอดีตมาเป็นเวลานานจะไม่เป็นที่รู้จักต่อสังคมเท่าใดนัก แต่ ปัจจุบัน เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากขึ้น และนับวันจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ สำหรับแหล่ง ทุนมักจะได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ การรณรงค์หาทุนด้วยตัวเองและแหล่งทุนจากต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านสถานภาพและบทบาทในการดำเนินกิจกรรม มีหลากหลายรูปแบบ เช่น การประชุมสัมมนา การรณรงค์เพื่อรับการสนับสนุนในการระดมทุน ส่วนรูปแบบกิจกรรมนั้นจะเป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

2) ด้านความร่วมมือระหว่างองค์การสาธาณประโยชน์กับหน่วยงานของรัฐ พบว่า มีการร่วมมือกันมากขึ้น

3) ด้านความร่วมมือระหว่างองค์การสาธารณประโยชน์ด้วยกันเอง พบว่า มีการสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี

4) ด้านการดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์ ที่มีผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรม พบว่า สังคมเกิดการยอมรับในตัวองค์การเป็นมากขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมจากการเป็นผู้รับมาเป็นผู้ให้ความร่วมมือกับองค์การมากขึ้น

5) ด้านความพึงพอใจในรูปแบบขององค์การสาธารณประโยชน์ พบว่า ประชาชนต้องการองค์การที่มีความมั่นคง มีโครงสร้างการจัดการที่ดี บุคลากรมีความรู้ความสามารถและนำองค์การได้อย่างเข้มแข็ง มีสถานที่ตั้งเหมาะสม ตลอดจนรู้จักใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

สตรีสา ตระกูลวงษ์ (2540) ได้ศึกษาศักยภาพและกลไกในการปรับตัวขององค์การสาธารณประโยชน์เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน พบว่า องค์การสาธารณประโยชน์มีศักยภาพเพียงพอในการดำเนินงาน ทั้งในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดสรรบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ทั้งนี้กลไกการปรับตัวขององค์การสาธารณประโยชน์เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชนมีความพร้อมทั้งในระดับบุคคลและองค์การ จึงส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำหรับแนวโน้มของการปรับตัวนั้น เน้นการปรับตัวในส่วนของการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัว นอกจากนี้ยังมีเรื่องของการประสานงานกับองค์การเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของงบประมาณอีกด้วย

สุรสิทธิ์ วัชรขจร (2544) ได้ทำการศึกษาระดมทุนของมัธยม โรงเรียน และมูลนิธิ ในศาสนาอิสลาม พบว่า รายได้หลักขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม คือการได้มาจากการขอรับบริจาคทั้งในประเทศและต่างประเทศ รองลงมาคือการได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาล การจัดงานเพื่อหารายได้ และการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ตามลำดับ ส่วนรูปแบบการบริหารทางการเงินนั้นผู้นำองค์การจะมีบทบาทมาก ทุนที่ได้มาจะถูกนำไปใช้ในเรื่องของ การเผยแพร่ศาสนา ส่งเสริมการศึกษาให้กับเยาวชนที่ด้อยโอกาส และก่อสร้างศาสนสถานเป็นส่วนใหญ่

สุพรรณิ ไชยอำพร (2545) ได้ทำการศึกษาบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์ด้านพัฒนาเด็กและเยาวชน และเพื่อเสนอแนะแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม โดยมีผลการศึกษาดังนี้ การแสดงบทบาทส่วนใหญ่ขององค์การสาธารณประโยชน์เป็นบทบาท “การทำ” ทั้งที่กระทำเอง การสร้างความร่วมมือและการประสานพลังระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในสังคม ฯลฯ ซึ่งการแสดงบทบาทเหล่านี้ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมใน

รายละเอียด เพื่อที่จะได้ข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผล สำหรับปัญหาที่สำคัญขององค์การสาธารณประโยชน์ด้านพัฒนาเด็กและเยาวชนที่น่าจะได้รับการศึกษาวิจัยเพื่อการแก้ไขให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ ปัญหาบุคลากร งบประมาณดำเนินงาน การประสานงาน การยอมรับ และที่สำคัญอีกประการคือ การปรับปรุงและผ่อนปรนกฎระเบียบบางประการ เช่น การปรับกฎหมายครอบครัวให้มีบทโทษที่เข้มงวดจริงจังกับผู้ปกครองหรือสมาชิกที่ละเมิดสิทธิหรือขายบุตรหลานให้ไปใช้แรงงานอย่างผิดกฎหมาย เร่งปรับกฎหมายแรงงานส่วนที่เกี่ยวกับแรงงานเด็กให้สมบูรณ์และเหมาะสมยิ่งขึ้น รวมทั้งผ่อนปรนกฎระเบียบในเรื่องการเก็บภาษีเงินได้กับบุคคลหรือองค์การเอกชนที่ทำงานสาธารณประโยชน์

สังคม คุณคนากรสกุล (2542) ได้ทำการศึกษา กระบวนการทำงานพัฒนาขององค์การพัฒนาเอกชน กรณีศึกษาองค์การพัฒนาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพัฒนาการขององค์การพัฒนาเอกชน ศึกษากระบวนการพัฒนาขององค์การพัฒนาเอกชน ศึกษาระบบและกระบวนการทำงานพัฒนา ตลอดจนปัญหาและข้อจำกัดการปฏิบัติงานขององค์การพัฒนาเอกชน ผลการศึกษาพบว่าองค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่มีพื้นที่ทำงานทั่วประเทศ มีวัตถุประสงค์สำคัญคือเสริมสร้างศักยภาพของประชาชน รองลงมาคือ การดูแล รักษา และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม โดยส่วนใหญ่จะมีเจ้าหน้าที่ระหว่าง 1- 10 คน มีแหล่งงบประมาณหลักมาจากต่างประเทศ ส่วนใหญ่ใช้งบประมาณระหว่าง 5,000,001 - 10,000,000 บาทต่อปี แหล่งงบประมาณขององค์กรพัฒนาเอกชนปัจจุบันมีที่มาจากหลายด้านทั้งจากรัฐบาลหรือหน่วยงานราชการในประเทศ ภาคเอกชนในประเทศ รัฐบาลหรือองค์กรต่างประเทศ และที่กำลังโดดเด่นคือการสร้างกิจกรรมระดมทุนเพื่อให้เกิดรายได้ในประเทศ สำหรับด้านแนวคิดองค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับกระบวนการพัฒนาประเทศตามแนวทางการพัฒนากระแสหลัก ที่เน้นเรื่องการสร้างกลไกทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพควบคู่กับการเติบโตทางเศรษฐกิจ และได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน โลกธรรมชาตียั่งยืน และนิเวศวิทยาการเมืองที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรพัฒนาเอกชน

หทัยกร วิชัยรัตน์ (2539) ได้ศึกษาการจัดการองค์การสาธารณประโยชน์ เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชน พบว่า ผู้นำองค์การสาธารณประโยชน์ส่วนใหญ่ได้ใช้วิธีการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กร รวมไปถึงทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่วนลักษณะการทำงานในองค์กรนั้นจะเป็นไปในรูปแบบของการทำงานกันเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดการองค์กร นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์ในการให้รางวัลและใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวในการจัดการอีกด้วย ซึ่งทุกองค์การในกรณีศึกษานี้ ไม่พบว่ามีองค์กรใดที่ผู้นำองค์กรมีลักษณะที่เป็น

เผด็จการ ทั้งนี้ผู้นำในองค์การสาธารณประโยชน์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการสังคมสงเคราะห์

อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขนาด ขอบเขต การจ้างงาน สถานภาพการเงินและทางกฎหมาย ความเป็นมา ตลอดจนบทบาทและคุณลักษณะที่เด่นชัดขององค์การสาธารณประโยชน์ ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางเพิ่มขีดความสามารถ และสนับสนุนการสร้างเครือข่าย สร้างกระบวนการรับรู้ และชี้ให้ภาครัฐบาลและภาคธุรกิจเอกชน ตลอดจนสาธารณชนทั่วไปตระหนักถึงความสำคัญของภาคสาธารณประโยชน์ จากการศึกษาพบว่า เกิดการจ้างงานประมาณปีละ 70,000 คน มีอาสาสมัครปีละประมาณ 85,000 คน มีค่าใช้จ่ายขององค์การประมาณปีละ 12,000- 16,000 ล้านบาท และมีรายรับขององค์การทั้งหมดประมาณปีละ 24,000 ล้านบาท

อริสรา ศรีรักษา (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ ด้านพัฒนาเด็กและเยาวชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ด้านการพัฒนาเด็ก ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงบทบาทขององค์การ ตลอดจนศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการแสดงบทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชน และแนวโน้มในการแสดงบทบาทในอนาคต จากการศึกษาพบว่า บทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ ผลการศึกษาสามารถแบ่งได้เป็น 3 กรณี ได้แก่ 1) บทบาทการทำ คือการนำความคิดไปปฏิบัติ การนำ คือการสร้างสรรค์ให้พลัง 2) การประสานพลัง และ 3) บทบาทการกระตุ้นเตือน คือ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประชาชน เพื่อตรวจสอบ วิพากษ์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ องค์การสามารถแสดงบทบาทที่เป็นจริงได้ ในการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ในลักษณะการให้บริการ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงบทบาทขององค์การพบว่า ด้านหลัก ๆ ได้แก่ ปัจจัยทางด้านโครงสร้างที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานตามวัตถุประสงค์ จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอและยังขาดคุณภาพในทักษะบางประการในการทำงาน และขาดการประสานงานทั้งในและระหว่างองค์การ ตลอดจนงบประมาณไม่พอเพียงต่อการปฏิบัติงาน สำหรับปัญหาและอุปสรรค พบด้านหลัก ๆ สองปัญหาใหญ่ ได้แก่ ปัญหากฎ ระเบียบ และมาตรฐานของรัฐที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน และปัญหาภายในองค์การ ด้านการบริหารภายใน ปัญหาบุคลากร ปัญหาการประสานงาน ปัญหางบประมาณ/การระดมทุน ตลอดจนการยอมรับของภาครัฐ/ประชาชน/กลุ่มเป้าหมายและองค์การเอกชนอื่น ๆ ซึ่งองค์การประสบปัญหามากที่สุดในด้านงบประมาณและบุคลากร ดังนั้น เพื่อการแสดงบทบาทในอนาคต องค์การควรมีการพัฒนาปรับปรุง/เปลี่ยนแปลง บทบาทต่าง ๆ ขององค์การที่สะท้อนผ่านทางกิจกรรม พร้อมกับทบทวนกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประโยชน์และไม่สูญเสียทรัพยากร ทบทวนองค์ประกอบขององค์การในด้าน

โครงสร้าง/ระบบการจัดการ และเสริมสร้างความรู้/ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ทบทวนงบประมาณ ให้มีความเพียงพอและต่อเนื่อง ตลอดจนเพิ่มเติมกิจกรรมต่าง ๆ ให้ครอบคลุมต่อ  
ความต้องการของเด็กและเยาวชน และกระตุ้นให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงปัญหาและมองในภาพรวมเพื่อ  
ร่วมมือกันแก้ไข

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลามกรณีศึกษา มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อันเป็นการศึกษาวิจัยที่ยึดหลักการเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคม และความหมายของปรากฏการณ์ทางสังคมที่ผู้วิจัยสนใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลถูกต้องชัดเจนและเกิดประโยชน์มากที่สุด ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดวิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลตามหัวข้อดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดกรณีศึกษา กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- 3.2 วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การตรวจสอบข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

#### 3.1 การกำหนดกรณีศึกษา กลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

##### 3.1.1 กรณีศึกษา

ได้เลือกมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า โดยเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 2 ประการ คือ

- 1) เป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่ค่อนข้างใหม่ แต่มีประสบการณ์ในการดำเนินงาน และมีผลงานการทำกิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์ตามแนวทางของศาสนาอิสลามที่เป็นที่ประจักษ์
- 2) เป็นองค์การที่ดำเนินงานและทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง และมีพัฒนาการขององค์การที่ก้าวหน้าอย่างน่าสนใจ



### 3.1.2 กลุ่มเป้าหมายของการศึกษา

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาคั้งนี้คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key-Informant) และกลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือ (Recipients) จากองค์การ

- 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key-Informant)
    - (1) ประธานและคณะกรรมการในองค์การ จำนวน 7 คน
    - (2) ผู้ร่วมก่อตั้งองค์การที่ไม่อยู่ในคณะกรรมการชุดปัจจุบัน จำนวน 3 คน
    - (3) ผู้ที่ทำกิจกรรมร่วมกับองค์การตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน
  - 2) กลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ
    - (1) บุคคลที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ จำนวน 6 คน
- รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 19 คน

## 3.2 วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการศึกษาและรวบรวมข้อมูล โดยจำแนกตามประเภทของข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท คือ

### 3.2.1 การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Study) ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การรวบรวมแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากรายงานการวิจัย หนังสือ และวิทยานิพนธ์/ภาคินิพนธ์ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากองค์การและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากองค์การที่ศึกษา เช่น บันทึกการประชุมขององค์การ รายงานผลการดำเนินงาน จดหมายข่าว และสถิติต่าง ๆ ฯลฯ

### 3.2.2 การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามแนวประเด็นคำถามหลัก (Interview Guide) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Informal Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จะทำการสัมภาษณ์ประธานและคณะกรรมการในองค์การ 7 คน ผู้ร่วมก่อตั้งองค์การ 3 คน และผู้ที่ทำกิจกรรมร่วมกับองค์การตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปอีก เพื่อค้นหารายละเอียด และความหมายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยให้ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญคือ ความเป็นมาและแนวคิดการจัดตั้งองค์การ รูปแบบการจัดการ และวิธีการดำเนินงานของ

ขององค์การ ผลการดำเนินงานตลอดจนปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ขององค์การ ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะบันทึกและจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามวันเวลาที่เข้าไปเก็บข้อมูลในองค์การสาธารณสุขประโยชน์ โดยเรียงลำดับจากวันแรกถึงวันสุดท้ายของการเก็บข้อมูล

2) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับบุคคลที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ 6 คน เพื่อค้นหาลักษณะความช่วยเหลือที่ได้รับ และความพึงพอใจในสิ่งที่ได้รับจากองค์การ

3) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เป็นการเข้าไปร่วมกิจกรรมในบทบาทของผู้วิจัย ในลักษณะของอาสาสมัคร โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การประชุมประจำเดือน การจัดงานระดมทุน การจัดกิจกรรมขององค์การ เป็นต้น

### 3.3 การตรวจสอบข้อมูล

ผู้ศึกษาใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม โดยการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) กล่าวคือ ได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องกันของข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ และระหว่างข้อมูลที่ได้จากวิธีการรวบรวมที่แตกต่างกัน โดยทำพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูล เป็นการตรวจสอบทันที ขณะทำการรวบรวมข้อมูล หรือหลังเสร็จสิ้นการรวบรวมข้อมูลจากแต่ละแหล่ง เพราะการตรวจสอบข้อมูลในทันที ทำให้ทราบว่าข้อมูลที่ได้มานั้นเป็นความจริงหรือไม่มากนักเพียงใด จนแน่ใจว่าข้อมูลนั้นเป็นความจริงมากที่สุด

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่ม และการสังเกต เพื่อเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การศึกษา เพื่อให้สามารถอธิบายถึงการกระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์การ รวมทั้งเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ของข้อมูล (Successive Approximation) ให้สามารถนำไปสู่ความเข้าใจกับกระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์การที่ศึกษา โดยหาแบบแผนภายใต้บริบทของสังคมที่ศึกษา และทำความเข้าใจกับความหลากหลายของข้อมูลที่ได้ มาแยกแยะเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ในการเคลื่อนกิจกรรมขององค์การ ในการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ศึกษามีใช้การตีความประกอบ และสรุปความที่ได้จากการรวบรวมประเด็นต่าง ๆ ที่ได้ประสบจากการดำเนินการศึกษา

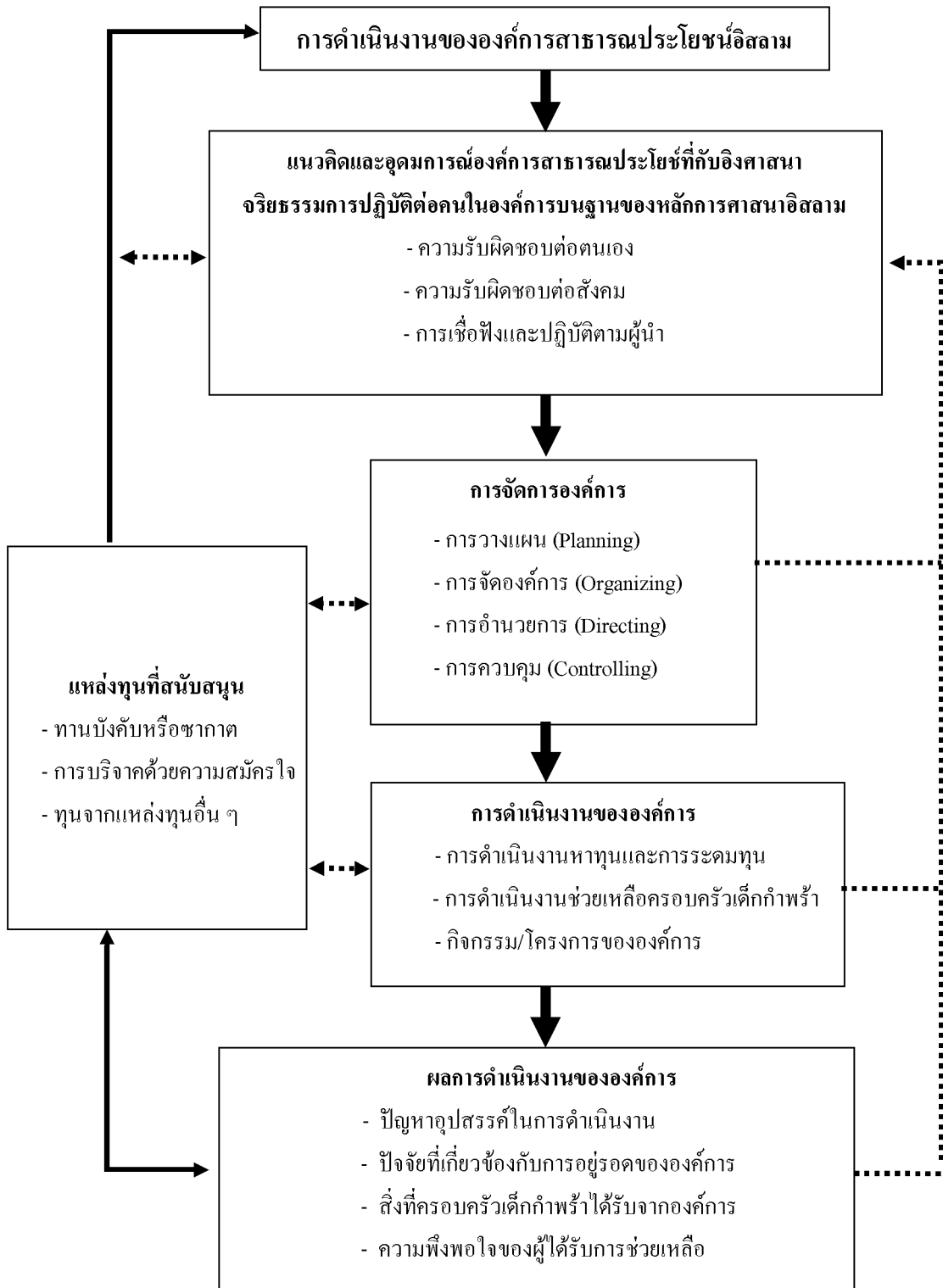
สำหรับกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการเก็บข้อมูลตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษา ซึ่งทำให้ผู้ศึกษาทราบว่าข้อมูลด้านใดยังขาดและ

ต้องเก็บเพิ่มเติม ทั้งนี้เนื่องจากประเด็นในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเรื่องของกระบวนการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม ซึ่งผู้ศึกษาจะต้องมองการขับเคลื่อนและพัฒนา กิจกรรมจากอดีตมาเป็นลำดับจนถึงปัจจุบัน เพื่อที่จะได้เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัว ได้ชัดเจนก่อนแล้วนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับอุดมการณ์และแนวคิดในการ ดำเนินงานขององค์การ โดยใช้หลักคำสอนของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องเป็นกรอบอ้างอิงควบคู่กับ การทำความเข้าใจปรากฏการณ์การขับเคลื่อนจริงที่เห็น พร้อมพิจารณาองค์ประกอบ เหตุการณ์ เงื่อนไข ทั้งภายในและภายนอกองค์การที่เป็นตัวกระตุ้น หรือผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนหรือการ ปรับตัวในการขับเคลื่อนกิจกรรม แล้วแปลงข้อมูลให้เป็นแนวคิด และแบบแผนความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่าง ๆ โดยการเชื่อมโยง ดีความ และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลทั้งหมด

### 3.5 กรอบแนวคิดในการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการนำแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ องค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนา (Faith – based Charity Organization) ซึ่งเป็นองค์การที่เน้น พันธกิจ (Mission Oriented) โดยเน้นไปที่องค์การสาธารณประโยชน์ของคอนมุสลิมมาปรับใช้ ใน การศึกษา ซึ่งสามารถอธิบายแนวคิดโดยสรุปได้ดังนี้

องค์การสาธารณประโยชน์ที่อิงศาสนาอิสลามมีคุณลักษณะเฉพาะคือใช้รูปแบบการจัดการ องค์การในแบบของอิสลาม โดยเน้นความรับผิดชอบต่อตนเอง ความรับผิดชอบต่อสังคม การเชื่อ ฟังและปฏิบัติตามผู้นำ โดยมีโครงสร้างการดำเนินงาน และการบริหารจัดการองค์การที่ครอบคลุม คล้ายกับการจัดการองค์การทั่วไป โดยมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การ อำนาจการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ในการศึกษาขององค์การสาธารณประโยชน์ที่อิง ศาสนาอิสลามควรทำความเข้าใจถึงรูปแบบกิจกรรมหรือ โครงการขององค์การ แหล่งเงินทุนที่เข้า มาสนับสนุนองค์การ โดยเน้นไปที่การระดมทุนผ่านการบริจาค ซึ่งต้องศึกษาถึงมูลเหตุของการ บริจาคของผู้มีจิตศรัทธา ที่เกิดจากความศรัทธาในหลักการของศาสนาอิสลาม ที่ส่งผลไปสู่ผลการ ดำเนินงานขององค์การที่มุ่งให้การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม นอกจากนี้ยังต้องศึกษาความพึง พอใจของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือ และแนวโน้มการอยู่รอดขององค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ ของการดำเนินงานที่มีต่อสังคมขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำ ความเข้าใจถึงการดำเนินงานในภาพรวมขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม ซึ่งสามารถสรุป เป็นแผนภาพดังต่อไปนี้ (ภาพที่ 3.1)



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ผลการศึกษาที่น่าสนใจส่วนใหญ่ได้จากการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informants) 13 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม มุลนิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการจากผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การอีกจำนวน 6 คน

แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกที่กำหนดไว้เป็นประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของมุลนิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อ ดังต่อไปนี้

- 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของมุลนิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า
- 4.3 วัตถุประสงค์ขององค์การ
- 4.4 รูปแบบการจัดการองค์การ
- 4.5 การดำเนินงานขององค์การ
- 4.6 ผลการดำเนินงานขององค์การ
- 4.7 ความพึงพอใจและข้อคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ
- 4.8 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางในการแก้ไข
- 4.9 เงื่อนไขของการอยู่รอดขององค์การ
- 4.10 กรณีตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึก

#### 4.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ในการศึกษาการดำเนินงานของมุลนิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 13 คน เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม มุลนิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า 2) กลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การจำนวน 6 คน รายละเอียดเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลทั้ง 2 กลุ่ม สามารถนำเสนอต่อไปนี้

#### 4.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบุคคลที่มีบทบาทในการดำเนินงานขององค์การ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เลือกสัมภาษณ์ จำนวน 13 คน ที่นำเสนอตรงนี้ประกอบด้วย เพศ อายุ ศาสนา สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด อาชีพ ระยะเวลาที่ร่วมการดำเนินงานทำกิจกรรมในองค์การ ภูมิถิ่นอาศัยเดิม การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่นๆ ทางสังคม การดำรงตำแหน่งในองค์การ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ตารางที่ 4.1)

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=13)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	10	76.92
หญิง	3	23.08
<b>2. อายุ (ปี)</b>		
21-30 ปี	3	23.08
31-40 ปี	3	23.08
41-50 ปี	5	38.46
51-60 ปี	1	7.69
มากกว่า 60 ปี	1	7.69
<b>3. ศาสนา</b>		
อิสลาม	13	100
<b>4. สถานภาพการสมรส</b>		
โสด	1	7.69
สมรส	12	92.31
<b>5. ระดับการศึกษา</b>		
มัธยมศึกษาตอนต้น	1	7.69
มัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช, หรือเทียบเท่า	2	15.38
อนุปริญญา, ปวส. หรือเทียบเท่า	2	15.38
ปริญญาตรี	6	46.15
สูงกว่าปริญญาตรี	2	15.38

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (n=13)	ร้อยละ
<b>6. อาชีพ</b>		
ค้าขาย/กิจการส่วนตัว	7	53.85
ลูกจ้าง/พนักงานบริษัท/องค์กร	5	38.46
ข้าราชการบำนาญ	1	7.69
<b>7. ระยะเวลาที่รวมดำเนินงาน</b>		
ต่ำกว่า 2 ปี	1	7.69
2- 5 ปี	1	7.69
6-10 ปี	2	15.38
มากกว่า 10 ปี	9	69.23
<b>8. ภูมิลำเนาเดิม</b>		
กรุงเทพมหานคร	8	61.54
พระนครศรีอยุธยา	4	30.77
ฉะเชิงเทรา	1	7.69
<b>9. การดำรงตำแหน่งในองค์กร</b>		
คณะกรรมการบริหาร	7	53.84
เจ้าหน้าที่สำนักงาน	3	23.08
เครือข่าย	3	23.08
<b>10. การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ ทางสังคม</b>		
ชมรมส่งเสริมมุสลิมอีสาน	3	23.08
สมาพันธ์เครือข่ายสื่อมุสลิมไทย	2	15.38
กรรมการโรงเรียน	1	7.69
กรรมการชุมชน	1	7.69
ไม่เป็นสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ	4	30.77

จากตารางที่ 4.1 พบว่า เพศ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีบทบาทร่วมดำเนินงานในองค์กร เป็นเพศชาย (ร้อยละ 76.92) มากกว่าเพศหญิง (ร้อยละ 23.08) ทั้งนี้สัดส่วนการเลือกเพศชายในการให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของมูลนิธิฯ สูงกว่าเพศหญิงนั้น สืบเนื่องจากผู้มี

บทบาทสำคัญส่วนใหญ่ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์การมักเป็นผู้ที่ประสบการณ์ทำงานทางด้านสังคมสงเคราะห์มาก่อน และรู้จักองค์การเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่มักพบได้เสมอในองค์การทางศาสนาของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม ที่ผู้ชายได้รับการยอมรับในความเป็นผู้นำดีกว่าเพศหญิง

อายุ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ร่วมดำเนินงานในองค์การมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี เป็นสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 38.46) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี และ 21-30 ปี (ร้อยละ 23.08) เท่ากัน ตามมาด้วยผู้ที่มีอายุอยู่ในช่วง 51-60 ปี และอายุมากกว่า 60 ปี (ร้อยละ 7.69) เท่ากัน

ศาสนา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ร่วมดำเนินงานในองค์การทั้งหมดนับถือศาสนาอิสลาม

สถานภาพสมรส กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ร่วมดำเนินงานในองค์การเกือบทั้งหมดมีสถานภาพสมรสและอยู่ด้วยกัน (ร้อยละ 92.31) มีเพียง 1 รายที่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 7.69)

ระดับการศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ร่วมดำเนินงานในองค์การนี้จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 46.15) รองลงมาจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช.หรือเทียบเท่า ระดับอนุปริญญา และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ในสัดส่วนเท่ากัน (ร้อยละ 15.38) ที่เหลือ 1 รายเป็นผู้ที่จบระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ร้อยละ 7.69)

อาชีพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ประกอบอาชีพค้าขายหรือทำกิจการส่วนตัว ในสัดส่วนสูงที่สุด (ร้อยละ 53.85) รองลงมาประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป (ร้อยละ 38.46) ตามด้วยข้าราชการบำนาญ (ร้อยละ 7.69)

ระยะเวลาที่ร่วมดำเนินงานในองค์การ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ร่วมดำเนินงานในองค์การเป็นระยะเวลามากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 69.23) คือตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้งองค์การ รองลงมาร่วมดำเนินงานในองค์การ 6-10 ปี (ร้อยละ 15.38) ตามมาด้วยร่วมดำเนินงานในองค์การ 2-5 ปี และต่ำกว่า 2 ปี (ร้อยละ 7.69)

ภูมิลำเนาเดิม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในกรุงเทพมหานคร (ร้อยละ 61.54) รองลงมามีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (ร้อยละ 30.77) และมีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา (ร้อยละ 7.69)

การดำรงตำแหน่งในองค์การ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้ดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ (ร้อยละ 53.84) เจ้าหน้าที่สำนักงานมูลนิธิฯ และเครือข่าย หมายถึงผู้ที่ร่วมดำเนินกิจกรรมและช่วยเหลือองค์การในวาระต่าง ๆ สูงเท่ากัน (ร้อยละ 23.08)

การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่นๆ ทางสังคม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มอื่นๆ ทางสังคมเป็นสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 30.77) รองลงมาเป็นสมาชิกชมรมส่งเสริมมุสลิมอีสาน (ร้อยละ 23.08) ตามมาด้วยเป็นสมาชิกสมาพันธ์เครือข่ายสื่อมุสลิมไทย (ร้อยละ 15.38) และเป็นกรรมการโรงเรียน และกรรมการชุมชน (ร้อยละ 7.69)



เป็นที่น่าสังเกตว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เพราะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านสังคมสงเคราะห์มาก่อน มีคุณวุฒิ และวัยวุฒิที่สูงค่อนข้างมากเป็นส่วนใหญ่ อีกทั้งยังมีฐานะทางด้านสังคมที่ดี มีอาชีพที่มั่นคง เป็นที่รู้จักในสังคมมุสลิมในประเทศไทย ซึ่งเห็นได้จากการเป็นสมาชิกในกลุ่มอื่น ๆ ทางสังคมด้วย และเป็นผู้ที่ร่วมดำเนินงานกับองค์กรมาตั้งแต่ระยะเริ่มแรกขององค์กร จึงเป็นผู้ที่รับรู้เกี่ยวกับความเป็นมาเป็นไปขององค์กรนี้เป็นอย่างดี

#### 4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ที่ทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาชั้นสูงสุด จำนวนสมาชิกที่อาศัยในครัวเรือน อาชีพ และภูมิลำเนาปัจจุบัน ดังรายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=6)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	3	50
หญิง	3	50
<b>2. อายุ (ปี)</b>		
11-20 ปี	4	66.66
21-30 ปี	1	16.67
31- 40 ปี	1	16.67
<b>3. สถานภาพสมรส</b>		
โสด	5	83.33
สมรส	0	-
หย่าร้าง/ หม้าย	1	16.67
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	1	16.67

## ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=6)	ร้อยละ
กำลังศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น	1	16.67
กำลังศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช	2	33.33
ปริญญาตรี	1	16.67
สูงกว่าปริญญาตรี	1	16.67
<b>5. อาชีพ</b>		
นักเรียน/ นักศึกษา	4	66.66
ทนายความ	1	16.67
พนักงานบริษัท/ ร้านค้าเอกชน	1	16.67
<b>6. จำนวนสมาชิกที่อยู่อาศัยในครัวเรือน (คน)</b>		
2 คน	1	16.67
3 คน	1	16.67
4 คน	2	33.33
5 คน	-	-
6 คน	2	33.33
<b>7. ภูมิลำเนาปัจจุบัน</b>		
กรุงเทพมหานคร	6	100

จากตารางพบว่า เพศ ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การเป็นเพศชาย และเพศหญิง ในสัดส่วนเท่ากัน ทั้งนี้ผู้ศึกษาตั้งใจเลือกผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือที่เป็นเพศชายและเพศหญิงในสัดส่วนเท่ากัน เพื่อให้เกิดความครอบคลุมและกระจายอย่างเท่าเทียมกัน

อายุ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การมี อายุในช่วง 11-20 ปีเป็นสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 66.66) รองลงมามีสัดส่วนเท่ากันในสองช่วงอายุ คือช่วงอายุ 20-30 ปี และช่วงอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 16.67) ทั้งนี้ผู้ศึกษาตั้งใจเลือกผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือที่มีช่วงอายุดังกล่าว เพราะต้องการเข้าถึงข้อมูลของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือที่เป็นเด็กกำพร้าซึ่งเป็นเยาวชนให้ได้มากที่สุด รวมถึงผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การจนประสบผลสำเร็จในชีวิต และหญิงหม้ายที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายที่สุด

ศาสนา ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การทั้งหมดนับถือศาสนาอิสลาม (ร้อยละ 100) เพราะในขณะที่องค์การนั้นให้ความช่วยเหลือผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามเท่านั้น

สถานภาพสมรส ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 83.33) และมีสถานภาพเป็นหญิงหม้าย (ร้อยละ 16.67)

ระดับการศึกษา ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ เป็นผู้ที่กำลังศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย และปวช. หรือเทียบเท่า เป็นสัดส่วนสูงสุด (ร้อยละ 33.33) ที่เหลือกำลังศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท และจบการศึกษาในระดับประถมศึกษาในสัดส่วนที่เท่ากัน (ร้อยละ 16.67)

สมาชิกที่อาศัยอยู่ในครัวเรือนของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การมีจำนวนครัวเรือนละ 6 คน และ 4 คน เป็นสัดส่วนสูงสุดเท่ากัน (ร้อยละ 33.33) รองลงมา มีสัดส่วนเท่ากัน คือ 3 คน และ 2 คน (ร้อยละ 16.67)

อาชีพ ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การส่วนใหญ่เป็นนักเรียนหรือนักศึกษา (ร้อยละ 66.66) รองลงมา มีอาชีพเป็นทนาย และพนักงานบริษัทในสัดส่วนที่เท่ากัน (ร้อยละ 16.67)

ภูมิลำเนา ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดมีภูมิลำเนาอยู่ในกรุงเทพมหานคร (ร้อยละ 100)

เป็นที่น่าสังเกตว่า กลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การเป็นเพศชายและเพศหญิงที่เท่ากัน ช่วงชั้นอายุที่มีความแตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่ต่างกัน อาชีพที่ต่างกัน เกิดจากความตั้งใจเลือกกลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การของผู้ศึกษาให้กระจายตามวัยและลักษณะของการได้รับความช่วยเหลือให้ครอบคลุมประเภทต่าง ๆ มากที่สุด

## 4.2 ข้อมูลทั่วไปของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

### 4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีชื่อย่อว่า ศศค. และมีชื่อเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า “Sattachon Foundation for Education and Orphans” หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SAF ส่วนในภาษาไทยรับใช้ชื่อว่า “มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” โดยมีที่ทำการขององค์การตั้งอยู่ 2 แห่ง ที่แรกคือ สถานที่ทำการของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าซึ่งตั้งอยู่ที่เลขที่ 48/48 ซ. ถาดพร้าว 114 แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร มีเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของประธานและคณะกรรมการบริหารของมูลนิธิฯ สำหรับแห่งที่สอง คือ ศูนย์ยุวศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ตั้งอยู่ที่ ซอยหทัยราช 50

แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของประธานและคณะกรรมการบริหารมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าเช่นกัน มูลนิธิฯ มีสัญลักษณ์ที่เป็นเครื่องหมายของมูลนิธิฯ เป็นรูปวงกลม ครึ่งบนมีอักษรคำว่า มูลนิธิศรัทธาชน และครึ่งล่างมีอักษรคำว่า เพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ภายในวงกลมมีรวงข้าว ไชวโอบขึ้น และภายในโอบของรวงข้าวเป็นรูปสองมือป้อนชูขึ้นเสมือนกับมือที่กำลังอุ้มชู พื้นทั้งหมดเป็นสีขาว ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 สัญลักษณ์มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

#### 4.2.2 ประวัติความเป็นมาของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

พ. ศ. 2537 เดิมมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีชื่อเรียกสั้น ๆ ว่า “กองทุนศรัทธาชน” ซึ่งเป็นชื่อของกองทุนเพื่อการศึกษาและเผยแพร่ศาสนาอิสลาม ที่เกิดจากการริเริ่มของกลุ่มบุคคลกลุ่มเล็ก ๆ เพียง 6 คน ที่มีพื้นฐานการทำงานด้านสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาชุมชน และมีอุดมการณ์ที่จะช่วยเหลือสังคมที่อ่อนแอ โดยเริ่มจัดตั้งเป็นกองทุนเล็ก ๆ ที่ได้จากการร่วมสมทบทุนกันในกลุ่ม และการรวบรวมซากาด (เป็นภาษีจำนวนหนึ่งซึ่งกฎหมายอิสลามกำหนดให้เป็นหน้าที่ทางศาสนาสำหรับมุสลิมที่จะต้องจ่ายจากทรัพย์สิน และผลผลิตที่ถึงเกณฑ์กำหนดตามระยะเวลาที่กำหนด เป็นวินัยบัญญัติสำคัญ (รুকน) หนึ่งใน 5 ประการที่อิสลามกำหนดให้เป็นหน้าที่ที่มุสลิมต้องปฏิบัติ) ของญาติพี่น้องและเพื่อนสนิทในกลุ่มมาตั้งเป็นกองทุนเพื่อช่วยเหลือครูสอนศาสนาและนักเรียนผู้ขาดทุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือครูสอนศาสนา และนักเรียนที่ยากจนอนาถา โดยเฉพาะเด็กกำพร้า ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของศาสนาอิสลาม โดยมีอิมามมูฮัมหมัดเฟีก เรืองปราชญ์ เป็นแกนนำในการดำเนินงาน เพราะเป็นผู้ที่สมาชิกกลุ่มพิจารณาแล้วว่าเป็นนักวิชาการ

ศาสนาที่มีความรู้ มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี และมีความสามารถในการหาทุนมาสนับสนุนการดำเนินงานได้

ในปี พ.ศ. 2541 กองทุนศรัทธาชนได้มีการพัฒนาเติบโตจนกลายมาเป็นชมรมอาสาสมัครด้านสังคมสงเคราะห์ และเป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างคนในสังคมมุสลิม ในช่วงนี้มีการดำเนินงานผ่านทางรายการวิทยุ ภายใต้ชื่อ “วิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” โดยออกอากาศทางคลื่นวิทยุ ทอ.1251 กิโลเฮิร์ตซ์ ของสถานีวิทยุทหารอากาศ ตั้งแต่เวลา 05:00 น.- 05:30 น.ทุกวัน จนเป็นที่รู้จัก เดิมทีรายการวิทยุนี้เป็นรายการที่นำเสนอเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสถานสงเคราะห์เด็กกำพร้า บ้าน “อัสซัยยิดีน นะฟีชะฮ์ ซัมซั” หรือชื่อเดิมว่า “บ้านฟารุก” ที่อยู่ในการดูแลขององค์การสงเคราะห์มุสลิมของต่างชาติ โดยอาศัยทุนจากประเทศในแถบโลกอาหรับ ซึ่งเป็นแหล่งทุนแหล่งเดียวขององค์การฯ แต่ต่อมาได้เกิดปัญหาในเรื่องของเงินทุนสนับสนุน โดยทางประเทศแถบโลกอาหรับไม่สามารถส่งทุนมาให้ได้ อันเชื่อมโยงกับปัญหาความมั่นคงในประเทศไทย ที่มีข่าวลือว่าเงินที่มาจากประเทศในตะวันออกกลางมักจะถูกสงสัยว่าอาจจะมีส่วนในการสนับสนุนการก่อการร้าย จึงถูกระงับโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง ทางคณะผู้จัดรายการวิทยุนี้จึงได้แจ้งให้ผู้บริหารองค์การฯ ทราบและขอคืนรายการวิทยุเพื่อเด็กกำพร้าให้กับองค์การฯ เพื่อหาผู้รับผิดชอบต่อไป จากนั้นจึงได้ปรึกษากับเพื่อนวิทยากรในรายการ ผู้สนับสนุน และที่ปรึกษาหลายท่าน ซึ่งต่างลงความเห็นว่าให้จัดรายการต่อไปโดยไม่ต้องเปลี่ยนชื่อรายการ และยังคงดำเนินการอุปถัมภ์เด็กกำพร้าต่อไป ซึ่งนับวันจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ด้วยปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและทุนสนับสนุนดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้เกิดการริเริ่มของกลุ่มบุคคลที่มองเห็นถึงปัญหาจึงได้พยายามปรับเปลี่ยน พัฒนาการดำเนินงาน และมีการรวมตัวกันอีกครั้งเป็น “ชมรมศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2541 โดยการเข้ามาจัดรายการวิทยุ ภายใต้ชื่อเดิมคือ “วิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” เป็นการดำเนินรายการที่เน้นไปในเรื่องของการสังคมสงเคราะห์และการช่วยเหลือเด็กกำพร้า ควบคู่กับการลงไปช่วยเหลือเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้าถึงที่บ้าน และนำเรื่องราวกลับมาเล่าในรายการวิทยุ จนกลายเป็นมิติใหม่ของรายการวิทยุในสังคมมุสลิม และเป็นรายการที่ได้รับความนิยมจากผู้ฟังรายการวิทยุเป็นจำนวนมาก จนเกิดความเชื่อมั่นและเป็นที่รู้จักในหมู่สังคมมุสลิมว่า เป็นองค์กรที่มีรูปแบบและมีพัฒนาการในการดำเนินการช่วยเหลือเด็กกำพร้า ที่สามารถเข้าถึงตัวผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือที่หลากหลาย และสามารถช่วยเหลือได้ถูกต้อง ตรงตามความต้องการของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือ ดังคำอธิบายของคณะกรรมการมูลนิธิที่อยู่ในกลุ่มผู้บุกเบิกท่านหนึ่งดังนี้

“เราเริ่มทำการออกเยี่ยมเยียนครอบครัวกำพร้าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา โดยครอบครัวแรกที่เราไปพบคือครอบครัวหนึ่งที่คลองบางเสา แอวมัสยิดชีรอ ซึ่งเป็นครอบครัวที่สามีเสียชีวิต มีลูกทั้งหมด 5 คน ตอนที่เราไปเห็นคือ ลูกทั้ง 5 คนนั่งดูทีวีขาวดำอยู่ในบ้าน เพราะแม่ต้องออกไปทำงาน โดยเห็นสภาพบ้านเป็นบ้านสังกะสีเล็ก ๆ ห้องน้ำที่บ้านก็ไม่มี เวลาที่จะถ่ายก็ต้องไปถ่ายบ้านข้าง ๆ ซึ่งเด็กคนที่ก็เป็นผู้หญิงมีอายุประมาณ 12 ปีเริ่มโตเป็นสาวแล้ว เราไปเห็นสภาพจริงวันนั้นสัมผัสเข้าไปเด็กก็ร้องไห้กันไป ก็มีความรู้สึกสงสารมาก เลยนำมาเล่าออกอากาศในรายการวิทยุ ทำให้คนฟังรายการของเรามีความรู้สึกร่วมในความสงสารและมีความเห็นใจ จึงบริจาคช่วยเหลือ เลยสร้างห้องน้ำให้เขาได้... ในปีแรกเราเริ่มมีการทำบัญชีรายรับ แต่เราก็มองดูว่ามีเสียงตอบรับจากผู้มีจิตศรัทธามาก จึงสมควรทำเป็นมูลนิธิ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของบุคคลที่เข้ามาสนับสนุน เพราะมันจะเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งแต่ก่อนเราเป็นเพียงแค่ชมรม... จะไม่มีการตรวจสอบ แม้แต่ทางราชการก็จะไม่ตรวจสอบเรา แต่ถ้าเราทำเป็นมูลนิธิแล้วก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นทางสังคมมากขึ้น ถึงแม้ว่าเราจะบริสุทธิ์ใจและมีความโปร่งใสอยู่แล้วก็ตาม แต่สังคมมีหลายระดับ ก็เลยมีความคิดก่อตั้งเป็นมูลนิธิฯ เมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยจดทะเบียนเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อย่างชัดเจน มีการจัดตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น” (นามสมมติ1, 2554)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 เมื่อแกนนำกลุ่มเห็นว่ากลุ่มเด็บบุโตนสมควร จึงมีความคิดที่จะพัฒนากลุ่มให้มีระบบที่ดีขึ้น มีความโปร่งใสในการทำงาน รวมทั้งมีการตรวจสอบจากสังคมภายนอก จึงได้จดทะเบียนต่อคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ก่อตั้งเป็น “มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” ขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อช่วยเหลือด้านการศึกษา ที่อยู่ และการส่งเสริมอาชีพของเด็กกำพร้าและครอบครัว ควบคู่กับการส่งเสริมคุณธรรมและการกุศล นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา องค์การนี้มีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างน่าสนใจยิ่ง จนได้ชื่อว่าเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่ประสบผลสำเร็จมากองค์การหนึ่ง และเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในสังคมมุสลิมมาจนถึงปัจจุบัน โดยในครั้งแรกมีคณะกรรมการที่เป็นชุดร่วมก่อตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

- 1) ร.ต.อ. พรชัย ไวยศิลป์
- 2) อีหม่ามเตาเผือก เรื่องปราชญ์
- 3) นายรังสรรค์ ปู่ทอง

- 4) นางแสงเดือน วิเชียรฉาย
- 5) นายระพีพัฒน์ เรื่องปราชญ์
- 6) นางรจนา มัสยา

จากนั้นจึงมีการจัดตั้งคณะกรรมการ (ชุดแรก) ขึ้น โดยมีผู้เข้าร่วม และพร้อมจะเสียดสอาสาเข้ามาทำงานให้กับมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ทั้งหมดจำนวน 15 คน ประกอบไปด้วย

- 1) ร.ต.อ. พรชัย ไวยศิลป์ ดำรงตำแหน่งเป็นประธานมูลนิธิ
- 2) นายรังสรรค์ ปู่ทอง เป็นรองประธานคนที่ 1
- 3) นายเอนก เหมเสริม เป็นรองประธานคนที่ 2
- 4) นายปัญญา สุวรรณดี เป็นรองประธานคนที่ 3
- 5) นายสุภาพ เรื่องปราชญ์ เป็นเลขานุการ
- 6) นายมิตร เจริญศรี เป็นเหรัญญิก
- 7) นายนาวิ เจริญสุข เป็นผู้ช่วยเหรัญญิก
- 8) นายอคุฏ์ ปู่ทอง เป็นกรรมการ
- 9) นายมูฮัมหมัด แดงโกเมน เป็นกรรมการ
- 10) นายอดิเรก เดชเลย์ เป็นกรรมการ
- 11) นายระพีพัฒน์ เรื่องปราชญ์ เป็นกรรมการ
- 12) นายวิรุณ วิเชียรฉาย เป็นกรรมการ
- 13) นายวิรัตน์ ขำวิไล เป็นกรรมการ
- 14) นายสาโรช เรื่องปราชญ์ เป็นกรรมการ
- 15) นางรจนา มัสยา เป็นกรรมการ

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ได้ตั้งเป้าหมายการทำงานไว้ว่าจะเป็องค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่ไม่ต้องการหยุดอยู่เพียงแค่การช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวในเขตกรุงเทพมหานคร และในเขตจังหวัดใกล้เคียงเท่านั้น แต่มีความมุ่งหวังที่จะเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม ที่ช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวของเด็กกำพร้าทั่วประเทศไทย โดยเป็นการช่วยเหลือที่ครอบคลุมหลายด้าน ทั้งในด้านการศึกษา การส่งเสริมอาชีพ การพัฒนาจิตใจ การเป็นเพื่อนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ให้กำลังใจในการดำเนินชีวิต พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางในการดำเนินชีวิตให้ถูกต้องตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม กิจกรรมที่สำคัญของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า คือ การให้การอุปการะด้านการศึกษาแก่เด็กกำพร้าและการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กกำพร้าและครอบครัว ด้วยการให้ทุนการศึกษาแก่เด็กกำพร้า การฝึก

วิชาชีพเพื่อให้เด็กกำพร้าและครอบครัวสามารถยืนได้ด้วยตัวเอง การเยี่ยมเยียนเด็กกำพร้าและครอบครัวเพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และเข้าร่วมแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งนำความช่วยเหลือด้านปัจจัยยังชีพให้กับเด็กกำพร้าและครอบครัวตามวาระต่าง ๆ อาทิ วันสำคัญทางศาสนา ช่วงเวลาเปิดเรียน และยามเจ็บไข้ หรือประสบกับสาธารณภัยต่าง ๆ ภารกิจดังกล่าวนี้ถือเป็นภารกิจอันสำคัญยิ่งของมูลนิธิฯ และเป็นสิ่งผลักดันให้มูลนิธิฯ ต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจนและรัดกุม มีการวางแผนในการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรอยู่ในกรอบที่สามารถจะควบคุมดูแล ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการช่วยเหลือเด็กกำพร้าผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับความเชื่อมั่นในการเป็นสื่อกลางระหว่าง “ชาวมือบน” และ “ชาวมือล่าง” คือครอบครัวของเด็กกำพร้า ในขณะเดียวกันทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและพัฒนาต่อไปได้อย่างมั่นคงในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

#### 4.2.3 วัตถุประสงค์ของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มุ่งหวังที่จะช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าให้ครบและสมบูรณ์ในทุกด้าน อย่างครบวงจร ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของมูลนิธิฯ จึงต้องมีความครอบคลุมและมีความชัดเจน เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาและโอกาสในการดำเนินชีวิตแก่เด็กกำพร้าและครอบครัวที่มีฐานะยากจนดังนี้ 1) ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเด็กกำพร้าที่ยากจนและขาดโอกาสทางการศึกษา 2) ช่วยเหลือสนับสนุนด้านความเป็นอยู่ทั่วไปของเด็กกำพร้าและครอบครัว 3) ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับครอบครัวของเด็กกำพร้า 4) ส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรม เพื่อการพัฒนาจิตใจให้เป็นผู้มีคุณธรรม 5) ดำเนินการเพื่อสาธารณประโยชน์ หรือร่วมมือกับองค์กรการกุศลอื่น ๆ

#### 4.2.4 วิสัยทัศน์ของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เป็นองค์กร การกุศล ที่มีโรงเรียน มีสถานสงเคราะห์เด็กกำพร้า ที่ดีที่สุดในภูมิภาคอาเซียน” จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นแกนนำหลัก ๆ ในองค์กร โดยทุกคนจะกล่าวถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรในลักษณะที่สะท้อนให้เห็นความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรตามที่ได้ช่วยกันคิดและกำหนด ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกและพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรและบุคลากร โดยร่วมกันกำหนดเป้าหมาย เพื่อนำองค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ดังนี้

1) ทีมงานพร้อมหน้า (มีบุคลากรเพียงพอและมีประสิทธิภาพรองรับการเจริญเติบโตขององค์กร)



- 2) ครอบครัวเด็กกำพร้าเป็นคดี (การให้การศึกษา ปลูกฝังแนวความคิดควบคู่ไปกับการสงเคราะห์)
- 3) การสงเคราะห์ครอบครัว (การให้การสงเคราะห์อย่างต่อเนื่อง ครอบครัวยุติภายใต้การจัดการทุนอย่างมีประสิทธิภาพ)

### 4.3 อุดมการณ์ขององค์กร

#### 4.3.1 ที่มาของอุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์กร

จากการศึกษาการดำเนินงานขององค์กรสาธารณประโยชน์อิสลามมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ตามแนวทางเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการดำเนินงานขององค์กร ทำให้ทราบว่า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลามที่ก่อตั้งขึ้นจากการริเริ่มของบุคคลที่ทำงานด้านสังคมสงเคราะห์และพัฒนาชุมชนเป็นพื้นฐานเดิม และพยายามใช้หลักคำสอนของศาสนาอิสลามมาเป็นฐานในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลที่มีอุดมการณ์เดียวกันเพื่อประโยชน์ต่อคนที่อยู่ในสายศรัทธาเดียวกันเป็นสำคัญ กล่าวคือ เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาโดยมุสลิม มุ่งเน้นพัฒนาสังคมมุสลิมอันเป็นสังคมที่มีศรัทธา (Faith) และเป้าหมาย (Goals) เดียวกันกับตัวผู้ก่อตั้ง

อุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์กรนี้มีที่มาจากศรัทธาของผู้ที่ริเริ่มก่อตั้งต่อหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ต้องการทำหน้าที่ตามคำสอนของศาสนา ที่มุ่งเน้นให้คนที่มีฐานะดีช่วยเหลือคนยากจนและคนอนาถา โดยมุ่งเป้าไปที่เด็กกำพร้า ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยที่มีฐานะยากจนหรืออนาถา เนื่องจากขาดพ่อหรือขาดทั้งพ่อและแม่คอยดูแลอุปการะ ในขณะที่ผู้ปกครองที่ทำหน้าที่ดูแลแทนพ่อหรือแม่ในบางกรณีก็มีฐานะไม่ดีเช่นกัน ดังนั้นมูลนิธิฯ จึงมีแนวคิดที่จะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นแก่เด็กกำพร้าและครอบครัว โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการรับบริจาคทรัพย์สินจากผู้ที่มีจิตศรัทธาและยึดมั่นในคำสอนของศาสนาอิสลามที่สอนว่า การบริจาคถือเป็นหน้าที่มุสลิมจะต้องปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อันเป็นมูลเหตุจูงใจที่สำคัญและเป็นหลักพื้นฐานของการบริจาคของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามที่เชื่อว่า หากบริจาคทานให้เด็กกำพร้าแล้วจะได้รับผลบุญสูง และจะได้อยู่ใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวนสวรรค์ตามคำสอนของศาสนาอิสลาม

ในหลักคำสอนของศาสนาอิสลามด้านความสัมพันธ์ทางสังคมให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและถือเป็นหน้าที่มุสลิมทุกคนจะต้องกระทำ ดังนั้นกิจกรรมการช่วยเหลือระหว่างกันจึงจำเป็นต้องมีในสังคม ทั้งนี้เพราะในหลักการของศาสนาอิสลามย้ำว่า มนุษย์ไม่สามารถที่จะแยกศาสนาออกจากสังคมได้ ด้วยเหตุนี้การรวมตัวกันของคนกลุ่มหนึ่งในการตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าก็เพื่อเพิ่มช่องทางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทางสังคมของผู้ที่มีฐานะดีที่เรียกว่า “ชาวมือบน” ให้แก่สมาชิกของสังคมที่ด้อยโอกาส หรือที่เรียกว่า “ชาวมือล่าง” ซึ่งในที่นี้หมายถึง ครอบครัวเด็กกำพร้า เพราะศาสนาอิสลามส่งเสริมให้มีความเมตตาช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส และขาดการดูแลจากสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กกำพร้า ซึ่งบางคนขาดพ่อ บางคนขาดทั้งพ่อและแม่ คนกลุ่มนี้จึงมักจะขาดโอกาสทางการศึกษา มีอาหารและปัจจัยพื้นฐานในการยังชีพไม่เพียงพอ ขาดสิ่งแวดล้อมที่ดี ขาดอุปกรณ์การศึกษา รวมทั้งขาดสิทธิบางประการที่ควรได้จากสังคม ดังนั้นการส่งเสริมให้ความช่วยเหลือและรักษาสิทธิของเด็กกำพร้า โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่น่าเชื่อถือศาสนาเดียวกันซึ่งถือว่าเป็นพี่น้องกันด้วยการเมตตาเอ็นดูและเอาใจใส่ต่อเด็กกำพร้า เป็นเรื่องที่ควรสนับสนุนอย่างยิ่ง ทั้งนี้ทางมูลนิธิฯ มองว่าสภาพสังคมโดยทั่วไปในปัจจุบันเป็นสภาพที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินชีวิตให้อยู่ในกรอบของหลักการอิสลามและกฎกติกาของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรดาเด็กกำพร้าจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสังคมในปัจจุบัน เพราะมนุษย์ทุกคนคงจะไม่มีใครสักคนที่อยากเกิดมาแล้วต้องสัมผัสกับคำว่า “เป็นลูกกำพร้า” แต่เมื่อเกิดขึ้นกับใครแล้วมักจะมีผลร้ายตามมามากกว่าผลดี ดังนั้นในสังคมมุสลิมจึงจำเป็นต้องมี กลุ่ม ชมรมหรือมูลนิธิคอยให้ความช่วยเหลือเด็กกำพร้า ดังปณิธานของมูลนิธิฯ ที่ว่า “พวกเราพร้อมทำหน้าที่” เพราะมีความตระหนักในคำสอนของท่านศาสดาของศาสนาอิสลามดังวาระของท่านที่ว่า “ฉันและผู้อุปการะเด็กกำพร้าจะได้อยู่ในสวรรค์เช่นนี้” (ซึ่งท่านได้กล่าว พร้อมกับชูนิ้วชี้กับนิ้วกลางแล้วแยกออกจากกันเล็กน้อย) รายงานโดยอะบูดาวูดและติรมิซีย์ (จาริก เช่น เจริญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541: 189-194) ซึ่งหมายถึงการได้รับผลบุญจากการปฏิบัติตามหลักศรัทธาของศาสนาอิสลาม และการได้ใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ในสวนสวรรค์ โดยมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า พยายามทำหน้าที่เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ที่เป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่างชาวมือบนและชาวมือล่าง นั่นคือเป็นตัวกลางในการรวบรวมและกระจายทรัพย์จากผู้ที่มีความเมตตาซึ่งเป็นมือบนไปสู่ครอบครัวเด็กกำพร้าซึ่งเป็นมือล่าง เป็นตัวแบบขององค์การในการสร้างความรับผิดชอบทางสังคม ให้ทุกคนที่มีจิตเมตตา สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนทั้งทางด้านทุนทรัพย์ ส่งเสริมการศึกษา ส่งเสริมอาชีพให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า และส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กัน เพื่อการพัฒนาจิตใจของเด็กกำพร้า ให้เป็นผู้มีคุณธรรม ควบคู่กับการมีโอกาสทางสังคมและสามารถยืนอยู่ในสังคมด้วยขาของตัวเอง

อีกทั้งสามารถเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนสังคมในอนาคต โดยมุ่งหวังให้สังคมเกิดความสมดุล และสามารถขับเคลื่อนสังคมไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้ ดังคำอธิบายของแกนนำของมูลนิธิฯ ท่านหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้ร่วมก่อตั้งองค์การดังนี้

“อุดมการณ์ของมูลนิธิฯ เกิดจาก การเห็นสังคมที่อ่อนแอ จึงทำให้มีความคิดอยากจะช่วยในฐานะที่มุสลิมนั้นเป็นที่น้องกัน และอิสลามก็ส่งเสริมให้เรานั้นดูแลผู้ที่อ่อนแอกว่าในสังคม และท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ก็ได้กำชับให้พวกเรานั้นต้องดูแลเด็กกำพร้า ซึ่งถือว่าเป็นความโปรดปรานแห่งการศรัทธา (ในองค์ศาสนา) เพราะท่านรับรองว่าผู้ที่ช่วยเหลือเด็กกำพร้า นั้นหลังจากที่เขาตายไปเขาจะได้อยู่ในสวนสวรรค์ และได้อยู่ใกล้ชิดท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวนสวรรค์ ซึ่งก็ถือว่าเป็นแรงจูงใจหลักที่ทำให้เรามาทำงานนี้ ซึ่งในที่นี้เราทำก็มีใจหวังแต่จะได้สวนสวรรค์เพียงอย่างเดียว แต่เราก็มุ่งเน้นที่จะช่วยเหลือสังคมที่กำลังอ่อนแออยู่ด้วยกัน” (นามสมมติ1, 2554)

นอกจากนี้ แกนนำของมูลนิธิฯ อีกท่านหนึ่งได้ขยายความเพิ่มเติมว่า

“เรามีอุดมการณ์ตรงกันก็คือ ศาสนาอิสลามมีหลักการศรัทธาที่ตรงกัน แล้ว เราจะขับเคลื่อนไปด้วยกัน ซึ่งองค์การฯ ไม่ได้ใช้คนทำงานในองค์การเพียงอย่างเดียวคือมันจะขับเคลื่อนไปพร้อมกับพี่น้องที่สนับสนุนเรา และการหวังได้ใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวรรค์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นมหาบุญที่ดีที่สุด ก็เป็นแรงจูงใจที่ทำให้เราอยากทำงานรับใช้อิสลาม และท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) สัญญาไว้ว่าจะได้ใกล้ชิดกับท่านในสวรรค์ซึ่งดีที่สุดใน” (นามสมมติ2, 2554)

ตามนัยดังกล่าวข้างต้น อุดมการณ์ในการจัดตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าสามารถจำแนกที่มา ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจในการจัดตั้งและขับเคลื่อนองค์การออกได้เป็น 3 ประการด้วยกัน คือ

1) อุดมการณ์ในการรับใช้ศาสนาของพระเจ้า อุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์การส่วนหนึ่งมีที่มาจากความศรัทธาในคำสอนของศาสนาอิสลามที่มาจากคัมภีร์อัล-กุรอาน เป็นคัมภีร์สำคัญสูงสุดของชาวมุสลิม ซึ่งรวบรวมพระดำรัสของเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) พระผู้เป็น

เจ้าที่ประทานให้แก่มนุษย์ชาติโดยผ่านทางศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ที่ถูกเรียบเรียงไว้เป็นเล่ม มีจำนวนทั้งหมด 6,616 วรรค (อายุห้) และมี 114 บท (ซูเราะห้) ซึ่งเป็นธรรมเนียมในการดำเนินชีวิตของมุสลิมทุกคนที่มีกล่าวถึงการช่วยเหลือเด็กกำพร้าและผู้ด้อยโอกาสไว้ในหลาย ๆ วรรค (อายุห้) ในที่นี้จะขอยกมาวรรคหนึ่ง ซึ่งเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮฺวะตาอาลา) ทรงตรัสไว้ “หาใช่คุณธรรมไม่ การที่พวกเจ้าผินหน้าของพวกเจ้าไปทางทิศตะวันออกและทิศตะวันตก แต่ทว่าคุณธรรมนั้นคือ ผู้ที่ศรัทธาต่ออัลลอฮ์ และวันปรโลก และศรัทธาต่อมาลิกะฮ์ ต่อบรรดาคัมภีร์ และนบี (ศาสดา) ทั้งหมด และบริจาครทรัพย์ ทั้ง ๆ ที่มีความรักในทรัพย์นั้น แก่บรรดาญาติที่สนิทและบรรดาเด็กกำพร้า และแก่บรรดาผู้ยากจนและผู้ที่อยู่ในการเดินทาง และบรรดาผู้ที่มาขอและบริจาควินการไถ่ทาส และเขาได้ดำรงไว้ซึ่งการละหมาด และชำระซากาตและ (คุณธรรมนั้น) คือบรรดาผู้ที่รักษาสัญญาของพวกเขาโดยครบถ้วน เมื่อพวกเขาได้สัญญาไว้และบรรดาผู้ที่อดทนในความทุกข์ยาก และในความเดือดร้อน และขณะต่อสู้ในสมรภูมิริบ ซนเหล่านี้แหละคือผู้ที่พุดจริง และซนเหล่านี้แหละคือผู้ที่มีความยำเกรง” (อัล-กุรอาน 2: 177 อ้างถึงใน สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ, 2545: 53- 54 ) คำอธิบายของแกนนำของมูลนิธิฯ ท่านหนึ่ง ดังนี้

“อุดมการณ์ในการดำเนินงานขององค์การคือการใช้ศาสนา เป็นการริเริ่มโดยคนกลุ่มน้อย ๆ ที่มีรายการวิทยุเป็นจุดเริ่มต้น มุ่งทำงานรับใช้ศาสนา ของพระผู้เป็นเจ้าคือ เอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮฺวะตาอาลา) ที่จะทรงโปรดปรานแก่ผู้ที่ทำงานรับใช้ศาสนา ซึ่งความโปรดปรานนี้ก็จะเกิดขึ้นกับเด็กกำพร้า และกับคนทำงานรับใช้ศาสนาด้วย ก็เลยเกิดเป็นมูลนิธิที่มีการช่วยเหลือเด็กกำพร้า” (นามสมมติ3, 2554)

2) การมุ่งช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม อุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์การอีกประการหนึ่ง คือการมุ่งช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม ซึ่งถือเป็นหน้าที่ที่มุสลิมทุกคนจะต้องกระทำตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ในฐานะที่มนุษย์เป็นองค์ประกอบหนึ่งของสังคมจึงมีหน้าที่ช่วยพัฒนาสังคม เพื่อให้สังคมเกิดความสมดุลและสามารถขับเคลื่อนสังคมไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ซึ่งจะดำเนินการได้ผลด้วยความร่วมมือของกลุ่มคนที่มีอุดมการณ์เหมือนกัน นั่นคือผู้ที่นับถือศาสนาเดียวกันและมีความเข้าใจตรงกันและขับเคลื่อนองคาพยพนี้ไปพร้อม ๆ กัน

3) ต้องการใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ในสวนสวรรค์ตามหลักความเชื่อของศาสนาอิสลาม

ผลจากการสัมภาษณ์แกนนำของมุลินธิฯ หลายท่านได้รับคำตอบที่สอดคล้องกันว่า การดำเนินงานของมุลินธิฯ มีอุดมการณ์ของการขับเคลื่อนเพื่อรับใช้ศาสนาของพระเจ้า โดยดำเนินการอยู่ภายใต้หลักการศรัทธาในศาสนา และพยายามปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาอิสลาม ซึ่งให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือและให้ความสนใจต่อเด็กกำพร้าอย่างมาก เสมือนดังเป็นการกำหนดกฎเกณฑ์ต่อประชาคมมุสลิมให้ช่วยกันรักษาสติของเด็กกำพร้า พร้อมกับให้ความเมตตาเด็กกำพร้า โดยเชื่อว่าผู้กระทำจะได้รับผลบุญมากมาย เช่น การได้อยู่ใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวนสวรรค์หลังจากที่ตายจากโลกนี้ไปแล้วตามหลักความเชื่อของศาสนาอิสลาม หากเขาเอาใจใส่ต่อความเดือดร้อนของเด็กกำพร้า กล่าวคือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อเด็กกำพร้าแม่เพียงเล็กน้อยก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงวาระแห่งความปีติยินดีของพี่น้องมุสลิมคือวันอีด ทั้ง 2 วัน ได้แก่ 1) วันตรุษอีดิลฟิฏรี (เทศกาลแห่งการกลับสู่สภาพเดิม) คือหลังสิ้นสุดของเทศกาลถือศีลอดในเดือนรอมฎอน เป็นวันรื่นเริงของมุสลิมทุกคน ซึ่งตรงกับวันที่ 1 เดือนเซาวาล ตามปฏิทินอิสลาม 2) วันตรุษอีดิลอัฎฮา (เทศกาลแห่งการเชือดสัตว์พลีทานให้แก่ประชาชนและคนยากจนเนื่องจากการหัจญ์) เป็นวันรื่นเริงอีกวันหนึ่งของมุสลิมทุกคน ซึ่งตรงกับวันที่ 10 เดือนซุลหิจญะฮ์ ตามปฏิทินอิสลาม ทั้งสองวันนี้เป็นวันสำคัญของศาสนาอิสลาม และเป็นการกระทำที่ส่งเสริมให้เด็กกำพร้ามีความรู้สึกได้ว่า ถึงแม้จะไม่มีพ่อ แต่เขาก็ยังมีพี่น้องร่วมศรัทธาอีกมากมายที่เปรียบเสมือนพ่อ คอยดูแลให้ความเมตตา เพื่อให้เด็กกำพร้าทุกคนได้เฉลิมฉลองวันอีดด้วยความอบอุ่นเหมือนเด็กอื่น ๆ ที่มีพ่อแม่และครอบครัวที่อยู่ด้วยกัน เด็กเหล่านี้จะได้ไม่รู้สึกมีปมด้อย และกลายเป็นปัญหาของสังคม ซึ่งถือได้ว่าเป็นอีกมิติหนึ่งของกระบวนการพัฒนาสังคม อันจะส่งผลให้เกิดความสมดุลขึ้นในสังคม

#### 4.3.2 จริยธรรมการปฏิบัติต่อคนในองค์กรบนฐานของหลักการศาสนาอิสลาม

เนื่องจากมุลินธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นองค์กรสาธารณประโยชน์ที่มุ่งมั่นจะดำเนินการภายใต้หลักการคำสอนของศาสนาอิสลาม เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ซึ่งตรงตามอุดมการณ์ขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้นมุลินธิฯ จึงมีรูปแบบในการจัดองค์กรที่ค่อนข้างเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่มุลินธิฯ มีเพิ่มขึ้นมานอกเหนือจากการจัดองค์กรทั่วไป คือ ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อตนเอง (มัศอูดียะฮ์ คอศเศาะฮ์) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (มัศอูดียะฮ์ อามานะฮ์) การเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำ (ฎออะฮ์) ซึ่งเป็นหลักด้านจริยธรรมที่เปรียบเสมือนเป็นแกนของเฟืองที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายตามอุดมการณ์ที่มีอยู่

### 1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง (มัสอูลียะฮ์ คอศเศาะฮ์)

บุคลากรที่ทำงานสาธารณประโยชน์ในมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ผ่านการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการในองค์กร ทั้งในการประชุมและในระหว่างการทำงาน โดยปกติโดยทุกคนพยายามดำรงตนให้อยู่ในหลักการของศาสนาอิสลาม ด้วยการคิดดี ปฏิบัติดี และทำความดี ด้วยการยึดหลักการสำคัญพื้นฐานของศาสนาอิสลามให้มียู่ประจำใจ คือ หลักศรัทธา (รูกอนอิหม่าน) ที่มี 6 ประการ และหลักปฏิบัติ (รูกอนอิสลาม) ที่มี 5 ประการ จากการสังเกตและพูดคุยกับแกนนำองค์กรทำให้ทราบว่า ผู้ที่ทำงานในองค์กรพยายามปฏิบัติตนอย่างมีความรับผิดชอบสูง ด้วยการปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับหลักปฏิบัติของศาสนาอิสลามให้ครบถ้วน การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนตามหลักปฏิบัติของศาสนาอิสลามนี้เป็นเงื่อนไขที่องค์กรได้กำหนดไว้สำหรับคณะกรรมการและผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ต้องกระทำ เพราะเชื่อว่าผู้ที่รักษาหลักปฏิบัติของศาสนาอิสลามดังกล่าวอย่างครบถ้วนได้จะเป็นพื้นฐานของการคิดดีทำดี และมีจิตใจที่จะช่วยเหลือผู้อื่น ดังคำพูดของแกนนำคนสำคัญท่านหนึ่งขององค์กรฯ ที่ว่า

“ตัวบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานร่วมกับมูลนิธิของเรา ต้องอยู่ในหลักการศาสนาอิสลามอย่างแท้จริงก่อนเป็นอันดับแรก คือ คิดดี และปฏิบัติดี ถึงสามารถที่จะไปเชิญชวนผู้อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมกับเรา ก็ต้องสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความเชื่อถือ” (นามสมมติ 1, 2554)

การที่จะปฏิบัติตนให้อยู่ในหลักการของศาสนาได้นั้น ได้รับคำอธิบายจากแกนนำท่านนี้ว่า “จะต้องเป็นผู้ที่ศรัทธาในคำสอนของศาสนาอิสลาม” โดยต้องเชื่อว่าจะได้รับผลตอบแทนจากการกระทำดี โดยไม่จำเป็นต้องมีผู้พบเห็น

นอกจากนี้บุคลากรในมูลนิธิฯ ยังคงศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องราวเกี่ยวกับหลักการดำเนินชีวิตของตนเองจากคัมภีร์อัลกุรอานและจริยวัตรของศาสดาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ทางด้านศาสนาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากสังคม ซึ่งเชื่อว่าเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้ที่จะทำงานองค์กรสาธารณประโยชน์อิสลาม ซึ่งเป็นงานที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมสูง เพราะถ้าบุคคลที่ทำงานสาธารณประโยชน์มีความรับผิดชอบต่อตัวเอง ดำรงตนอยู่ในกฎเกณฑ์ของสังคมตามหลักคำสอนของศาสนาแล้ว การทำงานของตัวบุคลากรก็จะส่งผลต่อการดำเนินงานให้มูลนิธิฯ เกิดการพัฒนาที่มีความก้าวหน้า มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ได้รับการยอมรับและเกิดความเชื่อมั่นจากคนในสังคม

### 2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (มัสอูลียะฮ์ อามานะฮ์)

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ทำงานสาธารณประโยชน์ในมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสาธารณะอยู่ในเกณฑ์ที่น่าทึ่งและน่าที่จะนำไปเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ทั่วไป เพราะบุคลากรทุกคนเข้ามาร่วมทำงานในมูลนิธิฯ โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนใด ๆ ที่เป็นตัวเงิน แต่ทุกคนก้าวเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ และปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายจากมูลนิธิฯ ด้วยจิตอาสา ตามวาระและโอกาสที่เอื้ออำนวย โดยยึดหลักที่ว่าการทำงานของมูลนิธิฯ นั้นจะต้องสร้างประโยชน์ให้กับสังคมมากที่สุด จากการสอบถามทุกคนที่เข้ามาทำงานในมูลนิธิฯ และทำงานอย่างต่อเนื่อง คนเหล่านี้แสดงออกถึงความพร้อมที่จะทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายหรือจัดให้มีขึ้นตามภารกิจขององค์กร พร้อมก้าวไปด้วยกัน เป็นทีมงานเดียวกันในลักษณะที่มีความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้อง โดยต่างมุ่งหวังเพื่อสร้างโอกาสอันยิ่งใหญ่ให้กับครอบครัวเด็กกำพร้าได้ก้าว ไปยังฝัน ได้พึ่งพาตัวเอง และให้เขากลายเป็นอีกหนึ่งกำลังที่เป็นความหวังของสังคมต่อไปในอนาคต

### 3) การเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำ (ฏออะฮ์)

บุคลากรที่ทำงานในมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ทำงานโดยยึดหลักการเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำ เพราะตามหลักการทำงานเป็นกลุ่มหรือองค์กรในศาสนาอิสลามนั้นถือว่าการเชื่อฟังต่อผู้นำเป็นสิ่งจำเป็น (วาฮิบ) โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับการปฏิบัติตัวของผู้นำว่า ผู้นำประเภทไหนที่ควรปฏิบัติตาม กล่าวคือ ผู้นำต้องมีความยุติธรรมในการตัดสินใจ และผู้นำต้องไม่สั่งให้ผู้ตามกระทำความผิด และปฏิบัติชั่ว

นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับการเชื่อฟังและการปฏิบัติตามนี้ เป็นเพราะเชื่อว่าการดำเนินงานขององค์กรจะไม่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นศิริมงคล (บารอ์กัต) หากขาดการรวมตัว จะไม่มีการรวมตัวเกิดขึ้นหากขาดซึ่งผู้นำ และจะไม่มีผู้นำหากขาดการเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ตามนัยดังกล่าว บุคลากรของมูลนิธิฯ ถือว่าการเชื่อฟังผู้นำเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น และถือเป็นกฎเกณฑ์หนึ่งของข้อบังคับให้เป็นตามคำสอนของศาสนาอิสลาม ดังพระวจนะของท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ที่สนับสนุนเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีใจความว่า “ผู้ใดที่เชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่งฉัน แน่แท้เขาได้เชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่งของอัลลอฮ์แล้ว และใครก็ตามฝ่าฝืนต่อฉัน แน่แท้เขาได้ฝ่าฝืนอัลลอฮ์แล้ว และใครเชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่งผู้นำ แน่แท้เขาได้เชื่อฟังคำสั่งของฉันแล้ว และใครฝ่าฝืนต่อผู้นำ แน่แท้เขาฝ่าฝืนต่อฉันแล้ว” รายงานโดย ซอฮ์บ์มุสลิม อัลนาวาวิฮ์ (จาริกเซ็นเจอร์ญ และมุฮัมมัด พายิบ, 2541:101- 105) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ความว่าแกนนำของมูลนิธิฯ ทุกคนต่างตระหนักถึงหลักการข้อนี้ โดยมีความเห็นว่า เสถียรภาพของมูลนิธิฯ จะเป็นไปได้ยาก ราบไคที่บุคลากรในมูลนิธิฯ ไม่มีการเชื่อฟังผู้นำ ทว่าการเชื่อฟังผู้นำนั้นมีขอบเขต

และเงื่อนไขว่า ผู้นำนั้นดำรงอยู่บนความเที่ยงธรรม ระหว่างผู้นำกับบุคลากร โดยผู้นำต้องไม่สั่งให้บุคลากรหรือผู้อยู่ใต้ปกครองฝ่าฝืนหลักคำสอนของศาสนาอิสลามและทำความชั่ว เพราะการกระทำดังกล่าวนอกจากจะขัดกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลามแล้ว ยังจะส่งผลกระทบต่ออุดมการณ์ในการดำเนินของมุลินีฯ และความเชื่อมั่นจากสังคม

#### 4.4 รูปแบบการจัดการองค์การ

มุลินีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีการจัดองค์การในรูปแบบของการกระจายอำนาจหน้าที่ให้ฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของแต่ละฝ่ายสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยไม่ก้าวก่ายการทำงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งเป็นการจัดการในลักษณะของการให้เกียรติและเคารพในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย และให้ความไว้วางใจในการบริหารจัดการ แต่มีการควบคุมโดยปทัสสถานขององค์การอย่างเข้มข้น มีการติดตามผลงานและการรายงานในที่ประชุม ดังที่แก่นำของมุลินีฯ ใช้อธิบายไว้ดังต่อไปนี้

“เราก่อตั้งเป็นมุลินีฯ เมื่อปี 2543 จดทะเบียนเป็นองค์การอย่างถูกต้อง มีการจัดตั้งคณะกรรมการและ มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจน มีสำนักงาน มีการวางแผนงาน มีการประชุมประจำเดือนทุกเดือน... มีการแบ่งฝ่ายกันทำงานอย่างชัดเจน เช่น ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ ฝ่ายหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนาบุคลากร และฝ่ายวิชาการ บุคลากรแต่ละฝ่ายจะแยกกันทำงาน... รูปแบบการทำงานของเราเป็นโครงสร้างที่มีคณะกรรมการสมทบและคณะที่ปรึกษาด้วย ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งทุนของเรา... และกลุ่มเครือข่ายผู้สนับสนุนถือว่าสำคัญมากในการช่วยงานเรา” (นามสมมติ1, 2554)

จากการสอบถามแก่นำอีกหลายท่านทำให้ทราบว่า ลักษณะสำคัญของการทำงานในแต่ละฝ่าย คือจะมอบหมายให้รับผิดชอบงานและบริหารจัดการของฝ่ายตัวเองเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ต้องผ่านการประชุมปรึกษาหารือของคณะกรรมการบริหาร โดยมีรายละเอียดของการจัดการองค์การแต่ละด้านดังต่อไปนี้



#### 4.4.1 การวางแผน (Planning)

แก่นนำของมูลนิธิฯ ท่านหนึ่งกล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนงานของมูลนิธิฯ ว่า “การทำงานทุก ๆ งาน ทุก ๆ โครงการ/กิจกรรมจะเริ่มจากการวางแผนพูดคุยกันก่อนในองค์การ และสำรวจว่าจะทำในจุดไหนก่อน ซึ่งจริง ๆ แล้วมันก็คือกระบวนการพัฒนาสังคมอีกรูปแบบหนึ่งนี่เอง” (นามสมมติ2, 2554)

การวางแผนงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า นั้น เป็นไปในรูปแบบของการประชุมปรึกษาหารือ และใช้หลักการของศาสนาอิสลามมาเป็นกรอบในการพิจารณาและตัดสินใจ ซึ่งเรียกในภาษาอาหรับว่า “มุชาวเราะฮ์” ซึ่งคณะทำงานจะร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน โดยเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แต่เน้นกระบวนการปฏิสัมพันธ์และการชี้ขาดการตัดสินใจให้อยู่ในกรอบของหลักการศาสนาในด้านเหตุและผล อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการตัดสินใจร่วมกันและกัน (นาซีฮัด) หากมีความเข้าใจหรือความคิดที่เบี่ยงเบนออกจากแนวทางของศาสนาอิสลาม คณะทำงานจะมีการประชุมเป็นประจำ เดือนละ 1 ครั้ง ในการประชุมแผนแต่ละครั้งคณะทำงานจะใส่ใจกับทุก ๆ รายละเอียดที่เป็นข้อปลีกย่อยมาอย่างจริงจัง พิจารณาความเหมาะสมที่ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถเดินหน้าทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อค้นหาจุดบกพร่องพร้อมทั้งหาแนวทางในการแก้ไข และค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ดังคำกล่าวของแก่นนำท่านหนึ่งต่อไปนี้

“เราจะมีการประชุมกันในทุกเดือน เราจะมีฝ่ายต่าง ๆ ยิ่งทำงานนาน เราก็จะเห็นช่องทางการดำเนินงาน เห็นข้อบกพร่องเรา ก็ต้องปรับปรุง คือเดิมที่องค์การของเราทำงานแบบตั้งรับ หมายถึงว่า ให้ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือมาหาแล้วเขาจะพูดในสิ่งที่เขาอยากจะทำ พูดถามแล้วเขาก็ตอบจริงบ้างเท็จบ้างปะปนกันไป จึงทำให้เราไม่สามารถทราบถึงข้อมูลที่แท้จริง แต่เมื่อเราปรับเปลี่ยนแผนงานไปทำงานเชิงรุกด้วยการลงพื้นที่ เราไปถึงบ้านเขาบ้านต่อบ้าน ประคองประคอง ไปนั่งคุยกับเขา ไปเห็นสิ่งแวดล้อมในบ้าน เราได้รู้ว่าบ้านนี้มีอะไรที่ยังบกพร่องอยู่ เช่น คนในบ้านยังคิดยาเสพติดอยู่ ยังดำเนินชีวิตนอกกรอบของศาสนา หรือยังมีสิ่งที่มีผิดพลาดอยู่ อันนี้ถือเป็นการทำงานในเชิงรุกนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ และเราจะเห็นข้อมูลที่แท้จริงมากกว่าการตั้งรับ” (นามสมมติ2, 2554)

ตามระเบียบการประชุมวางแผนของคณะทำงานมูลนิธิฯ จะต้องมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมด จึงจะถือว่าครบองค์ประชุม ในส่วนของวิธีการประชุม และ

การลงมติให้ยึดหลักการปรึกษาหารือ (มุชาวาระฮ์) ซึ่งเป็นรูปแบบที่เป็นไปตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามในการประชุม ประธานของการประชุมคือประธานของมูลนิธิ ส่วนในกรณีที่ประธานมูลนิธิไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานมูลนิธิ คนใดคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม หากรองประธานทั้ง 5 ท่านไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ก็ให้ที่ประชุมแต่งตั้งกรรมการท่านใดท่านหนึ่งขึ้นเป็นประธานการประชุมแทน

#### 4.4.2 การจัดองค์การ (Organizing)

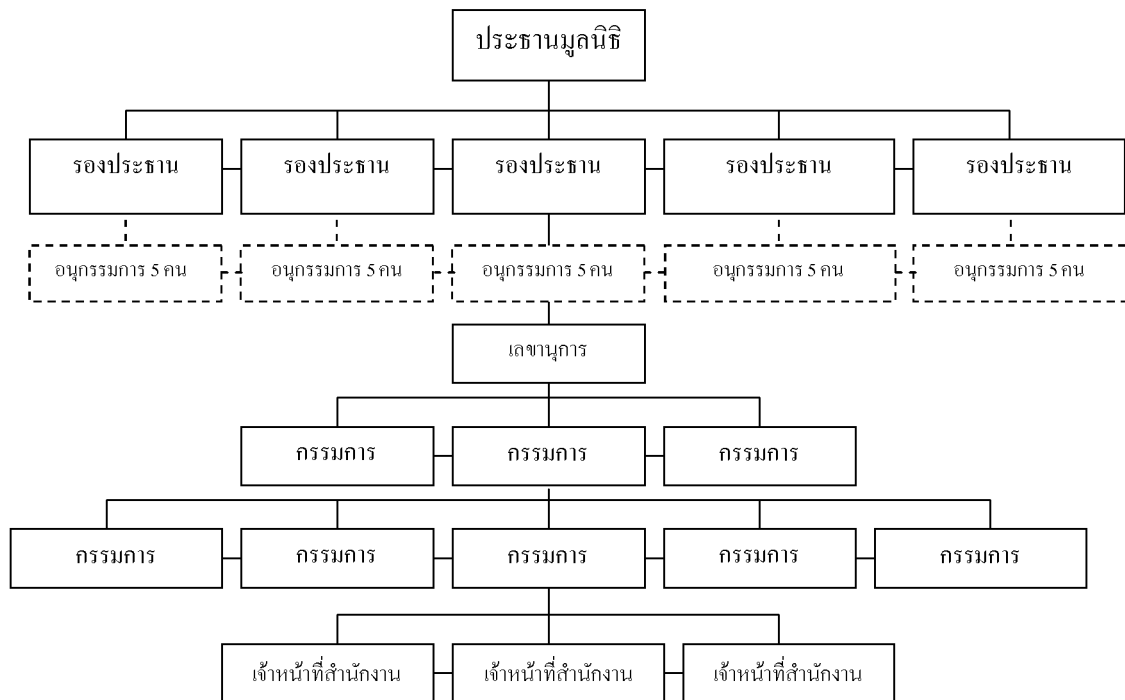
เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า คือการช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวที่ประสบปัญหา ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และพัฒนาศักยภาพให้สามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาแก่เด็กกำพร้าที่ยากจนและขาดโอกาสทางการศึกษา ช่วยเหลือสนับสนุนด้านความเป็นอยู่ทั่วไป ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพให้กับครอบครัวของเด็กกำพร้า ควบคู่กับการปลูกฝังคุณธรรม และการดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ หรือร่วมมือกับองค์การการกุศลอื่น ๆ เพื่อสาธารณประโยชน์ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้จึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่จะรับผิดชอบการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีการวางโครงสร้างองค์การและแบ่งสายงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ดังที่แกนนำคนสำคัญของมูลนิธิได้อธิบายไว้ว่า

“เมื่อเราทำเป็นมูลนิธิแล้ว ก็ต้องทำให้เกิดความเชื่อมั่นทางสังคม จำเป็นต้องมีการแบ่งฝ่ายกันทำงานอย่างชัดเจน เช่น ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ ฝ่ายหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนาวิชาการ และฝ่ายธุรการ บุคลากรในแต่ละฝ่ายจะแยกกันทำงานอย่างชัดเจน” (นามสมมติ1, 2554)

โครงสร้างของมูลนิธิ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) คณะกรรมการบริหารมูลนิธิ ซึ่งประกอบด้วย ประธานมูลนิธิ รองประธานฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายจัดหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ และฝ่ายพัฒนาและวิชาการ นอกจากนี้ยังมีตำแหน่งเลขานุการ เภรณูญิก และคณะกรรมการมูลนิธิอีก 7 คน รวมจำนวนคณะกรรมการทั้งหมดเป็น 15 คน คณะกรรมการนี้มีบทบาทในการบริหารงาน และดำเนินงานของมูลนิธิ ตามกิจกรรมหรือโครงการที่มูลนิธิ ได้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า 2) คณะกรรมการสมทบ หรืออนุกรรมการอีกฝ่ายละไม่เกิน 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งโดยกรรมการบริหาร

มูลนิธิฯ มีหน้าที่รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยจะอยู่ในตำแหน่งได้ไม่เกินวาระของคณะกรรมการบริหารในชุดนั้น ๆ คณะกรรมการเหล่านี้มีบทบาทในการสนับสนุนกิจกรรม/โครงการด้านต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ และเป็นที่ยกย่องการดำเนินงานในแต่ละฝ่ายให้เป็นที่พอใจอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุที่มูลนิธิฯ มีหน่วยงานที่ค่อนข้างกว้าง ดังนั้นจึงมีการแบ่งฝ่ายงานเพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัว ทั้งหมด 6 ฝ่ายในรูปแบบของคณะกรรมการดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 โครงสร้างการบริหารองค์กรมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าปัจจุบัน

จากโครงสร้างการบริหารองค์กรข้างต้น มีการแบ่งงานออกเป็น 6 ฝ่าย โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และคณะทำงานดังต่อไปนี้

#### 1) ฝ่ายงานธุรการ

ฝ่ายธุรการเป็นฝ่ายที่ทำหน้าที่ดูแลทรัพย์สินและทะเบียนต่าง ๆ คือของมูลนิธิฯ ทะเบียนเด็กกำพร้า และเรื่องการเงิน / การบัญชีของมูลนิธิฯ โดยมีคณะทำงานที่รับผิดชอบงานธุรการดังนี้

- (1) นายเอก เหมเสริม (หัวหน้าฝ่าย)

(2) นางสุสนา สุขไสว

(3) นางเซาตะห้ จันทร

2) ฝ่ายงานพัฒนาและวิชาการ

ฝ่ายงานพัฒนาและวิชาการทำหน้าที่ดูแลกิจกรรมทางวิชาการที่ช่วยส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรม เพื่อการพัฒนาจิตใจของเด็กกำพร้าและครอบครัวให้เป็นผู้มีคุณธรรม ซึ่งมีงานหลักคือ การจัดโครงการค่ายภาคฤดูร้อนสำหรับเยาวชน โครงการอบรมครอบครัวเด็กกำพร้าและบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจ รวมทั้งมัลลัฟ (มุสลิมใหม่) โครงการเยาวชนช่างเผือก (ทุนเรียนดี) กิจกรรมในวันฮีด การละหมาดฮีด และการจัดเตรียมข้อมูลคุตบะห์ (การเทศน์ในวันศุกร์) โดยมีคณะทำงานที่รับผิดชอบดังนี้

(1) นายรังสรรค์ ปู่ทอง (หัวหน้าฝ่าย)

(2) นายไพฑูล มุฮำหมัดฮิด

(3) นายรอมฎอน คล้ายเจริญ

(4) นายวิรุณ วิเชียรฉาย

(5) นายมูฟตอฟา ดีโปลัง

3) ฝ่ายงานสังคมสงเคราะห์

ฝ่ายงานสังคมสงเคราะห์ทำหน้าที่เกี่ยวกับการให้ทุนรายเดือนแก่เด็กกำพร้า การบริการรับ-ส่งเด็กกำพร้าไปโรงเรียนโดยใช้รถของมูลนิธิฯ และการออกเยี่ยมเยียนบ้านเด็กกำพร้า นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ช่วยพัฒนาที่อยู่อาศัย การส่งเสริมอาชีพ การบรรเทาทุกข์ และการรักษาพยาบาลในเหตุการณ์ต่าง ๆ จัดทำของขวัญสำหรับวันฮีดทั้ง 2 วัน รวบรวมและแจกจ่ายซากาตฟิฏเราะห์ หมายถึง การบริจาคทานที่ถูกบัญญัติขึ้น เพื่อเป็นสิ่งขัดเกลาและชำระล้างผู้ที่ถือศีลอดในเดือนรอมฎอน ให้ปราศจากบาปอันเกิดจากคำพูดที่ไร้สาระและหยาบคายที่อาจเกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติศาสนกิจ ทั้งยังเป็นการเอื้อเฟื้อ เพื่อแม่ แม่ผู้ยากจนขัดสนในการบริจาคอาหาร เพื่อพวกเขาจะได้มีหน้าสำราญ ไม่ต้องขอวิงวอนจากผู้ใดในวันตรุษ และเนื้อ قربาน หมายถึง การเชือดสัตว์พลีทาน เช่น อูฐ วัว ควาย แพะ หรือ แกะในวันตรุษอิดิลอฎฮา และวันดัซริก (หลังวันตรุษอิดิลอฎฮา 3 วัน) ช่วง เทศกาลทำพิธีฮัจญ์ ที่นครมักกะ ประเทศซาอุดีอาราเบียให้แก่ครอบครัวเด็กกำพร้า โดยมีคณะทำงานหลักที่รับผิดชอบดังนี้

(1) นายปัญญา สุวรรณดี (หัวหน้าฝ่าย)

(2) นายธรรมชาติ สนิทนาม

(3) นายเราะห์หมัด เรืองปราชญ์

(4) นายวิรัตน์ ขำวิสัย

(5) นายเมธี มาลีพันธ์

4) ฝ่ายประชาสัมพันธ์

ฝ่ายประชาสัมพันธ์มีหน้าที่จัดทำสื่อต่าง ๆ ได้แก่ รายการวิทยุ สื่อวารสาร แผ่นพับ และWebsite เพื่อเผยแพร่แนวคิดและการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ถือได้ว่าเป็นฝ่ายที่มีบทบาทมากฝ่ายหนึ่ง ในปัจจุบัน เพราะเป็นฝ่ายที่จะต้องเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับอุดมการณ์และการดำเนินงานออกสู่สาธารณชนให้ทั่วถึงและทันสมัยอยู่เสมอ โดยมีคณะทำงานที่รับผิดชอบดังนี้

(1) นายสุภาพ เรืองปราชญ์

(2) นายอดุลย์ ปู่ทอง

(3) นายบัญญัติ ทิพย์หมัด

(4) นายฮาบีบุลลอฮ์ มัสโอดี

(5) นายวิทยากร อิสมาแอล

(6) นายอิบรอฮีม มะสังหลง

(7) นางสาวนัจวา วังสดัง

5) ฝ่ายงานจัดหาทุน

ฝ่ายงานจัดหาทุนถือว่าเป็นฝ่ายที่มีความสำคัญอันดับต้น ๆ ของมูลนิธิฯ เพราะทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการหรือกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับ การหาทุนในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญมากของมูลนิธิฯ เช่น โครงการจัดงานวันเด็กกำพร้า โครงการทัศนศึกษา โครงการจัดงานวันวิทยุเด็กกำพร้า โครงการหยอดกระปุกออมสินเพื่อเด็กกำพร้า โครงการก่อตั้งรับบริจาคเพื่อเด็กกำพร้า โครงการหาผู้อุปการะจากต่างแดน โครงการสหกรณ์ และโครงการสร้างอพาร์ทเมนท์ โดยมีคณะทำงานที่รับผิดชอบดังนี้

(1) นายมนตรี สมานะวณิชย์

(2) นางรจนา มัสเยาะ

(3) นายมุฮัมหมัด มากเกาะเลย์

(4) นายชรินทร์ ปิ่นทอง

6) ผู้แทนเครือข่ายและผู้ประสานงาน

ผู้แทนเครือข่ายถือเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ นอกเหนือจากคณะทำงานด้านต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ตั้งแต่การขับเคลื่อนเรื่องของการหาทุน การสรรหาครอบครัวเด็กกำพร้า และการช่วยเหลือเติมเต็มในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มูลนิธิฯ ดำเนินการไม่ทัน โดยประธานมูลนิธิฯ จะเป็นผู้แต่งตั้งผู้แทนเครือข่าย ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

บริหารมูลนิธิฯ เพื่อเป็นตัวแทนในการดูแลครอบครัวเด็กกำพร้าในพื้นที่ต่าง ๆ ดังที่แก่นำคนสำคัญท่านหนึ่งของมูลนิธิฯ ได้อธิบายบทบาทของผู้แทนเครือข่าย และผู้ประสานงานว่า

“เครือข่ายที่ช่วยเรามีทั้งในกรุงเทพมหานครฯ และต่างจังหวัด เครือข่ายจะเป็นผู้ที่คอยหาครอบครัวเด็กกำพร้า และเป็นหูเป็นตา ดูแลว่า ครอบครัวเด็กกำพร้าหรือครอบครัวไหนทำตัวไม่เหมาะสม เราก็จะตัดทุน ครอบครัวไหนสมควรที่จะช่วยเหลือเรื่องเพิ่มเติมก็จะช่วยเหลือเพิ่ม เครือข่ายถือว่าให้คุณและให้โทษกับบรรดาครอบครัวกำพร้า” (นามสมมติ4, 2554)

รายชื่อบุคคลที่เป็นตัวแทนเครือข่ายผู้ประสานงานในปัจจุบัน ที่อยู่ทั้งในกรุงเทพมหานคร และจังหวัดใกล้เคียง ปรากฏในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 รายชื่อตัวแทนเครือข่ายผู้ประสานงาน และสถานที่

ชื่อ-นามสกุล	สถานที่
คุณรอมะห์ มุฮัมหมัดซอและห์	119 แขวงทรายกองดินใต้ เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
คุณมาเรียม มินเจริญ	533/ 1 ม. 11 ต. คลองด่าน อ.บางบ่อ จ.สมุทรปราการ
คุณมัรยัม เค่นซอ	59/ 67- 68 ถ. คลองหนึ่ง เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
คุณสุไวยะห์ ลีตะสุวรรณ	40/ 2 แขวงสะพานสูง เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร
คุณมาณี หวังพิทักษ์	67/ 6 ซ. ราษฎร์พัฒนา 10 เขตสะพานสูง กรุงเทพมหานคร
คุณสมหมาย วงษ์สมาน	49/ 12 ซ. ถ. เกียบวารี เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณอรุณเกล้า อัฐพลวัฒนานนท์	79/ 18 ม. 4 แขวงแสนแสบ เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร
คุณวัชระ ลอยมา	255 แขวงทรายกองดิน เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
คุณอนุชา ลอยมา	1/7 ม.11 แขวงคลองสิบ เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณมนูญ ลอยมา	290 แขวงทรายกองดินใต้ เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
คุณสันติภาพ สมานแก้ว	98/20 ม.19 ต.บางพลี อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ
คุณอัปคุลการ์ิม แสงเอี่ยม	655/2 แขวงทุ่งครุ เขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร
คุณคมสัน สุหรั่ง	4/1 ม.5 ต.พะยอม อ.วังน้อย จ.พระนครศรีอยุธยา
คุณมุฮัมหมัดซอและห์ แซเปี้ย	23/3 ม.9 แขวงหนองจอก เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณอัปคุลเกาะห์ ฮัมบาดี	2/1 ม.2 ต.พระยาบันลือ อ.ลาดบัวหลวง จ.พระนครศรีอยุธยา

## ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ชื่อ-นามสกุล	สถานที่
คุณอิศริศ มากเถาะเลย	49/3 ม.5 ต.มหาพราหมณ์ อ.บางบาล จ.พระนครศรีอยุธยา
คุณรอฟะห์ เซ็นหลวง	23/28 ถ.เสรีไทย แขวงคลองกุ่ม เขตบึงกุ่ม กรุงเทพมหานคร
คุณอารีฟิน หวังเจริญ	37 ม. 5 ต. เกาะไร่ อ. บ้านโพธิ์ จ. ฉะเชิงเทรา
คุณไพบุลย์ เรื่องปราชญ์	23 ซ.เทอดไท11 แขวงบางยี่เรือ เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร
คุณญามีละห์ รื่นเรณู	57 ซ. สามัคคี ต. ท่าทราย อ. เมือง จ. นนทบุรี
คุณมุชา หมั่นภักดี	616 ถ. พัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร
อาจารย์ศักรินทร์ ชันชวิธิ	รร. เทศบาลสรรพสามิตบำรุง อ. เมือง จ. พระนครศรีอยุธยา
คุณครูสุวรรณี ชัลลิ่ง	37/2 ม. 9 ต. หมอนทอง อ. บางน้ำเปรี้ยว จ. ฉะเชิงเทรา
คุณนรินทร์ พุคคี	50/1 ม. 1 แขวงแสนแสบ เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร
คุณฟูอาด อาริยเดช	128 ม. 6 ต. บางกระสอบ อ. เมือง จ.นนทบุรี
คุณสมคิด เสมสมัน	31/4 ม. 2 ต. บางเสาธง อ.บางเสาธง จ. สมุทรปราการ
คุณสมนึก ศรีสุข	2 ถ. สามัคคี ต. ท่าทราย อ. เมือง จ. นนทบุรี
คุณสมถวิล วันหวัง	46 แขวงประเวศ เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
คุณชอและห์ พันธุ์สอาด	20/2 ม. 8 แขวงลำด้อยตั้ง เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณอับดุลเกาะห์ อรัชร์	44 ม. 13 ต. ดอนฉิมพลี อ. บางน้ำเปรี้ยว จ. ฉะเชิงเทรา
คุณสุโฮมี วยรูป	8/1 ม. 6 ต. ท่าอิฐ อ. ปากเกร็ด จ. นนทบุรี
คุณนะวาวิ อามีน	27/1 ม. 4 แขวงโคกแฝก เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณรอปือะห์ นทีพิทักษ์	11/9 ม. 6 แขวงโคกแฝก เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร
คุณพิศาล พุกเกษม	5/1 ถ. เทศบาล ม. 2 ต. ชะไ้ว อ.ไชโย จ.อ่างทอง
คุณชุตินา มหากัน	210 ถ. เพชรบุรี เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร
คุณฮารูน เกดเลขา	88 ม. 4 ต. ท่าแร่ ออก อ. บ้านแหลม จ. เพชรบุรี
คุณสมศักดิ์ รื่นภาคธรรม	46/ 1 ต. พระยาบันลือ อ. ลาดบัวหลวง จ. พระนครศรีอยุธยา
ฮัจยีหมัด หะวีเมา	ม.1 ต. ลาดบัวหลวง อ. ลาดบัวหลวง จ. พระนครศรีอยุธยา
คุณมณูญ ลอยมา	290 แขวงทรายกองดินใต้ เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
คุณสุนทร เข้มพราย	94 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร

แหล่งที่มา: มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า, 2554.

#### 4.4.3 การอำนวยการ (Directing)

มุลินีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าใช้หลักการของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวกับการบริหารเป็นหลักยึดในการอำนวยการ ที่ต้องดำเนินงานไปตามอุดมการณ์และพันธกิจขององค์กร กล่าวคือ ทุก ๆ แผนงาน โครงการและกิจกรรม ตลอดจนรูปแบบการทำงานต้องสอดคล้องกับคำสอนของศาสนาอิสลาม โดยมีผู้นำที่มีลักษณะเป็นผู้ที่มีบารมี (Charismatic Leadership) การอำนวยการทุก ๆ แผนงาน โครงการและกิจกรรมจะยึดหลักความเชื่อทางศาสนาที่เป็นปทัสถาน กล่าวคือ มีการคัดเลือกคนทำงานในมุลินีศรัทธา ซึ่งเป็นระบบโดยพิจารณาเลือกจากผู้ที่มีความสำนึกรับผิดชอบระดับบุคคล คือต้องเป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่งใช้ และละเว้นในคำสั่งห้ามของพระผู้เป็นเจ้าของตนเดิมอยู่แล้วในการใช้ชีวิต ในขณะที่เดียวกันเมื่อรับเข้าทำงานในองค์กรแล้ว ทางองค์กรจะพยายามปลูกฝังให้มีความสำนึกรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ในงานต่าง ๆ ขององค์กรและในกิจการสาธารณะด้วย โดยเน้นให้เชื่อฟังปฏิบัติตามผู้นำ และมีความสัมพันธ์ การประสานงานระหว่างกัน ในองค์กรเสมือนพี่น้องที่มีความเป็นหนึ่งเดียวกันตามคำสอนของศาสนาอิสลาม ดังนั้น การตรวจตรา ดูแล แนะนำกิจการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งบุคลากรในมุลินีศรัทธา การบังคับบัญชา การออกคำสั่ง การฝึกอบรม การกระตุ้น การปรึกษาหารือ และการควบคุมระเบียบวินัยของบุคลากรในมุลินีศรัทธา จะต้องอิงกรอบปทัสถานนี้เป็นสำคัญ จึงทำให้ไม่ค่อยเกิดปัญหาในการดำเนินงานมากนัก เพราะทุกคนถูกปลูกฝังให้มีอุดมการณ์ไปในทิศทางเดียวกัน

ประธานมุลินีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าคนปัจจุบันเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำสูง มีความเสียสละ ทุ่เมเท และเอาใจใส่ทุกรายละเอียดขององค์กร มีการบังคับบัญชาที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรของมุลินีศรัทธา รวมทั้งเป็นผู้ที่คอยดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานโดยรวมทั้งหมดของมุลินีศรัทธา และเป็นผู้รายงานผลการดำเนินงานของมุลินีศรัทธา แก่สาธารณชนได้รับทราบ นอกจากนี้ ยังมีการกระจายงานให้รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายต่าง ๆ ได้มีส่วนรับผิดชอบตามฝ่ายที่กำหนดไว้ 5 ฝ่าย ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายธุรการ มีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจการภายในมุลินีศรัทธา รวมทั้งดูแลงานด้านการเงิน และการทะเบียนของมุลินีศรัทธา รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายจัดหาทุน มีอำนาจหน้าที่ช่วยเหลือประธานมุลินีศรัทธา ในการดูแลงานด้านการจัดหาเงินทุน เพื่อมาใช้ในการดำเนินกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ของมุลินีศรัทธา รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ช่วยเหลือประธานมุลินีศรัทธา ในการกำกับดูแลงานด้านการเผยแพร่และการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของมุลินีศรัทธา รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ มีหน้าที่ช่วยเหลือประธานมุลินีศรัทธา ในการกำกับดูแลงานด้านการออกเยี่ยมเยียนดูแล และสงเคราะห์ครอบครัวเด็กกำพร้า รองประธานมุลินีศรัทธา ฝ่ายพัฒนาและวิชาการ มีหน้าที่



ช่วยเหลือประธานมูลนิธิฯ ในการกำกับดูแลงานด้านการฝึกอบรม การพัฒนา และกิจกรรมทางวิชาการของบุคลากรในองค์กร และของครอบครัวเด็กกำพร้า เหนืออื่นใด มีหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของมูลนิธิฯ โดยเป็นผู้จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และบัญชีงบดุลของมูลนิธิฯ เก็บเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับรายรับ-รายจ่ายต่าง ๆ ไว้เพื่อการตรวจสอบการจ่ายเงินของมูลนิธิฯ นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่รายงานรายละเอียดเกี่ยวกับสถานะทางการเงินและรายรับ-รายจ่ายต่อที่ประชุม หรือ เมื่อได้รับคำสั่งให้รายงานสถานะการเงินแก่คณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ เลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการออกหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการมูลนิธิฯ นัดประชุมประจำเดือน หรือประชุมในโอกาสต่าง ๆ จัดทำบันทึกรายงานการประชุม ร่างหนังสือและโต้ตอบหนังสือในการติดต่อทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีหน้าที่ดูแลสำนักงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการทั้งหมดของมูลนิธิฯ กรรมการบริหารมูลนิธิฯ ศึกษาศาสนาเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานของมูลนิธิฯ ตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ และขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมายจากประธาน ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารของมูลนิธิฯ

สำหรับการมอบหมายความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายในมูลนิธิฯ ศึกษาศาสนาเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า นั้นจะวางอยู่บนปทัสฐานที่มาจากหลักคำสอนในศาสนาอิสลาม กล่าวคือ การตัดสินใจของผู้นำถือเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์กรจะต้องปฏิบัติตาม ดังที่เจ้าหน้าที่ของมูลนิธิฯ ท่านหนึ่งได้กล่าวว่า

“ผู้นำของเรามีบทบาทมากกับการทำงานของมูลนิธิฯ ทั้งด้านการวางแผน และด้านการดำเนินงาน เราเป็นมุสลิม การเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำถือว่ามี ความสำคัญ ถ้าท่านประธานมูลนิธิฯ ใช้อะไรผม ผมก็ทำให้ทุกอย่าง...เพราะนี่คือ ส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตมุสลิมอย่างเรา” (นามสมมติ6, 2554)

#### 4.4.4 การควบคุม (Controlling)

การควบคุมการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ศึกษาศาสนาเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นหน้าที่ของประธานและคณะกรรมการมูลนิธิฯ ทุกคน โดยมีคณะที่ปรึกษาของมูลนิธิฯ คอยให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำ ทั้งนี้การทำหน้าที่กำกับดูแลและจัดการเกี่ยวกับการเงิน ทรัพย์สิน และการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ของกรรมการแต่ละคนในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ จะมีระเบียบในการดำเนินงานเป็นตัวกำกับ และมีระบบการตรวจสอบเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้มีความสะดวก โดยมีการตั้งกรอบเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานและความรับผิดชอบทางการเงินของบุคลากรและการใช้จ่ายของมูลนิธิฯ เป็นระยะ ๆ ระเบียบที่ใช้ในการกำกับดูแลประกอบด้วยระเบียบการบริหาร

และระเบียบการเงินและทรัพย์สินมูลนิธิฯ ส่วนการตรวจสอบนั้น มีทั้งการตรวจสอบโดยให้คณะกรรมการบริหารแต่งตั้งผู้สอบบัญชีจากผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตมาทำการตรวจสอบ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบกันเองภายในโดยมอบหมายให้อนุกรรมการและที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์มาช่วยตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความชัดเจนและความโปร่งใสในการดำเนินงานมากที่สุด ดังคำอธิบายของแกนนำท่านหนึ่งของมูลนิธิฯ ว่า

“องค์การเรามีการตรวจสอบกันอย่างชัดเจนจากผู้ตรวจบัญชี ทุกหน้าที่มีความหมายหมด คุณทำผิดพลาด ที่มาที่ไป เราจะถามกันละเอียดยิบในที่ประชุมแต่ละครั้ง จะมีการตรวจสอบกัน หลังจากที่เรตรวจสอบกันเองแล้ว จะมีที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์มาตรวจสอบอีกที” (นามสมมติ2, 2554)

#### 1) ระเบียบการบริหารมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

การบริหารกิจการของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ถือเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการมูลนิธิฯ โดยมีคณะที่ปรึกษาของมูลนิธิฯ คอยสนับสนุน และให้คำแนะนำ กล่าวคือ คณะกรรมการมูลนิธิฯ มีหน้าที่ดูแลและจัดการเกี่ยวกับการเงิน ทรัพย์สิน และการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ในส่วนของการทำนิติกรรมต่าง ๆ สามารถทำได้โดยการขอมติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งจะต้องให้ประธานมูลนิธิฯ และรองประธานมูลนิธิฯ ลงนามร่วมกัน พร้อมทั้งมีการประทับตราเป็นสำคัญ สำหรับการแต่งตั้งกรรมการบริหารมูลนิธิฯ เมื่อมีตำแหน่งใดในคณะกรรมการว่างลงก่อนครบกำหนดตามวาระ สามารถให้คณะกรรมการเสนอชื่อบุคคลที่เห็นสมควร เพื่อลงมติแต่งตั้งบุคคลผู้นั้นขึ้นดำรงตำแหน่งแทน ซึ่งในที่นี้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งแทนจะสามารถอยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับวาระของผู้ที่ตนมาแทนเท่านั้น และเพื่อให้การดำเนินงานของมูลนิธิฯ เกิดความต่อเนื่องและมีทิศทางในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ทางมูลนิธิฯ ได้แต่งตั้งให้มีคณะที่ปรึกษา ที่มีการแต่งตั้งขึ้นจากผู้ทรงคุณวุฒิ และอดีตรองกรรมการมูลนิธิฯ โดยผ่านความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารของมูลนิธิฯ ทั้งนี้คณะที่ปรึกษาอาจจะมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่งคือ เคยเป็นกรรมการมูลนิธิฯ มีส่วนร่วมในกิจกรรมของมูลนิธิฯ มาโดยตลอดตั้งแต่เริ่มต้น เป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางศาสนา หรือทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป และเป็นผู้มีอุปการะคุณต่อมูลนิธิฯ มาโดยตลอด

คณะกรรมการที่ปรึกษานี้จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะคณะที่ปรึกษาของมูลนิธิฯ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่คณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ ตลอดวาระการบริหาร ทั้งนี้

คณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ สามารถแต่งตั้งกรรมการที่ปรึกษาจำนวนเท่าใดก็ได้ตามที่เห็นสมควร

## 2) การเงินและทรัพย์สินมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

ธุรกรรมที่เกี่ยวกับการเงินและทรัพย์สินทั้งหมดจะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ โดยที่เงินสดของมูลนิธิฯ จะนำไปฝากไว้ในธนาคารแห่งใดแห่งหนึ่งตามแต่คณะกรรมการจะตกลงเห็นสมควร ส่วนการเบิกจ่ายเงินของมูลนิธิฯ จากบัญชีธนาคารนั้นจะต้องมีการลงนามร่วมกัน 2 ใน 3 ระหว่างประธานมูลนิธิฯ เภรัณยูภิก หรือรองประธานมูลนิธิฯ ฝ่ายธุรการ พร้อมประทับตราสำคัญ ถ้าเป็นการเบิกจ่ายเงินของมูลนิธิฯ ในแต่ละครั้งไม่เกิน 1,000 บาท ก็จะให้เฝ้าบัญชีมีอำนาจในการตั้งเบิกจ่ายเงินได้ หากเกินกว่านี้ต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการฯ ทั้งนี้เฝ้าบัญชีมีอำนาจเก็บรักษาเงินสดของมูลนิธิฯ แต่ละครั้งได้ไม่เกิน 10,000 บาท ถ้าเกินกว่าจำนวนนี้ต้องนำไปฝากธนาคารในบัญชีของมูลนิธิฯ โดยทันทีในวันเปิดทำการของธนาคาร ทั้งนี้เฝ้าบัญชีต้องทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายและบัญชีงบดุลให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ การรับหรือการจ่ายเงินทุกครั้งจะต้องมีหลักฐานหรือหนังสือลงลายมือชื่อของเฝ้าบัญชีพร้อมกับประทับตราของมูลนิธิฯ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารฯ ต้องแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชีจากภายนอกมาเป็นผู้ตรวจสอบบัญชีที่ได้รับอนุญาต ให้ทำการตรวจบัญชีและทรัพย์สินของมูลนิธิฯ ทุก ๆ 1 ปี พร้อมทั้งมีการตรวจสอบกันเองภายในจากผู้ทรงคุณวุฒิหรืออดีตกรรมการมูลนิธิฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งเข้าร่วมกับกรรมการบริหารมูลนิธิฯ ทำการตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ

## 4.5 การดำเนินงานขององค์การ

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่อาจกล่าวได้ว่ามีวัฒนธรรมและรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ โดยทั่วไป แม้ในระหว่างองค์การสาธารณประโยชน์ด้วยกัน โดยเฉพาะในเรื่องของอุดมการณ์และแนวคิดในการดำเนินงาน กล่าวคือ เป็นองค์การสาธารณประโยชน์ที่ดำเนินงานโดยอิงความเชื่อหรือศาสนา (Faith-based Organization) อย่างเข้มงวดในด้านความถูกต้องของเนื้อหาและวิธีการปฏิบัติ โดยยึดหลักการศรัทธาในศาสนาอิสลาม ที่คอยผลักดันและสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาสังคมในมิติที่กว้างพอสมควร แม้จะจำกัดบุคคลเป้าหมายอยู่เฉพาะเด็กกำพร้าและครอบครัวที่ยากจนก็ตาม การดำเนินงานรูปแบบในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ จึงพยายามให้อยู่ในกรอบของคำสอนของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด จาก

การศึกษาและสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า การดำเนินงานของมูลนิธิฯ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) การดำเนินงานหาทุนและการระดมทุน และ (2) การดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า

#### 4.5.1 การดำเนินงานหาทุนและการระดมทุน

การดำเนินงานหาทุนและการระดมทุนเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของมูลนิธิฯ เพราะเงินทุนเป็นปัจจัยที่จำเป็นมากต่อความครอบคลุมและต่อเนื่องของการดำเนินงานตามอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ ทั้งนี้เนื่องจากการกิจหลักของมูลนิธิฯ คือการช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวในลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ซึ่งต้องใช้งบประมาณในแต่ละปีจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกัน กิจกรรม/โครงการบางอย่างต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ทุนการศึกษา เป็นต้น เท่าที่ผ่านมามูลนิธิฯ ใช้วิธีการหาทุนหลากหลายรูปแบบ แต่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่บ่งบอกถึงความเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม คือใช้ช่องทางในการเข้าถึงแหล่งทุนโดยอิงหลักการและความเชื่อทางศาสนาอิสลาม ด้วยการรณรงค์ให้เห็นความสำคัญของหลักความเชื่อเรื่องการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในสังคมมุสลิม ที่แสดงให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์ และการช่วยเหลือกันระหว่างคนมุสลิมด้วยกันเป็นอย่างดี โดยเน้นการให้มีการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ที่อ่อนแอกว่าในสังคม ทั้งนี้การช่วยเหลือนั้นต้องมาจากคนที่มีกำลังมากกว่าในสังคมนั้นผ่านการบริจาค ซึ่งหลักการบริจาคตามหลักการของศาสนาอิสลามนั้น มี 2 ประการหลักด้วยกันคือ การบริจาคโดยการบังคับตามหลักการของศาสนา หรือที่เรียกในภาษาอาหรับว่า “ซากาต” (ทานบังคับ) ส่วนอีกประเภทหนึ่งคือการบริจาคด้วยความสมัครใจ (ซอคาเกาะห์) การดำเนินงานของมูลนิธิฯ เป็นความพยายามทำหน้าที่ “บอกบุญ” แก่ผู้ศรัทธาในศาสนาอิสลาม และศรัทธาในอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ อีกทั้งยังส่งเสริมให้มีการ “บอกบุญ” ต่อไปยังคนอื่น ๆ แบบปากต่อปาก ซึ่งประสบผลสำเร็จพอสมควร จะเห็นจากการเติบโตของเครือข่ายและการเพิ่มขึ้นของเงินบริจาคที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในสังคมมุสลิมไทย

##### 1) วิธีการการดำเนินงานหาทุนและการระดมทุน

ศาสนาอิสลามได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนถึงหน้าที่ในการจ่ายทานบังคับ (ซากาต) ของบุคคลที่มีทรัพย์สินเกินจำนวนที่ศาสนากำหนดไว้ในรอบปี ซึ่งถือเป็นหลักปฏิบัติที่สำคัญยิ่งที่มุสลิมทุกคนมีหน้าที่ต้องบริจาค และส่งเสริมให้มีการบริจาคด้วยความสมัครใจ (ซอคาเกาะห์) อันเป็นการเสียดชะเพื่อสังคมในหลาย ๆ ลักษณะคำสอนดังกล่าวนี้มีอยู่ในจิตสำนึกของมุสลิมผู้ศรัทธาทุกคน ดังนั้นจึงเป็นแหล่งทุนที่สำคัญสำหรับองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามทั่วไป รวมทั้งมูลนิธิฯ นี้ ประกอบกับความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานที่ผ่านมาของมูลนิธิฯ ซึ่งได้ชื่อนำมาเชื่อถือและ

มีความโปร่งใส จึงส่งผลให้พี่น้องมุสลิมส่วนใหญ่ที่รับทราบและติดตามการทำงานของมูลนิธิฯ สนใจให้การสนับสนุนด้วยการบริจาค ซากาตและซอคาเกาะฮ์ ให้สม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีการบอกต่อกันแบบปากต่อปากไปยังเพื่อน ๆ ที่เรียกว่า “โซศรัทธาพาที” จนกลายเป็นแหล่งทุนที่สำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ทั้งนี้มูลนิธิฯ และวิธีการดำเนินงานหาทุนและระดมทุนดังต่อไปนี้

(1) การประชาสัมพันธ์ผ่านทางรายการวิทยุ มูลนิธิฯ มีการจัดรายการวิทยุเป็นประจำ ในชื่อ “รายการวิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” ลักษณะของรายการเป็นการเล่าถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่ทางมูลนิธิฯ ดำเนินงาน ซึ่งครอบคลุมถึงการลงพื้นที่ไปเยี่ยมเยียนครอบครัวกำพร้าด้วย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการบริจาคจากผู้รับฟังรายการวิทยุ โดยมีช่องทางการรับบริจาคผ่านการให้โอนเงินเข้าบัญชีของมูลนิธิฯ ซึ่งมีด้วยกันอยู่ 2 บัญชี คือ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด สาขาลาดพร้าว 99 บัญชี กระแสรายวัน เลขที่บัญชี 181-3-09014-7 และธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย สาขาลองตัน เลขที่บัญชี 001-6-00162-1 ชื่อบัญชี “มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า” หรือผู้บริจาคจะมาบริจาคด้วยตัวเองที่สำนักงานมูลนิธิฯ เลขที่ 48/48 ซ.ลาดพร้าว 114 แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ก็ได้ สื่อวิทยุนี้ นับว่ามีความสำคัญมากสำหรับมูลนิธิฯ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้สังคมได้รับทราบความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ อย่างต่อเนื่องและกว้างขวาง รายการวิทยุเพื่อเด็กกำพร้าจัดให้ทุกวันทางสถานีวิทยุ AM 1251 ในวันจันทร์- สุกร์ เวลา 06.30-07.30 น. และวันเสาร์- อาทิตย์ เวลา 09.00- 10.00 น. หนึ่งในคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ ได้กล่าวถึงสิ่งที่นำเสนอในรายการดังต่อไปนี้

“ตัวอย่างเช่น เราไปเยี่ยมครอบครัวหนึ่งที่คลองบางเสา แดวมัสยิดชีรอ กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็น ครอบครัวที่สามีเสียชีวิต มีลูกทั้งหมด 5 คน โดยมีแม่ทำงานที่สนามกอล์ฟ ตอนที่เราไปเห็นคือลูกทั้ง 5 คนนั่งดูทีวีขาวดำอยู่ โดยอยู่แต่ในบ้าน เพราะแม่ต้องออกไปทำงาน บ้านข้าง ๆ ก็เป็นบ้านของโต๊ะกี (ผู้สูงอายุ) ซึ่งแก่มากและกึ่งจนด้วย สภาพบ้านเป็นบ้านสังกะสี ห้องน้ำก็ไม่มี เวลาจะถ่ายก็ต้องไปถ่ายบ้านข้าง ๆ ซึ่งเด็กคนพี่ก็มีอายุ 12 ปี เริ่มโตเป็นสาวแล้ว เมื่อเราไปเห็นสภาพจริงวันนั้นแล้ว จึงสอบถาม... สัมภาษณ์ไปก็ร้องกันไป ก็มีความรู้สึกสงสารมาก เลยนำมาออกอากาศในรายการวิทยุ ทำให้คนฟังรายการเรามีความรู้สึกร่วมในความสงสารและความเห็นใจ มีความสนใจบริจาคมา เลยสร้างห้องน้ำให้เขาได้” (นามสมมติ1, 2554)

(2) จุฑารับบริจาคเคลื่อนที่ มูลนิธิฯ มีเจ้าหน้าที่ออกไปตั้งจุฑารับบริจาคในสถานที่สำคัญ ๆ หรือในวันสำคัญทางศาสนาที่มีสยิด โดยเฉพาะในทุกวันศุกร์ ซึ่งเป็นวันที่มุสลิมรวมตัวกันทำละหมาดร่วมกันประจำสัปดาห์ โดยมูลนิธิฯ มีการวางแผนไปตั้งจุฑารับบริจาคเวียนกันไป ที่ขาดไม่ได้คือ มัสยิดศูนย์กลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งมีผู้คนมากมายจากหลายแห่งมาทำการละหมาด และมักเป็นชนชั้นกลางหรือผู้มีฐานะดี ซึ่งมีความพร้อมจะช่วยเหลืองานในลักษณะนี้

(3) กระจุกออมสินประจำบ้าน ทางมูลนิธิฯ ได้จัดทำกระจุกออมสิน เพื่อแจกจ่ายให้แก่แต่ละบ้านได้หยอดเหรียญไว้และเก็บรวบรวมในภายหลัง ซึ่งเป็นกรทำให้แบบต่อ ๆ กันไป หรือมารับกระจุกออมสินด้วยตนเองที่มูลนิธิฯ จุฑารับบริจาคเคลื่อนที่ หรือในวันจัดงานหารายได้ประจำปี เมื่อหยอดเต็มกระจุกแล้ว ก็สามารถนำส่งได้ที่มูลนิธิฯ หรือที่จุฑารับบริจาคเคลื่อนที่ หรือในวันจัดงานหารายได้ประจำปีเช่นกัน วิธีการนี้เป็นการส่งเสริมการออมวันละเล็กละน้อยตามกำลังความสามารถโดยไม่จำกัดฐานะ ดังคำอธิบายของแกนนำท่านหนึ่งของมูลนิธิฯ ว่า

“คนบางคนเป็นแม่ค้าขายผัก หรือเป็นคนเก็บขยะขาย แต่เขาสามารถหยอดกระจุกได้ 3 เดือน 6 เดือน แล้วเขาก็นำมาให้เรา กระจุกละ 500 หรือ 600 บาท ซึ่งก็เป็นคนในระดับรากหญ้าที่เขาสามารถช่วยเราได้ หรือมีบางครอบครัวเอากระจุกไปแล้วฝีกให้ลูกได้หยอดกระจุก ฝีกให้เด็กรู้จักเสียดสละตั้งแต่เยาว์วัย แล้วพอถึงวันเวลาจัดงานที่เราจัดงานเขาก็เอามาวางให้ ซึ่งในวันนั้นจะมีกระจุกออมสินเต็มไปหมด” (นามสมมติ2, 2554)

โครงการหยอดกระจุกให้ครอบครัวเด็กกำพร้านี้ ได้เริ่มมีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 และดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

(4) ก่อตั้งรับบริจาค ทางมูลนิธิฯ มีการนำกล่องรับบริจาคไปวางยังสถานที่ต่าง ๆ เช่น ร้านค้าที่มีผู้ใช้บริการมาก ๆ สำนักงานต่าง ๆ และธนาคาร ที่ได้รับอนุญาต

(5) การบริจาคโดยตรงจากผู้ประกอบการ ห้างร้าน หรือบริษัทต่าง ๆ ที่มีจิตศรัทธาร่วมบริจาค ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้จะบริจาคครั้งละจำนวนมาก ๆ

(6) การจัดงานหารายได้ ซึ่งมี 4 งานด้วยกัน งานแรก คือการจัดงานวันเด็กกำพร้า หรือ “งานวันมีอบนหลังศรัทธา” ซึ่งมีการจัดขึ้นในทุก ๆ ปี ในช่วงของเดือนรอมฎอน (เดือนแห่งการถือศีลอด) เป็นการจัดงานเพื่อการระดมทุน และประชาสัมพันธ์องค์การออกสู่สาธารณะไปพร้อม ๆ กัน มีการออกร้านจำหน่ายสินค้าของผู้มีจิตศรัทธา เพื่อจำหน่ายสินค้าประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะอาหารให้กับผู้ที่มาร่วมงาน ซึ่งจะมอบทั้งทุนและกำไรให้กับทางมูลนิธิฯ พร้อมทั้งเปิดโต๊ะ

รับบริจาค และทำการมอบทุนการศึกษาให้กับเด็กกำพร้าในวันงาน ครึ่งล่าสุดจัดขึ้นเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2554 ณ พื้นที่ห้างไทยวัสดุก่อสร้างสี่แยกกรมเกล้า เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ส่วนงานที่ 2 คืองาน “วันวิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” เป็นการจัดงานในรูปแบบของการเลี้ยงโต๊ะจีน เพื่อหารายได้สำหรับจัดรายการวิทยุเป็นสำคัญ โดยจัดขึ้นครึ่งล่าสุดเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2554 ณ มูลนิธิเพื่อศูนย์กลางอิสลามแห่งประเทศไทย งานที่ 3 คือ “งานวันรับน้องบ้านหทัยรัก” เป็นการจัดงานเพื่อต้อนรับเด็กกำพร้าที่จะเข้ามาอยู่ในบ้านสงเคราะห์เด็กกำพร้าหทัยรัก พร้อมทั้งเชิญผู้มีจิตศรัทธาร่วมบริจาคในวันงาน โดยมีการส่งบัตรเชิญไปให้ ครึ่งล่าสุดจัดขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2554 ณ บ้านหทัยรัก ถนนหทัยราษฎร์ เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร และงานสุดท้าย คือการจัดงานวันปิดค่ายโครงการอบรมเยาวชนภาคฤดูร้อน โดยมีการออกร้านเพื่อจำหน่ายสินค้า และเปิดรับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา โดยครึ่งล่าสุดจัดขึ้น เมื่อวันที่ 16 เมษายน 2554 ณ บ้านหทัยรัก ถนนหทัยราษฎร์ เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร

(7) อพาร์ทเมนต์ศรัทธาการ์เด็นเพลส (โครงการสร้างบ้านคุณยา สายใย ที่ไพลริน) ตั้งอยู่ที่ ซอยรามคำแหง 24 แยก 10 แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีการจัดงานเปิดโครงการไปเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2553 เป็นการสร้างอพาร์ทเมนต์ขนาด 5 ชั้น 75 ห้อง บนพื้นที่ 245 ตารางวา เพื่อนำรายได้มาใช้ในการดำเนินงานช่วยเหลือเด็กกำพร้า ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมใหม่ในการหารายได้ของมูลนิธิฯ โดยใช้สโลแกนที่ว่า “ขอเชิญชวนพี่น้องศรัทธาชนร่วมปันรัก ความรู้สึก ปันความอบอุ่น โดยเป็นเจ้าของห้องบ้านอันทรงเกียรติ ราคาห้องละ 200,000 บาท (เป็นราคาประเมินการก่อสร้างอพาร์ทเมนต์ โดยคิดเฉลี่ยเป็นรายห้อง) อพาร์ทเมนต์เพื่อเด็กกำพร้า “บ้านคุณยา สายใยที่ไพลริน” อันเป็นการร่วมบริจาคเงินเพื่อสร้างอพาร์ทเมนต์โดยค่าก่อสร้างมีราคาเฉลี่ยห้องละ 200,000 บาท โดยทางมูลนิธิฯ จะนำเงินค่าเช่าอพาร์ทเมนต์ที่ได้มาสนับสนุนโครงการบ้านหทัยรัก หรือบ้านพักพิงเด็กกำพร้า ซึ่งปัจจุบันมีเด็กกำพร้าหญิงที่อยู่ในการดูแล 28 คน

(8) การรับบริจาคเสื้อผ้าและอุปกรณ์การศึกษา เป็นโครงการต่อเนื่องที่มูลนิธิฯ ดำเนินการตลอดทั้งปี ไม่ว่าจะเป็นเสื้อผ้าของเด็กและผู้ใหญ่ อุปกรณ์การศึกษา สิ่งของเหลือใช้ทุกชนิด หรืออะไรก็ได้ที่มีประโยชน์ ที่ไม่ใช่แล้ว ในทุกสัปดาห์จะมีผู้นำสิ่งของมามอบให้มูลนิธิฯ โดยทางมูลนิธิฯ จะดำเนินการคัดแยก ซ่อมแซมเพื่อให้ใช้งานได้ และนำไปมอบให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า

(9) การรับบริจาคข้าวสาร อาหารแห้งและยารักษาโรค เพื่อแจกจ่ายในการออกเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งจะทำกันในทุกวันเสาร์ นอกจากจะนำเงินกองทุนไปมอบให้กับเด็กกำพร้าแล้ว มูลนิธิฯ ยังจัดตั้งยังชีพซึ่งประกอบด้วย ข้าวสาร น้ำมันสำหรับปรุงอาหาร น้ำปลา น้ำตาล

น้ำหวาน ยารักษาโรค ฯลฯ ซึ่งได้จากการบริจาคของผู้ศรัทธานำไปมอบให้ครอบครัวเด็กกำพร้าที่ไปเยี่ยมด้วย โดยจะทำการจัดเตรียมไว้ให้ทุกสัปดาห์ตามจำนวนครอบครัวที่จะไปเยี่ยมในแต่ละสัปดาห์

(10) รายการโทรทัศน์ เป็นสื่อที่จัดทำในวาระพิเศษซึ่งทางมูลนิธิฯ จะได้รับการอนุเคราะห์เวลาบางส่วนจากรายการโทรทัศน์มุสลิมที่ออกอากาศอยู่แล้วในช่วงเดือนรอมฎอน คือรายการ “รอมฎอนไนท์” ที่ให้เวลากับมูลนิธิฯ เป็นเวลา 3 นาที เพื่อให้ได้นำเสนอการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน เพื่อให้พี่น้องที่รับชมรายการอยู่ทางบ้านได้รับทราบความเคลื่อนไหวของมูลนิธิฯ ในเชิงประจักษ์ อันจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการให้การสนับสนุนกิจกรรมของมูลนิธิฯ

## 2) มูลเหตุแห่งการบริจาค

การบริจาคของแหล่งทุนต่าง ๆ ทั้งในกรณีของทานบังคับ (ซากาต) และการบริจาคด้วยความสมัครใจทั่วไป (ซะดาเกาะฮ์) ซึ่งมีการ “บอกบุญ” ไปยังผู้ศรัทธา ผ่านกิจกรรมการระดมทุนและการกระจายข่าวดีต่อ ๆ กันไปแบบปากต่อปาก ดังที่กล่าวไปแล้วนั้น เป็นการกระตุ้นให้คนหลากหลายสถานะเห็นความสำคัญของการทำทาน และการบริจาคตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามอันเป็นหลักปฏิบัติที่มุสลิมจะต้องปฏิบัติ ดังนั้นมูลเหตุจูงใจในการบริจาคก็คือความเชื่อและศรัทธาต่อหลักคำสอนของศาสนาอิสลามเป็นสำคัญ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ความพยายามของมูลนิธิฯ สามารถสร้างแรงจูงใจในการบริจาคได้ดี ด้วยการดำเนินงานกิจกรรมการรับบริจาค และกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์รูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย ดังที่กล่าวมาแล้ว เป็นมูลเหตุซึ่งนำการบริจาคจากแหล่งทุนที่กว้าง

## 3) กลุ่มผู้สนับสนุนหรือแหล่งทุน

กลุ่มผู้สนับสนุนมีหลายกลุ่มด้วยกัน กลุ่มหลัก ๆ ได้แก่ กลุ่มผู้รับฟังรายการวิทยุของมูลนิธิฯ กลุ่มอนุกรรมการที่ปรึกษา และกลุ่ม “ชาวมือบอน” ซึ่งเป็นพี่น้องมุสลิมที่รับทราบ หรือได้เห็นผลการดำเนินงานของมูลนิธิฯ และประสงค์บริจาคทรัพย์สินให้แก่มูลนิธิฯ ทั้งที่ออกนามและไม่ประสงค์ที่จะออกนาม การบริจาคของกลุ่มบุคคลเหล่านี้เกิดจากความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ เป็นสำคัญ ดังคำอธิบายของแกนนำท่านหนึ่งของมูลนิธิฯ ว่า

“กลุ่มผู้สนับสนุนหลัก คือ ชาวมือบอนที่เราไม่เห็นตัว... คือผู้ที่มาบริจาคแล้วไม่ออกนามก็มีมาก และบางคนบริจาคครั้งละมาก ๆ ... ฐานของศาสนาอิสลามของเราค่อนข้างพูดไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการบริจาคช่วยเหลือคนยากคนจน หรือคนอนาถา จึงทำให้การดำเนินงานของเรานั้น ไม่ต้องทำอะไรมากมาย” (นามสมมติ3, 2554)



4) ทุนที่ได้จากการบริจาค เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนขึ้นถึงงบประมาณที่ได้รับจากการบริจาค จึงขอเสนอตัวเลขจำนวนเงินที่ได้รับในรอบปีที่ผ่านมา (ปี พ. ศ. 2554) โดยนับจาก สิงหาคม 2553- กรกฎาคม 2554 ดังต่อไปนี้

(1) จากการจัดงานวันเด็กกำพร้า ครั้งที่ 12 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2553 ณ. ลานจอดรถหลังศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ ได้รับทุนในการสนับสนุนจำนวน 4,020,000 บาท

(2) ซากาตจากชาวมือบอน ข้าวสารบรรจุภัณฑ์ พร้อมข้าวสารอาหารแห้ง ขนม และของขบเคี้ยวต่าง ๆ จำ 1,800 ชุด ในวันตรุษอีดิลฟิฏรี ซึ่งตรงกับวันที่ 9 กันยายน 2553

(3) ได้รับบริจาควัว 92 ตัว แพะ 20 เพื่อทำการกุรบานแจกจ่ายให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า ในวันตรุษอีดิลอัฎฮา ซึ่งตรงกับวันที่ 16 พฤศจิกายน 2553

(4) จัดงานวันเปิดโครงการก่อสร้างอพาร์ทเมนท์ บ้านคุณยาสายใยที่ไหลริน เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2553 ได้รับทุนในการสนับสนุนจำนวน 1,434,931 บาท

(5) ยอดบริจาคที่ได้รับจาก กระปุกออมสิน และกล่องรับบริจาคเคลื่อนที่ ประจำปี 2553 จำนวน 526,000 บาท

(6) การจัดงานวันปิดค่ายอบรมภาคฤดูร้อน เมื่อวันที่ 16 เมษายน 2554 ได้รับทุนในการสนับสนุนจำนวน 115,000 บาท

(7) การจัดงานวันรื้อนึ่งบ้านหทัยรัก รุ่นที่ 2 เมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม 2554 ได้รับทุนในการสนับสนุนจำนวน 230,000 บาท

(8) การจัดงานวันวิทยุศรัทธาชน เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2554 ได้รับทุนในการสนับสนุนจำนวน 192,000 บาท

(9) ได้รับมอบที่ดินจำนวน 8 ไร่ ที่ซอยหทัยราษฎร์ 50 แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร

(10) ได้รับมอบเงินเพื่อจัดตั้งเป็นกองทุนช้บน้ำตาหญิงม่ายในรอบปีจำนวน 305,000 บาท

สรุปยอดบริจาคที่ได้รับการสนับสนุน ในรอบปีที่ผ่านมาโดยนับจาก สิงหาคม 2553- กรกฎาคม 2554 รวมเป็นเงินจำนวน 6,822,931 บาท วัวจำนวน 92 ตัว แพะ 20 ตัว ข้าวสารของขบเคี้ยววันอีดิลอีกจำนวน 1,800 ชุด และที่ดินจำนวน 8 ไร่

#### 4.5.2 การดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีการดำเนินงานหลัก ๆ ที่คอยช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าอยู่ 4 รูปแบบ คือ 1) ดำเนินงานช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง 2) ดำเนินช่วยเหลือตาม

วาระวันสำคัญทางศาสนา 3) ดำเนินงานช่วยเหลือแบบเร่งด่วน ในกรณีที่ครอบครัวเด็กกำพร้าต้องประสบกับภัยพิบัติต่าง ๆ และ 4) ดำเนินงานเสริมตามวาระพิเศษต่าง ๆ ซึ่งในการดำเนินงานหลักทั้ง 4 รูปแบบ ของมูลนิธิฯ จะประกอบไปด้วยโครงการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวให้ครอบคลุมหลายด้าน และตรงกับปัญหาของครอบครัวเด็กกำพร้าให้มากที่สุด

#### 1) การดำเนินงานช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง

มูลนิธิฯ ดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าด้วยการจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพชีวิตของครอบครัวเด็กกำพร้าให้ได้มีโอกาสทางสังคมเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป โดยมีโครงการและกิจกรรมดังต่อไปนี้

(1) โครงการออกเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า เป็นกิจกรรมหลักกิจกรรมหนึ่งของมูลนิธิฯ ที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมูลนิธิฯ ลักษณะของการดำเนินงานคือ การลงพื้นที่จริงเพื่อเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้าในทุก ๆ วันเสาร์ เพื่อให้เห็นสภาพความเป็นอยู่จริงของครอบครัวเด็กกำพร้าว่า มีความเป็นอยู่อย่างไร และได้ข้อมูลในเชิงประจักษ์ที่ช่วยให้สะดวกในการช่วยเหลือ อีกทั้งยังสามารถช่วยเหลือได้ตรงความต้องการของครอบครัวเด็กกำพร้า ลักษณะของความช่วยเหลือที่ปฏิบัติทั่วไป คือการให้กำลังใจ ด้วยการจัดหาปัจจัยยังชีพที่จำเป็น สร้างความสนิทสนม ความไว้วางใจ เชื่อใจ รวมทั้งการปลอบใจและตักเตือนให้ดำรงตัวอยู่ในความดีตามหลักการของศาสนาอิสลาม หรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นการช่วยเหลือด้านการเงินควบคู่ไปกับการส่งเสริมคุณธรรม การดำเนินงานเช่นนี้เชื่อว่าจะทำให้ผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือสามารถนำสิ่งที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม พร้อม ๆ กับพยายามปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบและแนวทางของศาสนา อันจะส่งผลดีต่อครอบครัวเด็กกำพร้าเองในระยะยาว และส่งผลต่อคุณภาพของสังคมด้วย ดังคำอธิบายของเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งของมูลนิธิฯ ว่า

“รูปแบบการดำเนินกิจกรรมของมูลนิธิฯ จะไม่รอให้ครอบครัวเด็กกำพร้ามาหาเรา แต่เราจะเป็นคนออกไปหาเขา เพราะถ้ารอให้เขามาหาเรามันจะแย่ เพราะเงินเขาก็ไม่มีอยู่แล้ว ถ้าเขามาแล้วเขาจะมาในสภาพไหน แต่ถ้าเราเป็นฝ่ายไปหาเขา เขาก็พร้อมที่จะเปิดเผยข้อมูลให้เราทุกอย่าง ถามอะไรก็จะได้หมด ความจริงมันจะปรากฏ เขาก็จะเล่าให้ฟังหมด ไม่ปิดบังว่าเขาอยู่อย่างไร พ่อตายอย่างไร เราสามารถมองเห็นความเป็นอยู่ของเขาได้ทั้งหมดทุกมิติ และสามารถช่วยเหลือเขาได้ถูก” (นามสมมติ5, 2554)

โครงการนี้ มีรองประธานฝ่ายสงเคราะห์เด็กกำพร้า เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการออกเยี่ยมครัวเด็กกำพร้าในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยจะมีกิจกรรมในวันเสาร์ มีทีมงานหมุนเวียนร่วมเดินทางไปกับรองประธานฯ ซึ่งอาจจะประกอบด้วย ประธานมูลนิธิฯ และทีมงานคนอื่น ๆ ทั้งนี้มักจะมีการประสานกับเครือข่ายตามจุดต่าง ๆ เพื่อความสะดวกในการออกไปลงพื้นที่เยี่ยมเยียนและตรวจสอบความต้องการของเด็กกำพร้าและครอบครัว เพื่อมูลนิธิฯ จะได้เตรียมให้ความช่วยเหลืออย่างถูกเหมาะสม ซึ่งในที่นี้อาจเป็นการมอบเงินจำนวนหนึ่ง มอบข้าวสารอาหารแห้ง เสื้อผ้า หนังสือกุรอ่าน / ศาสนธรรม อันเป็นการช่วยเหลือในเบื้องต้นก่อน หลังจากนั้นจะพิจารณาช่วยเหลือตามความต้องการ และตามความเหมาะสมกับสภาพความจำเป็นของแต่ละครอบครัวเด็กกำพร้าที่ไปเยี่ยมเยียน

(2) โครงการมอบทุนการศึกษาให้เด็กกำพร้า หรือที่ใช้ชื่อเฉพาะว่า “โครงการแสงศรัทธาเอื้ออาทร” เป็นโครงการที่มูลนิธิฯ ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการศึกษาด้วยการมอบทุนการศึกษาให้กับเด็กกำพร้า มีกิจกรรมหลักที่ดำเนินการช่วยเหลือเด็กกำพร้ามีดังนี้

- 1) การมอบทุนการศึกษาให้เด็กกำพร้าที่ลำบากและยากจน ในปัจจุบันมีเด็กกำพร้าที่ได้รับการช่วยเหลือทั้งสิ้น 350 ราย โดยจะมอบทุนรายละ 700 บาทต่อเดือน ในระดับชั้นประถมศึกษา 1,200 บาทต่อเดือน ในระดับชั้นมัธยมศึกษา และ 2,000 บาทต่อเดือน ในระดับปริญญาตรี โดยทางมูลนิธิฯ จะส่งเรียนจนจบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี รวมทั้งมีกิจกรรมที่สนับสนุนอื่น ๆ เสริม เช่น การมอบอุปกรณ์การศึกษา เสื้อผ้าแก่เด็กกำพร้า และการส่งเสริมการฝึกอาชีพให้ครอบครัว ทั้งนี้ในการช่วยเหลือนั้นมีเงื่อนไขเกี่ยวกับการประพฤติตัวของเด็กกำพร้าและครอบครัวด้วย กล่าวคือ ถ้าประพฤติตัวไม่ถูกต้องตามหลักการของศาสนาอิสลามก็อาจจะถูกตัดทุนได้
- 2) การมอบทุนเรียนดี นอกจากทุนสำหรับเด็กกำพร้าที่ลำบากและยากจนแล้ว ทางมูลนิธิฯ มีการเฟ้นหาเด็กกำพร้าที่เรียนดี และมีความสามารถ โดยต้องได้เกรดเฉลี่ย 3.5 ขึ้นไป ในสาขาวิชาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ บริหารธุรกิจ สังคมศาสตร์ กฎหมาย และการศาสนา ตามความถนัดของแต่ละคน ที่เรียกว่า “ช่างเผือกศรัทธาชน” โดยจะจัดสรรทุนเป็นกรณีพิเศษ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น และส่งเสริมให้ได้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในสังคม ที่สามารถกลับมาดูแลเด็กกำพร้าที่เป็นรุ่นน้องของพวกเขาต่อไปได้ในอนาคต อันเป็นการผลักดันตัวเองจากที่เคยเป็น “ชาวมือล่าง” ให้กลับมาเป็น “ชาวมือบน” ที่มีคุณภาพต่อไป แก่นำคนสำคัญมูลนิธิฯ ท่านหนึ่งได้ให้ความเห็นว่า

(3) โครงการชับน้ำตาหญิงหม้าย เป็นโครงการที่มูลนิธิฯ ดำเนินงานเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า ด้วยการจัดกิจกรรมที่จะทำให้ครอบครัวเด็กกำพร้ามีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น กิจกรรมหลัก ๆ ที่ทำคือ การปลดหนี้ให้หญิงหม้าย ซึ่งทำควบคู่กับการส่งเสริมอาชีพ เป็นการช่วยเหลือเพื่อไม่ให้ครอบครัวเด็กกำพร้าต้องตกอยู่ในวังวนของความยากจน

จากการเป็นหนี้ ทั้งนี้ทางมูลนิธิฯ จะทำการปลดหนี้ให้ แล้วให้ทางครอบครัวเด็กกำพร้า นำกลับมาใช้คืนแก่มูลนิธิฯ ในภายหลัง เมื่อมีรายได้เพียงพอจากกิจกรรมการส่งเสริมอาชีพที่ทางมูลนิธิฯ ส่งเสริมให้ ทั้งนี้กิจกรรมการเสริมสร้างอาชีพให้ครอบครัวเด็กกำพร้า เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องมาจากการปลดหนี้ โดยการส่งเสริมให้หญิงหม้าย ได้ฝึกอาชีพที่สนใจ หรือเป็นอาชีพที่มีความถนัด ควบคู่กับการให้ทุนเพื่อนำไปประกอบอาชีพ แล้วนำเงินกลับมาใช้คืนให้กับมูลนิธิฯ ในภายหลัง โดยไม่มีดอกเบี้ย

(4) โครงการบ้านสรีทธาชน เป็นโครงการที่มูลนิธิฯ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตครอบครัวเด็กกำพร้าให้ได้ใช้ชีวิตอย่างถูกสุขลักษณะ ด้วยการสร้างบ้านหลังใหม่ให้กับครอบครัวเด็กกำพร้าที่ไม่มีที่อยู่อาศัย โดยในแต่ละครั้งที่มีการสร้างบ้านจะมีบรรดาพี่น้องที่เป็นชาวมือบนร่วมเดินทางไปช่วยสร้างและให้กำลังใจด้วย

(5) โครงการอบรมจริยธรรมอิสลามเพื่อพัฒนาจิตใจ หรือ “โครงการล้อมรั้วด้วยศรัทธา” เป็นโครงการอบรมให้ความรู้แก่ครอบครัวเด็กกำพร้า ที่เป็น “มุอัลลัฟ” (มุสลิมใหม่) และผู้สนใจทั่วไป มีกิจกรรมหลัก คือ การอบรมจริยธรรมอิสลามเพื่อพัฒนาจิตใจ ซึ่งจัดทุกวันศุกร์ที่ 1 และวันศุกร์ที่ 3 ของเดือน ณ ศูนย์ยุวศรัทธาชน โดยมีวิทยากรที่เป็นอาจารย์สอนครั้งละ 3 คน ในแต่ละครั้งจะมีผู้สนใจเข้ารับฟังการบรรยายประมาณ 50-70 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้และลดความไม่เข้าใจในหลักการศาสนาอิสลามของผู้เข้าอบรม โครงการนี้มีผู้ที่คอยสนับสนุนการดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องคือ อ. เรืองฤทธิ์ เกตเลขา ซึ่งเป็นเจ้าของสถาบันสอนตัดผมและออกแบบทรงผม แฮร์แคร์ซึ่ง อะคาเดมี่ และเป็นช่างออกแบบทรงผมที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในสังคมมุสลิมในประเทศไทย

(6) โครงการบ้านหทัยรัก หรือโครงการ “อุ่นไอรักบ้านพักพิง” มีกิจกรรมหลักที่สำคัญคือ การดูแลเด็กกำพร้าเพศหญิงด้วยการให้มาอยู่ในที่พักต่างหากของมูลนิธิฯ ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันสังคมมุสลิมในประเทศไทยยังไม่มีบ้านพักเด็กกำพร้าที่เป็นเด็กหญิงล้วน ซึ่งตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามแล้วมีเกณฑ์ที่ไม่ให้มีการปะปนกันระหว่างชายและหญิง ที่นอกเหนือจากญาติใกล้ชิด โดยให้แยกกันอยู่ระหว่างชายและหญิง ในขณะที่รวบรวมข้อมูลนี้มีเด็กกำพร้าเพศหญิงอยู่ในการดูแล จำนวน 28 คน ทั้งนี้โครงการอุ่นไอรักบ้านพักพิงมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุก ๆ ด้านของเด็กกำพร้าที่เป็นเพศหญิง ด้วยการส่งให้เรียนหนังสือ ทั้งด้านศาสนาและด้านสามัญ พร้อมให้ที่พักพิงที่มีการดูแลและบริการตามความเหมาะสม โครงการนี้เป็นโครงการหนึ่งที่ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก โดยเฉลี่ยแล้วต้องใช้งบประมาณประมาณเดือนละ 3,000 บาท ต่อเด็ก 1 คน ในขณะที่ทำการศึกษานี้ทางมูลนิธิฯ ได้พยายามเพิ่มช่องทางในการหา

งบประมาณมาสนับสนุนที่มั่นคงและต่อเนื่องขึ้นด้วยการสร้างอพาร์ทเมนต์ “ศรัทธาโกศลเด่นที่เพลส” เพื่อนำเงินรายได้มาเป็นงบประมาณสนับสนุนโครงการนี้เป็นหลัก

(7) โครงการธารไพลินที่สินธร เป็นโครงการที่มีกิจกรรมร่วมระหว่างมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ากับเครือข่าย คือ ภัตตาคารสินธรเสต็กเฮาส์ กิจกรรมที่จัดเป็นประจำคือการนำครอบครัวเด็กกำพร้ามารับประทานอาหารที่ภัตตาคารในทุก ๆ วันศุกร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ครอบครัวเด็กกำพร้าได้มีโอกาสได้รับประทานอาหารดี ๆ ที่เขาอาจจะไม่เคยได้รับประทานมาก่อน นอกเหนือจากนั้น ยังมีของขวัญและเงินบริจาคจากลูกค้าของภัตตาคารสินธรเสต็กเฮาส์ ที่มารับประทานอาหารในวันนั้นมอบให้ติดมือกลับบ้านไปอีกด้วย โดยจัดให้ครอบครัวเด็กกำพร้าหมุนเวียนกันมาร่วม ซึ่งในรอบ 1 ปี จะได้รับประทานประมาณครอบครัวละ 2 ครั้ง

(8) โครงการโรงเรียนเพื่อเด็กกำพร้า เป็นโครงการใหม่ที่ใหญ่ และมีความสำคัญอีกโครงการหนึ่งของมูลนิธิฯ โดยเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กกำพร้าให้ครบวงจร เพราะในปัจจุบันทางมูลนิธิฯ มีกิจกรรมการช่วยเหลือเด็กกำพร้าหลาย ๆ ด้าน แต่ยังคงขาดโรงเรียนเพื่อเด็กกำพร้าที่เป็นของมูลนิธิฯ ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ ของโครงการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มูลนิธิฯ เป็นองค์การสังคมสงเคราะห์ที่มีรูปแบบการช่วยเหลือ และพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กกำพร้าที่ครบวงจร ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างนานพอสมควร

2) การดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าตามวาระวันสำคัญทางศาสนา เป็นโครงการที่มุ่งช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าเพื่อให้ได้มีความสุขในวันสำคัญทางศาสนา เช่นเดียวกับครอบครัวมุสลิมอื่น ๆ โดยมีโครงการที่สำคัญคือ โครงการของขวัญวันอีด เป็นโครงการที่ทางมูลนิธิฯ ดำเนินงานในทุก ๆ ปี โดยมีกิจกรรมจัด ในวันอีด ซึ่งมี 2 ครั้งในรอบ 1 ปี ด้วยการจัดให้มีการละหมาดกลางแจ้ง หรือการละหมาดในตอนเช้าของวันตรุษอีดิลฟิฏรี และวันตรุษอีดิลอัฎฮา การละหมาดทั้งสองวันต่างกันในวันตรุษอีดิลฟิฏรีนั้น ผู้ละหมาดจะต้องจ่ายชากาตฟิฏเราะห์ก่อนละหมาด ส่วนในวันตรุษอีดิลอัฎฮานั้นจะต้องซื้อคัสต์ว์พลีทานหลังจากการละหมาด ทั้งละหมาดอีดิลฟิตรี และอีดิลอัฎฮา ตามแนวทางของท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) โดยทำการละหมาดบริเวณศูนย์เด็กกำพร้าและมัสยิดคารู่อิห์ซาน (สุเหร่าขาว) ซอยเกตเลขา ถนนหทัยราษฎร์ แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร มีผู้มาทำการละหมาดครั้งละประมาณ 300 คน หลังจากเสร็จพิธีแล้วมีการจัดเลี้ยงอาหาร ร่วมสังสรรค์ และจัดงานรื่นเริงให้บรรดาเด็ก ๆ และผู้ร่วมงานได้สนุกสนานในขอบเขตของศาสนาอิสลาม พร้อมทั้งมอบชากาตฟิฏเราะห์ หรือเนื้อกุรบาน และของขวัญต่าง ๆ ให้เด็กกำพร้าและคนยากจน ซึ่งทางมูลนิธิฯ ได้ดำเนินโครงการเนื้อกุรบานเพื่อครอบครัวกำพร้า ในช่วงวันอีดิลอัฎฮาของทุกปี โดยการขอความ

ร่วมมือจากผู้ศรัทธาให้ร่วมทำบุญกุศลบานกับมูลนิธิฯ และมูลนิธิฯ จะจัดแบ่งเนื้อส่วนหนึ่งนำแจกจ่ายให้ครอบครัวกำพร้าและคนยากจนทั้งในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด ภายในเวลา 3 วันที่อยู่ในช่วงเทศกาลนี้ โดยจะจัดเนื้อใส่ถุงให้ครอบครัวละ 5 กิโลกรัม อีกทั้งยังมอบวีวีให้เครือข่ายเด็กกำพร้ายังต่างจังหวัดจัดทำกุศลบานอีกด้วย ในการดำเนินงานนี้ทางมูลนิธิฯ จำเป็นต้องประสานกับเครือข่ายให้มารับเนื้อและนำไปแจกยังพื้นที่ที่เครือข่ายรับผิดชอบ เพราะกำแพงเจ้าหน้าที่ของมูลนิธิฯ คงดำเนินงานไม่ทันการภายใน 3 วัน ส่วนกิจกรรมมอบซากาตพิญจาระห์เพื่อเด็กกำพร้าและคนยากจนถือเป็นโครงการหลักที่ทำอย่างต่อเนื่อง โดยจัดขึ้นในวันอิดีลฟีลิตรีทุกปี ตามแนวคิดที่ว่า เด็กกำพร้ามักจะไม่มีใครให้ความสนใจในการที่จะซื้อของขวัญวันอิดี ต่างกับเด็กที่มีพ่อแม่ซึ่งจะรู้สึกมีความสนุกสนานและอบอุ่น ร่ายล้อมไปด้วยพ่อแม่ และญาติ พร้อมหน้ามาเยี่ยมเยียนกัน แต่เด็กกำพร้าไม่ค่อยจะมีโอกาสเช่นนั้น ทางมูลนิธิฯ จึงขอรับบริจาคของขวัญวันอิดีจากผู้มีจิตศรัทธา โดยของขวัญที่ให้ประกอบด้วยข้าวสารปีตเราะห์และของขวัญอื่น ๆ ให้กับครอบครัวกำพร้า เพื่อให้ครอบครัวเด็กกำพร้าและตัวเด็กกำพร้าเองได้มีความรู้สึกเหมือนกับพี่น้องมุสลิมทั่ว ๆ ไป ที่สามารถร่วมเฉลิมฉลองวันสำคัญองศาสนานี้ด้วยความรู้สึกสนุกสนาน และมีความสุข

3) การดำเนินงานช่วยเหลือแบบเร่งด่วน การดำเนินงานลักษณะนี้ประกอบไปด้วยโครงการที่มุ่งช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าที่ประสบกับเหตุฉุกเฉินต่าง ๆ โดยมีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

(1) โครงการศรัทธาชนสัญจร เป็นกิจกรรมการออกนอกพื้นที่เพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ประสบสาธารณภัยในต่างจังหวัด โดยมักจะจัดกิจกรรมพาผู้ที่สนับสนุนมูลนิธิฯ ไปร่วมงานและกิจกรรมต่าง ๆ ตัวอย่าง เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากคลื่นสึนามิ ผู้ที่เดือดร้อนจากการเกิดน้ำท่วมและดินถล่ม หรือจากกรณีอุบัติเหตุไฟไหม้ และในกรณีฉุกเฉินอื่น ๆ ที่ประสบกับพี่น้องทั่วไป

(2) โครงการซ่อมแซมที่พักอาศัยให้ครอบครัวเด็กกำพร้า เป็นกิจกรรมที่สืบเนื่องมาจากที่ทางมูลนิธิฯ ได้ลงพื้นที่ไปเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า และได้ไปเห็นสภาพความเป็นอยู่และที่พักอาศัย จึงได้ดำเนินการส่งช่างและพี่น้องที่มีจิตศรัทธาลงไปซ่อมแซมที่พักอาศัย ในกรณีที่บ้านครอบครัวเด็กกำพร้ามีที่พักอาศัยที่ทรุดโทรม ซึ่งส่วนมากจะมีปัญหาในเรื่องนี้เนื่องจากความยากจน จึงส่งผลให้สภาพบ้านหรือความเป็นอยู่ขั้นพื้นฐานอยู่ในสภาพไม่ถูกสุขลักษณะ จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลืออย่างเร่งด่วน ดังนั้นทางมูลนิธิฯ จึงมีการดำเนินกิจกรรมโครงการซ่อมแซมที่พักอาศัย เพื่อให้ครอบครัวเด็กกำพร้ามีที่อยู่อาศัยที่ถูกสุขลักษณะ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

4) การดำเนินกิจกรรมเสริม การดำเนินงานลักษณะนี้ประกอบไปด้วย โครงการที่มุ่งเน้นให้เด็กกำพร้าใช้เวลาว่างในช่วงปิดเทอมจากการเรียนทางด้านสามัญ และโครงการกิจกรรมที่จัดให้ผู้สนับสนุนมูลนิธิฯ ได้มีโอกาสไปช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้ายังต่างจังหวัด โดยมีโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

(1) โครงการอบรมภาคฤดูร้อน เป็นโครงการที่มูลนิธิฯ จัดทำเป็นประจำอีกโครงการหนึ่ง ประกอบไปด้วยกิจกรรมการจัดอบรมค่ายฤดูร้อนให้แก่เด็กกำพร้าและเยาวชนชายและหญิงทั่วไปที่สนใจ ซึ่งเน้นการฝึกอบรมความรู้ที่เกี่ยวกับหลักการศาสนา คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งฝึกทักษะการดำเนินชีวิตในแต่ละวันให้อยู่ในแนวทางของศาสนา สามารถประกอบศาสนกิจได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง ควบคู่กับกิจกรรมการส่งเสริมอาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อให้เด็กกำพร้าสามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพเลี้ยงดูตัวเองและครอบครัวได้ในอนาคต เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้เป็นผู้ที่มีรายได้ กิจกรรมจะจัดขึ้นในช่วงปิดภาคเรียน ใช้เวลาประมาณ 15-20 วัน ที่ศูนย์ยุวศรัทธาชนเพื่อการฝึกอบรม แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร โครงการนั้นจัดเป็นประจำในทุก ๆ ปี ในการจัดแต่ละครั้งจะมีเด็กกำพร้าและเยาวชนชายและหญิงที่มีอายุ 9-15 ปี ให้ความสนใจเข้าร่วมอบรมประมาณ 300 คน โดยครั้งล่าสุดจัดขึ้นเมื่อวันที่ 2-16 เมษายน พ.ศ. 2554

(2) โครงการทัวร์ธรรมะทัศน์สัญจร ถือเป็นกิจกรรมเสริมของมูลนิธิฯ เป็นการนำผู้สนับสนุนมูลนิธิฯ ออกไปร่วมงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเครือข่ายยังต่างจังหวัดในลักษณะของ ทัวร์จริยธรรม ซึ่งผู้ร่วมจะได้ไปร่วมทำบุญด้วยการบริจาค และสนับสนุนองค์การเครือข่าย ด้วยการร่วมบริจาคทรัพย์สินสนับสนุน ส่วนรายได้จากกำไรในการจัดทัวร์นี้จะนำมาสมทบเพื่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ต่อไป

#### 4.6 ผลการดำเนินงานขององค์การ

ตลอดระยะเวลาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมูลนิธิฯ ผลการดำเนินงานของมูลนิธิฯ มีออกมาให้สังคมได้รับทราบและเป็นที่ประจักษ์อย่างต่อเนื่อง ใน 4 ประเภทโครงการและกิจกรรมของ ตามที่ได้กล่าวมาแล้วก่อนหน้านี้นี้ ทั้งนี้สามารถแยกผลการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ผลด้านสังคมสงเคราะห์ และผลด้านการพัฒนาวิชาการ

#### 4.6.1 ผลการดำเนินงานขององค์กรในรอบปีที่ผ่านมา

ในรอบปีที่ผ่านมา โดยเริ่มนับจาก สิงหาคม 2553 จนถึงกรกฎาคม 2554 มูลนิธิศรัทธาชน เพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีผลการดำเนินงานเป็นที่ประจักษ์ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการดำเนินงานขององค์กรในรอบปีที่ผ่านมา

ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์	ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ
1) มีครอบครัวเด็กกำพร้าที่อยู่ในการดูแลของ มูลนิธิฯ ประมาณ 1,500 ครอบครัว และออกเยี่ยม เยียนครอบครัวเด็กกำพร้ารายใหม่จำนวน 150 ครอบครัว พร้อมทั้งได้มอบปัจจัยและเครื่องยังชีพ เบื้องต้นให้ทุกครอบครัว	1) รายการวิทยุ 1 รายการ ที่สถานีวิทยุ AM 1035
2) มอบทุนการศึกษาให้เด็กกำพร้า (1) ทุน 700 บาท/ เดือน ระดับประถมศึกษา (2) ทุน 1,200 บาท/ เดือน ระดับมัธยมศึกษา (3) ทุน 2,000 บาท/ เดือน ระดับปริญญาตรี โดยมอบทุนการศึกษารายเดือน ให้กับครอบครัวเด็ก กำพร้าที่ได้รับทุนการศึกษา ซึ่งกระจายไปตามพื้นที่ จังหวัดต่าง ๆ จำนวน 300 ทุน รวมค่าใช้จ่ายเดือนละ 250,000 บาท มีผู้รับทุนจำนวน 300 คน	2) ศูนย์ยุวศรัทธาชน 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่ แขวงสาม วาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร
3) มอบทุนเรียนดีให้เด็กกำพร้า (ทุนช่างเย็บ) (1) ทุน 1,200 บาท/ เดือน ระดับมัธยมศึกษา (1) ทุน 2,000 บาท/ เดือน ระดับปริญญาตรี (ได้รับเพิ่มจากทุนการศึกษาที่ได้รับปกติ) โดยมอบทุนการศึกษาให้เด็กกำพร้า ที่ได้รับพิจารณา คัดเลือกจากเด็กกำพร้าที่มีผลการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีเกรดเฉลี่ย 3.5 ขึ้นไป จำนวน 32 คน โดย แบ่งเป็น ระดับมัธยมศึกษา 25 คน รายละ 1,200 บาท/ เดือน และระดับอุดมศึกษา 7 คน รายละ 2,000 บาท/ เดือน รวมจำนวนเงิน 44,000 บาท/ เดือน	3) จัดงานวันเด็กกำพร้า เพื่อให้เด็กกำพร้า จำนวน 1,500 คน ได้มีโอกาสขอบคุณผู้ที่คอย สนับสนุน และมีส่วนร่วมช่วยเหลือเด็กกำพร้า 1 ครั้ง ในวันที่ 14 สิงหาคม 2553



## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์	ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ
4) บ้านหทัยรัก (บ้านพักพิงเด็กกำพร้าเพศหญิง) 1 แห่ง ตั้งอยู่ที่ แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานครฯ มีเด็กกำพร้าเพศหญิงที่อยู่ในการดูแลของมูลนิธิฯ จำนวน 28 คน	4) จัดอบรมเพื่อให้ความรู้ทางด้านศาสนาอิสลาม ณ ศูนย์ยุวศรัทธาชน ในวันอาทิตย์ที่ 1 และวันอาทิตย์ที่ 3 ของทุกเดือน ซึ่งมีผู้สนใจเข้าร่วม ครั้งละประมาณ 60 คน
5) สร้างบ้านให้ครอบครัวเด็กกำพร้า 2 หลัง ในช่วงปีที่ผ่านมา โดยใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น 258,880 บาท รวมกับของเดิมที่ทางมูลนิธิฯ ได้ดำเนินการสร้างไว้แล้ว 12 หลัง เป็นการสร้างบ้านเสร็จแล้วทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มมีการก่อตั้งมูลนิธิฯ 14 หลัง	5) จัดสัมมนาคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ ในวันที่ 26-27 เมษายน 2554 เพื่อทบทวนบทบาทการทำงานของมูลนิธิฯ ในรอบปีที่ผ่านมา พร้อมร่วมกำหนดทิศทางการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ค้นหาจุดแข็ง และจุดอ่อน ในการดำเนินงาน และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ และอนุกรรมการ มีผู้เข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้ 30 คน
6) ซ่อมแซมบ้านครอบครัวเด็กกำพร้าจำนวน 6 หลัง ในพื้นที่เครือข่ายซึ่งประกอบไปด้วย พื้นที่เขตหนองจอก กรุงเทพมหานครฯ จำนวน 2 หลัง อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี จำนวน 1 หลัง เขตหัวหมาก กรุงเทพมหานครฯ จำนวน 1 หลัง เขตคันนายาว กรุงเทพมหานครฯ จำนวน 1 หลัง และคลอง 14 อำเภอองครักษ์ จังหวัดนครนายก จำนวน 1 หลังรวมเป็นเงินทั้งหมดประมาณ 90,000 บาท	6) จัดอบรมสัมมนาเครือข่ายมูลนิธิฯ ในวันที่ 10 กรกฎาคม 2254 เพื่อกำหนดทิศทางการทำงานสงเคราะห์เด็กกำพร้าร่วมกับมูลนิธิฯ ในฐานะเครือข่าย เพื่อร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างเครือข่าย พร้อมทั้งกระชับความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายและกรรมการมูลนิธิฯ มีผู้เข้าร่วมสัมมนารวม 111 คน
7) ปลูกหญ้า และส่งเสริมอาชีพให้กับหญิงหม้าย มอบเงินทุนชับน้ำตาให้หญิงหม้ายยืมไปใช้จ่ายในภารกิจของครอบครัว เพื่อผ่อนคลายความเดือดร้อน โดยในรอบปีที่ผ่านมา มีหญิงหม้าย ยืมเงินจำนวน 37 ราย รายละ 5,000 บาท รวมเป็นเงินทั้งหมด 203,400 บาท	7) จัดให้มีการละหมาดดุซอฮ์อีดิ้ลฟิฏริ์ และอีดิ้ลอัฎฮา ณ มัสยิดดารุ้ลอิห์ซาน (สุเหร่าขาว) แขวงคลองสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานครฯ จำนวน 2 ครั้ง โดยมีผู้เข้าร่วมประมาณ 800 คนในแต่ละครั้ง

## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์	ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ
<p>8) มอบของขวัญวันอีด ในรอบปีที่ผ่านมาได้มีการมอบของขวัญวันอีดทั้ง 2 วันโดยวันอีดิ้ลฟิตรี ซึ่งตรงกับวันที่ 9 กันยายน 2553 ได้มอบของขวัญที่ได้รับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา (ชาวมือบอน) ซึ่งได้แก่ ข้าวสาร อาหารแห้ง ขนม และของเล่นเด็กเป็นจำนวน 1,800 ชุด และวันอีดิ้ลอฎฮา ซึ่งตรงกับวันที่ 16 พฤศจิกายน 2553 ได้มอบเนื้อกุรบานที่ได้รับบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา (ชาวมือบอน) ที่ได้จากการเชือด วัว 92 ตัว และแพะ 20 ตัว ให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า ครอบครัวละ 5 กิโลกรัม ที่อยู่ในเครือข่ายการดูแลของมูลนิธิฯ ทั้งในต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,500 ครอบครัว</p> <p>9) สร้างอพาร์เมนต์ศรัทธาการ์เด็นเพลส ตั้งอยู่ที่ซอยรามคำแหง 24 แยก 10 แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร เป็นอาคาร 5 ชั้น รวม 75 ห้อง บนพื้นที่ 245 ตารางวา เพื่อนำรายได้มาช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า และศูนย์พักพิงเด็กกำพร้าแพศหญิงบ้านหทัยรัก (อยู่ระหว่างการก่อสร้าง)</p>	<p>8) จัดอบรมเพื่อให้ความรู้ทางด้านศาสนาอิสลาม ณ ศูนย์ยุวศรัทธาชน ในวันอาทิตย์ที่ 1 และวันอาทิตย์ที่ 3 ของทุกเดือน</p> <p>9) จัดอบรมเยาวชนภาคฤดูร้อนช่วงปิดภาคเรียน ณ ซอยหทัยราษฎร์ 50 เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร ปีละ 1 ครั้ง จัดขึ้นระหว่างวันที่ 2- 16 เมษายน 2554 โดยมีเด็กกำพร้าและเยาวชนที่สนใจทั้งชายและหญิงเข้าร่วม จำนวน 289 คน และเจ้าหน้าที่ พี่เลี้ยงอีกกว่า 60 คน ที่คอยมาช่วยดูแล</p> <p>10) จัดโครงการอบรมอิสลามศึกษาให้นักเรียนโรงเรียนถ้ำสาลี จำนวน 1 ครั้ง ระหว่างวันที่ 15-17 มิถุนายน 2554 โดยมีนักเรียนทั้งชายหญิงให้ความสนใจเข้าอบรมเป็นจำนวน 106 คน</p>

#### ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์	ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ
	11) จัดงานรับน้องบ้านหทัยรัก รุ่นที่ 2 ในวันที่ 5 พฤษภาคม 2554 ณ บ้านหทัยรัก ซอยหทัยราษฎร์ 50 เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร เพื่อรับน้องที่เป็นเด็กกำพร้าที่รับมาใหม่เพิ่มเป็น 28 คน
	12) จัดอบรมสัมมนาสมาชิกชาวกำพร้า ในวันที่ 16 กรกฎาคม 2554 ในเรื่องของการให้ความช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า และการดำเนินงานของชุมชนมุสลิม ณ สำนักงานคณะกรรมการอิสลาม ประจำจังหวัดเพชรบุรี มีผู้เข้าร่วมสัมมนาจำนวน 40 คน
	13) เข้าเยี่ยมเยียนผู้ต้องขังมุสลิม ในเรือนจำพิเศษมีนบุรี 1 ครั้ง ในวันที่ 26 กรกฎาคม 2554 พร้อมทั้งส่งมอบอินทผาลัม หนังสือศาสนา พร้อมทั้งอบรมให้ความรู้ทางด้านศาสนา

#### 4.7 ความพึงพอใจ และข้อคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจำนวน 6 ราย ถึงความพึงพอใจและความรู้สึกต่อสิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือรวมทั้งข้อคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ผลของการสัมภาษณ์เป็นดังนี้

##### 4.7.1 ความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ ทำให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีความพึงพอใจมากต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ โดยให้เหตุผลว่าพวกตนได้รับการช่วยเหลือปัจจัยต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต และในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในหลาย ๆ ด้าน เช่น การได้รับความช่วยเหลือในการสร้างบ้านใหม่

บ้าง ซ่อมแซมบ้านที่ทรุดโทรมบ้าง การมีอาชีพเสริมบ้าง บางส่วนได้รับทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การได้รับความช่วยเหลือเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับพวกเขา เพราะหากไม่ได้รับความช่วยเหลือจะมีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับการพัฒนา นอกจากนี้ ยังมีความเห็นว่าการพิจารณาให้ความช่วยเหลือมีความเหมาะสม เพราะทางมูลนิธิฯ จะดูสภาพปัญหาและมีดำเนินการช่วยเหลืออย่างครอบคลุม เช่น การสร้างใหม่ หรือการซ่อมแซมบ้านจะพิจารณาจากสภาพของบ้านว่าทรุดโทรมมากขนาดไหน และจัดดำเนินการให้ทั้งหมดในส่วนที่เป็นปัญหา หากทรุดโทรมมากหรือไม่ มีบ้านจะอยู่อาศัยจะสร้างบ้านใหม่ให้แทนการซ่อมแซม อีกทั้งยังมีการฝึกอาชีพเสริม โดยจะมีผู้ที่มีความรู้มาสอน และมีทุนมอบให้เพื่อส่งเสริมให้เริ่มต้นการประกอบอาชีพ ทั้งนี้เพื่อให้ครอบครัวกำพร้ามีรายได้เพิ่ม และสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ในระยะยาว

ในส่วนของทุนการศึกษาซึ่งมีการจัดให้เป็นรายเดือน ตามระดับการศึกษาของบุคคลเป้าหมายนั้น ทางมูลนิธิฯ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่เคยขาด หากไม่มีปัญหาการประพฤติดัวไม่เหมาะสมของตัวเด็กกำพร้าเอง สำหรับการดำเนินงานเกี่ยวกับทุนในการใช้จ่ายประจำวันของครอบครัว และการช่วยเหลือในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันอิติหิง 2 และวันที่มีการจัดกิจกรรมหาทุน เช่น วันเด็กกำพร้า วันวิทยุเด็กกำพร้า ความพึงพอใจที่ได้รับ คือ ความรู้สึกที่สัมผัสได้ ซึ่งเป็นการแสดงความเป็นห่วงเป็นใย และกำลังใจของมูลนิธิฯ ที่มีต่อพวกตน ทั้งในเรื่องของสภาพความเป็นอยู่ทั่วไป และการดำรงอยู่ในวิถีของศาสนา และหลักการศรัทธาตามแนวทางของศาสนาอิสลาม ในการดำเนินชีวิตประจำวันให้อยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง ซึ่งเด็กกำพร้าและครอบครัวในฐานะที่เป็นชาวมือล่างต่างรู้สึกขอขอบคุณ (ซูโกร์) ต่อเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) ที่ได้ทำให้พวกเขาได้เจอกับมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า และบุคลากรของมูลนิธิฯ เพราะทำให้ชาวมือล่างสามารถที่จะยับยั้ง และพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตัวเอง ให้สามารถกลับมาเป็นมือบน เพื่อช่วยชาวมือล่างที่ยังไม่ได้รับโอกาสต่อไปในอนาคต ดังตัวอย่างที่สะท้อนของเด็กกำพร้าและครอบครัวของเด็กกำพร้าบางราย ดังต่อไปนี้ “รู้สึกพึงพอใจมาก และรู้สึกดี เดิมไม่เคยเป็นเด็กกำพร้า ก็ไม่รู้ว่ามูลนิธิแบบนี้ พอเราเป็นเด็กกำพร้าจึงได้รู้ว่าในสังคมเราก็มีมูลนิธิแบบนี้ ซึ่งทำให้เรารู้สึกอบอุ่น ไม่รู้สึกโดดเดี่ยว” (นามสมมติ6, 2554) “ไม่ใช่เงินอย่างเดียวที่ได้รับ แต่มันเป็นโอกาส ถ้าไม่มีมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ก็ไม่มีผมในวันนี้” (นามสมมติ7, 2554) “ล่าสุดเมื่อไม่กี่วันที่ผ่านมาทางมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ก็มีการจัดอบรมการส่งเสริมอาชีพ โดยมีครูมาสอนการทำขนมเบื้องญวน ทำให้เรารู้สึกดีที่ทางมูลนิธิช่วยเหลือเรา” (นามสมมติ8, 2554) “ดีใจและรู้สึกมีความพึงพอใจมาก ที่ได้รับทุน ทำให้มีโอกาสดูหนังสือ” (นามสมมติ9, 2554)

การที่ผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ มีความพึงพอใจมาก ต่อการช่วยเหลือในหลายด้านสะท้อนให้เห็นความสามารถสูงในการดำเนินงานตามอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ ที่มุ่งช่วยเหลืออย่างครอบคลุมถึงปัญหาและความจำเป็นของบุคคลเป้าหมายเหล่านี้ มิได้มีเพียงเฉพาะด้านการเงิน คุณภาพชีวิต และด้านกายภาพเท่านั้น แต่มีปัญหาด้านจิตใจด้วย การให้ความช่วยเหลือด้วยการส่งเสริมการดำเนินชีวิตประจำวันให้อยู่ในแนวทางของศาสนาอิสลาม เพื่อมุ่งหวังให้ครอบครัวเด็กกำพร้าสามารถยืนได้ด้วยขาของตัวเองอย่างมีคุณภาพ และสามารถกลับมาเป็นกำลังสำคัญในการช่วยเหลือชาวเมืองต่างที่ยังไม่ได้รับโอกาสต่อไป จึงเป็นส่วนเสริมที่มีค่ายิ่งที่มูลนิธิฯ นี้จัดการช่วยเหลือให้ และอาจจะไม่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กรอื่น ๆ ตารางที่ 4.5 สรุปความพึงพอใจ และตารางที่ 4.6 แสดงสิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ ของผู้ให้สัมภาษณ์

ตารางที่ 4.5 สรุปความพึงพอใจของผู้ที่ได้รับความช่วยเหลือจากองค์กร

ชื่อ	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย
นามสมมติ6	✓		
นามสมมติ7	✓		
นามสมมติ8	✓		
นามสมมติ9	✓		
นามสมมติ10	✓		
นามสมมติ11	✓		

ตารางที่ 4.6 สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือ	นามสมมติ6	นามสมมติ7	นามสมมติ8	นามสมมติ9	นามสมมติ10	นามสมมติ11
การเยี่ยมเยียนดูแลจากมูลนิธิฯ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สร้างบ้านและซ่อมแซมบ้าน		✓		✓		
ส่งเสริมทุนการศึกษา	✓		✓	✓	✓	✓
ส่งเสริมทุนใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน			✓			

## ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือ	นามสมมติ6	นามสมมติ7	นามสมมติ8	นามสมมติ9	นามสมมติ10	นามสมมติ11
ของขวัญวันอีด	√	√	√	√	√	√
เนื้อ قربาน	√	√	√	√	√	√
ซากาตฟีฏเราะห์	√	√	√	√	√	√
ข้าวสารอาหารแห้ง อินทผาลัม ฯลฯ	√	√	√	√	√	√
การอบรมอาชีพ		√				
ทุนส่งเสริมอาชีพ		√				
ทุนปลดหนี้		√				
การอบรมศาสนาและจริยธรรม	√	√	√	√	√	√
หนังสือ CD และสื่อส่งเสริมคุณธรรม	√	√	√	√	√	√

## 4.7.2 ข้อคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงระบบการทำงาน ความหลากหลายของกิจกรรมและศักยภาพในการให้ความช่วยเหลือดังต่อไปนี้

1) มูลนิธิฯ มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ ซึ่งเห็นได้จากรูปแบบการจัดการองค์กรที่ใช้รูปแบบของการจัดการตามแนวทางของศาสนาอิสลาม ผนวกเข้ากับการจัดการองค์กรแบบสากลได้อย่างลงตัวและเป็นระบบพอสมควร

2) มูลนิธิฯ มีการทำกิจกรรมโครงการที่หลากหลาย และครอบคลุมความต้องการของครอบครัวเด็กกำพร้า

3) มูลนิธิฯ มีการดำเนินงานที่โปร่งใสและเป็นທີ່เชื่อมั่นของชาวมือบอน หรือผู้ที่สนับสนุน และครอบครัวเด็กกำพร้าเอง ซึ่งเห็นได้จากการเติบโตของมูลนิธิฯ ที่มีคนเข้ามาสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และมีเด็กกำพร้าที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ เพิ่มมากขึ้น

4) มูลนิธิฯ สามารถเข้าถึงครอบครัวเด็กกำพร้าได้ในทุกพื้นที่ ซึ่งเห็นได้จากความพยายามติดต่อประสานงาน โดยตรงจากบุคลากรในส่วนกลางและผ่านเครือข่ายในพื้นที่ เพื่อลง

พื้นที่ในการหาข้อมูลและเยี่ยมชมครอบครัวเด็กกำพร้าในพื้นที่ต่าง ๆ อย่างทั่วถึง และนับวันจะขยายกว้างออกไปทุกที

5) มุลินนิธิฯ ทำงานด้วยหัวใจที่เสียสละและไม่เคยรังเกียจครอบครัวเด็กกำพร้าเห็นครอบครัวเด็กกำพร้าเป็นเสมือนพี่น้องของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลามที่ว่า “มุสลิมเป็นพี่น้องกัน”

6) มุลินนิธิฯ สามารถดำเนินงานตามเจตนารมณ์ของผู้ที่บริจาคได้ดี และถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของผู้ที่ทำการบริจาค

7) มุลินนิธิฯ ดำเนินงานตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามได้อย่างดี โดยไม่ขัดกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม เพราะยึดหลักว่าการดำเนินงานใด ๆ ของมุลินนิธิฯ ต้องวางอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องตามหลักของศาสนาอิสลาม

8) ถ้าหากมุลินนิธิฯ มีความต้องการให้ครอบครัวเด็กกำพร้าช่วยอะไรบ้างที่มีผลต่อการดำเนินงานไปในทางที่ดีขึ้น ก็จะทำการช่วยอย่างสุดความสามารถ

9) อยากให้มุลินนิธิฯ ดำเนินงานช่วยเหลือสังคมประสบผลสำเร็จในทุก ๆ กิจกรรมที่ทางมุลินนิธิฯ จัดขึ้น

#### 4.8 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน และแนวทางในการแก้ไข

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า มีปัญหาในการดำเนินงานของมุลินนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า และข้อเสนอแนะในการแก้ไขดังต่อไปนี้

##### 4.8.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของมุลินนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการหาทรัพยากรกับสิ่งแวดล้อมจากภายนอก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัญหาในเรื่องของเงินทุนที่ยังขาดในบางส่วน เพราะมุลินนิธิฯ มีโครงการ/กิจกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย โดยมุ่งหวังให้การช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าให้มีคุณภาพชีวิตอย่างครอบคลุมหลายด้านอย่างทั่วถึงมากขึ้น และเกิดความยั่งยืน จึงส่งผลให้บุคลากรในมุลินนิธิฯ ต้องทำงานหนักมากขึ้นในการจัดหาทุนมา เพื่อเติมเต็มในส่วนที่ขาด แต่ก็ยังวิตกว่าจะสามารถหาทุนให้เพียงพออย่างต่อเนื่องในอนาคตได้อย่างไร

2) ปัญหาบุคลากรของมุลินนิธิฯ ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะไปพบครอบครัวเด็กกำพร้าที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล จึงทำให้เกิดช่องว่างระหว่างบุคลากรมุลินนิธิฯ ที่อยู่ส่วนกลางกับครอบครัวเด็ก

กำพร้าบางส่วน ซึ่งในปัจจุบันได้พยายามอาศัยเครือข่ายที่อยู่ในพื้นที่นั้น ๆ ช่วยดำเนินงานแทน แต่บางครั้งการทำงานก็เกิดปัญหาความเข้าใจที่ไม่ตรงกันในบางประเด็น ส่งผลให้ขาดความราบรื่นในการดำเนินงานในส่วนนี้

3) กลุ่มบุคคลหลักที่สนับสนุนมูลนิธิฯ ส่วนมากเป็นผู้ที่สูงอายุ บ้างก็ล้มหายตายจากไปแล้ว จึงส่งผลให้แหล่งทุนหลักที่จะเข้ามาสนับสนุนลดน้อยลง ในบางส่วน ในขณะที่ผู้สนับสนุนหลักรายใหม่ไม่ได้เข้ามาอย่างสมดุลกัน อีกทั้งยังมีปัญหาการสร้างบุคคลากรรุ่นใหม่มาสืบทอดอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ ไม่ทัน เนื่องจากต้องมีการเลือกเฟ้นบุคคลากรเป็นพิเศษ เพราะต้องการคัดคนที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะทำงานในองค์กรลักษณะนี้ อีกทั้งเป็นผู้ที่เป็นคนดีตามคำสอนของศาสนาอิสลาม

4) ปัญหาคนรุ่นใหม่ในปัจจุบันยังไม่สามารถเข้าถึง และยังไม่เข้าใจการทำงานของมูลนิธิฯ ดีพอ

5) ปัญหาความไม่เข้าใจของผู้บริจาคบางส่วน ถึงกระบวนการในการช่วยเหลือครอบครัวกำพร้าของมูลนิธิฯ ซึ่งส่งผลต่อทุนที่จะได้รับการสนับสนุน

ปัญหาดังกล่าวข้างต้นถือเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ทำให้การดำเนินงานของมูลนิธิฯ อาจไม่ครอบคลุมตามเป้าหมายที่วางไว้ และยังมีความเสี่ยงต่อความยั่งยืนของมูลนิธิฯ

#### 4.8.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานขององค์กร

จากปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ดังกล่าวข้างต้น ได้มีความพยายามปรับวิธีการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ล่าสุดมีโครงการสร้างอพาร์ทเมนท์จำนวน 75 ห้อง เพื่อนำเงินมาสนับสนุนในส่วนที่ยังขาดในบางส่วน ดำเนินการสรรหาบุคคลากรที่จะเข้ามาทำงานในมูลนิธิฯ โดยพิจารณาจากกลุ่มบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ พร้อมทั้งมีการดำเนินงานจัดงานสัมมนาบุคคลากรและเครือข่ายในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคคลากรและเครือข่ายมีความเข้าใจในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ซึ่งจะส่งผลให้มีการลดช่องว่างระหว่างบุคคลากรของมูลนิธิฯ และครอบครัวเด็กกำพร้า นอกจากนี้มูลนิธิฯ ยังได้พยายามพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ให้ทันสมัย โดยเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ที่เป็นเครือข่ายทางสังคม และมีแผนจะมีรายการโทรทัศน์เป็นของตนเองทางเคเบิลทีวีในอนาคตอันใกล้นี้ เพื่อสื่อสารให้เข้าถึงกลุ่มมือบอนที่เป็นคนรุ่นใหม่ให้เข้ามาเป็นกลุ่มสนับสนุนต่อไปในอนาคต และกลุ่มผู้สนับสนุนที่ยังไม่เข้าใจถึงการดำเนินงานของมูลนิธิฯ จึงมีข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ที่ได้มาจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานมีดังนี้



- 1) มุลินนิศรีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจัดได้ว่าเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากอุดมการณ์ของกลุ่มบุคคลที่มีหลักความเชื่อในศาสนา ดังนั้นจึงเกิดแรงกดดันแห่งความโดดเด่นและจากการหลอมรวมกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบัน จึงควรติดต่อกัมพันธ์กับโลกภายนอกในประเด็นที่องค์กรมีความต้องการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น
- 2) ควรสร้างพันธกิจที่ให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กร จากบุคคลภายนอก กล่าวคือต้องมีการระบุความจำเป็นที่องค์กรต้องขับเคลื่อนในลักษณะนี้ในสภาวะสังคมปัจจุบัน
- 3) ควรเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารขององค์กร เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้บริจาคที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเพิ่มความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กร เช่น อินเทอร์เน็ต ไปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ
- 4) ควรหาแนวทางรับและสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถและมีอุดมการณ์มาทำงานร่วมกับองค์กรอย่างจริงจัง เพื่อมาร่วมปฏิบัติงานอันเป็นการเรียนรู้เตรียมบุคลากรไว้ทดแทนคนรุ่นเก่าให้สามารถสานต่องานขององค์กรให้ต่อเนื่อง
- 5) ควรขยายเครือข่ายและพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้มากขึ้น

#### 4.9 เจ็อนใจของความอยู่รอดขององค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าการอยู่รอดของมุลินนิศรีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ขึ้นอยู่กับหลายเจ็อนใจด้วยกัน ที่สำคัญได้แก่ความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของผู้สนับสนุน เงินทุนสนับสนุน บุคลากรในการดำเนินงาน การจัดการองค์กร และการปรับตัวขององค์กรต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยมีรายละเอียดของแต่ละเจ็อนใจดังต่อไปนี้

##### 4.9.1 ความเชื่อมั่นของผู้สนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การสร้างภาพลักษณ์และวิธีการดำเนินงานที่มีความชัดเจนของมุลินนิศรีศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรนี้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานที่ยึดหลักความโปร่งใสเป็นสำคัญ โดยทุกขั้นตอนต้องมีการตรวจสอบ ทั้งโดยคนในมุลินนิศรีฯ เอง ด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้น และจาก “ชาวมือบอน” ที่ให้การสนับสนุนมุลินนิศรีฯ มีส่วนช่วยอย่างสำคัญในการสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และสนใจองค์กรลักษณะนี้ ทั้งนี้ถ้ามุลินนิศรีฯ ดำเนินงานโดยขาดความโปร่งใส ก็จะส่งผลต่อความเชื่อมั่นจากสังคม นั่นหมายความว่ามุลินนิศรีฯ อาจขาดเงินทุน

สนับสนุนที่พอเพียงและขาดบุคคลากรที่จะเข้าร่วมดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้มีอุปสรรค ไม่สามารถพัฒนาให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน หรืออาจจะต้องยุบองค์กรในที่สุด ดังนั้นการดำเนินงานที่มีความชัดเจนทุกขั้นตอนในโครงการและกิจกรรม ถือเป็นเรื่องที่สำคัญและท้าทายเป็นอันดับต้น ๆ ของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

#### 4.9.2 เงินทุนสนับสนุน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า สิ่งที่มีมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า หรือองค์กรต่าง ๆ ที่ทำงานด้านสังคมสงเคราะห์จะขาดไม่ได้เลยคือ เงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน เพราะเงินทุนเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และการช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้ว มูลนิธิฯ มีโครงการและกิจกรรมที่หลากหลาย บางโครงการเป็นโครงการต่อเนื่อง เช่น โครงการให้ทุนการศึกษา เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันมีเป้าหมายที่จะขยายความครอบคลุมของบุคคลเป้าหมายให้กว้างขึ้น ดังนั้น มูลนิธิฯ จำเป็นต้องดำเนินการหาทุน ที่จะเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง นอกจากแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนที่เป็น “ชาวมือบอน” ด้วยการบริจาคแล้ว มูลนิธิฯ ต้องพยายามสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการหาเงินทุน ซึ่งปัจจุบันมูลนิธิฯ กำลังดำเนินงานสร้างอพาร์เมนท์เพื่อนำรายได้มาเป็นทุนสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสอย่างราบรื่นและมั่นคง และคงจะต้องคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านรูปแบบและช่องทางในการหาเงินทุนสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร อาจจะเป็นการพัฒนาไปเป็นการประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneur) ที่มีมิติทางธุรกิจมาเสริมมากขึ้น

#### 4.9.3 บุคลากรในการดำเนินงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้รับคำตอบไปในทางเดียวกันว่า การอยู่รอดขององค์กรนั้นมีความเกี่ยวข้องกับบุคลากรในมูลนิธิฯ โดยเฉพาะด้านคุณภาพของบุคลากร ในประเด็นภาวะความเป็นผู้นำของประธานมูลนิธิฯ มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในมูลนิธิฯ ผู้นำสามารถสร้างอุดมการณ์ สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรทำงานอย่างแข็งขัน การมีทัศนคติที่ดี และความคาดหวังที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ความสามารถในการดำเนินงานของบุคคลที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคมเป็นคุณสมบัติสำคัญซึ่งสามารถพัฒนาได้ ด้วยการอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรและการทำงานในลักษณะนี้ รวมทั้งการส่งเสริมให้มีความสามัคคีกันในการดำเนินงาน การพัฒนาทักษะความรู้ อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพดีขึ้น และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.9.4 การจัดการองค์การ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทำให้ทราบว่า ผู้นำองค์การมีบทบาทในการจัดการองค์การเป็นอย่างมาก ภารกิจสำคัญที่ผู้นำองค์การจะต้องมี คือการบูรณาการมิติต่าง ๆ ในการบริหารจัดการ โดยยึดรูปแบบการจัดการที่ถูกต้องตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามเป็นกรอบหลัก แล้วบูรณาการเข้ากับศาสตร์การจัดการสมัยใหม่ กล่าวคือให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อส่วนตัว ความรับผิดชอบต่อสังคม และการเชื่อฟังผู้นำของบุคลากรที่ทำงานองค์การ เอามาใช้ในกระบวนการบริหารองค์การ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม การดำเนินงาน ทั้งนี้ผู้นำจำเป็นต้องนำหลักการดังกล่าว ไปใช้ในการประสานงาน การควบคุม และการดำเนินงานในองค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามวัตถุประสงค์

#### 4.9.5 การปรับตัวขององค์การต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ยอมรับว่าองค์การต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ท้าทายต่อการจัดการองค์การให้ไปได้ดี เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ ซึ่งจะต้องเข้าใจถึงอิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ อีกทั้งยังต้องเตรียมแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันทั่วถึง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ร่วมกันของทุกฝ่าย และอาศัยข้อมูลจากหลายด้าน ทั้งนี้้องค์การจะต้องเตรียมการและวางแผนเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลง โดยควรมีการวางแผนเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของมูลนิธิฯ ด้วยการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ควรทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตล่วงหน้า และวางแผนที่จะใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น ใน้องค์การสามารถอยู่รอดและพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ที่ผ่านมามูลนิธิฯ ได้พยายามปรับตัวพอสมควรและได้เตรียมการด้วยการกำหนดกรอบของการดำเนินงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ออกเป็น 3 กรอบหลักคือ

1) กรอบการสงเคราะห์ นอกเหนือจากกิจกรรม/โครงการที่มูลนิธิฯ พยายามสร้างสรรค์ให้ครอบคลุมถึงความต้องการของครอบครัวเด็กกำพร้าด้านต่าง ๆ แล้ว มูลนิธิฯ ยังมีความพยายามในการสร้างบ้านหทัยรักขึ้นมาเป็นศูนย์พักพิงของเด็กกำพร้า เพื่อเป็นฐานในการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพราะบ้านหทัยรัก ถือเป็นผลกระทบของการดำเนินงานที่ผ่านมากกว่า 10 ปี ของมูลนิธิฯ ที่สามารถเป็นตัวชี้วัดเชิงประจักษ์ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ได้เป็นอย่างดี

2) กรอบการพัฒนาวิชาการ มูลนิธิฯ มีความพยายามบูรณาการความช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าให้ครบวงจรและครอบคลุมมากที่สุด โดยการสร้างโรงเรียนสหราชอาณาจักรเพื่อเป็น

ฐานในการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับเด็กกำพร้า เพราะมูลนิธิฯ เชื่อว่าการศึกษา คือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาคน เด็กกำพร้าจึงสมควรที่จะได้รับการศึกษาที่ถูกต้อง การมีโรงเรียนเป็นของตนเองจะช่วยให้ช่วยต่อการพัฒนา เพราะเป็นโรงเรียนที่เกิดจากมูลนิธิฯ เอง มีฐานเชิงอุดมการณ์ร่วมกัน และสามารถออกแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมได้

3) กรอบการหาทุน นอกเหนือจากการรับบริจาคจากผู้ที่มีจิตศรัทธาแล้ว มูลนิธิฯ มีความพยายามที่จะสร้างความมั่นคงทางการเงิน โดยผ่านทาง การสร้างอาพาร์ทเมนต์ เพื่อให้เป็นแหล่งรายได้หลักแหล่งหนึ่งที่มาสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ นอกจากนี้ยังมีการจัดสร้างสถาบันทางการเงินของมูลนิธิฯ เอง และสามารถจัดสรรทุนในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยมีการจัดตั้งสหกรณ์ ที่สามารถทำการบริหารเงินทุนของมูลนิธิฯ ได้อย่างครบวงจรยิ่งขึ้น และอาจจะขยายไปดำเนินการในเชิงธุรกิจมากขึ้นด้วย

#### 4.10 กรณีตัวอย่างการสัมภาษณ์เชิงลึก

เนื่องจากข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทั้งหมดจำนวน 13 คน เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า และการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการสำหรับผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจำนวน 6 คน พบว่ามีรายละเอียดในแต่ละกลุ่มคล้ายคลึงกัน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอยกตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 2 คน ประกอบด้วยประธานมูลนิธิฯ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผู้ร่วมก่อตั้งมูลนิธิฯ และตัวอย่างข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการสำหรับผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ 2 คน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 4.10.1 ผู้ที่เกี่ยวข้องในดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

###### กรณีตัวอย่างที่ 1: นามสมมติ 1 (2554)

นามสมมติ 1 (2554) เพศชาย อายุ 63 ปี สมรสแล้ว จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีสมาชิกในครอบครัว 2 คน ประกอบด้วยตัวเอง และภรรยา เป็นข้าราชการบำนาญ ซึ่งเกษียณจากการเป็นตำรวจชั้นสัญญาบัตร ได้รับการเสนอให้ดำรงตำแหน่งประธานมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ที่ใช้หลักในการคัดสรรผู้นำด้วยการปรึกษาหารือ (ชुरอ) ตามแนวทางของศาสนาอิสลาม เป็นบรรทัดฐานในการเลือก โดยได้รับการเสนอให้ดำรงตำแหน่งนี้ เมื่อปี พ.ศ. 2543 ถือเป็นบุคคลที่ดำเนินชีวิตโดยใช้หลักการศาสนาอิสลามเป็นทางนำ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบต่อ

ตัวเองและความรับผิดชอบต่อสังคมสูง ตลอดระยะเวลาที่รับราชการตำรวจได้ทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานทางด้านมวลชนสัมพันธ์ควบคู่ไปกับงานสังคมสงเคราะห์เสมอ จึงทำให้ได้รับทราบถึงความต้องการและปัญหาของชาวบ้านเป็นอย่างดี ด้วยความรักในงานสงเคราะห์หลังจากเกษียณอายุราชการ จึงได้ผันตัวเข้ามาทำงานทางด้านสังคมสงเคราะห์อย่างเต็มตัว โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายมาที่ครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ศาสนาอิสลามส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือบุคคลกลุ่มนี้นอกเหนือจากคนที่ขัดสนและยากจน อีกทั้งยังเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีปรากฏให้เห็นค่อนข้างชัดเจนและมีจำนวนมากในสังคมปัจจุบัน จึงได้มีการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า โดยมีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าในสังคม

#### 1) อุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์การ

อุดมการณ์ในการจัดตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เกิดขึ้นจากที่ก่อนหน้านี้เคยทำงานเกี่ยวกับการช่วยเหลือสังคมในขณะที่รับราชการตำรวจ โดยทำอยู่ในงานมวลชนสัมพันธ์ ซึ่งต้องลงพื้นที่ไปพบปะพี่น้องประชาชน ช่วยบำบัดทุกข์บำรุงสุข จึงทำให้มองเห็นว่าสังคมเราอ่อนแอขึ้นทุกวัน จึงมีความคิดอยากจะช่วยเหลือ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพี่น้องมุสลิม ในฐานะที่ตนเองเป็นมุสลิมด้วย จึงเสมือนเป็นพี่น้องกัน และศาสนาอิสลามส่งเสริมให้เรานั้นดูแลผู้ที่อ่อนแอกว่าในสังคม ซึ่งท่านศาสดามุฮัมมัดได้กำชับให้พวกเราที่ต้องดูแลเด็กกำพร้า ซึ่งถือว่าเป็นความโปรดปรานของพระเจ้าที่มีต่อการศรัทธาในศาสนา เพราะท่านศาสดามุฮัมมัด รับรองว่าผู้ที่ช่วยเหลือเด็กกำพร้า นั้นเขาจะได้อยู่ในสวนสวรรค์หลังจากที่ได้ตายไปแล้วและได้อยู่ใกล้ชิดท่านศาสดามุฮัมมัดในสวนสวรรค์ ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจหลักที่ทำให้ตัดสินใจมาทำงานนี้ แต่ในขั้นตอนนี้ไม่ได้หมายความว่าเราทำโดยหวังเพียงจะได้สวนสวรรค์อย่างเดียว แต่เรามุ่งเน้นรับใช้ศาสนาของพระเจ้า และช่วยเหลือสังคมที่กำลังอ่อนแอโดยวางอยู่บนฐานของศาสนาอิสลามเป็นสำคัญ จึงได้รวมตัวกันกับเพื่อน ๆ ที่มีความคิดเหมือนกันจัดตั้งมูลนิธิขึ้นมา โดยต้องการเน้นช่วยเหลือเด็กกำพร้าเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก

#### 2) แนวทางในการจัดการองค์การ

ทางมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ไม่มีต้นแบบมาจากแนวทางในการจัดการขององค์การอื่น ๆ แต่เกิดจากความคิดของบุคลากรระดับแกนนำที่ร่วมก่อตั้ง ซึ่งใช้ประสบการณ์ที่ได้เห็นการทำงานขององค์การอื่น ๆ ที่ตนเคยเข้าไปมีส่วนร่วม ตัวอย่างเช่น บ้านเด็กกำพร้า บ้านอัสซัยยิดิ้ล นะฟีชะฮ์ ชัมซ (ชื่อเดิมคือ บ้านฟารุก) ซึ่งต้องอาศัยงบประมาณจากต่างประเทศ เป็นการไต่ถามงบประมาณมาช่องทางเดียว แต่ของเราคิดวิธีการดึงงบประมาณจากคนที่มีฐานะดีในสังคมเรามาช่วย โดยมีท่านอิหม่ามเตาฟีก เป็นคนจัดการเรื่องการคิดหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยเด็กกำพร้าอยู่เสมอ โดยมีรูปแบบที่วางอยู่บนฐานของหลักการศาสนา ที่จะเป็นตัวควบคุม

บุคคลที่ทำงาน “รับใช้ศาสนา” ซึ่งเน้นให้มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศาสนา ดังต่อไปนี้

(1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง (มีสติอุทิศศกเสาะฮ์)

ตัวบุคคลากรที่ทำงานกับเราต้องประพฤติตัวอยู่ในหลักการของศาสนาอิสลาม ก่อนเป็นอันดับแรก คือ คิดดี ปฏิบัติดี มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อการปฏิบัติตามคำสั่งใช้และ ละเว้นในสิ่งที่ต้องห้าม ตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม จึงสามารถที่จะไปเชิญชวนคนอื่น ๆ ให้ เข้ามามีส่วนร่วมกับเราได้ คือเราต้องสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากสังคม โดยให้ตัวเรา ดำรงตนอยู่บนพื้นฐานที่ถูกต้องก่อน

(2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (มีสติอุทิศศก อามานะฮ์)

จริง ๆ แล้วศาสนาอิสลามส่งเสริมให้ผู้ศรัทธานั้นดูแลผู้ที่อ่อนแอกว่าในสังคม ซึ่งก็เป็นความรับผิดชอบต่อเราในฐานะที่เป็นผู้ศรัทธาและเป็นผู้ที่เข้มแข็งกว่า เราก็ต้องร่วมกัน ดูแลสังคม ช่วยเหลือสังคม เพราะมุสลิมนั้นเป็นพี่น้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลักคำสอนของท่าน ศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ซึ่งได้กล่าวแก่สาวกว่า “ฉันและผู้อุปการะเด็กกำพร้าจะ ได้อยู่ในสวรรค์เช่นนี้ และท่านร่อซูล (ศาสดา) ได้หูนีวีชีกับนีวกกลางแล้วแยกออกจากกันเล็กน้อย” ซึ่งแสดงว่าท่านได้เน้นย้ำให้เราดูแล และอุปการะผู้ที่อ่อนแอกว่า และท่านก็ได้บอกถึงภาคผลของ การกระทำดังกล่าวด้วย

(3) การเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำ (ฏออะฮ์)

รูปแบบการดำเนินงานของเราทุกอย่างต้องอิงกับหลักคำสอนของศาสนา การ ทำงานต้องมีการปรึกษาหารือกันในกลุ่มคณะของเรา โดยร่วมกันคิด ออกแบบการดำเนินงาน และ ลงมือดำเนินงาน โดยเราจะยึดหลักในการเชื่อฟังผู้นำ และสามารถปรึกษาหารือกัน ตักเตือนซึ่งกัน ละครัน และน่านกัน ได้ตลอด เพราะในการดำเนินงานของเรา เรามีผู้นำ เรามีนักวิชาการศาสนา ส่วน ใหญ่แล้วการดำเนินงานเราจะเน้นการใช้หลักการศาสนาเข้ามากำกับกับการดำเนินงานทุกขั้นตอน จึง ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการดำเนินงานน้อยมาก

3) รูปแบบการจัดการองค์การ

หลักในการจัดการองค์การของมุลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นไปตามรูปแบบการจัดการองค์การทั่ว ๆ ไปที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ แต่มีการประยุกต์ด้วย การนำหลักการของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องมากำกับ หรือเป็นกรอบการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1) การวางแผน (Planning)

การดำเนินงานของเรานั้นเป็นแบบไม่มีต้นแบบจากองค์การอื่น ๆ ชัดเจนนัก แต่เกิดจากการระดมความคิดภายในกลุ่ม และจากประสบการณ์ของพวกเรา โดยร่วมกัน

ปรึกษาหารือและวางแผน ซึ่งในแต่ละเดือนเราจะมีการประชุมเพื่อวางแผนการดำเนินงานกันตลอดจนออกมาเป็นรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร โดยมีผมเป็นผู้คิดชื่อโครงการต่าง ๆ

#### (2) การจัดองค์การ (Organizing)

มูลนิธิฯ มีการจดทะเบียนเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อย่างถูกต้อง มีการจัดตั้งคณะกรรมการ และมีรูปแบบการดำเนินงานที่ชัดเจน มีสำนักงาน มีการวางแผน มีการประชุมประจำเดือน มีการคิดโครงการต่าง ๆ มีการแบ่งฝ่ายกันทำงานอย่างชัดเจน โดยมีฝ่ายธุรการ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ ฝ่ายจัดหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายวิชาการ โดยที่แต่ละฝ่ายจะแยกกันทำงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้มีคณะกรรมการสมทบที่คอยเป็นคนที่ปรึกษา และที่มูลนิธิฯ เราขาดไม่ได้เลยก็คือ เครือข่ายที่สำคัญต่อการทำงานของมูลนิธิฯ มากในการช่วยดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแจกเนื้อกุรบานซึ่งครอบคลุมประมาณ 1,500 ครอบครัวภายใน 3 วัน

#### (3) การอำนวยการ (Directing)

การอำนวยการต้องทำรูปแบบให้เป็นที่ยอมรับ โดยเริ่มจากตัวบุคลากรต้องปฏิบัติตัวให้อยู่ในหลักการของศาสนา ก่อนเป็นอันดับแรก คือ เป็นคนดี สามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นแก่สังคม ไม่แย่งผลประโยชน์กัน ไม่แย่งอำนาจหน้าที่กัน แต่ต้องมาร่วมกันหาจุดที่เหมาะสมที่สุดร่วมกัน พร้อมทั้งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายให้ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ถ้าผู้สนับสนุนที่เป็นชาวมือบอนไม่มีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ การดำเนินงานโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ก็คงล้มเหลว

#### (4) การควบคุม (Controlling)

มูลนิธิฯ มีการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ และการใช้จ่ายงบประมาณในการประชุมในแต่ละเดือน ทั้งนี้ในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ นั้นมีระเบียบในการบริหารและระเบียบทางการเงินควบคุมและกำกับ เพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงานทุกขั้นตอน พร้อมทั้งมีอนุกรรมการเป็นผู้ตรวจสอบอีก ดังนั้นการทุจริตจะไม่มีเกิดขึ้นในมูลนิธิฯ

### 4) การดำเนินงานขององค์กร

#### (1) การดำเนินงานหาทุนและการระดมทุน

การดำเนินงานหาทุนของมูลนิธิฯ มีหลากหลายรูปแบบ มูลนิธิฯ ใช้วิธีการได้เงินจากคนที่มีฐานะดี ด้วยวิธีการประชาสัมพันธ์ทางวิทยุในรายการ “วิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” เป็นหลัก นอกเหนือจากนั้นยังมีวิธีการระดมทุนในรูปแบบอื่น ๆ เช่น จากการหยอดกระปุก ซึ่งชาวมือบอนจะนำกระปุกไปหยอดเหรียญที่บ้าน เมื่อกระปุกเต็มก็จะนำมาให้กับทางมูลนิธิฯ จากกล่องรับบริจาคที่ตั้งอยู่ในองค์กร และร้านค้าต่าง ๆ จากจุดรับบริจาคเคลื่อนที่ ซึ่งมักจะตั้งไว้ในมัสยิดหลาย แห่งในกรุงเทพมหานครฯ เช่นที่ศูนย์กลางอิสลามแห่งประเทศไทยในทุก ๆ วันศุกร์เป็นต้น และจากการจัด

งานประจำปีของมูลนิธิฯ ในส่วนของทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากต่างประเทศ ทางมูลนิธิฯ เคยได้รับ 1 ครั้ง เมื่อครั้งเกิดสึนามิที่ภาคใต้ โดยปัจจุบันทางมูลนิธิฯ กำลังพัฒนารูปแบบการหาทุนด้วยการสร้างอพาร์ทเมนต์ ภายใต้ชื่อ “ศรัทธาโกเดนท์เพลส” เพื่อนำเงินรายได้มาส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการและกิจกรรม เพื่อช่วยเหลือครอบครัวกำพร้าให้มีความมั่นคง

## (2) การดำเนินงานโครงการเพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า

รูปแบบการดำเนินงานช่วยเหลือของมูลนิธิฯ มีลักษณะพิเศษอย่างหนึ่งคือเราจะไม่รอให้เด็กกำพร้ามาหาเรา แต่เราจะเป็นผู้ที่จะออกไปเสาะหาเด็กกำพร้าพร้อมกับการเยี่ยมชมถึงที่ เมื่อเรามีข้อมูลขึ้นมา ทั้งนี้เพื่อให้เราสามารถรู้ถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความต้องการของครอบครัวเด็กกำพร้า จากนั้นก็จัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการ และพยายามช่วยเหลือได้ถูกจุดของครอบครัวกำพร้า โดยเราจะเริ่มช่วยเหลือเรื่องของการศึกษาเป็นอันดับแรก ซึ่งในปัจจุบันงานหลักของมูลนิธิฯ คือ ศูนย์ยุวศรัทธาชนหรือ บ้านหทัยรัก (โครงการอุ่นไอรักบ้านพักพิง) และงาน โครงการที่ทางมูลนิธิฯ ทำมาอย่างต่อเนื่อง และทำตามวาระวันสำคัญทางศาสนา หรือทำในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน

โครงการที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการแสงศรัทธาเอื้ออาทร เป็นโครงการที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการศึกษาให้กับเด็กกำพร้า ด้วยการมอบทุนการศึกษา ควบคู่กับการส่งเสริมอาชีพ การสนับสนุนอุปกรณ์การศึกษาและปัจจัยยังชีพ และการส่งเสริมความรู้ทางศาสนา นอกจากนี้ยังมีโครงการชับน้ำตาหญิงหม้าย ซึ่งเป็นโครงการที่มีกิจกรรมที่ช่วยยกระดับความเป็นอยู่แก่หญิงหม้ายที่ต้องดูแลลูกกำพร้าพ่อด้วยการปลดหนี้ให้และส่งเสริมอาชีพ พร้อมกับสนับสนุนเงินทุนในการประกอบอาชีพ และให้ความรู้ทางด้านศาสนา เพื่อให้ครอบครัวกำพร้ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โครงการที่น่าสนใจและมีลักษณะพิเศษอีกโครงการหนึ่งคือ โครงการทานไพลินที่สินทร ซึ่งเป็นโครงการที่ทางมูลนิธิฯ ดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย คือ ภัตตาคารสินทรเสด็จเฮาส์ โดยให้ครอบครัวเด็กกำพร้ามาทานอาหารที่ร้านในทุก ๆ เย็นวันศุกร์ เพื่อให้ครอบครัวเด็กกำพร้าได้มีโอกาสมาทานอาหารในร้านดี ๆ ที่เขาอาจไม่เคยทานมาก่อน และนอกเหนือจากได้ทานอาหารแล้วยังได้เงินบริจาคจากลูกค้าที่มาทานอาหารที่ภัตตาคารฯ ร่วมบริจาคให้ พร้อมทั้งข้าวสารอาหารแห้งต่าง ๆ คิดไม่ติดมือกลับบ้านไปด้วย โดยทางมูลนิธิฯ จะจัดให้มีครอบครัวเด็กกำพร้าผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันมารับทานอาหาร

โครงการที่ดำเนินงานตามวาระวันสำคัญ คือ วันอีสเตอร์ 2 โดยมีการจัดกิจกรรมการละหมาดกลางแจ้ง และการแจกของขวัญวันอีสต์ด้วยการแจกเนื้อกุรบาน ซากาตฟีฏเราะห์ และของขวัญต่าง ๆ ให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า เพื่อมุ่งหวังให้ครอบครัวกำพร้ามีความสุข



เหมือนกับครอบครัวมุสลิมทั่วไป เพราะวันอีดเป็นวันรื่นเริงทางศาสนาอิสลามที่ทุกคนควรมีโอกาสเฉลิมฉลองอย่างเสมอภาคกัน

โครงการที่ดำเนินงานในกรณีฉุกเฉินมูลนิธิฯ จะทำการระดมทุนเพื่อไปช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่าง ๆ เช่น ในกรณีของสึนามิ หรือในภาวะน้ำท่วมที่เกิดขึ้นในภาคใต้

#### 5) ผลการดำเนินงานขององค์การ

ผลการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ปัจจุบันเรามีครอบครัวกำพร้าที่อยู่ในการดูแลทั้งสิ้น 1,500 ครอบครัว มีครอบครัวเด็กกำพร้าที่ทางมูลนิธิส่งเสริมทุนการศึกษา 350 ครอบครัว มีบ้านพักพิงเด็กกำพร้าเพศหญิง 1 แห่ง ซึ่งมีเด็กกำพร้าเพศหญิงที่อยู่ในการดูแล 28 คน และมีโครงการในการหาทุนสนับสนุนในหลาย ๆ รูปแบบ ซึ่งในส่วนที่เราภูมิใจมากที่สุดคือ การมีอพาร์ทเมนต์ศรัทธาโกเดนทเพลส ที่จะเป็นแหล่งทุนที่สำคัญของมูลนิธิฯ ต่อไปในอนาคต

#### 6) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

(1) มีเรื่องของงบประมาณ เพราะเราทำงานตรงนี้ต้องมีงบประมาณเพียงพอ และต่อเนื่อง เราจึงต้องมาสร้างอพาร์ทเมนต์โครงการศรัทธาโกเดนทเพลสขึ้น ซึ่งจะเป็นงบประมาณตัวหลักในอนาคตของมูลนิธิฯ เพราะเรากลัวว่าสักวันหนึ่งงบจากการบริจาคอาจจะหยุดชะงักลงได้ ด้วยกับเหตุผลอะไรก็ตาม แต่ในอดีตเราใช้งบประมาณตรงส่วนของการรับบริจาคก็เพียงพอ แต่ตอนนี้มูลนิธิฯ เรามีภาระกิจที่เพิ่มขึ้น คือมีโครงการบ้านหทัยรัก (บ้านพักพิงเด็กกำพร้า) เข้ามา ซึ่งอาจทำให้งบประมาณเราไม่เพียงพอ เพราะเมื่อรวมกับโครงการเดิม ๆ ที่เรามีอยู่ เช่น โครงการช่วยเหลือครอบครัวกำพร้าทั่ว ๆ ไป 1,500 ครอบครัว เราจะช่วยในรอบปี จะได้รับจากการบริจาคซากาด เนื่อกรบาน เอาไปซื้อปัจจัยยังชีพ และซ่อมแซมบ้าน พอมากลุ่มที่ 2 คือการให้ทุนการศึกษา ก็เริ่มหนักขึ้นมา ซึ่งคือการให้ทุนการศึกษาตรงนี้มี 350 ครอบครัว ซึ่งจะให้ 700 บาทในชั้นประถม 1200 บาท ในชั้นมัธยม และ 2,000 บาทในระดับปริญญาตรี เราจะส่งเสียให้จนกว่าจะเรียนจบ ในทุก ๆ เดือน ตกเดือนละประมาณ 250,000

(2) เรื่องของความไม่เข้าใจของบุคคลในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ดีพอ เพราะบางครั้งเราอาจทำโครงการที่ค่อนข้างใหญ่ เช่น โครงการศรัทธาโกเดนทเพลส ซึ่งเราต้องใช้งบประมาณในการสร้างสูง ก็เกิดคำถามขึ้นมา ซึ่งตรงส่วนนี้เราก็ต้องรับฟังมาพิจารณาด้วย

(3) เรื่องของบุคลากรที่จะมาทดแทนคนรุ่นเก่าก็เป็นเรื่องที่เรารู้สึก เพราะในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ เรา บุคลากรที่จะเข้ามาดำเนินงานจะต้องมีอุดมการณ์ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับเรา ซึ่งก็จะต้องมีการเลือกเฟ้นและกลั่นกรองกันอย่างดี ถึงจะได้เข้ามาร่วมคลุกวงในกับมูลนิธิฯ จึงหาคนค่อนข้างยาก

### 7) เงื่อนไขการอยู่รอดขององค์กร

ปัจจัยที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด คงไม่พ้นตัวบุคลากรที่จะเข้ามาดำเนินงานในมูลนิธิฯ ซึ่งเรามักคิดว่าต้องอยู่ในหลักการศาสนา ก่อนเป็นอันดับแรก คือ มีอุดมการณ์ คิดดี ปฏิบัติดี ถึงสามารถที่จะไปเชิญชวนผู้อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมกับเรา คือต้องสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ถ้าคนอื่นไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเราก็คง ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ถ้าเรามาแย่งผลประโยชน์กัน แย่งอำนาจหน้าที่กัน แต่เราพยายามทำรูปแบบการดำเนินงานให้เป็นที่ยอมรับ มีการประชุมวางแผนร่วมกันอย่างจริงจัง เพราะคนเราไม่สามารถที่จะมองได้ทุกมุม จึงจำเป็นที่จะต้องมีการถกเถียงกันแลกเปลี่ยนกัน หรือมีความเห็นที่ไม่ตรงกัน แร่ก็ต้องมาร่วมกันหาจุดที่มันเหมาะสม ที่ดีที่สุดร่วมกัน มีการแบ่งหน้าที่กันในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน มีกิจกรรม โครงการใหม่ ๆ ที่จะมุ่งช่วยเหลือเด็กกำพร้าออกมาสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง กลุ่มเครือข่ายที่มาช่วยเราก็คมีความสำคัญ เราต้องใช้คนรู้จักหรือคนที่ใกล้ชิดก่อน แล้วขยายไปเรื่อย ๆ และเราก็ต้องสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ คือ เราทำอะไรที่มันเป็นรูปธรรม เช่น การทำโครงการต่าง ๆ และการออกสื่อที่แสดงให้เห็นว่าเขาเห็นว่าไม่ใช่เป็นการโอ้อวดแต่เป็นการแสดงให้เห็นว่าเขาเห็นว่าเราทำจริง ให้เขาเห็นว่า มีความโปร่งใสจริง เพราะถ้าเราทำแล้วเก็บเงียบ ใครจะมารู้กับเรา แต่เราก็ไม่ได้บอกว่าเราทำเก่ง เราต้องไม่โอ้อวด แต่เราจะต้องบอกว่าเราทำอะไร ที่ไหน อย่างไร แล้วก็นำมาเสนอผลงานด้วยกับสื่อวิทยุ ให้คนในสังคมรับรู้ องค์กรเราก็จะอยู่รอด

#### กรณีตัวอย่างที่ 2: นามสมมติ 2 (2554)

นามสมมติ 2 (2554) เพศชาย อายุ 48 ปี สมรสแล้ว จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) มีสมาชิกในครอบครัว 5 คน ประกอบด้วยตัวเอง ภรรยา และบุตรอีก 3 คน เป็นเจ้าของธุรกิจร้านค้า และห้องเช่า เป็นบุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า ตั้งแต่เริ่มแรก อีกทั้งยังเป็นแกนนำในการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์ของมูลนิธิฯ เป็นบุคคลที่ดำเนินชีวิตโดยใช้หลักการศาสนาอิสลามเป็นทางนำ มีภาวะความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบต่อตัวเองและความรับผิดชอบต่อสังคมสูง ด้วยความรักในงานสงเคราะห์และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป จึงได้รับมอบหมายให้เป็นแกนนำในการออกเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ดังที่ศาสนาอิสลามส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือคนกลุ่มนี้นอกจากคนที่ยึดสนและยากจน อีกทั้งยังเป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีปรากฏให้เห็นค่อนข้างชัดเจน

### 1) อุดมการณ์ในการจัดตั้งองค์กร

อุดมการณ์ในการจัดตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เกิดจากการได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องราวของหลักการศาสนาอิสลามจากผู้รู้ท่านหนึ่ง โดยได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเกือบทุกวัน จึงได้รับคำสอนในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องหลักความศรัทธาและหลักปฏิบัติตามคำสอนของศาสนาอิสลาม รวมถึงเรื่องราวที่เป็นประเด็นทางสังคมในปัจจุบัน ซึ่งมีเรื่องของเด็กกำพร้าเข้ามาอยู่ในการสนทนาแลกเปลี่ยน ด้วยตามหลักการของศาสนาอิสลามได้มีการพูดถึงเรื่องเด็กกำพร้าว่า ผู้ที่สงเคราะห์เด็กกำพร้า จะได้ใกล้ชิดกับท่านศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวนสวรรค์ ใกล้ชิดกันเหมือนดั่งนิ้วชี้กับนิ้วกลาง ตรงนี้ถือเป็นแรงจูงใจ และก่อให้เกิดอุดมการณ์ในการทำงานเพื่อศาสนาและสังคม ถึงแม้ว่าเราจะไม่เคยเห็นสวรรค์ก็ตาม แต่ว่าสิ่งที่ท่านศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ได้บอกถึงความประเสริฐของการได้ใกล้ชิดกับท่านในสวนสวรรค์ โดยปกติแล้วเราปฏิบัติศาสนกิจตามหลักศาสนาอยู่แล้ว เช่นเราทำความดีกับพ่อแม่ ทำความดีกับเพื่อนมนุษย์ ก็เป็นส่วนหนึ่งของการได้รับภาคผลความดีจากตรงนั้น การช่วยเหลือเด็กกำพร้าจะชี้เฉพาะถึงการได้ใกล้ชิดกับท่านศาสดามูฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ซึ่งเป็นมหาบุรุษที่เลิศที่สุดในสวรรค์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้อยากทำงานและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่ถือเป็นอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ นี้

### 2) แนวทางในการจัดการองค์กร

แนวทางในการจัดการมูลนิธิฯ จะใช้หลักจากคำสอนของศาสนาอิสลามเป็นกรอบในการดำเนินงาน รวมถึงใช้ประสบการณ์จากบุคลากรของมูลนิธิฯ ที่ได้จากการทำงานในสังคมเข้ามาช่วย แต่ก็จะมีรูปแบบการจัดการที่วางอยู่บนฐานของหลักการศาสนาอิสลาม ในที่นี้หมายถึงการจัดการตัวเองให้อยู่ในกรอบของหลักคำสอนในศาสนาอิสลามก่อนที่จะไปช่วยเหลือผู้อื่น คือเราต้องสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นจากสังคม โดยให้บุคลากรในองค์กรดำรงตนอยู่บนฐานที่ถูกต้องก่อน นอกจากนี้ บุคลากรของเราจะยึดหลักในการเชื่อฟังผู้นำ และสามารถดัดกันละกันได้อย่างดีตลอด เพราะในการดำเนินงานของเรา เรามีผู้นำ เรามีนักวิชาการศาสนา และเน้นการใช้หลักการศาสนาเข้ามากำกับการทำงานทุกขั้นตอน จึงทำให้ไม่เกิดปัญหาในเรื่องของการดำเนินงานขององค์กร

### 3) รูปแบบการจัดการองค์กร

รูปแบบการจัดการองค์กรของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า (นามสมมติ, 2554ข) ได้กล่าวว่าเป็นการจัดการตามรูปแบบการจัดการองค์กรทั่ว ๆ ไปที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

## (1) การวางแผน (Planning)

การดำเนินงานของมูลนิธินั้น เราจะมีการประชุมปรึกษาหารือและวางแผนกันอยู่ตลอด เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง และปัญหาในการดำเนินงาน พร้อมทั้งหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของมูลนิธิฯ

## (2) การจัดองค์การ (Organizing)

มูลนิธิฯ มีการแบ่งฝ่ายกันทำงานอย่างชัดเจน โดยมีฝ่ายธุรการ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ ฝ่ายจัดหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และฝ่ายวิชาการ โดยที่แต่ละฝ่ายจะแยกกันทำงานอย่างชัดเจน ในที่นี้ ฝ่ายที่ทำงานหนักก็คือฝ่ายสังคมสงเคราะห์ เพราะจะต้องลงพื้นที่ออกเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า จึงจำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานเพื่อการเข้าถึงครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งถือว่าเป็นการทำงานในเชิงรุกที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับการดำเนินงานของมูลนิธิฯ และจะทำให้เราได้เห็นข้อมูลที่แท้จริงของครอบครัวเด็กกำพร้าที่เราช่วยเหลือ

## (3) การอำนวยการ (Directing)

เราพยายามขับเคลื่อนมูลนิธิฯ ไปพร้อมกับพี่น้องที่สนับสนุนเรา หมายความว่า การดำเนินงานของมูลนิธิฯ นี้เราจะมาคิดว่าตัวเราเองเสียสละกันเพียงเล็กน้อยแล้วมูลนิธิฯ จะเป็นของเราไม่ได้ แต่เราพยายามทำให้บุคลากรในมูลนิธิฯ คิดว่ามูลนิธิฯ เป็นของสังคม คนอื่น ๆ ที่เสียสละบริจาค คนที่คอยให้คำแนะนำคำตักเตือนแนวทางต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ คนที่เป็นที่ปรึกษาดูแลเรา หรือแม้แต่ครอบครัวเด็กกำพร้าเองก็เป็นฟันเฟืองหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของมูลนิธิฯ ของเราประสบความสำเร็จ

## (4) การควบคุม (Controlling)

จริงๆ แล้วทุกวันเสาร์บุคลากรของเราจะเจอกันก่อนที่จะออกไปเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า ซึ่งจะได้เจอกันจริงๆ กับแกนนำเกือบทุกคน เดือนละ 2 ครั้ง จึงมีการพูดคุยถึงเรื่องการดำเนินงาน เรื่องของงบประมาณ การเงินต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ ในส่วนของตัวบุคลากรคนที่จะมาร่วมงานกับเรา เราได้กลิ่นกรองมาตั้งแต่เริ่มต้นแล้ว คือการจะเป็นคนวงใน หรือคณะกรรมการในมูลนิธิฯ ได้นั้น เราจะมองว่าการประพฤติตัวตามหลักการศาสนาของเขาเป็นอย่างไร มีการเรียนรู้อย่างไร มีความเข้าใจถึงการทำงานหรือไม่ มีความเสียสละ และมีความต้องการทำงานกับเราจริง ๆ

## 4) การดำเนินงานขององค์กร

## (1) การดำเนินงานหาทุนและการระดมทุน

การดำเนินงานหาทุนมูลนิธิฯ ต้องขอขอบคุณกลุ่มที่เข้ามาสนับสนุน ให้มูลนิธิฯ ได้ทำงานอย่างจริงจัง และก็มีกำลังใจทำงานมากขึ้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งที่ได้จาก

การจัดงานระดมทุนต่าง ๆ จากจุดรับบริจาค จากการหยอดกระปุก และที่ได้จากการบริจาคที่เป็น การเฉพาะ เช่น การได้รับมอบที่ดิน 2 ไร่ ก่อนที่เราจะสร้างเป็นศูนย์ยุวศรัทธาชนตามที่ทางมูลนิธิฯ ตั้งใจไว้ และได้รับบริจาคเพิ่มจากเดิม 2 ไร่เป็น 6 ไร่ และการได้รับบริจาคที่ดิน 245 ไร่ เมื่อไม่นานมานี้ ที่ตั้งอยู่หลังมหาวิทยาลัยรามคำแหง เพื่อสร้างอาพาร์ทเมนต์ เพื่อนำรายได้มาเลี้ยงดูเด็กกำพร้าที่บ้านหทัยรัก ซึ่งต้องใช้งบประมาณราว 20 ล้านบาท เรามีสื่อรายการวิทยุ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทางมูลนิธิฯ ถือเป็นกระบอกเสียงในการประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับฟังรายการวิทยุ รับรู้การดำเนินงานของมูลนิธิฯ ทุกวัน โดยจะมีช่วง “ศรัทธาชนสัมพันธ์” เพื่อแจกแจงรายละเอียดการทำงานของเราตลอด

## (2) การดำเนินงานโครงการเพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า

รูปแบบการดำเนินงานช่วยเหลือของมูลนิธิฯ มีการพัฒนามาเป็นลำดับอย่างต่อเนื่อง โดยมีหัวใจหลักสำคัญคือความเชื่อมั่นในองค์กรและบุคลากรที่มีความเสียสละ โดยเราจะไม่รอให้เด็กกำพร้ามาหาเรา แต่เราจะเป็นผู้ออกไปแสวงหาเด็กกำพร้า พร้อมกับการเยี่ยมเยียนถึงที่ เพราะการลงพื้นที่จะมีความแปลกใหม่ทั้งหมด 1,500 ครอบครัวที่อยู่ในความอุปการะ บริบทของแต่ละครอบครัวแทบไม่เหมือนกันเลย ซึ่งก็เป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งสำหรับคนทำงาน เหมือนกันที่ไปเจอความหลากหลายของครอบครัวเด็กกำพร้า และได้สัมผัส ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของครอบครัวเด็กกำพร้า โดยในปัจจุบันกิจกรรมหลักของมูลนิธิฯ คือการช่วยเหลือทางด้านสังคม สงเคราะห์ การเยี่ยมเยียน การมอบทุนการศึกษาให้กับเด็กกำพร้า การออกนอกพื้นที่บรรเทาสาธารณภัย การทำกุรบานเพื่อเด็กกำพร้า การให้ซากาตฟีฏเราะห์ และของขวัญวันอีดี จัดตั้งกองทุนฟื้นฟูพัฒนาที่อยู่อาศัยและซ่อมแซมบ้านของครอบครัวเด็กกำพร้า จัดตั้งกองทุนฟื้นฟูคุณภาพชีวิต ชัยน้ำตาหญิงม่าย (เป็นกองทุนให้กู้ยืม) คือให้ยืมไปประกอบอาชีพ โดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย กิจกรรมการละศีลอดเดือนรอมฎอน กิจกรรมการละหมาดวันอีดีทั้ง 2 การจัดทำค่ายศรัทธาชนภาคฤดูร้อนในช่วงปิดเทอมปีละครั้ง ซึ่งดำเนินการมา 7- 8 ปีแล้ว โดยเราจะนำเด็กมาจัดเวลาจิตใจ เพื่อให้เขาใช้ชีวิตที่ถูกต้องตามหลักการของศาสนาอิสลาม โครงการล้อมรั้วด้วยศรัทธาเป็นการอบรมให้ความรู้ประจำเดือน คุดบะห์วันศุกร์ เป็นต้น

องค์กรเรามีความฝันว่า เราอยากเห็นการเจริญเติบโตของเด็กกำพร้าที่เคยมอมแมมและขาดโอกาสทางสังคม ในด้านการศึกษา คุณภาพชีวิต และดำเนินชีวิตตามวิถีอิสลาม พร้อมทั้งเติบโตขึ้นมาอย่างมีคุณภาพ ซึ่งหลาย ๆ คนก็ประสบความสำเร็จในชีวิตของเขา และอย่างน้อยองค์กรเราก็เป็นองค์กรหนึ่งที่พยายามที่จะสร้างคนในสังคมให้มีคุณภาพด้วยการใช้แนวทางของศาสนาอิสลาม

#### 5) ผลการดำเนินงานขององค์กร

ปัจจุบันเรามีครอบครัวกำพร้าที่อยู่ในการดูแลทั้งสิ้น 1,500 ครอบครัว มีครอบครัวเด็กกำพร้าที่ทางมูลนิธิส่งเสริมทุนการศึกษา 350 ครอบครัว มีบ้านพักพิงเด็กกำพร้าพิเศษหญิง 1 แห่ง ซึ่งมีเด็กกำพร้าที่อยู่ในการดูแล 28 คน และมีโครงการในการหาทุนสนับสนุนในหลาย ๆ รูปแบบ ซึ่งในส่วนที่เราภูมิใจมากที่สุดคือ การจะมือพาร์ทเมนท์ศรัทธาโกเคนท์เพลสที่จะเป็นแหล่งทุนที่สำคัญของมูลนิธิฯ ต่อไปในอนาคต และกำลังจะมีโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลทำให้การดำเนินงานของมูลนิธิฯ มีการดำเนินงานที่ครบวงจร

#### 6) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร คือการแสดงข้อคิดเห็น หรือการทำโครงการต่าง ๆ มักจะเป็นเรื่องปกติที่จะต้องมียึดแย้งกัน แต่ว่าการรวมใจในการทำงานของเราทุกคน ก็สามารถหาข้อสรุป แล้วก็จบกันตรงนั้นเลย ซึ่งในองค์กรของเราเองไม่เคยมีปัญหาแตกแยกและปัญหาการทุจริต เพราะเราก้าวมากับการที่มูลนิธิฯ ของเราขาดความไว้วางใจจากสังคม เพราะเมื่อใดที่สังคมไม่ไว้วางใจ เมื่อนั้นองค์กรของเราจะแย่ ปัญหาจริง ๆ และอุปสรรคที่พบอีก คือช่องว่างระหว่างบุคลากรของมูลนิธิฯ กับเด็กกำพร้าที่อยู่นอกเหนือจากเครือข่ายของเรา ซึ่งเราก็จะพยายามนำมาเข้าเครือข่ายเราให้หมด และปัญหาความเข้าใจกันระหว่างเครือข่ายกับมูลนิธิฯ เราจึงมีการจัดสัมมนาเครือข่าย สร้างรูปแบบการทำงาน โดยการทำเวิร์กช็อป ว่าปัญหาอุปสรรคเป็นอย่างไร ต้องการสิ่งใด เพราะเครือข่ายจะใกล้ชิดกับตัวเด็กกำพร้ามากกว่ามูลนิธิฯ ซึ่งเราอยู่ส่วนกลางก็จะไม่ทราบถึงปัญหาและความเคลื่อนไหวของครอบครัวเด็กกำพร้ามากนัก

#### 7) เงื่อนไขการอยู่รอดขององค์กร

ปัจจัยที่ทำให้องค์กรอยู่รอด จากการที่เราสังเกตเห็นจากมูลนิธิอื่น ๆ ที่ก่อตั้งมูลนิธิขึ้นมา และก็มีมองย้อนมาที่มูลนิธิฯ ของเรา คือส่วนใหญ่มูลนิธิอื่น ๆ มักจะก่อตั้งขึ้นมาจากตระกูลหนึ่ง ซึ่งมีทรัพย์สิน มีที่ดิน ซึ่งเราก็มองเห็นข้อดีของละแ่งองค์กรที่ไม่ค่อยมีบุคลากรในการดำเนินงาน ไม่มีการขับเคลื่อน และไม่เดินหน้าทำงานอย่างจริงจัง เมื่อไม่มีการขับเคลื่อนองค์กรนั้นก็ตาย คนทั่วไปก็จะไม่เห็นความสำคัญ เพราะเป็นองค์กรที่ไม่ดำเนินงานอะไรเลย ซึ่งบางครั้งอาจก่อตั้งขึ้นมาด้วยเหตุผลใดก็ตามเราก็ไม่ทราบได้ ส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่ตาย เพราะฉะนั้นเราจึงพูดคุยกันว่า จะดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรอยู่ตลอด ซึ่งฟันเฟืองอันนี้จะขับเคลื่อนไปได้ก็ด้วยกับทุกคนต้องดำรงตนอยู่ในหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม มีอุดมการณ์ตรงกัน เมื่อทุกอย่างตรงกันแล้วเราจะขับเคลื่อนไปด้วยกัน ซึ่งองค์การฯ ไม่ใช่เฉพาะคนทำงานในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่จะขับเคลื่อนไปพร้อมกับพี่น้องที่สนับสนุนองค์กรของเรา หมายความว่าองค์กรนี้จะ เป็นของสังคม คนที่เสียสละบริจาค คนที่คอยให้คำแนะนำคำตักเตือนแนวทางต่าง ๆ

ที่ก่อเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของเรา คนที่เป็นที่ปรึกษาแก่องค์กร หรือแม้แต่ตัวครอบครัว เด็กกำพร้าเอง ก็สามารถเป็นฟันเฟืองหนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงานของเราประสบความสำเร็จ

#### 4.10.2 ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

กรณีตัวอย่างที่ 1: นามสมมติ 6 (2554)

นามสมมติ 6 (2554) เพศชาย อายุ 24 ปี โสด จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านนิติศาสตร์ และกำลังศึกษาต่อในระดับเนติบัณฑิต มีสมาชิกในครอบครัวทั้งหมด 3 คน ปัจจุบันมีอาชีพเป็นทนายความ ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามาตั้งแต่เด็ก จนวันนี้ เขากลายเป็นกำลังสำคัญคนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าในปัจจุบัน ยกเว้นจากชาวมือล่างกลับขึ้นมาเป็นชาวมือบน ด้วยการเข้าร่วมช่วยเหลือเด็กกำพร้ารุ่นน้องต่อไป และได้กล่าวถึงความฝันในช่วงที่เป็นผู้รับการช่วยเหลือว่า “สักวันหนึ่งผมจะเป็นมือบน ถ้าผมสามารถช่วยอะไรมูลนิธิฯ แห่งนี้ได้ ผมก็จะช่วยอย่างสุดความสามารถ” (นามสมมติ 6, 2554)

##### 1) สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ได้รับทุนจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าทุกเดือน มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ตั้งแต่เรียนอยู่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จนถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยได้รับทุนเป็นรายเดือนเดือนละ 600 บาท ตลอดระยะเวลา 3 ปี อย่างไรก็ตามขาดตกบกพร่อง และกลับมาได้รับทุนอีกครั้ง ตอนที่มาเรียนระดับ ปริญญาตรี โดยในปีแรกได้รับทุนเดือนละ 1,000 บาท และปีต่อมาก็เพิ่มเป็น 2,000 บาทต่อเดือน นอกเหนือจากทุนรายเดือนที่ได้รับแล้ว ยังได้รับการช่วยเหลือในรูปแบบอื่น ๆ อีกตามวาระสำคัญ ซึ่งเป็นโครงการที่มูลนิธิฯ จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือเด็กกำพร้า คือของขวัญวันอาทิตย์ เนื่อกุรบาน เงินใช้จ่ายในการเดินทางไปเรียน ได้รับกำลังใจจากที่ทางมูลนิธิฯ มาเยี่ยมเยียนที่บ้านบ่อยๆ เพื่อดูความเป็นอยู่ของเราในการดำเนินชีวิต นอกเหนือจากเงินและสิ่งของแล้ว ยังได้วิชาความรู้ในด้านศาสนา และหลักการศรัทธาที่ถูกต้อง ส่งผลให้ตัวเรานั้นสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างถูกต้องและไม่เป็นปัญหาต่อสังคม เขาได้กล่าวถึงความรู้สึกที่สะท้อนให้เห็นคุณูปการที่มูลนิธิฯ มอบให้อย่างน่าประทับใจว่า “มันไม่ใช่เงินหรือสิ่งของเพียงอย่างเดียวที่ผมได้รับจากมูลนิธิฯ นี้ แต่มันเป็นโอกาส โอกาสที่ผมสามารถยืนอยู่ในสังคมได้อย่างสง่างาม โอกาสที่ผมจะได้เป็นมือบนบ้าง ถ้าไม่มีมูลนิธิฯ นี้ ก็คงไม่มีผมในวันนี้” (นามสมมติ 6, 2554)

##### 2) ความพึงพอใจที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

มีความพึงพอใจมาก ก่อนอื่นผมต้องขอขอบคุณ (ซูโกร์) ต่อเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) พระผู้เป็นเจ้าของผม ที่ได้ให้ผมมีโอกาสได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ แห่งนี้

และถ้าผมสามารถช่วยอะไรมูลนิธินี้ได้ ผมจะช่วยอย่างเต็มความสามารถ มันเป็นความรู้สึกที่ไม่สามารถบรรยายออกมาเป็นคำพูดได้ ขอขอบคุณครับ

### 3) ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กร

สำหรับการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เป็นองค์กรที่ทำงานอย่างเป็นระบบ มีการจัดการที่รอบคอบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ในการดำเนินงานมีกิจกรรมในการช่วยเหลือเด็กกำพร้าและหญิงหม้ายอย่างหลากหลาย มีวิธีการหาทุนหลายวิธี และสามารถจัดการด้านทุนขององค์กรองคกรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาค สามารถนำเงินทุนไปใช้ได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของผู้บริจาคตั้งใจให้

#### กรณีตัวอย่างที่ 2: นามสมมติ 7 (2554)

นามสมมติ 7 (2554) เป็นหญิงหม้ายอายุ 40 ปี สามีเสียชีวิตจึงต้องดูแลลูกที่กำพร้าพ่ออีก 3 คน เรียนจบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ทำงานเป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน มีสมาชิกในครอบครัวทั้งหมด 4 คน ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ มาหลายปี รวมทั้งบุตร ซึ่งปัจจุบันได้รับทุนช่างเย็บ (ทุนเรียนดี) ของมูลนิธิฯ 1 คน ขณะนี้กำลังศึกษาอยู่ในระดับปวช. 3 ด้านช่างยนต์ ที่จังหวัดกระบี่

#### 1) สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

ได้รับทุนเพื่อปลดหนี้ ได้รับการส่งเสริมการฝึกอาชีพ และเงินทุนในการฝึกอาชีพนอกเหนือจากเงินแล้ว ยังได้รับการช่วยเหลือด้านอื่น ๆ อีกตามวาระสำคัญ ซึ่งเป็นโครงการที่มูลนิธิฯ จัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า เช่น ของขวัญวันอีด เนื้อกurban ซากาดฟิฏเราะห์ ข้าวสารอาหารแห้ง อินทผลัมในเดือนรอมฎอน และได้รับกำลังใจจากทางมูลนิธิฯ ที่มาเยี่ยมเยียนที่บ้าน ช่วยดูแลซ่อมแซมบ้านเรือน ดูแลความเป็นอยู่ของครอบครัวในการดำเนินชีวิต นอกเหนือจากนี้ยังได้รับ CD และหนังสือเกี่ยวกับศาสนา อีกทั้งได้รับคำปรึกษาวิชาความรู้ในด้านศาสนา และหลักการศรัทธาที่ถูกต้องด้วย ซึ่งเขาได้แสดงความรู้สึกประทับใจในความช่วยเหลือของมูลนิธิฯ ว่า “การดำเนินงานของมูลนิธิฯ ทำให้เรารู้สึกเกรงใจมาก ซึ่งบางครั้งเรามีปัญหาจริง ๆ แต่เราก็ไม่กล้าไปบอกกับทางมูลนิธิฯ เพราะเขาไม่ได้ช่วยเหลือครอบครัวเราเพียงครอบครัวเดียว” (นามสมมติ 7, 2554)

#### 2) ความพึงพอใจที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์กร

มีความพึงพอใจมาก เกี่ยวกับการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ เราสามารถกู้หรือหยิบยืมเงินได้แล้วเราก็ผ่อนใช้ทีหลังเป็นรายเดือน โดยการโอนผ่านทางบัญชีของมูลนิธิฯ ซึ่ง



การดำเนินงานช่วยเหลือของมูลนิธิฯ สามารถช่วยแบ่งเบาภาระในการดูแลลูก ๆ ทั้ง 3 คน ได้ในบางส่วน ทำให้เรามีกำลังใจที่จะทำงาน และส่งเสียให้ลูก ๆ ได้เรียนสูง ๆ

### 3) ความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานขององค์การ

สำหรับความคิดเห็นที่มีต่อการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า สมหญิงกล่าวว่า เป็นองค์การที่ดี มีการดำเนินงานที่มีกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมมากมาย ช่วยส่งเสริมการศึกษาทั้งสายสามัญและสายศาสนา ส่งเสริมให้สามารถประกอบอาชีพเองได้ ช่วยเหลือในหลาย ๆ ด้าน มีกลุ่มเครือข่ายที่เข้ามาช่วยงานเยอะมาก อยากให้มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าอยู่คู่กับสังคมตลอดไป ให้ทุกคนที่ทำงานให้กลับมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าได้รับผลตอบแทนจากเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) อย่างมากมาย เขาได้ปิดท้ายการสนทนาด้วยการกล่าวคำว่า “อัลฮัมดุลิลละฮ์” ซึ่งแปลว่า มวลการสรรเสริญทั้งหมดนั้นมาจากเอกองค์อัลลอฮ์ (ซุบฮานะฮูวะตาอาลา) พระผู้เป็นเจ้าของศาสนาอิสลาม อันเป็นการแสดงความขอบคุณที่ได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ ในรูปแบบที่มุสลิมที่ศรัทธาปฏิบัติ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาคำดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลาม กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นมา อุดมการณ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งองค์การ รูปแบบการจัดการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปตามอุดมการณ์ขององค์การ ตลอดจนผลของการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินขององค์การ

การศึกษาครั้งนี้ ใช้แนวทางการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการศึกษา ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นวิธีการหลัก ซึ่งทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจำนวน 13 คน ได้แก่ ประธานและคณะกรรมการในองค์การ จำนวน 7 คน บุคลากรในองค์การ จำนวน 3 คน ผู้ที่ทำกิจกรรมร่วมกับองค์การตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน เสริมด้วยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับกลุ่มผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ (Recipients) จำนวน 6 คน และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ในการดำเนินงานและในกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การจัดขึ้น ทำการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการสังเกต เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา และสามารถอธิบายถึงการดำเนินงานและการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์การ รวมทั้งเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ของข้อมูล (Successive Approximation) ให้สามารถนำไปสู่ความเข้าใจกับการขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์การ ภายใต้บริบทของสังคมที่ศึกษา และอธิบายปรากฏการณ์ในการขับเคลื่อนกิจกรรมขององค์การ มีการตีความและสรุปความที่ได้จากประเด็นต่าง ๆ ที่ได้พบจากการศึกษา เนื้อหาที่น่าสนใจในบทนี้สามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการศึกษา
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

## 5.1 สรุปผลการศึกษา

### 5.1.1 ข้อมูลทั่วไปและความเป็นมาของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีชื่อย่อว่า ศศค. และมีชื่อเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า “Sathachon Foundation for Education and Orphans” หรือเรียกย่อ ๆ ว่า SAF ส่วนในภาษาไทยสำหรับใช้ชื่อว่า “มูลนิธิศรัทธาชน ศึกษาดุสิต วัฒนาพิทยาลัย” โดยมีที่ทำการขององค์การตั้งอยู่ 2 แห่ง แห่งที่หนึ่งคือ สถานที่ทำการของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เลขที่ 48/48 ซ.ลาดพร้าว 114 แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นสำนักงานหลัก มีเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชี เจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการและ เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของประธานและคณะกรรมการบริหารของมูลนิธิฯ สำหรับแห่งที่สอง คือ ศูนย์ยุวศรัทธาชนเพื่อการฝึกอบรมเยาวชน ตั้งอยู่ที่ ซอยหทัยราช 50 แขวงสามวาตะวันตก เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบประจำอยู่ 2 ท่าน

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า เริ่มก่อตั้งจากการรวมตัวของกลุ่มคนเล็ก ๆ เพียง 6 คน ที่มีพื้นฐานการทำงานด้านสังคมสงเคราะห์และพัฒนาชุมชน และมีอุดมการณ์ที่จะช่วยเหลือสังคมที่อ่อนแอ โดยเริ่มการจัดตั้งกองทุนเล็ก ๆ ที่ได้จากการร่วมสมทบกันในกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าและยากจนอนาถา ซึ่งเป็นจุดเน้นที่สำคัญของศาสนาอิสลาม จากนั้นได้พัฒนาและเติบโตจนกลายมาเป็นชมรมอาสาสมัครด้านสังคมสงเคราะห์และเป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างคนในสังคมมุสลิม ด้วยการดำเนินการผ่านทางสื่อวิทยุภายใต้ชื่อ “รายการวิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” จนเป็นที่รู้จักกว้างขวางในสังคมมุสลิม โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร เมื่อเห็นว่ากลุ่มเติบโตพอสมควรจึงมีความคิดที่จะทำงานอย่างเป็นระบบและมีความโปร่งใสมากขึ้น จึงได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นมูลนิธิฯ ขึ้นในปี พ.ศ. 2543 และได้ขยายการทำงานเพื่อสังคมด้วยการทำกิจกรรมที่หลากหลายขึ้น เพื่อช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัวที่ยากจนอย่างครอบคลุม ด้วยการช่วยเหลือด้านปัจจัยยังชีพ การศึกษา ที่อยู่อาศัย และอาชีพ ควบคู่กับการส่งเสริมคุณธรรม นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา องค์การนี้มีพัฒนาการก้าวหน้าอย่างน่าสนใจยิ่ง จนได้ชื่อว่าเป็นองค์การสาธารณประโยชน์อิสลามที่ประสบผลสำเร็จมากขององค์การหนึ่งในประเทศไทย และเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในสังคมมุสลิมไทยในปัจจุบัน

### 5.1.2 อุดมการณ์ขององค์กร

อุดมการณ์ในการจัดตั้งมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า คือการมุ่งรับใช้ศาสนาของพระเจ้า ด้วยการพัฒนาศักยภาพอันเป็นสังคมที่มีศรัทธา (Faith) และเป้าหมาย (Goals) เดียวกันกับกลุ่มผู้ก่อตั้ง โดยหวังบรรเทาปัญหาของเด็กกำพร้าและครอบครัว ควบคู่กันกับหวังผลบุญจากการปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม อีกทั้งยังหวังที่จะได้ใกล้ชิดกับท่านศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแก่ท่าน) ในสวนสวรรค์ตามความเชื่อของศาสนาอิสลาม ด้วยการทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่าง “ชาวมือบน” คือผู้ที่มีฐานะดี และ “ชาวมือล่าง” คือ ผู้ที่อ่อนแอหรือผู้ด้อยโอกาส ซึ่งในที่นี้หมายถึงครอบครัวเด็กกำพร้า ในขณะที่เดียวกันกลุ่มผู้ก่อตั้งยังตั้งใจจะให้เป็นตัวแบบขององค์กรในการกระตุ้นให้เกิดความรับผิดชอบทางสังคมให้ทุกคนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนทั้งทางด้านทุนทรัพย์ กำลังความคิด และแรงงาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาทั้งสายศาสนาและสายสามัญ และส่งเสริมอาชีพให้กับครอบครัวเด็กกำพร้าที่ด้อยโอกาสทางสังคม อันจะนำมาซึ่งความสมดุลในสังคม และสามารถขับเคลื่อนสังคมไปสู่เป้าหมายร่วมกัน บนพื้นฐานของหลักศรัทธาในศาสนาอิสลาม ซึ่งถือว่าการช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นหน้าที่ที่มุสลิมทุกคนจะต้องกระทำ ทั้งนี้เพราะในหลักคำสอนของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของมนุษย์นั้น ไม่ได้แยกศาสนาออกจากสังคม การรวมตัวกันเป็นมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าก็เพื่อเพิ่มช่องทางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันทางสังคม ของผู้ที่มีฐานะดีแก่สมาชิกของสังคมที่ด้อยโอกาส ดังปณิธานขององค์กรที่ว่า “พวกเราพร้อมทำหน้าที่เพราะมีความตระหนักในคำสอนขององค์ศาสดาของศาสนาอิสลาม” ซึ่งยึดตามวจนะของท่านศาสดามุฮัมมัด ที่ว่า “ฉันและผู้อุปการะเด็กกำพร้าจะได้อยู่ในสวรรค์เช่นนี้” ซึ่งมีรายงานว่าท่านก็ได้กล่าวพร้อมกับชูนิ้วชี้กับนิ้วกลางแล้วแยกออกจากกันเล็กน้อย เพื่อแสดงให้เห็นว่าอยู่ชิดติดกัน

### 5.1.3 รูปแบบการจัดการองค์กร

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีการจัดการองค์กรในรูปแบบของการกระจายอำนาจหน้าที่ โดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งให้อิสระในแต่ละฝ่ายได้คิดและเสนอกิจกรรมต่าง ๆ อย่างอิสระพอสมควร เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละฝ่ายสามารถทำงานได้คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีการก้าวก่ายการทำงานของในแต่ละฝ่าย ซึ่งเป็นการจัดการในลักษณะของการให้เกียรติและเคารพในหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย และความไว้วางใจในการดำเนินงาน ในขณะที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามผู้นำ และแนวทางการดำเนินงานที่อยู่ในกรอบคำสอนของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นกลุ่ม

โครงสร้างของมูลนิธิฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) คณะกรรมการบริหารมูลนิธิซึ่งประกอบด้วย ประธานมูลนิธิ รองประธาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายจัดหาทุน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ และฝ่ายพัฒนาและวิชาการ ฝ่ายละ 1 คน รวมเป็น 5 คน นอกจากนี้ยังมีเลขานุการ 1 คน เภรัญญิก 1 คน และคณะกรรมการมูลนิธิอีก 7 คน รวมเป็น 15 คน คณะกรรมการมูลนิธิฯ มีบทบาทในการบริหารงาน และดำเนินงานของมูลนิธิฯ ตามกิจกรรมหรือโครงการที่มูลนิธิฯ ได้จัดทำขึ้น 2) คณะกรรมการสมทบ หรืออนุกรรมการอีกฝ่ายละไม่เกิน 5 คน มีบทบาทในการสนับสนุนและเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะสำคัญของการทำงานในแต่ละฝ่าย คือ จะรับผิดชอบงานของฝ่ายตัวเอง โดยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนจะต้องผ่านการประชุมปรึกษาหารือของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ โดยรายละเอียด ของมีการจัดการองค์การแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1) การวางแผน (Planning) การวางแผนงานของมูลนิธิฯ เป็นไปในรูปแบบของการปรึกษาหารือร่วมกันของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ โดยจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อวางแผนงานเดือนละ 1 ครั้ง อันเป็นการพิจารณาข้อเสนอโครงการ/กิจกรรมใหม่ ๆ การทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาของเดือนนั้น ๆ ของมูลนิธิฯ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน ค้นหาจุดบกพร่องในการดำเนินงาน รวมทั้งหาแนวทางในการแก้ไขจุดบกพร่อง ตลอดจนค้นหาแนวทางใหม่ ๆ ในการหาทุน และการปรับรูปแบบกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) การจัดองค์การ (Organizing) มูลนิธิฯ มีหน่วยงานที่ค่อนข้างกว้าง ดังนั้นจึงมีการแบ่งฝ่ายกันทำงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัว โดยพิจารณาจากความเหมาะสม และความสามารถ รวมทั้งความถนัดของบุคคลที่จะมารับผิดชอบในแต่ละฝ่าย ในปัจจุบันมีการแบ่งคณะทำงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ 6 ฝ่ายด้วยกัน คือ (1) ฝ่ายงานธุรการ ทำหน้าที่ดูแลทรัพย์สิน ทะเบียนเด็กกำพร้า และการเงินของมูลนิธิฯ (2) ฝ่ายงานพัฒนาและวิชาการ ทำหน้าที่ดูแลกิจกรรมทางวิชาการที่ช่วยส่งเสริมการปลูกฝังคุณธรรม เพื่อการพัฒนาจิตใจของเด็กและเยาวชนให้เป็นผู้มีคุณธรรม โดยมีการจัดกิจกรรมค่ายภาคฤดูร้อนสำหรับเยาวชน กิจกรรมอบรมครอบครัวเด็กกำพร้า และบุคคลทั่วไปที่สนใจ รวมทั้งมัลลัฟ (มุสลิมใหม่) กิจกรรมเยาวชนช่างเผือก (ให้ทุนการศึกษาเด็กกำพร้าที่เรียนดี) กิจกรรมในวันฮีด ละหมาดฮีด และจัดเตรียมข้อมูลคุตบะห์ (การเทศน์ในวันศุกร์) เพื่ออบรมคุณธรรมให้กับบุคคลทั่วไป (3) ฝ่ายงานสังคมสงเคราะห์ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการให้ทุนรายเดือนแก่เด็กกำพร้า การบริการรับ-ส่งเด็กกำพร้าที่พักอยู่ที่บ้านหทัยรักไปโรงเรียน โดยใช้รถของมูลนิธิฯ และออกเยี่ยมเยียนบ้านเด็กกำพร้า นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาที่อยู่อาศัย การส่งเสริมอาชีพ การบรรเทาทุกข์และการรักษาพยาบาลในเหตุการณ์ต่าง ๆ จัดทำของขวัญวันฮีด รวบรวมและแจกจ่ายซากาต

พิพิธภัณฑ์ และเนื่อกรบาน ให้กับครอบครัวเด็กกำพร้า (4) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่จัดทำรายการวิทยุ วารสาร แผ่นพับ และ Website เพื่อเผยแพร่ข้อมูลและกิจกรรมขององค์การ ถือได้ว่าเป็นฝ่ายที่มีบทบาทมากที่สุดฝ่ายหนึ่งของมูลนิธิฯ ในปัจจุบัน เพราะเป็นฝ่ายที่จะต้องเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานออกสู่สาธารณชนให้ทันสมัยอยู่เสมอ (5) ฝ่ายงานหาทุน ทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการหรือกิจกรรม และการหาทุนรูปแบบต่าง ๆ เช่น โครงการจัดงานวันเด็กกำพร้า โครงการทัศนศึกษา โครงการงานวันวิทยุ โครงการหยอดกระปุกออมสินเพื่อเด็กกำพร้า โครงการกล่องรับบริจาคเพื่อเด็กกำพร้า โครงการหาผู้อุปการะจากต่างแดน โครงการสหกรณ์ และโครงการสร้างอพาร์ทเมนท์ (6) ผู้แทนเครือข่าย ถือเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิฯ ตั้งแต่เรื่องของการหาทุน การสรรหาครอบครัวเด็กกำพร้า จนถึงการช่วยเหลือเติมเต็มในกิจกรรมต่าง ๆ ที่มูลนิธิฯ ดำเนินการไม่ทัน ผู้แทนเครือข่ายนี้ประชาชนมูลนิธิฯ จะเป็นผู้แต่งตั้ง ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ เพื่อการดูแลครอบครัวเด็กกำพร้าในเขตพื้นที่ต่าง ๆ

3) การอำนวยการ (Directing) มูลนิธิฯ ใช้หลักการของศาสนาอิสลามที่เกี่ยวกับการบริหารเป็นหลักยึดในการอำนวยการ กล่าวคือ ทุก ๆ แผนงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนรูปแบบการทำงานต้องสอดคล้องกับอุดมการณ์ของศาสนาอิสลาม ตัวอย่างเช่น การคัดเลือกคนทำงานในมูลนิธิฯ จะพิจารณาเลือกจากผู้ที่มีความสำนึกรับผิดชอบระดับบุคคล คือปฏิบัติตามคำสั่งใช้ และละเว้นในคำสั่งห้ามของพระเจ้าเป็นเจ้าเป็นทุนเดิมอยู่แล้วในการใช้ชีวิตตามปกติ ในขณะที่เดียวกัน ทางองค์การจะพยายามปลูกฝังให้มีความสำนึกรับผิดชอบระดับองค์การและสาธารณะ ให้มีการเชื่อฟังปฏิบัติตามผู้นำ และมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์การเสมือนพี่น้องกันตามความเชื่อของศาสนาอิสลามอีกด้วย ดังนั้นการตรวจตราดูแลแนะนำกิจการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งบุคลากรในมูลนิธิฯ การบังคับบัญชา การออกคำสั่ง การฝึกอบรม การกระตุ้นการทำงาน การปรึกษาหารือ และการควบคุมระเบียบวินัยของบุคลากรในมูลนิธิฯ จะอิงกรอบนี้เป็นสำคัญ จึงไม่ค่อยเกิดปัญหามากนัก เพราะทุกคนมีพื้นฐานและถูกปลูกฝังให้มีอุดมการณ์ไปในทิศทางเดียวกันอยู่ด้วยแล้ว

4) การควบคุม (Controlling) การควบคุมการดำเนินงานของมูลนิธิฯ เป็นหน้าที่ของประธานและคณะกรรมการทุกคน โดยมีคณะที่ปรึกษาของมูลนิธิฯ คอยให้การสนับสนุนและให้คำแนะนำ คณะกรรมการมูลนิธิฯ มีหน้าที่ดูแลและจัดการเกี่ยวกับการเงิน ทรัพย์สิน และการดำเนินงานโดยรวมของมูลนิธิฯ ในกรณีที่จะต้องทำนิติกรรมใด ๆ สามารถทำได้โดยการขอมติจากที่ประชุมคณะกรรมการฯ ซึ่งจะต้องให้ประธาน และรองประธานมูลนิธิฯ ลงนามร่วมกัน พร้อมทั้งมีการประทับตราสำคัญ นอกจากนี้ การทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเงินและทรัพย์สินทั้งหมดจะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ โดยการนำเงินไปฝากไว้ในธนาคาร

แห่งใดแห่งหนึ่งตามแต่คณะกรรมการเห็นสมควร ส่วนในเรื่องของการเบิกจ่ายเงินจากบัญชีธนาคารจะต้องลงนามร่วมกัน 2 ใน 3 ระหว่างประธานกับเหรัญญิก หรือรองประธานคนใดคนหนึ่ง พร้อมทั้งประทับตราสำคัญ ทั้งนี้เหรัญญิกต้องทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายและบัญชีงบดุลให้ถูกต้อง การรับหรือการจ่ายเงินทุกครั้งจะต้องมีหลักฐานหรือหนังสือลงลายมือชื่อของเหรัญญิก พร้อมกับประทับตราของมูลนิธิฯ นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารมูลนิธิฯ ได้มีการแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชีที่มีใบรับรองอนุญาต ให้ทำการตรวจบัญชีและทรัพย์สินของมูลนิธิฯ ทุก ๆ 1 ปีด้วย เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ

#### 5.1.4 การดำเนินงานขององค์กร

การดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีงานหลักซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การดำเนินงานหาทุน และการดำเนินงานช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัว

1) การดำเนินงานหาทุน เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง เพราะเงินทุนเป็นปัจจัยที่จำเป็นมากต่อการบรรลุเป้าหมายและความต่อเนื่องของการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ที่มาของเงินทุนมีดังนี้ (1) การบริจาคของผู้ฟังรายการวิทยุของมูลนิธิฯ (2) จุฑารับบริจาคเคลื่อนที่ (3) กระจุกออมสินประจำบ้าน (4) กล่องรับบริจาค ในสถานที่ต่าง ๆ เช่น ร้านค้า สำนักงาน หรือธนาคาร (5) การบริจาคผ่านทางบัญชีธนาคาร (6) การบริจาคโดยตรงจากผู้ประกอบการ ห้างร้าน หรือบริษัทต่าง ๆ (7) การจัดงานประจำปี (8) กระจุกออมสินที่แจกจ่ายไปยังครอบครัวผู้สนับสนุน ทั้งนี้ การบริจาคของแหล่งทุนอาจจะแยกประเภทเป็นการบริจาคให้ตามเงื่อนไขของทานบั้งคืบ (ซากาด) และการบริจาคด้วยความสมัครใจทั่วไป (ซอคาเกาะฮ์) โดยมักจะมีการ “บอกบุญ” จากผู้ศรัทธาในศาสนาอิสลาม หรือศรัทธาในอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ ไปยังผู้ที่ศรัทธาคนอื่น ๆ ต่อ ๆ กันไปแบบปากต่อปาก เป็นที่น่าสังเกตว่ามีกลุ่มผู้สนับสนุนหลักที่บริจาคอย่างต่อเนื่องอยู่จำนวนหนึ่งคิดเป็นจำนวนเงินมากพอสมควร ซึ่งเป็นผู้ที่ไม่ประสงค์ออกนาม คนเหล่านี้เป็นผู้รับฟังจากรายการวิทยุของมูลนิธิฯ หรือรับทราบผลงานของมูลนิธิฯ ทั้งนี้การบริจาคของคนกลุ่มนี้เกิดจากความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ด้วย เป็นสำคัญ

2) การดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า มูลนิธิฯ มีการดำเนินงานหลัก ๆ ที่คอยช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าอยู่ 4 รูปแบบ คือ (1) การช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง (2) การช่วยเหลือตามวาระวันสำคัญทางศาสนา และ (3) การช่วยเหลือแบบเร่งด่วนในกรณีที่ครอบครัวเด็กกำพร้าต้องประสบกับภัยพิบัติต่าง ๆ และ (4) กิจกรรมเสริม ในการดำเนินงานหลักทั้ง 4 รูปแบบ นี้ จะทำในลักษณะของโครงการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า เพื่อให้ครอบครัวทั่วถึงและตรงกับปัญหาของแต่ละครอบครัวให้มากที่สุด

การดำเนินงานช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องประกอบด้วย โครงการต่าง ๆ ที่มีกิจกรรม เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพชีวิตของครอบครัวเด็กกำพร้าให้ได้มีโอกาสทางสังคมเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป โดยมีโครงการและกิจกรรมดังนี้ (1) โครงการเยี่ยมเยียนครอบครัวกำพร้า เป็นกิจกรรมหลักกิจกรรมหนึ่งของมูลนิธิฯ ลักษณะของการดำเนินการ คือการลงพื้นที่จริงออกเยี่ยมเยียนในทุก ๆ วันเสาร์ เพื่อให้กำลังใจ หยิบยื่นความช่วยเหลือด้วยปัจจัยที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต สร้างความสนิทสนมและความไว้วางใจ รวมทั้งการปลอบใจและตักเตือนให้ดำรงตัวอยู่ในความดีตามหลักการของศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นการช่วยเหลือด้านการเงินควบคู่ไปกับการส่งเสริมคุณธรรม (2) โครงการมอบทุนการศึกษาให้เด็กกำพร้าที่เรียนดี (ทุนข้างเผือก) มีกิจกรรมหลัก คือการมอบทุนการศึกษาเป็นรายเดือนแก่เด็กกำพร้าที่ได้รับการคัดเลือก รวมทั้งมีกิจกรรมที่สนับสนุนอื่น ๆ เสริม เช่น การมอบอุปกรณ์การศึกษา เสื้อผ้า และการส่งเสริมฝึกอาชีพแก่ครอบครัว (3) โครงการจับน้ำตาให้หญิงหม้าย มีกิจกรรมหลัก ๆ คือ การปลดหนี้ให้หญิงหม้าย และฝึกอาชีพควบคู่กับการให้ทุนในการประกอบอาชีพ (4) โครงการบ้านศรัทธาชน มีกิจกรรมหลัก ๆ คือการซ่อมแซมบ้านที่เสื่อมโทรม หรือสร้างบ้านใหม่ให้ครอบครัวเด็กกำพร้า ในกรณีที่ไม่มีที่อยู่อาศัย (5) โครงการอบรมจริยธรรมอิสลามเพื่อพัฒนาจิตใจ หรือ “โครงการล้อมรักด้วยศรัทธา” มีกิจกรรมหลัก คือ อบรมให้ความรู้แก่ครอบครัวเด็กกำพร้า ผู้สนใจทั่วไป และมุสลิมใหม่) ในทุกวันศุกร์ ที่ 1 และวันศุกร์ที่ 3 ของเดือน ณ ศูนย์ยุวศรัทธาชน (6) โครงการบ้านหทัยรัก หรือ “โครงการอุ่นไอรักบ้านพักพิง” มีกิจกรรมหลักที่สำคัญ คือ การดูแลเด็กกำพร้าหญิง มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุก ๆ ด้าน ของเด็กกำพร้าที่เป็นเพศหญิง พร้อมทั้งส่งให้เรียนหนังสือ ทั้งด้านศาสนาและด้านสามัญ (7) โครงการธารไหลรินที่สินธร เป็นโครงการร่วมระหว่างมูลนิธิฯ กับเครือข่ายผู้สนับสนุน คือ กัศการสินธร เป็นกิจกรรมที่จัดเป็นประจำด้วยการนำครอบครัวเด็กกำพร้ามารับประทานอาหารที่ กัศการสินธร เป็นกิจกรรมที่จัดเป็นประจำด้วยการนำครอบครัวเด็กกำพร้ามารับประทานอาหารที่ กัศการ (8) โครงการโรงเรียนเพื่อเด็กกำพร้า เป็นโครงการใหม่ที่ใหญ่ และมีความสำคัญอีกโครงการหนึ่งของมูลนิธิฯ โดยมุ่งเน้นช่วยเหลือและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กกำพร้าให้ครบวงจร ซึ่งในขณะนี้อยู่ในระหว่างการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ ของโครงการ

การดำเนินการช่วยเหลือตามวาระวันสำคัญทางศาสนา ประกอบไปด้วยโครงการต่าง ๆ ที่มีกิจกรรมเพื่อมุ่งเน้นให้ครอบครัวเด็กกำพร้าได้มีความสุขและรื่นเริงในวันสำคัญทางศาสนาอิสลามเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป โครงการและกิจกรรมที่จัดมีดังนี้

(1) โครงการของขวัญวันอีดี ทางมูลนิธิฯ มีการจัดกิจกรรมให้เด็กกำพร้าได้มีความสุขในวันสำคัญทางศาสนาที่เรียกว่าวันอีดี ซึ่งมี 2 ครั้งในรอบปี ด้วยการจัดให้มีการละหมาดกลางแจ้ง ทั้งละหมาดอีดีลฟีฎร์ และอีดีลอิฎฮา พร้อมทั้งมอบซากาตฟีฎเราะห์ เนื้อ قربาน และของขวัญต่าง ๆ



(2) โครงการอบรมภาคฤดูร้อน เป็นการจัดอบรมค่ายฤดูร้อนให้แก่เด็กกำพร้า และเยาวชนชายและหญิงทั่วไปที่สนใจ โดยจะเน้นการฝึกอบรมในเรื่องของความรู้ที่เกี่ยวกับ หลักการศาสนา คุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้การดำเนินชีวิตในแต่ละวันให้อยู่ในแนวทางของ ศาสนา

(3) ส่งเสริมการฝึกอาชีพต่าง ๆ ตามความสนใจและความถนัด

(4) โครงการทวิวรรษระสังยุร ถือเป็นโครงการเสริมของมูลนิธิฯ โดยมักจะ จัดกิจกรรมพาผู้ที่สนับสนุนมูลนิธิฯ ไปร่วมงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเครือข่ายใน ต่างจังหวัด ในลักษณะของทวิวรรษจรธรรม ซึ่งผู้ร่วมจะได้ไปร่วมบริจาคและสนับสนุนองค์การ เครือข่าย ส่วนรายได้จากกำไรในการจัดการทวิวรรษนั้นจะนำมาสมทบเพื่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ต่อไป

นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานแบบเร่งด่วน ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นช่วยเหลือ ครอบครัวเด็กกำพร้าในกรณีฉุกเฉินในลักษณะของโครงการศรัทธาชนสังยุร โดยมีกิจกรรมการ ออกพื้นที่ เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยในต่างจังหวัด และในกรณีฉุกเฉินอื่น ๆ

### 5.1.5 ผลการดำเนินงานขององค์การ

ผลการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้ามีออกมาให้สังคมได้รับ ทราบและเป็นที่ยอมรับอย่างต่อเนื่องโดยสามารถแยกผลการดำเนินงานของมูลนิธิออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์ และผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ

#### 1) ผลการดำเนินงานทางด้านสังคมสงเคราะห์

ผลการดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์ ทั้งการช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าและผู้ ที่ประสบภัยต่าง ๆ รวมทั้งทำในลักษณะของโครงการต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดตามวาระวันสำคัญ ๆ กิจกรรมด้านการช่วยเหลือผู้ประสบภัย และกิจกรรมหาทุนซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ การ ออกเยี่ยมเยียนครอบครัวเด็กกำพร้า มักจะทำโดยการมอบเงินช่วยเหลือ พร้อมทั้งบริจาคข้าวสาร อาหารแห้ง ยารักษาโรค เสื้อผ้า และอุปกรณ์การศึกษา ซึ่งในขณะนี้ครอบครัวเด็กกำพร้าที่อยู่ใน การดูแลของมูลนิธิฯ จำนวนทั้งสิ้น 1,500 ครอบครัว มีเด็กกำพร้าได้รับทุนการศึกษาจำนวน 350 ราย โดยทางมูลนิธิฯ ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่เด็กกำพร้าเป็นรายเดือน ในระดับชั้น ประถมศึกษารายละ 700 บาทต่อเดือน ชั้นมัธยมศึกษาสายละ 1,200 บาทต่อเดือน และปริญญาตรี รายละ 2,000 บาทต่อเดือน สนับสนุนให้มีการสร้างบ้านหรือซ่อมแซมบ้านของครอบครัวเด็ก กำพร้าตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีโครงการนำครอบครัวเด็กกำพร้ามารับประทานอาหารยัง ภัตคารสินธุเรเสติกเฮาส์ ซึ่งร่วมสนับสนุนโครงการนี้ โดยครอบครัวเด็กกำพร้าจะมารับประทาน

อาหารในทุก ๆ วันศุกร์ หมุนเวียนกันไประหว่างครอบครัวในแต่ละสัปดาห์ กิจกรรมการปลดหนี้ และการส่งเสริมอาชีพให้กับหญิงหม้าย และโครงการบ้านหทัยรัก ซึ่งบริการบ้านพักพิงสำหรับเด็กกำพร้าเพศหญิงที่ทางมูลนิธิฯ จัดให้ พร้อม ๆ กับการส่งเสริมการศึกษาทั้งสายศาสนาและสายสามัญ โดยการสนับสนุนอย่างครบวงจร ด้วยการจัดรถรับส่งระหว่างโรงเรียนกับบ้านพักพิง และการจัดหาอาหารบริการให้ด้วย ปัจจุบันมีเด็กกำพร้าที่อยู่ในการดูแลของมูลนิธิฯ เฉพาะในบ้านหทัยรัก จำนวน 28 คน ส่วนผลการดำเนินงานตามวาระวันสำคัญทางศาสนา ได้มีการจัดกิจกรรมการละหมาดกลางแจ้ง และการมอบเนื้อกุรบาน ซากาตฟิฏเราะห์ และของขวัญในวันอีด ให้ครอบครัวเด็กกำพร้าที่อยู่ในความดูแลทั้ง 1,500 ครอบครัว สำหรับงานช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่าง ๆ ที่ผ่านมา ได้ช่วยเหลือผู้ประสบภัยจาก เหตุการณ์สึนามิ โดยมอบเงินทุนจำนวนหนึ่งแก่ผู้ประสบภัยใน 4 จังหวัด ได้แก่ ระนอง พังงา กระบี่ ภูเก็ต โครงการประเภทสุดท้ายคือกิจกรรมการหาทุนเพื่อการสังคมสงเคราะห์ ซึ่งองค์การมีการหาทุนในหลายรูปแบบ ที่จะกล่าวถึงอีกกิจกรรมหนึ่งคือโครงการสร้างอาหารที่เมนูเพื่อให้นายได้มาสนับสนุนกิจกรรมในการดำเนินงาน และการสร้างโรงเรียน เพื่อเป็นองค์การสาธารณประโยชน์ทางด้านสังคมสงเคราะห์ที่ครบวงจร ซึ่งขณะที่ทำการศึกษานี้กำลังอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง คาดว่าจะแล้วเสร็จภายใน 2-3 ปี

## 2) ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิชาการ

งานด้านการพัฒนาวิชาการของมูลนิธิฯ เป็นงานที่มุ่งเน้นช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า และผู้ที่สนใจให้ได้เข้าถึงคุณธรรมในการดำเนินชีวิต การพัฒนาทักษะในการดำเนินชีวิต รวมทั้งเผยแพร่ผลการดำเนินงานและหาทุนเข้ามูลนิธิฯ กิจกรรมด้านนี้ที่ทำในช่วงที่ผ่านมาได้แก่ การผลิตสื่อเพื่อเผยแพร่ทางวิทยุ โดยจัดรายการเพื่อเด็กกำพร้าทางสถานีวิทยุ AM 1035 เวลา 05.00-06.30 น.ทุกวัน การจัดทำเวปไซด์ วารสาร และ CD ที่เกี่ยวข้องแจกจ่ายให้กับสมาชิกและครอบครัวเด็กกำพร้า การจัดอบรมภาคฤดูร้อนด้านศาสนาและวิชาชีพให้เด็กกำพร้าและเยาวชนทั่วไป การจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้สนใจทั่วไปทุกวันศุกร์ 1 และ 3 ของเดือน ณ ศูนย์ยุวศรัทธาชน การจัดทัศนศึกษาออกสถานที่และทัวร์การศึกษาจากนอกนี้ในการจัดกิจกรรม “วันมือบนหลังศรัทธา” “วันประชารวมพลัง” และ “วันวิทยุเพื่อเด็กกำพร้า” เพื่อหารายได้เข้ากองทุนของมูลนิธิฯ ในวันดังกล่าว นอกจากจะเป็นการหาทุนแล้วทางมูลนิธิฯ ยังจัดให้มีการบรรยายทางวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และมีการจัดนิทรรศการแสดงผลงานรวมทั้งเรื่องราวที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับเปิดรับบริจาคและขายสินค้า นำรายได้เข้ากองทุนของมูลนิธิฯ

### 5.1.6 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร

ในการดำเนินงานของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญดังต่อไปนี้

- 1) ปัญหาเรื่องเงินทุนที่ยังขาดในบางส่วน เพราะมูลนิธิฯ มีโครงการและกิจกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากและขยายครอบคลุมบุคคลเป้าหมายจำนวนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งกลุ่มบุคคลหลักที่สนับสนุนมูลนิธิฯ ส่วนมากเป็นผู้ที่สูงอายุ บ้างก็ล้มหายตายจากไป จึงส่งผลให้แหล่งทุนหลักที่จะเข้ามาสนับสนุนลดน้อยลง
- 2) ปัญหาการสร้างบุคลากรรุ่นใหม่มาสืบทอดอุดมการณ์ของมูลนิธิฯ ไม่ทันกับการเติบโตขององค์กร เนื่องจากต้องมีการเลือกเฟ้นบุคลากรที่เข้มงวด ในขณะที่บุคลากรรุ่นเก่ามีอายุมากขึ้น และมีกำลังอ่อนลง
- 3) การหาแหล่งทุนที่เป็นคนรุ่นใหม่ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่สามารถเข้าถึงได้ดี และคนรุ่นใหม่ยังไม่เข้าใจการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ดีพอ

### 5.1.7 เงื่อนไขการอยู่รอดขององค์กร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีหลายปัจจัยดังต่อไปนี้

- 1) ความเชื่อมั่นของผู้สนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์กรถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรนี้สามารถขับเคลื่อนไปได้ การดำเนินงานที่ยึดหลักความโปร่งใสจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นจากสังคม ดังนั้นการดำเนินงานที่มีความชัดเจนทุกขั้นตอนในโครงการและกิจกรรมที่ดำเนินการ ถือเป็นเรื่องที่สำคัญอันดับต้น ๆ ของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า
- 2) เงินทุนสนับสนุน เงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน เปรียบเสมือนเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่นให้ฟันเฟืองต่าง ๆ ได้ขับเคลื่อนการดำเนินงานและการช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นมูลนิธิฯ จำเป็นต้องดำเนินการหาทุนที่จะใช้สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสอย่างราบรื่นและมั่นคง และคงจะต้องคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านรูปแบบวิธีการและช่องทางการหาเงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน
- 3) บุคลากรในการดำเนินงาน การอยู่รอดขององค์กรนั้นมีความเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานในมูลนิธิฯ โดยเฉพาะด้านคุณภาพของบุคลากร การปฏิบัติหน้าที่อย่างแข็งขัน การมีทัศนคติ และความคาดหวังที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ความสามารถในการดำเนินงานของบุคคลที่

ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคม เป็นคุณสมบัติที่สำคัญซึ่งสามารถพัฒนาได้ด้วยการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจถือเป็นสิ่งจำเป็น การส่งเสริมให้มีความสามัคคีกันในการดำเนินงาน การพัฒนาทักษะความรู้ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การจัดการองค์การ ผู้นำองค์การถือว่ามีความบทบาทในการจัดการองค์การเป็นอย่างมากในการดำเนินงานโดยยึดรูปแบบการจัดการที่ถูกต้องตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลามเป็นกรอบหลัก กล่าว คือให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อส่วนตัว ความรับผิดชอบต่อสังคม และการเชื่อฟังผู้นำของบุคลากรที่ทำงานในองค์การเอามาใช้ในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามวัตถุประสงค์

5) การปรับตัวขององค์การต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเข้าใจถึงอิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายนอกและภายใน และต้องเตรียมแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงให้ทันทั่วทั้งนี้ ดังกรอบของการดำเนินงาน 3 กรอบหลักดังนี้

- (1) กรอบการสงเคราะห์
- (2) กรอบการพัฒนาวิชาการ
- (3) กรอบการหาทุน

#### 5.1.8 ความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือที่มีต่อองค์การ

1) ความพึงพอใจและความคิดเห็นต่อการดำเนินงานขององค์การ ผู้ที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ ที่เลือกสัมภาษณ์ทุกรายได้สะท้อนว่า มีความพึงพอใจต่อการช่วยเหลือของมูลนิธิฯ และมีความเห็นว่ามูลนิธิฯ มีการทำงานเป็นระบบ มีกิจกรรมการช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าที่หลากหลาย บุคคลากรมีความสามารถและเสียสละในการทำงานสูง อีกทั้งดำเนินงานโดยยึดหลักการศาสนาอิสลาม และใช้เงินทุนถูกต้องตามวัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของผู้บริจาค การได้รับการช่วยเหลือช่วยจากมูลนิธิฯ สร้างแรงบันดาลใจครอบครัวเด็กกำพร้าให้มีความพยายามที่จะสร้างตัวเองให้กลับมาเป็นมือบน ซึ่งจะเป็นพลังสำคัญในการกลับมาช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้าต่อไป

2) สิ่งที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การ ครอบครัวกำพร้าได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิฯ เกือบเหมือนกันทั้งหมด จะแตกต่างกันบ้างระหว่างความเป็นหญิงหม้ายกับเป็นเด็กกำพร้า โดยแต่ละกลุ่มมีการช่วยเหลือเป็น โครงการเฉพาะที่พิจารณาว่าเหมาะสมกับกลุ่มนั้น ๆ ในขณะเดียวกัน ภายในกลุ่มเด็กกำพร้าด้วยกัน ระดับการช่วยเหลือมักจะต่างกันตามระดับการศึกษา ความประพฤติก่อนเด็กกำพร้าเอง รวมถึงความมากน้อยของความขัดสนและสภาพความเป็นอยู่

3) ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร ทุกคนที่ให้ข้อมูล มีความพึงพอใจมากต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ในทุก ๆ ด้าน และมีปณิธานที่เหมือนกันคือ ถ้าสามารถช่วยอะไรมูลนิธิฯ ได้ ก็จะช่วยอย่างสุดความสามารถ

## 5.2 อภิปรายผล

การก่อกำเนิดของมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มาจากการรวมตัวของผู้ที่มีอุดมการณ์ในการรับใช้ศาสนาของพระเจ้า และมุ่งพัฒนาสังคมตามหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม ด้วยการพยายามสร้างองค์การสาธารณกุศลที่เป็นสื่อกลางในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ระหว่าง “ชาวมือบน” คือผู้ที่มีฐานะดี กับ “ชาวมือล่าง” คือครอบครัวเด็กกำพร้า บนฐานของความเชื่อในคำสอนศาสนาอิสลาม โดยมีความหวังที่จะได้ใกล้ชิดกับศาสดามุฮัมมัด (ขอความสันติจงมีแด่ท่าน) ในสวนสวรรค์ ตามความเชื่อในศาสนาอิสลาม มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าเป็นองค์การที่มีรากฐานการสร้างองค์การมาจากอุดมการณ์หรือระบบความเชื่อ ที่เรียกว่าองค์การพันธกิจ (Missionary Organization) ที่มุ่งทำงานตามพันธะที่ผูกกับความเชื่อทางศาสนา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการที่จะต้องสอดคล้องกับหลักคำสอนของศาสนาที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเชื่อผู้นำ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันมีการบริหารจัดการองค์การในรูปแบบของการกระจายอำนาจหน้าที่การทำงานเป็นฝ่ายต่าง ๆ แต่จะอยู่ในกรอบของปทัสถานเดียวกันที่อิงหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม โดยมีประธานมูลนิธิฯ ที่กระทำตัวเป็นแบบอย่างให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามในลักษณะที่เป็นผู้นำบารมี (Charismatic Leadership) เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละฝ่ายสามารถทำงานได้ (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2553: 9) ในการทำงานจะเน้นการให้เกียรติและเคารพในหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ควบคู่กับการวางแผนที่ชัดเจน และใช้หลักการของศาสนาอิสลามเป็นหลักยึดในการควบคุมการดำเนินงาน โดยใช้ระบบชูรอ (การปรึกษาหารือ) มีคณะกรรมการที่ปรึกษาคอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน และช่วยปลุกฝังอุดมการณ์ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการตอกย้ำถึงความเป็นหนึ่งเดียวกันของมูลนิธิฯ สำหรับกระบวนการบริหารจัดการองค์การนั้นมีความสอดคล้องและใกล้เคียงกับแนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการองค์การทั่วไป ที่มีการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และ การควบคุม (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2546: 2) แต่ที่มีเพิ่มเติมแตกต่างจากองค์การทั่วไปคือ บุคลากรในมูลนิธิฯ ทุกคนได้รับการปลุกฝังให้อยู่ในกรอบของปทัสถานเดียวกันที่มาจาก หลักคำสอนของศาสนาอิสลาม คือให้ความสำคัญกับคิดชอบระดับบุคคลและมีจิตสาธารณะ มีการฝึกอบรมให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำ และมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์การ รวมทั้งระหว่างบุคลากรกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการช่วยเหลือเสมือนเป็นพี่เป็นน้องกัน (Brotherhood) ในส่วนของความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายนั้น

มุ่งที่จะบรรเทาความเดือดร้อน พร้อมกับยกระดับความเป็นอยู่และการดำรงชีพให้ดีขึ้น สามารถพึ่งตนเองได้ ซึ่งเป็นไปตามอุดมการณ์ของศาสนาอิสลาม (ฟัตฮีย์ ะกัน, 2552: 1-6) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การสาธารณประโยชน์หลายชิ้น เช่น การศึกษาของฟาตามรรยทวี (2544) เรื่อง การจัดการองค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ทางศาสนาอิสลาม ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การในเขตกรุงเทพมหานครฯ และงานวิจัยของ มงคลรัตน์ ปิยะนันท์ (2551) เรื่อง สถานภาพและบทบาทขององค์การสาธารณประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน ที่พบว่า องค์การสาธารณประโยชน์มีบทบาทในการยกระดับสถานภาพ ในการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสในสังคม ให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม และให้สังคมสามารถพัฒนาไปได้อย่างสมดุลและยั่งยืนยิ่งขึ้น

มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า มีการดำเนินงานหลัก ๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การดำเนินงานหาทุน และการดำเนินงานช่วยเหลือครอบครัวเด็กกำพร้า โดยมูลนิธิ มีช่องทางหลายช่องทางในการระดมทุนที่จะเข้ามาสนับสนุน ซึ่งส่วนใหญ่ได้มาจากการบริจาคในรูปแบบต่าง ๆ และการจัดกิจกรรมเพื่อหารายได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุรสิทธิ์ วชิรจร (2544) ที่ได้ทำการศึกษาการระดมทุนของมัสยิด โรงเรียน และมูลนิธิ ในศาสนาอิสลาม และพบว่า รายได้หลักขององค์การสาธารณประโยชน์อิสลามมาจากการขอรับบริจาคในรูปแบบต่าง ๆ และ การจัดงานเพื่อหารายได้ ในส่วนของการดำเนินงานช่วยเหลือเด็กกำพร้าและครอบครัว มูลนิธิฯ มีการดำเนินงานหลัก 3 รูปแบบ คือ 1) ดำเนินงานช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง 2) ดำเนินช่วยเหลือตามวาระวันสำคัญทางศาสนา 3) ดำเนินงานช่วยเหลือแบบเร่งด่วนในกรณีที่ประสบกับภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นกรณีพิเศษ โดยไม่จำกัดเฉพาะเด็กกำพร้าและครอบครัวเท่านั้น การดำเนินงานทั้ง 3 รูปแบบนี้ ทางมูลนิธิฯ จะจัดทำเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้การช่วยเหลือให้ครอบคลุมทั่วถึง และตรงต่อปัญหาให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อช่วยส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของครอบครัวเด็กกำพร้าให้ได้รับโอกาสมีคุณภาพชีวิต สามารถมีชีวิตที่มีความสุขได้เหมือนกับบุคคลทั่วไป ซึ่งผลการดำเนินงานผลของการดำเนินงานของมูลนิธิฯ ได้รับความพึงพอใจมาจากเด็กกำพร้าและครอบครัว

แม้มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า จะประสบผลสำเร็จสูงในการดำเนินงานสูง แต่ก็ยังมีปัญหาบางประการที่เป็นจุดอ่อนของมูลนิธิฯ ซึ่งเกิดจากความเป็นองค์การพันธกิจที่มักจะยึดอุดมการณ์และความเชื่อภายในองค์การ จึงส่งผลให้ถูกแรงกดดันแห่งความโดดเดี่ยวจากกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก จึงขาดความสัมพันธ์กับสังคมภายนอก จึงทำให้ขาดทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมจากภายนอก ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาเรื่องของเงินทุนที่ยังไม่เพียงพอในบางส่วน ปัญหาความไม่เข้าใจของผู้บริจาคบางส่วนที่มีต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ และปัญหา

การขาดบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทดแทนบุคลากรรุ่นเก่าที่เป็นแกนหลักของมูลนิธิฯ ในปัจจุบัน ทั้งนี้บุคลากรถือเป็นฟันเฟืองที่สำคัญต่อการดำเนินงานของมูลนิธิฯ เพราะการดำเนินงานที่เน้นกระบวนการทำงานในเชิงรุกอาจกระทำไม่ได้เต็มที่ ส่งผลให้การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุม ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ญาณีณี ขำศิริ (2541) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การอยู่รอดขององค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครฯ โดยพบว่ามูลนิธิฯ ยังประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการเตรียมบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาสานต่ออุดมการณ์ และการดำเนินงานของมูลนิธิฯ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามอุดมการณ์ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการดำเนินงานของมูลนิธิ

- 1) มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้าจัดได้ว่าเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากอุดมการณ์ของกลุ่มบุคคลที่มีหลักความเชื่อในศาสนา ดังนั้นจึงเกิดแรงกดดันแห่งความโดดเด่นในการหลอมรวมกับสังคมปัจจุบันซึ่งมีพลวัตสูง จึงควรปรับตัวด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับโลกภายนอกในประเด็นที่องค์กรมีความต้องการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น
- 2) ควรกำหนดพันธกิจที่ให้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจต่อการดำเนินงานขององค์กร จากบุคคลภายนอก กล่าวคือ ต้องมีการระบุความจำเป็นที่สำคัญที่องค์กรมี และต้องขับเคลื่อนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
- 3) ควรเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารขององค์กร เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มผู้บริจาที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเพิ่มความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กร เช่น อินเทอร์เน็ต ไปสเตอร์ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ
- 4) ควรหาแนวทางรับและสร้างบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถและมีอุดมการณ์ร่วมกับองค์กรอย่างจริงจัง เพื่อมาร่วมปฏิบัติงานอันเป็นการเรียนรู้เตรียมบุคลากรไว้ทดแทนคนรุ่นเก่าให้สามารถสานต่องานขององค์กรให้ต่อเนื่อง
- 5) ควรสร้างเครือข่ายและพื้นที่ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้มากขึ้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการวิจัย

1) ควรศึกษากระบวนการในการจัดการองค์การที่ประสบผลสำเร็จขององค์การ สาธารณประโยชน์ของกลุ่มศาสนาอื่น ๆ เพิ่มเติม แล้วนำมาเปรียบเทียบ เพื่อค้นหาข้อดีข้อเสียในการจัดการของแต่ละองค์การ แล้วนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์การต่อไป

2) ควรศึกษาแนวทาง และกระบวนการสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานของ องค์การลักษณะนี้ให้มีความเข้มแข็งยั่งยืน พร้อมทั้งศึกษาบทบาทของเครือข่ายที่มีต่อการดำเนินงานขององค์การ ที่จะป็นขุมพลังแฝงต่อความสำเร็จขององค์การ

3) ควรมีการศึกษาความขัดแย้งระหว่างอุดมการณ์เดิมขององค์การกับความอยู่รอดขององค์การในอนาคต



## บรรณานุกรม

- โกวิทย์ กังสนันท์. 2526. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จตุรงค์ บุญยรัตนสุนทร และคณะ. 2543. รายงานการประเมินผลโครงการองค์การเอกชน สาธารณประโยชน์ที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุขปี 2548 สำนักงานสถิติแห่งชาติ 2550. การสำรวจองค์การเอกชนที่ไม่แสวงหากำไร พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. 2524. การบริหารงานเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จารึก เซ็นเจริญ และมุฮัมมัด พายิบ. 2541. หะดีษเศาะอ์หมุสลิม เล่ม 2 ทั่วมบทและคำแปลภาษาไทย. กรุงเทพมหานคร: อัล-อิหม่าน.
- จิรวรรณ ภักดีบุตร. 2544. การระดมทุน: กรณีศึกษาโครงการและกิจกรรมโดยเสด็จพระราชกุศล. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิรวรรณ ภักดีบุตร และภาวณา เขมระรัตน์. 2543. ประเภทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2546. องค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทิwa สุรเชษฐพงษ์ และคณะ. 2531. บทบาท 4 กระทรวงหลักและภาคเอกชนกับการพัฒนาชนบทกับการพึ่งตนเอง. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชมรมหนังสือวิทยปัญญา. 2549. แต่พี่น้องมุสลิม. กรุงเทพมหานคร: วิทยปัญญา.
- ชัชวาลย์ ทองดีเลิศ. 2543. บันทึกถึง NGOs กำเนิดและพัฒนาการขององค์การพัฒนาเอกชน ภาคเหนือ. เชียงใหม่: สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมูลนิธิพัฒนาภาคเหนือ.

- ชัยณรงค์ คำแดง. 2549. การศึกษาบทบาทและผลการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชน:  
กรณีศึกษาสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ญาณินี จำศีรี. 2541. การศึกษาการอยู่รอดขององค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์เพื่อพัฒนาเด็ก  
และเยาวชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- แดงอ่อน มั่นใจคน และสุรสิทธิ์ วชิรขจร. 2540. ประเทศไทยในทศวรรษหน้า: วิสัยทัศน์ NIDA  
แนวคิดการพัฒนาสังคม. ใน เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ เนื่องในวาระ  
ครบรอบ 30 ปี แห่งการสถาปนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ วันพฤหัสบดี  
27 มีนาคม 2540 ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. เล่ม 4. กรุงเทพมหานคร:  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. หน้า 20.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. 2534. องค์กร: เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด. กรุงเทพมหานคร:  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. 2544. การระดมทุน: กรณีศึกษา องค์กรคริสต์ศาสนาในประเทศไทย.  
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์.
- ธงชัย สภานุชาติ. 2542. การบริหารองค์กรพัฒนาเอกชน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศูนย์  
การศึกษาและอาชีพ มูลนิธิศึกษาเอเชีย.
- นามสมมติ1. แกนนำบริหารมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (8 มกราคม).  
การสัมภาษณ์.
- นามสมมติ2. แกนนำฝ่ายสังคมสงเคราะห์มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (9  
มกราคม). การสัมภาษณ์.
- นามสมมติ3. แกนนำฝ่ายประชาสัมพันธ์มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (15  
มกราคม). การสัมภาษณ์.
- นามสมมติ4. เครือข่ายในการดำเนินงานมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (16  
มกราคม). การสัมภาษณ์.
- นามสมมติ5. เจ้าหน้าที่มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (8 มกราคม). การ  
สัมภาษณ์.
- นามสมมติ6. เจ้าหน้าที่มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า. 2554 (8 มกราคม). การ  
สัมภาษณ์.

นามสมมติ 7. เด็กกำพร้าที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า.

2554 (26 กุมภาพันธ์). การสัมภาษณ์.

นามสมมติ 8. หญิงหม้ายที่ได้รับการช่วยเหลือจากมูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า.

2554 (5 มีนาคม). การสัมภาษณ์.

นิมิต จิระสันติการ. 2527. สถาบันการเงิน. กรุงเทพมหานคร: นวคนก.

บรรจง บินกาชัน. 2539ก. เศรษฐศาสตร์อิสลาม. กรุงเทพมหานคร: นิเทศา พับลิชชิง.

บรรจง บินกาชัน. 2539ข. อิสลามสำหรับผู้เริ่มสนใจอิสลาม. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.

บรรจง บินกาชัน. 2547. สารานุกรมอิสลาม สำหรับเยาวชนและผู้เริ่มสนใจ. กรุงเทพมหานคร:

อัล อะมีน.

บรรจง บินกาชัน. 2542. แกะรอยซากาต. วารสารอัล-ฮิดายะฮ์. 3, 14 (กันยายน- ตุลาคม): 5.

บัณฑิต เอื้อวัฒนานุกุล. 2544. บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนที่มีต่อประชาคมในการจัดการ

สิ่งแวดล้อมในจังหวัดน่าน: ศึกษากรณีมูลนิธิอภัยเมืองน่าน. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เบญจมาศ ศิริภัทร และสุรพล มุละดา. 2545. เอ็น จี โอ นักพัฒนาระดับรากหญ้าพันธุ์ที่สังคมขาด

(ไม่) ได้?. กรุงเทพมหานคร: อาทิตย์โปรดักส์ กรุ๊ป.

ประเวศ วะสี. 2534. “ทศวรรษขององค์กรพัฒนาเอกชน แนวโน้มในอนาคต” ในทศวรรษขององค์กร

พัฒนาเอกชน. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิอาสาสมัครเพื่อสังคม.

พยอม วงศ์สารศรี. 2542. องค์กรและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สภา.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2553. องค์กร และการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ริงค์ บีคอนด์ บัคส์.

ฟาตา มรรษทวิ. 2544. การจัดการองค์กรเอกชนสาธารณประโยชน์ทางศาสนาอิสลาม: ศึกษา

เฉพาะกรณีองค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบัน

บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ฟัดฮีฮ์ ยะกัน เราะฮิมะฮ์สุลลอส. 2552. การบริหารองค์กรทำงานอิสลามให้มีประสิทธิภาพ. โดย

อัล อัก. กรุงเทพมหานคร: สมาคมยุวมุสลิมแห่งประเทศไทย.

มงคลรัตน์ ปิยนันท์. 2551. สถานภาพบทบาทขององค์กรสาธารณประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง

ทางสังคมและวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างยั่งยืน. วิทยานิพนธ์

ปริญญาคุยฎบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

มูฮัมมัด เหมอนุกูล. 2536. จุลสารซากาตและดอกเบีย. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ.

มัลลิกา ต้นสอน. 2544. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- มีชัย วีระไวทยะ และเฮเซน โจนาธาน. 2544. องค์การเอกชนสาธารณประโยชน์กับกลยุทธ์เชิงธุรกิจ.  
กรุงเทพมหานคร: สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน.
- ยุพา วงศ์ไชย และคณะ. 2531. องค์การเอกชนในประเทศไทย: ศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพของ  
องค์การสังคมสงเคราะห์เอกชนและองค์การพัฒนาเอกชนในการพัฒนาสังคม.  
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิทย์ สัตยารักษ์วิทย์ และสุรสิทธิ์ วัชรขจร. 2544. การระดมทุน: กรณีศึกษา วัดในพระบรมพุท  
ศาสนา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2546. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ด  
ดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ. 2545. พระมหาคัมภีร์อัล-กุรอาน พร้อมคำแปลเป็นภาษาไทย.  
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์กษัตริย์ฟ้าฮัด เพื่อการพิมพ์อัล-กุรอาน.
- สังคม คุณคณากรสกุล. 2542. กระบวนการทำงานพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชน: กรณีศึกษา  
องค์กรพัฒนาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมัย จิตหมวด. 2537. สลามุน. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มผู้หญิงไทยมุสลิม.
- สาคร สุขศรีวงศ์. 2550. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- สนิท สมัครการ. 2539. ความเชื่อและศาสนาในสังคมไทยวิเคราะห์เชิงสังคม-มานุษยวิทยา.  
กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- สรिता ตระกูลวงษ์. 2540. ศักยภาพและกลไกในการปรับตัวขององค์การสาธารณประโยชน์เพื่อการ  
พัฒนาเด็กและเยาวชน. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร  
ศาสตร์.
- สุพรรณิ ไชยอำพร. 2545. บทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์  
สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุรสิทธิ์ วัชรขจร. 2544. การระดมทุน: กรณีศึกษา มัสยิดโรงเรียน และมูลนิธิในศาสนาอิสลาม.  
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สาธารณประโยชน์และประชาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒน  
บริหารศาสตร์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2551. ตัวชี้วัดที่สำคัญ: ผลสำมะโน/สำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ  
พ.ศ. 2551. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

- หทัยกร วิชัยรัตน์. 2539. การบริหารองค์การเอกชนสาธารณประโยชน์เพื่อการพัฒนาเด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อาดี ชารีอาดี. 2526. สังคมวิทยาอิสลามว่าด้วยมนุษย์และสังคม. กรุงเทพมหานคร: ชมรมหนังสือทางนำ.
- อนิวัช แก้วจางค์. 2552. หลักการจัดการ. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อภิชาติ เกตุทัต. 2541. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกทำงานในองค์การพัฒนาเอกชนระหว่างนักพัฒนารุ่นใหม่กับนักพัฒนารุ่นเก่า: ศึกษากรณี องค์การพัฒนาเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อมรา พงศาพิชญ์ และคณะ. 2546. องค์การสาธารณประโยชน์ในประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อริสรา ศรีคชา. 2540. บทบาทขององค์การเอกชนสาธารณประโยชน์ด้านพัฒนาเด็กและเยาวชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรุณ บุญชม. 2547. หนี้ชื้ออื้ออัวอื้ออัวอื้ออัว. กรุงเทพมหานคร: ส. วงศ์เสงี่ยม.
- อำนาจ อนันตชัย. 2535. การระดมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาชนบท. หน่วยที่ 3. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. หน้า 165- 171.
- Hellrigege, D. J. and Siocum, J. W. 2005. **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Mostashari, Ali. 2005. **An Introduction to Non-Governmental Organizations (NGO) Management**. Tehran: Iranian Studies Group at MIT.
- Noeleen, Heyzer. 1995. **Government-NGO Relations in Asia: Prospects and Challenges for People-centered Development**. New York: St.Martin's Press.
- Wolf, Thomas. 1990. **Managing a Nonprofit Organization**. New York: Simon & Schuster.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก



แนวทางการสัมภาษณ์เจาะลึก

“จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์

อิสลาม : กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

(สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานขององค์การ)

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

(ชื่อ.....ตำแหน่ง/ประธานกลุ่ม.....)

วันที่สัมภาษณ์..... เวลา.....)

เพศ.....

อาชีพหลัก.....

อายุ.....ปี

ระยะเวลาที่ร่วมการดำเนินการทำกิจกรรมในองค์การ...ปี

ศาสนา.....

ภูมิลำเนาเดิม.....

สถานภาพสมรส.....

การเป็นสมาชิกกลุ่มอื่น ๆ ทางสังคม.....

ระดับการศึกษาชั้น

แรงจูงใจในการร่วมทำกิจกรรมในองค์การ.....

สูงสุด.....

ประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมในองค์การ.....ปี

จำนวนสมาชิกในครอบครัว.....คน

**ส่วนที่ 2** ข้อมูลทั่วไปขององค์การ

1) มีสาเหตุอย่างไร ในการจัดตั้งองค์การ มูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า

.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....

2) ร่วมก่อตั้งองค์การมีใครบ้าง

.....  
.....  
.....  
.....

3) แหล่งทุนที่ใช้ดำเนินการครั้งแรกมาจากที่ใด

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4) มีต้นแบบองค์การในการดำเนินงานขององค์การหรือไม่ ถ้ามี ใช้องค์การใดเป็นต้นแบบ

.....  
.....  
.....  
.....

5) อุดมการณ์ในการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



6) ท่านคิดว่าองค์กรมีบทบาทอย่างไรในการช่วยสังคม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7) กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรมีใครบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ส่วนที่ 3 รูปแบบการจัดการ และวิธีการดำเนินงานขององค์กร ที่อิงศาสนาตาม**

**อุดมการณ์ของศาสนาอิสลาม**

1) การจัดการองค์กร

(1) องค์กรของท่านมีการวางแผนอย่างไร ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(2) องค์กรของท่านมีการจัดองค์กรอย่างไร

- มีการแบ่งงานกันอย่างไรในองค์กร

.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....

- การออกแบบโครงสร้างองค์กรเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

(3) ในการดำเนินงานตามกิจกรรมขององค์กร การอำนวยความสะดวก เช่น เกี่ยวกับการดูแลเอกสาร อำนาจการสั่งการในองค์กร ความสัมพันธ์ในองค์กร ระเบียบวินัยในองค์กรเป็นอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

(4) มีการควบคุมการดำเนินงานหรือการทำกิจกรรมใหม่ ถ้ามี ควบคุมอย่างไร และใช้อะไรควบคุม

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

(5) องค์กรมีหลักการเฉพาะในการจัดการการดำเนินงานในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2) มีการจัดการองค์กรที่เชื่อมโยงกับหลักศาสนาอิสลามอย่างไร เช่น ความสำนึก  
รับผิดชอบ การเชื่อฟังปฏิบัติตามผู้นำ

.....

.....

.....

.....

.....

3) การจัดการด้านการเงินขององค์กรเป็นอย่างไร

(1) มีรูปแบบการจัดทำงบประมาณขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

(2) มีการจัดการด้านเงินทุนในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

(3) มีการจัดการด้านการเงินเพื่อความยั่งยืนขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) การดำเนินกิจกรรมขององค์กร

(1) มีกิจกรรมอะไรบ้าง และมีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(2) ในการดำเนินงานตามกิจกรรมขององค์กรนั้นได้ดำเนินตามหลักการศาสนาอิสลามอย่างไร อะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) การอยู่รอดขององค์กร

(1) ท่านคิดว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว

.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....

(2) ท่านคิดว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**ส่วนที่ 4 การสนับสนุนการดำเนินงานจากกลุ่ม และบุคคลภายนอก**

1) กลุ่มคนที่เข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานและกิจกรรมขององค์กรมีใครบ้าง

.....  
.....  
.....  
.....

2) สิ่งที่ได้รับการสนับสนุนมีอะไรบ้าง และมากน้อยแค่ไหน

.....  
.....  
.....  
.....

3) มีความต่อเนื่องในการสนับสนุนอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4) แนวโน้มที่จะได้รับการสนับสนุนต่อไปในอนาคตเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ส่วนที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานขององค์กร**

1) ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กรมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

2) ท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3) ท่านมีข้อเสนอแนะอะไรเพิ่มเติมในการดำเนินงานขององค์กร

.....

.....

.....

.....

.....

## ภาคผนวก ข



แนวทางการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ  
“จากมือบนสู่มือล่าง” การดำเนินงานขององค์การสาธารณประโยชน์  
อิสลาม : กรณีศึกษามูลนิธิศรัทธาชนเพื่อการศึกษาและเด็กกำพร้า  
(สำหรับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้รับการช่วยเหลือจากองค์การองค์การ)

---

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

(ชื่อ.....ตำแหน่ง/ประธานกลุ่ม.....วันที่  
สัมภาษณ์..... เวลา.....)

- |                                     |                           |
|-------------------------------------|---------------------------|
| 1) เพศ.....                         | 7) อาชีพหลัก.....         |
| 2) อายุ.....ปี                      | 8) ภูมิลำเนาปัจจุบัน..... |
| 3) ศาสนา.....                       | 9) ภูมิลำเนาเดิม.....     |
| 4) สถานภาพ<br>สมรส.....             |                           |
| 5) ระดับการศึกษาชั้น<br>สูงสุด..... |                           |
| 6) จำนวนสมาชิกใน<br>ครอบครัว.....คน |                           |

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลการได้รับความช่วยเหลือจากองค์กร**

3) ท่านได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรบ่อยครั้งมากแค่ไหน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2) ท่านได้รับสิ่งใดในการช่วยเหลือ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) ท่านมีความพึงพอใจหรือมีความรู้สึกอย่างไรที่ได้รับความช่วยเหลือ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรสำหรับการดำเนินงานขององค์กรนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นามสกุล	นายณรงค์ ฉิมวิเศษ
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (การพัฒนาชุมชน) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ปีการศึกษาที่สำเร็จ 2549
ที่อยู่ปัจจุบัน	44 หมู่ 7 ต. คลองพระยาบันลือ อ. ลาดบัวหลวง จ. พระนครศรีอยุธยา