

บทที่ 2

พลังดูดกว่า 9 แสนล้านเหรียญสหรัฐ

อีริก เทอร์แมน (Eric Thurman)

คุณนำเงินใส่ลงกาน้ำขององค์กรการกุศล Salvation Army Christmas ? มีปฏิกริยาตอบสนองต่อคำร้องขอเนื่องจากภัยพิบัติ? เป็นอาสาสมัครที่ห้องสมุด หรือโรงพยาบาลท้องถิ่น? โยนเศษเหรียญลงในกล่องใส่กีตาร์ของนักดนตรีข้างถนน?

ไม่ว่าทางใดทางหนึ่ง พวกเขาคือผู้บริจาค ความแตกต่างเพียงเรื่องเดียวระหว่างเราคือ เราบริจาคมากเท่าไร และด้วยวิธีใด บางคนบริจาคเพียงเล็กน้อยเช่นที่ได้กล่าวมาแล้ว คนอื่นๆ อย่างเช่น ฟิล สมิธ (Phil Smith) ทุ่มพลังสู่การบริจาคอย่างเต็มที่ ฟิลเป็นคนที่ผมพบในขณะที่เขากำลังไล่ล่าทางเลือกบริจาคเพื่อแสวงหาความตื่นเต้นจากการลงทุนครั้งสำคัญ

นอกเหนือจากความเป็นไปได้ที่คุณเป็นผู้ให้ระดับหนึ่งแล้ว ผมสามารถคาดการณ์ด้วยความแม่นยำสูงได้ว่า คุณชอบบริจาค แต่ก็คิดในแง่ร้าย หรืออย่างน้อยเป็นกังวลเป็นครั้งคราวว่า เงินที่คุณบริจาคได้ถูกนำไปใช้ในทางดีๆ หรือได้ประโยชน์เป็นอย่างมาก

เราจำนวนมากตกอยู่ในสถานการณ์ของความต้องการที่จะบริจาค แต่ก็หวังว่าเงินบริจาค่นั้นจะสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงได้มากเพียงพอ

การมองโลกแง่ร้ายก็เป็นเรื่องที่ดี นำมาเป็นพลังสร้างสรรค์ที่จะจูงใจคุณให้ตัดสินใจบริจาครอบคอบยิ่งขึ้น

อาชีพของผมผสมผสานการเป็นเจ้าของธุรกิจและบริหารวิสาหกิจ ให้ผู้อื่น เป็นผู้บริจาคด้วย บริหารเงินการกุศลกว่า 10 ล้านเหรียญสหรัฐสำหรับมูลนิธิต่างๆและปัจเจกชน

ประสบการณ์มากมายของผมด้านบริหารองค์กรการกุศลรวมถึงการกำกับดูแลโครงการ microcredit ในกว่า 30 ประเทศ และอำนวยความสะดวกสำหรับโครงการต่างๆอย่างกว้างขวางใน 102 ประเทศ

กล่าวโดยสรุปคือ ผมอุทิศเวลามากมายในอาชีพตรงข้ามทางระหว่างธุรกิจ

และการช่วยเหลือสังคม

ตรงข้ามทางนี้

การเดินทางเบาบางมากทั้งๆที่กิจกรรมไม่แสวงผลกำไรมีขนาดมหึมา

แสนล้านเหรียญสหรัฐ

คุณอาจคิดว่าเงินเพื่อการกุศลกับธุรกิจที่ตีรวมตัวกันตามธรรมชาติ

แต่โชคไม่ดีที่มันไม่เป็นแบบนี้เสมอไป

ป้ายสัญญาณบอกเส้นทางสู่ความสำเร็จในทางธุรกิจมักหายไปในการกุศล

ตัวอย่างของความแตกต่างระหว่างแนวทางที่ใช้ในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรกับธุรกิจที่แสวงหากำไร ได้แก่ความจริงที่ว่า

เงินบริจาคเพื่อการกุศลเกือบทั้งหมดถูกกำหนดโดยจำนวนเงินที่เกี่ยวข้องเพียงอย่างเดียว ไม่ค่อยจะพิจารณาถึงปัจจัยอื่น

นักธุรกิจที่ฉลาดทราบดีว่า

ราคาอย่างเดียวไม่ได้เป็นตัวกำหนดว่าข้อตกลงทางการค้าดีหรือไม่

หากสนใจในรายละเอียดก็สามารถรู้ได้ว่า ราคาต่ำไม่ใช่สินค้าราคาถูก และ บางครั้ง ราคาที่สูงขึ้นหมายถึงมีคุณค่าที่ดีกว่า

ที่มีนัยสำคัญยิ่งกว่าคือ

ธุรกิจมีแนวทางที่น่าเชื่อถือในการตัดสินใจเมื่อต้องติดต่อทางธุรกิจที่ต้องการ

หลักการหนึ่งของผู้เจรจาตกลงทางธุรกิจทราบก็คือ

โครงสร้างของธุรกิจการค้ามีส่วนสำคัญทุกส่วนพอๆกับมูลค่าที่แท้จริง

ประเด็นนี้เป็นแรงผลักดันผมในช่วงต้นยุคปี

90

ขณะนั้นผมดำรงตำแหน่งเป็น CEO ของ Opportunity

International ซึ่งเป็นองค์กรระบบ microcredit ชั้นนำแห่งหนึ่ง

สำนักงานของเราอยู่ในย่านธุรกิจเล็กๆแถบชานเมืองประกอบด้วยตึกโด

ดเด่น 2 หลังลักษณะคล้ายกันมากราวกับตึกแฝด

วันหนึ่ง

ผมได้รับแจ้งจากตัวแทนให้เช่าที่ดินว่า เจ้าของตึกกำลังจะล้มละลาย

แต่โชคดีที่ไม่ส่งผลกระทบต่อตึกอันเป็นที่ตั้งสำนักงานของเรา

ปัญหาก็คือ

พื้นฐานการเงินของตึกสูงอีกหลังซึ่งเจ้าของเป็นคนอื่นๆเดียวกันนั้นไปไม่ร

อดแน่

ผมพบว่า

ขณะที่ออฟฟิศในตึกสำนักงานของเราเช่าโดยบริษัทต่างๆ

แต่ห้องชุดสำนักงานในตึกอีกหลังได้ขายให้บริษัทอื่นในรูปคอนโดมิเนีย

ม โชคร้ายที่เป็นการตัดสินใจทำธุรกิจไม่ดีเอาเสียเลย ในที่สุด

ปัญหาการเงินของเจ้าของที่ดินก็สามารถแก้ได้โดยที่ไม่ส่งผลกระทบต่อ

เรา อย่างไรก็ตาม

เหตุการณ์นี้กลายเป็นบทเรียนว่า

ในการทำธุรกิจการเงินครั้งสำคัญๆ

เงื่อนไขและรายละเอียดมีความสำคัญมากเพียงใด

ตามคติพจน์ทางธุรกิจที่ว่า “แน่นอน เราสามารถทำธุรกิจได้

คุณสามารถกำหนดราคาได้ถ้าผมสามารถกำหนดเงื่อนไข

หรือ

กลับกัน

”

ในทางธุรกิจคุณมีแนวโน้มที่จะล้มเหลวภายในระยะเวลาอันสั้นได้ หากคุณไม่ใส่ใจกับรายละเอียดของการเจรจาตกลงทางธุรกิจมากเหมือนกับที่คุณสนใจราคา

หลักการคิดเกี่ยวกับรายละเอียดเช่นว่านั่นเป็นเรื่องที่ไม่ธรรมดาในโลกของการกุศลเมื่อเทียบกับโลกธุรกิจ หลักการนี้จำเป็นอย่างมาก การปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวจะทำให้คุณเป็นผู้บริจาคที่ดีกว่า และสุดท้าย - ผลักดันให้องค์กรการกุศลประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น แนวโน้มที่ผู้นำด้านธุรกิจยอมรับว่าการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์มีความสำคัญเป็นอันดับแรกขยายวงกว้างขวางเป็นส่วนใหญ่ สืบเนื่องจากธุรกิจที่แหลมคมนำพวกเขาไปสู่การบริจาค พวกเขาต้องการตัดสินใจบนความคาดหวังและขอทราบว่าจะเงินบริจาคของพวกเขาจะถูกนำไปใช้ทำอะไร

แล้วจึงค่อยตัดสินใจเกี่ยวกับจำนวนเงินที่จะบริจาค นี่คือ
พัฒนาการของผู้บริจาค องค์กรการกุศล
และประชาชนที่พวกเขาปรารถนาจะให้ความช่วยเหลือ

เมื่อ วอร์เรน บัฟเฟตต์ (Warren Buffett) ประกาศว่า
เขาจะบริจาคเงินกว่า 30000

ล้านเหรียญสหรัฐช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ผ่านทางมูลนิธิ Bill & Melinda Gates Foundation หนังสือพิมพ์พาดหัวข่าวกันคริกโครม มีเพียงไม่กี่แห่งที่รายงานเงื่อนไขสำคัญข้อหนึ่งที่มาพร้อมกับเงินบริจาค นั่นคือ เงินก้อนนี้ไม่ถือว่า บริจาคให้แก่มูลนิธิ Gates Foundation และมันต้องให้ประสิทธิผลในโครงการต่างๆที่สอดคล้องกับจำนวนที่บริจาค

รูปแบบการบริจาคของบัฟเฟตต์ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในผลกระทบของมันอย่างมีนัยสำคัญยิ่ง เกิดส์ และ

บัฟเฟตต์กำลังนำทางคนใจบุญในศตวรรษที่ 21
โดยนำหลักการทางธุรกิจมาประยุกต์ใช้กับการบริจาคของพวกเขา

ทฤษฎีการลงทุนที่ผลักดันให้บัฟเฟตต์สู่ความมั่งคั่งและมีชื่อเสียงได้แก่ความจริงที่การเคลื่อนย้ายเงินสู่การบริจาค

เขาร่างปรัชญาการลงทุนภายใต้การแนะนำของเบนจามิน เกรแฮม (Benjamin Graham) ผู้ยิ่งใหญ่แห่ง Wall Street ปลายยุค 40 ขณะนั้นเขากำลังศึกษาอยู่ที่มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย และได้เกรด A+ ตัวเดียวจากอาจารย์ผู้มีชื่อเสียงคนหนึ่งที่ไม่เคยให้เกรดนี้แก่ใครมาก่อน ในปี 1949 เกรแฮม ตีพิมพ์หนังสือที่สร้างชื่อเสียงให้แก่เขาคือ *The Intelligent Investor* บัฟเฟตต์ กล่าวว่า

“.....เป็นหนังสือเกี่ยวกับการลงทุนที่ดีที่สุดเท่าที่เคยเขียนกันมา
ผมคิดว่าขณะนี้ก็ยังดีที่สุด”

เกรแฮมเริ่มด้วยการกระตุ้นให้ผู้ซื้อแยกแยะความแตกต่างระหว่าง *การลง
ทุน* และ *การเสี่ยงโชค* เขาเขียนว่า
“เราต้องป้องกันผู้อ่านจากการยอมรับภาษาเฉพาะทางซึ่งนำศัพท์คำว่า
“นักลงทุน” ไปใช้กับทุกคนในตลาดหุ้น..... คำว่า “นักลงทุน”
เราหมายถึงอะไร? ในหนังสือเล่มนี้
ศัพท์คำนี้จะถูกนำไปใช้ในความหมายตรงกันข้าม “ผู้เสี่ยงโชค”
อีกไม่กี่หน้าถัดมา เกรแฮมใช้ภาษาแรงขึ้นเมื่อเขาเพิ่มคำว่า *การพนัน*
เข้าไปเมื่อพูดถึงการเสี่ยงโชค
เขาเตือนว่าการทำลักษณะนี้เป็นสิ่งล่อใจ
“การเสี่ยงโชคเป็นเรื่องที่น่าหลงใหลเสมอ และสนุกมากด้วย”
เกรแฮมกล่าวว่า

คนเราจะเสี่ยงโชคหรือพนันกันเมื่อพวกเขาคิดว่ากำลังลงทุน
ลักษณะของการลงทุนที่แท้จริงคืออะไร? การวิเคราะห์ที่ดีคือ
สิ่งซึ่งให้ความหมายที่แน่นอนของการลงทุน ขณะที่
“ปฏิบัติการการต่างๆไม่เข้าหลักเกณฑ์เหล่านี้ {คือการวิเคราะห์ที่ดี}
เป็นเรื่องที่ไม่แน่นอน” เกรแฮมจำแนกความแตกต่างระหว่างการลงทุน
กับ การเสี่ยงโชค ให้เห็นตั้งแต่หน้าแรก จากนั้นตอนจบของหนังสือ
เขาได้สรุปคำแนะนำว่า “การลงทุนเป็นเรื่องฉลาดที่สุดในแง่ของ *ธุรกิจ*
เป็นเรื่องที่น่าแปลกใจที่นักธุรกิจผู้มีความสามารถจำนวนมากมายพยาย
ามลงทุนในตลาด Wall Street
โดยไม่ใส่ใจอย่างสิ้นเชิงต่อหลักการดีๆที่เคยทำให้พวกเขาประสบความสำเร็จมาแล้ว

เกรแฮมขีดเส้นชัดเจนแยกระหว่างการลงทุนออกจากการเสี่ยงโช
ค และการพนัน การแบ่งแยกที่คล้ายกันก็จำเป็น คือ
ระหว่างการบริจาค และการสูญเปล่า อันที่จริง
ผู้คนมากเกินไปให้ความสำคัญกับบริจาคด้วยเหตุผลด้านมนุษยธรรม
เหมือนกับนักลงทุนที่นำเงินดีๆไปลงทุนที่ไม่เหมาะสมด้วยความกระตือร
ือร้อน

ความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลวทั้งด้านการลงทุนแล
ะการบริจาคเป็นการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง
การบริจาคส่วนใหญ่ทำด้วยความคาดการณ
แม้ว่าเราชอบการใช้คำที่นุ่มนวลกว่านี้ อย่างเช่น คำว่า *ความหวัง*
เหมือนกับ “ผมหวังว่าสิ่งนี้จะทำให้เกิดสิ่งดีๆ บ้าง” แทนที่จะเดา
หรือคาดหวังเมื่อคุณบริจาค
คุณสามารถและควรจะเชื่อมั่นในผลจากการให้ของคุณ อย่างเช่นที่
เบนจามิน เกรแฮม เขียนปรัชญาสำหรับ “การลงทุนอย่างฉลาด”
เนื้อหาในบทนี้ก็คือปรัชญาที่คล้ายกันสำหรับ “การให้อย่างฉลาด”

งบประมาณทั้งหมดขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรในสหรัฐอเมริกาสูง
สุดถึง 9 แสนล้านเหรียญสหรัฐต่อปี
กลุ่มที่ไม่แสวงหาผลกำไรเหล่านี้ได้ว่าจ้างพนักงานมากกว่าธุรกิจประเภ
ทอสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจประกันภัย
และอุตสาหกรรมการเงินรวมกันเสียอีก 9 ใน 10
ของครัวเรือนสหรัฐให้ความสำคัญเรื่องการกุศล
มีภาคการเงินอื่นใดบ้างที่มีขนาดใหญ่และสำคัญมากจนได้รับการตรวจ
สอบจากนักลงทุนน้อยเหลือเกิน?

การปฏิรูปดังกล่าวมาจากไหน ? หนึ่งในความเป็นไปได้ก็คือ
รัฐบาล เมื่อเดือนสิงหาคม 2006
กฎหมายใหม่ที่ออกโดยรัฐบาลกลางมีผลบังคับใช้เพื่อยุติการกระทำมิชอบ
โดยโครงการบริจาคมรดกและโครงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับสินเชี
อ

การปฏิรูปนี้ได้รับการต้อนรับอย่างกว้างขวางและถือเป็นการเริ่มต้นที่ดี
แต่แทบจะไม่สามารถจัดการปัญหาการขาดความโปร่งใสภายในหน่วยง
านที่ไม่แสวงหาผลกำไรได้เลย

จำเป็นต้องประเมินองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรและการทำงานขององค์กร
ให้ชัดกว่าที่ผ่านมา

ข้อบังคับจากรัฐบาลกลางที่เพิ่มมากขึ้นเป็นทางแก้ปัญหาใช่หรือไม่?
ผลประโยชน์ของสังคมเสรีจากภาคการกุศลเสรี ดังนั้น เราจะมีโลก
2 โลกที่ดีที่สุดได้อย่างไร นั่นคือ

ภาคการกุศลเสรีพร้อมกับประสิทธิผลอันยิ่งใหญ่ ?

คำตอบอยู่ที่ผู้บริจาค

ลงคะแนนด้วยเงินในกระเป๋าคุณโดยให้รางวัลแก่กลุ่มที่ปฏิบัติภารกิจ
สำเร็จตามเป้าหมาย

พลังสร้างสรรค์สูงสุดในการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์คือผู้บริจาคที่ฉลาด
เมื่อคุณบริจาคด้วยความรอบคอบระมัดระวัง ไม่เพียงแต่คุณช่วยสิ่งดีๆ
แต่คุณยังสนับสนุนความก้าวหน้า

และความรับผิดชอบขององค์กรการกุศลด้วย

เมื่อผมพูดถึงความรับผิดชอบ ปฏิบัติการแรกของผู้คนคือ
คิดว่าผมกำลังพูดถึงการถอนรากถอนโคนการคอร์รัปชัน

จากการบริหารเงินบริจาคจำนวนมาก ผมพบว่า

การโกงไม่ใช่ปัญหาใหญ่ที่สุดในหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร

ปัญหาสำคัญที่สุดได้แก่ไร้ผลงานสำคัญ ลองดูที่นี่ หากคุณบริจาค
10,000 เหรียญสหรัฐเพื่อจุดมุ่งหมายหนึ่ง แต่ก็ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง
เท่ากับคุณสูญเปล่า ใช่หรือไม่?

แม้ว่าองค์กรสามารถหาใบเสร็จที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายทั้งหมด
มาให้คุณได้ แต่ผลที่ออกมาเพียงเล็กน้อย

การลงทุนของคุณถือว่าล้มเหลว คำว่า *ความรับผิดชอบ* ฟังดูคล้ายคำว่า *การบัญชี* แต่ในโลกการกุศล มันมีความหมายกว้างกว่านั้น ความซื่อสัตย์และพฤติกรรมโปร่งใสเป็นที่ไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็น แต่องค์กรสามารถเป็นได้ทั้งละเอียดรอบคอบและไร้ประสิทธิภาพ ธรรมเนียมการปฏิบัติที่ดีเพื่อการพัฒนาคือ คิด “รับผิดชอบต่อผลที่ออกมา” ทุกครั้งที่ตัวแทนองค์กรการกุศล หรือสื่อสิ่งพิมพ์พูดถึง “ความรับผิดชอบ”

การวัดผลเป็นเรื่องควรทำ แต่โดยทั่วไปไม่ปฏิบัติกัน จากการศึกษากว้างขวางโดยได้รับความสนับสนุนด้านการเงินจาก มูลนิธิ David and Lucile Packard Foundation ด้วยการตรวจสอบสื่อที่รายงานข่าวการบริจาคเงินช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ ระหว่างปี 1990 -2004 ปรากฏว่า ในจำนวนกว่า 38,000 เรื่องที่เขียนถึงการบริจาคโดยมูลนิธิต่างๆ เพียง 1 % เท่านั้นที่กล่าวถึงผลจากการบริจาค จึงสรุปได้ว่า “ในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา การแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ หรือผลกระทบของเงินช่วยเหลือจากมูลนิธิเพื่อการกุศลแทบจะหาไม่เจอ ท่ามกลางข่าวเกี่ยวกับการให้เงินช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์”

อีกครึ่ง ดูที่เส้นขนานระหว่างการลงทุน และการทำบุญช่วยเพื่อนมนุษย์ คุณจะเลือกการลงทุนโดยอิงวิธีการเดียวกันกับที่คุณใช้ในการตัดสินใจ บริจาค ? คุณจะลงทุนในบริษัทต่างๆเพราะว่าบริษัท*ต้องการ*เงินของคุณ ? ผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ที่สุดในโลกบางรายต้องการลงทุนตอนนี้ นี่ทำให้คุณต้องการซื้อหุ้นของพวกเขา ? โดยทั่วไป นักลงทุนที่ฉลาดจะมองหาบริษัทที่กำลังเจริญเติบโต และเมื่อบริษัทที่กำลังมีปัญหา คุณเคยสังเกตหรือไม่ว่าผู้คนมากแค่ไหนทำตรงข้ามในเรื่องการบริจาคเพื่อการกุศล? พวกเขาบริจาคเพราะต้องการช่วยองค์กรที่กำลังมีปัญหาด้านการเงิน ในทางตรงกันข้าม ผู้บริจาคที่ฉลาดชอบองค์กรที่สร้างผลงานได้อย่างแท้จริงมากกว่า นอกจากนี้ ยังอยากหยิบยื่นให้กลุ่มต่างๆอีกด้วยเพราะพวกเขาพุ่งความสนใจไปที่ผู้ ตกอยู่ในสถานการณ์ที่เสียตงแหงหัวใจ ผู้ระดมมหาทุนใช้เหตุผลโต้แย้งกันอย่างเต็มที่เพื่อสิ่งซึ่งฟังดูคล้ายการดำเนิน การที่คุ้มค่างกับเวลาที่เสียไป อย่างไรก็ตาม จำไว้เสมอว่า การดำเนินการนั้นเป็นเพียงวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ต้องไม่จดจ่อที่วิธีการ แต่พุ่งความสนใจตรงผลลัพธ์ที่คุณอยากเห็น

อย่าออกแวกไปกับกิจกรรมต่างๆหรือความเร่งด่วน ในความเป็นจริง การตอบสนองอาจเป็นไปได้

ลองดูที่สถานการณ์พื้นๆนี้ เมื่อเกิดภาวะอดอยากขึ้น ประเทศและองค์กรที่รู้สึกสงสารเห็นใจจะจัดส่งอาหารไปช่วยชีวิตผู้อดอยาก แต่ครั้งแล้วครั้งเล่าที่ผลออกมาไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ตัวอย่างเช่น ในทวีปแอฟริกา

ภาวะอดอยากมักเกิดขึ้นภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือต่อสู้โดยใช้กำลังอาวุธ ผลที่ตามมาจากสองสถานการณ์นี้คือ ชาวไร่ชาวนาในท้องถิ่นสามารถผลิตอาหารได้เพียงแค่ครึ่งเดียวจากปริมาณที่ประชาชนต้องการ

ดังนั้นองค์กรช่วยเหลือต่างประเทศจึงส่งอาหารไปให้ฟรีๆ

นั่นดูเหมือนเพื่อมนุษยธรรมและมีเหตุผล ถูกต้อง ? แม้ว่า การแก้ปัญหาช่วยให้ผู้อดอยากมีอาหารเพียงพอในช่วงสั้นๆ แต่จะเกิดอะไรขึ้นในปีถัดไป?

ชาวนาที่ต้องดิ้นรนกับผลผลิตต่ำในช่วงวิกฤตสิ้นเนื้อประดาตัวเพราะเมื่ออาหารฟรีมาถึง

ก็ไม่มีใครต้องการซื้อผลผลิตเล็กๆน้อยๆของชาวนาอีก

นี่คือผลที่ตามมาโดยไม่ตั้งใจ

โครงการให้อาหารฟรีผู้อดอยากจึงจบลงด้วยความหิวตลอดไป

ทางเลือกที่ฉลาดกว่านี้ก็น่าจะให้องค์กรเพื่อมนุษยธรรมรับซื้ออาหารอันเป็นผลผลิตของชาวนาที่ขายไม่ออก

และช่วยเหลือพวกเขาให้สามารถผลิตอาหารได้มากขึ้น จากนั้น

ถ้ายังคงมีช่องว่างเหลืออยู่ระหว่างอุปสงค์และอุปทานในท้องถิ่น

จึงค่อยจัดส่งอาหารเข้าไปเพิ่มเติม และอาหารที่ส่งเข้าไปนั้น

ควรเป็นอาหารจากประเทศเพื่อนบ้าน

เท่ากับสนับสนุนให้สามารถเพิ่มผลผลิตในภูมิภาคดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม อาหารที่ส่งไปช่วยในทุกวันนี้เดินทางมาจากครึ่งก่อนโลก ใช้เวลาหลายเดือนกว่าจะมาถึง และโดยทั่วไป

ค่าใช้จ่ายแพงกว่าอาหารที่ผลิตและขายในท้องถิ่นถึง 50% ผลก็คือ

ปัญหาความอดอยากในแอฟริกาย่ำแย่กว่าที่เคยเป็นมา

ประชากรในทวีปขาดสารอาหารถึง 1 ใน 3

และการเจริญเติบโตของเด็กแอฟริกันเกือบ 1 ใน 4

ชะงักงันทั้งทางร่างกาย และจิตใจสืบเนื่องจากขาดแคลนโภชนาการ

หลักฐานบ่งชี้ว่าการช่วยเหลือแบบนี้ทำให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น

ในโลกการกุศลเช่นเดียวกับโลกของธุรกิจ

เงื่อนไขสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการดำเนินการใดๆ

เด็กกำพร้าอาจได้รับความทุกข์ยากจากความพยายามชี้้นำในทางที่ผิดเพื่อบรรเทาความทุกข์ของพวกเขา เด็กกำพร้า และเด็กที่อ่อนแอ

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาการเรียกว่า

OVCs

เป็นหนึ่งในความหายนะทางศีลธรรมร้ายแรงที่สุดในยุคเรา

เมื่อเราได้ยินเกี่ยวกับเด็กจำนวนมากกำพร้าเพราะโรคเอดส์

หรือภัยพิบัติทางธรรมชาติ เช่น สึนามิ เป็นต้น เราจึงสรุปง่ายๆว่า

สถานที่รับเลี้ยงเด็กกำพร้าเป็นทางออกของปัญหา

นี่คือตัวอย่างของการมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมมากกว่าผลลัพธ์

การดำเนินการที่ดีที่สุดที่คิดค้นโดยกลุ่มผู้นำซึ่งทำงานกับเด็กในภาวะวิกฤติ

แสดงให้เห็นว่าเด็กต้องการได้รับการบำบัดความอ่อนไหวทางอารมณ์

มากที่สุด

พวกเขาต้องการความผูกพันระยะยาวกับครอบครัวที่ใส่ใจพวกเขา

มากกว่าที่อยู่ในสถาบันใดสถาบันหนึ่ง

โครงการต่างๆที่ครอบครัวในท้องถิ่นสามารถรับเด็กกำพร้าไปเลี้ยงดู

มดีกว่ามาก

ประหยัดกว่า

และเป็นการแก้ปัญหาที่ดีกว่าการสร้างและบำรุงรักษาสถานรับเลี้ยงเด็ก

กำพร้า

องค์กรการกุศลที่รับผิดชอบต่างปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรง

และรักษาไว้ซึ่งความเชื่อถือของสาธารณชน ในฐานะผู้บริจาค

คุณและผมสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้โดยปฏิบัติตามแนวทางบริจาคที่ดี

ลงทุนบริจาคเพื่ออีกหลายชีวิตพบกับความเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ผลจากเงินบริจาคถือว่ามีความสำคัญมากที่สุด

การวิเคราะห์เชิงธุรกิจจะทำให้เป็นผู้บริจาคที่ฉลาด

ซึ่งการวิเคราะห์นั้นไม่จำเป็นต้องสลับซับซ้อน โดยดำเนินการง่ายๆ

ตามกฎ 3 ข้อต่อไปนี้

- มีผล
- วัดความสำเร็จ
- สนับสนุนงานที่ได้ผล

มีผลเกิดขึ้น

ผู้บริจาคที่ฉลาดย่อมคาดหวังผลที่จะได้จากการบริจาคเสมอ

ซึ่งอาจเป็นผลทั่วไป

หรือเฉพาะเจาะจงก็ได้

เป็นเวลาหลายปีที่ผมบริหารเงินช่วยเหลือในนามครอบครัวชาวยุโรปผู้

ร่ำรวยที่สุดรายหนึ่ง

ผลที่คาดหวังว่าจะได้ก็แค่แน่ใจว่า

หลายชีวิตเปลี่ยนไปจากผลของเงินที่ครอบครัวดังกล่าวบริจาค

ในการบริจาคแต่ละครั้ง

ผมสามารถแสดงให้เห็นชัดๆว่า

จะเกิดผลการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใดและคนจำนวนมากเท่าใดจะได้รับ

ประโยชน์ เราพบโครงการเด่นๆที่จะสนับสนุนทั่วโลก

การบริจาคของคุณกลายเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเมื่อคุณถามคำถามสำคัญเกี่ยวกับผลที่จะตามมา

ถ้าคุณเป็นกังวลเรื่องเด็กยากจนซึ่งต้องหยุดเรียนหรือออกจากโรงเรียน คุณอาจจะสนใจโครงการการสอยพิเศษ นี่เป็นการแทรกแซงที่ดีเยี่ยมหากองค์กรประเมินสิ่งที่ได้เพิ่มขึ้นจากจำนวนนักเรียนที่เรียนจบอันเป็นผลจากโครงการดังกล่าว

โครงการสอยพิเศษที่ล่อเงินของคุณอาจได้ผลหรือไม่ก็ได้

จึงสำคัญมาที่จะต้องดูผลที่ออกมาเสมอ สตีเฟน โควี (Stephen Covey) ได้ให้คำแนะนำแก่ผู้อ่านในหนังสือ *The 7 Habits of Highly Effective People* ว่า ให้ “เริ่มต้นที่ผลประสงค์ในใจ” เสมอ

จงทำอย่างนั้นกับการบริจาคของคุณ

ตัดสินใจก่อนว่าคุณต้องการบรรลุผลสิ่งใด

แล้วคุณจะตัดสินใจได้ดีขึ้นมากเกี่ยวกับประเด็นที่ว่าจะบริจาคที่ใด

และอย่างไร

โดยอิงบนฐานแห่งความสำเร็จตามเป้าประสงค์โดยองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

งโดยเฉพาะ

การพิจารณาถึงสาเหตุก็เหมือนรบกับโรคมะเร็ง

โดยส่วนตัวผมรู้ว่าโรคมะเร็งร้ายกาจเพียงใด ภรรยาผมสู้กับมะเร็ง 3 ครั้งในช่วง 3 ปี ต้องรับการผ่าตัดครั้งใหญ่ และพักฟื้นหลายเดือน ไม่มีทางที่ผมจะสงสัยการวิจัยที่นำเธอไปสู่ความมีสุขภาพดีในปัจจุบัน

แต่ด้วยความสำนึกบุญคุณ

เราครุ่นคิดเกี่ยวกับวิธีการที่จะบริจาคเพื่อต่อสู้กับโรคมะเร็ง

ดอน ลิสทวิน (Don Listwin) รู้สึกแบบเดียวกัน ในปี 2001

ช่วงที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดบริษัท

Cisco

Systems

ซึ่งเป็นบริษัทเทคโนโลยีล้ำยุค

มารดาของเขาเสียชีวิตด้วยโรคมะเร็งรังไข่

จึงตั้งใจที่จะทำให้เห็นความแตกต่างในการต่อสู้กับโรคร้ายชนิดนี้

เขามุ่งมั่นเต็มที่ที่จะลดจำนวนผู้เสียชีวิตด้วยโรคมะเร็งในสหรัฐอเมริกา

ในแต่ละปีให้ได้

เขาอาจบริจาคเงินให้แก่การวิจัยเกี่ยวกับมะเร็ง

แต่โดยอาชีพของเขา เขาพยายามมองหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ ดังนั้น

เขาจึงศึกษาโรคมะเร็งแล้วสรุปว่า

การตรวจพบแต่เริ่มแรกทำให้อัตราการอยู่รอดของผู้เป็นมะเร็งสูงกว่า

การแทรกแซงด้วยวิธีอื่นใด

นอกจากนี้

เขาได้เห็นว่าความช่วยเหลือด้านการเงินส่วนใหญ่มุ่งไปที่การวิจัยเพื่อรักษา

ผู้ที่กำลังทนทุกข์ทรมานด้วยโรคแล้ว

ลิสทวิน

จึงตัดสินใจเปลี่ยนแปลงความไม่สมดูลนั้น

บริจาคและหาเงินหลายล้านเหรียญสหรัฐเพื่อเป้าหมายและขยายโครงการ
รตรวจพบมะเร็งแต่เริ่มแรก

สมมติฐานที่ปลอดภัยคือ หากคุณกำลังอ่านหนังสือเล่มนี้
คุณอาจต้องการสร้างความแตกต่างก็ได้ ทำไมคุณต้องแจกเงินของคุณ?
ลองคิดถึงความแตกต่างที่คุณอยากทำให้มันเกิดขึ้น
คุณต้องการช่วยเหลือใครเป็นพิเศษ? ก็ให้นึกถึงคนเหล่านั้น
หากคุณประสบความสำเร็จกับการบริจาค
ชีวิตของพวกเขาจะแตกต่างจากเดิมอย่างไร?
การตอบคำถามเหล่านั้นจะให้ประเด็นของความแตกต่างเพื่อประเมินทา
งเลือกการบริจาค

การวัดความสำเร็จ

ตั้งแต่ช่วงแรก มูลนิธิ Gates Foundation
พุ่งเป้าไปที่การเชื่อมโยงความต้องการส่วนตัวของผู้ก่อตั้ง
และคุณค่าต่อเป้าหมายซึ่งจะได้กำหนดการบริจาคและความคิดริเริ่ม
มีคำอธิบายอยู่ในเว็บไซต์ของมูลนิธิดังนี้ “มูลนิธิ Bill & Melinda
Gates เชื่อว่า ทุกชีวิตมีค่าเท่ากัน ในปี 2000 พวกเขาก่อตั้ง Bill &
Melinda Gates Foundation
เพื่อช่วยลดความไม่เสมอภาคในประเทศสหรัฐอเมริกา และทั่วโลก”

คำอธิบายดังกล่าวมีนัยสำคัญที่บอกชี้ว่า โครงการชนิดใดบ้างที่
Bill และ Melinda Gates ตั้งใจสนับสนุน ประการแรก
พวกเขาตั้งเป้าหมายที่จะลดความไม่เสมอภาคของประชาชนที่อาศัยในช
มชนยากจนที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่ร่ำรวยที่สุด

ประการที่สอง พวกเขาให้คุณค่าของทุกชีวิตเท่าเทียมกัน
ซึ่งตรงกันข้ามอย่างสิ้นเชิงกับการบริจาคที่ส่วนมากอยู่ในชาติเดียวหรือ
กลุ่มทางวัฒนธรรมเดียว หลักการทั้ง 2

ข้อเป็นตัวนำร่องที่สำคัญเกี่ยวกับสถานที่ที่มูลนิธิจะนำทรัพยากรของตน
ไปลง หลักการใดเป็นแรงขับให้คุณบริจาค?

คุณมีตัวช้อยู่ในใจเพื่อประเมินว่าจะได้ผลสอดคล้องกับหลักการของคุณ
หรือไม่?

เขียนวัตถุประสงค์ของคุณเป็นประโยคสั้นๆ สักสองสามประโยคอย่างที
กตส์เคยทำ สิ่งนี้จะช่วยชี้การบริจาคของคุณไปในทิศทางที่ถูกต้อง

หลังจากที่กำหนดว่าคุณหวังอะไรจากการบริจาคของคุณแล้ว
ขั้นต่อไปก็คือ เลือกตัวชี้ผลหนึ่งตัว หรือมากกว่า เช่น
คุณอาจสนใจเด็กเป็นพิเศษ

โดยเฉพาะเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือมากที่สุด
ภาคการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ส่วนนี้เรียกว่า children at risk
หลังศึกษาวิจัย คุณเรียนรู้ว่า

ส่วนหนึ่งของเด็กกลุ่มเสี่ยงประเภทนี้คือเด็กข้างถนน
หัวใจคุณโลดแล่นไปที่เด็กที่ถูกทอดทิ้งผู้ซึ่งพยายามมีชีวิตรอดโดยปราศ
จากบ้าน หรือผู้ใหญ่ใจบุญคอยให้การปกป้อง

ใจคุณก็สนับสนุนความต้องการของหัวใจตัวเอง

นำคุณไปสู่การพิจารณาว่า

ในจำนวนเด็กข้างถนนผู้สิ้นหวังหลายล้านคนนั้น

จะช่วยเหลือใครบ้าง

กรณีนี้

คุณควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มต่างๆที่ทำงานกับเด็กข้างถนน

ขณะที่คุณคิดเรื่องเด็กกลุ่มเสี่ยง

คุณอาจเริ่มมองเด็กในประเทศอื่นๆ

2

ภูมิภาคคงแวนเข้ามาในใจทันที

ในทวีปแอฟริกา

หลายล้านคนเป็นเด็กกำพร้าเนื่องจากพ่อแม่

และสมาชิกอื่นในครอบครัวเสียชีวิตจากโรคเอดส์

ส่วนในอเมริกากลาง และได้ องค์การ UNICEF มีตัวเลขเด็กมากถึง
40 ล้านคนที่อาศัยอยู่ข้างถนน ชีวิตประจำวันโหดร้ายมาก

พวกเขาต้องเผชิญกับอาชญากรรม ความรุนแรง การใช้ยาเสพติด
และการแสวงหาประโยชน์ทางเพศ สำนักข่าว BBC

และสำนักข่าวมีชื่อเสียงอื่นๆมีหลักฐานเด็กหลายพันถูกตำรวจบราซิลยิง
ตาย ได้ยิน ได้ฟังความจริงอันน่าขนลุกนี้แล้ว คุณอาจคิดว่า

“ฉันต้องทำอะไรสักอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้ ฉันจะบริจาคเงิน”

การที่รู้ว่าคุณต้องการจะช่วยใคร

เป็นการเริ่มต้นที่ดีสำหรับการให้อย่างฉลาด

ต่อมา

เมื่อคุณให้เงินแก่โครงการช่วยเหลือเด็กข้างถนนในสถานที่ย่างบราซิล

คุณต้องศึกษาความเป็นไปได้ของผลที่ได้รับว่าเป็นแบบใด

นี่คือตัวอย่างชีวิตจริงๆ

โครงการหนึ่งเพื่อเด็กกลุ่มเสี่ยงทางตะวันออกเฉียงใต้ของบราซิลใช้เงิน
ประมาณ 40,000 เหรียญสหรัฐ ขยายผลได้ดังนี้

- เด็กกว่า 100 คนได้รับการช่วยเหลือออกจากครอบครัวที่ใช้ความรุนแรง
- เด็ก 400 คน ช่วยในการรายงานการกระทำผิดกฎหมายและศีลธรรมแก่เจ้าพนักงานที่พวกเขากลัว

- ผู้ใหญ่กว่า 400 คนสมัครเป็นอาสาสมัครช่วยปกป้องคุ้มครองเด็ก
- เด็กกว่า 1,000 คนได้เรียนรู้วิธีหลีกเลี่ยงอันตราย
- สมาชิกผู้ใหญ่ในครอบครัวเกือบ 900 คนให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปกป้องเด็ก

โชคไม่ดีที่มีสิ่งซึ่งทำให้ไขว้เขวอีกมาก

แม้กระทั่งความผิดพลาดของข้อมูลจากองค์กรการกุศลซึ่งสร้างปัญหาให้แกความสามารถในการวัดผลของคุณ

องค์กรการกุศลกลายเป็นองค์กรที่มีทักษะในการปกปิดข้อมูลที่ไม่ต้องการให้ตรวจสอบ รายงานประจำที่แท้จริงเป็นเรื่องที่พูดไม่จริงมากที่สุดเนื่องจากผู้บริจาคมากมายถามเพียงคำถามพื้นฐานๆเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการรวบรวมเงินทุนเมื่อตัดสินใจเรื่องสถานที่ที่จะส่งเงินไปให้

สิ่งนี้นำไปสู่สถานการณ์ที่ดูไร้เหตุผลอย่างเหลือเชื่อ

หลักฐานที่ศูนย์มูลนิธิที่มหาวิทยาลัยอินเดียนาชี้ว่า 37%
ขององค์กรการกุศลในสหรัฐอเมริกา อ้างว่า

พวกเขาไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆเลยในการรวบรวมเงินทุน นอกจากนี้

องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องจัดแยกประเภท

ค่าใช้จ่ายใหม่ตั้งแต่รายงานประจำจนถึงค่าบริหารโครงการ

เพื่อให้ดูมีประสิทธิภาพเกินกว่าความเป็นจริง

การรณรงค์รวบรวมเงินทุนใช้สโลแกนต่างๆ เช่น “เงินเพียง 10 เหรียญสามารถจัดหาผ้าห่ม 1 ผืนให้แก่เหยื่อภัยพิบัติได้”

นั่นอาจเป็นราคาที่องค์กรการกุศลจ่ายค่าผ้าห่ม แต่ไม่ได้หมายความว่าเงินทุกๆ 100 เหรียญที่คุณบริจาค ช่วยให้อีก 10 คนมีผ้าห่มใช้ คุณต้องการเป็นผู้บริจาคที่ฉลาด

แต่คุณสามารถรวบรวมข้อมูลที่เชื่อถือได้มากพอที่จะใช้วิเคราะห์ได้อย่างไร?

การเปรียบเทียบง่ายๆที่คุณสามารถใช้ได้ในเกือบทุกสถานการณ์เพื่อตัดปัญหาข้อมูลที่ผิดพลาดหรือขาดข้อมูลที่คุณก็สามารถใช้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ได้อีกด้วย ด้วยตอบคำถามที่ว่า

“การพัฒนาคุณภาพชีวิตมนุษย์หนึ่งให้ดีขึ้นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด?”

ผมเรียกมันว่า ค่าใช้จ่ายต่อชีวิต หรือ CPL (cost-per-life)

เด็กข้างถนนในประเทศบราซิล มีอัตรา CPL แค่ 14

เหรียญเศษเท่านั้น ลองดูที่บัญชีผู้ได้รับผลกระทบ ทั้งเด็ก

และผู้ใหญ่รวม 2,800 คน ๆต้องบประมาณ 40,000

เหรียญแล้วจะทำให้คุณรู้ถึงค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยสำหรับการเปลี่ยนแปลงชีวิตมนุษย์คนหนึ่งในโครงการนั้น

บทบาทสำคัญที่น่าจะเป็น
ชาวอเมริกันกว่า 8 ล้านคนที่มีสินทรัพย์สุทธิกว่า 1
ล้านเหรียญสหรัฐ ให้ความสำคัญการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์เพิ่มมากขึ้น
หนึ่งในตัวชี้คือ จำนวนมูลนิธิครอบครัวที่เพิ่มมากขึ้นกว่า 60% ในช่วง
6 ปีที่ผ่านมา บทความในหน้า “งานและเงิน” ของหนังสือพิมพ์
Christian Science Monitor กล่าวว่า
“การสร้างความแตกต่างทั่วโลกกำลังกลายเป็น บทบาทสำคัญที่น่าเป็น
สำหรับผู้บริจาคที่มีฐานะมั่งคั่งเหล่านี้” อย่างไรก็ตาม
หนังสือพิมพ์ดังกล่าวรายงานว่า
ความดึงดูดใจบริจาคระหว่างชาติลดน้อยลงด้วยความกังวล 2 ประการ
Charles Maclean of Philanthropy สัมภาษณ์พบว่า
คนรวยไม่บริจาคด้วยเหตุผลหลัก 2
ประการคือกลัวว่าจะไม่มีเงินเพียงพอสำหรับตัวเองและครอบครัว และ
ไม่ไว้วางใจองค์กรไม่แสวงผลกำไร เพียง 35% เท่านั้นที่กล่าวว่า
พวกเขา รู้สึกว่าองค์กรการกุศลจะใช้จ่ายเงินอย่างฉลาด
ซึ่งไปถึงความจำเป็นเพื่อวัตถุประสงค์ไม่แสวงหากำไร”

องค์กรการกุศลมีชื่อเสียงแห่งหนึ่งได้รับเงินบริจาคกว่า 300
ล้านเหรียญสหรัฐเพื่อสร้างที่พักหลังเหตุการณ์สึนามิในทวีปเอเชียเมื่อปี
2004 เป้าหมายหลักคือ สร้างบ้านประมาณ 5,000 หลังให้สำเร็จ
ถ้าวเฉลี่ย ราคาต่อหลังเฉลี่ย 60,000 เหรียญสหรัฐ อีกด้าน
องค์กรอื่นๆในภูมิภาคดังกล่าวซึ่งผมได้มอบเงินให้ในนามผู้บริจาคหลาย
รายก็ได้สร้างบ้านราคาระหว่าง 4,000 -10,000 เหรียญสหรัฐต่อหลัง
ถ้าคุณใช้ CPL
คุณก็ไม่จำเป็นต้องลุยผ่านแผนโครงการและรายงานการเงินขององค์กร
การกุศลเพื่อประกอบการตัดสินใจบริจาคด้วยตัวคุณเอง
ไม่ว่าคุณวางแผนบริจาค 50,000 หรือ 1 ล้านเหรียญสหรัฐก็ตาม
ก็จะรู้ว่า ก็ชีวิตที่จะได้รับผลจากการช่วยเหลือของคุณโดยตรง
ทำงานๆด้วยการทำรายการจำนวนคนมากเท่าใดที่จะมีชีวิตที่ดีกว่า
และผลจากการบริจาคจะออกมาในรูปแบบใด
จากนั้นคุณก็สามารถคำนวณตัวเลขได้ง่ายๆ
แบ่งผลเหล่านั้นลงในจำนวนเงินบริจาคของคุณ
แล้วคุณจะได้เห็นคุณค่าที่ดี ?
โดยการวัดผลที่จะเกิดขึ้นโดยตรงจากเงินบริจาคของคุณ
ไม่ใช่จากงบประมาณทั้งหมดขององค์กรการกุศล
คุณจะได้เกิดแนวคิดที่ดีกว่ามากในเรื่องผลกระทบจากเงินบริจาคของคุณ

การสนับสนุนงานที่ได้ผล

เมื่อผมพูดกับคนอื่นถึงเรื่องการบริจาคอย่างฉลาด
หลักการของผลที่คาดหวัง และการวัดผลตั้งก้องขึ้น
อย่างรวดเร็ว

ประเด็นสำคัญยิ่งมาพร้อมกับนำหลักการดังกล่าวไปปฏิบัติ

เมื่อคุณกำหนดผลที่คาดหวังว่าจะได้รับ

และคำนวณค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของการได้รับผลเหล่านั้นแล้ว

ยังเหลือคำถามที่ว่า “แล้วฉันจะเริ่มหากลุ่มที่ดีที่สุดเพื่อให้การสนับสนุนได้
อย่างไร?”

การบริจาคที่ดีที่สุดน่าจะเป็นเชิงรุกมากกว่าปฏิกิริยาตอบสนอง
อีกครั้งที่เห็นความแตกต่างชัดเจนระหว่างวิธีการที่คนส่วนมากลงทุนกับ
วิธีการที่พวกเขาบริจาค

เมื่อพายุเฮอริเคนกระหน่ำผ่านทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกาในปี
2005

เงินบริจาคส่วนหนึ่งของผู้มีชื่อเสียงตรงเข้าไปสู่สภากาชาดอเมริกัน
(American Red Cross) ทั้งหมดมีประเด็นโต้แย้งมากมายภายในองค์กร
บทบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ New York Times
เกี่ยวกับการบริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัยพายุเฮอริเคน Katrina
เขียนว่า จากจำนวนเงินบริจาค 2.7 พันล้านเหรียญสหรัฐ มากกว่า 1.5
พันล้าน ไปที่สภากาชาดอเมริกัน

ประเด็นไม่ใช่ไม่ให้ความสำคัญแก่สภากาชาดอเมริกัน

แต่มันยืนยันความจริงที่ว่า

ผู้คนจำนวนมากดูจะไม่ตระหนักถึงความแตกต่างของการบริจาคที่มีให้
ลือกอยู่หลายทาง ในสัปดาห์แรกๆหลังที่เกิดพายุเฮอริเคน

Katrina โบสถ์แบพติสต์ในรัฐเท็กซัส และรัฐอื่นๆ

ทางตอนใต้ได้รวมกลุ่มกันจัดหาอาหารกว่า 7 ล้านที่

โบสถ์ของชาวแอฟริกัน-

อเมริกันมักเป็นแนวหน้าสุดในการช่วยเหลือชาวบ้านในหลุยเซียน่า

(Louisiana) ให้ไปปักหลักในชุมชนแห่งใหม่

กลุ่มเหล่านั้นมีความรับผิดชอบสูงส่งและให้ CPL ที่ดีกว่า

การบริจาคให้กลุ่มเหล่านี้จึงมีประสิทธิภาพมากกว่าบริจาคแก่องค์กรการ

กุศลที่มีชื่อเสียง สนับสนุนหน่วยที่ทำแล้วได้ผลดีกว่าองค์กรชื่อคั่นหู

คุณเคยสงสัยหรือไม่ว่าคุณต้องการช่วยเหลือโครงการเพื่อมนุษยธ
รรมในต่างประเทศต่างๆที่การให้ความช่วยเหลือต่างประเทศใหญ่โตมหึมา
อายุแล้ว? ความเข้าใจผิดพื้่นๆก็คือ

การช่วยเหลือรัฐบาลต่างประเทศเป็นโครงการใหญ่มาก

และดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถ

เอกชนจึงไม่จำเป็นต้องบริจาคออกไปนอกประเทศของตน
แต่ในความเป็นจริง หากมองเข้าไปใกล้ๆ จะพบว่า
การบริจาคโดยเอกชนแม้จำนวนจะน้อยกว่าที่รัฐบาลบริจาคมักบรรลุเป้า
ประสงค์มากกว่ามาก นับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2
การช่วยเหลือด้านการพัฒนาจากรัฐบาลทั่วโลกแก่ประเทศยากจนมียอด
รวมทั้งสิ้น 2.5 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ จอร์จ ซี. ลอดจ์ (George C.
Lodge) แห่งคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดตั้งแต่ปี 1963
กล่าวว่า “เงินช่วยเหลือส่วนใหญ่ถูกส่งตรงไปที่รัฐบาล ปัญหาก็คือ
ในหลายประเทศทั่วโลก

รัฐบาลขาดทั้งความต้องการและความสามารถในการลดปัญหาความยาก
จน” คำกล่าวนี้ ไม่รุนแรงเท่าความจริงเสียด้วยซ้ำเพราะในหลายแห่ง
สภาพความเป็นอยู่เลวลงเรื่อยๆ ทั้งๆ ที่ได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ
Oxfam กลุ่มคนอังกฤษกล่าวว่า ทุกวันนี้
โครงการอาหารในภาวะฉุกเฉินที่แอฟริกาเกิดบ่อยครั้งกว่าเมื่อ 20
ปีก่อนถึง 3 เท่า

ความช่วยเหลือที่รัฐบาลส่งไปต่างประเทศนั้นเป็นจำนวนมหาศาล
จนยากแก่การเข้าใจของพวกเขา ใครสามารถตรวจสอบเงิน 2.5
ล้านล้านได้? ลองนำสิ่งนี้ไปทำการเปรียบเทียบดู ทุกปี นิตยสาร
Forbes ทำบัญชีรายชื่อชาวอเมริกันร่ำรวยที่สุดจำนวน 400 คน
รายชื่อล่าสุดมี บิลล์ เกตส์ - วอร์เรน บัฟเฟตต์ - ทายาท Wal-Mart -
ผู้ก่อตั้ง Google และมหาเศรษฐีอื่นอีก 390 คนรวมอยู่ด้วย
เป็นครั้งแรกในปี 2006 ที่ทุกคนที่มีรายชื่อในนิตยสาร Forbes
มีมูลค่าสินทรัพย์สุทธิกว่า 1 พันล้านเหรียญสหรัฐ
รวมทรัพย์สินของทั้ง 400 คนแล้วอยู่ที่ประมาณ 1.25
ล้านล้านเหรียญสหรัฐ
มากเป็นสองเท่าของจำนวนที่คุณช่วยเหลือต่างประเทศในช่วงกว่า 50
ปีที่ผ่านมา หากเข้าถึงความช่วยเหลือจากต่างประเทศตามวิธีดั้งเดิม
โลกเราจะไม่มีสาระรูปตึกแบบนี้แล้วหรือ?

คนที่รู้เรื่องตัวเลขนี้ดีได้แก่ วิลเลียม อีสเตอร์ลี่ (William
Easterly) นักเศรษฐศาสตร์ที่ทำงานให้กับธนาคารโลกมานาน 16 ปี
หนังสือของเขาชื่อ The White Man's Burden
อธิบายเกี่ยวกับประวัติการช่วยเหลืออย่างละเอียด
เขาได้กำหนดหลักการสำคัญเพื่อให้ได้รับผลเชิงบวก ในบทที่ 1
เขาขีดเส้นแบ่งความแตกต่างระหว่าง ผู้ค้นหา กับ นักวางแผน
การเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างของเขาก็คล้ายที่ผมเห็นระหว่าง
แนวทางจากบนสู่ล่าง และ ล่างสู่บน เพื่อบรรลุถึงความต้องการของมนุษย์
แนวคิดจากบนสู่ล่างพูดถึงว่าผู้เชี่ยวชาญไม่ว่าจะเป็นนักทฤษฎีการเมือง
ซีกรัฐบาล นักวิชาการ หรือ

เจ้าหน้าที่พัฒนาการมีอาชีพต่างก็รู้ว่าอะไรดีที่สุด
พวกเขาวางแผนการอันชาญฉลาด
และหากประชาชนในประเทศที่กำลังพัฒนาแค่เดินตามแผนดังกล่าว
ทุกอย่างก็จะดีขึ้น
นักวางแผนมีประวัติที่น่าเศร้าเกี่ยวกับความคิดดีๆที่ไม่ประสบความสำเร็จ
จริงเมื่อนำไปปฏิบัติ

ตัวอย่าง เมื่อเร็วๆ
นี้ผมได้ยืนเกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่เยี่ยมที่วิเศษมากสามารถให้น้ำสะอาดใ
นสถานที่ซึ่งโรคติดต่อจากการดื่มน้ำกำลังระบาดอย่างหนัก
แต่เราควรแก้ปัญหาด้วยการแจกจ่ายเทคโนโลยีชั้นสูงราคาแพงก่อนที่เร
าจะตัดวงประโยชน์จากทางเลือกที่เสียค่าใช้จ่ายถูกกว่าด้วยเทคโนโลยี
ต่ำแต่มีประสิทธิภาพหรือไม่? ผมพบว่า
แม้แต่ชาวบ้านซึ่งยากจนที่สุดในโลกก็เป็นคนช่างและขยันขันแข็ง
แค่สนับสนุนโครงการของพวกเขาด้วยการให้ความช่วยเหลือเพียงเล็กน้อย
พวกเขาจะบรรลุผลที่ต้องการอย่างยั่งยืนด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำมาก
ผมจำได้ว่าตอนอยู่ที่แอฟริกาตะวันตก ช่วงฤดูร้อนที่สุด
ได้ไปเยี่ยมชมบ่อน้ำใหม่แห่งหนึ่งที่คนในหมู่บ้านใช้มือขุด
ทั้งหมดที่พวกเขาต้องการเพื่อความสมบูรณ์ของระบบน้ำใช้ก็คือ
การสร้างผนังคอนกรีตจอบ่อ ท่อน้ำพลาสติก
และเครื่องสูบน้ำที่ใช้มือดูดน้ำขึ้นมาใช้ นี่คือสิ่งที่อีสเตอร์ลีเรียกว่า
แนวทางของผู้ค้นหา เขาพูดแบบนี้
“ผู้ค้นหาหวังว่าจะพบคำตอบของแต่ละปัญหาโดยการทดลอง
และการลองผิดลองถูก
ส่วนผู้วางแผนเชื่อว่าคนนอกมีความรู้มากพอที่จะกำหนดวิธีการแก้ปัญหา
หา ผู้ค้นหาเชื่อว่า
คนในเท่านั้นที่มีความรู้เพียงพอที่จะหาวิธีแก้ปัญหา
และวิธีแก้ปัญหานั้นใหญ่จะต้องเกิดขึ้นในท้องถิ่นเอง”

เหมือนที่เห็นในโทรทัศน์
คนส่วนมากในโลกตะวันตกยอมรับว่า
เกิดความรู้สึกขัดแย้งเมื่อพวกเขาเห็นภาพผู้คนอดอยากในโทรทัศน์และ
สิ่งพิมพ์ พวกเขาชนลุ่มที่เห็นทารกอยู่ในสภาพใกล้ตาย เด็กพุ่งโต
และเสื้อผ้าขาดรุ่งริ่ง
รู้สึกถึงแรงกดดันด้วยความรู้สึกผิดเพื่อให้ความช่วยเหลือ
รูปภาพเหล่านี้จุดประเด็นให้เกิดการถกเถียงอย่างรุนแรงระหว่าง
องค์กรการกุศลมีอาชีพ บางรายคิดคำศัพท์ development

pornography

ขึ้นมาใช้แรงงค์โดยยืนยันว่าการรณรงค์เช่นว่านั้นช่วยให้โลกตะวันตก
ได้ยืนความต่ำต้อยของชาติในโลกที่กำลังพัฒนาชัดเจนขึ้น

บรรยายภาพความทุกข์ยากที่ลดคุณค่าของ

ความเป็นมนุษย์ให้เห็นชัดเจน

รวมถึงประเด็นปัญหาเบื้องหลังความยากจน ซึ่งรวมทั้งด้านสาธารณสุข
คอร์รัปชัน และความไม่เสมอภาคทางเพศ

โชคดียิ่งมุ่มองเกี่ยวกับโลกที่กำลังพัฒนาซึ่งไม่ตรงความจริงเสียที่
เดี๋ยวนี้ไม่ใช่เรื่องราวทั้งหมด

คนยากจนหลายล้านคนที่มีความสามารถและเผ้ารอคอยโอกาสอย่างกระ
ตือรือร้นที่จะหาทางพาตัวเองหลุดพ้นจากความยากจนผ่านการแทรกแซ
งตามที่อธิบายไว้ในหนังสือเล่มนี้

เกิดการต่อต้านเมื่อถูกหว่านล้อมให้บริจาคก็เพราะแนวคิดใหม่อัน
ชาญฉลาด การนำเสนอที่น่าเชื่อถือ หรือ

ผู้ระดมหาเงินทุนที่มีวาทศิลป์

แนวทางบริจาคที่ฉลาดกว่าคือหากกลุ่มที่มีประวัติเชื่อถือได้

แล้วหาทางสนับสนุนให้นำประโยชน์ถึงมือชาวบ้านมากขึ้น

กระบวนการระบุโครงการดีๆที่จะให้การสนับสนุนไม่ใช่เรื่องยากสำหรับ
ผม ในทั่วทุกมุมโลก

ผมพบกลุ่มในท้องถิ่นกระจัดกระจายอยู่ทั่วไปซึ่งกลุ่มเหล่านี้พร้อมที่จะสู้
เพื่อชุมชนของพวกเขา ในหลายกรณี

พวกเขาจัดโครงการจนประสบความสำเร็จ สามารถช่วยเด็กๆ

หรือจัดหาผ้าสะอาด หรือ ช่วยชีวิตด้วยเงินเพียงเล็กน้อย

หรือไม่ต้องใช้เงินเลย นี่คือนิเวศน์ที่แท้จริง

การจัดหาเงินทุนเพิ่มผลงานมากขึ้นเป็น 2 หรือ 3

เท่าเป็นวิธีการที่ดีเยี่ยมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังการช่ว
ยเหลือเพื่อนมนุษย์ของคุณ

ค่าใช้จ่ายในการเพิ่มผลประโยชน์เพื่อเปลี่ยนแปลงชีวิตมีจำนวนน้อยที่สุด

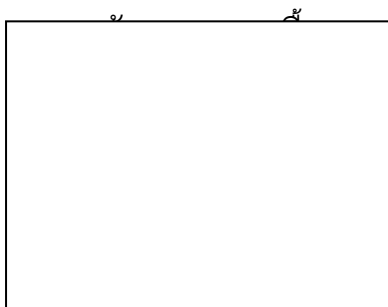
หลังจากทำงานกับโครงการระบบ microcredit หลายปี
ผมสังเกตว่า

ผู้บริจาคแก่โครงการลักษณะนี้ดูเหมือนว่าจะมีระดับความพึงพอใจสูงมา
ก เหตุผลอาจเป็นเพราะโครงการระบบ

microcredit ส่วนมากผ่านหลักเกณฑ์การตรวจสอบทั้ง 3

ประการสำหรับการบริจาคอย่างฉลาด

ผลลัพธ์ของโครงการที่จัดเงินกู้ยืมให้แก่นักลงทุนที่ยากจนนั้นชัดเจน

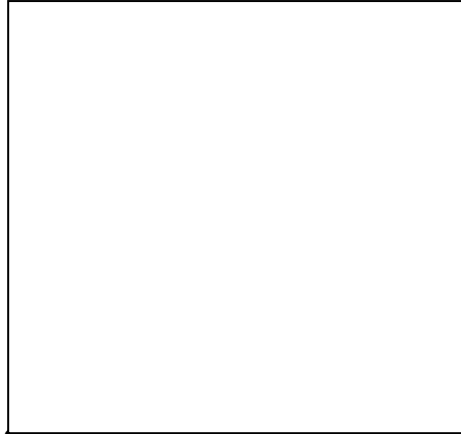
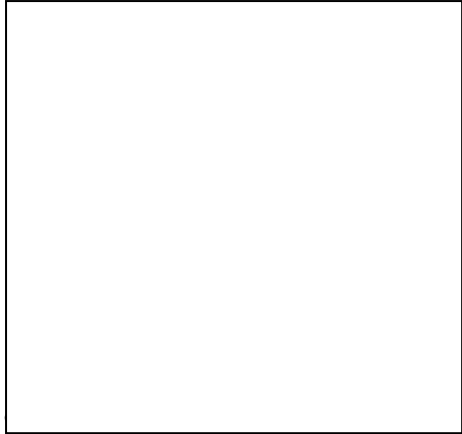


มาตรฐานของประเทศโลกที่ 3 มัก
เป็นห้องขนาดเล็กติดอยู่กับบ้านของเจ้าช
องร้าน ผู้หญิง
ในรูปนี้กำลังดำเนินธุรกิจร้านขายของใน
เมือง
Kinshasa
ซึ่งเป็นเมืองหลวงของสาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยคองโก

Igor กับร้านขายยาของเขาที่เมือง Volgodonsk
ซึ่งเป็นร้านที่เขาพัฒนาโดย microloanscredit
เรื่องราวอยู่ในบทที่ 9



แม่แต่ในตลาดใหญ่เกือบทั่วโลกป
ระกอบด้วยแผงลอยขนาดเล็กเช่น
แผงนี้ซึ่งเป็นของหญิง
คนหนึ่งที่กรุงพนมเปญ ประเทศเขมร
ความสำเร็จขึ้นอยู่กับ
ผลิตผลหลากหลายและมากพอตา
มที่ลูกค้าต้องการ



นางสาวเนจจุฑาเทมณกัน Crucita ใช้เงินกู้

มาจาก ndugu

มอบมันเทศขนาดใหญ่ที่

microloans ชื่อเตา ตู้แช่แข็ง

เป็นผลผลิตเก็บเกี่ยวของเธอให้แก่คุณปีเตอร์

เครื่องซักผ้า และมอเตอร์ไซค์เป็น

ผู้เชี่ยวชาญทางด้านระบบสินเชื่อขนาดย่อม

การลงทุนธุรกิจขนาดเล็กของเธอ เครื่องมือคร่าวๆ

เพื่อแสดงความซาบซึ้งในการช่วยเหลือเรื่อง

ดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับเครื่องที่ทันสมัยแล้ว

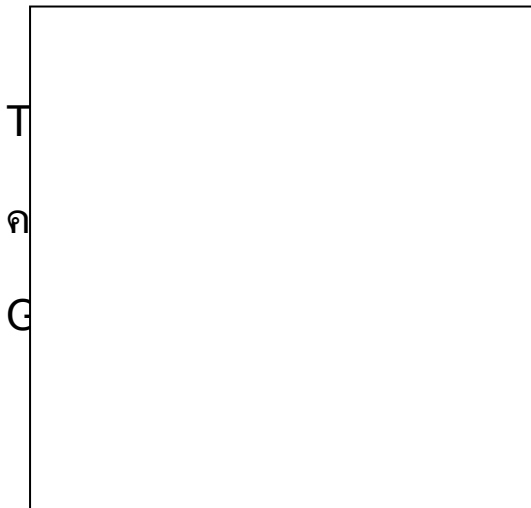
เงินกู้ขนาดย่อมให้แก่เธอ เรื่องราวจาก

ดูเหมือนว่า ก็สามารถสร้างรายได้ในการดำรง

ประเทศ Rwanda

อยู่ในบทที่ 3

ชีพให้แก่หล่อน ได้เรื่องราวดังที่กล่าวอยู่บทที่ 5

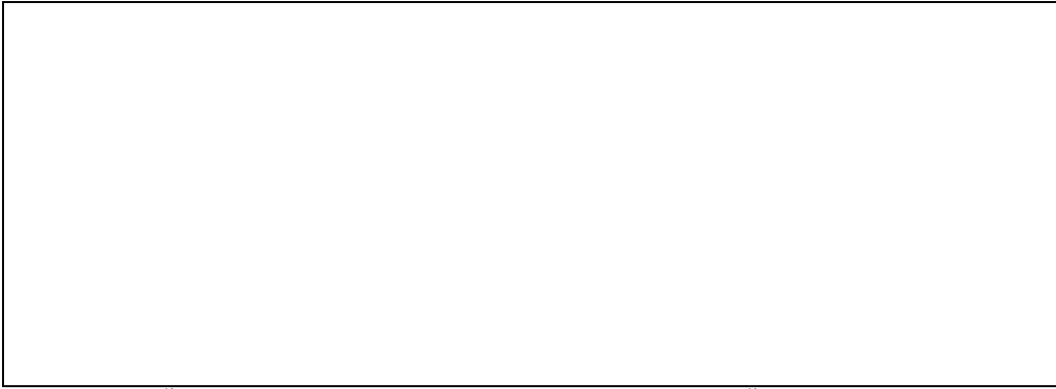


อีริก เทอร์แมน (Eric

ประธานการประชุมการเปิดงาน

สะพานที่เพิ่มขึ้นของ Geneva

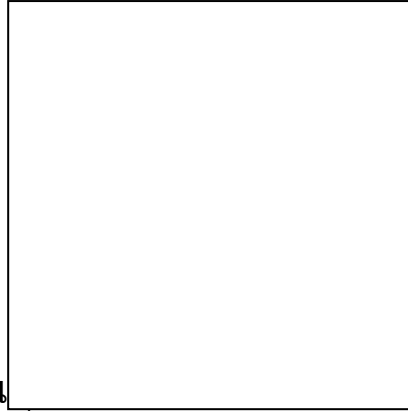
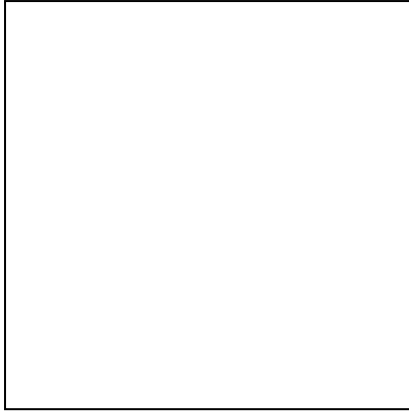
T
ค
G



ผู้หญิงกลุ่มนี้กำลังรวบรวม และบันทึกการชำระหนี้จากกลุ่ม
microloanscredit ของพวกเขา
พวกเขาดูมีความเจริญรุ่งเรืองมากกว่าที่พวกเขาเป็นอยู่
ผู้หญิงที่อาศัยอยู่ชานเมืองทางตอนเหนือของเมือง Nairobi
ประเทศเคนย่า
จะแต่งตัวด้วยเสื้อผ้าอย่างดีเพราะว่าพวกเขาเห็นว่าการประชุมกลุ่มก็ยังมี
เป็นเหตุการณ์ทางสังคมที่สำคัญเช่นเดียวกับการประชุมธุรกิจ

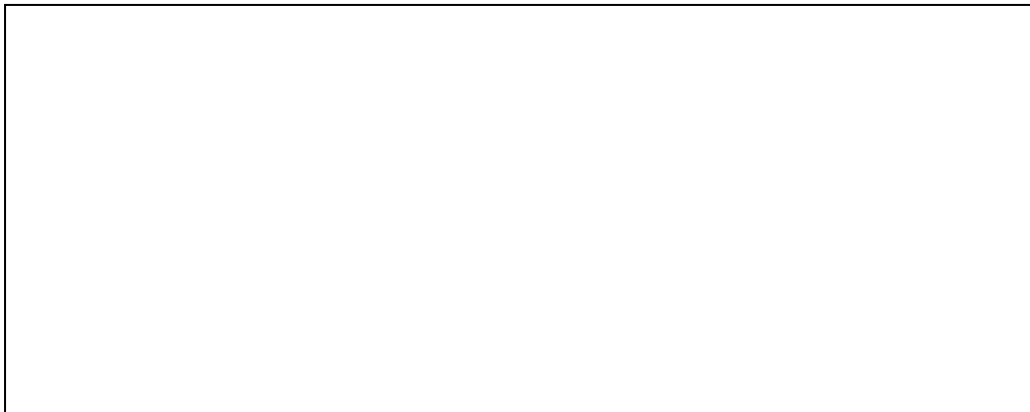


แต่ชุดนักเรียนสีน้ำตาลของพวกเขาแสดงว่าพวกเขาอยู่ในโรงเรียน
พวกเขากำลังร้องเพลง
และเต้นเพื่อฉลองความหวังของพวกเขาในอนาคต เมื่อ 2 ปีก่อนหน้านี้
ก่อนที่จะมีโครงการด้านรายได้เข้ามาสู่หมู่บ้านของพวกเขา
ไม่มีเด็กคนใดที่ได้รับการศึกษาอย่างเป็นทางการเลย

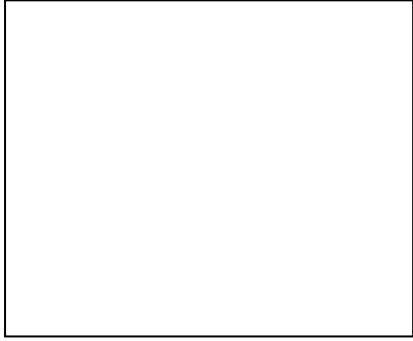


ดูขนาดเล็กเป็น

นักลงทุนทางการเงินขนาดย่อมแบกรุกิจ
ทุกอย่างต่อประชาชนหลายคนเพื่อการสร้างธุรกิจ
ไว้อยู่บนศีรษะของพวกเขาอย่างแท้จริงเหมือนอย่างเช่น
ช่างซ่อมรองเท้า ในประเทศบัลแกเรีย
อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่มีระบบเงินกู้ขนาดย่อม
ความต้องการ ขั้นต่ำเหล่านั้นก็ไร้ความหวังต่อ
ประชาชนหลายล้านคน



Microloans ที่สนับสนุนธุรกิจขนาดเล็ก อย่างเช่น
แผงขายผักในประเทศเคนยาดังรูปนี้
ก็ทำให้เกิดผลประโยชน์มากกว่าผู้กู้ยืม
ซึ่งหมายความว่าชุมชนมีการจัดหาด้านสุขอนามัย
และอาหารสดที่เพียงพอ
อีกทั้งชาวนายังมีลูกค้าที่ซื้อสินค้าของพวกเขาด้วย



Lucy Billingsley

รัฐเท็กซัส รับผิดชอบ

เพื่อนๆ

โครงการ

microlending

ในเมือง Chiapas ประเทศ

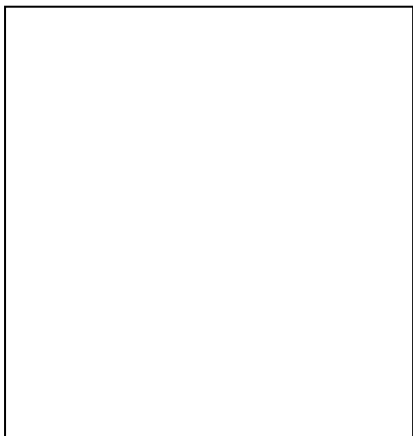
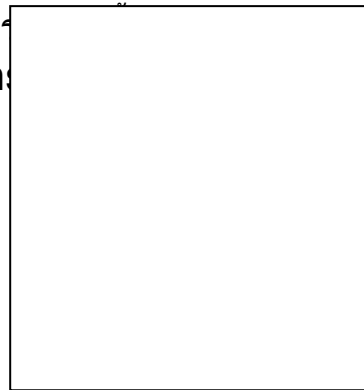
เม็กซิโก ในรูป

นี้เธอกำลังโอบไหล่ผู้กู้ยืมรายหนึ่ง

เรื่องราวอยู่ในบทที่

1 และ 7

การเซ็นเอกสารเพื่อการ microloans ครั้งแรก
ที่สำนักงานการกู้ยืมใหม่ในเมือง Volgograd
ประเทศรัสเซีย เรื่องราวอยู่ในบทที่ 9



ความสามารถด้านศิลปะการทอเส้น
อ

ไม่เพียงแค่พรสวรรค์ที่สร้างสรรค์
เท่านั้น

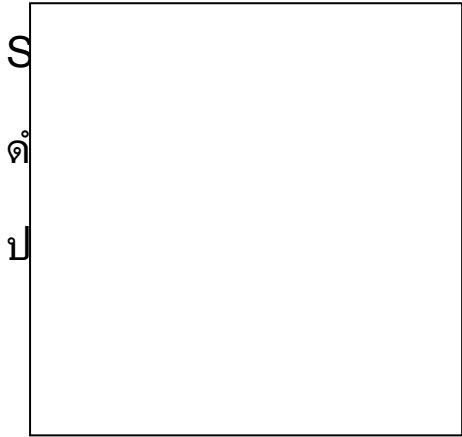
แต่ยังเป็นวิธีการที่ดีเยี่ยมในการห
ารายได้

เพื่อดำรงชีพในประเทศอินเดีย

ซึ่งผู้หญิงคน

นี้ได้ใช้เงินmicroloansในการซื้อ

ฟางมาเพื่อย้อมสี และถักทอ



S
ค
ป

กู้ยืมที่
เสื้อผ้าในเมือง
บตที่ 9

ฟิล สมิธ (Phil

Nikopol



การขายของริมถนนเป็นรูปแบบการประ
กอบอาชีพ
อิสระที่ธรรมดาที่สุดในชุมชนที่มีฐานะยา
กจน ใน
เมือง Karachi ประเทศปากีสถาน อีริค
เทอร์แมน
(Eric Thurman)
พูดคุยกับคนงานที่คนในท้องถิ่น
เรียกว่า “คนลากเกวียน”

เขาใช้เวลาหลาย

ชั่วโมงทุกวันในการลากรถเข็นขายอาหาร
ของเขาไป
ตามถนนในชุมชนแออัด
แต่รายได้ของเขายังคงต่ำมาก
เพราะว่าปริมาณสินค้าที่จะขายมีจำนวน
จำกัด และไม่

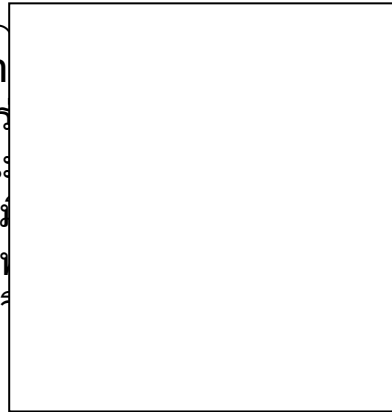
มีความหลากหลาย

เขาต้องการคำปรึกษา และ

microloans

เพื่อสร้างธุรกิจของเขา

อีริก เทอร์แมน (Eric Thurman) ฉลองกับชุมชน Pygmies แห่งหนึ่งในประเทศบรูไน (Brunei) ซึ่งภาษาท้องถิ่นเรียกว่าชาว Batwa พวกเขาเร่ร่อนในที่ต่างๆ มานานหลายรุ่นและเป็นชนเผ่าที่มีฐานะยากจนที่สุดในประเทศ ซึ่งติดอันดับ 1 ใน 5 ของประเทศที่ยากจนที่สุดในโลก โครงการรายได้จากการเลี้ยงสัตว์ที่เขามีบ้านอย่างถาวรมีความเป็นไปได้ คุณภาพชีวิตกำลังพัฒนาอย่างรวดเร็ว



คุณยายชาวรัสเซียพวกนี้มอบขนมปังที่บ้าน และนำมาขายตามแผงริมทางเท้า ด้วย microloans พวกเขาสามารถมอบขนมปังมากพอที่คิดว่าจะขายได้



ผู้ได้รับรางวัลโนเบลสาขาสันติภาพ จากการที่ได้รับรางวัลดังกล่าว เขากล่าวว่า

“เรากำลังสร้างคนรุ่นใหม่ทั้งหมดซึ่งสามารถนำครอบครัวต่างๆ

ออกจากปัญหาความยากจนได้
เราต้องการยุติกับปัญหาความยากจนอย่างต่อเนื่องในอดีต”

สิง

ในประเทศที่ด้อยการพัฒนา
ห้างสรรพสินค้า คือตลาดสดกลางแจ้ง
นี่คือ “ร้าน
รองเท้า” ในประเทศอูกันดา

ฟิล สมิธ (Phil Smith) CEO ของ
บริษัท Tide West Oil ในปีพ.ศ. 2
เรื่องราวอยู่ในบทที่ 1

ปร
แต่
แล
ช่ว

ไม่ได้รับการศึกษา
อนุสูง
พรสวรรค์
ทุนจาก microloanscredit
อย่างเป็นทางการ

คนนี่ใน Burundi
สามารถพัฒนาตนเองและคนรุ่น
หลัง