องค์กรพัฒนาเอกชนภายใต้กรอบทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร : การวิเคราะห์เชิงแนวคิด*

NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS WITHIN THE FRAMEWORK OF RESOURCE DEPENDENCE THEORY: A CONCEPTUAL ANALYSIS

สันติ กระแจะจันทร์[1] และ กิตติพงษ์ พิพิธกุล[2]

Santi Krajaejan[1] and Kittipong Pipitkun[2]

[1-2]นักวิชาการอิสระ

[1-2]Independent Scholar, Thailand

Corresponding author E-mail: Santi.kru@aol.com

วันที่รับบทความ : 9 กรกฎาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 1 สิงหาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 3 สิงหาคม 2569

Received 9 July 2026; Revised 1 August 2026; Accepted 3 August 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้ วัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์กรพัฒนาเอกชนภายใต้กรอบทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร ทำการสังเคราะห์จากเอกสาร พบว่า องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) เป็นองค์การที่ไม่ใช่ทั้งภาครัฐ แต่เป็นองค์กรภาคที่ไม่แสวงหาผลกำไรดั่งเช่นภาคธุรกิจเอกชน มีภาระหน้าที่ช่วยเหลือคนทุกข์ยากและคนชายขอบ ที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการของรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชนอาศัยทรัพยากรการเงินจากการอุดหนุนรัฐบาลและผู้ให้การบริจาคหรือองค์การระหว่างประเทศ มีพันธกิจ ได้แก่ การดำเนินงานด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ด้านสิทธิมนุษยชน ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ปัญหาหลักของการดำเนินงานของ NGO คือ การขาดแคลนขาดแคลนเงินทุนดำเนินกิจกรรมทางสังคม เนื่องจากมี NGO ทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นทุกปี NGO บางแห่งต้องดำเนิน

* สันติ กระแจะจันทร์ และ กิตติพงษ์ พิพิธกุล. (2569). องค์กรพัฒนาเอกชนภายใต้กรอบทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร : การวิเคราะห์เชิงแนวคิด. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(5), 1021-1038.

Santi Krajaejan and Kittipong Pipitkun. (2026). Non-Governmental Organizations Within The Framework Of Resource Dependence Theory: A Conceptual Analysis. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(5), 1021-1038.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

กิจกรรมตามที่ผู้ให้การบริจาคต้องการ ดังนั้น ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรได้อธิบายว่า องค์กร NGO กำลังปรับเปลี่ยนจุดพึ่งพาของตนและพัฒนาแหล่งปัจจัยการผลิตที่สำคัญทางเลือกอื่นๆ โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเชิงพาณิชย์ การปรับตัวให้เข้ากับข้อกำหนดสำหรับการได้มาซึ่งทรัพยากรที่ประสบความสำเร็จ ในการได้มาซึ่งทรัพยากร องค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรและบุคคลอื่น ๆ ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ปฏิสัมพันธ์และการทำธุรกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ NGO ข้อเสนอแนะ รัฐบาลควรเพิ่มงบประมาณประจำปีให้การอุดหนุนองค์การพัฒนาเอกชน และสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจเอกชนบริจาคให้แก่องค์กรพัฒนาเอกชน แล้วนำหลักฐานการบริจาคไปลดหย่อนภาษี

คำสำคัญ: ทฤษฎีการพึ่งพา, ทรัพยากร, องค์กรพัฒนาเอกชน

Abstract

This article aims to analyze non-governmental organizations through the lens of resource dependence theory. A synthesis of the literature reveals that : non-governmental organizations (NGOs), similar to private businesses that seek to make a profit. Their mission is to help the underprivileged and marginalized who cannot access government services. Non-governmental organizations (NGOs) rely on financial resources from government grants, donors, and international organizations. Their missions include working in education, public health, human rights, vocational development, and natural resource and environmental conservation. A major problem for NGOs is the lack of funding for their social activities. With the number of NGOs, both small and large, increasing every year, some NGOs are forced to carry out activities according to the wishes of their donors. Therefore, resource dependence theory explains that NGOs are modifying their dependencies and developing alternative sources of important factors of production by engaging in commercial activities. This adaptation to the requirements for successful resource acquisition means that organizations must interact with other organizations and individuals in an uncertain environment. These interactions and transactions generate benefits

for the NGO. Recommendation: the government should increase the annual budget for subsidizing non-governmental organizations (NGOs) and encourage private sector businesses to donate to NGOs, allowing them to use proof of donation for tax deductions.

Keyword: Non-governmental organizations, dependency theory, resources

บทนำ

องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ในระดับโลกถูกมองว่าเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการให้บริการด้านการพัฒนา มีฉันทามติเป็นเอกฉันท์ในแวดวงการพัฒนาว่า การให้บริการด้านการพัฒนาจะไม่สมบูรณ์หากปราศจากการมีส่วนร่วมของ NGOs ดังนั้น NGOs จำนวนมากทั่วโลกจึงสนับสนุนความพยายามของรัฐบาลในการให้บริการด้านการพัฒนา ซึ่งสถานการณ์นี้ทำให้ปริมาณและขอบเขตการดำเนินงานของ NGOs เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม มีการถกเถียงกันมากขึ้นเกี่ยวกับเจตนารมณ์เชิงแนวคิดของ NGOs ในขณะที่นักวิชาการบางคนเชื่อว่า NGOs ให้บริการด้านการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่บางคนก็เสนอว่าการให้บริการด้านการพัฒนาไม่ได้เป็นองค์ประกอบสำคัญของวาระของ NGOs นอกจากนี้ยังมีประเด็นว่าวิธีการที่ NGOs ใช้ในการให้บริการด้านการพัฒนานั้นมีส่วนร่วมเพียงพอหรือไม่ ในขณะที่นักวิชาการบางคนมีความเห็นว่าวิธีการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะเฉพาะของการให้บริการด้านการพัฒนาของ NGOs แต่บางคนก็ยืนยันว่าการมีส่วนร่วมเป็นเพียงคุณค่าเชิงวาทศิลป์ในภาคส่วน NGO เท่านั้น มุมมองที่ขัดแย้งกันเหล่านี้อาจทำให้บทบาทที่สำคัญอย่างต่อเนื่องขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ในการพูดคุยเรื่องการพัฒนาสูญหายไป บทความนี้มุ่งที่จะมีส่วนร่วมในการอภิปรายเกี่ยวกับบทบาทของ NGOs ในการให้บริการด้านการพัฒนาและแนวทางที่ NGOs ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาในปัจจุบัน ผู้เขียนเสนอว่า NGOs มีบทบาทสำคัญในการให้บริการด้านการพัฒนา แต่ก็ยอมรับว่าการดำเนินงานของ NGOs ในการให้บริการด้านการพัฒนาไม่ได้ปราศจากความท้าทาย ผู้เขียนโต้แย้งต่อไปว่าบทบาทของ NGOs ในการให้บริการด้านการพัฒนาจะได้รับการยอมรับมากขึ้นก็ต่อเมื่อมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงบทบาทของการสื่อสารเพื่อการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมในการให้บริการด้านการพัฒนา บทความนี้ได้นำเสนอการทบทวนวรรณกรรมเชิงแนวคิดและเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมของ NGOs ในการให้บริการด้านการพัฒนา และสรุปโดยการระบุบทเรียนที่ผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสียหลักควรให้ความสนใจ (Daniel Odoom, Joseph Obeng & L. Agyepong, 2022)

ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้การตอบสนองล่าช้าคือทรัพยากรทางการเงินที่ไม่เพียงพอขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) การขาดแคลนทรัพยากรทางการเงินทำให้เกิดการพึ่งพาผู้บริจาค ซึ่งนำไปสู่ผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจ การพึ่งพาทรัพยากรหมายความว่าองค์กรพัฒนาเอกชนลังเลที่จะตัดสินใจใดๆ ที่อาจถูกมองว่าอยู่นอกเหนือข้อตกลงกับผู้บริจาค และอาจเป็นอันตรายต่อการได้รับเงินทุนในอนาคต ในทำนองเดียวกัน ผู้บริจาคโดยทั่วไปก็ลังเลที่จะสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพขององค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชนดูเหมือนจะไม่เต็มใจที่จะลงทุนเงินทุนในศักยภาพของตนเอง โดยอ้างว่าเงินทุนเหล่านั้นสามารถนำไปใช้ในโครงการบรรเทาทุกข์ได้ดีกว่าการพึ่งพาผู้บริจาคขององค์กรพัฒนาเอกชนก่อให้เกิดการแข่งขันระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อแย่งชิงทรัพยากรที่หายาก ส่งผลให้ขาดความร่วมมือระหว่างกัน ความต้องการเงินทุนเกินกว่าอุปทาน ทำให้แรงกดดันในการแข่งขันภายในภาคส่วนองค์กรพัฒนาเอกชนเพิ่มสูงขึ้น (R. Kluvers & T. Isbister, 2015) ดังนั้นผู้เขียนบทความจึงมีความสนใจที่ค้นคว้าแล้วมีเรียบเรียงการวิเคราะห์และสังเคราะห์ นำเสนอทางวิชาการแก่ผู้สนใจเกี่ยวกับองค์กรพัฒนาเอกชน

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Government Organization : NGO)

1. คำนิยามของ “องค์กรพัฒนาเอกชน”

Carmen Orth-Alfie (2026) ได้กล่าวว่า “องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGO)” ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในช่วงเวลาเดียวกับการก่อตั้งสหประชาชาติ เพื่อแยกแยะความแตกต่างระหว่าง “องค์กรระหว่างรัฐบาล (IGO)” เช่น สหประชาชาติ กับ “องค์กรเอกชน” และ “องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร” โดยทั่วไปแล้ว NGO ถือเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NPO) และจัดอยู่ในหมวดหมู่กว้างๆ ขององค์กรภาคประชาสังคม (CSO) แม้จะมีคำจำกัดความมากมาย แต่องค์การอนามัยโลก (WHO) ระบุว่า “ตามคำจำกัดความกลุ่มพลเมืองเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGO)” ในแง่ที่ว่าเป็นองค์กรที่ไม่เกี่ยวข้องกับรัฐบาล อย่างไรก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติ คำว่า “NGO” ใช้เพื่ออธิบายองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร ไม่ใช้ความรุนแรง ซึ่งพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อนโยบายของรัฐบาลและองค์กรระหว่างประเทศ หรือเพื่อเสริมบริการ

ของรัฐบาล เช่น ด้านสุขภาพและด้านการศึกษา สอดคล้องกับ The Xp Group (2026) ที่ให้คำนิยามองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) คือ องค์กรอิสระที่ไม่แสวงหาผลกำไรและดำเนินงานแยกต่างหากจากการควบคุมของรัฐบาล NGO อาจเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร หรือในบางกรณีอาจเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมที่แสวงหาผลกำไร แต่พวกเขามีจุดประสงค์ร่วมกันคือการส่งเสริมเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม มนุษยธรรม หรือวัฒนธรรม การทำงานของพวกเขามักรวมถึงการสนับสนุน การให้บริการ การวิจัย การพัฒนาชุมชน และการบรรเทาภัยพิบัติ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) มีหลากหลายขนาด ตั้งแต่กลุ่มเล็ก ๆ ในชุมชน ไปจนถึงองค์กรระหว่างประเทศขนาดใหญ่ที่มีอิทธิพลไปทั่วโลก แม้ว่าภารกิจของพวกเขาจะแตกต่างกันอย่างมาก ตั้งแต่การปกป้องสิทธิมนุษยชน การปรับปรุงระบบสาธารณสุข หรือการรักษาสิ่งแวดล้อม แต่พวกเขาทุกองค์กรล้วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมโดยการแก้ไขปัญหาที่รัฐบาลหรือภาคเอกชนอาจไม่สามารถแก้ไขได้อย่างเพียงพอ อย่างไรก็ตาม องค์กรพัฒนาเอกชนได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรือภาคธุรกิจเอกชน ดังคำกล่าวของ Peter Gratton (2026) ที่ว่าองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) เป็นองค์กรที่มีพันธกิจชัดเจน ดำเนินงานอย่างอิสระจากการควบคุมของรัฐบาล โดยมุ่งเน้นที่ประเด็นทางสังคม มนุษยธรรม หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก แม้ว่า NGO ส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร แต่ก็อาจได้รับเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ รวมถึงเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินบริจาคจากภาคเอกชน และสถาบันระหว่างประเทศคำว่า “NGO” ถูกนำมาใช้ในกฎบัตรสหประชาชาติในปี 1945 โดยเน้นย้ำบทบาทขององค์กรเหล่านี้ในฐานะกลุ่มพลเมืองอาสาสมัครที่ทำงานเพื่อประโยชน์สาธารณะ นับตั้งแต่นั้นมาองค์กรพัฒนาเอกชนได้กลายเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนา การสนับสนุน และความช่วยเหลือ ด้านมนุษยธรรม ในระดับนานาชาติ บทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนบางองค์กร มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาชุมชน ธรรมาภิบาลและประชาธิปไตย องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) จึงได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในภูมิทัศน์การพัฒนา NGOs มีชื่อเสียงในการให้บริการที่จำเป็นแก่ผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือ และดำเนินกิจกรรมรณรงค์และแคมเปญสาธารณะเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก กิจกรรมของพวกเขายังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาชุมชน การบรรเทาความยากจน การสร้างศักยภาพ และการเสริมสร้างพลังอำนาจของชุมชน นอกจากนี้ NGOs ยังให้บริการเฉพาะทางเพิ่มเติม เช่น ธรรมาภิบาลและประชาธิปไตย สิทธิมนุษยชน การรับมือกับเหตุฉุกเฉิน การอนุรักษ์วัฒนธรรม การแก้ไขความขัดแย้ง การเคลื่อนไหวเพื่อสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์นโยบาย การวิจัย และการให้ข้อมูล แม้ว่าปรากฏการณ์นี้จะพบเห็นได้เกือบทุกที่ในโลกกำลังพัฒนา แต่

ความท้าทายในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์นี้ยังคงเป็นเรื่องยากอย่างยิ่ง ซึ่งอาจเป็นเพราะ NGOs เป็นกลุ่มผู้มีบทบาทในการพัฒนาที่มีความหลากหลายอย่างมาก NGOs ทำหน้าที่แตกต่างกันและมีรูปแบบที่แตกต่างกันทั้งภายในและระหว่างประเทศและบริบทต่าง ๆ อีกหนึ่งคำอธิบายสำหรับความคลุมเครือของปรากฏการณ์นี้คือ “NGO” ในฐานะกลุ่มวิเคราะห์นั้นมีความซับซ้อน มักไม่ชัดเจน และเข้าใจยาก แม้ว่าในเอกสารทางวิชาการ NGO จะถูกมองว่าเป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการควบคุมและอิทธิพลของรัฐบาล แต่ NGO บางแห่งก็ได้รับเงินทุนจำนวนมหาศาลจากแหล่งเงินทุนของรัฐบาลเป็นประจำ บาง NGO มีลักษณะคล้ายคลึงกับองค์กรเอกชนที่มีความเป็นมืออาชีพสูงและมีอัตลักษณ์องค์กรที่แข็งแกร่ง (Lewis & Kanji, 2009) อย่างก็ตามการดำเนินขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) ยังประสบปัญหาการขาดแคลนทรัพยากร อย่างเช่นงานของ Hao Yao, Siyuan He & Fei Yan (2026) ได้ชี้ให้เห็นถึงข้อจำกัดขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) จำนวน 19 แห่ง ความท้าทายที่พวกเขาพบในการที่ NGO จะเข้าร่วมในการให้บริการ CBPR ที่รัฐบาลจัดขึ้นนั้น ได้แก่ ความยากลำบากในการเข้าถึงบุคคลที่มีปัญหาสุขภาพจิตและครอบครัวของพวกเขา การขาดแคลนทรัพยากร การขาดความรู้และทักษะ การทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่ไม่เพียงพอ และข้อจำกัดของบริการ ส่วนโอกาสนั้นสามารถแบ่งออกเป็นโอกาสภายนอกและภายใน โอกาสภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางนโยบายที่เอื้ออำนวย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่พัฒนาแล้ว และการตระหนักรู้ของสาธารณชนเกี่ยวกับสุขภาพจิตที่เพิ่มมากขึ้น ในขณะที่โอกาสภายใน ได้แก่ ความยืดหยุ่นที่มากกว่าของ NGO ความสามัคคีในทีมที่สูงขึ้น การมุ่งเน้นที่ความต้องการแบบองค์รวมของลูกค้ามากขึ้น ความสามารถในการบูรณาการทรัพยากรที่ดีขึ้น และความสามารถในการติดตามและให้การสนับสนุนลูกค้าในระยะยาว

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) หมายถึง องค์กรเอกชนที่จัดตั้งขึ้นอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งดำเนินงานอย่างอิสระจากรัฐบาล ตั้งแต่หน่วยงานขนาดเล็กในระดับรากหญ้าไปจนถึงองค์กรขนาดใหญ่ระดับนานาชาติ องค์กรเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุน การกำกับดูแล และการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านสาธารณสุข ช่วยปรับปรุงการเข้าถึงบริการและแก้ไขความเหลื่อมล้ำด้านสุขภาพ มีรายได้จากเงินอุดหนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน

2. ปัญหาการดำเนินงานขององค์กรพัฒนาเอกชน

Bahar Sadraei (2019) ได้กล่าวถึงปัญหาที่สำคัญขององค์กรพัฒนาเอกชนของต่างประเทศไว้ ดังนี้

1) จุดอ่อนด้านการเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรมทางสังคมทุกอย่างจำเป็นต้องมีแผนการเงินที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ องค์กรพัฒนาเอกชนมักมี “จุดอ่อน” พวกเขาไม่ใช่สถาบันของรัฐที่ได้รับสิทธิพิเศษ การสนับสนุนจากภาครัฐ แต่เนื่องจากจุดอ่อนและศักยภาพที่ต่ำ การเงินอาจไม่สามารถทำได้เลย ปฏิบัติตามแผนงานให้ดี การจัดทำงบประมาณที่ไม่ดีเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาขององค์กรพัฒนาเอกชนมาโดยตลอด เนื่องจากพวกเขาสามารถพึ่งพาเงินบริจาคโดยสมัครใจจากสมาชิกได้โดยธรรมชาติ โดยการจ่ายเงินค่าธรรมเนียมสมาชิก วิธีการที่หน่วยงานรัฐบาลในปัจจุบันใช้ในการจัดหาเงินทุน คือ รับค่าธรรมเนียมสมาชิกจากสมาชิก รับความช่วยเหลือจากสาธารณะและนานาชาติ ให้ความช่วยเหลือให้บริการด้านการศึกษาและให้คำปรึกษาบางอย่าง และได้รับเงินสนับสนุนเป็นการแลกเปลี่ยนกับบริการเหล่านั้น ควรสังเกตว่าความช่วยเหลือจากรัฐบาลต่อองค์กรภาคประชาสังคมมีข้อจำกัดและอาจบั่นทอนความเป็นอิสระขององค์กรเหล่านี้ได้ เนื่องจากรัฐบาลมักจะ “สนับสนุนองค์กรพัฒนาเอกชนเหล่านั้นด้วยนโยบายของพวกเขา” พวกเขาไม่มีข้อโต้แย้ง และหากองค์กรพัฒนาเอกชนต้องการวิพากษ์วิจารณ์นโยบายของรัฐบาลอาจทำให้ประเทศต่าง ๆ หยุดชะงักและปิดตัวลงได้ หากถูกตัดความช่วยเหลือออกไปในหลายกรณี การได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐมีข้อจำกัด และแทบจะไม่เคยเห็นในรูปแบบของความต่อเนื่องเลยดังนั้นองค์กรพัฒนาเอกชนจึงประสบปัญหาทางการเงินในการบรรลุเป้าหมายของตน

2) การไม่ได้รับการยอมรับจากรัฐบาล กิจกรรมและขอบเขตการทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่ได้รับอิทธิพลจากนโยบายของรัฐบาล รัฐบาลบางแห่งอนุญาตให้องค์กรเหล่านี้ดำเนินงานได้ครอบคลุมและปฏิบัติตามพันธะหน้าที่ภายใต้กฎหมาย ในบางสังคมองค์กรพัฒนาเอกชนมีประสิทธิภาพและมีกิจกรรมหลากหลาย ประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ของจีนมีเงื่อนไขบางประการ ในประเทศเหล่านี้ สังคม การสนับสนุนจากความคิดเห็นสาธารณะ และฐานทางสังคมขององค์กรเหล่านี้ อยู่ในระดับใด พวกเขาสามารถท้าทายนโยบายของรัฐบาลบางอย่างและบังคับให้รัฐบาลถอนตัวได้ เช่นรัฐบาลที่อ่อนแอไม่เต็มใจที่จะปกป้องค์กรต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมอย่างไรก็ตาม ในสังคมอื่น ๆ รัฐบาลกลับลังเลที่จะยอมรับและให้ความร่วมมือกับสิ่งเหล่านี้ องค์กรเหล่านั้น เพราะโดยพื้นฐานแล้วเป็น "หน่วยงานอิสระ" ที่

รบกวนนโยบายขององค์กรเหล่านั้น ดังนั้น พวกเขาจึงต้องการบั่นทอนความเข้มแข็งขององค์กรเหล่านี้ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ผลที่ตามมาคือ การก่อตั้งองค์กรพัฒนาเอกชนที่อ่อนแอและไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งมีอยู่เพียงในกระดาษและเอกสาร แต่ในทางปฏิบัติแล้วไม่มีประสิทธิภาพขาดแคลน พลังงานมีประสิทธิภาพสำหรับการทำกิจกรรมในบางสังคม เช่น ประเทศในตะวันออกกลาง ซึ่งรัฐบาลส่วนใหญ่ไม่ใช่ระบอบประชาธิปไตยกิจกรรมขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรนั้นเต็มไปด้วยข้อจำกัด ในสังคมที่รัฐบาลยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร พวกเขาจึงพยายามจัดตั้งองค์กรเหล่านั้นขึ้นมา องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรของตนเอง แทนที่จะอนุญาตให้องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรอิสระเข้ามาดำเนินการองค์กรต่างๆ ควรเกิดขึ้นจากชนชั้นล่างของสังคม และเพื่อป้องกันไม่ให้องค์กรเหล่านี้เกิดขึ้นการแทรกแซงนโยบายของรัฐบาล อย่างไรก็ตาม ระดับที่องค์กรพัฒนาเอกชนสามารถดำเนินงานได้อย่างอิสระนั้นเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ไม่อาจปฏิเสธได้ เกณฑ์สำหรับการดำรงอยู่ของเสรีภาพในสังคม และขอบเขตที่รัฐบาลเคารพ ประชาชนของพวกเขา และสิ่งนี้ส่งผลต่อระดับความน่าเชื่อถือระหว่างประเทศของรัฐบาลต่าง ๆ

3) การแข่งขันแบบคู่ขนาน นอกเหนือจากปัญหาที่สังคมและรัฐบาลสร้างขึ้นให้กับองค์กรพัฒนาเอกชนแล้วปัญหาภายในบางอย่างของพวกเขาก็เป็นอุปสรรคต่อการเติบโตและพัฒนาการของพวกเขาเช่นกัน เมื่อความรู้สึกของการแข่งขัน การครอบครอง และความเห็นแก่ตัว ถูกแทนที่ด้วยเป้าหมายสูงสุดขององค์กรองค์กรนั้นจะกลายเป็นสถาบันที่ไร้ประสิทธิภาพเป็นสถานที่แห่งการแข่งขันที่ไร้ประโยชน์ โดยปราศจากจุดมุ่งหมายใดๆผลกระทบต่อสมาชิกความรู้สึกของการแข่งขันนี้ แทนที่จะเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของสังคมและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร คือการตอบสนองความรู้สึกของการแข่งขันและความเป็นเลิศสมาชิกในกรณีนี้องค์กรพัฒนาเอกชนได้กลายเป็นสถาบันที่ไร้ประสิทธิภาพซึ่งบั่นทอนกำลังใจในการทำงานของบุคลากรสมาชิกที่กระตือรือร้นบางครั้งการแข่งขันที่ดุเดือดและไร้ประโยชน์นี้เกิดขึ้นระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนสองแห่งขึ้นไปที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเป้าหมาย ในการทำเช่นนั้น การบรรลุเป้าหมายและการรับใช้ชุมชนจะนำไปสู่การแข่งขันเพื่อสนองความรู้สึกเหนือกว่าและผลประโยชน์ส่วนตน เงื่อนไขเหล่านี้ลดความน่าเชื่อถือของการจัดตั้งองค์กรสาธารณะท่ามกลางความคิดเห็นสาธารณะ และลดระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรนั้น

4) การพลาดเป้าหมาย ปัญหาที่พบได้ทั่วไปอีกประการหนึ่งขององค์กรพัฒนาเอกชนคือการสูญเสียความภาคภูมิใจในตนเองอย่างแท้จริง และความแพร่หลายของปัญหาชายขอบหรือปัญหาในชีวิตประจำวัน องค์กรพัฒนาเอกชนมีเป้าหมายเฉพาะเจาะจง แต่ในในทางปฏิบัติ

อาจเกินขีดความสามารถและความเข้าใจของสมาชิก ในกรณีนี้ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรกลายเป็นสถานที่สำหรับวิสัยทัศน์ที่ไร้จุดหมาย ซึ่งไม่เป็นประโยชน์ต่อใครเลย ทั้งสมาชิกและชุมชน เพราะเป้าหมายนั้นยิ่งใหญ่และเป็นไปไม่ได้ ดังนั้น องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรคือกลุ่มสมาชิกที่ว่างงานและเป็นสถานที่ที่ทำให้เสียเวลาเปล่า หากองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรได้ประกาศเป้าหมายอย่างเป็นทางการต่อสาธารณชนแล้ว เงื่อนไขเหล่านี้จะมีผลบังคับใช้ จะส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อชื่อเสียงและบั่นทอนความน่าเชื่อถือในสายตาประชาชน ดังนั้นการก่อตั้งองค์กรที่ไม่เป็นมิตรจึงอาจก่อให้เกิดความเสียหายได้ การจัดตั้งองค์กรภาครัฐบนพื้นฐานของเจตนารมณ์ที่ดีนั้นเป็นเรื่องที่ถกเถียงกันได้ และนั่นคือสิ่งที่ต้องตระหนัก การนำเป้าหมายนี้ไปปฏิบัติจริงนั้น มีข้อโต้แย้งอีกประการหนึ่ง

5) จุดอ่อนด้านประสบการณ์ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรส่วนใหญ่ประสบปัญหาขาดประสบการณ์ ดังนั้น พวกเขาต้องการพลังงานและค่าใช้จ่ายสูงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขั้นต่ำ สมาชิกและผู้ก่อตั้งส่วนใหญ่ องค์กรเหล่านี้ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์ที่จำเป็นในขณะที่จัดตั้งองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร การจัดการองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากความอ่อนแอในการฝึกอบรม การสื่อสาร และการเริ่มต้นที่ไม่ดีการขาดประสบการณ์อาจทำให้องค์กรพัฒนาเอกชนเสี่ยงต่อการเบี่ยงเบนจากวัตถุประสงค์ การล่มสลาย ความขัดแย้งภายใน และการขาดแคลนของความน่าเชื่อถือในสายตาประชาชน

6) เนื่องจากองค์กรพัฒนาเอกชนยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นสำหรับสาธารณชน ปรัชญาอัตถิภาวนิยมจึงยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก คนส่วนใหญ่ไม่ค่อยรู้จักองค์กรเหล่านี้ รวมถึงเป้าหมายและความสำคัญของพวกเขา คนส่วนใหญ่ไม่ค่อยรู้เรื่องนี้มากนัก เกี่ยวกับกิจกรรมขององค์กรเหล่านี้ และในอีกด้านหนึ่งก็ไม่ทราบว่าสิ่งเหล่านี้มีประโยชน์มากน้อยเพียงใด องค์กรต่าง ๆ สามารถเข้ามามีบทบาทในชีวิตของพวกเขาได้ ผลที่ตามมาคือความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชนกับผู้คนนั้น ความนิยมลดลง และพวกเขาก็ไม่สามารถได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชนอย่างที่ควรได้รับ และไม่สามารถรับใช้ประชาชนได้ ในทางกลับกัน บางคนก็พลาดโอกาสนั้นไปเสียสนิท

7) ความอ่อนแอของระบบการศึกษาในสังคมด้อยพัฒนาส่วนใหญ่ เป็นแรงผลักดันให้ผู้ก่อตั้งและสมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชน (NGOs) หันมาให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ พวกเขาไม่ได้รับการฝึกฝนอย่างเพียงพอ และการอนุญาตให้พวกเขาปฏิบัติงานก็เท่ากับเป็นการทอดทิ้งพวกเขาไว้ สังคม ผลที่ตามมาคือ ในหลายกรณี แม้แต่สมาชิกขององค์กรพัฒนาเอกชนเองก็ยัง

ไม่รู้จักสังคมนี้ ความสำคัญของงานของพวกเขา วิธีการดำเนินงาน และอำนาจทางกฎหมายของพวกเขา ความสับสนนี้เองทำให้สมาชิกท้อแท้ เสียเวลาและพลังงานของแต่ละบุคคล และในที่สุดก็สูญเปล่า ทำให้องค์กรเสื่อมเสียชื่อเสียงในสายตาประชาชน

8) การสื่อสารที่อ่อนแอ องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรส่วนใหญ่มีการสื่อสารที่ไม่ดีกับประชาชน ศูนย์ข้อมูลและวิจัยต่าง ๆ ซึ่งทำให้ไม่สามารถนำประสบการณ์มาใช้ได้ รวมถึงข้อมูลและโครงการต่าง ๆ ขององค์กรพัฒนาเอกชนอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กรนั้นลดลงอย่างมาก

9) การขาดจิตวิญญาณของสภาในสังคมที่กำลังพัฒนา ซึ่งเป็นสังคมที่มีวัฒนธรรมพหุวัฒนธรรมและจิตวิญญาณแห่งการรวมตัวกัน หากขาดการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรจะเผชิญกับความยากลำบากมากมายในการรักษาไว้ซึ่งบทบาทของตน ชีวิตที่กระฉับกระเฉงและมีสุขภาพดี ในสังคมเหล่านี้ สโลแกนอาจมีความสวยงามเพื่อสร้างบรรยากาศ องค์กร แต่เนื่องจากความสามารถในการต่อต้านต่ำ ความเห็นแก่ตัว และความนับถือตนเองต่ำ ได้เข้ามาครอบงำการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรอย่างรวดเร็ว รวมถึงองค์กรที่ไม่ใช่ภาครัฐด้วย องค์กรได้แข่งขันกันในระยะสั้น แต่ก็ไร้ผลในการสนองความรู้สึกถึงอำนาจของผู้คน ลัทธิเผด็จการ บางครั้งสถานการณ์รุนแรงมากจนองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรไม่สามารถจัดกิจกรรมใด ๆ ได้เลยการประชุมภายในที่ไม่เป็นประโยชน์ กลับกลายเป็นการประชุมที่เต็มไปด้วยข้อพิพาทที่ทำลายล้างและไร้ประโยชน์ การทำงานร่วมกันต้องอาศัยศักยภาพสูง การให้อภัย การมีอยู่ของวัฒนธรรมสภา และความชอบ การให้ผลประโยชน์ส่วนตนเป็นเรื่องของผลประโยชน์ส่วนบุคคล และหากเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรหากองค์กรไม่สามารถสร้างศักยภาพดังกล่าวในหมู่สมาชิกได้ การล่มสลายหรือภาวะถดถอยก็จะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

10) ความอ่อนแอของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม หน่วยงานรัฐบาลหลายแห่งหลังจากผ่านไประยะหนึ่ง พบว่า เกี่ยวข้องกับปัญหาในชีวิตประจำวัน โดยปราศจากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรต่าง ๆ จะกลายเป็นองค์กรที่เรียบง่ายและไม่มีการวางแผน เมื่อเผชิญกับปัญหาของสังคม การนำเสนอแนวทางแก้ไขและการเอาชนะอุปสรรคเหล่านั้น จำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อให้องค์กรเหล่านี้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในสังคมและมีความยืดหยุ่นได้ ประเด็นที่แตกต่างกัน อคติในองค์กรนำไปสู่การปิดใจและการไม่คำนึงถึงความต้องการ ของสังคม และความไร้ประสิทธิภาพของแนวคิดองค์กรพัฒนาเอกชนใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ซึ่งทั้งสองอย่างทำให้แรงจูงใจของสมาชิกลดลงและสั่นคลอนรากฐานทางสังคมขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปปัญหาขององค์กรพัฒนาเอกชน ได้แก่ จุดอ่อนด้านการอำนวยความสะดวก การไม่ได้รับการยอมรับจากรัฐบาล การแข□งขันแบบคู่ขนาน การพลาดเป้าหมาย จุดอ่อนด้านประสบการณ์ คนส่วนใหญ่ไม่เป็นที่รู้จักองค์กรพัฒนาเอกชน ความอ่อนแอระบบการศึกษาในสังคมด้อยพัฒนา ปัญหาด้านการสื่อสารกับประชาชน การขาดจิตวิญญาณในสังคมที่กำลังการพัฒนา ขาดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependence Theory : RDT)

Amy J. Hillman, Michael C Withers & Brian J. Collins (2009) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร ตระหนักถึงอิทธิพลของปัจจัยภายนอกที่มีต่อพฤติกรรมองค์การ และถึงแม้ว่าจะถูกจำกัดโดยบริบท ผู้จัดการก็สามารถดำเนินการเพื่อลดความไม่แน่นอนและการพึ่งพาจากสภาพแวดล้อมได้ หัวใจสำคัญของการดำเนินงานเหล่านี้ก็คือแนวคิดเรื่องอำนาจ ซึ่งหมายถึงการควบคุมทรัพยากรที่สำคัญ องค์กรพยายามลดอำนาจของผู้อื่นที่มีต่อตนเอง และจะพยายามเพิ่มอำนาจของตนเหนือผู้อื่น

Pfeffer (1987) ให้เหตุผลพื้นฐานของมุมมองของการพึ่งพาทรัพยากรและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ดังนี้ 1) หน่วยพื้นฐานสำหรับความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสังคม คือ องค์กร 2) องค์กรเหล่านี้ไม่ได้เป็นอิสระ แต่ถูกจำกัดด้วยสภาพแวดล้อม เครือข่ายความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น 3) ความสัมพันธ์พึ่งพา เมื่อผนวกความไม่แน่นอนเกี่ยวกับการกระทำขององค์กรเหล่านั้นภาวะพึ่งพา จะนำไปสู่สถานการณ์การอยู่รอดและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง 4) องค์กรจึงดำเนินการเพื่อจัดการกับความสัมพันธ์พึ่งพาภายนอก แม้ว่าการดำเนินการดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จอย่างสมบูรณ์และก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ของการพึ่งพาและความสัมพันธ์พึ่งพา และ 5) รูปแบบการพึ่งพาเหล่านี้ก่อให้เกิดอำนาจทั้งภายในและระหว่างองค์กร โดยที่อำนาจดังกล่าวมีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร มุมมองนี้ รวมถึงข้อเสนอที่ว่าองค์กรต้องตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ได้กลายเป็นหลักการพื้นฐานในทฤษฎีองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์

EBSCO (2020) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากร (Resource Dependence Theory: RDT) คือการศึกษาว่าการได้มาซึ่งทรัพยากรส่งผลต่อการกระทำขององค์กรอย่างไร ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่า ในการได้มาซึ่งทรัพยากร องค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรและบุคคลอื่น ๆ ในสภาพแวดล้อม ปฏิสัมพันธ์และการทำธุรกรรมเหล่านี้

ก่อให้เกิดประโยชน์ แต่ก็มีศักยภาพที่จะเป็นอุปสรรคต่อองค์กรได้เช่นกัน โดยการสร้างการพึ่งพาคู่ค้าเฉพาะราย การควบคุมทรัพยากรทำให้เกิดอำนาจ และองค์กรต้องวางแผนเพื่อป้องกันไม่ให้ได้รับผลกระทบจากความไม่สมดุลของอำนาจที่อาจขัดขวางการได้มาซึ่งทรัพยากร กลยุทธ์เหล่านี้อาจรวมถึงการส่งเสริมความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับคู่ค้าและซัพพลายเออร์ที่มีศักยภาพ หรือการกระจายผลิตภัณฑ์ขององค์กรทรัพยากรอาจรวมถึงวัตถุดิบ ตลอดจนเงินทุน ข้อมูล เทคโนโลยี แรงงาน และภาวะผู้นำ ผู้เชี่ยวชาญบางคนยังรวมถึงลูกค้าเป็นทรัพยากรที่อาจมีมากมายหรือขาดแคลนในบางช่วงเวลา และความพร้อมใช้งานนี้จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรมีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กร มีการศึกษามากมายที่ประเมินทฤษฎีนี้ในแง่ของทฤษฎีองค์กรและผลกระทบทางเศรษฐกิจ แม้ว่าอิทธิพลของทฤษฎีนี้อาจลดลงในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 แต่ความสนใจทางวิชาการในทฤษฎีนี้ยังคงสูงอยู่

Ouzan Ozturk (2025) พบว่าคำอธิบายเรื่องการพึ่งพาภายในและระหว่างองค์กรของทฤษฎีทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (RDT) สามารถนำมาใช้เป็นกลไกให้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) อธิบาย “กระบวนการ” ที่บริษัทต่าง ๆ ได้มา พัฒนา หรือครอบครองทรัพยากรและความสามารถที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ในทางกลับกัน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแนวคิดของ RBV เกี่ยวกับทรัพยากรเฉพาะของบริษัท ความสามารถเชิงพลวัตในระดับบริษัท และความสามารถเชิงพลวัตในการบริหารจัดการ อาจให้ข้อมูลเชิงลึกใหม่สำหรับการจัดการการพึ่งพาใน RDT งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานเชิงทฤษฎีชิ้นแรกที่กล่าวถึงวิธีการที่ทฤษฎีการคิดเชิงกลยุทธ์ (RDT) และทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) สามารถเสริมซึ่งกันและกันและอาจขยายขอบเขตของกรอบแนวคิดเหล่านี้ได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการได้มาซึ่งทรัพยากร ส่งผลต่อการกระทำขององค์กรอย่างไร ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่า ในการได้มาซึ่งทรัพยากร องค์กรจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรและบุคคลอื่น ๆ ในสภาพแวดล้อม ปฏิสัมพันธ์และการทำธุรกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดประโยชน์ แต่ก็มีศักยภาพที่จะเป็นอุปสรรคต่อองค์กรได้เช่นกัน โดยการสร้างการพึ่งพาคู่ค้าเฉพาะราย การควบคุมทรัพยากรทำให้เกิดอำนาจ และองค์กรต้องวางแผนเพื่อป้องกันไม่ให้ได้รับผลกระทบจากความไม่สมดุลของอำนาจที่อาจขัดขวางการได้มาซึ่งทรัพยากร กลยุทธ์เหล่านี้อาจรวมถึงการส่งเสริมความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับคู่ค้าและซัพพลายเออร์ที่มีศักยภาพ หรือการกระจายผลิตภัณฑ์ขององค์กรทรัพยากรอาจรวมถึงวัตถุดิบ ตลอดจนเงินทุน ข้อมูล เทคโนโลยี แรงงาน และภาวะผู้นำ

ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรกับองค์กรพัฒนาเอกชน

Malin Arvidson & Stige Linde (2021) ได้อธิบายปรากฏการณ์ที่องค์กรพัฒนาเอกชนต้องพึ่งพาเงินทุนจากภายนอกว่า ก่อให้เกิดภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออก เพราะเป็นทั้งกุญแจสำคัญและอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเอง ในด้านหนึ่ง ความสัมพันธ์กับผู้ให้ทุนนั้นตั้งอยู่บนผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ เงินทุนช่วยให้องค์กรพัฒนาเอกชนผู้รับทุนสามารถดำเนินการตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายเฉพาะของตนได้ และองค์กรพัฒนาเอกชนก็เปิดโอกาสให้ผู้ให้ทุนได้นำความมุ่งมั่นของตนในการ "ทำความดี" และการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพสูงไปสู่การปฏิบัติจริง ในอีกด้านหนึ่ง ความสัมพันธ์นี้อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ เนื่องจากผู้ให้ทุนอาจมีแรงจูงใจในการบริหารจัดการที่แตกต่างจากองค์กรผู้รับทุน และเนื่องจากความไม่สมดุลของอำนาจที่เกิดจากการพึ่งพาทรัพยากร องค์กรผู้รับทุนจึงเสี่ยงที่จะสูญเสียความเป็นอิสระ

Qun Wang & Yanran Yao (2016) อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรก็มีข้อบกพร่องอยู่บ้าง ประการแรก ทฤษฎีนี้ถือว่าข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรอื่น ๆ มีอยู่ทั่วไป และเข้าถึงได้โดยเสรีสำหรับทุกคน รัฐบาลและองค์กรพัฒนาเอกชนสามารถดำเนินการอย่างมีเหตุผลต่อกันได้ ประการที่สอง ทฤษฎีนี้ไม่ได้แยกแยะความอยู่รอด การเพิ่มประสิทธิภาพปัจจัยนำเข้า และการจัดการความไม่แน่นอนผ่านการแลกเปลี่ยนทรัพยากร องค์กรพัฒนาเอกชนอาจมีพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกันต่อทรัพยากรที่มีระดับความต้องการทรัพยากรที่แตกต่างกัน ประการที่สาม ยังไม่ชัดเจนว่าสภาพแวดล้อมที่จำกัดนั้นจำกัดองค์กรพัฒนาเอกชนหรือในความเป็นจริงแล้วส่งเสริมพวกเขา น้อยครั้งที่ทฤษฎีเพียงอย่างเดียวจะสามารถอธิบายแง่มุมใดแง่มุมหนึ่งของสังคมมนุษย์ได้อย่างสมบูรณ์ ข้อบกพร่องข้างต้น แก้ปัญหาได้โดยการบูรณาการทฤษฎีอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีเครือข่าย ทฤษฎีเครือข่ายให้ความสนใจมากขึ้นกับวิธีที่รูปแบบของความสัมพันธ์และตำแหน่ง

Upendo Wilfred Mmari & Christopher Pual Mahonge (2023) ได้ให้คำนิยามของหลักการสำคัญของทฤษฎีการพึ่งพา (RDT) คือการพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างองค์กรต่างๆ อันเป็นผลมาจากความไม่เพียงพอขององค์กรเหล่านั้น นั้นหมายความว่าความสามารถขององค์กรในการได้รับทรัพยากรจากภายในหรือภายนอกนั้นสะท้อนให้เห็นในโครงสร้างและพฤติกรรม (การกระทำภายในและภายนอก) ขององค์กร ทฤษฎีนี้เน้นย้ำถึงการควบคุมจากภายนอกต่อองค์กร ทฤษฎีนี้สามารถนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจว่าองค์กรตัวกลางใช้พลังอำนาจของตนในการจัดการความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์อย่างไร โดยการสร้างสภาพแวดล้อม

ทางสถาบันที่สนับสนุนซึ่งกลุ่มเหล่านั้นต้องพึ่งพาเพื่อขอรับทรัพยากร ทฤษฎีนี้ถูกนำมาใช้เพื่อสำรวจบทบาทขององค์กรพัฒนาเอกชนในท้องถิ่นในฐานะองค์กรตัวกลางในการควบคุมและกำกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง (SOHFOs) ภายใต้เครือข่ายขององค์กรพัฒนาเอกชนในท้องถิ่น

Ron Kluvers & Trent Isbister (2015) พบว่า การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรของ NGO ทำให้ผู้บริจาคมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ NGO มากกว่าเจ้าหน้าที่หรือผู้รับประโยชน์ และเน้นย้ำถึงความคลุมเครือของเป้าหมายที่เกิดจากความคาดหวังที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขาดเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้าใจ ทำให้การตอบสนองของ NGO ต่อวิกฤตการณ์เป็นไปได้ยาก ความคลุมเครือของเป้าหมายอาจมีส่วนทำให้การหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ค่อนข้างสูง ส่งผลให้สูญเสียศักยภาพขององค์กรและความสามารถของ NGO ในการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กิจกรรมและข้อกำหนดให้ NGO ต้องได้รับอนุมัติจากหน่วยงานของรัฐ ขัดขวางการตอบสนองของ NGO ต่อภาวะขาดแคลนอาหารในแอฟริกาตะวันออก อย่างไรก็ตาม การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรของ NGO ก็มีบทบาทสำคัญเช่นกัน

Carolyn Islam (2016) พบว่า ลักษณะที่ทำให้องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) มีความเสี่ยงต่อการถูกแทรกแซงทางการเงิน ความเสี่ยงหลักสามประการนี้ ได้แก่ ขนาดขององค์กร การแข่งขันในตลาด และการเงินที่มุ่งเป้าหมาย ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การเพิ่มโอกาสที่ NGO จะเข้าสู่สัญญาที่เน้นอุปทาน สัญญาที่เน้นอุปทานเหล่านี้จะยิ่งทำให้องค์กรอ่อนแอ ต่อการแทรกแซงทางการเงินโดยการเพิ่มความเสี่ยงที่มีอยู่แล้ว ซึ่งเพิ่มอำนาจและการควบคุมของผู้บริจาค จนในที่สุดนำไปสู่ความเหมือนกันทางสถาบัน องค์กรขนาดเล็กไม่ได้มีความเสี่ยงมากกว่าองค์กรขนาดใหญ่โดยตรง อย่างไรก็ตาม NGO ขนาดใหญ่มีข้อได้เปรียบมากกว่ามาก ซึ่งทำให้พวกเขากลายเป็นสถาบันที่แข็งแกร่งกว่าเมื่อเผชิญกับปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงเงินทุนของผู้บริจาค จำนวนลักษณะเชิงบวกขององค์กรขนาดใหญ่ในด้านนวัตกรรมมีมากกว่า NGO ขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ ที่น่าสนใจคือ ลักษณะเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริหารขนาดใหญ่และมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งทั้งสองคุณลักษณะนี้มักเชื่อมโยงกับองค์กรขนาดใหญ่ องค์กรพัฒนาเอกชนขนาดเล็กไม่ได้มีความเปราะบางโดยเนื้อแท้เพราะขนาดของตน แต่มีความเปราะบางเพราะเสียเปรียบที่ไม่สามารถเข้าถึงทรัพยากรและเครือข่ายสำคัญที่องค์กรขนาดใหญ่มี ดังนั้น องค์กรพัฒนาเอกชนขนาดเล็กจึงมักมีทรัพยากรน้อยกว่าและพึ่งพาผู้บริจาคน้อยกว่า ซึ่งนำไปสู่ความเปราะบาง และเนื่องจาก

NGO กลายเป็นองค์กรที่มีการแข่งขันมากขึ้นและร่วมมือกันน้อยลง ผู้บริจาคจึงมีองค์กรทางเลือกมากมายที่จะลงทุนเงินทุนหากพวกเขาไม่พอใจกับองค์กรปัจจุบัน อำนาจของผู้บริจาคที่มากขึ้นมักหมายความว่า NGO จะต้องเผชิญกับสัญญาที่นำโดยอุปทานที่เป็นพิษเพื่อแลกกับเงินทุน จุดอ่อนสำคัญประการที่สามขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรคือการเงินที่ถูกจับตามอง สิ่งนี้เผยให้เห็นถึงความเปราะบางทางการเงินโดยรวมขององค์กร เนื่องจากองค์กรต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนเพียงไม่กี่แหล่ง ซึ่งทำให้องค์กรอ่อนไหวต่อการถูกแทรกแซงทางการเงินโดยรัฐบาลมากขึ้น การพึ่งพาเงินทุน ถูกจัดประเภทโดยทั้งผู้บริจาคจากภาครัฐและต่างประเทศ ซึ่งมักมองหาการควบคุมทางการเงิน เพื่อเป็นวิธีการในการควบคุมองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรให้มากขึ้น ซึ่งมักส่งผลให้เกิดผลกระทบที่ร้ายแรง เช่น การเปลี่ยนแปลงพันธกิจ หรือการแทรกแซงทางการเมือง หากปราศจาก โปรโตคอลการประเมินภายในและการให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความหลากหลายทางการเงิน องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร จะยังคงมีจุดอ่อนและปล่อยให้ตนเองอ่อนแอต่อผลกระทบต่างๆ ที่เกิดจากอำนาจของผู้บริจาค รวมถึงการเข้าสู่สัญญาที่เน้นการจัดหาเป็นหลัก

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรกับองค์กรพัฒนาเอกชน เป็นการพึ่งพาแหล่งทรัพยากรของ NGO ทำให้ผู้บริจาคมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ NGO มากกว่าเจ้าหน้าที่หรือผู้รับประโยชน์ และเน้นย้ำถึงความคลุมเครือของเป้าหมายที่เกิดจากความคาดหวังที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขาดเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้าใจ ทำให้การตอบสนองของ NGO ต่อวิกฤตการณ์เป็นไปได้ยาก ความคลุมเครือของเป้าหมายอาจมีส่วนทำให้การหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ค่อนข้างสูง ส่งผลให้สูญเสียศักยภาพขององค์กรและความสามารถของ NGO ในการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กิจกรรมและข้อกำหนดให้ NGO ต้องได้รับอนุมัติจากหน่วยงานของรัฐ ขัดขวางการตอบสนองของ NGO ต่อภาวะขาดแคลนอาหารในแอฟริกาตะวันออก อย่างไรก็ตาม การพึ่งพาแหล่งทรัพยากรของ NGO ก็มีบทบาทสำคัญเช่นกัน

บทสรุป

การที่องค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Government Organization : NGO) ที่ไม่แสวงหารายได้ใหม่ ๆ นั้นไม่ใช่เรื่องน่าแปลกใจแต่ประการใด เนื่องจากความไม่แน่นอนและการขาดแคลนทรัพยากรที่เพิ่มขึ้นจากแหล่งรายได้แบบดั้งเดิม สอดคล้องกับทฤษฎีการพึ่งพาแหล่ง

ทรัพยากรที่ว่า องค์กร NGO กำลังปรับเปลี่ยนจุดพึ่งพาของตนและพัฒนาแหล่งปัจจัยการผลิตที่สำคัญทางเลือกอื่น ๆ โดยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมเชิงพาณิชย์ การปรับตัวให้เข้ากับข้อกำหนดสำหรับการได้มาซึ่งทรัพยากรที่ประสบความสำเร็จจากลูกค้าและผู้บริโภคจะต้องเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม วิวัฒนาการที่คาดการณ์ได้นี้ก่อให้เกิดความกังวล เนื่องจากยังไม่ค่อยมีใครรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การระดมทุนเชิงพาณิชย์และผลกระทบสุดท้ายที่มีต่อโครงสร้าง พฤติกรรม ปรัชญา และประสิทธิภาพขององค์กร NGO ความกังวลที่เด่นชัดที่สุดนั้นแสดงออกมาอย่างชัดเจน จึงเกิดข้อคำถามว่า “องค์กร NGO สามารถเลียนแบบองค์กรเอกชนและดำเนินภารกิจทางสังคมของตนไปพร้อม ๆ กันได้หรือไม่” ความกังวลเกี่ยวกับผลข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้นจากกิจกรรมเชิงพาณิชย์ดูเหมือนจะบดบังความเป็นจริงของเกณฑ์การให้ทุนจากผู้บริจาคและรัฐบาลและอิทธิพลที่จำกัดของเกณฑ์เหล่านั้นในองค์กร NGO ความคุ้นเคยกับแหล่งทุนแบบดั้งเดิม (จากรัฐบาล และผู้บริจาค) ดูเหมือนจะทำให้อิทธิพลของแหล่งทุนเหล่านั้นมองเห็นได้ยากขึ้นหรือดูมีคุณค่ามากขึ้น ส่วนต่อไปนี้จะอ้างอิงจากวรรณกรรมเพื่อทบทวนข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับการพึ่งพาเงินบริจาคจากภาคเอกชนและเงินทุนจากภาครัฐ และสำรวจผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกลยุทธ์เชิงพาณิชย์ในองค์กรของ NGO **ข้อเสนอแนะ** รัฐบาลควรเพิ่มงบประมาณประจำปีให้การอุดหนุนองค์การพัฒนาเอกชน และสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจเอกชนบริจาคให้แก่องค์กรพัฒนาเอกชน แล้วนำหลักฐานการบริจาคไปลดหย่อนภาษี

เอกสารอ้างอิง

Amy J. Hillman, Michael C Withers & Brian J. Collins. (2009). Resource Dependence Theory: A Review. Journal of Management, 35 (6), 404-427.

Bahar, S. (2019). Review of Problems of Non-governmental organizations. Department of Commerce, Kar University, Qazvin, Iran.

Carmen, O.A. (2026). Non governmental Organizations (NGOs). The University of Kensas. เรียกใช้เมื่อ 30 พฤษภาคม 2569 จาก https://guides.lib.ku.edu/ngos

Carolyn, I. (2016). Non-Governmental Organization Vulnerabilities: Donors and Resource Dependence. CMC Senior Thesis paper 1429.

Daniel, O. Joseph, O. & L. Agyepong. (2022). Non-Governmental Organization and Development Service Provision: A Conceptual and Empirical Review. Pan African Journal of Governance and Development (PJGD). 3 (1), 50-83.

EBSCO. (2020). Resource Dependence Theory. เรียกใช้เมื่อ 31 พฤษภาคม 2569 https://www.ebsco.com/research-starters/economics/resource-dependence-theory-rdt.

Hao, Y., Siyuan, H. & Fei, Y. (2026). Non-governmental organizations' perceptions of challenges and opportunities for participating in the provision of government-purchased community-based psychiatric rehabilitation services in Shanghai, China: a qualitative study. BMC Health Services Research, 25 (3), 1-17.

Kluvers, R. & Isbister, T. (2015). Resource Dependency and the NGO Response to Famine: A Theoretical Study. Corporate Ownership & Control, 13 (1), 1005-1013.

Lewis, D., & Kanji, N. (2009). Non-Governmental Organizations and development. London and New York: Routledge.

Malin, A. & Stige, L. (2021). Control and autonomy: resource dependence relations and non profit organizations. Journal of Organizational Ethnography, 10 (2), 207-221.

Ouzan, O. (2025). Bridging resource dependence theory and resource-based view: a theoretical synthesis. Management Decision, เรียกใช้เมื่อ 31 พฤษภาคม 2569 https://www.emerald.com/md/article-abstract/doi/10.1108/MD-05-2024-1071/1258976/Bridging-resource-dependence-theory-and-resource?redirectedFrom=PDF

Peter, G. (2026). Nongovernmental Organization (NGO). Definition and How It Works.

Pfeffer, J. (1987). A resource dependence perspective on interorganizational relations. In M.S. Mizruchi, & M. Schwartz (Eds.), Intercorporate relations: The structural analysis of business: 22-55. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Qun, W. & Yanran, Y. (2016). Resource Dependence and Government-NGO Relationship in Chaina. The Chaina Nonprofit Review, 8 (3), 27-52.

The Xp Group. (2026). Non governmental Organizations (NGOs. เรียกใช้เมื่อ 30 พฤษภาคม 2569 จาก https://theexpgroup.com/blogs/knowledge-base/non-governmental-organizations-ngo?srsltid=AfmBOopjtUUnxkCw7yxiLMhuVcf8KeIZxgg3aD1cDsNWw_k57LNfv9

Upendo, W.M. & Christopher, P. (2023). Change Process for Organizational Change of Networking Smallholder Organic Horticultural Farmer Organizations under Non-Governmental Organizations in Tanzania. Technology and Investment, 4 (14), 60-98.