

กิจการเพื่อสังคมในระบบตลาดเป็นฐานเพื่อผลตอบแทนทางสังคมต่อการลงทุนที่ยั่งยืน

SOCIAL ENTERPRISE IN MARKET-BASED SYSTEM FOR SUSTAINABLE SOCIAL RETURN ON INVESTMENT

ชัยยุทธ์ ชำนาญเลิศกิจ*
Chaiyoot Chamnanlerkitkij*

โครงการปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธรรมภิบาล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
Doctor of Philosophy, Department of Good Governance Development, Chandrakasem Rajabhat
University, Thailand.

*Corresponding author, E-mail: chaiyoot@nisecorporation.com

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยแวดล้อมและเงื่อนไขที่จะสนับสนุนความสำเร็จของการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมที่อยู่ในบริบทของระบบตลาดเป็นฐาน ให้สามารถสร้างผลตอบแทนการลงทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน โดยได้มีการพัฒนาตัวแบบโมเดลที่ซึ่งแบ่งออกเป็น ตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นและตัวแบบการวัดเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษาภายในตัวแบบได้แสดงถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ 3 ประการ คือ ภารกิจเพื่อสังคม นวัตกรรมสังคม และผลกระทบทางสังคม ทั้งนี้เมื่อนำตัวแบบดังกล่าวไปทำการศึกษาด้วยวิธีการ 3 วิธี คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก กรณีศึกษา และทดสอบค่าทางสถิติ ผลสรุปคือ ตัวแบบที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลจากการศึกษาตามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ ตามกรณีศึกษา และตามข้อมูลเชิงประจักษ์ทางสถิติ ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในกรณีของการสัมภาษณ์เชิงลึก จะเป็นผู้เชี่ยวชาญทั้งด้านการสนับสนุนการพัฒนากิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแบบกรณีศึกษาและการทดสอบค่าทางสถิตินั้น เป็นผู้เกี่ยวข้องที่อยู่ในกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย 3 แห่ง คือ โครงการพัฒนาออยตุง บริษัทชูพรีม รีโนเวเบล เอ็นเนอร์ยี จำกัด และบริษัทเครือข่ายนวัตกรรมชาวบ้าน จำกัด

คำสำคัญ: กิจการเพื่อสังคม ภารกิจเพื่อสังคม นวัตกรรมสังคม ผลกระทบทางสังคม

Abstract

This paper is part of research with objective to study factors and conditions which embody success into the business conduct of social enterprises in the context of market-based systems. As a result, social enterprises will have capabilities to generate sustainable social return on investment. In order to conduct the study, conceptual models have been developed to be frameworks for the study and the models comprise of structure equation model and measurement model. The conceptual models constitute three critical success factors, i.e. Social

Mission, Social Innovation and Social Impact. The study uses three methods in order to validate models, i.e. in-depth interview, case study and statistical testing. The results of the study validate the fitness of the models according to the analysis of opinion from experts, the analysis of case studies and the statistical testing from the empirical data. In case of in-depth interview study, sample is a group of expert working in promoting and developing social enterprises in Thailand from three sections, which are public sector, private sector and people sector. In case of case study and statistical testing, sample is from stakeholder group of three case studies, i.e. Doi Tung Development Project, Supreme Renewable Energy Co., Ltd. and Grassroot Innovation Network Co., Ltd.

Keywords: Social Enterprise, Social Mission, Social Innovation, Social Impact

บทนำ

ในยุคปัจจุบันนี้กระแสของวิกฤติการณ์ซึ่งสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เรียกกันว่า โลกาภิวัตน์ ได้ทาบทอทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ปัญหาวิกฤติการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมกลายเป็นปัญหาถาวรที่เป็นเหตุก่อให้เกิดวิกฤติอื่นๆ ตามมา ปัญหาสังคมที่ถูกผลักดันจากวิกฤติการเงินและวิกฤติเศรษฐกิจก็ได้เริ่มลุกลามไปไม่เว้นแม้แต่ประเทศที่เป็นมหาอำนาจของโลก ปัญหาด้านธรรมาภิบาลทำให้สถาบันและองค์กรต่างๆ ขาดพลังความร่วมมือในการผลักดันในโลกกลับสู่สมดุลและไม่อาจต้านทานกระแสวิกฤติต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่สืบเนื่องมายาวนานได้ทำให้สมดุลระหว่างสาม ส่วน คือ ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน เริ่มสูญเสียเสถียรภาพ ความขัดแย้งระหว่างภาคส่วนเริ่มปรากฏเด่นชัดทั่วโลก ทำให้แต่ละภาคส่วนต้องมีการปรับตัวอย่างจริงจัง

ในภาคธุรกิจ กระแสเรียกร้องความเปลี่ยนแปลงได้พุ่งประเด็นไปในเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ซึ่งสหประชาชาติได้กำหนดคำนิยามไว้ดังนี้ “การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ตอบสนองต่อความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ลดทอน

ความสามารถของประชากรในอนาคต ในการที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขาในวันข้างหน้า สิ่งนี้จะกลายเป็นหลักการสำคัญซึ่งนำทางให้แก่องค์กรสหประชาชาติ รัฐบาลของทุกประเทศ สถาบันอิสระต่างๆ องค์กร และกิจการทั้งหลาย” [1] โดยในปัจจุบันแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนจะรวบรวมปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ประเด็นด้านสังคม และประเด็นด้านธรรมาภิบาลเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อประสานพลังระหว่างปัจจัยทั้งสาม อันนำไปสู่การก่อเกิดการพัฒนาขับเคลื่อนโลกของเราให้ก้าวไปข้างหน้าท่ามกลางวิกฤติที่เกิดขึ้น

แม้แนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลของภาครัฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน จะมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อปัญหาวิกฤติโลกาภิวัตน์และการปะทะขัดแย้งระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนธุรกิจ และภาคประชาชน ดังนั้นการประสานพลังเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤติจึงยังคงเป็นความเพ้อฝันอยู่ดังจะเห็นได้จากการประชุมสุดยอดผู้นำเกี่ยวกับการแก้ไขสถานะโลกร้อนที่กรุงโคเปนเฮเกน (COP-15) เมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ. 2552 ผลสรุปจากการประชุมไม่อาจจะหาข้อสรุปหรือแผนปฏิบัติการใดๆ จากนานาชาติได้ หรือในเหตุการณ์ของการก่อหวอดการประท้วง

ระดับโลกที่เรียกว่า “บุกยึดวอลล์สตรีท” (Occupy Wall Street) ซึ่งได้เริ่มต้นขึ้นเมื่อวันที่ 17 กันยายน พ.ศ. 2554 ที่สวนสาธารณะภายในย่านวอลล์สตรีท กลางกรุงนิวยอร์กเหตุการณ์เหล่านี้เป็นตัวอย่างของความล้มเหลวประการหนึ่งของความพยายามในการพัฒนาธรรมาภิบาลของภาครัฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ได้มีความพยายามในการพัฒนาแนวทางใหม่ อันเป็นนวัตกรรมสังคมขึ้นมาทดแทนความพยายามที่ผ่านมาแนวทางนี้เรียกชื่ออย่างเป็นทางการว่า “กิจการเพื่อสังคม” (Social Enterprise) ซึ่งได้เริ่มเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 [2] โดยเป็นกิจการแบบใหม่ที่มีลักษณะขององค์กรลูกผสม (Hybrid Organization) ระหว่างองค์กรธุรกิจที่แสวงหากำไร และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร จึงทำให้เกิดลักษณะกิจการแบบใหม่ที่มีภารกิจเพื่อสังคมเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการ มาแทนที่เป้าหมายทั่วไปขององค์กรธุรกิจในการแสวงหากำไรสูงสุด (Maximize Profit) แต่มีรูปแบบในการดำเนินกิจการแบบธุรกิจ คือมีการดำเนินการโดยไม่แสวงหาทุนบริจาค (Philanthropic Fund) และสร้างประสิทธิภาพแบบภาคธุรกิจ จึงสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาถึงปัจจัยแวดล้อมและเงื่อนไขต่างๆ ที่สนับสนุนการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคม ภายใต้บริบทของระบบตลาดเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จ และสามารถสร้างผลตอบแทนการลงทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ในกระแสโลกได้มีการพัฒนากิจการเพื่อสังคมขึ้นอย่างหลากหลาย ในขณะที่ประเทศไทยก็มีการพัฒนากิจการเพื่อสังคมด้วยเช่นกัน แต่ยังคงขาดความเข้าใจในเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม ทำให้กิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่ในประเทศไทยไม่สามารถขยายผลกระทบทางสังคมได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และไม่สามารถที่จะเข้าถึงแหล่งทุนทางสังคม

ความเป็นมา

จากจุดกำเนิดในปี พ.ศ. 2523 กิจการเพื่อสังคมมีการพัฒนาเริ่มต้นจากล่างขึ้นบน (From Below) กล่าวคือเกิดขึ้นจากความพยายามของบุคคลทั่วไปและภาคประชาชน โดยในตอนเริ่มต้นภาครัฐหรือชนชั้นผู้นำต่างๆ ไม่ได้สนใจให้การสนับสนุน เดวิด บอร์นสไตน์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง “วิธีเปลี่ยนโลก: ผู้ประกอบการสังคมและพลังของความคิดใหม่” (How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas) ว่า “การกำเนิดของกิจการเพื่อสังคมนั้น นับได้ว่าเป็นแนวหน้าของการพัฒนาที่สำคัญ ซึ่งเกิดขึ้นทั่วโลกตลอดสามสิบปีที่ผ่านมาสิ่งที่ปรากฏคือความเจริญเติบโตขององค์กรใหม่ภาคประชาชนนับล้าน” [3] ดังนั้นจึงมีความหลากหลายในแนวคิด ทฤษฎีซึ่งอยู่ภายใต้บริบทของผู้ประกอบการสังคมและเกิดการขยายตัวออกไปจากเรื่องของการประกอบกิจการ (Entrepreneurship) และภาคประชาสังคมโลก (Global Civil Society) ในปี พ.ศ. 2540 ชาร์ล ลิตบีเตอร์ ผู้นำความคิดทางด้านกิจการเพื่อสังคมในประเทศอังกฤษ ได้ให้ความเห็นว่าผู้ประกอบการสังคมมีความสามารถในการค้นหาความคิดใหม่ๆ มาสร้างเป็นกิจการเพื่อสังคมได้ [4] โดยมีที่มาจาก 3 พื้นที่ใหญ่ คือ 1) จากภาครัฐที่ต้องการความคิดใหม่ในการพัฒนาเพื่อความ เป็นปกติสุขของสังคม 2) จากภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งเป็นผู้สนใจในการประยุกต์วิธีการทำงานทางธุรกิจเพื่องานด้านสังคม และ 3) จากภาคส่วนผู้มีจิตอาสาซึ่งกำลังต้องการการพัฒนารูปแบบการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบทางสังคมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนากิจการเพื่อสังคมจากทั้ง 3 พื้นที่เมื่อรวมกันจะเกิดเป็นภาคส่วนเศรษฐกิจใหม่ ที่ลิตบีเตอร์เรียกว่า “ภาคส่วนของผู้ประกอบการสังคม”

ในปี พ.ศ. 2549 รัฐบาลโทนี่ แบลร์ ของประเทศอังกฤษ ได้กำหนดนโยบายใหม่ขึ้นมา เรียกชื่อว่า “นโยบายภาคส่วนที่สาม” (Third Sector Policy) และได้จัดตั้งสำนักงานขึ้นมา แห่งหนึ่งใช้ชื่อว่า “สำนักงานภาคส่วนที่สาม” (Office of the Third Sector) ซึ่งมีสถานะเทียบเท่ากระทรวงโดยรายงานตรงต่อนายกรัฐมนตรี และมีหน้าที่ในการสนับสนุนและพัฒนากิจการ เพื่อสังคม [5] โดยมียุทธศาสตร์การสร้าง ความเข้มแข็ง (Capacity Building) ให้กับผู้ประกอบการ สังคมและกิจการเพื่อสังคม นอกจากนี้ยังมีการจัดระบบกฎหมายเพื่อให้มีการรองรับการจดทะเบียน ของกิจการเพื่อสังคมและองค์กรการกุศลอื่นๆ ให้อยู่ในรูปแบบของบริษัทจำกัด เพื่อความสะดวก ในการออกนโยบายให้สิทธิภาษีเป็นกรณีเฉพาะ เนื่องจากตามแนวคิดของรัฐบาลอังกฤษ กิจการ เพื่อสังคมเป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการสาธารณะ (Public Goods and Services) เช่นเดียวกับ ภาครัฐ ดังนั้นจึงเท่ากับเป็นการลดภาระค่าใช้จ่าย ของภาครัฐ จึงสมควรที่จะมีการลดภาษีให้แก่ กิจการเพื่อสังคม

ในสหรัฐอเมริกาจะเน้นเฉพาะการพัฒนา ผู้ประกอบการสังคม ทำให้กิจการเพื่อสังคมใน อเมริกาที่มีรูปแบบหลากหลาย ซึ่งเกิดจากนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ฮีราด เซบาตี (Heerad Sebati) ได้รวบรวมแนวความคิดใหม่ ซึ่งไม่ได้ตั้งบนสมมุติฐานดั้งเดิมของเศรษฐกิจ ทุนนิยมเสรี และเรียกกิจการเพื่อสังคมที่ทำให้เกิด ภาคส่วนเศรษฐกิจใหม่ในชื่อเรียกว่า “ภาคส่วน ที่สี่” (The Emerging Fourth Sector) โดยมี ที่มาจากการปรับเปลี่ยนการทำธุรกิจ (Business Transformation) 2 ทาง คือ 1) จากองค์กร ธุรกิจในภาคเอกชน และ 2) จากองค์กรที่ไม่แสวงหา กำไรในภาคประชาชนและภาครัฐ [6] โดยกิจการ เพื่อสังคมที่เกิดขึ้นมีรูปแบบที่หลากหลาย และมีชื่อเรียกต่างกันมากมาย ในที่นี้จะยกตัวอย่าง รูปแบบกิจการเพื่อสังคมในสหรัฐฯ 2 ประเภท

ซึ่งมีกฎหมายระดับมลรัฐรับรองอยู่ 2 ประเภท คือ บริษัทเพื่อประโยชน์สุข (For-Benefit Corporation) และบริษัทกำไรต่ำ (L3C - Low-Profit Limited Liability Company)

การเจริญเติบโตของกิจการเพื่อสังคม ในอเมริกามีความหลากหลายที่สูงมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ประกอบการที่มีอยู่หลากหลาย ต่างพยายามคิดค้นระบบการประกอบกิจการ (Enterprising) ใหม่ๆ ขึ้นมา ในปี พ.ศ. 2543 เจด อีเมอร์สัน (Jed Emerson) ได้ทำรายงาน ฉบับหนึ่งให้กับมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด [7] โดยได้กล่าวถึงมูลค่าผสมรวม (Blended Value) ซึ่งหมายถึงการที่องค์กรธุรกิจหรือกิจการเพื่อสังคม สามารถที่จะสร้างผลตอบแทนได้ 2 ประเภท คือ ผลตอบแทนทางการลงทุนทางการเงิน (FROI-Financial Return on Investment) และผลตอบแทนทางการลงทุนทางสังคม (SROI-Social Return on Investment) ซึ่งมูลค่าผสมรวมนั้นหมายถึงผลตอบแทนที่เป็น ลักษณะเป็น FROI+SROI กล่าวคือกิจการเพื่อ สังคมสามารถที่จะสร้างผลตอบแทนที่เป็นทางการเงิน และทางสังคมออกมาได้พร้อมๆ กัน จากการ ดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นลักษณะของผลตอบแทน ประเภทใหม่ ที่แตกต่างไปจากองค์กรธุรกิจทั่วไป และองค์กรไม่แสวงหากำไรที่สร้างเฉพาะ ผลตอบแทนทางสังคม

จากแนวคิดในเรื่องของมูลค่าผสมรวม อีเมอร์สันยังได้เสนอแนวคิดในเรื่องของระบบ นิเวศน์ตลาดทุน (Capital Market Ecosystem) อีกด้วย ทั้งนี้ตลาดทุนเป็นตลาดที่มีลักษณะของ ระบบตลาดเป็นฐาน (Market-based System) ที่อาศัยกลไกตลาดเป็นตัวชี้้นำ โดยไม่มีภาครัฐ เข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อทำให้เกิดการแข่งขันที่สมบูรณ์ นำมาซึ่งประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อกิจการเพื่อสังคม มีการสร้างผลตอบแทนต่อการลงทุนในลักษณะ เช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจ ดังนั้นจึงควรมีตลาดทุน ที่สนับสนุนกิจการเพื่อสังคมเช่นเดียวกับตลาด

ทุนปกติที่สนับสนุนองค์กรธุรกิจ โดยตลาดทุนนี้ต้องมีทั้งแนวกว้าง (Breadth) และแนวลึก (Depth) เช่นเดียวกับตลาดทุนปกติ ในพื้นที่ตรงกลางของตลาดทุน อีเมอร์สันเรียกพื้นที่นี้ว่า “พื้นที่ของกิจการแบบผสมผสาน” (The Hybrid Enterprise Space) ซึ่งเป็นที่ซึ่งกิจการเพื่อสังคมในขนาด (Scale) ที่เหมาะสมจะทำการสะสมและแลกเปลี่ยนทุน ซึ่งอีเมอร์สันได้กล่าวถึงทุนของกิจการเพื่อสังคมว่าจะมาจาก 2 แหล่ง กล่าวคือทุนการเงินตามปกติ ซึ่งทุนดังกล่าวจะแสวงหาผลตอบแทนทางการเงิน ดังนั้นเมื่อกิจการเพื่อสังคมสร้าง FROI อยู่แล้วจึงสามารถที่จะเข้าถึงทุนส่วนนี้ได้ และทุนในส่วนที่สองคือทุนเงินการกุศล (Philanthropic Fund) ซึ่งต้องการผลตอบแทนทางสังคม ซึ่งกิจการเพื่อสังคมสามารถสร้าง SROI ได้ จึงสามารถเข้าถึงทุนแหล่งนี้ได้ด้วยเช่นเดียวกัน

โดยสรุปจะเห็นได้ว่ากิจการเพื่อสังคมถึงแม้จะเป็นนวัตกรรมที่เพิ่งมีการพัฒนามาไม่นานนัก แต่ก็มีการพัฒนาเติบโตอย่างรวดเร็วและเข้มข้น โดยความสำคัญของกิจการเพื่อสังคมในตอนแรกมีเพียงแคในเรื่องการพัฒนาผู้ประกอบการสังคม และเรื่องของภาคประชาสังคมโลกเท่านั้น แต่ต่อมาเรื่องของกิจการเพื่อสังคมได้ถูกยกความสำคัญเป็นเรื่องของการพัฒนาภาคส่วนทางเศรษฐกิจใหม่ ควบคู่ไปกับการพัฒนาภาคส่วนเศรษฐกิจดั้งเดิม และยังได้รับการพัฒนาต่อเนื่องมาสู่เรื่องระบบนิเวศตลาดทุน ทำให้เกิดการลงทุนประเภทใหม่ที่เน้นผลตอบแทนการลงทุนทางด้านสังคม-เศรษฐกิจควบคู่กันไป และยังเป็นความหวังที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่จะตอบสนองปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมด้านสังคม และด้านธรรมาภิบาล ควบคู่กันไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้วิธีการศึกษาแบบสามเส้าด้านวิธีวิทยา (Methodological Triangulation) ซึ่งเป็นวิธีการผสม (Mixed Method) ระหว่างวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยมีการพัฒนาตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมขึ้นมา เพื่อเป็นกรอบโมทัศน์ของการศึกษา ในทั้ง 3 วิธีที่จะใช้ในการวิจัย กล่าวคือ การสัมภาษณ์เชิงลึกกรณีศึกษา และการทดสอบทางสถิติ

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จะเป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในลักษณะรายบุคคล โดยคำถามจะมีทั้งที่เป็นรูปแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) คำถามในการสัมภาษณ์พัฒนามาจากตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม และกลุ่มตัวอย่างจะเป็นผู้เชี่ยวชาญไม่น้อยกว่า 7 รายที่เลือกมาจากกลุ่มผู้ที่พัฒนาและสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยมีตำแหน่งหรือสถานะเป็นผู้ประกอบการสังคม นักลงทุน ผู้จัดการกองทุน ผู้เชี่ยวชาญในตลาดทุน ฯลฯ

2. กรณีศึกษา (Case Study) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสัมภาษณ์ (Interview) ในกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ในกรณีศึกษานั้นๆ ในการวิจัยจะยกกรณีศึกษา 3 กรณีศึกษาขึ้นมาเป็นตัวอย่างในการศึกษา โดยคัดเลือกจากรายนามของกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ซึ่งได้ถูกรวบรวมขึ้นตามโครงการกิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 กิจการ ปี พ.ศ. 2553 ภายใต้การดำเนินงานของคณะกรรมการสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี โดยกิจการที่ถูกเลือกมาเป็นกรณีศึกษา ได้แก่

2.1 โครงการตอยตุง-มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง
จังหวัดเชียงราย

2.2 บริษัทซูพรีม รีนิวเอเบิล เอ็นเนอร์ยี
จำกัด จังหวัดเชียงราย

2.3 บริษัทเครือข่ายนวัตกรรมชาวบ้าน
จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

3. การทดสอบทางสถิติ (Statistical Method) เป็นการทดสอบเพื่อยืนยันตัวแบบตามข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมวลผลทางสถิติด้วยวิธีโครงสร้างสมการเชิงเส้น (Structure Equation Model) และใช้โปรแกรมประมวลผลทางสถิติ LISREL (Linear Structure Relationship) [14] โดยการเก็บข้อมูลจะเป็นการสัมภาษณ์ตามตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ในตัวแบบการวัด (Measurement Model) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกรณีศึกษาทั้งสาม ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างจะได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยดูจากการรู้จักและมีปฏิสัมพันธ์กับกรณีศึกษา ได้แก่ ลูกจ้างหรือบุคลากรที่ทำงานให้กับกิจการเพื่อสังคม ลูกค้าและผู้ใช้สินค้าบริการ ชาวบ้านตามชุมชนที่อยู่ในละแวกใกล้เคียง การกำหนดจำนวนตัวอย่างจะกำหนดจากการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยกำหนดจากจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร ซึ่งการเก็บตัวอย่างทั้งหมดจะเก็บไม่น้อยกว่า 120 ตัวอย่าง เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายอย่างทั่วถึง และในการวิเคราะห์ผลทางสถิติจะใช้เครื่องมือสถิติแบบสหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) เพื่อทดสอบยืนยันความสอดคล้องของตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม โดยใช้เทคนิคการทดสอบความสอดคล้อง (Goodness of Fit Test)

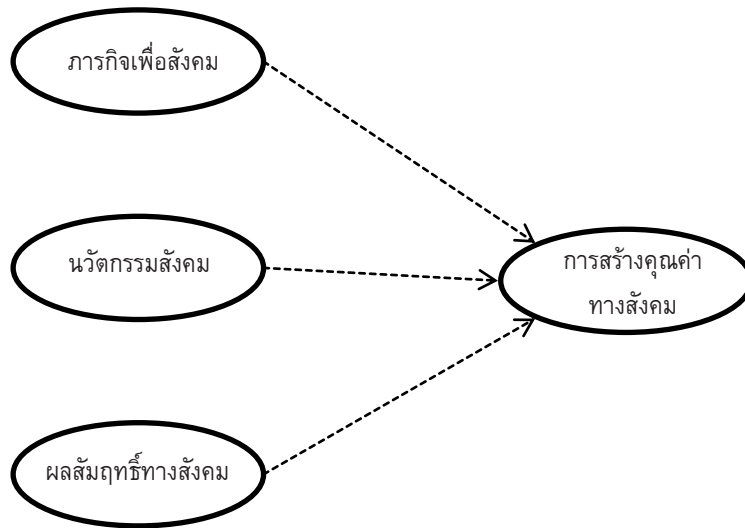
**การพัฒนาตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จ
ของกิจการเพื่อสังคม**

เพื่อให้การบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยจึงทำการพัฒนาตัวแบบขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อเป็นตัวแบบและกรอบตั้งต้นในการศึกษา

โดยพัฒนามาจากทฤษฎี และแนวคิดของกิจการเพื่อสังคม ที่ได้อ้างอิงมาจากแนวคิดของดีส์ [9] อัลเทอร์ [15] และมอเรียและคณะ [16] โดยงานทั้ง 3 ได้พยายามที่จะพัฒนาองค์ประกอบและปัจจัยแวดล้อมของกิจการเพื่อสังคมจากพื้นฐานขององค์กรธุรกิจและองค์กรไม่แสวงหากำไร และแนวปฏิบัติที่ดีของกิจการในตลาดทุน นอกจากนี้ยังนำเอาเทคนิคพื้นฐานของการพัฒนาตัวแบบ 2 แบบมาประยุกต์ร่วมกัน เทคนิคที่ 1 คือ ตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือที่เรียกโดยย่อว่า “CSF” (Critical Success Factor Model) ซึ่งมีที่มาจากทฤษฎีการบริหาร (Management Theory) และเทคนิคที่ 2 คือ ตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structure Equation Model) ซึ่งเป็นเทคนิคการสร้างตัวแบบ ตามความสัมพันธ์เชิงเหตุ (Causal Relationship) และสามารถใช้อธิบายปัจจัยต่างๆ ในเชิงมูลค่า-ความหมาย (Value-Meaning) ได้ดี จึงสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ตัวแบบที่พัฒนาขึ้นมาจะมี 2 ตัวแบบกล่าวคือตัวแบบแรกจะเป็นตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structure Equation Model) ซึ่งเป็นตัวแบบระดับมโนทัศน์ (Conceptual Model) ของกิจการเพื่อสังคมในอุดมคติก่อน ตัวแปรที่ได้จากตัวแบบนี้จะเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) ส่วนในตัวแบบที่สองจะเป็นตัวแบบการวัด (Measurement Model) ซึ่งพัฒนาจากการนำเอาตัวแบบระดับมโนทัศน์มาแปลงเข้าสู่บริบท (Contextualization) โดยใช้บริบทของตลาดทุนเป็นฐานสำคัญ เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมที่จะเติบโต (Scaling) ได้อย่างยั่งยืน จะต้องมีความสามารถในการเข้าถึงตลาดทุน ซึ่งเป็นแหล่งทุนสำคัญของกิจการเพื่อสังคม ทั้งนี้ตัวแปรที่เกิดขึ้นจากตัวแบบที่สองนี้มีชื่อเรียกตามเทคนิคของตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นว่า ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables)

โมเดลตัวแรกเป็นโมเดลระดับมโนทัศน์ ซึ่งเขียนภาพตามโมเดลสมการโครงสร้างได้ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม
ที่มา: ผู้วิจัย

ตัวแปรแฝงตัวแรก คือ **การสร้างมูลค่าทางสังคม (Social Value Creation)** เป็นตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ (Outcome) ของกิจการเพื่อสังคมที่จะประสบความสำเร็จต้องสามารถสร้างมูลค่าทางสังคมให้เป็นที่ยอมรับได้ เกรกอรี ดีส์ [9] ได้กล่าวไว้ว่า กิจการเพื่อสังคมในฐานะหน่วยหนึ่งของสังคม-เศรษฐกิจจะสร้างผลลัพธ์ที่เรียกว่า การสร้างมูลค่าทางสังคม (Social Value Creation) ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้กับองค์กรธุรกิจซึ่งมีการสร้างมูลค่าทางธุรกิจ (Value Creation) ซึ่งมูลค่าทางสังคมที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นมูลค่าผสมรวมที่เราเรียกกันว่า มูลค่าสังคม-เศรษฐกิจ

ตัวแปรแฝงตัวที่สอง คือ **ภารกิจเพื่อสังคม (Social Mission)** ซึ่งเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จตัวแรก สามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) ว่ากิจการหรือองค์กรโดยทั่วไปจะต้องมีภารกิจ (Mission) เพื่อให้มีเหตุผลสำคัญในการดำรงอยู่ (Reason for Existence) ซึ่งกิจการเพื่อสังคมในฐานะองค์กรประเภทหนึ่งจะต้องมีภารกิจอยู่ด้วยเช่นกัน กล่าวคือต้องมีภารกิจทางสังคมเพื่อตอบสนองเหตุผลสำคัญของการดำรงอยู่ทางสังคม (Social Reason for Existence) ซึ่งเหตุผลดังกล่าวจะต้องมีความชัดเจนที่จะตอบสนองต่อผลกระทบทางสังคม (Compelling Social Impact Theory) [10]

ตัวแปรแฝงตัวที่สาม คือ **นวัตกรรมสังคม (Social Innovation)** ซึ่งเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จตัวที่สอง นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกิจการเพื่อสังคม อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมของกิจการเพื่อสังคมมีรูปแบบที่แตกต่างออกไป นิยามของนวัตกรรมสังคมมีนิยามที่สำคัญอยู่ 2 นิยาม นิยามแรก หมายถึง

“กระบวนการทางนวัตกรรมซึ่งได้รับการสนับสนุนจากเป้าประสงค์ในการที่จะบรรลุถึงความต้องการทางสังคม โดยได้รับการพัฒนาและกระจายไปทั่วห่วงโซ่คุณค่าที่มีภารกิจทางสังคม” [11] นิยามของนวัตกรรมสังคมตัวที่สองจะเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกิจการเพื่อสังคมและสังคมโดยรอบ นิยามชุดนี้กล่าวว่า

“นวัตกรรมเพื่อสังคม หมายถึง กระบวนการของการสร้างสรรค์ร่วมกันระหว่างสมาชิกของหน่วยสังคมที่อยู่ร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้

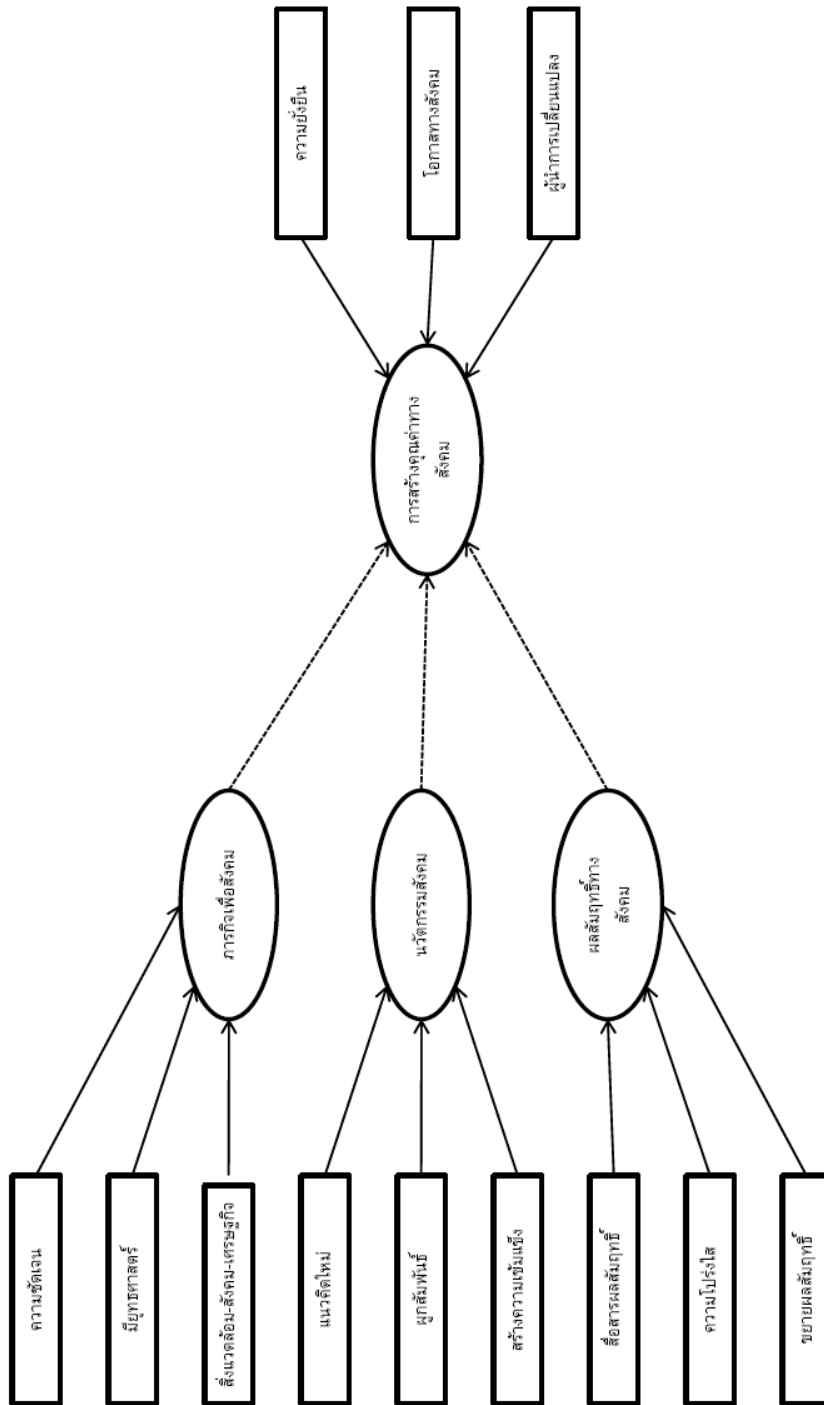
ประดิษฐ์ และกำหนดข้อปฏิบัติในทางสังคมขึ้น เพื่อการอยู่ร่วมกัน และ/หรือ แก้ไขข้อขัดแย้ง หรือ พุดอีกนัยหนึ่งว่าเป็นข้อปฏิบัติทางสังคมชุดใหม่ และในระหว่างกระบวนการนี้ทุกฝ่ายมีโอกาสนในการพัฒนาความชำนาญทางด้านการรับรู้รับฟัง ความมีเหตุผล และการจัดการองค์กร” [12]

ตัวแปรแฝงตัวที่สี่ คือ **ผลกระทบทางสังคม (Social Impact)** ซึ่งเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จตัวที่สามกิจการเพื่อสังคมที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีผลกระทบทางสังคมที่เห็นได้ชัด เราอาจจะกล่าวได้ผลกระทบทางสังคมหมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามความต้องการของสังคม แต่อย่างไรก็ตามมีนิยามทางวิชาการที่ถูกต้องกำหนด ดังนี้ *“ผลกระทบทางสังคมหมายถึง มูลค่าที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อผู้มีส่วนได้เสีย สังคม และโลก โดยที่ไม่สามารถถูกลดมูลค่าไปเป็นเพียงความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจของเจ้าของกิจการหรือประโยชน์ในการบริโภคเท่านั้น”* [13]

โดยสรุปตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม เป็นตัวแบบที่ใช้อธิบายปัจจัยแห่งความสำเร็จที่กิจการเพื่อสังคมจะต้องมี โดยมีตัวแปรทั้งหมด 4 ตัวด้วยกัน ตัวแปรแรกคือการสร้างมูลค่าทางสังคม (Social Value Creation) จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม ทั้งนี้กิจการเพื่อสังคมจะประสบความสำเร็จได้จะต้องแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมหรือชุมชน ถึงการสร้างมูลค่าทางสังคมจากการดำเนินกิจการ โดยมีตัวแปรที่เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3 ประการด้วยกันคือ ภารกิจเพื่อสังคม (Social Mission) นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) และผลกระทบทางสังคม (Social Impact) ซึ่งเป็นตัวเหตุตามความสัมพันธ์ (Causal Relationship) ที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ

ต่อเนื่องจากตัวแบบสมการโครงสร้าง จะต้องมีการพัฒนาตัวแบบการวัด (Measurement Model) ขึ้นมาเพื่อใช้ในการทดสอบเพื่อใช้การวิจัยถัดไป

โดยในตัวแบบการวัดเกิดตัวแปรชุดใหม่คือ ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) การพัฒนาตัวแบบการวัด ได้อาศัยเทคนิคของการนำเข้าสู่บริบท (Contextualization) โดยมีสมมติฐานว่ากิจการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถขยายผลกระทบ (Impact Scaling) ได้ และการขยายผลกระทบที่มีประสิทธิภาพคือ การเข้าถึงแหล่งทุนในตลาดทุน ดังนั้นในการนำเข้าสู่บริบท จะพัฒนาตามกรอบของแนวคิดและทฤษฎีของกิจการเพื่อสังคม ทฤษฎีการบริหาร และแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาธรรมาภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดทุนซึ่งจะทำให้เกิดตัวแปรสังเกตได้อีก 12 ตัวแปร และสามารถแสดงได้ตามตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นตามภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 ตัวแบบการวัดของปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมในตลาดทุน
ที่มา : ผู้วิจัย

ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้ที่ได้จากการพัฒนาตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นนี้ ได้มีการขยายชื่อเต็มและคำอธิบายไว้ในตารางที่ 1 ซึ่งจะใช้เป็นกรอบในการศึกษาและวิเคราะห์เชิงคุณภาพและทางสถิติถัดไป

ตารางที่ 1 ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้จากตัวแบบภายใต้กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรแฝง (Latent Variable)	ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable)
1. การสร้างมูลค่าทางสังคม (Social Value Creation)	1.1 กระบวนการที่ยั่งยืนเพื่อสร้างมูลค่าทางสังคม-เศรษฐกิจ (Sustainability Through Socio-Economic Value) Keyword: ความยั่งยืน (Sustainability)
	1.2 การสร้างโอกาสทางสังคมเพื่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Social Opportunity Recognition) Keyword: โอกาสทางสังคม (Social Opportunity)
	1.3 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเพื่อประโยชน์สุข (Change Agent for Social Benefits) Keyword: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
2. ภารกิจเพื่อสังคม (Social Mission)	2.1 ความชัดเจนของภารกิจเพื่อสนับสนุนมูลค่าแบบผสมผสาน (Clarity of Mission for Blended Value) Keyword: ความชัดเจน (Clarity)
	2.2 ความสอดคล้องด้านกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจเพื่อสังคม (Strategic Alignment to Social Mission) Keyword: มียุทธศาสตร์ (Strategy)
	2.3 ภารกิจเพื่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESG Properties in Social Mission) Keyword: สิ่งแวดล้อม-สังคม-เศรษฐกิจ (ESG)
3. นวัตกรรมสังคม (Social Innovation)	3.1 แนวคิดใหม่ในการพัฒนาสังคม (Innovation for Social Opportunity) Keyword: แนวคิดใหม่ (New Idea)
	3.2 การผูกสัมพันธ์ทางสังคมเพื่อมูลค่าแบบผสมผสาน (Social Engagement for Blended Value) Keyword: ผูกสัมพันธ์ (Social Engagement)
	3.3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมสังคม (Capacity Building for Social Innovation) Keyword: สร้างความเข้มแข็ง (Capacity Building)
4. ผลกระทบทางสังคม (Social Impact)	4.1 การสื่อสารถึงทฤษฎีผลกระทบทางสังคมของกิจการ (Communication of Social Impact Theory) Keyword: สื่อสารผลกระทบ (Communication)
	4.2 ความโปร่งใสของรายงานผลตอบแทนทางสังคม (Transparency of SROI Report) Keyword: ความโปร่งใส (Transparency)
	4.3 การขยายผลกระทบ (Social Impact Scaling) Keyword: ขยายผลกระทบ (Impact Scaling)

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึกได้มีการดำเนินการระหว่างวันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2553 ถึงวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2554 โดยมีผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการสัมภาษณ์ทั้งหมด 15 ท่าน บทบาทของผู้เชี่ยวชาญจะกระจายกันไประหว่างกลุ่มเหล่านี้ คือ

- 1) ผู้ประกอบการสังคม
- 2) ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม
- 3) นักลงทุนทางสังคม
- 4) ผู้เชี่ยวชาญตลาดทุน

- 5) ผู้แทนองค์กรไม่แสวงหากำไร และ
- 6) ผู้พัฒนากิจการเพื่อสังคม

ทั้งนี้จากการนำเอาประเด็นคำถามที่ประยุกต์จากตัวแบบสมการโครงสร้างของปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความเห็นพ้องกับตัวแบบที่นำเสนอ และให้การสนับสนุนเพราะเห็นว่าการพัฒนากิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยจะเป็นพลังขับเคลื่อนหลักในการแก้ไขปัญหาสังคม-สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ในระหว่างการสัมภาษณ์ มีคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญทำการคัดเลือกปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ 3 อันดับแรก (Top Three) ตามตัวแปรสังเกตได้ในตัวแบบการวัดของปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมในตลาดทุนซึ่งผู้เชี่ยวชาญทุกท่านได้คัดเลือกตามหลัก

เกณฑ์ของความสำคัญ และสามารถประมวลผลของความถี่สรุปเป็นตารางแสดงลำดับความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2 นอกจากนี้เมื่อนำมาประมวลผลตามความถี่ที่ได้เป็นลำดับความสำคัญของตัวแปรแฝงดังแสดงไว้ในตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ลำดับความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้ตามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ

ตัวแปรสังเกตได้	ความถี่	(%)	ลำดับ
1. กระบวนการที่ยั่งยืนเพื่อสร้างมูลค่าทางสังคม-เศรษฐกิจ	2	4.4	9
2. การสร้างโอกาสทางสังคมสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	6	13.3	3
3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเพื่อประโยชน์สุข	2.5	5.6	8
4. ความชัดเจนของภารกิจเพื่อสนับสนุนมูลค่าแบบผสมผสาน	8.5	18.9	1
5. ความสอดคล้องด้านกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจเพื่อสังคม	6	13.3	3
6. ภารกิจเพื่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	5	11.1	5
7. แนวคิดใหม่ในการพัฒนาสังคม	1	2.2	11
8. การผูกสัมพันธ์ทางสังคมเพื่อสร้างมูลค่าแบบผสมผสาน	1	2.2	11
9. การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมสังคม	6	13.3	3
10. การสื่อสารถึงทฤษฎีผลกระทบทางสังคมของกิจการ	3	6.7	6
11. ความโปร่งใสของรายงานผลตอบแทนทางสังคม	1	2.2	11
12. การขยายผลกระทบทางสังคมไปยังที่อื่น	3	6.7	6

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญลำดับสูงสุดคือ “ความชัดเจนของภารกิจเพื่อสนับสนุนมูลค่าแบบผสมผสาน” ทั้งนี้ความเห็นส่วนใหญ่จะระบุว่าเมื่อ

ภารกิจเพื่อสังคมมีความชัดเจนจะทำให้กิจการเพื่อสังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดสามารถผนึกกำลังผลักดันให้การดำเนินกิจการเพื่อสังคมบรรลุความสำเร็จได้ตามที่ตั้งไว้

ตารางที่ 3 ลำดับความสำคัญของตัวแปรแฝงตามความเห็นผู้เชี่ยวชาญ

ตัวแปรแฝง	ความถี่	(%)	ลำดับ
1. การสร้างมูลค่าทางสังคม	10.5	23.3	2
2. ภารกิจเพื่อสังคม	19.5	43.3	1
3. นวัตกรรมสังคม	8	17.8	3
4. ผลกระทบทางสังคม	7	15.6	4

จากตารางที่ 3 เมื่อนำความเห็นผู้เชี่ยวชาญ มาประมวลทั้งหมดตามตัวแปรแฝงพบว่า “ภารกิจเพื่อสังคม” นับเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ทั้งนี้มีความถี่มากกว่าปัจจัยลำดับถัดไปเกือบหนึ่งเท่าตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายให้ความสำคัญกับปัจจัยตัวนี้เป็นอย่างมาก โดยมี “การสร้างมูลค่าทางสังคม” เป็นปัจจัยลำดับรองลงมา และติดตามมาด้วย “นวัตกรรมสังคม” และ “ผลกระทบทางสังคม” เป็นลำดับท้าย ทั้งนี้จากการที่ภารกิจเพื่อสังคมมีความสำคัญเป็นลำดับต้น เหนือกว่าการสร้างมูลค่าทางสังคมอย่างมีนัยยะสำคัญ ทั้งๆ ที่ถ้าพิจารณาตามสัมพันธภาพเชิงสาเหตุ (Causal Relationship) แล้ว จะพบว่าภารกิจเพื่อสังคมเป็นปัจจัยต้นทาง (Leading Factor) ส่วนการสร้างมูลค่าทางสังคมเป็นปัจจัยปลายทาง (Ending Factor or Outcome)

นอกจากนี้ยังมีความเห็นที่สำคัญของผู้เชี่ยวชาญ ที่ผู้วิจัยเห็นว่าควรที่จะสรุปแยกประเด็นให้ชัดเจน เนื่องจากเป็นความเห็นที่จะสนับสนุนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม และสามารถนำไปปรับปรุงตัวแบบในโอกาสข้างหน้าได้ ซึ่งจะขอสรุปความเห็นที่สำคัญ 3 อันดับแรก ดังนี้

1) กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาสำคัญทางสังคม (Social Cause) ของประเทศ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ระบุตัวอย่าง เช่น ปัญหาการศึกษาของชาติ ปัญหาความยากจน ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ฯลฯ ทั้งนี้น้ำหนักของปัญหาที่ให้ไว้ก็แตกต่างกัน ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบกับ CSR ขององค์กรธุรกิจจะพบว่า ส่วนใหญ่ CSR ขององค์กรธุรกิจไม่ได้ถือปัญหาสำคัญทางสังคมเป็นประเด็นหลัก แต่มีเป้าหมายในเชิงการบริจาคการกุศลหรือการสร้างภาพพจน์ขององค์กรเสียมากกว่า

2) ประเด็นที่มีการอภิปรายมากที่สุดของกิจการเพื่อสังคม คือเรื่องของการทำกำไรของกิจการเพื่อสังคม ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านต่างเห็นพ้องต้องกันว่า กิจการเพื่อสังคมต้องทำกำไร เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมไม่ได้ตั้งอยู่บนการใช้เงินแบบให้เปล่า (Grant) หรือเงินบริจาค (Charity) ดังนั้นกำไรจึงจำเป็นสำหรับการหล่อเลี้ยงกิจการให้อยู่รอดอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตามก็มีความเห็นที่แย้งกันอยู่ในเรื่องของการแบ่งกำไร ผู้เชี่ยวชาญที่มาจากองค์กรไม่แสวงหากำไร มักมีแนวโน้มที่จะมีความเห็นว่า กิจการเพื่อสังคมไม่ควรจะต้องแบ่งกำไร กำไรทั้งหมดจะต้องกลับไปพัฒนาตัวกิจการเพื่อให้ทำงานเพื่อสังคมได้มากขึ้น ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นกิจการเพื่อสังคมจะไม่ต่างกับองค์กรไม่แสวงหากำไร ในส่วนผู้เชี่ยวชาญจากภาคธุรกิจมีความเห็นว่า ควรจะต้องมีการแบ่งกำไรด้านหนึ่งมีความเห็นที่สุดโต่งว่า ถ้าธุรกิจมี CSR อยู่แล้วจะแบ่งกำไรอย่างไรก็ได้ มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านได้ให้ความเห็นถึงเรื่อง “ปรัชญาของกำไร” ซึ่งหมายถึงการมีหลักคิดในการทำกำไรและแบ่งกำไรในธุรกิจ คือมีหลักคิดที่ว่าทำไมธุรกิจต้องแสวงหากำไร ซึ่งอาจจะเป็นเพื่อการแสวงหาความสุข แต่การแสวงหาความสุขของเจ้าของเพียงผู้เดียว จะทำให้เกิดความสุขที่แท้จริงหรือไม่ หรือการแสวงหาความสุขที่แท้จริงจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีความสุขร่วมกันกับสังคม ดังนั้นปรัชญาของกำไรจึงมีส่วนสำคัญมากที่จะทำให้กิจการเพื่อสังคมประสบความสำเร็จได้

3) ภาครัฐไม่ควรเข้ามายุ่งเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม ควรทำเพียงแค่สนับสนุนและสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า ภาครัฐไม่ควรเข้ามาแทรกแซง (Government Intervention) กับกิจการเพื่อสังคม บทบาทที่สำคัญของภาครัฐมีเพียงการสนับสนุน (Promoter) เท่านั้น ทั้งนี้เพราะกิจการเพื่อสังคมต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นธุรกิจโดยใช้ระบบตลาดเป็นฐาน (Market-based System)

เป็นกลไกสำคัญ การเข้ายุ่งเกี่ยวของภาครัฐ จะทำให้กลไกตลาดไม่ทำงานซึ่งทำให้กิจการ เพื่อสังคมเกิดความไม่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุน จากภาครัฐนั้นทำได้ แต่ควรเป็นไปในลักษณะ การส่งเสริม (Enhance) ไม่ใช่การ “คำจุน” (Subsidy or Substitute) ซึ่งจะทำให้กิจการ เพื่อสังคมไม่ประสบความสำเร็จ

การวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากกรณีศึกษา

ได้มีการเลือกกรณีศึกษาของกิจการเพื่อสังคม ในประเทศไทยขึ้นมา 3 กรณีศึกษาเพื่อทำการศึกษา และวิเคราะห์เปรียบเทียบ โดยใช้ตัวแบบที่พัฒนา ขึ้นมาเป็นกรอบในการศึกษา และทำการรวบรวม ข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงมีการเก็บตัวอย่างข้อมูล จากชุมชนที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการประมวลผลทาง สถิติในขั้นตอนถัดไป โดยการเลือกตัวอย่างที่เป็น กรณีศึกษา ได้แก่

1) **โครงการพัฒนาออยตุง-มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง** กิ่งอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย เป็นตัวอย่างสำคัญของกิจการเพื่อสังคมที่เกิดจากการสนับสนุนของภาครัฐ และเป็นตัวอย่างของการพลิกฟื้นธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วิถีชีวิตของ ชุมชนที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างยิ่งของไทย ทั้งนี้โครงการพัฒนาออยตุง เป็นโครงการอันเนื่อง มาจากพระราชดำริ ในสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2531 และได้ยึด พระราชปณิธาน “ปลูกป่า สร้างคน” มาเป็น ภารกิจหลัก พลิกฟื้นสภาพป่าเขาในพื้นที่ออยตุง ที่ประสบปัญหาเขาหัวโล้น ป่าเสื่อมโทรม เนื่องจาก ชาวเขาได้มีการปลูกฝิ่น และทำไร่เลื่อนลอย จนถึงทุกวันนี้ป่าออยตุงได้พลิกฟื้นกลายเป็น ป่าอุดมสมบูรณ์ กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ ชาวเขาซึ่งยังคงรักษาวิถีชีวิตวัฒนธรรมของตัวเองไว้ แต่ปรับตัวทำไร่ ทำการเกษตรยั่งยืน อยู่ร่วมกับธรรมชาติโดยไม่ทำลาย และยังทำให้พื้นที่ ป่ากลายเป็นแหล่งในการสร้างธุรกิจเพื่อการยังชีพ ของชุมชนอีกด้วย

2) **บริษัทซูพรีม รีนิวเอเบิล เอ็นเนอร์ยี จำกัด** อำเภอเวียงแก่น จังหวัดเชียงราย เป็นตัวอย่างสำคัญของกิจการเพื่อสังคมที่เกิด จากนักธุรกิจ ซึ่งเป็นตัวแทนของภาคเอกชน บริษัทได้พัฒนาเทคโนโลยีผลิตกระแสไฟฟ้าจาก ชีวมวล จนประสบความสำเร็จในทางธุรกิจ และพยายามที่จะพัฒนาโรงไฟฟ้าชุมชน ที่เป็นมิตร ต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ถือเป็นตัวอย่างที่ ประสบความสำเร็จในการใช้นวัตกรรมเพื่อภารกิจ ทางสังคม ทั้งนี้บริษัทได้เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2550 โดยก่อสร้างโรงงานผลิตไฟฟ้าชีวมวล ในขนาด ทดลอง 0.3 เมกะวัตต์ และได้นำเอาเทคโนโลยี การกลั่นก๊าซจากไม้ (Gasification) มาพัฒนา จนประสบผลสำเร็จในเชิงพาณิชย์ สามารถปั่น กระแสไฟฟ้าอย่างเป็นทางการได้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 เทคโนโลยีที่ใช้ไม่มีการปล่อยของเสีย เข้าสู่สภาพแวดล้อม และยังใช้กากอ้อยซึ่งเป็นขยะ ในชุมชนมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต อันเป็น การลดมลภาวะที่สำคัญ และทำให้ชุมชนเกิดความมั่นคงทางด้านพลังงานอีกด้วย

3) **บริษัทเครือข่ายนวัตกรรมชาวบ้าน จำกัด** อำเภอสตี้ จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นตัวอย่าง สำคัญของกิจการเพื่อสังคมที่เกิดจากนักศึกษา จิตอาสา และเป็นตัวแทนของภาคประชาชน บริษัทได้ทำงานร่วมกับชาวบ้านเพื่อพัฒนาเกษตร อินทรีย์ให้สามารถสร้างความสุขให้กับชาวบ้านได้ ทั้งนี้การทำงานได้เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 และเริ่มตั้งต้นที่ปัญหาของชาวบ้านในขณะนั้น ที่ทำการเกษตรเคมีซึ่งนอกจากจะเป็นพิษภัย ต่อสุขภาพแล้ว ยังมีปัญหาหนี้สินล้นพ้นตัว ผู้ประกอบการสังคมได้รวบรวมชาวบ้านจัดตั้งเป็น เครือข่ายนวัตกรรมชาวบ้าน ทำการค้นคว้า เรื่องของการทำเกษตรอินทรีย์โดยใช้ ภูมิปัญญาชาวบ้าน จนประสบผลสำเร็จ และเรียกชื่อว่า “เกษตรประณีต” ในปี พ.ศ. 2551 จึงได้จัดตั้งเป็นบริษัทเครือข่ายนวัตกรรมชาวบ้าน โดยทำงานเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน

ผลิตปัจจัยการผลิตของเกษตรกรอินทรีย์เพื่อลดต้นทุน และทำให้เกษตรกรสามารถทำเกษตรอินทรีย์ได้โดยใช้ต้นทุน และแรงงานที่ต่ำ

ซึ่งเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้ง 3 ประการแล้ว สามารถสรุปข้อมูลเชิงเปรียบเทียบดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบคุณลักษณะของกรณีศึกษาทั้ง 3 กรณี

คุณลักษณะ	โครงการพัฒนาโดยตุง	บริษัทซูพรีม รีโนเวเบิลซ	นวัตกรรมชาวบ้าน
ระยะเวลาประกอบกิจการ	20 ปี	3 ปี	10 ปี
ลักษณะผู้ประกอบการ	กิ่งรัฐ	กลุ่มผู้ประกอบการ	อาสาสมัครภาคประชาสังคม
ขอบเขตการประกอบกิจการ	มีทั้งแนวลึกและแนวกว้าง	เฉพาะทางเรื่องพลังงาน	จำกัดเฉพาะพื้นที่ในชุมชน
มิติด้านสิ่งแวดล้อม	ฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรม	พลังงานสะอาดใช้ชีวมวลในพื้นที่	เกษตรอินทรีย์เพื่อสุขภาพเกษตรกร
มิติด้านสังคม	พัฒนาสังคมดั้งเดิมควบคู่กับป่า	ความมั่นคงด้านพลังงาน	ระเบียบวินัยของเกษตรกร
มิติต่างเศรษฐกิจ	พัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจ	จำกัดเฉพาะกิจการ	ความเป็นอยู่ของชาวบ้าน
มิติต่างธรรมาภิบาล	ส่งเสริมทุนสังคมอย่างทั่วถึง	จำกัดเฉพาะกิจการ	ส่งเสริมทุนสังคมเฉพาะในเครือข่าย
การผูกสัมพันธ์กับชุมชน	สูง	จำกัด	จำกัดเฉพาะเครือข่าย
ภารกิจเพื่อสังคม	ปลูกป่า สร้างคน	โรงไฟฟ้าชุมชน ที่ให้ความมั่นคงด้านพลังงาน	ปัจจัยการผลิตเพื่อการเกษตรที่ให้ความสุข
นวัตกรรมสังคม	การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาชุมชน	โรงไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีการกลั่นก๊าซจากไม้	เกษตรประณีต
การขยายผลกระทบ	โยกย้ายการบริหารจัดการ	การลงทุนเพื่อขยายผลกระทบ	จำกัด
ผลประโยชน์	มีศักยภาพสูง	มีศักยภาพสูง	จำกัด
ผลตอบแทนการลงทุนทางสังคมอย่างยั่งยืน	มีศักยภาพสูง	มีศักยภาพปานกลาง	มีศักยภาพปานกลาง

โดยสรุปจากกรณีศึกษา พบว่าการอบการศึกษาที่ประยุกต์จากตัวแบบ สามารถใช้ในการค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลของกิจการเพื่อสังคมได้เป็นอย่างดี ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่างมีความเห็นสอดคล้องกับตัวแบบ และยังสามารถวิเคราะห์แยกแยะเปรียบเทียบกรณีศึกษาทั้ง 3 ได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบ

จากการลงพื้นที่ตามกรณีศึกษา ในเขตกิ่งอำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย อำเภอ

เวียงแก่น จังหวัดเชียงราย และอำเภอ สดดี จังหวัดบุรีรัมย์ ระหว่างวันที่ 14-22 มีนาคม พ.ศ. 2554 เพื่อทำการรวบรวมข้อมูลสำหรับกรณีศึกษานั้น ผู้วิจัยยังได้ออกแบบสอบถามเพื่อจะเก็บข้อมูลเชิงปริมาณตามเทคนิคของตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น โดยสามารถเก็บข้อมูลได้ 156 ตัวอย่าง และได้ นำข้อมูลมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมลิสเรล เพื่อประมวลผลตามวิธีทางสถิติของตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structure Equation Model) และได้ผลทางสถิติดังแสดงอยู่ในภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 3 ผลประมวลทางสถิติจากโปรแกรม
ที่ 3

จากค่าสถิติที่ได้ เมื่อผ่านการทดสอบความสอดคล้อง (Goodness of Fit Test) ระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับตัวแบบที่ใช้ในการวิจัย จะพบว่าตัวแบบและข้อมูลเชิงประจักษ์มีความกลมกลืนสอดคล้องกัน ทั้งนี้ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) มีการทดสอบที่ค่า 0.054 โดยน้อยกว่าค่า 0.08 และค่า GFI (Goodness of Fit Index) มีการทดสอบที่ค่า 0.93 โดยมีค่าไม่น้อยกว่าค่า 0.90 ดังนั้นจึงสามารถยืนยันทางสถิติได้ว่าตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่นำเสนอในการวิจัยมีความเที่ยงตรงสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัย [14]

สรุปและอภิปรายผล

ผลสรุปของการวิจัย ซึ่งเกิดขึ้นจากการพัฒนาตัวแบบแล้วดำเนินการวิจัยตามที่เชื่อถือได้ ทำให้สามารถสรุปได้ว่า ตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมนั้นสามารถที่จะใช้อธิบายปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมได้จริง โดยการทดสอบกับผู้เชี่ยวชาญจากกรณีศึกษา และจากการศึกษาเชิงปริมาณสถิติ ต่างก็ยืนยันต่อการมีอยู่จริงของปัจจัยแห่งความสำเร็จดังกล่าว

ทั้งนี้ความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมสามารถอธิบายได้จาก “การสร้างมูลค่าทางสังคม” ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของกิจการเพื่อสังคม และไม่ต่างจากการสร้างมูลค่าทางธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกิจการเพื่อสังคมในตลาดทุน เพราะความหมายของมูลค่าทางสังคมนั้นต้องเป็นมูลค่า

แบบผสมผสาน (Blended Value) ซึ่งหมายถึง การดำเนินการของกิจการเพื่อสังคมจะต้องสามารถ สร้างให้เกิดมูลค่าทั้งทางสังคมและเศรษฐกิจขึ้นมาได้พร้อมกัน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการที่ดึงดูด การลงทุนเพื่อสังคม (Impact Investment) ซึ่งจะทำการกิจการเพื่อสังคมสามารถเข้าถึงแหล่งทุน ในตลาดทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของ กิจการเพื่อสังคม 3 ประการ กล่าวคือ “ภารกิจ เพื่อสังคม” “นวัตกรรมสังคม” และ “ผลกระทบ ทางสังคม” จะพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ประการ นับเป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดมูลค่า ทางสังคม ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของกิจการเพื่อสังคม แต่เมื่อพิจารณาดูจะเห็นได้ว่า ปัจจัยทั้งสาม ประการ สามารถประยุกต์เข้ากับองค์กรทางธุรกิจ ที่ทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคประชาสังคมได้ด้วย เช่นเดียวกัน อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยทั้ง 3 ประการ เป็นปัจจัยเชิงบรรทัดฐาน (Normative Factors) ที่สามารถประยุกต์เข้ากับบริบท (Contextualization) ได้เป็นการทั่วไป

การประยุกต์ใช้ตัวแบบที่น่าเสนอ มาวิเคราะห์ กรณีศึกษานับว่าได้ผลที่น่าพอใจ ดังนั้นข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ จึงเห็นว่า วิธีการการวิจัย ครั้งนี้สามารถนำมาประยุกต์เพื่อการสะท้อนความ

คิดเห็นโดยตรงจากชุมชนที่เกี่ยวข้องได้ (Social Audit) จากคำถามที่กระชับและสามารถวิเคราะห์ ผลทางสถิติได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม ถ้าจะใช้การประเมินจากปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในทางปฏิบัติ ยังมีอุปสรรคที่สำคัญอยู่ 2 ประการ กล่าวคือ 1) การทำการสอบถามโดยตรงจาก สังคม-ชุมชน (Social Audit) นั้นมีต้นทุนที่สูง และผลที่ได้จะใช้ได้เฉพาะในช่วงเวลาหนึ่ง ทำให้ การประเมินจะต้องทำเป็นระยะๆ เพื่อติดตามผล และ 2) การเปรียบเทียบถ้าจะทำให้มีความน่าเชื่อถือ (Objectively) จะต้องมีการสร้างฐานข้อมูล เพื่อทำการเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งจะ เกิดต้นทุนด้วยเช่นเดียวกัน

กิจการเพื่อสังคมยังเป็นของใหม่ในสังคมไทย และถึงแม้ในสังคมโลกก็นับได้ว่าเป็นเรื่องใหม่ ซึ่งยังอาจมีการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง อีกมาก หัวข้อในการวิจัยครั้งถัดไปจึงควรเน้นไปที่ ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรและแหล่งทุน ของกิจการเพื่อสังคม ซึ่งจะทำให้การศึกษาเรื่องผล ตอบแทนการลงทุนทางสังคมของกิจการเพื่อสังคม เกิดมาตรฐานที่เป็นที่น่าเชื่อถือได้ อันจะทำให้เกิด การพัฒนาเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมได้อีกมากมาย เพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูล สมมติฐาน และทฤษฎี ให้มากขึ้น อันจะทำให้การพัฒนากิจการเพื่อสังคม ในประเทศไทยเป็นไปได้อย่างเข้มแข็งและเติบโต

เอกสารอ้างอิง

- [1] United Nations. (1987, December). Report of the World Commission on Environment and Development. *General Assembly Resolution 42/187*. Retrieved December 17, 2011, from <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>
- [2] Mair, Johanna.; and IgnasiMartí. (2005, February). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*. 41(1): 36-44.
- [3] Bornstein, David. (2007). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Oxford University Press.
- [4] Leadbeater, Charles. (1997). *The Rise of Social Entrepreneur*. London: Demos.

- [5] Beadsely, Grace.; and Ducncan Butler-Wheelhouse. (2006). *The Third Sector and Public Policy - Options for Committee Scrutiny*. London: National Audit Office.
- [6] Sebati, Heerad. (1988). *The Emerging Fourth Sector: Executive Summary*. Washington: The Fourth Sector Network Concept Working Group.
- [7] Emerson, Jed. (2000). *The Nature of Returns: A Social Capital Markets Inquiry into Elements of Investment and The Blended Value Proposition*. Boston, MA: Harvard Business School.
- [8] Yunus, Muhammad. (2006). Social Business Entrepreneurs Are the Solution. *Skoll World Forum on Social Entrepreneurship*.
- [9] Dees, J. Gregory. (1998, January-February). Enterprising Nonprofits. *Harvard Business Review*. 76: 55-67.
- [10] Guclu, Ayse.; J. Gregory Dees, and Beth Battle Anderson. (2002). *The Process of Social Entrepreneurship: Creating Opportunities Worthy of Serious Pursuit*. Duke's Fuqua School of Business Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE).
- [11] Mulgan, Geoff.; et al. (2007). *Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can be Accelerated*. Skoll Center for Social Entrepreneurship.
- [12] Howaldt, Jürgen.; and Michael Schwarz. (2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Dortmund: International Monitoring (IMO).
- [13] Bacq, Sophie.; and Frank Janseen. (2009). *Scaling Social Impact: A Governance Explanation Model*. CRECIS, LOUVAIN School of Management.
- [14] จำเริญ จิตรหลัง. (2009). Statistical Analysis and Educational Research with LISREL Program. *วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. (20)1.
- [15] Alter, Kim. (2007). *Social Enterprise Typology*. Virtue Venture LLC.
- [16] Moray Nathalie, Robin Stevens, and Saski Crucke. (2008). *The Process of Value Creation in Social Entrepreneurial Firms*. A Theorecical Framework and Research Proposal. University College Ghent.