



มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์
Mae Fah Luang Foundation under Royal Patronage

กิจการ เพื่อสังคม ในประเทศไทย



บทเรียนจากอดีต
และแนวทาง
สำหรับอนาคต

ชญญา ปัญญาท่าพล

กิจการ เพื่อสังคม ในประเทศไทย

:

บทเรียนจากอดีต
และแนวทาง
สำหรับอนาคต

กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย : บทเรียนจากอดีตและแนวทางสำหรับอนาคต

ผู้เขียน ชัญญา บัญญาอำพล

ศิลปกรรม พันทิวา ชูช่วยสุวรรณ

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

ชัญญา บัญญาอำพล.

กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย : บทเรียนจากอดีตและแนวทางสำหรับอนาคต

= Social enterprise in Thailand : lessons learned and a way forward.--

กรุงเทพฯ : มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2563. 52 หน้า.

1. ผู้ประกอบการเพื่อสังคม. I. ชื่อเรื่อง.

658.048

ISBN 978-616-7681-41-2

จัดพิมพ์โดย



มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์

Mae Fah Luang Foundation under Royal Patronage

1875/1 ถนนพระรามสี่ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทร 0-2252-7114 www.maefahluang.org

พิมพ์ที่ บริษัท กิรติธนพัทธ์ จำกัด

4/2 ซอยเจริญนคร 10 ถนนเจริญนคร แขวงคลองตันใต้ เขตคลองสาน กรุงเทพฯ 10600

โทร 0-2439-6000

© ลิขสิทธิ์ 2563 มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558

หนังสือเล่มนี้พิมพ์ด้วยกระดาษรีไซเคิล 100% และใช้หมึกธรรมชาติจากถั่วเหลือง

05

จุดนัดพบ มองกิจการเพื่อสังคม
ผ่านผู้ประกอบการ ภาครัฐ
และผู้เกี่ยวข้อง

16

นิยามของ “กิจการเพื่อสังคม”

19

การต่อสู้เพื่อความอยู่รอด

23

ความคาดหวังกับความเป็นจริง
ของกิจการเพื่อสังคม

การประกอบการเพื่อสังคม (social entrepreneurship) และกิจการเพื่อสังคม (social enterprise) กลายเป็นหนึ่งใน “กระแสหลัก” ของการทำงานเพื่อสังคมระดับโลก ภายในระยะเวลาไม่กี่ปีมานี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อแนวทางการประกอบธุรกิจและมีผลลัพธ์ที่ดีต่อสังคม ในเวลาเดียวกันนั้น สอดคล้องกับหมวดหมู่เป้าหมายสำคัญขององค์การสหประชาชาติ ที่เรียกว่า “เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน” หรือ Sustainable Development Goals (SDGs)

ในประเทศไทยเองก็ได้มีการพัฒนาของธุรกิจเพื่อสังคมอย่างก้าวกระโดด สังเกตได้จาก การออกกฎหมาย พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 โดยมีผลให้กิจการเพื่อสังคม หรือ วิสาหกิจเพื่อสังคม ตามนิยามของพระราชบัญญัติฯ นั้นมีสถานะทางกฎหมายที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม การออกกฎหมายดังกล่าวไม่ได้เป็นก้าวแรกของรัฐบาลในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม ในปี 2553 สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้ให้ทุนสนับสนุนการจัดตั้ง สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกล.) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2553-2558¹ แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า สกล. ต้องปิดตัวลงในปี 2559² เนื่องจากขาดทุนสนับสนุน ถึงแม้ว่า สกล. จะเปิดทำการได้ไม่นาน แต่งานของ สกล. ก็ทำให้แนวคิดการทำธุรกิจเพื่อสังคมเป็นที่รู้จักและเกิดธุรกิจเพื่อสังคมรุ่นใหม่ ๆ ในประเทศไทย

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาลักษณะการทำงานเพื่อสังคมในประเทศไทยก่อนที่จะมีแนวคิดการประกอบการเพื่อสังคมนั้น พบว่ามีองค์กรหลายแห่งที่เรียกได้ว่าเป็น “กิจการเพื่อสังคม” หรือ “วิสาหกิจเพื่อสังคม” ตามความเข้าใจในปัจจุบันได้เช่นกัน โดยองค์กรเหล่านี้ส่วนมากจะมีลักษณะการดำเนินงานในรูปแบบของนิติบุคคลแบบเก่าขององค์กรไม่แสวงหากำไร เช่น สมาคม มูลนิธิ หรือสหกรณ์ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันนั้น กิจการเพื่อสังคมนรุ่นใหม่จะนิยมจดทะเบียนเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนเสียมากกว่า

บทความนี้มุ่งเน้นนำเสนอแนวคิดและมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการเพื่อสังคมในประเทศไทย ผ่านการเดินทางประสบการณ์ตรงของเจ้าของกิจการเพื่อสังคม ทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ รวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการพัฒนาของการประกอบการเพื่อสังคมในประเทศไทย และผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับกิจการเพื่อสังคมในหลากหลายรูปแบบ อาทิ อดีตผู้อำนวยการ สกล. นักวิชาการ และผู้จัดทำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคมของภาครัฐ เป็นต้น โดยบทเรียนที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้สามารถสรุปได้เป็น 3 หัวข้อใหญ่ ๆ ที่ยังเป็นข้อถกเถียงกันในวงการการประกอบการเพื่อสังคม ได้แก่ 1) นิยามหรือความหมายของกิจการเพื่อสังคม 2) ปัจจัยความสำเร็จและอุปสรรคของกิจการเพื่อสังคมในการอยู่รอด และ 3) ความคาดหวังและความเป็นจริงของการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมจากภาครัฐ

¹ https://www.facebook.com/pg/tseopress/about/?ref=page_internal

² <https://www.tcijthai.com/news/2016/28/current/6021>

| จุดนัดพบ |

มองกิจการเพื่อสังคม ผ่าน ผู้ประกอบการ ภาครัฐ และผู้เกี่ยวข้อง

ผู้ให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้ประกอบไปด้วย ผู้ประกอบการเพื่อสังคม ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 อดีตผู้อำนวยการ สกส. และนักวิชาการด้านกิจการเพื่อสังคม ที่ทำงานในวงการและมีส่วนช่วยริเริ่มโครงการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยหลายโครงการ ทั้งนี้ เพื่อความเข้าใจภูมิหลังเพิ่มเติม ในลำดับต่อไปจะเป็นการแนะนำผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วน

กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มแรกนั้น ได้แก่ ผู้ประกอบการเพื่อสังคม ที่มีประสบการณ์ตรงในการก่อตั้งกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย และยังคงดำเนินกิจการอยู่ โดยมีมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ และมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการเพื่อสังคมรุ่นแรกที่เริ่มดำเนินการมาก่อนที่ประเทศไทยจะเริ่มรู้จักกับแนวคิดเรื่องการประกอบการเพื่อสังคม และมีผู้ประกอบการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ ได้แก่ BREAD สยามออร์แกนิก และ Heartist สำหรับกลุ่มที่สอง ได้แก่ ตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ โดยมีตัวแทนจากกรมสรรพากร สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม และกลุ่มที่สาม ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการ สกส. คุณณัฐพงษ์ จารุวรรณพงศ์ และนักวิชาการอิสระ ที่ทำงานด้านกิจการเพื่อสังคม อาจารย์ ดร. ศิญาณี หิรัญสาลี ผู้อยู่เบื้องหลังโครงการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมหลาย ๆ โครงการในประเทศไทย



มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์

มูลนิธิแม่ฟ้าหลวง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ก่อตั้งโดยสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เมื่อปี 2515 โดยก่อตั้งเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร มีวัตถุประสงค์หลักในระยะเริ่มแรกเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนที่ขาดโอกาสในพื้นที่ห่างไกล จากการทำงานอย่างต่อเนื่องที่โครงการพัฒนาถอยสูง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริมูลนิธิ ฯ ได้ก่อตั้งแบรนดค์ถอยสูง ซึ่งประกอบด้วย 5 ธุรกิจหลัก ได้แก่ อาหารแปรรูป คาเฟ่ หัตถกรรม เกษตร และการท่องเที่ยว เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและขาดโอกาส ซึ่งเป็นรากเหง้าของปัญหาซับซ้อนหลายรูปแบบในพื้นที่ อาทิ การปลูกฝิ่น เสพและค้ายาเสพติด ค้าประเวณี และการตัดไม้ทำลายป่า ส่งผลให้การดำเนินงานทางด้านธุรกิจของมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เป็นกิจการเพื่อสังคมรุ่นแรก ๆ ในเมืองไทย โดยหม่อมหลวงดิศปนัดดา ดิศกุล ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ กล่าวว่า ในปัจจุบัน มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มีเป้าหมายทางสังคมที่สำคัญ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) พัฒนาคุณภาพชีวิตของคน 2) รักษาสิ่งแวดล้อม และ 3) สร้างพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ มองว่าเป้าหมายทั้ง 3 ข้อ มีความเชื่อมโยงกัน เนื่องจากการสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำให้ประชากรทุกคนมีสภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตที่ดี และเห็นคุณค่าของตัวเองก่อน



มูลนิธิโรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร



มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เป็นหน่วยงานภายใต้โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ซึ่งเป็นโรงพยาบาลศูนย์ประจำจังหวัดปราจีนบุรี ทั้งนี้ โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร เป็นโรงพยาบาลที่มีชื่อเสียงด้านองค์ความรู้ทางสมุนไพรไทย โดยได้จัดตั้งมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรขึ้น เพื่อรวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ด้านสมุนไพรไทย และเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้านสุขภาพของประชาชนทั่วไป โดยให้การรักษาด้านสมุนไพรไทยเป็นหลัก ทางมูลนิธิฯ ได้ค้นคว้า วิจัยตำรับสมุนไพรไทยสำหรับผู้บริโภค และพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกับชุมชนอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งร่วมมือกับชุมชนรับซื้อสมุนไพรและวัตถุดิบต่าง ๆ ควบคู่กับการจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพของชุมชน และกระบวนการกลุ่มในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเสริมพลังสมาชิกในชุมชนอีกด้วย



| BREAD |



โครงการ BREAD เป็นกิจการในเครือข่ายของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (Population and Community Development Association – PDA) ซึ่งนับเป็นกิจการเพื่อสังคมรุ่นแรก ๆ ในเมืองไทย โดย PDA ก่อตั้งเมื่อปี 2517 โดยมีวัตถุประสงค์แรกเริ่มเพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนครอบครัวและการคุมกำเนิดกับประชาชนทั่วไป อย่างไรก็ตาม BREAD เป็นหน่วยงานย่อยที่ก่อตั้งได้ไม่นาน และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อขยายงานด้านกิจการเพื่อสังคมของ PDA โดยมุ่งเน้นไปที่ประเด็นด้านการศึกษาเป็นหลัก BREAD ก่อตั้งโรงเรียนทางเลือกให้กับเยาวชนที่ขาดโอกาสทางการศึกษา โดยหนึ่งในวัตถุประสงค์หลักของหลักสูตรคือ การมุ่งเน้นสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่



บริษัท สยามออร์แกนิก จำกัด



สยามออร์แกนิก เป็นกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ที่น่าจับตามอง ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2554 โดยนักศึกษาด้านบริหารธุรกิจสองท่าน คือ คุณเนील ปีตาชัย เดชไกรศักดิ์ และคุณปาล์มมี พรธิดา วงศ์ภัทรกุล ที่มีความสนใจอยากเปลี่ยนชีวิตของชาวนาในประเทศไทยจากชีวิตที่มีรายได้ต่ำกว่า 20 บาทต่อวัน เป็นชีวิตที่มีศักดิ์ศรีและความภาคภูมิใจในตัวเอง

สยามออร์แกนิก ทำงานร่วมกับชาวนาอย่างใกล้ชิด โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการเกษตร อาทิ การใช้เมล็ดข้าวอินทรีย์ที่ผ่านการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาพันธุ์ เพิ่มคุณภาพของผลผลิต และเพิ่มรายได้ให้กับชาวนา ผ่านโครงสร้างความร่วมมือแบบแบ่งปันกำไร (profit-sharing) กับสหกรณ์ในพื้นที่ที่เข้าร่วมโครงการของบริษัทฯ ในขณะเดียวกัน ทางบริษัทฯ เองก็ขยายการเข้าถึงตลาดต่างประเทศ เพื่อเพิ่มรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของชาวนาไทยอีกทางหนึ่ง



| Heartist |



Heartist เป็นกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ที่มีเป้าหมายส่งเสริมให้สังคมไทยโอบรับความหลากหลายและความเท่าเทียมของกลุ่มเด็กพิเศษมากขึ้น กิจการ Heartist ก่อตั้งโดยคุณโปสเตอร์ ผู้ซึ่งได้แรงบันดาลใจจากการร่วมเป็นอาสาสมัครในโครงการทอดผ้าป่าบิณฑบาตร่วมกับกลุ่มเด็กพิเศษ จากประสบการณ์ตรงในการทำงานร่วมกับกลุ่มเด็กพิเศษ ทำให้คุณโปสเตอร์พบว่า อันที่จริงแล้ว สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการใช้ชีวิตในสังคมอย่างเป็นปกติของกลุ่มเด็กพิเศษนั้นเป็นเรื่องของแนวคิดทัศนคติของกลุ่มเด็กพิเศษ พ่อแม่ ผู้ปกครอง และสังคมเองที่มองว่า กลุ่มเด็กพิเศษมีข้อจำกัดทางสติปัญญาที่ไม่สามารถใช้ชีวิตในสังคมอย่างเป็นปกติได้ อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงแล้ว หากทุกคนมีความเข้าใจในเงื่อนไขของกลุ่มเด็กพิเศษอย่างแท้จริง เด็กเหล่านี้สามารถใช้ชีวิตร่วมกับคนทั่วไปในสังคมได้ Heartist ต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงความคิดของทุกคนในสังคมผ่านการแสดงให้เห็นว่า เด็กพิเศษก็สามารถที่จะสร้างสรรค์งานศิลปะผ้าทอที่มีคุณภาพ โดยคุณโปสเตอร์จะนำผ้าทอของน้อง ๆ มาแปรรูปเป็นกระเป๋า แฟชั่น ในการสร้างธุรกิจในลักษณะนี้ ทำให้กลุ่มเด็กพิเศษมีความภาคภูมิใจในตัวเองว่า เป็นผู้ที่สามารถหารายได้ได้อีกด้วย คุณโปสเตอร์หวังว่า Heartist จะเป็นพื้นที่ที่น้อง ๆ สามารถแสดงความสามารถในการทำผ้าทอและหารายได้ให้ตัวเอง และเป็นพื้นที่ในการสร้างความเข้าใจระหว่างคนทุกกลุ่มในสังคมในขณะเดียวกันด้วย

“นิยามของ กิจการ — เพื่อ — สังคม”

ในบรรดาข้อถกเถียงที่เกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคมนั้น หนึ่งในหัวข้อที่หาข้อยุติไม่ได้คงหนีไม่พ้นเรื่องของนิยาม “กิจการเพื่อสังคม” เอง ซึ่งอันที่จริงแล้ว ควรเป็นข้อแรก ที่ทุกคนเห็นตรงกันมากที่สุด อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ กลับพบว่าคำตอบของหลายคนมีความแตกต่างกันไม่มากนัก โดยเฉพาอย่างยิ่งระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการกับตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ทุกคนล้วนเห็นตรงกันคือ องค์ประกอบของ “กิจการเพื่อสังคม” นั้น

สามารถแยกออกเป็นสองส่วน ได้แก่ มิติด้านสังคม และมิติด้านธุรกิจ แต่เมื่อถามลงในรายละเอียดแล้วกลับได้มุมมองที่แตกต่างกันอย่างมาก

ประเด็นแรก **มิติด้านสังคม** หมายถึง เป้าหมายทางสังคม ที่ทุกกิจการเพื่อสังคมต้องมีตั้งแต่ต้น หรือจะเรียกได้ว่าเป็น “เหตุผลของการมีอยู่” (raison d'être) ของแต่ละกิจการนั้น ๆ ก็ว่าได้ โดยทุกคนเห็นตรงกันว่า เป้าหมายทางสังคมของกิจการเพื่อสังคมเป็น



องค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ และควรมีอยู่ตั้งแต่ช่วงก่อตั้งกิจการ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะเน้นไปถึงรายละเอียดของเป้าหมายทางสังคมของแต่ละกิจการด้วย นั่นคือ เป้าหมายทางสังคมไม่ควรเป็นเป้าหมายที่เลื่อนลอยหรือเป็นนามธรรมมากเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือเรียกได้ว่า กิจการเพื่อสังคมนั้นควรมีผลลัพธ์ทางสังคม (social impact) ที่ชัดเจน และที่สำคัญ เป้าหมายนั้น ๆ ไม่ควรกว้างเกินความสามารถของแต่ละกิจการในการแก้ปัญหา โดยอาจารย์ศัญญาณี ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ผลลัพธ์ทางสังคมที่เป็นรูปธรรมนั้น เป็นเสมือนหน่วยวัดมาตรฐานร่วมกันระหว่างกิจการเพื่อสังคมที่ทำงานในหลากหลายประเด็น ในส่วนประเด็นความ “กว้าง” ของประเด็นทางสังคมที่สนใจนั้น เป็นประเด็นที่กิจการเพื่อสังคมนั้นใหม่ อาทิ สยามออร์แกนิก กับ Heartist ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทั้งคู่คุณปิตาชัย และคุณโปสเตอร์ ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ในการ

เป็นกิจการเพื่อสังคมนั้น สิ่งที่สำคัญคือการสามารถทำในสิ่งที่ “สัญญา” ไว้ได้ กล่าวคือ คำสัญญาของกิจการในการแก้ปัญหาสังคมควรตั้งอยู่บนหลักความเป็นจริง ไม่กล่าวในสิ่งที่กว้างเกินไปจนไม่สามารถจะทำได้จริง โดยควรคำนึงถึงต้นทุนที่กิจการมีด้วย

ในประเด็น **มิติด้านธุรกิจ**นั้น เป็นมิติที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นแตกต่างกันมากที่สุด โดยสิ่งที่ เป็นข้อถกเถียงมากที่สุดคือ การมองว่า “ธุรกิจ” ควรเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นกิจการเพื่อสังคม หรือควรถูกมองเป็นหนึ่งใน “เครื่องมือ” ที่ให้กิจการเพื่อสังคมหยิบใช้ได้ เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เป็นที่น่ายังเกตว่าสำหรับผู้ที่มีมองว่าการทำธุรกิจควรเป็นส่วนหนึ่งของนิยามการเป็นกิจการเพื่อสังคมนั้น ส่วนใหญ่แล้วจะมองว่า กิจการเพื่อสังคมควรจดทะเบียนในรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ บริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วน เท่านั้น ทั้งนี้ เนื่องจากจะทำให้การจำแนกกิจการเพื่อสังคมนั้นมีความง่ายและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในขณะที่

เดียวกัน ผู้ให้สัมภาษณ์อีกส่วนหนึ่งกลับมองว่า การเป็นกิจการเพื่อสังคมนั้น ไม่ควรจำกัดเฉพาะการดำเนินธุรกิจ หรือจดทะเบียนในรูปแบบของบริษัทจำกัด หรือห้างหุ้นส่วนเท่านั้น กิจการเพื่อสังคมเป็นการทำงานเพื่อสังคมที่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย และควรมีความยืดหยุ่นในการให้คำจำกัดความ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญในการเป็น “กิจการ” เพื่อสังคมนั้น ควรพิจารณาที่ความอยู่รอดในการดำเนินการของแต่ละกิจการมากกว่า โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงว่ารายได้เพื่อให้อยู่รอดนั้นมาจาก การ “ซื้อมาขายไป” หรือให้บริการในรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว

นอกจากนั้น ประเด็นของ**การปันผลกำไร** ที่ได้จากการดำเนินกิจการเพื่อสังคม ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระหว่างผู้ประกอบการและตัวแทนจากภาครัฐ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมองว่าการแบ่งปันกำไรให้ผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของกิจการเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ และควรมองว่าเป็นค่าตอบแทนในการบริหารกิจการอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ตัวแทนจากภาครัฐส่วนใหญ่กลับมองว่ากิจการเพื่อสังคมตั้งขึ้นเพื่อการทำงานเพื่อสังคม การไม่ปันผลกำไรจะเป็นวิธีการหนึ่งในการแบ่งแยกกิจการเพื่อสังคมกับกิจการขนาดเล็กและขนาดย่อม (SMEs) ที่หวังผลกำไรเป็นหลักได้ง่ายกว่า

เมื่อถามถึง**คุณสมบัติของการเป็นกิจการเพื่อสังคม**ที่สำคัญที่สุด ทุกคนต่างเห็นตรงกันว่า เป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจน และการบริหารจัดการเชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เป็นคุณสมบัติสองข้อที่กิจการเพื่อสังคมพึงมี อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีความเห็นเพิ่มเติมในประเด็นเป้าหมายทางสังคมว่า จำเป็นอย่างยิ่งที่กิจการเพื่อสังคมต้องสามารถพิสูจน์ได้และมีหลักฐานประจักษ์ถึงผลลัพธ์ทางสังคม (social impact) ที่ชัดเจน นอกจากนี้ เมื่อสอบถามถึงความจำเป็นของความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายทางสังคมและกิจกรรมหลักของกิจการนั้น บางส่วนมองว่ากิจการเพื่อสังคมจำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมและเป้าหมายทางสังคมอย่างชัดเจน เนื่องจากเป็นตัวบ่งชี้หลักที่จะช่วยแยกแยะระหว่างกิจการเพื่อสังคมกับการจัดกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR (Corporate Social Responsibility) ของธุรกิจที่หวังผลกำไร

อย่างไรก็ตาม มีผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วนที่มองว่า ความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายทางสังคมกับกิจกรรมเชิงธุรกิจของกิจการเพื่อสังคมนั้นเป็นเพียง “ส่วนประกอบ” หนึ่งที่จะช่วยอธิบายให้สังคมเข้าใจว่ากิจการนี้ทำอะไรให้ง่ายขึ้น แต่หากตัวกิจการเพื่อสังคมสามารถมีผลงานพิสูจน์ให้เห็นว่าตัวกิจการเองสามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ได้ และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้เพียงพอแล้ว ก็ไม่จำเป็นจะต้องสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมและเป้าหมายทางสังคมขององค์กรแต่อย่างใด

การ — ต่อสู้เพื่อ ความอยู่ รอด

การบริหารงานกิจการเพื่อสังคมก็เหมือนกับธุรกิจทั่ว ๆ ไป ในแง่ มุมของความอยู่รอด กล่าวคือ กิจการเพื่อสังคมเองจำเป็นจะต้องต่อสู้ เพื่อความอยู่รอดขององค์กรให้ได้ การใช้แนวคิดทางธุรกิจเป็นเครื่องมือ ในการดำเนินกิจการจะเปิดโอกาสให้กิจการเพื่อสังคมมีทางเลือกในการ ต่อสู้ได้มากขึ้น ในการสัมภาษณ์ประเด็นเรื่องการอยู่รอดของกิจการเพื่อ สังคมนั้น มุ่งเน้นหาคำตอบเรื่องของ “จุดเปลี่ยน” ที่สำคัญของกิจการเพื่อ สังคมแต่ละแห่ง ที่มีความสำคัญกับตัวกิจการเอง และปัจจัยที่สำคัญใน การอยู่รอดของกิจการเพื่อสังคม โดยในประเด็นแรก จากการสัมภาษณ์ พบว่ากิจการเพื่อสังคมมี “จุดร่วม” ที่เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การค้นหาตัวตนและคุณค่าของกิจการเอง 2) การปรับตัวให้มีแนวคิด การใช้ธุรกิจในการบริหารกิจการมากขึ้น 3) การพยายามปรับรูปแบบ องค์กรให้ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับของคนรุ่นใหม่มากขึ้น เป็นที่น่า

สังเกตว่า จากประสบการณ์ตรงของผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ให้สัมภาษณ์นั้นต่างกล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า จุดเปลี่ยนเหล่านี้จะเกิดขึ้นเมื่อกิจการเพื่อสังคมนั้น ๆ เกิดการขยายกิจการอย่างรวดเร็ว และทำหลายอย่างมากเกินไป

การค้นหาตัวตนและคุณค่าของกิจการเป็นปัญหาร่วมของกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ที่ยังก่อตั้ง โดยปัญหาหลัก ๆ ของการค้นหาตัวและคุณค่าของกิจการเกิดขึ้นจากการมีแนวทางธุรกิจและการเสนอคุณค่าให้กับตลาดที่ไม่ชัดเจน ยกตัวอย่างปัญหาของหลาย ๆ กิจการ เช่น การขยายกิจกรรมเชิงธุรกิจเกินขอบเขตจากการมุ่งเน้นการศึกษาเป็นการรับจัดและขายชุดของขวัญเพื่อการอยู่รอดของกิจการ แต่การมีหลากหลายกิจกรรมกลับทำให้เกิดความไม่มั่นคงและความสับสนในเชิงเป้าหมายทางสังคม อีกหนึ่งตัวอย่างเป็นการจ้างพนักงานใหม่ของกิจการอย่างรวดเร็วจนไม่ทันสำรวจคุณค่าหลักขององค์กร ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในทีมในภายหลัง

ในประเด็นการปรับตัวให้มีแนวคิดการใช้ธุรกิจในการบริหารกิจการมากขึ้น ส่วนมากเกิดกับผู้ประกอบการที่ผันตัวเองจากการทำงานในภาคประชาสังคมหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร Heartist เป็นหนึ่งในกิจการเพื่อสังคมที่ประสบปัญหาการปรับแนวทางให้เป็นธุรกิจมากขึ้น ในระยะเริ่มแรกนั้น คุณโปสเตอร์มีความกังวลกับการคิดกำไรกับผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ของ Heartist เนื่องจากไม่ได้มองว่า การหากำไรให้กิจการสามารถอยู่ได้ เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญมากเท่ากับการช่วยเหลือสังคมและบรรลุเป้าหมายทางสังคม อย่างไรก็ตาม คุณโปสเตอร์จำเป็นต้องกลับมาคิดถึง การหากำไรใหม่ในวันที่ Heartist ขาดเงินหมุนเวียนพอที่จะดำเนินกิจการต่อ ปัญหาการขาดเงินหมุนเวียนทำให้คุณโปสเตอร์ต้องกลับมาคิดว่า การไม่คิดกำไรนั้นทำให้ Heartist ไม่สามารถที่จะประกอบกิจการและไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้ตามที่ตั้งใจไว้ ดังนั้น สำหรับคุณโปสเตอร์แล้ว บทเรียนการปรับใช้แนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อหากำไรเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของ Heartist จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมกับอาจารย์ศศิธรณี พบว่า ณ ขณะที่กิจการเพื่อสังคมนั้นกำลังจะต้องตัดสินใจปิดตัวลงหรือไม่ เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่สุดของกิจการ เนื่องจากสถานการณ์บังคับให้กิจการต้องคิดถึงการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางสังคมที่วางไว้ว่าเหมาะสมและสามารถทำได้จริงหรือไม่

การปรับรูปแบบองค์กรให้ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับของคนรุ่นใหม่ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับกิจการเพื่อสังคมที่ดำเนินการมานานแล้ว โดยรูปแบบของปัญหานั้นมี 2 รูปแบบใหญ่ ๆ ด้วยกัน **แบบแรก**เป็นการปรับรูปแบบองค์กรให้ทันสมัยเนื่องจากเป้าหมายทางสังคมที่มีในระยะแรกนั้นไม่ได้เป็นปัญหาเร่งด่วนอีกต่อไป หรืออาจไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ ตัวอย่างขององค์กรที่จำเป็นต้องมีการปรับรูปแบบการดำเนินการ คือ มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ซึ่งในระยะแรกเน้นด้านการใช้สมุนไพรรักษาโรคเป็นหลัก แต่หลังจากพบว่าการรักษาโรคเพียงอย่างเดียวมันไม่เพียงพอ จึงขยายรูปแบบการดำเนินการเป็นมุ่งเน้นการป้องกันและส่งเสริมสุขภาพที่ดีด้วยสมุนไพรไทยด้วย ลักษณะของปัญหา**แบบที่สอง**มักเกิดจากภายในองค์กรเอง ซึ่งมักเป็นปัญหาเรื่องช่องว่างระหว่างวัย มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ เป็นหนึ่งในองค์กรที่ประสบปัญหานี้ เนื่องจากเป็นองค์กรที่ก่อตั้งมาเป็นเวลานาน ทำให้มีพนักงานที่มาจากหลากหลายรุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาการสื่อสารกับพนักงานรุ่นใหม่ที่จะเป็นกำลังสำคัญขององค์กรในอนาคต และการทำงานระหว่างรุ่น

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการ**อยู่รอดขององค์กร** เกี่ยวเนื่องกับปัจจัยหลักที่ทำให้กิจการเพื่อสังคมสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนนั่นเอง โดยจากคำตอบที่ได้ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ปัจจัยหลัก ๆ โดยปัจจัยแรกคือ การคัดเลือกทรัพยากรบุคคล การเลือกคนที่เหมาะสมมาทำงานเป็นเรื่องสำคัญของการบริหารงานองค์กรทั่วไปอยู่แล้ว แต่การทำงานในสายงานที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการเพื่อสังคมนั้น ยิ่งมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นไปอีก ทั้งนี้เนื่องจากนอกเหนือจากความรู้ความสามารถทั่วไปในการทำงานองค์กรแล้ว ผู้ที่ทำงานในสายงานกิจการเพื่อสังคมจำเป็นต้องมีแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนประเด็นทางสังคมที่ตรงกับกิจการเพื่อสังคมนั้น ๆ อีกด้วย และที่สำคัญ จำเป็นอย่างยิ่งที่จำเป็นต้องมีความเข้าใจในด้านการประกอบการเพื่อสังคม ซึ่งมีลักษณะพิเศษต่างจากการทำงานด้านธุรกิจ หรือด้านสังคมทั่วไป อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบในการหาคนที่เหมาะสมนั้นมีสาเหตุมาจากการขาดแคลนนักศึกษาจบใหม่ที่มีความรู้ด้านการประกอบกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากยังถือว่าเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างใหม่ในสังคมไทย

ปัจจัยที่สอง ได้แก่ การเข้าถึงตลาดซื้อขายในประเทศไทย ทั้งนี้ผู้ประกอบการทั้งหมดมีความเห็นว่าตลาดสินค้าและบริการของกิจการเพื่อสังคมยังไม่ได้พัฒนาเท่าที่ควร ผู้บริโภคยังขาดความรู้ความเข้าใจว่า กิจการเพื่อสังคม หรือการประกอบการเพื่อสังคมหมายถึงอะไร ดังนั้นแล้วพฤติกรรมกรรมการเลือกซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคยังคงเปรียบเทียบสินค้าและบริการจากกิจการเพื่อสังคมกับธุรกิจทั่วไป ทั้งทางด้านคุณภาพและราคา โดยไม่ได้คำนึงถึงผลลัพธ์ทางสังคมของกิจการเพื่อสังคมเหล่านั้นเพิ่มเติม ดังนั้นแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แนวคิดการประกอบการเพื่อสังคม และกิจการเพื่อสังคมให้ผู้บริโภคทั่วไปได้ทราบที่มากขึ้นไปเพิ่มเติม และเพิ่มการเข้าถึงตลาดที่หลากหลายของตัวกิจการเพื่อสังคมเอง และให้ผู้บริโภคมีความเข้าใจในกิจการเพื่อสังคมว่าแตกต่างจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างไร

ปัจจัยที่สาม ได้แก่ ความอดทนและการมีจิตวิญญาณการเป็นผู้ประกอบการของเจ้าของกิจการเพื่อสังคมเอง โดยจากประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้ประกอบการที่หลากหลาย คุณหนุ่มและอาจารย์ศัญฉวีเห็นตรงกันว่า ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้กิจการเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ ในที่สุดแล้วกิจการเพื่อสังคมไม่ใช่มีเพียงกิจการเท่านั้น กิจการจะสามารถไปต่อได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงานในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวเจ้าของกิจการเอง โดยสิ่งสำคัญในการบริหารกิจการเพื่อสังคมนั้น จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์อย่างน้อยหนึ่งคนในองค์กรที่มีความรู้ด้านธุรกิจและการบริหารงานองค์กร เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ และตัวเจ้าของกิจการเองจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงกะทันหันได้อย่างดี

ความคาดหวัง กับ ความ เป็นจริง ของ กิจการ เพื่อสังคม

จากการสัมภาษณ์ทั้งผู้ประกอบการเพื่อสังคม และตัวแทนหน่วยงานภาครัฐเองพบว่า มีความแตกต่างในมุมมองด้านความต้องการในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมและการสร้างระบบนิเวศสำหรับกิจการเพื่อสังคมโดยมุมมองที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์มีทั้งการดำเนินการของภาครัฐในอดีต ในปัจจุบัน บทเรียนสำหรับอนาคตในการขับเคลื่อนพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุด ข้อสรุปที่ได้จากบทเรียนในอดีตจะ

แปรเปลี่ยนไปเป็นวิธีการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมอย่างไร

ในยุคก่อนพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 จะเห็นความแตกต่างกันระหว่างบทบาทของภาครัฐสำหรับกิจการเพื่อสังคมในยุคแรก ได้แก่ มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ และมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร และกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ โดยสำหรับมูลนิธิแม่ฟ้าหลวงฯ และมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศรนั้น

ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง มีความสัมพันธ์และการทำงานที่ใกล้ชิดกับหน่วยงานภาครัฐอยู่เป็นทุนเดิมในประเด็นทางสังคมที่ทั้งสองหน่วยงานสนใจ ดังนั้นในมุมมองของทั้งสององค์กรพบว่า หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง อาทิ การร่วมงานในโครงการของภาครัฐ หรือการได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐในด้านการวิจัยผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม สังเกตได้ว่า การสนับสนุนในรูปแบบข้างต้นอาจไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการเพื่อสังคมโดยตรง ในส่วนของกิจการเพื่อสังคมรุ่นใหม่ ซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานเป็นกิจการเพื่อสังคมตั้งแต่แรกเริ่มพบว่า มีความเห็นที่แตกต่างออกไปกล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้ประกอบการรุ่นใหม่มองว่า ภาครัฐไม่ได้มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม ซึ่งก็เป็นสิ่งที่คาดการณ์ได้เนื่องจากแนวคิดเรื่องกิจการเพื่อสังคมในช่วงแรกนั้นยังถือว่าเป็นแนวคิดที่ใหม่ และไม่มีกฎหมายหรือนโยบายใดมารองรับอย่างจริงจัง จึงเป็นธรรมชาติที่ทางภาครัฐต้องใช้เวลาเพื่อปรับตัว

ในระยะหลัง เมื่อกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยมีมากขึ้น ภาครัฐก็มีความตื่นตัวที่จะสนับสนุนผู้ประกอบการมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การจัดตั้ง สกส. ตามที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น หรือการรวมเรื่องสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมในยุทธศาสตร์การบริหารประเทศ ซึ่งส่งผลให้เกิดพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมฯ ในเวลาต่อมา โดยผลพวงจากการออกพระราชบัญญัติฯ ทำให้เกิดมาตรการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมทางกฎหมาย อาทิ การรับรองวิสาหกิจเพื่อสังคมหรือมาตรการทางภาษีเพื่อส่งเสริมให้เกิด

การลงทุนกับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่จดทะเบียนเป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมแล้ว ทุกคนเห็นตรงกันว่ามาตรการทางภาษีอาจเร็วเกินไปสำหรับการเริ่มต้นสนับสนุนกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่ยังเป็นกิจการขนาดเล็ก ก่อตั้งใหม่ จึงยังไม่ได้ต้องการมาตรการทางภาษีมากนัก ผู้ที่ได้ประโยชน์จากการลดภาษีจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่ผันการทำให้โครงการรับผิดชอบเพื่อสังคมเป็นกิจการเพื่อสังคมมากกว่า

หากมองในเชิงบวก พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมฯ เป็นกรอบทางกฎหมายที่เป็นใบเบิกทางให้กับภาครัฐในการสนับสนุนและสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตของกิจการเพื่อสังคมอย่างจริงจังผ่านการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม ยกตัวอย่างเช่น การให้อำนาจกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมจัดตั้งและดูแลกองทุนส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมและทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐจากหลายกระทรวง เพื่อบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ จากการวิเคราะห์และสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ และผู้ที่ทำงานร่วมกับกิจการเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องข้างต้น บทความนี้สามารถสรุปทิศทางการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมในอนาคตที่ตอบโจทย์ความต้องการของกิจการเพื่อสังคม ดังนี้

ประการแรก

ควรส่งเสริมการสร้างชุมชนร่วมของผู้ประกอบการ และกิจการเพื่อสังคม โดยมุ่งเน้นการแบ่งปันประสบการณ์ ระหว่างกิจการเพื่อสังคม เพื่อให้ผู้ประกอบการและกิจการ เพื่อสังคมที่อยู่ในระยะเริ่มต้นใหม่ค้นหาคุณค่าและตัวตน ของกิจการได้ง่ายขึ้น



ประการที่สอง

ควรส่งเสริมศักยภาพผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ และการมีพี่เลี้ยง (coaching) ที่มุ่งเน้นให้ผู้ประกอบการเพื่อ สังคมมีแนวคิดเชิงธุรกิจและทำงานเชิงรุกมากขึ้น เพื่อเสริม จุดอ่อนของหลาย ๆ กิจการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจการที่มี รากฐานจากการทำงานเพื่อสังคมแบบไม่หากำไรมาก่อน



ประการที่สาม

ควรส่งเสริมการสร้างทรัพยากรบุคคลในอนาคตที่มี ความรู้และความเข้าใจในการทำงานด้านการประกอบการ เพื่อสังคม โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัย



ประการที่สี่

ควรสร้างตลาดสำหรับสินค้าและบริการของกิจการ เพื่อสังคม หรือช่วยให้กิจการเพื่อสังคมเข้าถึงตลาดและ ผู้บริโภคได้ง่ายขึ้น เพื่อลดความล้มเหลวของตลาด (market failure) ผ่านการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้บริโภคเกี่ยวกับ ประโยชน์ของการประกอบการเพื่อสังคม ที่นอกเหนือ จากการเสนอสินค้าและบริการเหมือนธุรกิจทั่วไป โดย เฉพาะอย่างยิ่งการสร้างแบรนด์กิจการเพื่อสังคม และการ ส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อกิจการเพื่อสังคม เป็นต้น



สุดท้ายนี้ การพัฒนาของกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ไม่ใช่ภาระหน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่เป็นงานของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ภาครัฐควรทำความเข้าใจและให้ความสนใจกับความต้องการของผู้ประกอบการเพื่อสังคมอย่างแท้จริง ส่วนกิจการเพื่อสังคมเองก็ต้องสร้างความรู้ความเข้าใจและทำงานร่วมกับภาครัฐ เพื่อให้เกิดโครงการที่ตอบโจทย์กับกิจการเพื่อสังคมมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการทำงานร่วมกันเองเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเติบโตไปพร้อม ๆ กัน อย่างไรก็ตาม บทวิเคราะห์ ข้อเสนอ และข้อเสนอข้างต้น เป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งของผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับกิจการเพื่อสังคม ไม่ได้เป็นมุมมองหลักทั้งหมด ผู้อ่านควรทำความเข้าใจ พิจารณาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่เหมาะสมกับประสบการณ์ส่วนตัวของผู้อ่านเอง