

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้าน
อุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย
STAKEHOLDERS AND EFFECTIVE MANAGEMENT OF SOCIAL ENTERPRISES
IN ORGANIC FOOD INDUSTRY IN THAILAND

กันยพร ชีรเวคิน* จิตาภา ธีรศิริกุล** ธนวรรณ แสงสุวรรณ***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องกิจการเพื่อสังคม และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อสังคม การวิจัยครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสังเกตการณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์รายบุคคลกึ่งโครงสร้าง ที่มีประเด็นคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญมากและส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม โดยคุณลักษณะการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย ได้แก่ 1) การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม 2) การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 3) การมีเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้น 4) การทำงานเป็นหุ้นส่วนกัน 5) การทำเกษตรกรรมที่พึ่งพาธรรมชาติอย่างแท้จริง 6) การจำหน่ายอาหารอินทรีย์ที่คัดสรรวัตถุดิบที่สะอาดปลอดภัย 7) การประชาสัมพันธ์แหล่งที่มาอาหารอินทรีย์

คำสำคัญ : กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนได้ส่วนเสีย, ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ, กิจการเพื่อสังคม, อุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์

* หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

*** หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

ABSTRACT

The objective of this research was to study characteristics of stakeholder management affecting an effective management of social enterprises in organic food industry in Thailand. Information were gathered from 3 major groups which were 1) social enterprises in organic food industry 2) academics and subject matter experts 3) stakeholders. In-Depth interview techniques were employed along with personnel observation. Research tools included semi-structured interview forms which cover the objective of this research. The interview forms were structured based on conceptual framework and related theories.

The result of the study showed that stakeholder management was crucial to drive social enterprises. Characteristics of stakeholder management which affected an effective management of social enterprises in organic food industry in Thailand were 1) Equal pay for employees 2) Employee participation in organizational management 3) Shareholder dividend payments 4) Business partnership 5) Genuine organic agriculture 6) A selection of good quality organic food ingredients for consumers 7) The origin of organic food advertising.

Keywords : Stakeholders, Effective Management, Social Enterprises, Organic Food Industry

๑. บทนำ

ปัจจุบันระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นการทำกำไรให้ได้มากที่สุดเพื่อประโยชน์ขององค์กรและผู้ถือหุ้น จนกระทั่งละเลยความรับผิดชอบต่อผลกระทบจากกระบวนการในการประกอบธุรกิจ โดยไม่คำนึงถึงคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียตามมาอย่างมากมาย อาทิเช่น การเอารัดเอาเปรียบ ความเหลื่อมล้ำในสังคม อาชญากรรม และการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในธรรมชาติมาใช้จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่าการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการขาดความรับผิดชอบต่อส่วนรวมในกระบวนการผลิตทางอุตสาหกรรมของผู้ประกอบการ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วนในการร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานในภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชน หากแต่การคาดหวังให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามาร่วมแก้ไขปัญหา นั้น พบว่ายังคงมีข้อจำกัดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินการแก้ไขปัญหา เช่น ภาครัฐที่ยังติดขัดในเรื่องระบบการบริหารจัดการที่ล่าช้า ส่วนของภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งมักเน้นเรื่องผลกำไรขององค์กรเป็นหลัก และของผู้

มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) โดยตรง เช่น ผู้ถือหุ้นนั้นอาจไม่สามารถเข้ามามีส่วนช่วยจัดการปัญหาได้เพราะอาจขัดกับประโยชน์ที่เป็นเป้าหมายทางธุรกิจ หรือบางครั้งตัวธุรกิจของหน่วยงานนั้นเองก็เป็นสาเหตุหนึ่งของปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ สิ่งที่เราควรนำมาพิจารณาในการบริหารจัดการ คือ จะมีกลไกการดำเนินการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะนำมาซึ่งเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร คือการทำความดี และการมีคุณธรรมความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

หลายปีที่ผ่านมาจึงได้เกิดแนวความคิดการส่งเสริมให้เกิดการประกอบกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprises) ซึ่งหมายถึง การที่เอกชนซึ่งเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือชุมชนได้ประกอบกิจการหรือดำเนินการโดยมีเป้าหมายอย่างชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน สังคม หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก และมีรายรับจากการขายการผลิตสินค้าหรือการให้บริการ ซึ่งมีได้มุ่งสร้างกำไรสูงสุดต่อผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2554) อันเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุในการสร้างความสมดุลและรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

อย่างไรก็ดี จากรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โดยสถาบันเซ็นจีฟิวชัน ภายใต้มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (2553) กล่าวถึงปัญหาในการดำเนินกิจการเพื่อสังคม ได้แก่ การขาดความรู้ความเข้าใจและความเข้าใจที่ผิดเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม การขาดการรวมกลุ่มของกิจการเพื่อสังคมและการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์กรกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย การขาดการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และการสนับสนุนด้านการเงิน การขาดผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการขาดการสนับสนุนทางด้านอื่นๆ รวมทั้งตลาดรองรับสินค้ากิจการเพื่อสังคมค่อนข้างจำกัด และขาดสิ่งจูงใจในการมาเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม และแรงงาน

นอกจากนั้น ในการประกอบกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์เมื่อพิจารณาจากข้อมูลกระทรวงอุตสาหกรรม (2556) และกระทรวงพาณิชย์ (2558) พบว่า สินค้าเกษตรอินทรีย์ เป็นการผลิตในลักษณะขนาดเล็ก เกษตรกรยังไม่สามารถผลิตในระดับใหญ่ได้ การทำเกษตรอินทรีย์มีความเสี่ยงจากความเสียหายของผลผลิตสูงกว่า เนื่องจากการไม่ใช้สารเคมี ทำให้ปริมาณผลผลิตต่อไร่ต่ำและมีต้นทุนการผลิตสูง ส่งผลให้ปริมาณสินค้าเกษตรอินทรีย์ที่ออกสู่ตลาดน้อย นอกจากนั้น ประเทศไทยมีการผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์เพียงไม่กี่ชนิด เนื่องจากยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นพัฒนาเกษตรอินทรีย์ การผลิตจึงยังเป็นการผลิตแบบง่าย ๆ ที่ไม่ใช้เทคโนโลยีซับซ้อน เป็นการผลิตสินค้าเกษตรพื้นฐาน อุตสาหกรรมอาหารส่วนใหญ่เป็นการแปรรูปขั้นต้น ยังขาดอุตสาหกรรมการแปรรูปขั้นสูง ขาดความเชื่อมโยงของห่วงโซ่อุปทานในลักษณะคลัสเตอร์ ต้องพึ่งพิงตลาดหลักไม่กี่แห่ง แนวโน้มต้นทุนแรงงานสูงและขาดแคลนโรงงานแปรรูปจำนวนมาก ทำให้ทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพกำลังผลิต สินค้าเกษตรอินทรีย์มีข้อจำกัด เนื่องจากมีราคาสูงกว่าสินค้าเกษตรโดยทั่วไปร้อยละ 20-30 ทำให้ตลาดยังคงจำกัด

เฉพาะกลุ่มผู้ที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง ขณะที่แนวโน้มการบริโภคผลิตภัณฑ์เกษตรอินทรีย์มีความต้องการมากกว่าอุปทานการผลิต

การศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการและคุณลักษณะของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย จึงมีความน่าสนใจ และมีความสำคัญในทางวิชาการ และต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพทางการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทยต่อไป

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย

๓. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้เน้นให้ความสำคัญกับการศึกษาเฉพาะกรณี (Unique case orientation) โดยศึกษากรณีศึกษา (Case study) จำนวน 6 องค์กร จากกิจการเพื่อสังคม 50 องค์กรที่ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการทำหน้าที่คัดกรอง องค์กรต้นแบบของกิจการเพื่อสังคม (คณะวิจัยโครงการกิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์กร) การวิจัยในครั้งนี้ใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกกิจการที่จะศึกษาจากองค์กรที่เข้าข่ายกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ โดยเน้นเฉพาะธุรกิจแปรรูปอาหารเกษตรอินทรีย์จากตัวแบบกิจการเพื่อสังคม 50 องค์กร ซึ่งถูกแบ่งหมวดหมู่ออกเป็นประเภทของกิจการเพื่อสังคม 4 ประเภท ตามรูปแบบการก่อตั้งกิจการ ได้แก่ กิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยภาคเอกชน (Private) กิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยองค์การสาธารณประโยชน์หรือองค์การพัฒนาสังคม (Non-Governmental Organization) หมวดวิสาหกิจชุมชน (Community-Based) และหมวดธุรกิจไตรกำไรสุทธิ (Triple-Bottom Line Business) โดยเป็นธุรกิจอาหารเกษตรอินทรีย์ จำนวน 6 องค์กร โดยบริษัท สวนเงินมีมา จำกัด และเขาค้อทะเลภู จำกัด จัดอยู่ในประเภทกิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยภาคเอกชน (Private) ส่วนประเภทกิจการเพื่อสังคมที่จัดตั้งโดยสาธารณประโยชน์หรือองค์การพัฒนาสังคม (Non-Governmental Organization) ได้แก่ สหกรณ์กรีนเนท จำกัด โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร โรงเรียนชาวนาและและมูลนิธิขวัญข้าว และสุดท้ายคือ ร้านบ้านนาวิไล ซึ่งจัดอยู่ในหมวดธุรกิจไตรกำไรสุทธิ (Triple-Bottom Line Business)

๔. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อมุ่งหวังให้ทราบถึงคุณลักษณะของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ที่เป็นกิจการเพื่อสังคม ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นองค์กรต้นแบบของกิจการเพื่อสังคม กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในเรื่องกิจการเพื่อสังคม กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อสังคม คือ ลูกค้าหรือผู้ใช้สินค้าและบริการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ เกษตรกรผู้ผลิตวัตถุดิบ และผู้จัดจำหน่าย ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการลงพื้นที่ภาคสนามสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) พร้อมกับการรวบรวมเอกสาร ศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสาร ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิร่วมกัน โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบการสัมภาษณ์รายบุคคลกึ่งโครงสร้าง โดยใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview) ซึ่งจะทำให้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant Interview) นอกจากนี้ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ (Observation) รวมด้วย

๕. ผลการวิจัย

ในการศึกษาคุณลักษณะร่วมของประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ซึ่งแสดงคุณลักษณะการบริหารจัดการของผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละกลุ่มประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการเพื่อสังคม กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 2 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร (ผู้ถือหุ้น พนักงาน) และประเด็นผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร (ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกกลุ่มเห็นว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ในประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (ผู้ถือหุ้น พนักงาน) ในสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของการประกอบการเพื่อสังคมทั้ง 6 กรณีศึกษาซึ่งสรุปได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ประกอบการ พบว่า องค์กรมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีม คือ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมรับรู้กระบวนการบริหารจัดการองค์กร เน้นความไว้วางใจ เชื่อใจ ไม่มีระบบควบคุมเข้มงวด เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น มีการปรึกษาหารือกัน และใช้หลักการตัดสินใจร่วมกันผ่านการประชุม รวมถึงมีการพูดคุยปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ให้อิสระพนักงานในการ

ดำเนินการ ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้น ผู้นำกิจการเพื่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ถือหุ้น ใช้หลักธรรมในการบริหารพนักงาน โดยการดูแลพนักงานในฐานะสมาชิกในครอบครัว และปฏิบัติต่อพนักงานโดยให้ความสำคัญว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานที่เป็นธรรม มีการกระจายหุ้นให้

จากคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เห็นว่า ในภาพรวมของการประกอบการเพื่อสังคม องค์กรมีการดูแลพนักงานที่ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ รับฟังความคิดเห็นของพนักงาน และให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงาน นอกจากนั้น องค์กรมีการบริหารความคาดหวังของพนักงานที่เข้ามาใหม่โดยการสื่อสารให้เข้าใจวัตถุประสงค์ ลักษณะ และแนวทางขององค์กร เพื่อลดปัญหาการสื่อสารภายในองค์กร ในส่วนที่เกี่ยวกับการปันผลให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร คือ ผู้ถือหุ้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นตรงกันว่า การมีเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ แต่ควรมีการกำหนดอัตรา และควรมีการเก็บไว้เพื่อการขยายกิจการ ซึ่งโดยหลักการแล้วผู้นำกิจการเพื่อสังคมส่วนใหญ่มีความเข้าใจในเป้าหมายของการประกอบการเพื่อสังคม ว่าผลกำไรส่วนหนึ่งจะถูกจัดสรรมาเพื่อดูแลและพัฒนาองค์กร อีกส่วนหนึ่งจะถูกนำไปดำเนินการเพื่อสังคม ในส่วนของพนักงาน องค์กรมีการตอบสนองความพึงพอใจพนักงานในองค์กรเป็นอย่างดี อาทิ การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม รวมถึงมีการปันส่วนจากผลกำไรให้แก่พนักงาน การบริหารงานมีความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่พนักงานควรจะรับรู้ ซึ่งเป็นการทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้น และเป็นการรักษาทรัพยากรบุคคลให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

ในประเด็นผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร (ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค) สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของการประกอบการเพื่อสังคมทั้ง 6 กรณีศึกษาซึ่งสรุปได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ประกอบการ พบว่า ลักษณะการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร มุ่งเน้นระบบการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการเพื่อสังคม กับเครือข่ายผู้ผลิตแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือเครือข่ายผู้ผลิต อาทิ การช่วยเหลือชุมชนของผู้ประกอบการโดยการเน้นวัตถุดิบ และการจ้างงานที่มาจากชุมชนท้องถิ่น เพื่อหลีกเลี่ยงการพึ่งพาวัตถุดิบและอุปกรณ์จากภายนอกให้มากที่สุด การสนับสนุนเครื่องสี อุปกรณ์การผลิต และการช่วยเหลือในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ การขยายองค์ความรู้เชิงลึกให้กับเกษตรกรเพื่อการพึ่งพาตนเองโดยการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ และโดยการพาผู้ที่มีความรู้ความชำนาญไปถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้ผลิต เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีและการทำเกษตรอินทรีย์ การให้ความยุติธรรมโดยไม่ซื้อจากเกษตรกรรายเดียว เกษตรกรต้องมาเป็นกลุ่ม การให้ความสนับสนุนทางวิชาการ และออกค่าใช้จ่ายในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ นอกจากนั้น ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมุ่งเน้นการสนับสนุนทางด้านการตลาดให้กับเครือข่ายผู้ผลิต อาทิ การจัดหาตลาดให้โดยการนำสินค้าของเกษตรกรผู้ผลิตมาขายใน 2

ลักษณะ คือ การซื้อขาย การฝากขาย การจัดหรือหาพื้นที่ให้แก่ผู้ผลิตในการออกนิทรรศการ แสดงสินค้า ในแง่ของการคำนึงถึงผู้บริโภค มีการประชาสัมพันธ์ถึงแหล่งที่มาอาหารอินทรีย์ เพื่อความโปร่งใส และเพิ่มความมั่นใจให้ผู้บริโภค อีกทั้งเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจต่อการบริโภคที่ยั่งยืน มีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบของการ ดำเนินธุรกิจร้านอาหารปลอดสารพิษมากขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประทานอาหารที่ปลอดภัย ดี ต่อสุขภาพ ในแง่ของการคำนึงถึงชุมชนและสิ่งแวดล้อม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้ประกอบการ ได้ตระหนักถึงคุณค่าทรัพยากรและภูมิปัญญาไทย โดยส่งเสริมเกษตรกรรมที่ปลอดภัย ยั่งยืน ให้ ขยายตัวออกไป เพื่อรักษาชุมชนและสิ่งแวดล้อม การลดขยะ เน้นการใช้ถุงผ้า และนำ ถูพลาสติก ถูผ้า กลับมาใช้ใหม่ การกระตุ้นจิตสำนึกของทุกฝ่าย จากการเปิดโอกาสให้มีส่วน ร่วมในการรับรู้ถึงกระบวนการผลิตสินค้าอาหารอินทรีย์ การให้ความรู้ใหม่ๆ ผ่านหนังสือควบคู่ ไปกับการจัดกิจกรรมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้กับสมาชิก เครือข่าย บุคคลทั่วไป สถาบันการศึกษา รวมทั้งสื่อต่างๆ ตลอดจนการเป็นสื่อกลางในการเชื่อมโยง และขยาย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิต ผู้ประกอบการ และผู้บริโภค มีการจัดตลาดนัดสีเขียวในพื้นที่ โรงพยาบาล และจัดกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ วงสนทนาเกษตรอินทรีย์ พร้อมประชุมกรรมการและ สมาชิกเครือข่ายตลาดสีเขียว การเยี่ยมชมฟาร์มผู้ผลิต วารสารตลาดสีเขียว และงานกรีนแฟร์ ในช่วงปลายปี เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เห็นว่า ในภาพรวมของการประกอบการเพื่อสังคม องค์การมีการเข้าไปช่วยเหลือกลุ่มเกษตรกร ผู้ผลิตในด้านต่างๆ อาทิ การสนับสนุนเงินทุนทางการเงินการผลิต และทางด้านที่ดินเพื่อลดต้นทุน การผลิต การทำงานร่วมกับชุมชนโดยการเป็นหุ้นส่วนกัน ช่วยเหลือ พึ่งพาซึ่งกันและกัน อาทิ การถ่ายทอดความรู้เรื่องการบริหารจัดการให้กลุ่มผู้ผลิต และการสร้างตลาดให้ มีการ ประชาสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์การรับรู้ในกระบวนการผลิต อาหารอินทรีย์ ซึ่งในระยะยาวจะสามารถทำให้ธุรกิจเติบโตได้

๖. อภิปรายผล

การศึกษาค้นคว้า พบว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ซึ่งจะเห็นได้ จากการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกกลุ่มที่ต่างให้ความสำคัญกับการคำนึงถึงการ ตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในองค์การ (ผู้ถือหุ้น พนักงาน) และภายนอกองค์การ (ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค) ซึ่งสะท้อน ออกมาให้เห็นจากการที่องค์การมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม คือ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมรับรู้กระบวนการบริหารจัดการองค์การ สามารถแสดงความคิดเห็น มีการปรึกษาหารือกัน และใช้หลักการตัดสินใจร่วมกันผ่านการประชุม มีการพูดคุย ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ให้อิสระพนักงานในการ

ดำเนินการ ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร นอกจากนั้น ผู้นำกิจการเพื่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง หรือผู้ถือหุ้น ใช้หลักธรรมในการบริหารพนักงาน โดยการดูแลพนักงานในฐานะสมาชิกในครอบครัว และปฏิบัติต่อพนักงานโดยให้ความสำคัญว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานที่เป็นธรรม มีการกระจายหุ้นให้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการปันผลให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายในองค์กร คือ ผู้ถือหุ้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเห็นตรงกันว่า การมีเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ แต่ควรมีการกำหนดอัตรา และควรมีการเก็บไว้เพื่อการขยายกิจการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการให้ความสำคัญกับการตอบสนองความพึงพอใจและความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กรนั้น เป็นคุณลักษณะประสิทธิผลที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการของกิจการเพื่อสังคม ดังแนวคิดของ Boyer et al (2009) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) การมีภาวะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง 2) การบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การที่ผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในคน สินค้าและบริการ 4) การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด 5) การกำหนดเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และการเงินไปพร้อมๆ กัน โดยพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นใน 3 มิติร่วมกัน คือ มิติทางด้านเศรษฐกิจ หรือมิติทางด้านธุรกิจ มิติทางด้านสังคม และมิติทางด้านสิ่งแวดล้อม 6) การพัฒนาต่อเนื่อง สร้างความยั่งยืน 7) การเชื่อมความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8) มีการบริหารจัดการการเงินที่ดี และการจัดการความเสี่ยง และงานวิจัยของ Wronka (2013) ที่ศึกษาเรื่อง Analyzing the Success of Social Enterprises – Critical Success Factors Perspective ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยสำเร็จในการประกอบกิจการเพื่อสังคมในประเทศโปแลนด์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบกิจการเพื่อสังคมได้แก่ ภาวะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง แรงบันดาลใจและความมุ่งมั่นของพนักงาน สภาพแวดล้อมด้านกฎหมายและข้อบังคับที่เอื้อกุล ความน่าสนใจและชัดเจนของกรอบความคิดใหม่ๆ ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ ลักษณะที่ดีของการให้บริการ การร่วมมือกับภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทุนทางสังคม (Social Capital) การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่น และความยั่งยืนทางการเงิน

นอกจากนั้น จากผลการศึกษาจากการให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกกลุ่ม พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์เป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนากิจการเพื่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) โดยนักวิชาการ Freeman (1984) ซึ่งกล่าวไว้ว่า ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จได้ต้องสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย คือ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชน ผู้ออกเงิน (ผู้ถือหุ้น ธนาคาร และผู้มีเงิน) เรียกว่าผู้มีส่วนได้เสีย โดยต้องสร้างคุณค่าด้วยความรับผิดชอบ ดูแลสิ่งแวดล้อม หรือการทำการใด ๆ ที่ทำให้โลกเป็นที่น่าอยู่ ทั้งนี้แนวคิดทาง

ธุรกิจ คุณธรรม ความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคมต้องดำเนินการไปพร้อมกัน เพราะผู้มีส่วนได้เสียคือ กลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Post et al (2002) ที่กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจขององค์กร นโยบาย และการปฏิบัติ นอกจากนั้น Jonker & Foster (2005) ได้กล่าวถึงความชอบธรรมในรูปแบบใหม่ของความเข้าใจทางการจัดการและการกระทำ หมายถึงความต้องการการกำเริบสูงสุดของผู้ถือหุ้นจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากปราศจากความพอใจและการตอบสนองความต้องการบางอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ในอีกด้านหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า แม้บริษัทจะพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นกลุ่มที่ค้ำประกันเป็นอันดับแรกได้สำเร็จ แต่การทำเช่นนั้นจะนำไปสู่การกระทบผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

อย่างไรก็ดี สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของการประกอบการเพื่อสังคมทั้ง 6 กรณีศึกษาซึ่งสรุปได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ประกอบการ พบว่า ลักษณะการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร ที่มุ่งเน้นระบบการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการเพื่อสังคม กับเครือข่ายผู้ผลิตแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือเครือข่ายผู้ผลิต สะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ The Benevolent Society (2013) ที่ระบุถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ 1) การมีแรงจูงใจที่ดี 2) การมีเป้าหมายทางสังคมที่ชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้น รวมทั้งมีศักยภาพที่จะมีความยั่งยืนทางการเงินได้ด้วยตนเอง 3) มีการวางแผนการดำเนินกิจการอย่างมีระบบ แบบแผน และชัดเจน 4) การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นตัวแทนลูกค้าและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับรู้และมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น ทางด้านการจัดหาเงินทุนและการจัดหาทรัพยากร เช่นเดียวกับงานวิจัยของ กาญจนา สมมิตร (2557) ที่ศึกษาเรื่อง สถานการณ์ธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้บริบททุนทางสังคมในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบ 4 ด้านที่ก่อให้เกิดทุนทางสังคมที่มีผลต่อการพัฒนากลุ่มธุรกิจเพื่อสังคมในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อสำรวจสถานการณ์ของธุรกิจเพื่อสังคม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อสังคม ผลการศึกษาพบว่า ทุนทางสังคมที่สำคัญที่ก่อให้เกิดธุรกิจเพื่อสังคม ได้แก่ 1) ทุนทางวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจกันในกลุ่มชุมชนเป็นพื้นฐาน 2) ทุนทางด้านผู้นำ ที่มีความรู้มีความเสียสละและจิตสาธารณะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง 3) ทุนทางด้านการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมภายใต้บริบทของคนในชุมชน ที่กลายมาเป็นนวัตกรรมทางสังคมในรูปแบบของนวัตกรรมจัดการที่มาจากความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่มทุกคน 4) ทุนทางด้านปัจจัยเครือข่าย

สนับสนุนภายนอก อันได้แก่หน่วยงานภาครัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันการศึกษา

นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้ประกอบการ กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มองว่า การคำนึงถึงผู้บริโภคโดยการตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคจากการที่ผู้ประกอบการมีการประชาสัมพันธ์ถึงแหล่งที่มาอาหารอินทรีย์ เพื่อความโปร่งใส เป็นการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้บริโภค อีกทั้งเป็นการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจต่อการบริโภคที่ยั่งยืน ตลอดจนการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบของการดำเนินธุรกิจร้านอาหารปลอดสารพิษมากขึ้น มีการคัดสรรวัตถุดิบที่สะอาด ปลอดภัย เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับประทานอาหารที่ปลอดภัย ดีต่อสุขภาพ เป็นคุณลักษณะการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญต่อประสิทธิผลของกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ในขณะเดียวกัน ในแง่ของการคำนึงถึงชุมชนและสิ่งแวดล้อม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในกลุ่มผู้ประกอบการ ได้ตระหนักถึงคุณค่าทรัพยากรและภูมิปัญญาไทย โดยส่งเสริมเกษตรกรรมที่ปลอดภัย ยั่งยืน ให้อย่างยั่งยืน เพื่อรักษาชุมชนและสิ่งแวดล้อม การลดขยะ เน้นการใช้ถุงผ้า และนำถุงพลาสติก ถุงผ้า กลับมาใช้ใหม่ การกระตุ้นจิตสำนึกของทุกฝ่ายในการใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติอย่างเหมาะสม ดังงานวิจัยของ Raudeliuniene, Tvaronaviciene, & Dzemyda (2014) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการเพื่อสังคมให้มีความยั่งยืนในสถานะเศรษฐกิจโลก (Towards Economic Security and Sustainability : Key Success Factors of Sustainable Entrepreneurship in Conditions of Global Economy) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบกิจการเพื่อสังคมให้มีความยั่งยืน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืนจากความเข้าใจในการบริหารจัดการธุรกิจ และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างถูกต้อง เหมาะสม 2) ด้านกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 3) ด้านการพัฒนาความสามารถความเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม อาทิ มีความคิดที่เป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล ผสมผสานความแตกต่าง ความสามารถบริหารจัดการกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น และ 4) ด้านความสามารถทางการแข่งขัน โดยการบริหารที่เน้นการสร้างมูลค่าทางธุรกิจและการตลาด

๗. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และคณะกรรมการสอบทุกท่านในความกรุณาดูแล ให้คำปรึกษา และเมตตาในการควบคุมดูแลดัชนีพจนานุกรมนี้ และขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านจาก 3 กลุ่มหลักได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมด้านอุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ กลุ่มนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ใน

เรื่องกิจการเพื่อสังคม และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกิจการเพื่อสังคม ที่ให้ความกรุณาในการ
 สละเวลาอันมีค่าในการมาให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้

๘. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. คุณลักษณะที่พึงพัฒนาในแง่ประสิทธิภาพการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมด้าน
 อุตสาหกรรมอาหารอินทรีย์ ควรมุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมประสิทธิภาพในประเด็นของการกระตุ้น
 การรับรู้ของผู้บริโภคโดยผู้ผลิต ผู้ประกอบการ โดยการให้ทดลองชิมสินค้าตัวอย่าง และการใช้
 สื่อประชาสัมพันธ์ถึงประโยชน์ของอาหารอินทรีย์ อาจเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึง
 แหล่งที่มาอาหารอินทรีย์ โดยการแสดงด้วยภาพ แผ่นพับ (brochure) แสดงถึงกระบวนการ
 ผลิต เพื่อให้ผู้บริโภคได้เห็นภาพ เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งเป็นประเด็นที่กิจการ
 เพื่อสังคมสามารถบรรลุผลได้ในระดับหนึ่ง

2. การพัฒนาประสิทธิภาพควรมุ่งเน้นในประเด็นของการที่ภาครัฐออกนโยบาย
 สนับสนุนการบริโภคอาหารอินทรีย์อย่างจริงจัง สร้างกลไกช่วยเหลือสนับสนุนด้านการตลาดให้
 ผู้ประกอบการ รมรณรงค์ให้ความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชน โดยการส่งเสริมการโฆษณา
 ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเกษตรอินทรีย์ในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความหมายของเกษตรอินทรีย์
 ประโยชน์ที่ได้รับจากการบริโภคอาหารอินทรีย์ ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานและตราในการรับรอง
 มาตรฐานที่มีอยู่หลากหลาย

บรรณานุกรม

- Boyer et.al. (2009). Critical success factors and performance measures for start-
 upsocial and environmental enterprises. Gland : the SEED Initiative and
 International Institute for Sustainable Development.
- Freeman, R.E. (1984). Strategic Management : A Stakeholder Approach. MA. :
 Pitman.
- Jonker, J., & Foster, D. (2005). Stakeholder relationships : the dialogue of
 engagement. Corporate Governance: The international journal of
 business in society, 5(5), 51-57.
- Post, J. E., Lawrence, A.T., & Weber, J. (2002). Business and society : Corporate
 strategy, public policy, ethics. Boston, MA: McGraw-Hill.

- Raudeliuniene, J., Tvaronaviciene, M. & Dzemyda, I. (2014). Towards Economic Security and Sustainability : Key Success Factors of Sustainable Entrepreneurship in Conditions of Global Economy. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 3(4), 79.
- The Benevolent Society. (2013). The benefits and challenges of running a social enterprise. Paddington : The Benevolent Society
- Wronka, M. (2013). Analyzing the Success of Social Enterprises – Critical Success Factors Perspective. Zadar : ToKnowPress.
- กระทรวงพาณิชย์. (2558). ตลาดเกษตรอินทรีย์ในต่างประเทศ. เข้าถึงได้จาก http://www.organic.moc.go.th/th/market/market_abroad. เข้าถึงเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2558.
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2558). สศอ.ผลักดันความเชื่อมั่น “ครัว”ไทย ด้วย Eat Safe EatSmart รับกระแส Food Safety อาเซียน-โลก. เข้าถึงได้จาก http://www.industry.go.th/center_mng_gad/index.php. เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2558.
- กาญจนา สมมิตร. (2557). สถานการณ์ธุรกิจเพื่อสังคมภายใต้บริบททุนทางสังคมในอำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยพายัพ, 7(2), 120- 131
- คณะวิจัยโครงการกิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์กร. (2553). กิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 องค์กร. กรุงเทพฯ : กรุงเทพฯธุรกิจ.
- สถาบันเอ็นจีพีวชน ภายใต้มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2553). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ โครงการสร้างเสริมองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากศูนย์คุณธรรม ปีงบประมาณ 2552. กรุงเทพฯ : สถาบันเอ็นจีพีวชน.
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. (2556). โครงการจัดทำแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรอย่างยั่งยืน รายงานการศึกษาดัชนีสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม.
- สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม. (2554). ความหมายและคุณลักษณะของ SE. เข้าถึงได้จาก <http://www.tseo.or.th/about/social-enterprise/means>. เข้าถึงวันที่ 20 สิงหาคม 2558.