

Social Innovation and Grassroots Economy in Thailand ¹

Soontorn Koonchaimang ^{2,*} Dhachakorn Thitiluck ³

Abstract

This study of social innovation and its role in driving Thailand's grassroots economy examines success motivation factors. Mechanisms and processes involved in creating social innovation in 101 community businesses and organizations are evaluated. The goal is to identify local community social innovation models following principles of self-sustained economic development. Results are that community organizations achieve success by integrating self-management capabilities with social capital and business management, with community enterprises serving as the primary driving force. By contrast, business success is driven by a framework incorporating social issues, with social enterprises acting as key mechanisms. Community organizations create social innovation by linking products to the market system, while businesses develop innovations in an expanded framework. Both community organizations and businesses are readjusting successful projects to match an emergent new economy driven by grassroots efforts contributing to value creation alongside the centrally driven economy.

Keywords: Social Capital Mobilization, Creating Social Innovation, Grassroots Economy

¹ Research article. This article is received fund from The Executive MBA Association of Kasetsart University

² Lecturer of College of Leadership and Social Innovation, Rangsit University. Email: soontorn.k@rsu.ac.th

³ Lecturer of College of Leadership and Social Innovation, Rangsit University.

Email: dhachakorn.thitiluck@gmail.com

* **Corresponding Author:** Soontorn Koonchaimang, College of Leadership and Social Innovation, Rangsit University. Email: soontorn.k@rsu.ac.th

.....

Received: May 8, 2024 **Revised:** October 15, 2024 **Accepted:** December 10, 2024

นวัตกรรมสังคมกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย¹

สุนทร คุณชัยมั่ง^{2,*} ธัชกร อธิติลักษณ์³

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องนวัตกรรมสังคมกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย เป็นการศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ กลไกและกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจ จำนวน 101 องค์กร เพื่อค้นหาตัวแบบของนวัตกรรมสังคมในพื้นที่ชุมชนตามแนวทางของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเอง การศึกษาพบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จขององค์กรชุมชน คือ การสร้างความสามารถจัดการตนเองที่บวกรวมเข้ากับทุนทางสังคม และบวกรวมกับการจัดการธุรกิจ โดยมีวิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกที่โดดเด่น ในขณะที่ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จของกิจการธุรกิจ คือ กรอบธุรกิจที่รวมประเด็นทางสังคมไว้ โดยมี Social enterprise เป็นกลไกที่โดดเด่น องค์กรชุมชน สร้างนวัตกรรมสังคมตามกระบวนการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์เข้าสู่ระบบตลาด ในขณะที่กิจการธุรกิจก็สร้างขึ้นตามกรอบที่ขยายออกไป ปัจจุบัน มีการริเริ่มขยายผลความสำเร็จแล้วทั้งองค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจ อันเป็นการแสดงถึงเศรษฐกิจที่สร้างขึ้นใหม่และขับเคลื่อนจากพื้นที่ฐานรากและไปร่วมสร้างคุณค่าร่วมกับเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนจากศูนย์กลาง

คำสำคัญ: นวัตกรรมสังคม การขับเคลื่อนทุนทางสังคม การสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม เศรษฐกิจฐานราก

ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

บทความนี้ พัฒนามาจากงานวิจัยเรื่องปัจจัยและกลไกการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทยเพื่อค้นหาทางเลือกใหม่ของการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน หรือเศรษฐกิจฐานรากที่ไม่รอผลพวงจากการพัฒนาจากส่วนกลางตามแนวทางของ “เศรษฐกิจแบบไหลริน” (Trickle-Down Economy) ที่ยึดโยงกับมายาคติของการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของการผลิตในประเทศ (Gross Domestic Product: GDP) แต่มองข้ามปัญหาการจ้างงาน การกระจายตัว และความยากจนที่ทวีความรุนแรง

¹ บทความวิจัย บทความนี้ได้รับทุนจากสมาคม Executive MBA แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² อาจารย์ประจำวิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต อีเมล soontorn.k@rsu.ac.th

³ อาจารย์ประจำวิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต อีเมล dhachakorn.thitiluck@gmail.com

*ผู้ประพันธ์บทความ: สุนทร คุณชัยมั่ง วิทยาลัยผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต อีเมล soontorn.k@rsu.ac.th

ไปตามการขยายตัวของเศรษฐกิจ (Arndt, 1983) อันเป็นการค้นหา “ความใหม่” (Newness) ตามนัยของ ทฤษฎีว่าด้วยนวัตกรรมสังคมที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชนหรือฐานราก ความเท่าเทียมในระบบเศรษฐกิจและสังคม ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสามารถตามวิถีของการประกอบการ ทั้งนี้ก็เพราะผลของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เริ่มตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2504 มา จนถึงปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรม เน้นการส่งออก และการลงทุนเมืองใหญ่ เป็นหลัก แม้ว่าจะมีการมุ่งเน้นให้มีการกระจายรายได้สู่ภูมิภาคและชนบท ตลอดจนมุ่งแก้ปัญหาความยากจน ก็ตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามแนวทางดังกล่าวก็ไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาความยากจนซ้ำซาก ในภูมิภาคลงไปได้ ดังปรากฏตามรายงานสถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทยปี 2565 พบว่า จังหวัดที่มีสัดส่วนคนจนสูงสุด 10 อันดับแรก คือ แม่ฮ่องสอน ปัตตานี ตาก นราธิวาส กาฬสินธุ์ หนองบัวลำภู ยะลา ศรีสะเกษ ชัยนาท และ ระนอง ในจังหวัดที่มีคนจนสูงสุดนี้ เป็นสถานการณ์ที่จังหวัด แม่ฮ่องสอนเผชิญต่อเนื่องกันมานานถึง 19 ปี ในขณะเดียวกัน แม่ฮ่องสอน นราธิวาส กาฬสินธุ์ ปัตตานี ตาก และ ศรีสะเกษ ก็ยังเป็นจังหวัดที่มีความยากจนสูงที่สุดอีกด้วย นอกจากนี้ รายงานดังกล่าวยังระบุว่า ประเทศไทย มีจำนวนคนจนทั้งสิ้น 3.80 ล้านคน หากพิจารณาตามจำนวนครัวเรือน จะมีครัวเรือนยากจนทั้งสิ้น 1.12 ล้าน ครัวเรือน คิดเป็น ร้อยละ 4.14 ของครัวเรือนทั้งหมด โดย 1 ใน 3 อาศัยอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองลงมาคือภาคเหนือ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) จากสถานการณ์ข้างต้น ย่อมเป็นข้อมูลที่ประจักษ์ได้ว่า แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบ อุตสาหกรรม และเมืองใหญ่ เช่น กรุงเทพมหานครและปริมณฑล และบางส่วนของภาคตะวันออก ไม่สามารถ รองรับต่อการแก้ปัญหาความยากจนและคนจน ทั้งตามพื้นที่ของภูมิภาค 10 จังหวัดข้างต้น และประชาชน 1 ใน 3 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ

การพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ชุมชน และชนบท เพื่อมุ่งต่อการแก้ปัญหาของชุมชน เช่น Shakti Project ของ Unilever ที่แก้ปัญหาทั้งการขยายตลาดไปสู่ชนบทของบริษัทและสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับสตรีใน ชนบทของอินเดีย (Pahalad, 2014) Grameen Bank ที่ริเริ่มจากการรวมกลุ่มประชาชนขนาดเล็ก 3-5 คน ในภาคชนบทเพื่อสร้าง Micro-credit ให้เข้าบริการทางการเงินรายย่อยแบบ Micro-finance เพื่อนำไปสู่การ ประกอบการ (รวมทั้งการขยายกิจการสร้างร่วมมือกับธุรกิจเอกชนเพื่อดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมแบบ Social Business จนนำไปสู่การยอมรับได้ว่าเป็นกลไกที่สามารถแก้ปัญหาความยากจนของบังคลาเทศ (Yunus & Weber, 2007) และ Hello Tractor ซึ่งเป็นแอปพลิเคชันที่เป็นธุรกิจสตาร์ทอัพที่ให้บริการรถแทรกเตอร์สำหรับ เกษตรรายย่อยของไนจีเรีย ที่ไม่เคยเข้าถึงเทคโนโลยีเพื่อการเหล่านี้มาก่อน ซึ่งประสบความสำเร็จทั้งการเพิ่ม ผลิตภาพของการผลิตทางเศรษฐกิจของเกษตรกร สร้างรายได้เพิ่มสำหรับเจ้าของรถแทรกเตอร์ และเป็น เศรษฐกิจดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จจนขยายตัวไปอีก 17 ประเทศทั้งในแอฟริกาและเอเชีย (ลงทุนแมน, 2564; Fortune, 2021; Shrader, 2020 and Tong, 2020) กิจการธุรกิจเหล่านี้ เป็นการดำเนินงานของธุรกิจ ที่มีส่วนต่อการแก้ปัญหาของชุมชนและชนบท เช่น Unilever เป็นการรวมกลุ่มเพื่อจัดการตนเองของชุมชน และสร้างความร่วมมือกับธุรกิจเอกชน เช่น Grameen Bank-Social Business และการสร้างสตาร์ทอัพที่

รองรับต่อการแก้ปัญหาผลิตภาพของเกษตรกรรายย่อย และการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจของภาคชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค รวมทั้งยกระดับการบริหารจัดการใหม่ อันเป็นการสร้างความใหม่เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาของสังคมด้วยแบบแผนและวิถีแบบประกอบการ หรือที่เรียกกันว่า Social innovation as entrepreneurship

การศึกษานี้ จึงได้ศึกษาผลการประกอบการธุรกิจประเภทต่าง ๆ ในระดับชุมชน จำนวน 101 กรณี โดยแบ่งเป็น “องค์กรชุมชน” (Community-Based Organizations: CBOs) ที่ริเริ่มประกอบกิจกรรมทางธุรกิจ 55 องค์กร และ “องค์กรธุรกิจ” (Business Organizations) ที่เชื่อมโยงกิจกรรม/กิจการกับการแก้ปัญหาของชุมชน 46 องค์กร โดยต้องการค้นหาแนวทางของการพัฒนาที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากผลความสำเร็จของศูนย์กลางของระบบเศรษฐกิจที่ไหลรินยังภูมิภาคและชนบท แต่เป็นผลที่เกิดขึ้นจากศักยภาพและความสามารถของชุมชนฐานราก และท้องถิ่นเป็นด้านหลัก รวมทั้งเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาแบบทางเลือก (Alternative ways)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ (Driving factors) ในการประกอบการแบบธุรกิจขององค์กรชุมชนและการประกอบการเพื่อชุมชนขององค์กรธุรกิจ
2. เพื่อค้นหากลไกและกระบวนการ (Mechanism and process) ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม
3. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายผลนวัตกรรมสังคมไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบของเศรษฐกิจและสังคม (Scalability social innovation)

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีนวัตกรรม และคลื่นของคอนดราตียีฟ (Kondratieff wave and innovation theory)

Kondratieff waves หรือ Super-cycles, K-waves, Surges waves และ Long waves เป็นผลงานของ Nikolai D. Kondratieff ที่ศึกษาวิจัยวงจรการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจทุนนิยมที่เกิดขึ้นแบบลูกคลื่นตามผลประโยชน์และความสามารถในการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีหนึ่ง ๆ ในช่วงเวลา 40-60 ปี โดยประมาณ พร้อมกับมีลูกคลื่นขนาดเล็กที่มีรอบระยะเวลา 3-10 ปี เป็นส่วนประกอบรวมอยู่ด้วย โดยยุโรปและอเมริกาได้ผ่านวงจรของการขึ้นลงไปแล้ว 3 ลูกคลื่น คือ หนึ่ง ช่วงคริสต์ทศวรรษ 1790s ไปจนถึง 1850s ที่มีเครื่องจักรไอน้ำเป็นกลไกขับเคลื่อนอุตสาหกรรม สอง ช่วงคริสต์ทศวรรษ 1850s ไปจนถึง 1890s ที่มีอุตสาหกรรมเหล็ก ระบบรางและรถไฟ เป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ และสาม ช่วงคริสต์ทศวรรษ 1890s ไปจนถึง 1920s ที่มีไฟฟ้าและอุตสาหกรรมเคมีเป็นกลไกขับเคลื่อน จะเห็นได้ว่า กลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของแต่ละลูกคลื่น เป็นไปตามการค้นพบและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และ “นวัตกรรม” (Innovation) ที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางเศรษฐกิจ (Kondratieff & Stolper, 1935) การขึ้นลงของลูกคลื่นในแต่ละครั้ง โอกาสจะเป็นของผู้ประกอบการรายใหญ่ในช่วงขาขึ้น เพราะมีความได้เปรียบจากต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ทักษะ และประสบการณ์ แต่ในช่วงขาลงจะสร้างผลกระทบโดยตรงต่อราคาสินค้าของภาคเกษตร

และจะเป็นโอกาสของการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการผลิต และธุรกิจขนาดเล็ก เนื่องจากผู้ประกอบการรายใหญ่จะมุ่งปกป้องส่วนแบ่งทางการตลาดของตัวเอง (Kondratieff & Stolper, 1935)

นวัตกรรม เปรียบเสมือนเป็นการสร้างส่วนผสมใหม่ของปัจจัยการผลิตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจ (Schumpeter, 1912) ส่วนผสมดังกล่าว เป็นส่วนประกอบที่มีบทบาทมากกว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์กับอุปทาน แต่เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อไปแทนที่สิ่งเก่า ที่เรียกกันว่า “กระบวนการสร้างสรรค์เพื่อการทำลาย” (The process of creative destruction) ผ่านวิธีการผลิตทางเศรษฐกิจ และการดำรงอยู่รูปแบบใหม่ของระบบทุนนิยม (Schumpeter, 1942)

2. ทฤษฎีการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (Community economic development theory)

ทฤษฎีการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (Community economic development theory) เป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นทฤษฎีย่อยของทฤษฎีการพัฒนาชุมชน (Community development theory) ที่มีการจัดแบ่งคุณลักษณะไว้ 3 แบบ คือ หนึ่ง การช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical assistance approaches) เป็นแบบแผนของการพัฒนาชุมชนที่พึ่งพาการช่วยเหลือจากผู้สนับสนุนจากภายนอกทั้งการวางแผน การแปรผลสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ขณะเดียวกัน ก็เป็นการจัดการแบบ Top-down มากกว่าที่จะระดมความสามารถของบุคลากรในชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งไม่วิเคราะห์สถานการณ์และการใช้วิถีวิทยาที่เป็นความรู้ทางวิทยาศาสตร์เข้ามาร่วมบริหาร สอง การพึ่งตนเอง (Self-help approaches) แบบแผนนี้ เป็นแบบแผนที่สร้างและเพิ่มพูนความสามารถจากสินทรัพย์และ/หรือทุนทางสังคมที่มีอยู่ ลดการพึ่งพาจากการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาศักยภาพของปัจเจกบุคคล องค์กร และกลไกเชิงสถาบันของชุมชน อันเป็นวิถีของการพัฒนาที่สอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนในระยะยาว และสาม การจัดการไปตามความขัดแย้ง (Conflict approaches) โดยความขัดแย้งที่นี้หมายถึง การดำเนินงานที่ยังไม่บรรลุผลความสำเร็จ อันเป็นผลมาจากการดำรงอยู่แบบต่างคนต่างอยู่ในชุมชน ความแตกต่างในการกำหนดคุณค่า ผลประโยชน์ และขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ดังนั้น การจัดการแบบ Win-win การสร้างสรรค์กระบวนการทำงานที่มีส่วนร่วมและเป็นธรรม (Fairness) และการทำงานสร้างความเชื่อถือ (Heard and respected) จึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาตามแบบแผนนี้ (Gallardo, 2016)

3. ทฤษฎีว่าด้วยทุนทางสังคม (Social capital theory)

ทฤษฎีว่าด้วยทุนทางสังคม” (Social capital theory) มีนักสังคมศาสตร์อธิบายไว้ในหลายมิติ ในที่นี้ขอเริ่มจากผลงานของ Robert D. Putnam ที่อธิบายตามโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่าง Social bonding ซึ่งเป็นคุณลักษณะของการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มก้อนทางสังคม การยึดโยงกันของความเป็นครอบครัว เครือญาติ ชุมชนเพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน ชมรม และสมาคม ฯลฯ และ Social bridging ที่เป็นการเชื่อมโยงระหว่างส่วนหรือหน่วยต่าง ๆ ของสังคมเข้าด้วยกันเป็นสังคมขนาดใหญ่ โดยที่ Bridging จะเป็นทั้งตัวขยายและเป็นกลไกสร้างการเปลี่ยนแปลงระหว่าง Bonding จากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่ง จากครอบครัวหนึ่งไปยังอีกครอบครัวหนึ่ง จากกลุ่มหนึ่งไปยังอีกกลุ่มหนึ่ง และจากชุมชนหนึ่งไปยังอีกชุมชนหนึ่ง (Putnam,

2000) การอธิบายข้างต้นบ่งบอกได้ว่าทุนทางสังคม จะแปรผันไปตามความเข้มแข็งและความอ่อนแอของ Social bonding กับ Bridging ต่อมา มีการอธิบายเพิ่มเติมถึงการปฏิบัติการของทุนทางสังคมยังมีการประสานการทำงานร่วมกับทุนและทรัพยากรขององค์กรต่าง ๆ หรือส่วนที่อยู่ภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรพัฒนาเอกชน หน่วยงานของรัฐ และเอกชนเพื่อสนับสนุนให้ทุนทางสังคมนั้นขับเคลื่อนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเรียกการปฏิบัติการของทุนทางสังคมนี้ว่า Linking social capital (Halpern, 2005; Storper, 2005, 2013 and Woolcock, 1998)

ในขณะเดียวกัน ในการศึกษาี้ ยังพิจารณาความเป็นทุนทางสังคมจากส่วนที่ถูกนำไปใช้งานจริง (Functioning) มากกว่าการให้ความสำคัญเพียงความเป็นอยู่ (Being) ของ Amartya Sen มาร่วมพิจารณาความสำคัญของทุนทางสังคมที่มีผลในทางปฏิบัติจริงต่อสังคม (Sen, 1985) ทั้งนี้ก็เพราะว่า ความสำคัญของการนำเอาทุนและทรัพยากรจากภายนอกมาบวกรวมเข้ากับการทำงานของ Bonding social capital และ Bridging social capital นั้น ด้านหนึ่ง ย่อมเกิดขึ้นจากปฏิบัติการจริงของภาคสนาม อีกด้านหนึ่ง ชุมชนประเมินแล้วว่าทุนของตนที่มีอยู่มีข้อจำกัดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการประกอบการ

4. ทฤษฎีนวัตกรรมสังคม (Social innovation theory)

นวัตกรรมสังคม เป็นแนวคิดที่มีวิวัฒนาการร่วมกับการศึกษาด้านนวัตกรรม (Innovation studies) เช่นเดียวกับคำอื่นที่มีความหมายไปในทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็น ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ (Scientific progress) การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน (Institutional change) นวัตกรรมแบบเปิดกว้างสำหรับความร่วมมือ (Open innovation) และนวัตกรรมที่ร่วมขับเคลื่อนโดยคนงาน (Employee-driven Innovation) (Borras & Edquist, 2019) นวัตกรรม เป็นเรื่องของ “ความใหม่” (Newness) ที่มีการใช้ความรู้และการสร้างสรรค์ (Knowledge and creativity idea) ทำให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้นมาทั้งที่เป็นเรื่องใหม่ทั้งหมดหรือปรับปรุงจากของเดิม เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic benefits) ทั้งที่เป็นตัวเงินและ/หรือไม่เป็นตัวเงิน (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ, 2553) ความใหม่ของนวัตกรรมที่กล่าวถึงข้างต้น ดำรงอยู่ในสถานะต่าง ๆ 4 แบบด้วยกัน คือ (1) ผลิตภัณฑ์ (2) บริการ (3) กระบวนการ ซึ่งรวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปร่างการจัดการองค์กร เช่น หันส่วนความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับเอกชน (Public-private partnership) และ (4) การเปลี่ยนแปลงในระดับผลลัพธ์ นอกจากนี้ นวัตกรรมยังมีความเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงกับสังคมโดยนัย เพราะความใหม่ที่สร้างขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงาน การปรับปรุงการผลิต และปรับเปลี่ยนคุณภาพของชีวิตของผู้คนในสังคม (Pol & Ville, 2008)

Murray et al. (2010) นิยามว่า “นวัตกรรมสังคม คือ นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคม ทั้งปลายทางของการสนองตอบ (in their ends) และวิถีของการดำเนินงาน (in their means) ของผลิตภัณฑ์ บริการ และตัวแบบสำหรับการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ความร่วมมือแบบใหม่ขึ้นในสังคม”

The European Commission (2013) นิยามว่า “นวัตกรรมสังคม คือ การพัฒนาและการแปรผลแนวคิดไปสู่การปฏิบัติจริงของการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ และตัวแบบของธุรกิจ เป็นกลไกที่ตอบสนองต่อ

ความต้องการของสังคมทั้งที่เป็นปลายทาง (Ends) และเป็นวิธีการดำเนินงาน (Means) รวมทั้งเป็นการยกระดับศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้มีความสามารถและมีความพร้อมที่จะกระทำการต่าง ๆ ให้กับสังคมอีกลำดับขั้นหนึ่ง”

นิยามนวัตกรรมสังคมข้างต้น เป็นการนิยามตามแบบแผนของการศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์ บริการ และตัวแบบธุรกิจ แท้ที่จริงแล้ว การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังมี “กระบวนการทางสังคม” (Social process) รวมอยู่ด้วย ในขณะเดียวกัน ยังรวมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นจากขบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม (Social movements) และเทคโนโลยีเพื่อสังคม (Social technologies) (Nicholls & Ziegler, 2017) ยิ่งไปกว่านั้น Heiskala (2007) ชี้ว่า “นวัตกรรมสังคม ยังหมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ปทัสถาน และโครงสร้างของกฎทางสังคม ที่ไปยกระดับการรวบรวมทรัพยากรของอำนาจ และการปรับปรุงการดูแลรักษาเศรษฐกิจและสังคม”

ทฤษฎีว่าด้วยนวัตกรรมสังคมนั้น มีผู้จัดกลุ่มไว้หลายสำนัก เช่น Alex Nicholls and Alex Murdock ได้จัดกลุ่มนวัตกรรมสังคมไว้ 5 กลุ่มด้วยกัน คือ (1) การออกแบบวิจัยเพื่อหาทางออก (Research design challenges) เป็นการประมวลวิธีวิทยาที่เกิดขึ้นใหม่ จากการแก้ปัญหาในระดับชุมชนรูปแบบต่าง ๆ ที่นำไปสู่การประสานหลักการหลายหลักการเข้าด้วยกัน (Interdisciplinary) (2) การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างทางสังคม (Changes in social structures) เป็นการศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นผลจากอิทธิพลของเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางสังคม และความก้าวหน้าของเศรษฐกิจและเทคโนโลยี หรือโครงสร้างทางสังคมที่มีผลต่อการใช้เทคโนโลยี (3) การเปลี่ยนแปลงแผนการทำงาน (Changes in the pattern of work) เป็นเรื่องของระบบองค์กร รูปแบบของการลงทุน และการจัดการมาตรฐานที่ทำให้ผลของงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (4) การกระจายผลการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Diffusion of social change) เป็นเรื่องของความขยายผลจากความสำเร็จในระดับ Micro ไปสู่ระดับ Macro รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง (5) การพัฒนาเมือง (Urban studies) เป็นการนำเอาแนวคิดนวัตกรรมไปใช้เป็นกลไก/เครื่องมือของการพัฒนาชุมชน การตอบสนองความพึงพอใจ การเปลี่ยนความสัมพันธ์ทางสังคม การยอมรับหลักธรรมาภิบาล และการสร้างความสามารถหรือทุนก้อนใหม่ทางสังคม (Nicholls & Murdock, 2012)

ต่อมา Nia Choi and Satyajit Majumdar ได้จัดกลุ่มทฤษฎีนวัตกรรมสังคม ไว้เป็น 7 กรอบประกอบด้วย (1) กรอบสังคมวิทยา (The sociological perspectives) ซึ่งเป็นเรื่องของเปลี่ยนแปลงทางสังคม อันเนื่องมาจากกลไกและความสัมพันธ์ทางสังคม (2) การสร้างสรรค์วิจัยเพื่อหาทางออก (The creativity research perspectives) เป็นเรื่องของบทบาทของผู้นำที่มุ่งมั่นต่อการค้นหาแนวทางและวิธีการเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาและแก้ปัญหาจนสำเร็จ (3) กรอบการประกอบการ (The entrepreneurship perspectives) เป็นกรอบที่ถือเอาการประกอบการ เป็นกลไกสร้างนวัตกรรมในระบบเศรษฐกิจและสังคม (4) กรอบเศรษฐศาสตร์สวัสดิการ (The welfare economics perspectives) เป็นกรอบที่ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกของเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากนโยบาย โครงการ และกิจการของเศรษฐกิจธุรกิจ (5) กรอบการมุ่งสู่การปฏิบัติ (The practice-led perspectives) เป็นการให้ความสำคัญต่อกระบวนการและขั้นตอนของสร้างนวัตกรรม และนวัตกรรมสังคม (6) กรอบจิตวิทยาชุมชน (The community psychology perspectives)

เป็นการให้ความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนระบบคุณค่าหรือค่านิยมทางสังคมต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ก้าวออกไปจากการทำงานของกลไกหน้าที่ที่บกพร่องของสังคม (Dysfunctional approach) (7) กรอบว่าด้วยเขตแดนของการพัฒนา (Territorial development perspectives) เป็นกรอบที่เชื่อมโยงนวัตกรรมสังคมกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ชุมชน ท้องถิ่น และเมือง (Choi & Majumdar, 2015)

กล่าวได้ว่า นวัตกรรมสังคม มีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในมิติของวิธีการดำเนินงานและผลลัพธ์สุดท้าย มีความเชื่อมโยงกับวิวัฒนาการร่วมกับนวัตกรรม มีความใกล้ชิดกับการนำเอานวัตกรรมด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการ และการประกอบการไปสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม ในขณะเดียวกัน ก็รวมความถึงความใหม่ของเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการใหม่ของโครงสร้างของสังคมและกระบวนการทางสังคม ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ปทัสถาน และโครงสร้างของกฎหมายสังคม

5. ธุรกิจดิจิทัลกับการแก้ปัญหาชุมชนและชนบท

ในศตวรรษที่ 21 มีธุรกิจที่พัฒนากิจการไปตามโครงข่ายของการสื่อสารและข้อมูลข่าวสาร และเครือข่ายทางสังคม จนสร้างเป็นธุรกิจรูปร่างใหม่ ที่เรียกว่า “ธุรกิจแบบดิจิทัลที่สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจากระบบหนึ่งไปสู่อีกระบบหนึ่ง” (Digital business transformation หรือ DBT) โดยในที่นี้มีตัวอย่าง DBT ที่ทำให้เศรษฐกิจของชุมชนเปลี่ยนไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง 2 ตัวอย่าง คือหนึ่ง คือ ITC e-Choupal (Choupal หมายถึง ที่ที่ทุกคนมาใช้งานร่วมกัน) เป็นกิจการของบริษัท ITC Limited ที่เริ่มต้นในปี ค.ศ. 2000 ด้วยการนำเอาระบบการจัดการข้อมูล และ ICT มาจัดให้เป็นบริการสำหรับเกษตรกร เป็นโครงการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์ข้อมูลของราคาพืชผลทางการเกษตร ถั่วเหลือง ใบยาสูบ ข้าวสาลี กุ้งฝอย และอื่น ๆ รวมทั้งการขนส่งและสถานการณ์การซื้อขายปลายทางของบริษัท จัดให้มีการแนะนำการใช้ศูนย์ข้อมูลที่จัดตั้งขึ้นตามระบบการสื่อสารของ VSAT connection ขณะเดียวกัน เกษตรกรก็สามารถสั่งซื้อเมล็ดพันธุ์ วัสดุทางการเกษตร และสินค้าอุปโภคบริโภคจากศูนย์ข้อมูลของ ITC ได้ด้วย ศูนย์บริการข้อมูลนี้จะจัดเป็นหน่วยบริการเกษตรกรประมาณ 600 ราย ในพื้นที่ 10 หมู่บ้าน (ในรัศมี 5 กิโลเมตร) ในขณะเดียวกันก็เป็นตัวกลางเกษตรกร (ที่เรียกเป็นภาษาฮินดูว่า Sanchalak) รับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรในระดับหมู่บ้าน (ชุมชน) ในขณะที่รัฐบาลมีศูนย์กลางรวบรวมผลผลิตต่าง ๆ เป็นศูนย์ระดับเมือง ที่เรียกว่า Mandis ดังนั้นการทำงานของ e-Choupal จึงไปแทนที่พ่อค้ารายย่อยในชุมชน (Adatiya) และการไหลเวียนของข้อมูลการผลิต การค้า และการขนส่ง (Annamalai & Rao, 2003) จนถึงปัจจุบัน (2022) ได้มีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการนี้ ทั้งสิ้น 4 ล้านคน จาก 35,000 หมู่บ้าน ครอบคลุมพื้นที่ 10 มลรัฐของอินเดีย โดยมีศูนย์บริการ ทั้งสิ้น 6,100 แห่ง

สอง คือ Hello Tractor เป็นกิจการที่จัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 2014 โดย Jehiel Oliver ที่สร้างแอปพลิเคชันเพื่อบริการธุรกิจดิจิทัล เช่นเดียวกับ Uber หรือ Bolt ในสหรัฐอเมริกา Grab ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ Didi Chuxing ในจีน ที่ให้ผู้บริโภคเรียกใช้บริการรถยนต์ แต่ Hello Tractor เป็นบริการสำหรับเรียกใช้บริการรถแทรกเตอร์เพื่อการเกษตร กิจการนี้เริ่มขึ้นที่ไนจีเรีย ที่มีความจำเป็นสำหรับการใช้งานแทรกเตอร์ (รวมทั้ง

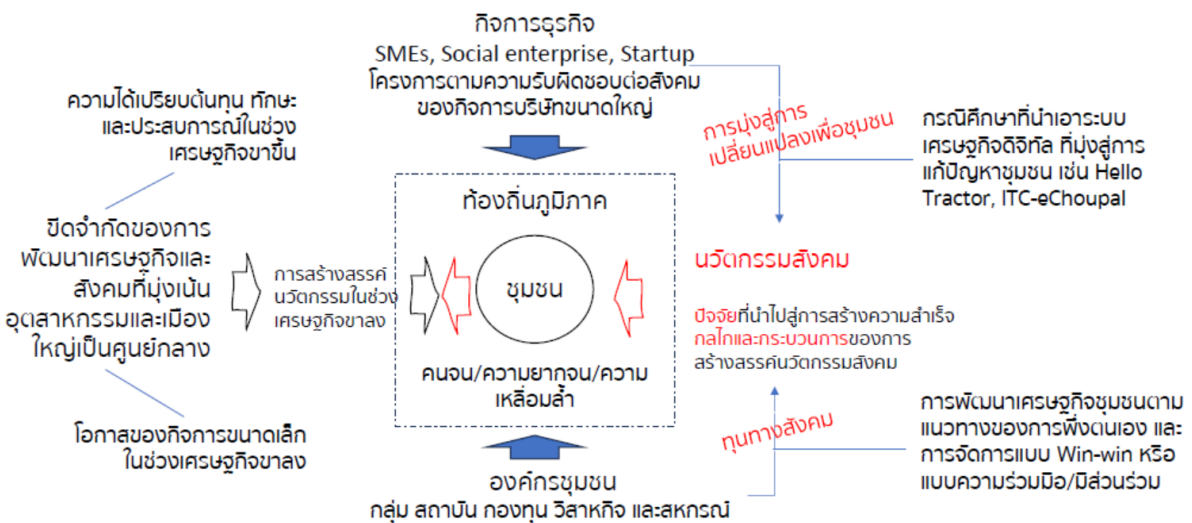
เครื่องจักรกล) ต่อพื้นที่ 100 ตารางกิโลเมตรที่ต่ำมาก ในขณะที่ค่าเฉลี่ยของโลกอยู่ที่ 200 คัน ในสหรัฐอเมริกา มีค่าเฉลี่ยการใช้งานที่ 256.8 คัน ที่อินเดียมี 128 คัน จีน 81.8 คัน ทวีปแอฟริกาโดยเฉลี่ย 8 คัน และที่ไนจีเรีย มีเพียง 6.5 คัน Hello Tractor เป็นกิจการที่ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม ได้รับการสนับสนุนจาก World food programme ขององค์การสหประชาชาติ และความร่วมมือจากบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ เช่น Olam, John DEERE, HEIFER, Vodafone, Kubota โดยบริษัทจัดตั้งฝ่ายส่งเสริมธุรกิจเพื่อแนะนำให้เกษตรกรใช้ แอปพลิเคชันการทำงานเครื่องจักรกล การใช้ข้อมูล GPS ผลการดำเนินงานของบริษัทได้ทำให้การผลิตของ เกษตรกรประหยัดเวลาลงไปจากเดิมมากถึง 40 เท่า และมีต้นทุนเพียง 1 ใน 3 หากเปรียบเทียบกับการผลิต แบบเดิม (ลงทุนแมน, 2564; Tong, 2020) ผลการสำรวจ ณ ปี ค.ศ. 2020 พบว่า ผลผลิตของเกษตรกร เพิ่มขึ้น 83% มีรายได้เพิ่มขึ้น 73% และมีเกษตรกรที่ได้ใช้เครื่องจักรกลเป็นครั้งแรกมากถึง 55% (Shrader, 2020) ผลการดำเนินธุรกิจจนถึงสิ้นปี ค.ศ. 2021 บริษัทได้ขยายบริการไป 17 ประเทศ ทั้งในทวีปแอฟริกา และเอเชีย สร้างรายได้ให้กับเจ้าของแทรกเตอร์ที่เข้าร่วมบริการ 12,600 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ให้กับเกษตรกรมากกว่า 500,000 ราย จ้างงานเพิ่มขึ้นทั้งทางตรงทางอ้อมมากกว่า 2 ล้านตำแหน่ง และที่สำคัญ ก็คือ ช่วยผลิตอาหารให้กับชาวแอฟริกาไปแล้ว 37 ล้านเมตริกตัน และได้รับการคัดเลือกจากนิตยสารฟอร์จูน ให้เป็นหนึ่งในบริษัทเอกชนที่มีส่วนต่อการเปลี่ยนโลก (ลงทุนแมน, 2564; Fortune, 2021)

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการค้นหาความสำเร็จในการจัดการตนเองและการ ประกอบการของชุมชนที่ร่วมกันจัดตั้งองค์กรเป็นกลุ่ม สถาบัน วิสาหกิจชุมชน กองทุน และสหกรณ์ โดยใน การวิจัยนี้เรียกว่า องค์กรชุมชน อันเป็นการสร้างสรรค์เศรษฐกิจขึ้นในพื้นที่ชุมชน พื้นที่ที่มีความเกี่ยวข้องกับ ภาคชนบทหรือภาคเกษตร และท้องถิ่นภูมิภาคหรือต่างจังหวัด ที่มีความหมายตรงกันข้ามศูนย์กลางของระบบ เศรษฐกิจอุตสาหกรรมและเมืองใหญ่ของกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และเขตเศรษฐกิจพิเศษอุตสาหกรรม พร้อมกับให้ความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของกิจการธุรกิจแบบต่าง ๆ ทั้ง SMEs, Social enterprise, Startup และโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับการสร้าง เศรษฐกิจขึ้นในพื้นที่ชุมชน ทั้งนี้ก็เพราะมีสมมติฐานที่ว่า นโยบายและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ให้ ความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อหวังให้กิจการขนาดใหญ่ทำหน้าที่สร้าง ขยาย และกระจาย เศรษฐกิจไปยังท้องถิ่นภูมิภาค และชุมชนนั้น มีขีดจำกัดที่ไม่สามารถจะกระจายตัวได้อย่างทั่วถึง ไม่สามารถ แก้ปัญหาความยากจน และความเหลื่อมล้ำได้

การค้นหาความสำเร็จนี้ ต้องการศึกษถึง ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จขององค์กรชุมชนและ กิจการธุรกิจในพื้นที่ชุมชน พร้อม ๆ กับศึกษาถึงกลไกและกระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม รวมทั้ง ความเป็นไปได้ในการขยายผลไปสู่การเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างเศรษฐกิจขึ้นด้วยองค์กรชุมชนเอง หรือสร้างสรรค์ ขึ้นตามความเกี่ยวข้องของกิจการธุรกิจ

ภาพประกอบที่ 1 กรอบการศึกษานวัตกรรมสังคมกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก



การขับเคลื่อนไปจากฐานรากไปสู่พื้นที่ของระบบเศรษฐกิจ-อุตสาหกรรม-เมืองใหญ่ ไม่ใช่ไปแทนที่แต่ไปทำงานร่วมกัน

ที่มา: พัฒนาโดยนักวิจัย

การศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้งส่วนที่เป็นองค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจของการศึกษานี้ มุ่งเน้นการค้นหา กลไกและกระบวนการนวัตกรรมสังคมแล้ว ยังให้ความสำคัญต่อแนวคิด ทฤษฎี และประสบการณ์จริงของการ สร้างสรรค์ธุรกิจและเศรษฐกิจในระดับชุมชน เช่น แนวทางการพัฒนาชุมชนแบบพึ่งตนเอง (Self-Help Group Approaches) และแนวทางการจัดการความขัดแย้ง (Conflict approaches) เพื่อสร้างความร่วมมือและ ประโยชน์ร่วมกันระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจกับชุมชน พร้อมกันนั้น ก็เน้นศึกษาความเป็นไปได้ในการขยาย ผลความสำเร็จของการประกอบการนั้นเพื่อสร้างผลการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้นในพื้นที่ชุมชน เช่น การขยาย กรอบการดำเนินงานจากการเข้าถึงแหล่งทุนไปสู่การจัดการหนี้สิน และการสร้างอาชีพ และความเป็นไปได้ ที่จะขยายผลเศรษฐกิจจากชุมชนฐานรากที่ประสบความสำเร็จให้มีบทบาทร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจของ ท้องถิ่น และภูมิภาค หรือขยายไปตามห่วงโซ่ธุรกิจ และคลัสเตอร์ธุรกิจ

ระเบียบวิธีวิจัย

1. การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ ระหว่างผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการจัดการองค์กรกับสภาพแวดล้อมในการประกอบการธุรกิจ (หรือ กิจกรรมที่สร้างรายได้ทางธุรกิจ) จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิของตัวอย่างที่ศึกษา เช่น เอกสาร รายงานผลการ ดำเนินงานประจำปี รายงานความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ และข้อมูลที่เผยแพร่ต่อสาธารณะ

2. จัดแบ่งตัวอย่างที่เป็นหน่วยศึกษาออกเป็น 2 ส่วน เพื่อให้ครอบคลุมถึงข้อมูลของความสามารถของ การประกอบการธุรกิจและการสร้างสรรค์เศรษฐกิจในพื้นที่ชุมชน ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค ประกอบด้วย (1) องค์กรชุมชน (Community-Based Organizations: CBOs) ที่ประกอบการธุรกิจในชุมชน ตามการ

รวมตัวกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต วิสาหกิจชุมชน กองทุนสวัสดิการชุมชน กองทุนหมู่บ้าน และสหกรณ์การเกษตร) (2) กิจการธุรกิจ (Business firms) ที่สร้างธุรกิจที่เชื่อมโยงพื้นที่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น SMEs, Social Enterprise, Startup และโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคมที่เป็นการประกอบธุรกิจ

3. ในเบื้องต้นการศึกษานี้ ได้ออกแบบสำหรับการรวบรวมข้อมูลจากตัวอย่าง ตาม 2. รวม 101 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีกำหนดแบบสัดส่วนระหว่างองค์กรชุมชนต่อกิจการธุรกิจแบบ 55 : 45 โดยให้ความสำคัญต่อการริเริ่มงานและการรวมตัวของชุมชนมากกว่าการจัดตั้งองค์กรแบบธุรกิจ และกำหนดจำนวนของตัวอย่างสำหรับองค์กรแต่ละประเภท (ขององค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจ) ประเภทละ 5 ตัวอย่างขึ้นไป ในขณะเดียวกัน ก็ให้ความสำคัญต่อการประสานความร่วมมือในการวิเคราะห์ข้อมูลและการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อมูล

4. การรวบรวมข้อมูล เริ่มต้นจากการสืบค้นข้อมูลผลการดำเนินงานธุรกิจที่เผยแพร่ต่อสาธารณะที่มีการแสดงถึงความเกี่ยวข้องกับชุมชนตามความเกี่ยวข้องของห่วงโซ่ธุรกิจ เช่น เป็นแหล่งวัตถุดิบ การจ้างงาน การสร้างงานธุรกิจต่อเนื่อง และการแก้ไขปัญหาของชุมชน ขององค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจ รวมทั้งเป็นที่ริเริ่มดำเนินงานตามโครงการเพื่อสังคมของกิจการธุรกิจ ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐที่ให้การสนับสนุน โดยมีข้อมูลและความร่วมมือขององค์กรต่าง ๆ สำหรับการศึกษา 101 องค์กร แบ่งเป็นข้อมูลขององค์กรชุมชน จำนวน 55 องค์กร ประกอบด้วย (1) กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์และสถาบันการเงินชุมชน 10 องค์กร (2) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต 8 องค์กร (3) วิสาหกิจชุมชน 12 องค์กร (4) กองทุนสวัสดิการชุมชน 10 องค์กร (5) กองทุนหมู่บ้าน 7 องค์กร และ (6) สหกรณ์การเกษตร 10 องค์กร ในขณะที่กิจการธุรกิจ จำนวน 46 องค์กร ประกอบด้วย (1) SMEs 15 องค์กร (2) Social enterprise 10 องค์กร (3) Startup 11 องค์กร และ (4) โครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคม 10 องค์กร

5. การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาตาม 4. ได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ (Driving factors) และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กร เช่น การนำและการมีส่วนร่วมของการบริหารองค์กร การสร้างส่วนผสมของความร่วมมือและการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสนองต่อความต้องการทางการตลาด (รวมทั้งการสร้างความสามารถในการแก้ปัญหาทางสังคม) การสร้างรายได้ขององค์กร การสร้างผลที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชน อันเป็นความหมายถึงการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจของชุมชน พื้นที่ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาคตามไปอีกนัยหนึ่งด้วย

6. นำเอาผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลตาม 5. ไปจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเจ้าของข้อมูลที่ศึกษา เพื่อตรวจทานความถูกต้องของข้อมูลที่ศึกษา จำนวน 5 ครั้ง โดยกลุ่มข้อมูลองค์กรชุมชน ได้จัดประชุมขึ้น 3 ครั้ง ณ อาคาร D ชั้น 3 องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2565 วันที่ 28 มิถุนายน 2565 และวันที่ 8 กรกฎาคม 2565 สำหรับกลุ่มกิจการธุรกิจ ได้จัดขึ้นที่ห้องประชุมอดิโตนีเรีย อาคาร 1 ชั้น 5 คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 2 ครั้งเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2565 และวันที่ 28 กันยายน 2565

7. สังเคราะห์ข้อมูลตัวอย่างทั้งองค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจ ทั้ง 101 กรณีศึกษา เพื่อประมวลผลถึงปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ กลไก และกระบวนการดำเนินงาน รวมทั้งการขยายผลความสำเร็จในการประกอบการธุรกิจและการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจขึ้นในพื้นที่ชุมชน ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค

8. สรุปผลการศึกษาและรายงานผลการศึกษาต่อสาธารณะ เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2566 ณ ห้อง 1-302 อาคาร 1 มหาวิทยาลัยรังสิต จังหวัดปทุมธานี

จริยธรรมในการวิจัย

การจัดเวที Focus group discussion ตามวิธีการและขั้นตอนของการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยมีหนังสือเรียนเชิญชวนตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้งองค์กรภาคชุมชน และกิจการธุรกิจ เพื่อเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่อผลการศึกษา โดยมีข้อความแจ้งไว้อย่างชัดเจนว่า เป็นขั้นตอนหนึ่งของการศึกษา

ผลการศึกษา

1. ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการประกอบการแบบธุรกิจขององค์กรชุมชน

การศึกษานี้ พบว่า ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กรชุมชน ทั้ง 55 องค์กร คือ การสร้างความสามารถของการบริหารจัดการตนเองขึ้นเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่พัฒนามาจากการรวมตัวกันจัดตั้งองค์กร การนำของผู้คนที่สร้างสรรค์ การบริหารจัดการที่เป็นระบบหรือมีความเป็นมืออาชีพ แล้วไปรวบรวมกับทุนทางสังคมมิติต่าง ๆ เพื่อสร้างความสามารถขึ้นใหม่ในการประกอบการแบบธุรกิจ ใน 3 มิติด้วยกัน คือ

(1) การรวบรวมกับการเกื้อกูล

การรวบรวมกับการเกื้อกูล ซึ่งเป็นเรื่องของการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้องค์กรชุมชนสามารถสนองตอบความต้องการด้านการช่วยเหลือทางการเงินที่จำเป็นในการดำรงชีพของสมาชิกในชีวิตประจำวันของกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์จังหวัดตราด ที่ให้บริการสมาชิก 62,542 ราย (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2561) กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์จังหวัดจันทบุรี ให้บริการสมาชิก 106,021 ราย (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2562) กองทุนสวัสดิการชุมชน สถาบันการเงินชุมชน และกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยที่ความสำเร็จจากการดำเนินงานขององค์กรชุมชนนี้ นอกจากจะให้บริการสมาชิกอย่างถ้วนทั่วแล้ว ยังริเริ่มส่งเสริมการประกอบอาชีพเพื่อสร้างรายได้เพิ่ม เช่น การจัดตั้งกองทุนสนับสนุนอาชีพของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี (พิจิตร) และการจัดตั้งกิจการแบบวิสาหกิจชุมชนเพื่อผลิตขนมจีน โรตีสายไหมอบแห้ง และโรงปุ๋ยชีวภาพของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา (นครศรีธรรมราช) (มูลนิธิสืมาซิป, 2565) การขยายบทบาทความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชนที่ตั้งขึ้นในพื้นที่ชุมชนเดียวกัน (เช่น กองทุนหมู่บ้าน กองทุน กข.คจ.) เพื่อจัดการหนี้ครัวเรือนของสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย (จันทบุรี) ที่แก้ปัญหาหนี้ครัวเรือนของสมาชิกไปได้ 38 ราย เป็นการปลดหนี้เป็นศูนย์จำนวน 11 ราย คิดเป็นวงเงิน 353,000 บาท และลดหนี้ลงไป 27 ราย คิดเป็นหนี้ที่ลดลง 1,043,377 บาท (มูลนิธิสืมาซิป, 2564ค) หรือการแก้ปัญหาคนจนของกองทุน

สวัสดิการชุมชนตำบลห้วยเตย (มหาสารคาม) ที่ประสานกลุ่ม วิสาหกิจ เอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ ให้จัดจ้างคนจนเป้าหมาย จำนวน 12 ราย พร้อมกันนั้นก็ชักชวนให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกองทุนสวัสดิการชุมชน ฯลฯ (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2563ก)

(2) การบวกรวมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

การบริหารจัดการตนเองที่บวกรวมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้เกิดความสามารถในการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์และบริการที่สนองตอบความต้องการทางการตลาด เช่น การนำเอาสมุนไพรพื้นบ้านมาเป็นวัตถุดิบ ในการผลิตเป็นเวชสำอาง เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน (น่าน) ที่สร้างรายได้ ต่อปี 26 ล้านบาท หรือการย้อมสีจากห้อมสำหรับการผลิตเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม กระเป๋า และผ้าพันคอของ วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ (แพร่) ที่สร้างรายได้จากงานริเริ่มนี้ 0.9 ล้านบาท/ปี หรือ วัฒนธรรมพื้นบ้าน กรณีการนำเพลงฉ่อยมาขับร้องเป็นกิจกรรมสนับสนุนท่องเที่ยวทางเรือของวิสาหกิจชุมชน ท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม (สุพรรณบุรี) จนสร้างรายได้ขององค์กรชุมชนที่จัดตั้งขึ้นเป็นวิสาหกิจชุมชน 1.2 ล้านบาท/ปี (มูลนิธิสมาชีพ, 2564ก; มูลนิธิสมาชีพ, 2565)

(3) การบวกรวมกับการจัดการธุรกิจ

การบริหารจัดการตนเองที่บวกรวมกับการจัดการธุรกิจ เศรษฐกิจการค้าขาย และการจัดการต้นทุน การผลิตที่เหมาะสม ทำให้เกิดความสามารถในการสร้างธุรกิจแบบการประกอบการ (Entrepreneurial business) อันเป็นการจัดการเศรษฐกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-added economy) ที่ทำให้ชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชนบทและภาคเกษตร มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายแต่เพียงผลผลิตทางการเกษตรเพียงอย่างเดียว ดังจะเห็นได้จากผลงานของสหกรณ์การเกษตรท่าวังผา (น่าน) (สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา, 2565) ที่ดำเนิน ธุรกิจแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรและเป็นผู้ค้ากับบริษัท สันติภาพ (ฮั่วเพ็ง 1958) จำกัด ซึ่งสร้างรายได้ต่อปี 524.5 ล้านบาท/ปี หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มไปตามห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์ในกรณีสหกรณ์การเกษตรโคนม หนองโพราชบุรี (ราชบุรี) และสหกรณ์การเกษตรโคนมวังน้ำเย็น (สระแก้ว) ที่สร้างรายได้มากถึง 3,145.5 ล้าน บาท/ปี และ 3,093.4 ล้านบาท/ปี ตามลำดับ (สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด, มปป; สหกรณ์โคนมวังน้ำเย็น, 2563) โดยเป็นผลมาจากการบริหารงานแบบสหกรณ์ที่เริ่มมาตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ. 2514 สำหรับสหกรณ์หนองโพ ปี พ.ศ. 2516 สำหรับท่าวังผา และปี พ.ศ. 2530 สำหรับวังน้ำเย็น อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้ พบว่า การสร้าง มูลค่าเพิ่มจากการประกอบการธุรกิจของชุมชน ชนบท และภาคเกษตร ยังสามารถดำเนินงานได้โดยรูปแบบ การจัดการแบบวิสาหกิจชุมชน เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ (ชุมพร) ที่พัฒนาการปลูก การเก็บเกี่ยว การแปรรูปผลผลิต และการตลาดที่สร้างรายได้ 33 ล้านบาท/ปี วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี (สุรินทร์) ที่พัฒนาการทำนาและจำหน่ายข้าวอินทรีย์ในระบบตลาดในประเทศ สร้างรายได้ 36 ล้านบาท/ปี วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา (บุรีรัมย์) ที่พัฒนาการแปรรูปยางเป็นยางแผ่นรมควันชั้นพิเศษ แปรรูป ยางกันถ้วยเป็นยางเครปชั้นพิเศษที่มีมาตรฐาน GAP ที่สร้างรายได้ 25 ล้านบาท/ปี และวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าว ชุมชนอุ่มแสง (ศรีสะเกษ) ที่ผลิตข้าวอินทรีย์ตามมาตรฐานสากลทั้งของอเมริกาและยุโรปที่สามารถจัดจำหน่าย

ข้าวหอมมะลิอินทรีย์ไปยังต่างประเทศได้ 124 ล้านบาท/ปี (มูลนิธิสมาชิพ, 2565) โดยที่องค์กรชุมชนเหล่านี้จัดตั้งขึ้นหลังจากปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา

2. ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการประกอบการเพื่อชุมชนของกิจการธุรกิจ

สำหรับกิจการธุรกิจที่ดำเนินงานในรูปแบบของ SMEs, Social enterprise, Startup และโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการขนาดใหญ่ ซึ่งผู้ประกอบการต่างมีพื้นฐานความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในด้านธุรกิจเป็นเบื้องต้นแล้ว การศึกษานี้ พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จของการประกอบการเพื่อชุมชนของกิจการธุรกิจ มี 4 เรื่อง คือ

(1) ความมุ่งมั่นของการพัฒนาห่วงโซ่ธุรกิจที่เชื่อมโยงกับชุมชนให้มีความมั่นคง อันเป็นการบริหารงานในระดับโครงการ (Project management) เช่น การพัฒนา SMEs ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่จะทำให้บริษัทฯ ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาของ SMEs ทั้งด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานในขณะเดียวกัน SMEs ก็ได้รับโอกาสในการขายผลิตภัณฑ์ให้กับซีพีออลล์มากขึ้น อันนำไปสู่การจัดหาวัตถุดิบจากชุมชนมากขึ้นกว่าเดิมตามไปด้วย (บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน), 2564) การดำเนินโครงการจริงใจฟาร์มเมอร์มาร์เก็ตของกลุ่มเซ็นทรัลที่นำเอาผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ผ่านการคัดกรองมาจัดจำหน่ายในพื้นที่และอีเว้นท์ของห้าง ก็เป็นไปตามปัจจัยผลักดันที่นำไปสู่ความสำเร็จแบบเดียวกัน (ผู้จัดการออนไลน์, 2564)

(2) การนำเอาประเด็นปัญหาของชุมชนมาเป็นโจทย์ของการออกแบบผลิตภัณฑ์ อันเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) เช่น CPAC Farm Solution ของบริษัท ผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบก่อสร้าง จำกัด ซึ่งเป็นระบบแพลตฟอร์ม (บริการ) สำหรับการก่อสร้างโรงเรือนและระบบฟาร์มสุกรแบบระบบปิด อันเป็นการแก้ปัญหาเรื่องกลิ่นและน้ำเสียที่ส่งผลกระทบต่อชุมชน เป็นแคมเปญการตลาดเชิงรุกของธุรกิจปูนซีเมนต์และทำให้กิจการเลี้ยงสุกรและการจ้างงานในชุมชนและชนบทขยายตัวออกไป (บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2564) การสร้างอาชีพจากพืชหมุนเวียนเป็นรายได้เสริมของเกษตรกรให้กับชาวไร่ฮ้อยตามโครงการทำตามพ่อ ปลูกเพ(ร)าะสุขของบริษัชน้ำตาลมิตรผล จำกัด ที่ต้องการสร้างความมั่นคงในอาชีพลดปัญหาการละทิ้งพื้นที่ทำกินจากการทำไร่ฮ้อยและการเกษตรไปประกอบอาชีพอื่นของเกษตรกรชาวไร่ฮ้อยคู่สัญญา ผลของการดำเนินงานตามโครงการนี้นอกจากจะทำให้บริษัทมีความมั่นคงในการจัดหาวัตถุดิบแล้วชาวไร่ฮ้อยยังมีรายได้ และมีการสร้างงานสร้างอาชีพเพิ่มขึ้นในระบบเศรษฐกิจของชุมชนตามไปด้วย (บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด, 2565)

(3) การนำเอาประเด็นปัญหาของชุมชนมาเป็นโจทย์สร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจ อันเป็นการออกแบบกิจการในระดับยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate strategy) เช่น การออกแบบธุรกิจตามกรอบพัฒนาอย่างยั่งยืนในพื้นที่ชุมชนตามความเกี่ยวข้องกับวัตถุดิบ แรงงาน และสิ่งแวดล้อมของ SMEs และ Social enterprise เช่น การส่งเสริมการผลิตและจำหน่ายกาแฟแบบออร์แกนิก เน้นการพึ่งพาธรรมชาติและไม่เผาไร่ ไม่ใช้สารเคมี และสร้างเครือข่ายเกษตรกรด้วยกันของห้างหุ้นส่วนจำกัด นานดูโอ คอฟฟี่ จนสร้างรายได้ต่อปี 8 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ก) การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวแบบเน้นการอยู่กับธรรมชาติของที่พักแบบเรือนแพริเริ่มกิจกรรมท่องเที่ยวที่ไม่รบกวนคนอื่นในทะเลสาบของเขื่อนเชี่ยวหลานของบริษัท สุราษฎร์อินเตอร์ทัวร์

จำกัด ที่สร้างรายได้ต่อปี 48 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ข) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไอศกรีมจากมะพร้าวอินทรีย์ ไม่ใช้นมวัวของบริษัท มูนวิสเปอร์ฟาร์ม จำกัด ที่สร้างรายได้ต่อปี 6.5 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ค) การรับซื้อขยะรีไซเคิลจากครัวเรือน ชุมชน ร้านค้า ห้าง และโรงงานรวมทั้งร้านค้าของเก่าและชาเล้งของบริษัท วงษ์พาณิชย์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่สร้างรายได้ต่อปี 375 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ง) การบริหารจัดการขยะแบบแยกขยะเปียกไปทำปุ๋ยอินทรีย์ ขยะแห้งส่งไปยังการกำจัดแบบเตาเผาของบริษัท ดีคิดส์ จำกัด จนสร้างรายได้ต่อปี 66 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565จ) การรื้อรื้อนำเอาผัก และผลไม้ที่ตกเกรดจากการขายส่งโรงงานและห้างสรรพสินค้า มาจัดทำเป็นผงปรุงอาหารสำหรับผู้บริโภคที่ต้องการอาหารเป็นการเฉพาะของบริษัท ด.เด็กกินผัก จำกัด เจ้าของแบรนด์ แคร่ช้อยส์ จนสร้างรายได้ต่อปี 0.9 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ฉ) การรวบรวมผัก ผลไม้ และอาหารที่มีมาตรฐานแบบปลอดภัยและมาตรฐานอินทรีย์ไปจำหน่ายให้ผู้บริโภคที่อาศัยตามคอนโดมิเนียมของบริษัท แอปป์ กราวด์ จำกัด จนสร้างรายได้ต่อปี 10.1 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ช) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับชุมชนเพื่อนำเอาผลิตภัณฑ์ชุมชนเข้าสู่ระบบตลาดสมัยใหม่ ทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อ แบรินด์ และช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท ดีมีสุข (ไม่) จำกัด จนสร้างรายได้ต่อปี 10.5 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ซ) การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว อาหารพื้นบ้าน กิจกรรมสันทนาการ และโฮมสเตย์ที่พัฒนาขึ้นจากอัตลักษณ์ที่โดดเด่นและมุ่งสร้างรายได้ในพื้นที่ชุมชนและชนบทโดยตรงของบริษัท โลเคิล อโลค จำกัด จนสร้างรายได้ต่อปีมากถึง 54-64 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ณ) การรวบรวมผัก ผลไม้อินทรีย์ขายส่งให้กับคู่ค้าหลักที่เป็นโรงพยาบาลของบริษัทประชารัฐรักสามัคคีพิษณุโลก (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด สร้างรายได้ต่อปี 42 ล้านบาท (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564) การดำเนินธุรกิจของกิจการข้างต้น ล้วนแล้วแต่เป็นการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ สร้างห่วงโซ่กิจกรรมและธุรกิจใหม่ และสร้างรายได้ใหม่ให้กับระบบเศรษฐกิจโดยเฉพาะการสร้างรายได้สำหรับชุมชน ภาคชนบท ภาคเกษตร และอุตสาหกรรมแปรรูปขนาดเล็กให้สามารถเชื่อมโยงตนเองเข้าถึงกลไกของระบบเศรษฐกิจ การเงิน และเครือข่ายความสัมพันธ์ของโลกรุ้จัก

(4) การพัฒนาเทคโนโลยีและการพัฒนาความสามารถของกิจการด้วยเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อชุมชน ทั้งด้านการผลิต การขาย และการสร้างรายได้ เช่น การพัฒนากิจการด้วยเทคโนโลยีด้วยระบบ พรีซดรายมาใช้อบแห้งลำไย มะม่วง สตอว์เบอร์รี่ กล้วยน้ำว้า และกระเทียมดำของวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้จังหวัดลำพูน จนสร้างรายได้ต่อปี 6.5 ล้านบาท (มูลนิธิสยามชีพ, 2564ข) การใช้ระบบพรีซดรายสำหรับการยืดอายุทุเรียนของบริษัท สวนทวีทรัพย์ จำกัด ที่ส่งออกทุเรียนไปจีน ก็สร้างรายได้ต่อปี 9 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ญ) การนำเอาประสบการณ์และความรู้จากการดำเนินธุรกิจห้องปลอดเชื้อในโรงพยาบาล ไปปรับสร้างเป็นบริการผ่านแพลตฟอร์มเพื่อรับดูแลพืชสวนและบ่อกุ้งของบริษัท โพสเฮลท์แคร์ จำกัด อันเป็นการนำเอาเทคโนโลยีจากการให้บริการในระบบสาธารณสุขไปปรับใช้ในอุตสาหกรรมเกษตรและร่วมแก้ปัญหาการติดเชื้อในระบบฟาร์มของเกษตรกร ในขณะเดียวกัน ก็สร้างรายได้ให้กิจการมากถึง 348 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ฎ) การนำเอา ICT และแพลตฟอร์ม ไปสนองตอบต่อการ

รวบรวมวัตถุดิบอาหารจากตลาดสด ซัพพลายเออร์ และผู้ผลิต จากพื้นที่ชุมชนไปสู่ร้านอาหาร ภัตตาคาร และโรงแรมของบริษัท โพลาร์ แบร์ มิซซัน จำกัด (เจ้าของแบรนด์ Freshket) ที่ให้บริการตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ประมาณ 40,000 ออร์เดอร์ต่อเดือน มีซัพพลายเออร์ร่วมให้บริการมากกว่า 100 ราย (ผู้จัดการออนไลน์, 2562) การนำเอาระบบแพลตฟอร์มไปสร้างเป็นบริการใหม่ ๆ ในระบบตลาด เช่น การรวบรวมพนักงานทำความสะอาดเพื่อสนองต่อความต้องการแม่บ้านของบ้านอยู่อาศัย คอนโดมีเนียม และอาคารสำนักงานของบริษัท ซีคสเตอร์ จำกัด ซึ่งมีแม่บ้านพร้อมให้บริการ 3,000 คน สร้างรายได้ให้กับแม่บ้าน 700-900 บาทต่อวัน และสร้างรายได้ของกิจการต่อปี 62 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2565ก)

3. กลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชน

การศึกษาถึงกลไกและกระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม โดยกลไก (Mechanism) ในที่นี้จะให้ความสำคัญไปตามรูปแบบของการจัดตั้งองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน การสนับสนุน กฎหมาย และระบบแวดล้อม (Ecosystem) ในขณะที่ กระบวนการ (Process) เป็นการดำเนินงานไปตามลำดับของกระบวนการธุรกิจและการสร้างผลการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม ตั้งแต่การคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ความต้องการทางการตลาด การวิเคราะห์ตลาด การออกแบบผลิตภัณฑ์ การริเริ่มทดสอบตลาด การปรับปรุงและพัฒนา และการขยายความสำเร็จเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม อันเป็นกระบวนการของการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม

การศึกษากลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชน ทั้ง 6 ประเภทที่จัดกลุ่มตัวอย่างไว้ข้างต้น เป็นการจัดแบ่งตามรูปแบบของการจัดตั้งองค์กร กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวยังแบ่งตามการบริหารงานและการสนับสนุนเป็น 3 แบบ คือ (1) กลุ่มองค์กรที่จัดตั้งขึ้นจากการริเริ่มของชุมชนโดยรัฐกำกับดูแลด้วยการส่งเสริมสนับสนุน เช่น กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ สถาบันการเงินชุมชน และวิสาหกิจชุมชน (2) กลุ่มองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเป็นชุมชนตามการกำกับดูแลโดยตรงของรัฐ เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนสวัสดิการชุมชน และกองทุนหมู่บ้าน (3) สหกรณ์การเกษตร ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายและมีรัฐกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

การศึกษานี้ พบว่า วิสาหกิจชุมชน 12 แห่ง ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นจากการริเริ่มของชุมชนโดยรัฐกำกับดูแลด้วยการส่งเสริมสนับสนุน เป็นกลไกที่สร้างรายได้เพิ่มจากการดำเนินงานที่มุ่งไปสู่การประกอบการสร้างมูลค่าเพิ่ม พร้อม ๆ กับการแก้ปัญหาหาคาผลผลิตทางการเกษตรกร และสร้างรายได้ให้กับองค์กรและการไหลเวียนทางเศรษฐกิจเป็นเบื้องต้นในชุมชน ระหว่าง 1-124 ล้านบาทต่อปี การดำเนินงานดังกล่าวมีความแตกต่างไปจากกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ และสถาบันการเงินชุมชน ซึ่งกลุ่มองค์กรแบบเดียวกันที่จัดตั้งขึ้นจากการริเริ่มของชุมชนโดยรัฐกำกับดูแลด้วยการส่งเสริมสนับสนุน แต่ 2 กลุ่มนี้ มุ่งให้บริการต่อสมาชิกแบบอนบกประสงค์ ทั้งการออม การช่วยเหลือสวัสดิการ การกู้ยืม และการส่งเสริมอาชีพของสมาชิก

วิสาหกิจชุมชน เป็นกลไกที่มีความคล่องตัวในการสร้างผลสมสำหรับการบริหารจัดการองค์กรที่จะนำไปสู่การประกอบการ การสร้างรายได้ และการแก้ปัญหาของสมาชิกตามวิถีแบบธุรกิจ เพราะเป็นการดำเนินงานที่บริหารจัดการแบบพึ่งตนเอง โดยผู้นำและการนำที่มีการเลือกสรรจากสมาชิกขององค์กร ต่างไปจากการดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนสวัสดิการชุมชน และกองทุนหมู่บ้านที่มีความเกี่ยวข้องกับการกำกับของภาครัฐผ่านนโยบาย แผนงาน และโครงการสนับสนุน ฯลฯ หากเปรียบเทียบวิสาหกิจชุมชน

กับสหกรณ์การเกษตร ก็จะพบว่าตัวเลขรายได้จากการประกอบการยังน้อยกว่าสหกรณ์การเกษตร ซึ่งมีรายได้ต่อปีมากกว่า 233 ล้านบาทขึ้นไปจนถึง 3,146 ล้านบาท แต่กิจการของวิสาหกิจชุมชนมีความแนบแน่นกับการเป็นองค์กรของชุมชนมากกว่าสหกรณ์การเกษตร ในขณะที่สหกรณ์มีรายได้จากการซื้อขายไปตามลักษณะทั่วไปของการค้าขาย แต่สินค้าที่ซื้อขายอาจจะไม่มีความเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจของชุมชน แต่กรณีของวิสาหกิจชุมชนมุ่งสร้างกิจการหลัก (Core business) ตามความเกี่ยวข้องกับการผลิต ทรัพยากร และวัฒนธรรมของชุมชน นอกจากนั้น วิสาหกิจชุมชนยังมีการเรียนรู้ระบบตลาดท่ามกลางการปฏิบัติ พร้อม ๆ กับการได้รับคำปรึกษา แนะนำจากภาครัฐ และองค์กรสนับสนุนเพื่อเพิ่มพูนข้อมูลความรู้ที่จะนำไปพัฒนาการบริหารจัดการ และการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในชุมชน รวมทั้งปรับโครงสร้างความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจของชุมชนจากเดิมที่เคยมีแต่เพียงประสบการณ์และความรู้ด้านเกษตรกรรมและการเพาะปลูกให้เปลี่ยนไปตามวิถีของการประกอบการธุรกิจ ซึ่งเป็นความใหม่ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ชุมชน การศึกษานี้จึงสรุปไว้เป็นเบื้องต้นว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกที่โดดเด่นขององค์กรชุมชนที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงขึ้นในพื้นที่ชุมชนชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค

อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้ ยังพบว่า มีกลไกของการริเริ่มงานวิสาหกิจชุมชนในบทบาทขององค์กรชุมชนประเภทอื่นนอกเหนือไปจากกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชีและบ้านดอนคาที่กล่าวถึงข้างต้น เช่น การจัดตั้งวิสาหกิจ-ธนาคารหมู่บ้านหน่วยประกอบของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลดงดินแดง (ลพบุรี) (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2563ข) การริเริ่มกิจการร้านกาแฟของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลท่างาม (สิงห์บุรี) (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) และมูลนิธิสร้างสุขชุมชน, 2562) การจัดทำร้านค้าชุมชนและแผงค้าชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลหนองม่วง (สระแก้ว) (สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน), 2563ค) อันเป็นผลมาจากทดลองทำ/ขับเคลื่อนจากการริเริ่มของชุมชน และเป็นกลไกสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขึ้นในพื้นที่ชุมชนหรือสร้างความสำเร็จและความใหม่ในการประกอบการธุรกิจขององค์กรชุมชนด้วยเช่นกัน

4. กลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจ

การศึกษากลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจที่ศึกษาทั้ง 4 รูปแบบ โดย 3 แบบแรกเป็นกลไกตามการจัดตั้งองค์กรแบบบริษัท (SMEs, Social enterprise, Startup) โดยแบบที่ 4 เป็นโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นงานในระดับโครงการ (Project) ของบริษัท โดยหลักการแล้ว Social enterprise เป็นธุรกิจที่มีกรอบยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมทั้งด้านธุรกิจ และแก้ปัญหาสังคม รวมทั้งเป็น Core business ที่มีการกำหนดไว้ตั้งแต่ต้น ต่างไปจาก CSR project ของกิจการธุรกิจขนาดใหญ่ที่เป็นงานในระดับโครงการ ต่างไปจาก SMEs ที่ให้น้ำหนักต่อการอยู่รอดทางเศรษฐกิจธุรกิจมากกว่าความสำคัญทางสังคม (แม้ว่าตามท่วงโซ่ธุรกิจจะมีความเกี่ยวข้อง) ต่างไปจาก Startup ที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ธุรกิจขึ้นตามความสามารถและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมากกว่าที่จะสนใจในเรื่องปัญหาในระดับชุมชน

การศึกษานี้ พบว่า Social enterprise มีการจัดตั้งองค์กร 3 รูปแบบ คือ (1) แบบที่ริเริ่มงานโดยนักพัฒนา และทำงานตามกรอบของการพัฒนาชุมชน เช่น ดี มี สุข (ไม่) จำกัด โลเคิล อโลค (การท่องเที่ยว)

และ เทใจดอทคอม (การตลาด) (เทใจดอทคอม, 2565) (2) แบบที่ริเริ่มโดยบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ เช่น บริษัท สานพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด ซึ่งเป็นการลงทุนร่วมกันของบริษัทในกลุ่ม ปตท. (ธุรกิจร้านกาแฟ Amazon for Chance ที่พัฒนาความสามารถของคนด้อยโอกาส และคนสูงวัยเข้ามาร่วมเป็นพนักงานบริการ) และ (3) แบบที่ริเริ่มโดยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนตามนโยบายการส่งเสริมของรัฐบาล เช่น บริษัท ประชาธิปไตยสามัคคีพิชฌุโลก (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด บริษัทประชาธิปไตยสามัคคี มหาสารคาม (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด บริษัทประชาธิปไตยสามัคคีระยอง (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด บริษัทประชาธิปไตยสามัคคีกาญจนบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด บริษัทประชาธิปไตยสามัคคีเพชรบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด และ บริษัทประชาธิปไตยสามัคคีกระบี่ (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ที่ทำหน้าที่เป็นองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบการเพื่อสังคมในจังหวัดต่าง ๆ ของไทย การดำเนินงานของกิจการแบบ Social enterprise นี้ ต่างประสบความสำเร็จในธุรกิจและการแก้ปัญหาสังคมต่าง ๆ ไปตามข้อมูลที่แสดงไว้ข้างต้นสำหรับบริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด บริษัท โลเคิล อโลค จำกัด และบริษัทประชาธิปไตยสามัคคีพิชฌุโลก (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด สำหรับกรณีของ ร้านกาแฟ Amazon for Chance นั้น ด้านหนึ่ง ได้สร้างรายได้ให้กับผู้ด้อยโอกาสและคนสูงวัย อีกด้านหนึ่ง ได้ริเริ่มแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างของสังคมโดยดึงเอาความสามารถของผู้ด้อยโอกาสและคนสูงวัยมาสร้างเป็นความสามารถที่รองรับกิจการธุรกิจ แทนที่การช่วยเหลือโดยรัฐผ่านสวัสดิการสังคม ในขณะที่ในด้านธุรกิจร้านกาแฟ Amazon ของบริษัทที่ทำหน้าที่ไปตามบทบาทของธุรกิจที่นำเอา Amazon for Chance ไปประกอบรวมในการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และชื่อเสียงในการดำเนินธุรกิจได้อีกทางหนึ่งด้วย การศึกษานี้มีข้อสรุปเป็นเบื้องต้นว่า Social enterprise เป็นกลไกที่โดดเด่นของกิจการธุรกิจที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมที่สร้างการเปลี่ยนแปลงขึ้นในพื้นที่ชุมชน ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค

อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้ ยังพบว่า มีตัวอย่างของการปรับใช้กลไกที่จัดตั้งองค์กรขึ้นในรูปแบบอื่น สร้างงานและเศรษฐกิจขึ้นในพื้นที่ชุมชนอย่างน่าสนใจ เช่น SMEs ที่สร้างการเชื่อมโยงของธุรกิจกับชุมชนตามห่วงโซ่ธุรกิจของน่านคูโอ (การปลูกกาแฟ) สุราษฎร์อินเตอร์ทัวร์ (ธุรกิจที่สนับสนุนการท่องเที่ยวในพื้นที่) มูนวิสเปอร์ฟาร์ม (มะพร้าวอินทรีย์ของชุมชน) และ ด.เด็กกินผัก (การลดเงื่อนไขต่อรองกับชุมชนเรื่องคุณภาพของผลผลิต) หรือกิจการที่เกิดขึ้นตามโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทขนาดใหญ่ของซีพีออลล์ (การพัฒนา SMEs ที่ส่งผลกระทบต่อไปยังชุมชนในฐานะผู้ผลิตวัตถุดิบ) กลุ่มเซ็นทรัล (การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและการสร้างรายได้) และน้ำตาลมิตรผล (การสร้างความมั่นคงในอาชีพของเกษตรกรรายย่อย) หรือกิจการแบบ Startup ที่ยึดโยงระหว่างความก้าวหน้าของเทคโนโลยีกับปัญหาชุมชนในกรณีของโพสเฮลท์แคร์ (การแก้ปัญหาโรคระบาดในแปลงเกษตรและฟาร์ม) และโปลา แบร์ มิซซัน (การขยายช่องทางการตลาดพืช ผัก และผลไม้) กลไกเหล่านี้ต่างสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขึ้นในพื้นที่ชุมชนหรือสร้างความสำเร็จและความใหม่ในการประกอบการเพื่อชุมชนด้วยเช่นกัน

5. กระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชน

กระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม การศึกษานี้ พบว่า กระบวนการดำเนินงานขององค์กรชุมชนเริ่มจากการจัดตั้งองค์กร การจัดระบบงาน (และทำความเข้าใจต่อธุรกิจ) การวิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญ การ

ออกแบบผลิตภัณฑ์/โครงการ/งาน และการรายงานผลการดำเนินงาน โดยที่องค์กรชุมชนบางประเภทจะมีกระบวนการเพียงลำดับขั้นตอนนี้ เช่น กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ สถาบันการเงินชุมชน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนสวัสดิการชุมชน และกองทุนหมู่บ้าน แต่จะมีองค์กรชุมชน 2 ประเภทที่ขยายกระบวนการต่อเนื่องออกไปเป็นการเข้าสู่ระบบตลาด และการขยายตัวไปเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทาน (หรือห่วงโซ่เศรษฐกิจ) คือ วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์การเกษตร

วิสาหกิจชุมชนหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (และเป็นกลไกในการแก้ปัญหาของชุมชนตามไปด้วย) จะมีการพัฒนากระบวนการที่เข้าสู่ระบบตลาด โดย (1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อ และแบรนด์ (2) การได้รับรางวัลจากสถาบันหรือหน่วยงานที่เชื่อถือได้เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์จากชุมชนให้กับผู้บริโภคได้รู้จัก เช่น PATA Gold Awards และการเป็นหมู่บ้าน CIV ของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น (สุโขทัย) และวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาตั้น (กระบี่) (มูลนิธิสยามชีพ, 2565) (3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐานทั้งในระดับประเทศและสากล เช่น มาตรฐานขององค์การอาหารและยา GAP, IFOAM, USDA และ GMP ของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง (ศรีสะเกษ) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา (บุรีรัมย์) และวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน ฯลฯ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ที่วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยนสามารถสร้างรายได้จากการประกอบการได้มากถึง 26 ล้านบาทต่อปี นั้น ก็เป็นผลมาจากการได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์และการผลิตข้างต้น จึงทำให้ได้รับการรับจ้างการผลิตในฐานะของ Original Equipment Manufacturer (OEM) กับคู่ค้ามากกว่า 20 ราย รวมทั้งได้รับโอกาสในการจัดจำหน่ายไปยังโมเดิร์นเทรด กระบวนการเข้าสู่ระบบตลาดด้วยการทำงานเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นกิจกรรมอันเป็นปกติของกิจการธุรกิจแต่เป็นเรื่องใหม่ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนขององค์กรชุมชน ดังนั้น การที่องค์กรชุมชนได้รับการรับรองในเรื่องเหล่านี้ย่อมเป็นการก้าวข้ามเขตแดนของการผลิตและเศรษฐกิจแบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่

อนึ่ง ในการศึกษาครั้งนี้ ยังพบว่า มีกระบวนการทำงานแบบความร่วมมือขององค์กรชุมชนที่เป็นกระบวนการนวัตกรรมสังคม 3 กรณี คือ (1) การทำงานแบบประสานความร่วมมือเพื่อร่วมกันจัดการหนี้ของสมาชิกระหว่างกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย กองทุนหมู่บ้าน และกองทุน กข.คจ. (2) การสร้างความร่วมมือในการระดมเงินกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านส้อง (สุราษฎร์ธานี) ที่มีช่องทางการระดมทุน 5 ช่องทาง ทั้งจากสมาชิก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันพัฒนาองค์กรเอกชน การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ และการเปิดรับบริจาคในพื้นที่ ในขณะที่โดยทั่วไปกองทุนจะมีรายได้จาก 2 แหล่ง คือ จากสมาชิก และการสมทบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (3) การพัฒนาวิสาหกิจในชุมชนของกองทุนหมู่บ้านวังไทร (นครศรีธรรมราช) ที่พัฒนากิจการขึ้นเป็นแหล่งทุนสำหรับชุมชน จัดตั้งโรงงานแปรรูปยางพารา โรงผลิตน้ำดื่ม ร้านอาหาร และบริการสถานที่ ฯลฯ เป็นกองทุนที่มีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 400 ล้านบาท การดำเนินงานขององค์กรชุมชนนี้ มีการประสานความร่วมมือและได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กองทุนการออมแห่งชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ ส่วนราชการในจังหวัด และองค์การบริหารส่วนตำบลเขาโร

การทำงานแบบความร่วมมือข้างต้น เป็นตัวอย่างของการจัดการความร่วมมือหรือการบูรณาการที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ชุมชน โดย 2 กรณีแรก มุ่งต่อการจัดการแก้ปัญหาของชุมชนโดยความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ในระดับชุมชน แต่กรณีที่ 3 เป็นความร่วมมือจากหลายภาคส่วนตามความเกี่ยวข้องหลายมิติ ที่นำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร อันเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมในมิติของนวัตกรรมการจัดการองค์กร

6. กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจ

สำหรับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจ ในที่นี้ได้ให้ความสำคัญต่อการวิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญ การจัดระบบงาน (ความเกี่ยวข้องกันสังคมหรือชุมชนกับธุรกิจ) การออกแบบผลิตภัณฑ์หรือการจัดทำโครงการ (การพัฒนาข้อมูลความรู้ที่เหมาะสมสำหรับชุมชน) การพัฒนาตลาด และการขยายผล กระบวนการดำเนินงานเหล่านี้มีกระบวนการพัฒนาเพื่อเข้าสู่ระบบตลาดที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม (1) การผลิตและการจัดการผลิตภัณฑ์ เช่น การปรับระบบฟริชตรายเป็นเทคโนโลยีในการยืดอายุทุเรียนเพื่อให้สุกพอดีในการขนส่งทุเรียนไปต่างประเทศของสวนทวีทรัพย์ การผลิตและจำหน่ายหุ่นยนต์ดินสอเพื่อดูแลผู้ป่วยที่ต้องการเฝ้าระวังของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของซีที เอเซียโรโบติกส์ (2) การพัฒนาธุรกิจแพลตฟอร์ม เช่น การนำเอา ICT และระบบแพลตฟอร์มมาใช้ระดมทุนและเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานโครงการเพื่อสังคมร่วมกันระหว่างผู้ให้ทุนกับผู้รับทุนของเทใจ ดอทคอม การนำเอาระบบการจัดการและเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารมารองรับการออกแบบบริการโดยจัดตั้งทีมงานขึ้นเพื่อแนะนำการรู้จักการระบาดโดยเชื้อโรคทั้งไวรัสและแบคทีเรีย การจัดการเชิงป้องกันและเผชิญกับการระบาดโดยบริการของบริษัทผ่านแอปพลิเคชันของโพสเฮลท์แคร์ หรือการรวบรวมผลิตภัณฑ์จากชุมชนและพ่อค้าในตลาดสดค้าส่ง/ปลีก เพื่อนำเอาของสดสำหรับเป็นวัตถุดิบในการผลิตสำหรับร้านอาหาร ภัตตาคาร โรงแรม ฯลฯ ของโพล่า แบร์ มิซัน

กระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจข้างต้น สามารถแบ่งการจัดการออกเป็น 2 แบบ คือ หนึ่ง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นแล้วนำเข้าสู่ระบบตลาดให้ผู้บริโภคนำไปใช้เป็นเครื่องมือดำเนินงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานได้เลย อันเป็นกระบวนการสร้างสรรค์แบบมุ่งไปข้างหน้าทิศทางเดียว เช่น การติดตั้งระบบฟริชตราย หรือการผลิตหุ่นยนต์ดินสอ หรือการรวบรวมความต้องการซื้อผัก ผลไม้สดของแพลตฟอร์มโพล่า แบร์ มิซัน สอง การสร้างระบบการทำงานขึ้นใหม่แบบแพลตฟอร์ม เช่น แพลตฟอร์มของเทใจดอทคอม และโพสเฮลท์แคร์ ที่มีการใช้งานจากหลายฝ่ายผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ และระบบสนับสนุน มีบางกรณีที่ผู้ให้บริการ จะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจการใช้งานให้กับผู้ใช้งาน เช่น การปูพื้นฐานข้อมูลความรู้สำหรับเกษตรกร ในขณะที่การประสานงานกับสถาบันการเงิน หรือสถาบันทางวิชาการจะทำเพียงแค่การสื่อสารสร้างการรู้จักต่อบริการของโพสเฮลท์แคร์ อันเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่มีการปรับตัวแบบหลายทิศทาง

7. ความเป็นไปได้ในการขยายผลนวัตกรรมสังคมไปสู่การเปลี่ยนแปลง

การศึกษา พบว่า มีการขยายผลความสำเร็จของการทำงานตามการสร้างส่วนผสมของปัจจัย กลไก และกระบวนการขององค์กรชุมชน เช่น การนำเอากำไรของกลุ่มไปจัดตั้งเป็นกองทุนสนับสนุนอาชีพแล้วให้บริการกู้ยืมสำหรับสมาชิกของกลุ่มและคนในชุมชนของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยาชี การลงทุน

ในโรงงานขนมจีน โรงรวมยาง และโรงปุ๋ยชีวภาพของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา การลงทุนซื้อสวนยางพารา และการลงทุนสร้างบ้านพักให้เช่าเพื่อบริการคนในชุมชนของสถาบันการเงินบ้านคลองป่าไม้ (ระยอง) และการขยายบทบาทจากการบริการของกองทุนหมู่บ้านไปลงทุนโรงงานแปรรูปยางพาราของกองทุนหมู่บ้านวังไทร ทั้ง 4 กรณีนี้ เป็นการขยายกรอบกิจการเบื้องต้น จากการบริการเก็บออมและกู้ยืมไปสู่การลงทุน และการประกอบการ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการองค์กรที่เข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ เป็นเบื้องต้น หรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เป็นการขยายตัวไปตามผลความสำเร็จ

การแก้ปัญหาที่ดินทำกินตามความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานรัฐกับชุมชนของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลกุตรัง (มหาสารคาม) การแก้ปัญหาและประสานประโยชน์ในการใช้ที่ดินขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ของกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลคลองหินปูน (สระแก้ว) และการแก้ปัญหานี้สินของชุมชนของกองทุนสวัสดิการตำบลโพธิ์ทอง (หนองคาย) ผลงานเหล่านี้ ด้านหนึ่ง แสดงความสำเร็จของการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสมาชิก อีกด้านหนึ่ง คือการนำเอาความสามารถของการจัดการองค์กรที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพไปจัดการเรื่องอื่นที่มากกว่าการบริการสวัสดิการ อันเป็นการยืนยันของการขยายตัวไปตามผลความสำเร็จ

การบริหารจัดการองค์กรที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ยังนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ เช่น การสร้างมูลค่าเพิ่มและขยายกิจการไปตามห่วงโซ่ธุรกิจโคนมของสหกรณ์โคนมหนองโพธิ์ราชบุรี และสหกรณ์โคนมวังน้ำเย็นที่มีการแปรรูปน้ำนมดิบเป็นผลิตภัณฑ์นมพาสเจอร์ไรส์ สร้างสรรค์แบรนด์ และเข้าสู่ระบบตลาดในฐานะใหม่ที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจนม ไม่ใช่เป็นเกษตรกรปศุสัตว์-ผู้เลี้ยงวัวแล้วขายน้ำนมดิบ ยิ่งไปกว่านั้นที่สหกรณ์โคนมวังน้ำเย็น ยังมีเปิดบริการรับเลี้ยงโคนมจากสมาชิกเพราะมีพื้นที่ที่กว้างใหญ่และมีหญ้าเพียงพอมีการใช้พื้นที่ของสหกรณ์บางส่วนสร้างกิจการอื่น เป็นสถานบริการน้ำมัน ร้านอาหาร และร้านกาแฟ ฯลฯ

การบริหารจัดการองค์กรที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพขององค์กร ยังทำให้วิสาหกิจชุมชนนำไปใช้จัดการองค์กรทำให้ได้รับมาตรฐาน และสร้างตัวแบบธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมั่นคงและมีศักยภาพที่จะขยายตัวในมิติต่าง ๆ ต่อไปได้อีก เช่น การผลิตยางแผ่นมาตรฐาน GMP ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา ที่จำหน่ายให้กับโรงงานในประเทศ 70% และส่งออกต่างประเทศ 30% การผลิตและจำหน่ายข้าวหอมมะลิมาตรฐานสากลของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสงที่ส่งออกข้าวไปต่างประเทศ 70% และจำหน่ายในประเทศ 30% หรือการแปรรูปสมุนไพรเป็นเวชสำอางและเครื่องสำอางเพื่อสุขภาพตามมาตรฐานอาหารและยา และ GMP ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน ที่ทำให้ได้รับโอกาสสร้างจ้างผลิตกับแบรนด์เวชสำอางชั้นนำของไทย และมีสัดส่วนการสร้างรายได้จากกิจการนี้มากถึง 60% ของยอดขาย มาตรฐานต่าง ๆ ข้างต้น ด้านหนึ่ง เป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวแบบธุรกิจ (Business model) อีกด้านหนึ่ง คือ จุดแข็งที่ติดยึดอยู่ภายใน (Strengthen from within) ของวิถีกระบวนการ (Means) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมและการขยายผลให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลง

สำหรับความเป็นไปได้ของการขยายผลความสำเร็จของกิจการธุรกิจที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมในพื้นที่ชุมชน ชนบท และภูมิภาค ในเบื้องต้นจะเห็นได้จากความเกี่ยวข้องที่มีต่อกันอย่างแนบแน่นระหว่างธุรกิจกับชุมชนที่จะนำไปสู่การขยายตัวในอนาคตได้ตามการขยายขนาดของธุรกิจ เช่น การพัฒนาคุณภาพทุเรียน

ด้วยระบบฟรีชดรายของบริษัท สวทวิทรัพย์ จำกัด การสร้างธุรกิจเพื่อสุขภาพผู้หญิงของบริษัท วิโนนา เหมินิน จำกัด ที่ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกหญ้ารีแพร์เพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการเพาะเลี้ยงโพรไบโอติกส์สายพันธุ์ไทย (วิโนนา, 2565) ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายยาแผนไทย และสมุนไพรของบริษัท บวรเวชสมุนไพรไทย จำกัด (บวรเวชสมุนไพรไทย, 2565)

นอกจากนี้ ยังมีธุรกิจที่สามารถขยายตัวและความเกี่ยวข้องกับชุมชนได้อีก เช่น บริษัทประชารัฐรักสามัคคีมหาสารคาม จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจผักและอาหารปลอดภัยในลักษณะเดียวกับบริษัทประชารัฐรักสามัคคีพิษณุโลก จำกัด (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564) หรือการขยายความเกี่ยวข้องของแอปพลิเคชัน อสม.ออนไลน์ของ เอไอเอส จากการทำหน้าที่เป็นแอปพลิเคชันสำหรับการส่งข่าวสารข้อมูล (บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด, 2565) ไปเป็นการบริการแพทย์ทางไกล

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องนวัตกรรมสังคมกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของไทย โดยสรุป พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการประกอบการแบบธุรกิจขององค์กรชุมชน คือ การสร้างความสามารถของการบริหารจัดการตนเองเป็นปัจจัยเบื้องต้น อันเป็นผลมาจากการรวมตัวกันจัดตั้งองค์กร การนำที่สร้างสรรค์ การบริหารงานที่เป็นมืออาชีพ แล้วไปบวกรวมเข้ากับทุนทางสังคมในมิติต่าง ๆ ที่เป็น Bonding social capital เช่น การเกื้อกูล ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการบวกรวมกับการจัดการธุรกิจ ในมิติหลังนี้ได้ทำให้เกิดความสามารถแบบใหม่ขึ้นเป็นการสร้างธุรกิจแบบประกอบการ และสร้างเศรษฐกิจแบบมูลค่าเพิ่ม สำหรับปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการประกอบการเพื่อชุมชนของกิจการธุรกิจ ประกอบด้วย (1) ความมุ่งมั่นของการพัฒนาห่วงโซ่ธุรกิจที่เชื่อมโยงกับชุมชนให้มีความมั่นคง (2) การนำเอาประเด็นของชุมชนมาเป็นโจทย์ของการออกแบบผลิตภัณฑ์ (3) การนำเอาประเด็นของชุมชนมาเป็นโจทย์สร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจ (4) การพัฒนาความสามารถของกิจการด้วยเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อชุมชน

กลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชนที่โดดเด่น คือ วิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามการริเริ่มและจัดการตนเองของชุมชน โดยมีหน่วยงานของภาครัฐ (ภาคเอกชน และประชาสังคม) ให้การสนับสนุนความรู้ มีความคล่องตัวในการบริหารงานและมีกลไกที่เจาะจงต่อการประกอบการธุรกิจ ในขณะที่องค์กรชุมชนประเภทอื่นโดยส่วนใหญ่จะประกอบการแบบอเนกประสงค์ และมีหน่วยงานภาครัฐกำกับดูแล อันเป็นความสอดคล้องกับแนวทางของการพัฒนาชุมชนแบบพึ่งตนเอง (Self-help group approaches) สำหรับกลไกที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการเอกชนที่โดดเด่น คือ Social enterprise ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งของนักพัฒนาสังคม บริษัทเอกชนขนาดใหญ่ หรือการลงทุนร่วมของหลายภาคส่วน โดยมี SMEs โครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทขนาดใหญ่ และ Startup ก็สามารถพัฒนาตัวเองเป็นกลไกรองรับการเชื่อมโยงธุรกิจกับชุมชน และสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมในพื้นที่ชุมชนได้เช่นกัน ซึ่งเป็นความสอดคล้องกับกรอบการประกอบการของทฤษฎีนวัตกรรมสังคม

กระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขององค์กรชุมชน เป็นเรื่องของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเข้าสู่ระบบตลาด ทั้งการสร้างแบรนด์ การอ้างอิงรางวัล การรับรองมาตรฐาน และการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิต ซึ่งเป็นกระบวนการปกติของกิจการธุรกิจ แต่เป็นเรื่องใหม่ที่ไม่คุ้นเคยมาก่อนขององค์กรชุมชน นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการทำงานตามความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชนด้วยกันเอง อันเป็นไปตามลักษณะของ Bridging social capital เช่น การจัดการหนี้ครัวเรือนของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย และการบูรณาการหลายภาคส่วนจากองค์กรภายนอกชุมชน อันเป็นไปตามลักษณะของ Linking social capital เช่น กรณีการขยายกิจการและการลงทุนของกองทุนหมู่บ้านวังไทร สำหรับกระบวนการที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของกิจการธุรกิจ ก็เป็นเรื่องของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เข้าสู่ระบบตลาดเช่นเดียวกัน โดยเป็นเรื่องของการผลิตและผลิตภัณฑ์ และการออกแบบระบบงานดิจิทัลแพลตฟอร์มที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคมและชุมชน และมีรูปแบบการบริหารงานที่พึ่งพาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นกว่าเดิม

ความเป็นไปได้ของการขยายผลนวัตกรรมสังคมไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคม ในที่นี้มีตัวอย่างริเริ่มของการขยายกรอบการทำงานขององค์กรชุมชน เช่น การขยายจากงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตไปสู่การส่งเสริมอาชีพและการประกอบการแบบวิสาหกิจชุมชนของบ้านสระยายชีและดอนคา การขยายกิจการของสถาบันการเงินบ้านคลองป่าไม้ การขยายบทบาทของกองทุนสวัสดิการชุมชนจากการรวมกลุ่มเพื่อให้บริการสวัสดิการไปสู่การจัดการปัญหาที่ดินทำกินของเกษตรกรและคลองหินปูน หรือการจัดการหนี้ของโพรง การขยายกิจการไปตามความสามารถและสร้างมูลค่าเพิ่มตามห่วงโซ่ธุรกิจของสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี และการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของวังน้ำเย็น การขยายไปตามความสามารถของตัวแบบธุรกิจที่สร้างส่วนผสมทางการตลาดที่มั่นคงจากผลงานมาตรฐานของกลุ่มฐานเกษตรยางพารา อุ่มแสง และน้ำเกี๋ยน

สำหรับความเป็นไปได้ของการขยายผลความสำเร็จของกิจการธุรกิจที่สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมในพื้นที่ชุมชน ชนบท และภูมิภาค ในเบื้องต้นจะเห็นได้จากการขยายความสำเร็จ (ขยายตัว) ไปตามบทบาทธุรกิจ เช่น การขยายกิจการของ CPAC farm solution โครงการจริงใจฟาร์มเมอร์มาร์เก็ตของกลุ่มเซ็นทรัล การพัฒนา SMEs ของซีฟู้ดอลล์ การพัฒนาคุณภาพทุเรียนด้วยระบบฟรีซดรายของบริษัท สวนทวีทรัพย์ จำกัด การสร้างธุรกิจเพื่อสุขภาพผู้สูงอายุของบริษัท วิโนน่า เภมินิน จำกัด ที่ส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกทุเรียนไร้แปรรูปเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการเพาะเลี้ยงโพรไบโอติกส์สายพันธุ์ไทย (วิโนน่า, 2565) ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายยาแผนไทยและสมุนไพรของบริษัท บวรเวชสมุนไพรไทย จำกัด (บวรเวชสมุนไพรไทย, 2565) การปรับตัวไปตามความเกี่ยวข้องกับชุมชน เช่น บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคี มหาสารคาม (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจผักและอาหารปลอดภัยในลักษณะเดียวกับบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีพิษณุโลก (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564) และการเพิ่มเติมกรอบความเกี่ยวข้องของแอปพลิเคชัน อสม. ออนไลน์ของ เอไอเอส จากการทำหน้าที่เพียงการส่งข่าวสารข้อมูล (บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด, 2565) ไปเป็น การบริการแพทย์ทางไกล เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย

ข้อมูลที่ศึกษาทั้ง 101 กรณี โดยส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นหลังวิกฤติทางการเงิน 2540 การศึกษานี้ยืนยันได้ว่า ในช่วงเศรษฐกิจผันผวนหรือขาลงนั้น เป็นโอกาสที่เหมาะสมของนวัตกรรมสังคมที่เกิดขึ้นในพื้นที่ชุมชน ที่ไม่ใช่ศูนย์กลางของระบบเศรษฐกิจโดยรวม แต่เป็นพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จดีดรอ้น เป็นพื้นที่ที่เปิดโอกาสสำหรับนวัตกรรมสังคมทุกประเภททุกรูปแบบ โดยมีกระบวนการของการสร้างสรรค์ที่แตกต่างกันไปตามการมุ่งเน้น คือ องค์กรชุมชน จะมุ่งพัฒนาความเป็นมาตรฐานและมีอาชีพเพื่อนำเอาผลิตภัณฑ์และบริการเข้าสู่ตลาด ในขณะที่กิจการธุรกิจ จะเน้นไปถึงการออกแบบระบบที่ทำหายกับประเด็นทางสังคม (และชุมชน) และสร้างความร่วมมือที่เหมาะสมกับภาคส่วนภายนอก นวัตกรรมสังคมที่สร้างสรรค์ขึ้นในพื้นที่ชุมชนนี้สามารถสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจและสร้างสรรค์เศรษฐกิจไปเชื่อมโยงเข้ากับเศรษฐกิจกระแสหลักได้

ข้อเสนอแนะต่อการใช้ประโยชน์

1. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

ด้วยเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ชุมชน ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค มีทั้งด้านที่เชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจหลักที่กระจายไปจากศูนย์กลาง และด้านที่เป็นเศรษฐกิจภายในที่ดำเนินไปตามตามศักยภาพลักษณะเฉพาะและทุนทางสังคมของพื้นที่ การศึกษานี้ พบว่า ด้านที่เป็นเศรษฐกิจภายในนี้ ยังมีความสามารถเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการขับเคลื่อนทุนทางสังคมไปสู่การสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ทางเศรษฐกิจและสังคม และเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจหลัก (ที่มีข้อจำกัดในการกระจายตัว) โดยมีข้อเสนอเบื้องต้นต่อภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้

ประการแรก ให้ปรับเพิ่มความเข้มข้นในการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และ Social enterprise ซึ่งเป็นกลไกหลักที่ประสบความสำเร็จของการพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมขึ้นในพื้นที่ชุมชนเพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์และบริการของชุมชนกับระบบเศรษฐกิจตลาด โดยมีความสำคัญใน 4 ประเด็น ประกอบด้วย (1) สนับสนุนให้นำเอาทุนทางสังคมไปรวบรวมเข้ากับการบริการจัดการที่เหมาะสม (ตามมาตรฐานและมีอาชีพ) เพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์และบริการกับระบบตลาด (2) พัฒนางานด้านการผลิตด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม (3) พัฒนาช่องทางการตลาด ทั้งโมเดิร์นเทรด ออนไลน์ และการสร้างนวัตกรรมงานด้านการตลาด เช่นเดียวกับที่มีการริเริ่มไปแล้วของดี มี สุข (ไม่) จำกัด โลเคิล อโลค และ แอปปี กราวด์ และ (4) สร้างธุรกิจสมัยใหม่ตามแบบแผนของดิจิทัลแพลตฟอร์ม เช่น กรณีการป้องกันการระบาดในโรคพืชและฟาร์มของโพส เฮลท์ แคร์

ประการที่สอง ให้เพิ่มกรอบและบทบาทของ SMEs ที่มีห่วงโซ่ธุรกิจที่แนบแน่นกับชุมชน และ Startup ที่เป็นธุรกิจที่มีศักยภาพการสร้างแบบแผนธุรกิจใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างของเศรษฐกิจและสังคม ให้เข้ามาร่วมเป็นหน่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในระดับยุทธศาสตร์นี้ด้วยการเพิ่มประเด็นทางสังคมเข้าไปเป็นโจทย์ของการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ในขณะเดียวกันก็ปรับเพิ่มความรู้ความเข้าใจที่มีต่อองค์กรที่ชุมชนจัดตั้งขึ้นเพื่อการต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้ขยายกรอบบริการให้ไป

รองรับหรือสนับสนุนอย่างใดอย่างหนึ่งต่อการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์ สถาบันการเงินชุมชน (หรือสถาบันการเงินประชาชน) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กองทุนสวัสดิการชุมชน กองทุนหมู่บ้าน และสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ ให้นำเอาความเข้มแข็งของการจัดการองค์กรไปสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการประกอบการเพื่อสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจ สร้างประสบการณ์ และการเรียนรู้เพื่อสร้างเป็นทุนก้อนใหม่ให้กับสังคม

ประการที่สาม ให้สนับสนุนการทำงานแบบประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการภูมิภาค และหน่วยงานสนับสนุนภายนอกชุมชนทั้งภาคเอกชน และภาคประชาสังคมให้เป็นการทำงานเชิงบูรณาการที่มุ่งสู่การแก้ปัญหาของชุมชน

ประการที่สี่ ให้พัฒนาโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการธุรกิจหรือเอกชนขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจของชุมชน ชนบท และท้องถิ่นภูมิภาค เช่น การสร้างอาชีพเสริม เพื่อสร้างรายได้เพิ่มของเกษตรกรรายย่อยของบริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด ให้เป็นต้นแบบของการแก้ปัญหาเกษตรกรรายย่อย และการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจของพื้นที่ในระดับท้องถิ่นภูมิภาค หรือคลัสเตอร์ทางเศรษฐกิจ อย่างน้อยก็ควรจะได้การพัฒนาให้เป็นยุทธศาสตร์และนโยบายของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลของไทย

ประการที่ห้า ขยายบทบาทของกิจการธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีห่วงโซ่ธุรกิจที่เชื่อมโยงกับชุมชน เช่น โครงการจริงใจฟาร์มเมอร์มาร์เก็ตของกลุ่มเซ็นทรัล และธุรกิจที่มุ่งต่อการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมของชุมชน เช่น CPAC farm solution ให้เป็นต้นแบบของกิจการเพื่อสังคมที่ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ โดยมี KPI ของความสำเร็จร่วมกัน

2. ข้อเสนอสำหรับการวิจัยในอนาคต

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาถึงการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมในพื้นที่ชุมชนอันประกอบไปด้วย ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ กลไก และกระบวนการของการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญไปตามการขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหาไปจนถึงการขยายผลความสำเร็จไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยมุ่งที่จะค้นหาตัวอย่างความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริง และตัวแบบนวัตกรรมธุรกิจที่สร้างส่วนผสมจากปัจจัยต่าง ๆ แต่ไม่ได้กำหนดกรอบพื้นที่ทางเศรษฐกิจที่ศึกษากับพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งของชุมชน ท้องถิ่นภูมิภาค และคลัสเตอร์ทางเศรษฐกิจเป็นการเฉพาะ ดังนั้น ข้อเสนอสำหรับการวิจัยในอนาคต ก็ควรมีการศึกษาในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง เป็นการศึกษาความสำเร็จของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นโดยองค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจในพื้นที่จังหวัดหนึ่ง ๆ เพื่อนำเอาตัวอย่างนั้น ๆ ไปสนับสนุนต่อการแก้ปัญหาของจังหวัดยากจนหรือจังหวัดคนจน และควรจะมีการศึกษาที่เจาะจงไปตามศักยภาพของห่วงโซ่ธุรกิจ และดิจิทัลแพลตฟอร์ม

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัย ขอขอบพระคุณความร่วมมือได้รับการสนับสนุนทุนวิจัย การอนุเคราะห์สถานที่ การร่วมมือในการรวบรวมข้อมูล และการจัด Focus group discussion สมาคมปริญญาโทสำหรับผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยนวัตกรรมผู้นำและนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย มูลนิธิสมาชิพกรมการพัฒนาชุมชน ธนาคารออมสิน สำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ และผู้เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีข้อเสนอแนะต่อผลการศึกษา

เอกสารอ้างอิง (References)

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2564). ประเด็นเตรียมการนำเสนอผลการดำเนินงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ด้วยกลไกสหกิจเพื่อสังคม จังหวัดพิษณุโลก
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ก, 30 กันยายน). ห้างหุ้นส่วนจำกัด นานดูโอ คอฟฟี่ เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2561 - 2565.
<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/ywr0BkYncfxDyjbRVdtz-f0susvm2nDdsqhHXMJtay0gO2Zi2WRDxM41zILFOB2#>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ข, 30 กันยายน). บริษัท สุราษฎร์อินเตอร์ทัวร์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.
https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/PJ2ZdNiVnfWdEmCK-DNvU3MBbEFx6byiklrFv2ua5cQWY-zL9cH9KAlI_CelC4s#
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ค, 30 กันยายน). บริษัท มูนวิสเปอร์ฟาร์ม จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.
https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/CTDX8GagpQ__NRA-y8Hi5YxGPUujCmE2tCte_Ut7FXnZ9WlG5TR-ntvoPo-_FUx-#
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ง, 30 กันยายน). บริษัท วงษ์พาณิชย์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.
https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/uknOMYYL658yrrOeHZOfItFRU7K-8fUMJdGRCLuCm4sCsU_4aqJOujm0s6qWU3h#
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565จ, 30 กันยายน). บริษัท ดีคิดส์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.
<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/A6ZlwjVAsjhtcWpXAwmsY3XLsWsR3dEsNPpxwlFoluitoit04OnUyg4GP0B9HCik#>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ฉ, 30 กันยายน). บริษัท ด.เด็กกินผัก จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/rlXHj5ZJrVn2LgtK_HbMvkTQo1V35cBJP0_-78AzH_PORWgS0iccPKgOch8Yy2bh#

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ช, 30 กันยายน). บริษัท แฮปปี้ กราวด์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/pekSaGAeg2gxWRrMcko1-QdRne9_i8i1mYOKjc5mozluK_Q0DqRv53YqBzavW15r#

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ช, 30 กันยายน). บริษัท ดี มี สุข (ไม่) จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2557 - 2561.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/tkHOFKORv8YvgMFiXsC9W_yhYRiowAloZG3TaOM6TSokVXkgH8Y6TT4OtOSFNE35#

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ฉ, 30 กันยายน). บริษัท โลเคิล อโลค จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564. เว็บไซต์ Excel Master.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/pbScdA1U4tKvemvRoaoSB15kugm0pRF0KyOkaBMR6VmVFYCWrwjZVie3QIALxAvz#>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ญ, 30 กันยายน). บริษัท สวนทวีทรัพย์ ฟู๊ด จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564. เว็บไซต์ Excel Master.

<https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/I06iyEuo5Y4sNuqZlatmRsLaAYFhr5uSAkWCguZK9PfpIDftcly64sniAzHQ-FRW#>

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ฎ, 30 กันยายน). บริษัท โพสเฮลท์แคร์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564. เว็บไซต์ Excel Master.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/cbYVKwADYLQ8_A9kRN5DMMbx1SZKOAucFloNvgwa6mWu1DgofljzyP-A7M-QPzCs#

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2565ฎ, 30 กันยายน). บริษัท ซีคสเตอร์ จำกัด เรื่อง งบกำไรขาดทุน ข้อมูลปีงบการเงิน 2560 - 2564. เว็บไซต์ Excel Master.

https://datawarehouse.dbd.go.th/company/profile/xGq8wB4VbdOGDbrBH4Erjy2ZJtSreqWmduHaPIXVJH_3E4fBX6-vSzmbb61JsPQz#

เทใจตอทคอม. (2565, 1 มกราคม). เริ่มต้นการแบ่งปัน เปลี่ยนแปลง ช่วยเหลือ แบ่งปัน เลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับคุณ. <https://taejai.com/th/>

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). (2564). แบบ 56-1 One Report รายงานประจำปี 2564.

บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด. (2565) . แบบ 56-1 One Report รายงานประจำปี 2565.

บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2564). รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2564.

บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด. (2565). รายงานการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน 2565.

บวรเวชสมุนไพโรไทย. (2565, มกราคม 2565). เกี่ยวกับเรา. <https://www.bowornvej.com/เกี่ยวกับเรา/>
ผู้จัดการออนไลน์. (2562, 23 กันยายน). “เฟรชเก็ต” สตาร์ทอัพอนาคตไกล ส่งวัตถุดิบสด-แห้ง กว่า 3,000

รายการ ป้อนร้านอาหาร. <https://mgronline.com/smes/detail/9620000089974>

ผู้จัดการออนไลน์. (2564, 5 ธันวาคม). เซ็นทรัลไหมหนัก “ตลาดจริงใจ” สร้างรายได้เกษตรกรแล้ว 200 ล้านบาท.
<https://mgronline.com/business/detail/9640000120361>

มูลนิธิสืมาซิป. (2564ก). รางวัลวิสาหกิจชุมชน - วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม [เอกสาร
ประกอบการพิจารณารางวัลวิสาหกิจชุมชน]. ไม่ปรากฏ.

มูลนิธิสืมาซิป. (2564ข). รางวัลวิสาหกิจชุมชน - วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้
จังหวัดลำพูน [เอกสารประกอบการพิจารณารางวัลวิสาหกิจชุมชน]. ไม่ปรากฏ.

มูลนิธิสืมาซิป. (2564ค). รางวัลวิสาหกิจชุมชน - กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย [เอกสาร
ประกอบการพิจารณารางวัลวิสาหกิจชุมชน]. ไม่ปรากฏ.

มูลนิธิสืมาซิป. (2565). เว็บไซต์บทเรียนวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสืมาซิป เพื่อถ่ายทอดโมเดลสู่ชุมชน และ
สังคม. [https://www.right-livelihoods.com/เว็บไซต์บทเรียนวิสาหกิจชุมชน-เพื่อถ่ายทอดโมเดลสู่
ชุมชน-และสังคม/](https://www.right-livelihoods.com/เว็บไซต์บทเรียนวิสาหกิจชุมชน-เพื่อถ่ายทอดโมเดลสู่ชุมชน-และสังคม/)

ลงทุนแมน. (2564, 17 ธันวาคม). กรณีศึกษา Hello Tractor แอปพลิเคชันแทรกเตอร์จากทวีปแอฟริกา.
<https://www.longtunman.com/34682>

วินอน่า เฟมินิน. (1 มกราคม 2565). Winona Feminine (official).
<https://www.winonafeminine.com/th>

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) และมูลนิธิสร้างสุขชุมชน. (2562). กองทุนสวัสดิการชุมชน
ตำบลท่างาม อำเภอนิคมบ่งศรี จังหวัดสิงห์บุรี [รายงานวิจัย]. รายงานโครงการการประมวลผลผลลัพธ์
ของกองทุนสวัสดิการชุมชน.

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2563ก). การนับรวมคนจนที่ตกหล่น ตกขบวน อยู่ข้างหลัง:
กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลห้วยเตย อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม [รายงานวิจัย]. โครงการ
สังเคราะห์ชุดความรู้กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลสู่การยกระดับเป็นนวัตกรรมสวัสดิการชุมชน.

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2563ข). การจัดการหนี้ครัวเรือน หนี้ในระบบ และการสร้าง
เศรษฐกิจชุมชน: กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลดงดินแดง อำเภอหนองม่วง จังหวัดลพบุรี [รายงาน
วิจัย]. โครงการสังเคราะห์ชุดความรู้กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลสู่การยกระดับเป็นนวัตกรรม
สวัสดิการชุมชน.

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2563ค). การสร้างร้านค้าชุมชน และการสร้างเศรษฐกิจของ
ชุมชน: กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลหนองม่วง อำเภอโคกสูง จังหวัดสระแก้ว [รายงานวิจัย].
โครงการสังเคราะห์ชุดความรู้กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลสู่การยกระดับเป็นนวัตกรรมสวัสดิการ
ชุมชน.

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พัทธพงศ์ วัฒนสินธุ์, อัจรา จันทน์ฉาย และ ประกอบ คุณรัตน์. (2553). นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 33(128), 49-66.

<http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba128/Article/JBA128Somnuk.pdf>

สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา. (2565, 1 มกราคม). การดำเนินงานทางธุรกิจ ของ สหกรณ์การเกษตรท่าวังผา จำกัด. <https://cooptp.com/business-operations/>

สหกรณ์โคนมวังน้ำเย็น. (2563, 19 สิงหาคม). สหกรณ์โคนมวังน้ำเย็น จำกัด.

https://www.technologychaoban.com/bullet-news-today/article_155786

สหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด. (ม.ป.ป.). ธุรกิจของเรา. <https://nongpho.com/service/>

สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์. (2562, 22 ธันวาคม). กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์จันทบุรี ร่วมประชุมใหญ่ประจำปี 2562 และร่วมฉลองในโอกาสครบ 24 ปี.

<https://thainews.prd.go.th/th/news/detail/TCATG191222114152566>

สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์. (2561, 31 มกราคม). กลุ่มสัจจะสะสมทรัพย์จังหวัดตราด ใช้แนวทางบริหารจัดการหนี้ภายในชุมชน.

https://thainews.prd.go.th/th/news/print_news/TNECO6102110010017

Annamalai, K. & Rao, S. (2003). *What works? ITC's e-Choupal and profitable rural Transformation. The Information for Development Program, Microsoft in partnership with Columbia Business School, University of Michigan Business School, University of North Carolina Kenan-Flagler Business School.*

Arndt, H. W. (1983). The "Trickle-down" Myth. *Economic Development and Cultural Change*, 32(1), 1-10. <https://doi.org/10.1086/451369>

Borras, S, and Edquist, C. (2019). *Holistic Innovation Policy: Theoretical Foundations, Policy Problem, and Instrument Choices*. Oxford: Oxford University Press.

<https://doi.org/10.1093/oso/9780198809807.001.0001>

Choi, N., & Majumdar, S. (2015). Social Innovation: Towards a Conceptualisation. In S. Majumdar, S. Guha, & N. Marakkath (Eds.), *Technology and Innovation for Social Change* (pp. 7-34). Springer India. https://doi.org/10.1007/978-81-322-2071-8_2

Clark, D. (2006, January 1). *The Capability Approach: Its Development, Critiques, and Recent Advances. The support of the Economic and Social Research Council (ESRC) is gratefully acknowledged.* <http://www.gprg.org/>

European Commission (2013, February 1). *Guide to social innovation: Brussels*.

https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2013/guide-to-social-innovation

Fairweather, G.W., Tornatzsky, L.G. (1971). *Experimental Methods for Social Policy Research*. New York: Pergamon Press.

Fortune. (2021, October 21). *Change the World Hello Tractor*.

<https://fortune.com/company/hello-tractor/change-the-world/>

Gallardo, B. (2016). *Community Economic Development Approaches*. Report number:

Information Sheet 2091: Affiliation: Mississippi State University Extension Service

Halpern, D. (2005). *Social Capital*. Cambridge, UK: Polity

Hämäläinen, T. & Heiskala, R. (2007). *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance, Making Sense of Structural Adjustment Processes in Industrial Sectors, Regions and Societies*. pp. 52-79. Glensanda House, UK. Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4337/9781847206992>

Heiskala, R. (2007). Social Innovations: Structural and Power Perspectives, in Timo J.

Hämäläinen & Risto Heiskala (ed.), *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance* (pp. 52-79). Edward Elgar Publishing.

<https://doi.org/10.4337/9781847206992.00009>

Kondratieff, N. D., & Stolper, W. F. (1935). The Long Waves in Economic Life. *The Review of Economics and Statistics*, 17(6), 105–115. <https://doi.org/10.2307/1928486>

Murray, R., Grice, J. and Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. The Young Foundation & NESTA.

Nicholls A. & Ziegler, R. (2017, April 22). *The Extended Social Grid Model: The CrESSI-Berlin Workshop 2017*.

https://www.researchgate.net/publication/273720063_An_Extended_Social_Grid_Model_for_the_Study_of_Marginalization_Processes_and_Social_Innovation

Nicholls, A., & Murdock, A. (Eds.). (2012). *Social Innovation: Blurring Boundaries to*

Reconfigure Markets. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/9780230367098>

Oliver, J. (2019, September 9). *Hello Tractor, Knowledge & Innovation Conference, Technology Solutions for Tractor Contractors and Farmers*.

<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/409371556637599751-0090022019/original/HelloTractor.pdf>

- Pol, E. & Ville, S. (2008). Social Innovation: Buzz Word Or Enduring Term?, *Economics Working Paper, Department of Economics, University of Wollongong*.
<https://doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>
- Putnam, R. D. (2000). Bowling Alone: America's Declining Social Capital. In L. Crothers & C. Lockhart (Eds.), *Culture and Politics: A Reader* (pp. 223–234). Palgrave Macmillan US.
https://doi.org/10.1007/978-1-349-62397-6_12
- Schumpeter J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy* (3rd ed.). London: George
- Schumpeter, J. A. (1912). *The Theory of Economic Development, tenth printing 2004*, Duncker & Humblot Berlin, Germany.
- Sen, A. (1985). *Commodities and Capabilities*. Oxford: Elsevier Science Publishers.
- Shrader, L. (2020, October 1). Hello Tractor Farmer Insights. *AgriFin Impact Series*.
https://www.mercycorpsagrifin.org/wp-content/uploads/2020/12/60dB-Lean-Data-@-Hello-Tractor_Final-Results.pdf
- Storper, M. (2005). Society, community, and economic development. *Studies in Comparative International Development*, 39(4), 30–57. <https://doi.org/10.1007/BF02686164>
- Storper, M. (2013). *Keys to the City: How Economics, Institutions, Social Interaction, and Politics Shape Development*. Princeton, NJ: Princeton University Press
<https://doi.org/10.1515/9781400846269>
- Tong, K. (2020, May 5). Hello Tractor: Innovating in the Agri-Sharing Economy, The Internet of Things for Smallholder Farmers. <https://medium.com/@wfpinnovation/hello-tractor-innovating-in-the-agri-sharing-economy-85b9de3e8688>
- Woolcock, M. (1998). Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, 27(2), 151–208.
<https://doi.org/10.1023/A:1006884930135>