

การศึกษากรอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม
THE STUDY OF THE COMPONENT OF THE SOCIAL ENTERPRISE SUCCESS

สัทสา พลนิล¹ ประจวบ จันทรหมื่น² อนูวัฒน์ ศรีสุวรรณ³ สุรพงษ์ เป้าทอง⁴ สัญญา เคนาภูมิ⁵

Sahutsa Ponnil¹ Prajuab Janmuen² Anuwat Srisuwan³ Surapong Baotong⁴

Sanya Kenaphoom⁵

^{1,2,3,4}มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

⁵มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

^{1,2,3,4} Sisaket Rajabhat University, Thailand

⁵ Maha Sarakham Rajabhat University, Thailand

¹E-mail: sahutsa.p@sskru.ac.th, ORCID id: <https://orcid.org/0000-0001-7017-5322>

²E-mail: prajuab.j@sskru.ac.th, ORCID id: <https://orcid.org/0000-0002-7944-2148>

³E-mail: anuwat.s@sskru.ac.th, ORCID id: <https://orcid.org/0000-0002-7693-0525>

⁴E-mail: Surapong.baotong@gmail.com, ORCID id: <https://orcid.org/0009-0002-6823-288X>

⁵Corresponding author e-mail: zumsa_17@hotmail.com, ORCID id: <https://orcid.org/0000-0002-9833-4759>

Received: March 1, 2024 Reviewed: April 18, 2024 Revised: April 27, 2024 Accepted: August 15, 2024

บทคัดย่อ

การเติบโตของธุรกิจเพื่อสังคมทั่วโลกเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 20 โดยขับเคลื่อนโดยการเคลื่อนไหวต่าง ๆ เช่น การค้าที่เป็นธรรมและการเงินรายย่อย ธุรกิจเพื่อสังคมยังคงขยายตัวและสร้างสรรค์นวัตกรรมในภาคส่วนและพื้นที่ต่างๆ มากมาย จัดการกับประเด็นทางสังคมที่ยากลำบากด้วยการผสมผสานประสิทธิภาพของภาคเอกชนเข้ากับแนวคิดที่ไม่แสวงหาผลกำไร มุ่งมั่นเพื่อความยั่งยืนในตนเองไปพร้อมๆ กัน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม โดยทำการศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสังคมตลอดจนความสำเร็จของการดำเนินการ ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วนำเสนอประเด็นตามวัตถุประสงค์การศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม ได้แก่ ธุรกิจเพื่อสังคมที่ชัดเจน (Clear Social Mission) แนวทางที่เป็นนวัตกรรม (Innovative Approach) การวางแนวตลาด (Market Orientation) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leadership) การกำกับดูแลที่เข้มแข็ง (Strong Governance) ความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Sustainability) ผลกระทบที่วัดได้ (Measurable Impact) ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (Collaborative Partnerships) ความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัว (Adaptability and Resilience) และ ทีมงานเฉพาะกิจ (Dedicated Team) ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จของกิจการธุรกิจเพื่อสังคม โดยเน้นถึงความจำเป็นของภารกิจทางสังคมที่ชัดเจน กลยุทธ์ที่สร้างสรรค์ และการมุ่งเน้นไปที่ตลาด ความยืดหยุ่นในระยะยาวขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง การกำกับดูแลที่ดี และการเงินที่ยั่งยืน ความรับผิดชอบและการเติบโตนั้นมั่นใจได้จากผลกระทบเชิงปริมาณ

และความร่วมมือแบบร่วมมือกัน ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และทีมงานที่มุ่งมั่นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเติบโตในสภาพแวดล้อมแบบพลวัตร สิ่งนี้ชี้ให้เห็นถึงกลยุทธ์ซึ่งผสมผสานความเชี่ยวชาญทางธุรกิจเข้ากับวัตถุประสงค์ทางสังคมเพื่อสร้างผลกระทบในระยะยาว

คำสำคัญ: องค์ประกอบ ความสำเร็จ ธุรกิจเพื่อสังคม

Abstract

Global social enterprise growth occurred in the 20th century, propelled by movements like fair trade and microfinance. Social businesses are still expanding and innovating in many different sectors and areas. It tackles difficult social issues by fusing the effectiveness of the private sector with a non-profit mentality. Strive for self-sustainability at the same time. This article aims to study the components of social business success by studying academic documents related to social business as well as the success of its operations, analyzing and synthesizing them, and then presenting the issues according to the study objectives. The results of the study found that the components of the social business enterprise include: (1) Clear Social Mission, (2) Innovative Approach, (3) Market Orientation, (4) Effective Leadership, (5) Strong Governance, (6) Financial Sustainability, (7) Measurable Impact, (8) Collaborative Partnerships, Adaptability and Resilience, and (10) Dedicated Team. In conclusion, the study identifies critical elements that are essential to the success of social business ventures, highlighting the necessity of a distinct social mission, creative tactics, and a focus on the market. Long-term viability depends on strong leadership, sound governance, and sustainable finances; accountability and growth are ensured by quantifiable impact and cooperative partnerships. Adaptability, resilience, and a committed team are essential for thriving in dynamic environments; this suggests a comprehensive strategy that combines business acumen with social purpose for long-term impact.

Keywords: Components, Success, Social Enterprise

บทนำ

ประวัติศาสตร์ธุรกิจเพื่อสังคมเป็นภาพสะท้อนของนวัตกรรมและการดัดแปลงมานานหลายศตวรรษ สิ่งนี้มีรากฐานมาจากความพยายามร่วมกันของสังคมประวัติศาสตร์ เมื่อเวลาผ่านไป ธุรกิจเพื่อสังคมได้พัฒนาไปเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมและสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ศตวรรษที่ 19 ผู้บุกเบิกเช่น Robert Owen และผู้บุกเบิก Rochdale ถือกำเนิดขึ้น ซึ่งพยายามบรรเทาความอยู่ดีศรีทางสังคมด้วยวิธีการทางเศรษฐกิจ และความพยายามของพวกเขาสิ้นสุดลงในกฎหมายที่ค้นพบที่หลากหลายในปัจจุบัน

เป็นการวางรากฐานสำหรับการประกอบการเพื่อสังคมยุคใหม่ ในศตวรรษที่ 20 ธุรกิจเริ่มบูรณาการเข้ากับชุมชนโลกมากขึ้นด้วยโครงการต่างๆ เช่น การเงินรายย่อยและการค้าที่เป็นธรรม การเน้นย้ำถึงการเสริมสร้างศักยภาพและความยั่งยืน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบต่อสังคมได้ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไปข้างหน้าในทศวรรษที่ผ่านมา ส่งเสริมการพัฒนาชุมชนธุรกิจที่เจริญรุ่งเรืองซึ่งมุ่งมั่นที่จะสร้างผลกระทบทางสังคมและความสามารถในการทำกำไร การเกิดขึ้นของรูปแบบประเภทต่างๆ บริษัทเพื่อสังคมได้รับการระบุโดยโครงการ ICSEM สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีความหลากหลายและเป็นสากลเพียงใด บริษัทเหล่านี้กำลังเติบโตและสร้างสรรค์นวัตกรรมในหลากหลายภาคส่วนและภูมิภาค เป็นการผสมผสานประสิทธิภาพขององค์กรเข้ากับการคิดที่ไม่แสวงหาผลกำไร เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมที่ท้าทายเกี่ยวกับการพึ่งตนเองไปพร้อมๆ กัน (Defourny & Nyssens, 2023; Diaz-Foncela & Marcuello, 2023; Ventura, 2023; Klein, 2023; Kreutzer, 2022)

ความสามารถพิเศษของผู้ประกอบการเพื่อสังคมในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เร่งด่วน อย่างไรก็ตาม หลักฐานที่แสดงถึงความสำคัญนี้สามารถพบได้ในการประยุกต์ใช้หลักการทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกระทบที่ยั่งยืน มันแตกต่างจากความคิดริเริ่มของรัฐบาลหรือการกุศลอื่นๆ ทั้งหมด ผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและความมีชีวิตทางการเงินในระยะยาวคือสิ่งสำคัญอันดับแรกของธุรกิจเพื่อสังคม ส่งเสริมโซลูชันที่เป็นนวัตกรรมและขยายได้ โดยยอมรับหลักการของการเป็นผู้ประกอบการและกลไกตลาด ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวกนอกเหนือจากการเพิ่มผลกำไรทางการเงินสูงสุด ส่งเสริมการดูแลสิ่งแวดล้อมและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนชายขอบ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมกำลังเติมเต็มช่องว่างที่สำคัญที่ภาคส่วนดั้งเดิมทิ้งไว้ ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและให้คำตอบสำหรับประเด็นที่ท้าทาย ความรับผิดชอบที่สำคัญต่อความก้าวหน้าของนวัตกรรมทางสังคม การปรับตัวทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาชุมชน จึงมีส่วนสำคัญต่อความพยายามในการสร้างอนาคตที่ยุติธรรมและยั่งยืน ท่ามกลางการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผู้ประกอบการเพื่อสังคมกลับมาดำเนินการอีกครั้ง ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการต่อสู้กับความไม่เท่าเทียมกันทางเศรษฐกิจและสังคมและความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังต้องรับมือกับความท้าทายโดยธรรมชาติในการสร้างสมดุลระหว่างความสำเร็จเชิงพาณิชย์และผลกระทบทางสังคม โดยทั่วไปแล้ว ธุรกิจเพื่อสังคมในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหาทางสังคม ส่งเสริมความยั่งยืนในขณะที่สังคมก้าวหน้า (Panie & Nae, 2023; Klein, 2023; Halsall, et al, 2022; Gertner, 2023)

ผู้ประกอบการเพื่อสังคมเป็นบุคคลที่ระบุปัญหาทางสังคมและพัฒนาแนวทางแก้ไขที่เป็นนวัตกรรมโดยใช้ประโยชน์จากหลักการของผู้ประกอบการ (Mair & Marti, 2006) ดำเนินงานภายใต้การเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์ทางธุรกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวกในขณะเดียวกันก็บรรลุความยั่งยืนทางการเงิน (Dees, 1998) แนวคิดของการประกอบการเพื่อสังคมได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงวิชาการและผู้ประกอบวิชาชีพ เนื่องจากมีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมักจะท้าทายรูปแบบธุรกิจและแนวทางดั้งเดิมโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และไหวพริบในการพัฒนาวิธีแก้ปัญหาที่ยั่งยืนสำหรับปัญหาสังคมเร่งด่วน

(Dacin et al., 2010) มีการเสนอทฤษฎีต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจแรงจูงใจ พฤติกรรม และผลกระทบของผู้ประกอบการเพื่อสังคม รวมถึงทฤษฎีผลกระทบ ทฤษฎีทุนทางสังคม และทฤษฎีสถาบัน

ทฤษฎีผลกระทบ (Impact theory) วางตัวว่าผู้ประกอบการทางสังคมนำแนวทางที่เป็นเอกลักษณ์มาใช้ โดยมีการตัดสินใจที่ยืดหยุ่นและความรอบรู้ โดยเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่มากกว่าการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (Sarasvathy, 2001) ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social capital theory) เน้นถึงความสำคัญของเครือข่ายและความสัมพันธ์ในการอำนวยความสะดวกต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการเพื่อสังคม ช่วยให้สามารถเข้าถึงทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และเครือข่ายสนับสนุนที่สำคัญสำหรับการพัฒนาธุรกิจ (Granovetter, 1985) ทฤษฎีสถาบัน (Institutional Theory) เน้นย้ำถึงบทบาทของบรรทัดฐานทางสังคม ค่านิยม และโครงสร้างสถาบันในการกำหนดพฤติกรรมและกลยุทธ์ของผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยเน้นถึงความจำเป็นในการนำทางและใช้ประโยชน์จากกรอบการทำงานของสถาบันที่มีอยู่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (DiMaggio & Powell, 1983) ทฤษฎีเหล่านี้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าเกี่ยวกับแรงจูงใจ กลยุทธ์ และความท้าทายที่ผู้ประกอบการทางสังคมต้องเผชิญ ซึ่งส่งผลให้มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งมากขึ้นเกี่ยวกับบทบาทในการส่งเสริมนวัตกรรมทางสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีบทบาทสำคัญในการจัดการกับความท้าทายทางสังคม และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวกโดยการผสมผสานหลักการของผู้ประกอบการเข้ากับความมุ่งมั่นที่จะสร้างผลกระทบทางสังคม แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการทางสังคมเป็นกรอบการทำงานที่มีคุณค่าในการทำความเข้าใจแรงจูงใจ พฤติกรรม และกลยุทธ์ของผู้ประกอบการเพื่อสังคม ซึ่งให้ความกระจ่างเกี่ยวกับแนวทางเฉพาะในการแก้ไขปัญหาสังคมที่ซับซ้อน ด้วยการใช้ประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่น และการทำงานร่วมกัน ผู้ประกอบการทางสังคมมีส่วนช่วยในการสร้างโซลูชันที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงชุมชน อุตสาหกรรม และระบบเพื่อสังคมที่ดีขึ้น

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายสำคัญทั้งทางวิชาการและปฏิบัติการโดยทำการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนต่อความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม การศึกษานี้มุ่งเน้นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่และข้อค้นพบเชิงประจักษ์เกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญ ตลอดจนผลกระทบของการลงทุนในธุรกิจเพื่อสังคม ด้วยการสังเคราะห์มุมมองที่หลากหลายและหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งจะนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับคุณลักษณะของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม โดยอธิบายบทบาทของปัจจัยต่างๆ เช่น พันธกิจทางสังคมที่ชัดเจน แนวทางเชิงนวัตกรรม ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความยั่งยืนทางการเงิน และความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ผลจากการศึกษานี้จะทำให้ทั้งนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์อันซับซ้อนระหว่างองค์ประกอบต่างๆ และผลที่ตามมาในการบรรลุการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีความหมายและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจภายในบริบทของการประกอบการทางสังคม

วัตถุประสงค์การศึกษา

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม (Social enterprise)

ธุรกิจเพื่อสังคมเป็นแนวคิดที่หลากหลายซึ่งเชื่อมต่อระหว่างการค้าเงินธุรกิจแบบดั้งเดิมกับวัตถุประสงค์ด้านสวัสดิการสังคม ประกอบด้วยองค์กรที่ดำเนินงานโดยมีเป้าหมายหลักในการแก้ไขปัญหาสังคมหรือสิ่งแวดล้อมด้วยวิธีการของผู้ประกอบการ (Borzaga & Defourny, 2001) แก่นมพื้นฐานประการหนึ่งของธุรกิจเพื่อสังคมคือการมุ่งเน้นสองประการในการสร้างมูลค่าทางสังคมควบคู่ไปกับความยั่งยืนทางการเงิน ธุรกิจเพื่อสังคมต่างจากองค์กรไม่แสวงผลกำไรแบบดั้งเดิมที่ต้องอาศัยการบริจาคหรือเงินช่วยเหลือ ธุรกิจเพื่อสังคมมักจะใช้แนวทางที่ขับเคลื่อนด้วยตลาดเพื่อบรรลุพันธกิจทางสังคม เช่น การขายสินค้าหรือบริการเพื่อสร้างรายได้ (Dacin et al., 2010) โมเดลธุรกิจแบบผสมผสานนี้ช่วยให้ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมของตนได้ ในขณะเดียวกันก็รับประกันความอยู่รอดในระยะยาวและความเป็นอิสระจากแหล่งเงินทุนภายนอก

แนวคิดของธุรกิจเพื่อสังคมมีลักษณะเฉพาะด้วยรูปแบบและโครงสร้างที่หลากหลาย ตั้งแต่สหกรณ์และร่วมกัน ไปจนถึงธุรกิจที่แสวงหาผลกำไรซึ่งมีพันธกิจทางสังคม (Defourny & Nyssens, 2010) แม้ว่าโครงสร้างทางกฎหมายและโครงสร้างองค์กรของธุรกิจเพื่อสังคมอาจแตกต่างกันไปตามบริบทและเขตอำนาจศาลที่แตกต่างกัน แต่ก็มีคามมุ่งมั่นร่วมกันในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมผ่านกิจกรรมของผู้ประกอบการ (Roy et al., 2014) ธุรกิจเพื่อสังคมมักจะแสดงแนวทางที่เป็นนวัตกรรมใหม่ในการจัดการกับความท้าทายทางสังคม โดยใช้ประโยชน์จากความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวเพื่อพัฒนาโซลูชันที่ยั่งยืนซึ่งองค์กรดั้งเดิมอาจมองข้าม (Battilana & Dorado, 2010) ศักยภาพด้านนวัตกรรมและการทดลองนี้ทำให้ธุรกิจเพื่อสังคมทำหน้าที่เป็นแหล่งบ่มเพาะแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ ที่มุ่งแก้ไขปัญหาเร่งด่วนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

หัวใจสำคัญของแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมคือแนวคิดเรื่องการสร้างมูลค่าทางสังคม ซึ่งขยายไปไกลกว่าผลกำไรทางการเงิน แต่ยังรวมถึงผลประโยชน์ทางสังคมในวงกว้างด้วย (Nicholls, 2010) ธุรกิจเพื่อสังคมให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของชุมชน กลุ่มชายขอบ หรือสิ่งแวดล้อมมากกว่าผลประโยชน์ทางการเงินเพียงอย่างเดียว โดยปรับกิจกรรมทางธุรกิจให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางสังคม (Austin et al., 2006) ด้วยการฝังผลกระทบทางสังคมไว้ในภารกิจหลักและการปฏิบัติการ ธุรกิจเพื่อสังคมมีส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและส่งเสริมความยุติธรรมทางสังคม (Mair & Marti, 2006) นอกจากนี้ความสามารถในการสร้างมูลค่าทางสังคมในขณะที่ดำเนินการภายในระบบที่อิงตลาดนั้นท้าทายแนวคิดทั่วไปในการเพิ่มผลกำไรสูงสุด โดยเน้นถึงศักยภาพสำหรับธุรกิจที่จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวก

แนวคิดของธุรกิจเพื่อสังคมยังโดดเด่นด้วยการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Bacq & Janssen, 2011) ธุรกิจเพื่อสังคมมักเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย รวมถึงผู้รับผลประโยชน์ พนักงาน นักลงทุน และสมาชิกในชุมชน ในการกำกับดูแลและการจัดการองค์กรของตน (Doherty et al., 2014) แนวทางที่ครอบคลุมนี้ไม่เพียงแต่ส่งเสริมความรู้สึกเป็น

เจ้าของและความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถตอบสนองความต้องการและความชอบที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดีขึ้น ธุรกิจเพื่อสังคมส่งเสริมรูปแบบการกำกับดูแลทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมและเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากกว่าผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนชายขอบและส่งเสริมการทำงานร่วมกันทางสังคม (Galera & Borzaga, 2009)

สรุป แนวคิดของธุรกิจเพื่อสังคมนรวบรวมแนวทางที่มีพลวัตและการพัฒนาเพื่อจัดการกับความท้าทายทางสังคมและสิ่งแวดล้อมผ่านการดำเนินการของผู้ประกอบการ ด้วยการบูรณาการวัตถุประสงค์ทางสังคมเข้ากับหลักการทางธุรกิจ ธุรกิจเพื่อสังคมพยายามที่จะสร้างผลกระทบทางสังคมเชิงบวกในขณะเดียวกันก็รับประกันความยั่งยืนทางการเงิน รูปแบบที่หลากหลาย แนวทางที่เป็นนวัตกรรม และความมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าทางสังคม ทำให้เป็นตัวแทนที่มีคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงภายในภูมิทัศน์ที่กว้างขึ้นของการประกอบการทางสังคม ธุรกิจเพื่อสังคมนรวบรวมหลักการของการไม่แบ่งแยกและความรับผิดชอบผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่เท่าเทียมและยั่งยืนมากขึ้น

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยเรื่อง "กรอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม" ซึ่งเป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary research) ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์: การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ธุรกิจเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ

แหล่งข้อมูล: การศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษาเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนประเด็นปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินการธุรกิจเพื่อสังคม สำหรับเอกสารทางวิชาการ ได้แก่ หนังสือ ตำรา บทความวิจัย บทความวิชาการ ตลอดจนเอกสารทางวิชาการอื่น

การเก็บรวบรวมข้อมูล: กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการสืบค้นเอกสารจากฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ ฐานข้อมูลผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ ตลอดจนห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่เผยแพร่ในระบบออนไลน์

การวิเคราะห์ข้อมูล: ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจะดำเนินการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) แล้วนำเสนอเชิงพรรณนาความตามวัตถุประสงค์การศึกษา

ผลการศึกษา

ผลการศึกษารอบแนวคิดเชิงองค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม (Components of Social Enterprise Success) พบองค์ประกอบดังนี้

1. ความหมายของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม

ความสำเร็จในขอบเขตธุรกิจเพื่อสังคมถูกกำหนดโดยทั้งความยั่งยืนทางการเงินและผลกระทบทางสังคม ซึ่งบ่งชี้ถึงแนวทางการดำเนินธุรกิจแบบสองทาง ธุรกิจที่จัดเป็นธุรกิจเพื่อสังคมให้เป้าหมายทางการเงินมีน้ำหนักเท่ากันกับการแก้ไขปัญหาทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม (Yunus, Moingeon, & Lehmann-Ortega, 2010) เป็นผลให้ความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคมถูกกำหนดโดยความสามารถในการสร้างรายได้และทำกำไร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสังคมหรือสิ่งแวดล้อมได้ดีเพียงใด (Bull et al, 2010) ธุรกิจเพื่อสังคมแตกต่างจากธุรกิจที่แสวงหากำไรทั่วไปและองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรด้วยการมุ่งเน้นแบบคู่ ซึ่งเน้นย้ำถึงความสำคัญของการสร้างสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ทางสังคมและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ

แนวคิดในการสร้างคุณค่าทางสังคมเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในธุรกิจเพื่อสังคม ผ่านการดำเนินธุรกิจหลัก ธุรกิจเพื่อสังคมหวังที่จะปรับปรุงสิ่งแวดล้อมหรือสังคม เช่น การสร้างงานให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส การลดการปล่อยก๊าซคาร์บอน หรือการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการที่จำเป็น (Borzaga & Defourny, 2001) ด้วยเหตุนี้ ความสามารถของธุรกิจเพื่อสังคมในการสร้างผลลัพธ์ทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมที่สามารถสังเกตและวัดผลได้จึงถูกนำมาใช้ในการวัดความสำเร็จ การเน้นที่การสร้างคุณค่าทางสังคมนี้เป็นภาพสะท้อนของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ที่ใหญ่ขึ้นในการดำเนินธุรกิจไปสู่รูปแบบทุนนิยมที่มีจริยธรรมและยั่งยืนมากขึ้น โดยที่ความสามารถในการทำกำไรทางการเงินถูกมองว่าเป็นเครื่องมือในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมที่ใหญ่ขึ้น (Dyllick & Muff, 2016)

นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบยังรวมอยู่ในคำจำกัดความของความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม ซึ่งนอกเหนือไปจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กร ตามที่ Dacin และคณะ (2010) ธุรกิจเพื่อสังคมมักดำเนินธุรกิจในสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่ซับซ้อน ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการสร้างผลกระทบ ด้วยเหตุนี้ ประสิทธิภาพของธุรกิจเพื่อสังคมจึงถูกกำหนดด้วยว่าธุรกิจดังกล่าวมีส่วนช่วยในการริเริ่มที่ใหญ่กว่าสำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมมากน้อยเพียงใด ซึ่งอาจรวมถึงการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย มีอิทธิพลต่อมาตรฐานอุตสาหกรรม หรือการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคไปสู่พฤติกรรมที่มีจริยธรรมและยั่งยืนมากขึ้น (Dees, 1998) ธุรกิจเพื่อสังคมมีส่วนสำคัญในการก้าวหน้าของเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและการสร้างสังคมที่ครอบคลุมและเท่าเทียมกันมากขึ้นโดยการแก้ปัญหาเชิงระบบและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในวงกว้าง

2. องค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม (Components of Social Enterprise Success)

2.1 ธุรกิจเพื่อสังคมที่ชัดเจน (Clear Social Mission)

วัตถุประสงค์หลักหรือเหตุผลของการดำรงอยู่ของธุรกิจเพื่อสังคม โดยกำหนดปัญหาสังคมหรือความต้องการขององค์กรที่ต้องการแก้ไขและการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่องค์กรพยายามบรรลุในสังคม ธุรกิจเพื่อสังคมมักปรากฏชัดในธุรกิจเพื่อสังคม แต่การมีสมาธิอาจเป็นเรื่องยากในบางครั้ง ธุรกิจเพื่อสังคมบางแห่งอาจหันเหความสนใจไปที่เป้าหมายทางการเงิน สิ่งนี้อาจทำให้ผู้คนสงสัยว่าสามารถให้คุณค่าทางสังคมเริ่มแรกที่ตั้งใจต่อไปได้หรือไม่ แต่สิ่งที่ทำให้บริษัทเพื่อสังคมแตกต่างออกไปก็คือความสามารถในการผสมผสานแง่มุมต่างๆ ของภาคส่วนที่ไม่แสวงหาผลกำไรและภาคการค้าเข้าด้วยกัน ช่วยให้สามารถพัฒนาแผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จซึ่งส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่สร้างสรรค์ เพื่อรับประกันรากฐานทางจริยธรรมที่มั่นคงสำหรับธุรกิจเพื่อสังคม การก้าวข้ามมุมมองที่มีพันธกิจเป็นศูนย์กลางเป็นสิ่งสำคัญและคิดถึงเทคนิคการประกอบการเพื่อสังคมและแนวปฏิบัติด้านจริยธรรม องค์ประกอบสำคัญของธุรกิจเพื่อสังคมคือพันธกิจ มีเป้าหมายและบอกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าจะทำอะไรคือแรงผลักดันหลักของบริษัท จากการวิจัย พันธกิจที่น่าลูกค้ำและสินค้าหรือบริการที่น่าเสนอมาพิจารณาอย่างชัดเจนถึงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้นในธุรกิจเพื่อสังคมนั้นเชื่อมโยงกับสิ่งนี้ (Kulshrestha, et al, 2022; Fitzhugh & Stevenson, 2022; Bruder, 2021; Kreutzer, K. 2022)

2.2. แนวทางที่เป็นนวัตกรรม (Innovative Approach)

ธุรกิจเพื่อสังคมมักจะใช้วิธีการ รูปแบบธุรกิจ หรือเทคโนโลยีที่เป็นนวัตกรรมเพื่อจัดการกับความท้าทายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมด้วยวิธีใหม่และมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมอาจเกี่ยวข้องกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ การส่งมอบบริการ หรือกระบวนการปฏิบัติงาน นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จในด้านธุรกิจเพื่อสังคมธุรกิจเพื่อสังคมสามารถแก้ไขข้อกังวลทางสังคมที่ยากลำบากได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันก็รับประกันอิทธิพลและความยั่งยืนของบริษัทด้วยการผสมผสานวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นนวัตกรรมใหม่ กลยุทธ์ที่ล้ำสมัยเหล่านี้ครอบคลุมกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาแผนธุรกิจที่สร้างสรรค์ และการสร้างพันธมิตรนอกกรอบ ด้วยการใช้กลยุทธ์เหล่านี้ผู้ประกอบการทางสังคมอาจสร้างโซลูชันที่ยืดหยุ่นพอที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่ยังคงมีประสิทธิภาพและปรับขนาดได้ นอกจากนี้ นวัตกรรมยังส่งเสริมให้ธุรกิจต่างๆ เรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเตรียมให้พร้อมสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเพิ่มประสิทธิภาพผลกระทบทางสังคมเชิงบวก (Dees, 2007)

2.3. การวางแนวตลาด (Market Orientation)

ธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จเข้าใจความต้องการและความชอบของตลาดเป้าหมายหรือผู้รับผลประโยชน์ พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการเหล่านี้ในขณะเดียวกันก็สร้างรายได้หรือบรรลุความยั่งยืนด้วย ปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคมคือการวางแนวตลาดซึ่งช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับผลประโยชน์ได้ง่ายขึ้น

ขณะเดียวกันก็รักษาความยั่งยืนและการพัฒนาไว้ได้ ธุรกิจเพื่อสังคมที่น่ากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นตลาดมาใช้จะให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการและความชอบของตลาดเป้าหมายของตนอย่างมีคุณค่า ซึ่งหมายถึงการพูดคุยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับประโยชน์ ดำเนินการวิจัยตลาดเชิงลึกและปรับเปลี่ยนสินค้าและบริการอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ธุรกิจเพื่อสังคมที่มีการวางแผนตลาดที่แข็งแกร่งจะมีความพร้อมที่ดีกว่าในการรับรู้แนวโน้มใหม่ คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน และใช้ประโยชน์จากโอกาสในการขยายตัวและนวัตกรรม ท้ายที่สุดแล้ว ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถบรรลุเป้าหมายในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวกโดยการปรับปรุงความเกี่ยวข้อง ผลกระทบและความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว ผ่านการจับคู่กลยุทธ์กับพลวัตของตลาด (Narver & Slater, 1990)

2.4. ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leadership)

ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ และนำทางความท้าทายเพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จ การขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม การกำกับกลยุทธ์องค์กร การสนับสนุนนวัตกรรม และการรับประกันความสำเร็จของวัตถุประสงค์ด้านผลกระทบทางสังคมทั้งหมดนี้เกิดขึ้นได้โดยการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำในธุรกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับทีมและนำทางไปสู่การบรรจบกันที่ยั่งยืนของภารกิจทางธุรกิจและสังคม ยังต้องมีการผสมผสานพิเศษระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ ความเชี่ยวชาญเชิงกลยุทธ์ และความเห็นอกเห็นใจงานคือการสร้างวัฒนธรรมการสนับสนุนภายในบริษัทที่ส่งเสริมการทดลอง การเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม ในขณะเดียวกันก็ให้ผู้คนและกลุ่มที่รับผิดชอบในการบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างคุณค่าทางสังคม ผู้บริหารธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาความสัมพันธ์ของความไว้วางใจและความร่วมมือกับผู้รับผลประโยชน์ ผู้บริจาค และชุมชน (Austin, et al, 2012)

2.5. ธรรมาภิบาลที่เข้มแข็ง (Strong Governance)

ธรรมาภิบาลที่ดีช่วยให้เกิดความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และพฤติกรรมที่มีจริยธรรมภายในธุรกิจเพื่อสังคม โดยเกี่ยวข้องกับการสร้างกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจน แนวปฏิบัติด้านการจัดการทางการเงิน และกลไกในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธรรมาภิบาลที่แข็งแกร่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่รับประกันความเจริญรุ่งเรืองและความอดทนของธุรกิจเพื่อสังคมโดยการจัดหาโครงสร้างที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการเปิดกว้างอย่างมีประสิทธิภาพ กรอบธรรมาภิบาลที่แข็งแกร่งในธุรกิจเพื่อสังคมประกอบด้วยขั้นตอนการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกเหนือจากบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างดีสำหรับฝ่ายบริหารและสมาชิกคณะกรรมการ ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถเพิ่มความมั่นใจในหมู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับ ผู้ให้ทุน และผู้ร่วมงาน โดยการรักษาลักษณะทางศีลธรรม การปฏิบัติตามพันธกรณีด้านกฎระเบียบ และนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดที่ธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ธรรมาภิบาลที่เข้มแข็งยังส่งเสริมการวางแผนเชิงกลยุทธ์กับพันธกิจและค่านิยมขององค์กร ซึ่งช่วยให้ธุรกิจ

เพื่อสังคมสามารถจัดการการดำเนินงานได้อย่างปรับตัวได้ง่ายขึ้น และยังคงมีความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทายภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งนี้ช่วยให้ธุรกิจเพื่อสังคมบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมในขณะเดียวกันก็รักษาความมีชีวิตขององค์กรในระยะยาว (Mair & Marti, 2006)

2.6. ความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Sustainability)

ความยั่งยืนทางการเงินมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ในระยะยาวของธุรกิจเพื่อสังคม โดยเกี่ยวข้องกับการสร้างรายได้ที่เพียงพอเพื่อครอบคลุมต้นทุน ลงทุนในการเติบโต และบรรลุผลสำเร็จโดยไม่ต้องอาศัยการบริจาคหรือเงินช่วยเหลือเพียงอย่างเดียว ความสามารถของธุรกิจเพื่อสังคมในการดำเนินงานอย่างมีกำไรต่อไปในขณะที่ดำเนินการกิจทางสังคมนั้นเกิดขึ้นได้จากความยั่งยืนทางการเงินของบริษัท ต้องการแหล่งเงินทุนที่หลากหลาย โมเดลรายได้ที่แข็งแกร่ง และเทคนิคการจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุความยั่งยืนทางการเงิน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานที่สร้างรายได้สอดคล้องกับพันธกิจและค่านิยมพื้นฐาน ธุรกิจเพื่อสังคมจะต้องสร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายทางการเงินและวัตถุประสงค์ในการสร้างผลกระทบทางสังคม ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถทนต่อความผันผวนทางเศรษฐกิจ ลงทุนในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และค่อยๆ ขยายอิทธิพลโดยการสร้างรากฐานทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ ความสามารถทางการเงินของธุรกิจเพื่อสังคมส่งเสริมความสัมพันธ์ระยะยาวและการสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมโดยการปรับปรุงชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือในสายตาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Dacin, Dacin, & Matear, 2010)

2.7. ผลกระทบที่วัดได้ (Measurable Impact)

ธุรกิจเพื่อสังคมวัดและติดตามผลกระทบต่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อม ใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดเพื่อประเมินความคืบหน้าไปสู่การกิจทางสังคมและแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของการแทรกแซงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลกระทบที่วัดได้ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อสังคม เพราะมันช่วยให้ประเมินและแสดงให้เห็นว่ามาตรการต่างๆ ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ดีเพียงใด ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์และผลกระทบระยะยาวของกิจกรรมที่มีต่อผู้รับเป้าหมายและชุมชนอย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดตัวชี้วัดและตัวชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง ผลลัพธ์ที่วัดได้ช่วยเพิ่มความรับผิดชอบและความโปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ให้ทุน นักลงทุน และผู้รับประโยชน์ และยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรอีกด้วย นอกจากนี้ ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมในการนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเชิงบวก เพิ่มการจัดสรรทรัพยากรให้สูงสุด และปรับกลยุทธ์ผ่านการติดตามและประเมินผลกระทบอย่างต่อเนื่อง (Seelos & Mair, 2007)

2.8. ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (Collaborative Partnerships)

ความร่วมมือกับองค์กร ชุมชน รัฐบาล หรือธุรกิจอื่นๆ สามารถเพิ่มการเข้าถึงและประสิทธิผลของธุรกิจเพื่อสังคมได้ ความร่วมมือช่วยให้เกิดการแบ่งปันทรัพยากร การแลกเปลี่ยนความรู้ และการดำเนินการร่วมกันเพื่อจัดการกับความท้าทายทางสังคมที่ซับซ้อน จากข้อมูลของ Phillips Jr., Deiglmeier และ Miller (2008) ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจเพื่อสังคม เนื่องจาก

ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ประสานการทำงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย จึงเป็นการขยายผลกระทบและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ด้วยการจัดตั้งความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานภาครัฐ องค์กรไม่แสวงหากำไร องค์กร และกลุ่มชุมชน ผู้ประกอบการทางสังคมสามารถจัดการกับข้อกังวลทางสังคมที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากร ความรู้ และเครือข่ายที่เสริมกัน ผู้ประกอบการทางสังคมสามารถขยายการดำเนินงาน เข้าถึงตลาดใหม่ๆ และรับการสนับสนุนสำหรับโครงการของตนผ่านการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีมผ่านความร่วมมือแบบหุ้นส่วน นอกจากนี้ ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถเพิ่มศักยภาพในการสร้างผลกระทบทางสังคมในระยะยาวโดยการส่งเสริมความร่วมมือที่ยั่งยืนและคงอยู่เหนือกว่าความคิดริเริ่มของแต่ละบุคคลโดยส่งเสริมความเคารพและความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างพันธมิตร

2.9. ความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัว (Adaptability and Resilience)

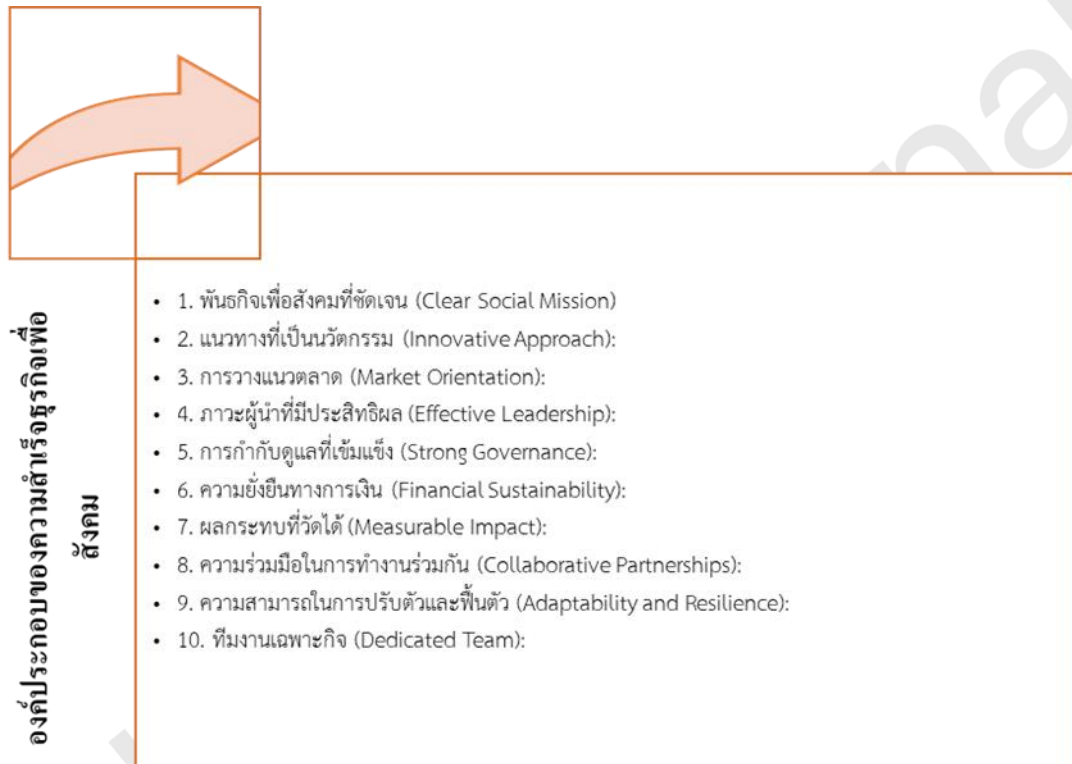
ธุรกิจเพื่อสังคมดำเนินงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมักมีความท้าทาย ความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัวช่วยให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากความล้มเหลว และปรับกลยุทธ์เพื่อให้ยังคงมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวเป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม เนื่องจากช่วยให้สามารถบรรลุภารกิจของตนได้เมื่อต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่อาจคาดเดาได้บ่อยครั้ง ธุรกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องสามารถปรับกลยุทธ์และการดำเนินงานของตนให้เข้ากับสถานะตลาดที่เปลี่ยนแปลง ข้อกำหนดทางกฎหมาย และความต้องการของสังคมได้อย่างรวดเร็ว ธุรกิจเพื่อสังคมอาจใช้ประโยชน์จากโอกาสใหม่ๆ ลดความเสี่ยง และรักษาความเกี่ยวข้องเมื่อเผชิญกับปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมุ่งมั่นที่จะปรับตัว นอกจากนี้ ความยืดหยุ่นยังทำให้ธุรกิจเพื่อสังคมมีความยืดหยุ่นมากขึ้นต่อความล้มเหลว เรียนรู้จากความผิดพลาด และเติบโตจากสิ่งเหล่านั้น ซึ่งรับประกันประสิทธิภาพและความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในการบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม (Hockerts & Wüstenhagen, 2010)

2.10. ทีมงานเฉพาะกิจ (Dedicated Team)

ความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคมขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นและความสามารถของสมาชิกในทีม ทีมงานที่ทุ่มเทแบ่งปันค่านิยมขององค์กร ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุภารกิจ และมีทักษะและความเชี่ยวชาญที่จำเป็นสำหรับการบรรลุผลกระทบ ทีมงานที่มีความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม เพราะมีความรู้ ความกระตือรือร้น และประสบการณ์ที่จำเป็นในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่สำคัญ เมื่อพูดถึงการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม สมาชิกในทีมจะถูกขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายร่วมกัน และร่วมมือกันเพื่อส่งเสริมวัตถุประสงค์และอิทธิพลของบริษัท ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถแก้ไขปัญหที่ซับซ้อนด้วยความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปรับตัวได้ เมื่อมีทีมงานที่มุ่งมั่นและมีประสบการณ์และความสามารถที่หลากหลาย นอกจากนี้ ทีมงานที่เหนียวแน่นและบรรยากาศการทำงานเชิงบวกยังส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการทางสังคมประสบ

ความสำเร็จในการเจรจาต่อรองสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่ท้าทาย และสัมพันธ์กับการเติบโตในระยะยาวและยั่งยืน (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006)

ด้วยการจัดลำดับความสำคัญและการดูแลองค์ประกอบเหล่านี้ ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถเพิ่มความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และมีส่วนช่วยสร้างสังคมที่ยั่งยืนและเสมอภาคมากขึ้น



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของความสำเร็จธุรกิจเพื่อสังคม (สังเคราะห์โดยผู้วิจัย)

อภิปรายผล

การแยกย่อยองค์ประกอบขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมเผยให้เห็นกรอบการทำงานอย่างละเอียดที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจทั้งผลกระทบและการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ

ประการแรกและสำคัญที่สุด พันธกิจทางสังคมที่กำหนดไว้อย่างดีจะทำหน้าที่เป็นเข็มทิศ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินธุรกิจของธุรกิจจะเติมเต็มเป้าหมายทางสังคมที่ตั้งใจไว้ (Smith et al., 2013) ด้วยการเน้นโครงการที่ขับเคลื่อนตามวัตถุประสงค์ ธุรกิจเพื่อสังคมแยกตัวออกจากธุรกิจที่มุ่งเน้นเฉพาะการสร้างรายได้ แสดงให้เห็นถึงความทุ่มเทในการตอบสนองความต้องการของสังคม

ประการที่สอง กลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์เน้นย้ำถึงความสำคัญของความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาสังคม (Jones & Solomon, 2019) ธุรกิจเพื่อสังคมอาจจัดการปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและคงความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อสถานะที่เปลี่ยนแปลงโดยใช้โซลูชันที่เป็นนวัตกรรม

ประการที่สาม จากข้อมูลของ Mair และ Marti (2006) การวางแผนของตลาดหมายความว่าบริษัททางสังคมจำเป็นต้องเข้าใจและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด ด้วยทัศนคติเช่นนี้ อาจเพิ่มอิทธิพลของต้นทุนภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจที่ใหญ่ขึ้น และค้นหาโอกาสในการเติบโตและความยั่งยืน

ประการที่สี่ ธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Dacin et al., 2010) ความเป็นผู้นำที่เชี่ยวชาญรับประกันเส้นทางที่ชัดเจนและเป็นกลยุทธ์ส่งเสริมความสามัคคีภายในบริษัท และกระตุ้นให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องบรรลุเป้าหมายของธุรกิจ

ประการที่ห้า กรอบการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการรักษาความรับผิดชอบจริยธรรม และความเปิดกว้างในธุรกิจเพื่อสังคม (Dart, 2004) กรอบการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นและรับประกันว่าทรัพยากรจะถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายทางสังคม

ประการที่เจ็ด เพื่อให้ธุรกิจเพื่อสังคมอยู่รอดได้ในระยะยาว ความยั่งยืนทางการเงินถือเป็นสิ่งสำคัญ (Battilana & Lee, 2014) ด้วยการสร้างแหล่งรายได้และการจัดการทรัพยากรที่ชาญฉลาด ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถดำเนินการตามเป้าหมายของตนต่อไปได้โดยไม่ต้องพึ่งพาเงินจากภายนอกมากเกินไป

ประการที่แปด ความริเริ่มในธุรกิจเพื่อสังคมสามารถประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยใช้ผลกระทบที่วัดได้ (Austin et al., 2006) ธุรกิจเพื่อสังคมสามารถแสดงความรับผิดชอบและให้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจในอนาคตโดยการวัดผลลัพธ์และประเมินการมีส่วนร่วมต่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม

ประการที่เก้า ความร่วมมือกันช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถแบ่งปันทรัพยากร แลกเปลี่ยนความรู้ และดำเนินการร่วมกัน (Dey & Steyaert, 2012) ผู้ประกอบการเพื่อสังคมสามารถขยายกลุ่มเป้าหมายและเพิ่มผลกระทบของงานโดยใช้ความสามารถที่แตกต่างกันของพันธมิตร

ประการที่สิบ ธุรกิจเพื่อสังคมอาจนำทางและใช้ประโยชน์จากความเป็นไปได้ในบริบทแบบพลวัตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ (Battilana และ Dorado, 2010) ผู้ประกอบการเพื่อสังคมสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ท่ามกลางความไม่แน่นอนและความยากลำบากโดยการปรับตัวและละเอียดอ่อน

ท้ายที่สุดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของธุรกิจเพื่อสังคมจะต้องขับเคลื่อนโดยกลุ่มคนที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ (Dorado & Ventresca, 2013) พนักงานที่อุทิศตนให้กับงานของตนจะให้ความรู้ ความกระตือรือร้น และความดีใจในการก้าวหน้าของวัตถุประสงค์ทางสังคม โดยทำหน้าที่เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนั้นองค์ประกอบข้างต้นร่วมกันเพิ่มประสิทธิภาพและความคงทนของกิจการธุรกิจเพื่อสังคม โดยเน้นความสามารถในการสร้างอิทธิพลทางสังคมที่สร้างสรรค์ ในขณะเดียวกันก็รักษาความสามารถทางการเงินและความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป

บทสรุป

ธุรกิจเพื่อสังคมจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญสิบประการจึงจะประสบความสำเร็จ ดังนั้น พันธกิจเพื่อสังคมที่ชัดเจน (Clear Social Mission) แนวทางที่เป็นนวัตกรรม (Innovative Approach) การวางแผน

แนวตลาด (Market Orientation) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective Leadership) การกำกับดูแลที่เข้มแข็ง (Strong Governance) ความยั่งยืนทางการเงิน (Financial Sustainability) ผลกระทบที่วัดได้ (Measurable Impact) ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (Collaborative Partnerships) ความสามารถในการปรับตัวและฟื้นตัว (Adaptability and Resilience) ทีมงานเฉพาะกิจ (Dedicated Team)

ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจเพื่อสังคมจะประสบความสำเร็จ การสร้างพันธมิตรทางสังคมที่ชัดเจน ส่งเสริมนวัตกรรม จัดลำดับความสำคัญของการวางแผนตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การกำกับดูแลที่เข้มแข็ง ความยั่งยืนทางการเงิน ผลกระทบที่วัดได้ ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่น และทีมงานที่ทุ่มเท ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปลูกฝังภายในองค์กร ด้วยการยึดมั่นในแนวทางเหล่านี้ธุรกิจเพื่อสังคมจะสามารถสร้างผลกระทบสูงสุดและบรรลุความสำเร็จที่ยั่งยืนในการจัดการกับความท้าทายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การศึกษากรอบแนวคิดความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้กำหนดนโยบาย เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบที่ศึกษาแล้ว มีข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะภาครัฐควรดำเนินการดังนี้

1. การออกมาตรการการส่งเสริมสิ่งจูงใจให้เกิดธุรกิจเพื่อสังคมให้มากขึ้น: รัฐบาลจะให้ส่วนลดภาษีเงินช่วยเหลือ หรือเงินอุดหนุนแก่ผู้ประกอบการทางสังคมที่สามารถพิสูจน์ความมั่นคงทางการเงิน ความชัดเจนของพันธกิจทางสังคม และผลกระทบเชิงปริมาณได้ ธุรกิจจำนวนมากขึ้นจะได้รับแรงบันดาลใจในการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงสังคมด้วยสิ่งจูงใจเหล่านี้

2. เร่งรัดการออกกฎหมายเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดการดำเนินการ: เพื่อให้ธุรกิจเพื่อสังคมได้รับการจัดตั้งและดำเนินการได้ง่ายขึ้น ผู้กำหนดนโยบายควรตรวจสอบและทำให้กฎหมายง่ายขึ้น กระบวนการบริหารที่ตรงไปตรงมามากขึ้นและอุปสรรคของระบบราชการน้อยลงจะทำให้ผู้มีโอกาสเป็นผู้ประกอบการทางสังคมเข้าสู่ตลาดได้ง่ายขึ้น

3. ออกมาตรการการส่งเสริมเพื่อให้เกิดความร่วมมือจากภาคธุรกิจ: รัฐบาล องค์กรไม่แสวงผลกำไร ผู้ประกอบการเพื่อสังคม และธุรกิจเอกชนควรได้รับการส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันผ่านนโยบายสาธารณะ ความร่วมมือประเภทนี้สามารถส่งเสริมการระดมทรัพยากร การแลกเปลี่ยนความรู้ และการดำเนินการของกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมที่ยากลำบาก

4. รัฐบาลจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในการเสริมสร้างขีดความสามารถของธุรกิจเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง: เพื่อปรับปรุงการจัดการทางการเงิน ความเป็นผู้นำ และการกำกับดูแลของผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม รัฐบาลสามารถให้ทุนสนับสนุนโครงการริเริ่มในการเสริมสร้างขีดความสามารถได้ ผู้กำหนดนโยบายสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพโดยทั่วไปและความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมได้โดยการจัดหาทรัพยากรและความเชี่ยวชาญที่จำเป็น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยเปรียบเทียบอุตสาหกรรมและพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ต่างๆ สามารถให้ความกระจ่างเกี่ยวกับความแปรผันตามบริบทในความสำเร็จและการประยุกต์ใช้องค์ประกอบที่ได้รับการระบุ การทำความเข้าใจความแตกต่างเหล่านี้สามารถอำนวยความสะดวกในการพัฒนาแนวทางที่กำหนดเองเพื่อช่วยเหลือธุรกิจเพื่อสังคมในสภาพแวดล้อมต่างๆ
2. การศึกษาการติดตามการพัฒนาของธุรกิจเพื่อสังคมเมื่อเวลาผ่านไป วิธีการวิจัยระยะยาวช่วยให้สามารถตรวจสอบตัวแปรที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ละเอียดยิ่งขึ้น การสืบสวนเหล่านี้สามารถเปิดเผยจุดเปลี่ยนที่สำคัญ ความยากลำบาก และกลยุทธ์ที่ใช้ในระหว่างการดำรงอยู่

เอกสารอ้างอิง

- Austin, J. Stevenson, H., Wei-Skillern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? **Revista De Administração**, 47(3), 370-384.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, 30(1), 1-22.
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. **Entrepreneurship & Regional Development**, 23(5-6), 373-403.
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. **Academy of Management Journal**, 53(6), 1419-1440.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing – Insights from the study of social enterprises. **Academy of Management Annals**, 8(1), 397-441.
- Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). **The emergence of social enterprise**. Routledge.
- Bruder, I. (2021). A Social Mission is Not Enough: Reflecting the Normative Foundations of Social Entrepreneurship. **J Bus Ethics**, 174, 487–505 (2021).
<https://doi.org/10.1007/s10551-020-04602-5>
- Bull, M., Ridley-Duff, R., Foster, D., & Seanor, P. (2010). Conceptualising Ethical Capital in Social Enterprise. **Social Enterprise Journal**. 6(3), 250-264.
<https://doi.org/10.1108/17508611011088832>
- Dacin, M.T., Dacin, P.A., & Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. **Academy of Management Perspectives**, 24(3), 37-57.

- Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. **Nonprofit Management and Leadership**, 14(4), 411-424.
- Dees, J.G. (1998). **The meaning of social entrepreneurship**. Stanford University, Graduate School of Business, Center for Social Innovation.
- Dees, J.G. (2007). Taking social entrepreneurship seriously. **Society**, 44(3), 24-31.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences. **Journal of Social Entrepreneurship**, 1(1), 32-53.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2023). "Chapter 21: Social enterprises". In **Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. Retrieved Feb 29, 2024. <https://doi.org/10.4337/9781803920924.00034>
- Dey, P., & Steyaert, C. (2012). Social entrepreneurship: critique and the radical enactment of the social. **Social Enterprise Journal**, 8(2), 90-107. <https://doi.org/10.1108/17508611211252828>
- Díaz-Foncea, M., & Marcuello, C. (2023). Social Enterprises: Conceptual Debates and Approaches. In: Peter, H., Vargas Vasserot, C., Alcalde Silva, J. (eds) **The International Handbook of Social Enterprise Law**. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1_7
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2), 147-160.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, 16(4), 417-436.
- Dorado, S., & Ventresca, M.J. (2013). Crescive entrepreneurship in complex social problems: Institutional conditions for entrepreneurial engagement. **Journal of Business Venturing**, 28(1), 69-82.
- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. **Organization & Environment**, 29(2), 156-174.
- Fitzhugh, H., & Stevenson, N., (2022). **Inside Social Enterprise**. Cambridge Press. <https://doi.org/10.46692/9781447310365>

- Galera, G., & Borzaga, C. (2009). Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. **Social Enterprise Journal**, 5(3), 210-228. <https://doi.org/10.1108/17508610911004313>.
- Gertner, R.H. (2023). The Organization of Social Enterprises. **Annual Review of Economics**, 15(1), 41-62. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-082222-075249>
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, 91(3), 481-510.
- Halsall, J.P., Snowden, M., Clegg, P., & et al. (2022). Social enterprise as a model for change: mapping a global cross-disciplinary framework. **Entrep Educ**, 5, 425-446 (2022). <https://doi.org/10.1007/s41959-022-00084-w>
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids — Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, 25(5), 481-492.
- Jones, M. S., & Solomon, J. (2019). Challenges and Supports for Women Conservation Leaders. **Conservation Science and Practice**, 1, e36. <https://doi.org/10.1111/csp2.36>
- Klein, M. (2023). Social Entrepreneurship. In: Chacko Chennattuserry, J., Deshpande, M., Hong, P. (eds) **Encyclopedia of New Populism and Responses in the 21st Century**. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-16-9859-0_221-1
- Kreutzer, K. (2022). 24: Social Enterprises. In **Elgar Encyclopedia of Public Management**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited. Retrieved Feb 29, 2024, from <https://doi.org/10.4337/9781800375499.social.enterprises>
- Kulshrestha, R., Sahay, A., & Sengupta, S. (2022). Constituents and Drivers of Mission Engagement for Social Enterprise Sustainability: A Systematic Review. **The Journal of Entrepreneurship**, 31(1), 90-120. <https://doi.org/10.1177/09713557211069301>
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. **Journal of World Business**, 41(1), 36-44.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**, 54(4), 20-35.
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 34(4), 611-633.
- Panie, N., & Nae, T. (2023). Social Enterprises – a Key Factor in Strengthening Cohesion and a Fair Transition. **Proceedings of the International Conference on Business Excellence**, 17(1) 839-852. <https://doi.org/10.2478/picbe-2023-0077>

- Phills Jr, J.A., Deiglmeier, K., & Miller, D.T. (2008). Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, 6(4), 34-43.
- Roy, M.J., Donaldson, C., Baker, R., & Kerr, S. (2014). The potential of social enterprise to enhance health and well-being: A model and systematic review. **Social Science & Medicine**, 123, 182-193. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.07.031>.
- Sarasvathy, S.D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of Management Review**, 26(2), 243-263.
- Seelos, C., & Mair, J. (2007). Profitable business models and market creation in the context of deep poverty: A strategic view. **Academy of Management Perspectives**, 21(4), 49-63.
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise. **Business Ethics Quarterly**, 23(3), 407-442.
- Ventura, L. (2023). The Social Enterprise Movement and the Birth of Hybrid Organisational Forms as Policy Response to the Growing Demand for Firm Altruism. In: Peter, H., Vargas Vasserot, C., Alcalde Silva, J. (eds), **The International Handbook of Social Enterprise Law**. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-14216-1_2
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. **Long Range Planning**, 43(2-3), 308-325.

