



วารสาร นาคบุตรปริทรรศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

NARKBHUTPARITAT JOURNAL

Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2566 Vol. 15 No. 1 January - April 2023

Received: April 8, 2022

Revised: March 31, 2023

Accepted: April 12, 2023

ผู้ประกอบการเพื่อสังคม: ความหมาย และสมรรถนะหลักที่พึงมี
สู่การประกอบการทางสังคมที่ยั่งยืน

Social Entrepreneurs: Definition and Desired Core Competency
towards the Sustainable Social Entrepreneurship

ปาริฉัตร ศรีหะรัญ*

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

พรพิมล ขำเพชร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พื้นที่บึงพระพิมุข จักรวรรดิ

*ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author) E-mail: parichat_sri@nstru.ac.th

Parichart Sriharan

Faculty of Management Sciences, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University

Pornpimon Kampetch

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Rattanakosin Bophit Phimuk Chakkrawat

บทคัดย่อ

ในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด สมมติฐาน มุมมอง คุณค่า และวิธีปฏิบัติที่ต้องการให้เกิดการแบ่งปันร่วมกันในสังคม ก่อเกิดแนวคิดในการประกอบการใหม่ ๆ ขึ้นมาที่เรียกว่า “การประกอบการทางสังคม” เพื่อแปลงโฉมสังคมให้ดีขึ้นกว่าเดิม ในการสรรค์สร้างนวัตกรรมแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เช่น ลดความยากจน ลดความป่วยไข้ ขจัดความโง่เขลาไม่รู้หนังสือ รักษาสิ่งแวดล้อม เคารพสิทธิมนุษยชน และหยุดการทุจริต โดยบุคคลที่ริเริ่มไม่ว่าจะเป็นบุคคลธรรมดา กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือนิติบุคคล หากแต่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการแก้ปัญหาทางสังคม แสวงหาโอกาสในการสร้างคุณค่าทางสังคม จากการร่วมกันทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ควบคู่กับการหาช่องทางการขับเคลื่อนจากการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ คอยหล่อเลี้ยงการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ เพื่อมาต่อยอดโครงการที่เป็นประโยชน์แก่สังคมให้เกิดความยั่งยืน ที่เรียกว่า “ผู้ประกอบการเพื่อสังคม” และเพื่อให้เกิดการสร้างผู้ประกอบการเพื่อสังคมให้เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม บุคคลเหล่านั้นจึงควรมีสมรรถนะหลักที่อยู่ภายในตัวของผู้ประกอบการเพื่อสังคม ได้แก่ การมีแรงจูงใจเพื่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือมีวิสัยทัศน์การสร้างสิ่งที่ดีแก่สังคมเป็นหลัก ลักษณะนิสัยแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ และบทบาททางสังคม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ พร้อมกับสมรรถนะที่อยู่ภายนอกของผู้ประกอบการเพื่อสังคม ได้แก่ ความรู้โดยเป็นความสามารถในการริเริ่มสร้างกิจการให้ประสบความสำเร็จ ทักษะที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมควรมีมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจทั่วไป คือ สมรรถนะการจัดการ คือ การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสาร ที่เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสมรรถนะทางสังคม (Social Competence) คือ การทำงานร่วมกันและการสร้างเครือข่าย

คำสำคัญ: ผู้ประกอบการเพื่อสังคม; การประกอบการทางสังคมที่ยั่งยืน; สมรรถนะหลัก

Abstract

In the 21st century, it is the transformation of thinking method, hypothesis, perspective, value, and progression that requires a collective sharing in the society. This leads to the new principle in entrepreneurship which is called “Social Enterprise” in order to revolutionize society for the better in the creation of social innovation to solve social problems such as poverty reduction, alleviation of sickness, illiteracy eradication, environmental preservation, human rights protection, and ending corruption. In this regard, the pioneers including individuals, a group of individuals, communities, or a legal entity have the determination and the ambition to resolve social problems, to seek opportunities to create social value from working together in order to address social needs concurrently with the searching for a mobilizing channel from economic value creation. This nourishes the operation of entrepreneurial activity to further develop projects that are beneficial to a sustainable society which is called “Social Entrepreneur,” and fosters social entrepreneurs that make social change. Therefore, those individuals must have core capacity that manifests through the characteristics of the social entrepreneurs which comprises having an intuition to create social change and vision to bring about goodness in society contributes to the building of new attributes to obtain opportunity by thinking explicitly while creating social roles withholding the responsibility of many stakeholders. Additionally, the external competence of social entrepreneurs comprises having knowledge to create a successful business while the skill that social entrepreneurs should possess more than other entrepreneurs is management



competence which includes planning, communication, and decision making. As a result, the interrelation between social competence of all involved stakeholders can be created by working together and networking.

Keywords: Social Entrepreneur; Sustainable Social Entrepreneurship; Core Competency

บทนำ

ในยุคโลกาภิวัตน์ของศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างไม่รู้จักจบที่ถือว่าเป็นยุคทองของนวัตกรรมที่เบ่งบานไปด้วยความคิดสร้างสรรค์และการเจริญเติบโตที่เรียกว่า “ยุคแห่งการสร้างสรรค์ร่วมกัน” ที่รายล้อมไปด้วยความวุ่นวายเต็มไปด้วยปัญหาต่าง ๆ เช่น วิกฤตทางการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา ภายใต้อาการวุ่นวายก่อให้เกิดการสร้างโจทย์ใหม่ ๆ เพื่อค้นหาคำตอบหรือหนทางในการแก้ไข เพราะโลกาภิวัตน์ทำให้โลกเล็กลงและในขณะเดียวกันกลับเป็นการขยายโอกาสทางธุรกิจให้กว้างขึ้น (Ellis, 2010, p. 45) แม้ว่าการประกอบธุรกิจต้องเผชิญวิกฤตอันเลวร้ายและความหวาดกลัวอยู่ตลอดเวลาทั้งการแข่งขัน และยังต้องดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของคุณค่าต่าง ๆ เช่น จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน หรืออาจจะมีความท้าทายและกฎระเบียบใหม่ ๆ ที่การประกอบธุรกิจอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีคิดที่จะนำมาสู่การสร้างโอกาสในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่จะมาสร้างการเปลี่ยนแปลงแก่ธุรกิจ อย่างเช่นการปรับเปลี่ยนรูปแบบออนไลน์ในการขายสินค้า หรือการให้บริการรับส่งสินค้าจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา โดยผู้ประกอบการถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการพลิกสถานการณ์ที่เลวร้ายให้กลายเป็นดี เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่ต้องการความสำเร็จมีความกระตือรือร้นที่จะค้นหาโอกาส และเป็นผู้รับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ (Jomtraikob, & Intarawong, 2015, p. 252)

ทั้งนี้ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของศตวรรษที่ 21 เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด สมมติฐาน มุมมอง คุณค่า และวิถีปฏิบัติที่ต้องการให้เกิดการแบ่งปันร่วมกันในสังคม ทำให้เกิดแนวคิดในการประกอบการใหม่ ๆ ขึ้นมาที่เรียกว่า “การประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship)” เป็นการสร้างมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนพฤติกรรมที่มีศีลธรรมในการประกอบการเพื่อทำให้ภารกิจด้านสังคมประสบความสำเร็จ (Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003, p. 76) แปลงโฉมสถาบันต่าง ๆ เพื่อเสนอหนทางแก้ไขปัญหาด้านสังคม เช่น ความยากจน ความป่วยไข้ ความไม่รู้หนังสือ การทำลายสิ่งแวดล้อม การละเมิดสิทธิมนุษยชน และการทุจริต เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของคนจำนวนมาก (Janus, 2017, p. 24) ตลอดจนการพัฒนาเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมควบคู่กันภายใต้แนวคิด Triple Bottom Lines ที่กล่าวถึงการวัดผลทางบัญชีในแบบใหม่ ซึ่งประเมินผลประโยชน์ในเชิงสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ (People, Planet, Profit) ทำให้การประกอบการทางสังคมมีความแตกต่างจากการประกอบธุรกิจทั่วไปตรงที่เป้าหมายสูงสุดกล่าวคือ การประกอบธุรกิจทั่วไปมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้น

ในขณะที่การประกอบการทางสังคมมีเป้าหมายสูงสุด คือ ต้องการแก้ไขปัญหาเพื่อสังคมจากการดำเนินธุรกิจถือเป็นทางเลือกใหม่สำหรับผู้ริเริ่มสร้างธุรกิจ ดังที่ Dees (1988, as cited in Prateepornnarong, 2020, p. 42) ได้กล่าวถึงความหมายของการประกอบการทางสังคมเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมนำมาประยุกต์ใช้กับการทำงานเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับ Ladeira & Machado (2013, p. 190) กล่าวว่า การประกอบการทางสังคมสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาด้านสังคมเฉพาะหน้า ระดมความคิด เพิ่มขีดความสามารถทรัพยากร และกลไกทางสังคมที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Change) นอกจากนี้การประกอบการทางสังคมอาศัยแนวทางนวัตกรรม และสามารถพึ่งตนเองได้ (Prateepornnarong, 2020, p. 42) สำหรับผู้เขียนมีมุมมองของการประกอบการทางสังคมว่าเป็นกระบวนการที่ใหม่สำหรับองค์กรหรือหน่วยงานที่มีการนำความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสังคม โดยที่เป็ได้ทั้งองค์การที่ไม่แสวงหากำไร



อย่างมูลนิธิ องค์กรไม่แสวงหากำไร รัฐบาล และองค์กรที่แสวงหาผลกำไรอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคม ธุรกิจเพื่อสังคม ซึ่งองค์การเหล่านี้มีความแตกต่างกันในระบบโครงสร้างที่มีความซับซ้อนกันอยู่ เพียงแต่มีสิ่งเดียวที่เหมือนกันคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดตั้งมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันคือเพื่อประโยชน์ต่อสังคมหรือมุ่งสร้างคุณค่าหรือต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไปในทิศทางที่ดีขึ้น

แน่นอนการประกอบการทางสังคมไม่สามารถเกิดขึ้นมาเองได้ต้องมีผู้บุกเบิกรุ่นใหม่ (The New Pioneers) ที่มาขับเคลื่อนให้การประกอบการทางสังคมเกิดความสำเร็จเป็นผู้ผลักดันแนวคิดดังกล่าวได้ บุคคลเหล่านั้นถูกเรียกว่า “ผู้ประกอบการเพื่อสังคม Social Entrepreneur” ที่ไม่ใช่ผู้ประกอบการทั่ว ๆ ไป หรือ Start-up ดังนั้นบทความนี้ จึงได้มีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการเพื่อสังคม เพื่อค้นหาการให้คำนิยาม สมรรถนะหลัก ตลอดจนคุณลักษณะสำคัญที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมพึงมี เพื่อให้ผู้ที่สนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการในประเทศไทยได้เข้าใจว่าการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีความสำคัญในการสร้างโอกาสทางธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้อย่างไร

เนื้อหาสาระ

ความหมายของผู้ประกอบการเพื่อสังคม

คำว่า “ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneur)” ไม่ได้มีความหมายแตกต่างไปจากคำว่าผู้ประกอบการธุรกิจ (Business Entrepreneur) มากมายสักเท่าใด เนื่องจากคำว่า “ผู้ประกอบการ” หรือคำในภาษาอังกฤษว่า “Entrepreneur” มีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศสคำว่า “Entre” หมายถึง “อยู่ระหว่าง” และคำว่า “Prendre” หมายถึง “เอาการเอางาน/ได้มา นำใช้” คำทั้งสองมีความหมายรวมกันว่า “Undertake” หมายถึง ผู้ซื้อ ผู้ขาย ที่ยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการเริ่มต้นทำธุรกิจใหม่ หรือเป็นคนที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการระบบ และสามารถคาดการณ์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจได้ (Kuratko & Hodgetts, 2007: 32 as cited in Saikrajang, 2015, pp. 19-20) ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า ผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneur)” และ “ผู้ประกอบการธุรกิจ (Business Entrepreneur)” มีความแตกต่างตรงที่หรือวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เท่านั้น

โดยผู้เขียนขอยกตัวอย่างนักวิชาการที่มีชื่อเสียงที่ได้ให้คำนิยามของคำว่า “ผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneur)” ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ชื่อนักวิชาการและการให้ความหมายของผู้ประกอบการเพื่อสังคม

นักวิชาการ (ปี)	ความหมายของผู้ประกอบการเพื่อสังคม
Leadbeater (1997, as cited in Roper and Cheney, 2005, p. 99)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคมเป็นบุคคลที่กล้าได้กล้าเสีย (Enterprising Individuals) สนใจทำงานในระดับชุมชน (Working Especially at the Community Level) เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่
Brouard & Larivet (2010, as cited in Bikse, Rivza and Riemere, 2015, p. 473)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ บุคคลใด ๆ ที่มีจิตวิญญาณและบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงและผู้นำในการแก้ไขปัญหาสังคมด้วยการตระหนักถึงโอกาสใหม่ ๆ และค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นนวัตกรรมและให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่ามูลค่าทางการเงิน
Bikse, Rivza & Riemere (2015, p. 473)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ บุคคลที่มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการและสังคมที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีในความหมายที่กว้างกว่ามาก เป็นคนที่มีจินตนาการที่หลากหลายและมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นคนที่มุ่งมั่นเป้าหมายและรักดีต่อความคิด ภารกิจของเขา / เธอคือการสร้างค่านิยมทางสังคมการแยกแยะความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรมใหม่สำหรับการปฏิบัติการทางสังคม มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติอย่างจริงจังมุ่งมั่นใจและมีความรับผิดชอบเพื่อให้บรรลุผลขั้นสุดท้าย ถ้าไรที่ได้รับทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุจุดมุ่งหมายทางสังคม บุคคลที่จัดตั้งองค์กรโดยมีจุดประสงค์เพื่อแก้ปัญหาสังคมหรือมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

นักวิชาการ (ปี)	ความหมายของผู้ประกอบการเพื่อสังคม
Sakolsuraekkapong (2016, p. 147)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ “บุคคลที่มีวิธีการใหม่ในการแก้ปัญหาสังคมที่เร่งด่วน มีวิสัยทัศน์เป็นนักปฏิบัติ มีความมุ่งมั่นและยืนหยัดในการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ และเสนอแนวคิดใหม่เพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคมในวงกว้าง”
Tantayanon, (2017, p. 1)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ “บุคคลที่มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะลงทุนลงแรงของตนเองเพื่อทำกิจกรรมใด ๆ ทั้งในรูปของธุรกิจที่แสวงหากำไร เพื่อนำกำไรที่เกิดขึ้นไปใช้เพื่อการสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม และในรูปของธุรกิจหรือกิจการที่ไม่แสวงหากำไร ที่ดำเนินการโดยมีเป้าหมายหลักไปเพื่อทำให้สังคมดีขึ้น”
Parinyasutinon (2020, p. 36)	ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ “ผู้ที่มุ่งมั่นและมีวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาสังคมที่เร่งด่วน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมไปในทิศทางที่ดีขึ้น แทนที่จะปล่อยให้การแก้ปัญหาเหล่านั้นเป็นหน้าที่ของรัฐแต่เพียงฝ่ายเดียว”

ที่มา : Improved (Sriharan, Kampetch, 2022)

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นเกี่ยวกับคำนิยามของคำว่า “ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneur)” พบว่ามีการให้ความหมายหลากหลายลักษณะแตกต่างกันออกไป ซึ่งเมื่อพิจารณาใจความสำคัญของผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่นักวิชาการได้ให้คำนิยามนั้น ผู้เขียนพบว่า ผู้ประกอบการเพื่อสังคม หมายถึง บุคคลธรรมดา กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือนิติบุคคล มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการแก้ปัญหาทางสังคม แสวงหาโอกาสในการสร้างคุณค่าทางสังคม (Social Value) จากการร่วมกันทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ควบคู่กับการหาช่องทางการขับเคลื่อนจากการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) คอยหล่อเลี้ยงการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ เพื่อมาต่อยอดโครงการที่เป็นประโยชน์แก่สังคมให้เกิดความยั่งยืน

สมรรถนะของผู้ประกอบการเพื่อสังคม

สมรรถนะ (Competency) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ในตัวบุคคลประกอบด้วย Potential Competency เป็นสิ่งที่อยู่ภายในของบุคคล (Core Personality) หรือเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของบุคคล (Hidden) มีโอกาสในการพัฒนาได้ค่อนข้างยาก (Most difficult to develop) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ทักษะ (Attitude) คุณค่า (Values) และ Surface Competency เป็นคุณลักษณะที่สามารถสังเกตเห็นได้ (Visible) สามารถถูกพัฒนาเพิ่มเติมได้ง่าย (Most easily to develop) โดยการจัดการที่เหมาะสม ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ซึ่งสมรรถนะจะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Spencer & Spencer, 1993, p. 11; Wuttirong, 2010, p. 39; Janus, 2017) นอกจากนี้ Boyatzis (1982, p. 21) เพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่ถือเป็นสมรรถนะคือ จินตภาพส่วนตัว (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่หล่อหลอมมาจากความรู้ ทักษะ (Guritno, Suyono, & Pandowo, 2019, p. 94)

การศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะ เพื่อใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับการทำงาน เช่น Attalagupta (2016, p. 47) ได้ศึกษาสมรรถนะสำคัญของผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ขาดไม่ได้ คือ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มนุษยสัมพันธ์ คุณธรรมจริยธรรม พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม ความรู้ด้านแรงงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ Kerr, Kerr, & Xu, (2017, p. 23) ได้กล่าวถึงความซับซ้อนของความเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่ไม่ได้เกิดขึ้นได้เองแต่เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นโดยลักษณะบุคลิกภาพ (ความมุ่งมั่น การเปิดกว้าง การแสดงตัว) ทุนมนุษย์ (ความรู้ การศึกษาและการฝึกอบรม ประสบการณ์) และสิ่งแวดล้อม (อุตสาหกรรม การดำเนินชีวิต) ที่ต้องการความสำเร็จในการดำเนินการ (เป้าหมาย วิสัยทัศน์ นวัตกรรม)



อย่างไรก็ตาม สิ่งที่เป็นความแตกต่างของผู้ประกอบการธุรกิจและผู้ประกอบการเพื่อสังคม ดังที่ Ellis (2010, p. 267) ได้อธิบายข้อแตกต่างระหว่างผู้ประกอบการสังคมและผู้ประกอบการธุรกิจ 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ เป้าหมาย โอกาส และแรงจูงใจ

ตารางที่ 2 ข้อแตกต่างของผู้ประกอบการสังคมและผู้ประกอบการธุรกิจ

ประเด็น	ผู้ประกอบการสังคม	ผู้ประกอบการธุรกิจ
เป้าหมาย	พันธกิจทางสังคม (การช่วยเหลือผู้อื่น)	(พันธกิจทางเศรษฐกิจ (การสร้างผลกำไร)
	การตอบสนองความต้องการของสังคมหรือที่เกี่ยวกับสังคม	การตอบสนองความต้องการทางการเงิน/ธุรกิจ
	คุณค่าถูกวัดด้วยผลที่เกิดกับสังคมหรือ “ผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน” (Social Return on Investment)	มูลค่าถูกวัดจากผลการประกอบการทางการเงิน “ผลตอบแทนทางการเงินจากการลงทุน” (Financial Return on Investment)
โอกาส	สร้างคุณค่าทางสังคม	สร้างมูลค่าทางการเงิน
	เติบโตอย่างยั่งยืน	เติบโต
แรงจูงใจ	ขับเคลื่อนด้วยแรงจูงใจทางสังคม มิติด้านความเมตตา ความรู้สึกถึงความเป็นธรรม	ขับเคลื่อนด้วยผลกำไร มิติเชิงพาณิชย์ ความรู้สึกด้านธุรกิจ
	ส่วนที่เหลือทั้งหมด/บางส่วนถูกนำไปลงทุนในองค์กรหรือโครงการทางสังคมใหม่ ๆ	ส่วนเหลือถูกส่งต่อไปยังเจ้าของ/ผู้ถือหุ้น
	กำไรคือหนทางสู่ความสำเร็จของเป้าหมายทางสังคม เพื่อประกันความเป็นอิสระในการทำงาน	กำไรคือเป้าหมายในตัวเองเพื่อประกันสวัสดิภาพทางการเงินของเจ้าของ

ที่มา : Ellis (2010, p. 267)

ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจรับรู้ถึงช่องว่างในระบบเศรษฐกิจ (โอกาสทางธุรกิจ) ในขณะที่ผู้ประกอบการสังคมมองเห็นช่องว่างในระบบสังคมและหรือสิ่งแวดล้อม (โอกาสทางสังคมและหรือสิ่งแวดล้อม) สามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน พร้อมกับการเจริญเติบโตที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำรงอยู่ได้จากการมีกำไรเหมือนองค์กรธุรกิจทั่วไป

ดังนั้นสมรรถนะสำคัญของผู้ประกอบการเพื่อสังคม ผู้เขียนพิจารณาในประเด็นหลัก ๆ ภายใต้แนวคิดของ Spencer & Spencer (1993, p. 9 - 11) ประกอบด้วย

1. สมรรถนะที่อยู่ภายในตัวของผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Internal Competency for Social Entrepreneur) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอยู่ในส่วนลึกของแต่ละผู้ประกอบการเพื่อสังคม เป็นสิ่งที่พัฒนาค่อนข้างยาก ต้องใช้เวลาในการพัฒนา ซึ่งพฤติกรรมที่มีอยู่ส่วนลึก Akaraborworn (2006, p. 2) ถือว่าเป็นความสามารถที่มาจากธรรมชาติ (Capability) หรือเรียกว่า “พรสวรรค์” ประกอบด้วย

1.1 แรงจูงใจ (Motive) คือ พลังผลักดันให้ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีพฤติกรรม พร้อมกับกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้น กล่าวคือ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมเป็นผู้มีแรงขับหรือเลือกพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือมีวิสัยทัศน์การสร้างสิ่งที่ดีแก่สังคมเป็นหลักซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุด นอกจากนี้ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมดำเนินการด้วยความกล้าหาญโดยไม่ถูกตีกรอบ แม้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ตลอดจนการมุ่งมั่นที่จะสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ

1.2 ลักษณะนิสัยหรืออุปนิสัย (Trait) เป็นการกระทำซ้ำ ๆ หรือการมีพฤติกรรมซ้ำ ๆ ซึ่งถือเป็นบุคลิกประจำตัวบุคคลเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น กล่าวคือ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมักมีลักษณะนิสัยหรืออุปนิสัยในการตระหนักและแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ เพื่อนำมาแก้ปัญหาทางสังคม เป็นผู้ชอบคิดนอกกรอบ มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา หรือมีความสามารถในการค้นหาคำคิดใหม่ ๆ มาสร้างเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคมได้



(Leadbetter, 1997 as cited in Sonsuphap & Kesapradist, 2018, p. 31; Dees (2001 as cited in Prateepornnarong, 2020, p. 43) มีความเป็นผู้นำ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ มีความเป็นอิสระ พร้อมที่จะเรียนรู้อย่างอิสระตลอดชีวิต กล้าเสี่ยง และที่สำคัญผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี (Sherman, 2011)

1.3 บทบาททางสังคม (Social Role) เป็นความรู้สึกรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจ การรับรู้และเจตคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อตนเองในทุก ๆ ด้าน เป็นผลมาจากเรียนรู้ การพบเห็น การกระทำ และประสบการณ์ที่บุคคลได้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นความปรารถนาให้เกิดสิ่งเหล่านั้น ที่เป็นการกำหนดบุคลิกภาพ ซึ่งถือเป็นความใฝ่ฝันของผู้ประกอบการเพื่อสังคมในการทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจ กล่าวคือ ผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีความรับผิดชอบโดยการตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ Dees (2001 as cited in Prateepornnarong, 2020, p. 43) ต้องการจัดความอยู่ดีธรรมซ่อนอยู่ในความเสมอภาคที่นำไปสู่การแบ่งแยก การลดความสำคัญ หรือความทุกข์ยากในภาคส่วนสังคมมนุษย์ (Martin & Osberg, 2007; Ohio University, 2020) มีความสนใจที่จะสร้างผลตอบแทนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (Noonin, 2012, p. 197)

2. สมรรถนะที่อยู่ภายนอกของผู้ประกอบการเพื่อสังคม (External Competency for Social Entrepreneur) หมายถึง พฤติกรรมที่มีอยู่ในภายนอกของแต่ละผู้ประกอบการเพื่อสังคม เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ง่ายกว่าสมรรถนะที่อยู่ภายในจากการเรียนรู้ การฝึกฝน การลงมือทำ (Bikse, 2011; Bikse & Riemere, 2013, p. 511) ซึ่งผู้เขียนขอเรียกว่า “พรแสวง” ประกอบด้วย

2.1 ความรู้ (Knowledge) เป็นสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขาเชื่อมโยงกระบวนการคิดเปรียบเทียบจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยไม่จำกัดช่วงเวลา เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ สังเคราะห์จากการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์ ซึ่งแบ่งได้เป็น ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) (Khunla & Suttapong, 2015, p. 135) โดยที่สมรรถนะที่อยู่ภายนอกของผู้ประกอบการเพื่อสังคมคือความสามารถในการริเริ่มสร้างกิจการให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความรู้ที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมควรมี ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ เช่น ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น และความรู้เฉพาะทางเกี่ยวกับธุรกิจที่ดำเนินการ เช่น การผลิต การขาย การบริการ ทั้งนี้ความรู้ที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องให้ความสำคัญคือความรู้ที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้จากสภาวะความเปลี่ยนแปลงที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารแบบเดิม (ปลาใหญ่กินปลาเล็ก) ไปเป็นการบริหารสมัยใหม่ (ปลาเล็กที่สามารถรุมกินปลาใหญ่) และต้องเป็นความรู้ที่สอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 อย่างความรู้เรื่องการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจและการประกอบการดิจิทัล (Financial Literacy, Economics Literacy, Business and Entrepreneurial Literacy, Digital Literacy)

2.2 ทักษะ (Skill) เป็นความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อย ๆ หรือเป็นสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เนื่องจากผู้ประกอบการไม่ได้มีติดตัวมาแต่เกิด แต่การกลายเป็นผู้ประกอบการได้นั้นต้องผ่านประสบการณ์ชีวิตมากมาย (Borisut & Pakasat, 2019, p. 1090) ซึ่งทักษะเป็นการบ่มเพาะทั้งองค์ความรู้ การปฏิบัติ การฝึกฝน และประสบการณ์จากสถานการณ์ต่าง ๆ จนเกิดเป็นความชำนาญในสิ่งนั้นขึ้นมา เช่น การขับรถยนต์บางคนมีเพียงความรู้เรื่องการขับรถวิธีทำอย่างไรให้รถยนต์สามารถขับเคลื่อนบนท้องถนนได้ แต่อาจไม่มีทักษะการขับรถที่ดีเนื่องจากต้องมีการประสบการณ์หรือที่เรียกว่า “ชั่วโมงบิน” เช่นเดียวกันผู้ประกอบการเพื่อสังคม อาจจะมีทักษะเรื่องของการแก้ไขปัญหาเพื่อสังคม เข้าใจปัญหาของสังคมได้เป็นอย่างดี เช่น องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร มูลนิธิ หรือมีทักษะในการประกอบธุรกิจ เช่น องค์กรแสวงหากำไร วิชาทฤษฎีขนาดกลางขนาดย่อม (SME) เป็นต้น



ทั้งนี้ ทักษะที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมควรมีมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจทั่วไป คือ

1) สมรรถนะการจัดการ (Management Competence) คือ การวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสาร ที่เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) สมรรถนะทางสังคม (Social Competence) คือ การทำงานร่วมกัน และการสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น การทำงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงเศรษฐกิจและชุมชน กำหนดทิศทาง และเริ่มกิจกรรมใหม่ได้ Henton, Melville & Walesh (1997) ตลอดจนการพูดในที่สาธารณะ Public speaking เพื่อให้ผู้ประกอบการทางสังคมสามารถแสดงวิสัยทัศน์ได้ พวกเขาจะต้องเป็นผู้พูดในที่สาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ในการจูงใจให้ผู้อื่นมีความคิดคล้ายคลึงกันสามารถสัมผัสได้ถึงความเป็นชุมชน (Ohio University, 2020)

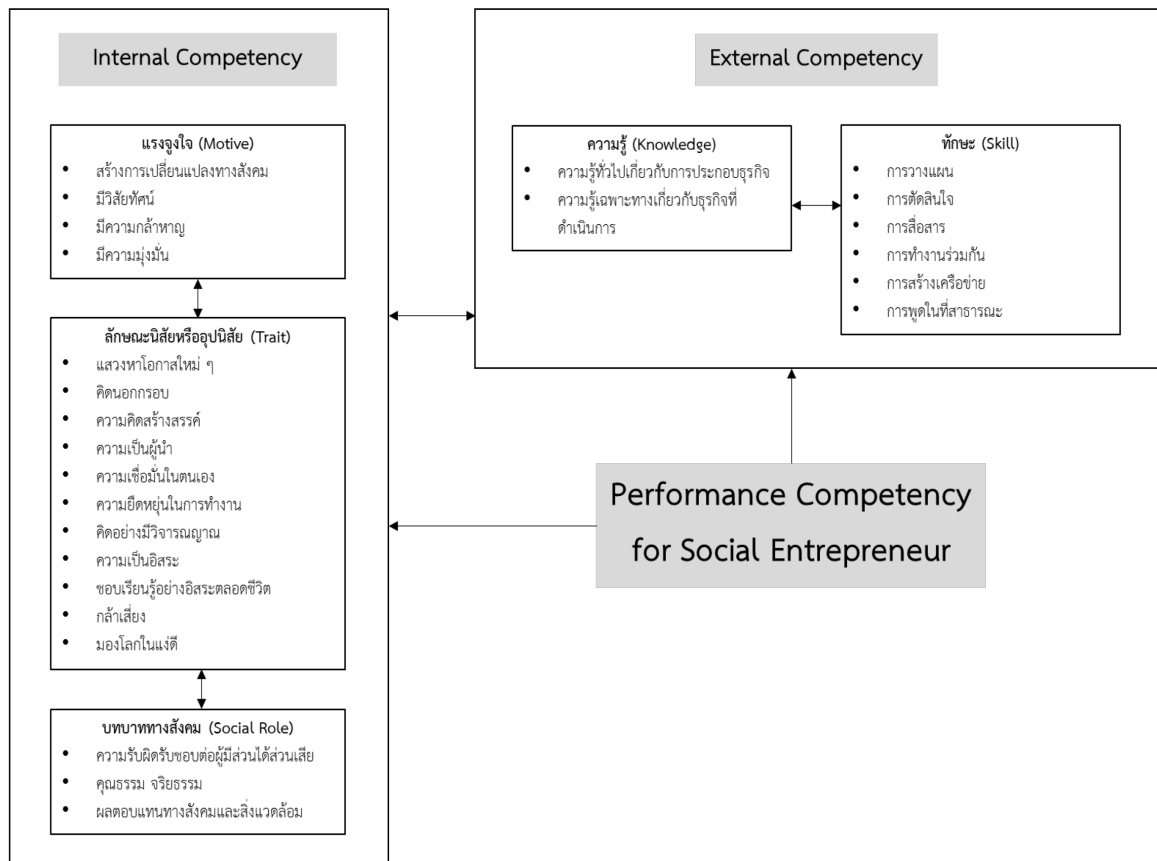
ภายใต้สมรรถนะภายในและสมรรถนะภายนอกที่อยู่ในตัวของผู้ประกอบการเพื่อสังคมสร้างพลังในการขับเคลื่อนการประกอบการทางสังคมให้เกิดสมดุลระหว่างรายได้ ดูแลสังคม และใส่ใจสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องยึดหลักการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควบคู่กับการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เป็นหลักการพัฒนางานองค์การสู่ความยั่งยืน หากพิจารณาเสมือนเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ต้องตระหนักถึงความอยู่รอดของกิจการ ในการช่วยเหลือสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ยาวนานซึ่งถือเป็นมิติความยั่งยืนทั้ง 3 ด้าน (เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม) ดังนั้นสิ่งสำคัญในการประกอบการเพื่อสังคมที่ยั่งยืน คือ การที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะหาหนทางให้กิจการและสิ่งที่อยู่แวดล้อมกิจการให้สามารถยืนหยัดได้ในระยะยาว ด้วยเป้าหมายหลักหรืออุดมการณ์ขององค์การเพื่อดูแลสังคม สิ่งแวดล้อม และต้องพึ่งพาตนเองได้

สรุปและอภิปราย

กระบวนการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 ถือเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด สมมติฐาน มุมมอง คุณค่า และวิถีปฏิบัติที่ต้องการให้เกิดการแบ่งปันร่วมกันในสังคม ก่อเกิดแนวคิดในการประกอบการใหม่ ๆ ขึ้นมาที่เรียกว่า “การประกอบการทางสังคม” เพื่อแปลงโฉมสังคมให้ดีขึ้นกว่าเดิม ในการสรรค์สร้างนวัตกรรมแก้ปัญหาดังต่าง ๆ ในสังคม เช่น ลดความยากจน ลดความป่วยไข้ ขจัดความโง่เขลาไม่รู้หนังสือ รักษาสิ่งแวดล้อม เคารพสิทธิมนุษยชน และหยุดการทุจริต ซึ่งผู้ประกอบการสังคมเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและมีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจ พร้อมกับเป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมจากแนวคิดความไม่มีประสิทธิภาพของภาครัฐ และภาคเอกชน ในกระบวนการขับเคลื่อนไปสู่การพัฒนาประเทศหรือเพื่อให้ความเป็นอยู่ของคนในสังคมดีขึ้น ทำให้บทบาทของผู้ประกอบการสังคม (Social Entrepreneur) ถือได้ว่าเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อขับเคลื่อนระหว่างเศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และสิ่งแวดล้อม (Environment) เพื่อประโยชน์ของสังคมและความยั่งยืน ดังที่ Nimnouan (2018, p. 138) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักที่มีผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้าด้านอาชีพของบุคลากรการท่องเที่ยว กรมการท่องเที่ยวที่สำคัญที่สุด คือ ด้านจริยธรรม รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการทำงานเป็นทีม

แน่นอนผู้ประกอบการเพื่อสังคมจะมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการแก้ปัญหาทางสังคม แสวงหาโอกาสในการสร้างคุณค่าทางสังคม (Social Value) จากการร่วมกันทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม ควบคู่กับการหาช่องทางการขับเคลื่อนจากการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) คอยหล่อเลี้ยงการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ เพื่อมาต่อยอดโครงการที่เป็นประโยชน์แก่สังคมให้เกิดความยั่งยืน ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 สมรรถนะหลักที่พึงมีของผู้ประกอบการเพื่อสังคมสู่การประกอบการทางสังคมที่ยั่งยืน
ที่มา : Sriharan, Kampetch (2022)

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงสมรรถนะหลักที่พึงมีของผู้ประกอบการเพื่อสังคมซึ่งแตกต่างจาก ผู้ประกอบธุรกิจทั่วไปที่ต้องการเพียงผลตอบแทนทางการเงิน ชื่อเสียง และภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร อย่างไรก็ตาม ธุรกิจจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการที่เป็นสมรรถนะหลักที่ควรมี 2 สมรรถนะหลัก ได้แก่

สมรรถนะหลักที่อยู่ภายในตัวของผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Internal Competency for Social Entrepreneur) ประกอบด้วย 1) การมีแรงจูงใจ เพื่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือมีวิสัยทัศน์การสร้างสิ่งที่ดีแก่สังคมเป็นหลัก มีความกล้าหาญ และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนทางสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ 2) ลักษณะนิสัย แสวงหาโอกาสใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเป็นผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความเป็นอิสระ ชอบเรียนรู้อย่างอิสระตลอดชีวิต กล้าเสี่ยง และเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี และ 3) บทบาททางสังคม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ เป็นผู้มีคุณธรรมที่ต้องการขจัดความอยุติธรรม และสร้างผลตอบแทนทางสังคมและสิ่งแวดล้อม

และสมรรถนะหลักที่อยู่ภายนอกของผู้ประกอบการเพื่อสังคม (External Competency for Social Entrepreneur) ประกอบด้วย 1) ความรู้ โดยเป็นความสามารถในการริเริ่มสร้างกิจการให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ เช่น ด้านการตลาด ด้านการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น และความรู้เฉพาะทางเกี่ยวกับธุรกิจที่ดำเนินการ เช่น การผลิต การขาย การบริการ ทั้งนี้ความรู้ที่ผู้ประกอบการเพื่อสังคมต้องให้ความสำคัญคือความรู้ที่จะทำให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ อย่างความรู้เรื่องการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจและการประกอบการ ดิจิทัล (Financial Literacy, Economics Literacy, Business and Entrepreneurial Literacy, Digital Literacy) และ 2) ทักษะการวางแผน การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการสร้างเครือข่าย

ตลอดจนการพูดในที่สาธารณะ ดังที่ Sutipan (2013, p. 38) ได้ศึกษาทางออกของธุรกิจไทยสู่หนทางแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การปฏิบัติตามหลักไตรกัปปิยะกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ กิจกรรมต้องยึดหลักทางสายกลาง มีความพอประมาณ มีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกัน ใน 2 เงื่อนไข คือ ความรู้และคุณธรรม

Reference

- Akaraborworn, C. (2006). Competency: What is this. *Dumrungrachanupap Journal*, 6(20), 1-3. (inThai)
- Attalagupta, A. (2016). *The Study of Core Competency of Small and Medium Enterprises (SMEs) Entrepreneurs in Bangkok to Integrate into The ASEAN Community*. (Master of Business Administration Thesis). Rajamangala University of Technology Rattanakosin. Program in Management. (inThai)
- Bikse, V., (2011). *Entrepreneurial Abilities*. Riga: Art & Design SIA.
- Bikse, V. & Riemere, I., (2013). The Development of Entrepreneurial Competencies for Students of Mathematics and Science Subjects: The Latvian Experience. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 82(2013), 511-519.
- Bikse, V., Rivza, B. and Riemere, I. (2015). The social entrepreneur as a promoter of social advancement. *Social and Behavioral Sciences*, 185(2015), 469-478.
- Borisut, S. and Pakasat, N. (2019). The Effects of Human Capital Entrepreneur characteristic on the successful operation of Gen Y. *Veridian E-Journal, Silpakorn University Humanities, Social Sciences, and Arts*. 12(5), 1090-1107. (in Thai)
- Boyatzis, R.E. (1982). *The Competence Manager*. New York: McGraw-Hill.
- Ellis, T. (2010). *The New Pioneers: Sustainable business success through social innovation and social entrepreneurship*. (Laksomboon, Trans.) Chichester, UK: Wiley
- Guritno, P., D., Suyono, H. and Pandowo, M., H. C. (2019) Competency Model of Social Entrepreneurs: Learning from Successful Indonesian Social Entrepreneurs. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(3), 94-110.
- Henton, D., Melville, J. and Walesh, K., (1997). *Grassroots Leaders for a New Economy: How Civic Entrepreneurs are Building Prosperous Communities*. San Francisco, Jossey-Bass Publishers.
- Janus, K. K. (2017). *Social Startup Success: How the Best Nonprofits Launch, Scale Up, and Make a Difference*. (Ponpala, Trans). Boston: Da Capo Lifelong Books
- Jomtraikob, R. and Intarawong, V. (2015). Definitions and Concept of Entrepreneurship. *Journal of Liberal Arts and Management Science Kasetsart University*, 2(1), 249-290. (in Thai)
- Kerr, S. P., Kerr, W. R. and Xu, T. (2017) *Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature*. Harvard Business School. Retrieved 2021, August 2, from https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/18-047_b0074a64-5428-479b-8c83-16f2a0e97eb6.pdf
- Khunla, N. and Suttapong, K. (2015). Knowledge Management for Creating Organizational Success. *Executive Journal*, 35(1), 133-141. (in Thai).



- Ladeira, F. and Machado, H. P. V. (2013). Social Entrepreneurship: A Reflection for Adopting Public Policies that Support the Third Sector in Brazil. *Journal of Technology Management and Innovation*, 8(Special Issue ALTEC), 188-196.
- Martin, R. and Osberg, S. (2007) Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2017), 28.
- Mort, S., Weerawardena, G., J. and Carnegie, K., (2003). Social entrepreneurship: towards conceptualization. *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 8(1), 76-88.
- Nimnouan, S. (2018). The Core Competency Development Affecting to Career Path of Tourism Personnel in Tourism Department, Ministry of Information Culture and Tourism, Lao People's Democratic Republic. *Journal of Interdisciplinary Research: Graduate Studies*, 7(1), 138-145. (in Thai)
- Noonin, S. (2012). Social Enterprise for Sustainable Development. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal*, 32(4), 196-206. (in Thai)
- Ohio University. (2020). *Seven Skills for Social Entrepreneurs*. Retrieved 2021, August 2, from <https://onlinemasters.ohio.edu/blog/seven-skills-for-social-entrepreneurs>
- Parinyasutinon, U. (2020). *Social Enterprise*. Bangkok: Chula Press. (in Thai)
- Prateepornnarong, T. (2020). *Sustainable Development and Social Enterprise*. Nonthaburi: Rattanatri. (in Thai)
- Roper, J. and Cheney, G. (2005). Leadership, learning and human resource management the meanings of social entrepreneurship today. *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, 5(3), 95-104
- Saikrajang, C. (2015). *Guidelines in developing effectiveness of small and medium tour operator with the entrepreneurship reinforcement*. (Master of Arts Thesis). National Institute of Development Administration, Program in Integrated Tourism Management. (in Thai)
- Sakolsuraaekkapong, S. (2016). Factors Influencing Efficient Social Enterprise in Thailand. *Journal of politics, administration and law*, 8(1), 139-161. (in Thai)
- Sherman, S. (2011) *Teaching the Key Skills of Successful Social Entrepreneurs*. Retrieved 2021, August 2, from https://ssir.org/articles/entry/teaching_the_key_skills_of_successful_social_entrepreneurs
- Sonsuphap, R. and Kesapradist, B. (2018). Social Security of Social Enterprise Paths to Sustainable Development. *National Defence Studies Institute Journal*, 9(3), 27-38. (in Thai)
- Spencer, L., M. and Spencer, S., M. (1993) *Competence at work: Models for Superiors Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- Sutipan, M. (2013). The Way Out of Thai Business to Sustainable Development. *Thammasat Business Journal*, 36(137), 38-50. (in Thai)
- Tantayanon, R. (2017). *Social Entrepreneur and Social Innovation*. Retrieved 2021, August 2, from <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641032>. (in Thai)



Wuttirong, P. (2010). Core Competency: The possibility of current and important step towards the future. *Chulalongkorn Review*, 22(88), 39-51. (in Thai)

ผู้เขียน

อาจารย์ปาริฉัตร ศรีหะรัญ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

เลขที่ 1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจั่ว อำเภอมะเณร

จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280

E-mail: parichat_sri@nstru.ac.th

อาจารย์ ดร.พรพิมล ขำเพชร

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พื้นที่บึงพระพิมุข จักรวรรดิ

264 ถนน จักรวรรดิ แขวงจักรวรรดิ เขตสัมพันธวงศ์

กรุงเทพมหานคร 10100

E-mail: pornpimon.kam@rmutr.ac.th

