



อำนาจการตัดสินใจของชุมชนในการกำหนดโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ของภาคธุรกิจเอกชนไทยกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก*

COMMUNITY DECISION-MAKING POWER IN FORMULATING THAI PRIVATE-SECTOR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECTS AND DOCUMENTED OUTCOMES FOR GRASSROOTS ECONOMY DEVELOPMENT

ภาณุพงษ์ นาภูมิ

Bhanupong Nabhum

ฝ่ายสื่อสารองค์กรและการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Corporate Communications and Sustainable Development Department, Small and Medium Enterprise Development

Bank of Thailand, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: bhanupong.nab@smebank.co.th

*Tel: 062-368-3183

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับและลักษณะอำนาจการตัดสินใจของชุมชนในการกำหนดโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก 2) จำแนกและเปรียบเทียบรูปแบบการกระจายอำนาจระหว่างภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบระหว่างอำนาจการตัดสินใจกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก เป็นการวิจัยเอกสารเชิงคุณภาพแบบพหุกรณี ใช้เอกสาร 20 รายการ ครอบคลุม 9 กรณีหลักและ 3 กรณีประกอบ ใช้แบบสกัดข้อมูลรายการกรณี วิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ รายการกรณี และเปรียบเทียบข้ามกรณี ผลการวิจัยพบว่า อำนาจการตัดสินใจแตกต่างกันตามขั้นตอนของโครงการ ใน 9 กรณีหลัก พบอำนาจควบคุมการผลิตระดับสูง 8 กรณี แต่ไม่พบอำนาจกำหนดราคาและตลาดระดับสูง การกระจายอำนาจจำแนกได้ 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ภาคธุรกิจกำหนดกรอบและชุมชนเข้าร่วมตามระบบ 2) ภาคธุรกิจควบคุมตลาดหรือมาตรฐาน ขณะที่ชุมชนควบคุมการผลิต 3) หลายฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ และ 4) ชุมชนมีฐานอำนาจเดิม โดยธุรกิจเสริมทรัพยากรและระบบ ผลเปรียบเทียบพบว่า กรณีที่ชุมชนมีองค์กรและกติกาเดิมปรากฏความเป็นเจ้าของ ประโยชน์ส่วนรวม และความต่อเนื่องชัดกว่ากรณีที่เข้าร่วมตามกรอบธุรกิจ ขณะที่กรณีที่ธุรกิจควบคุมตลาดปรากฏช่องทางจำหน่ายและยอดขาย แต่หลักฐานรายได้สุทธิ อำนาจต่อรอง และความเป็นธรรมในการแบ่งผลประโยชน์ยังไม่ครบถ้วน โดยสรุปอำนาจของชุมชนขึ้นอยู่กับสิทธิในการกำหนดเงื่อนไขและควบคุมทรัพยากรของโครงการ องค์ความรู้ใหม่ คือ กรอบอำนาจการตัดสินใจแบบแยกตามขั้นตอนและทรัพยากร ซึ่งชี้ว่า การมีส่วนร่วมไม่เท่ากับการมีอำนาจ และการควบคุมการผลิตไม่เท่ากับการควบคุมตลาด ภาคธุรกิจจึงควรค่อยๆ ถ่ายโอนอำนาจด้านมาตรฐาน ราคา และตลาดให้ชุมชนตามระดับความพร้อม

คำสำคัญ: อำนาจการตัดสินใจ, ความรับผิดชอบต่อสังคม, เศรษฐกิจฐานราก, การมีส่วนร่วมของชุมชน, การพัฒนาชุมชน

Abstract

This research aimed to 1) examine the levels and characteristics of community decision-making power in formulating corporate social responsibility projects for grassroots economy development; 2) classify and compare patterns of power distribution among businesses, communities, and related organizations; and 3) analyze the comparative relationship between community decision-making power and documented outcomes for the grassroots economy. The study employed qualitative documentary multiple-case research using 20 documents covering nine primary cases and three supporting cases. A case-based data extraction form was used, and the data were analyzed through qualitative content analysis, within-case analysis, and cross-case comparison. The findings revealed that community decision-making power varied across project stages. Among the nine primary cases, eight demonstrated a high level of community control over production, while none demonstrated a high level of community power over pricing and markets. Four patterns of power distribution were identified: 1) businesses established the main framework and communities participated within the predetermined system; 2) businesses controlled markets or standards while communities controlled production; 3) multiple actors jointly made decisions; and 4) communities possessed pre-existing power bases, while businesses provided additional resources and support systems. Comparative findings showed that cases with pre-existing community organizations and rules demonstrated clearer ownership, collective benefits, and continuity than cases in which communities participated within business-defined frameworks. In contrast, business-controlled market cases showed market access and sales, while evidence on net income, bargaining power, and fairness in benefit allocation remained incomplete. In conclusion, community power depends on the right to shape project conditions and control key resources. The study proposes a new framework of community decision-making power differentiated by project stages and controlled resources, emphasizing that participation does not necessarily constitute power and that control over production does not necessarily constitute control over markets. Businesses should therefore gradually transfer authority over standards, pricing, and markets to communities according to their level of readiness.

Keywords: Decision-Making Power, Corporate Social Responsibility, Grassroots Economy, Community Participation, Community Development

บทนำ

เมื่อภาคธุรกิจเข้าไปดำเนินโครงการพัฒนาอาชีพ การผลิต ผลิตภัณฑ์ ตลาด หรือทรัพยากรร่วมกับชุมชน ภาคธุรกิจมักนำเงินทุน เทคโนโลยี มาตรฐาน ความรู้เฉพาะทาง และเครือข่ายตลาดเข้าไปสนับสนุน ขณะที่ชุมชนนำแรงงาน ภูมิปัญญา ทรัพยากรในพื้นที่ และความสัมพันธ์ภายในชุมชนเข้าร่วมดำเนินงาน ความร่วมมือดังกล่าวสามารถสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้แก่เกษตรกร กลุ่มอาชีพ และวิสาหกิจชุมชน แต่ผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายไม่ได้เริ่มต้นจากฐานอำนาจที่เท่าเทียมกัน ภาคธุรกิจอาจมีอำนาจกำหนดงบประมาณ ระยะเวลา มาตรฐาน ผู้รับซื้อ และเงื่อนไขตลาด ขณะที่ชุมชนอาจได้รับบทบาทเพียงผลิตสินค้า เข้าร่วมการอบรม หรือปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้แล้ว งานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อชุมชนของภาคธุรกิจจึงตั้งข้อสังเกตว่า โครงการที่อ้างการมีส่วนร่วมอาจยังมีลักษณะอุปถัมภ์ ไม่สอดคล้องกับบริบท หรือไม่ตอบสนองลำดับความสำคัญของชุมชน



หากภาคธุรกิจไม่เปิดพื้นที่ให้ชุมชนร่วมตัดสินใจอย่างแท้จริง (Muthuri, J. N. et al., 2009) สถานการณ์เช่นนี้ทำให้คำถามสำคัญไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่า “ชุมชนได้เข้าร่วมหรือไม่” แต่อยู่ที่ว่า “ชุมชนมีอำนาจตัดสินใจเรื่องใดและมากน้อยเพียงใด” ในกระบวนการกำหนดโครงการ

ในเวทีประชุมโครงการ ชุมชนอาจได้รับเชิญให้แสดงความคิดเห็นหรือเลือกกิจกรรมจากตัวเลือกที่ภาคธุรกิจเตรียมไว้ แต่ภาคธุรกิจอาจยังคงควบคุมเป้าหมาย งบประมาณ เทคโนโลยี มาตรฐาน ราคา และช่องทางตลาดทั้งหมด ภาพดังกล่าวสะท้อนความแตกต่างระหว่าง “การเข้าร่วม” กับ “อำนาจในการตัดสินใจ” แนวคิดบันไดการมีส่วนร่วมอธิบายว่า การเปิดให้ประชาชนรับข้อมูล ให้คำปรึกษา หรือแสดงความคิดเห็นยังไม่เท่ากับการถ่ายโอนอำนาจ เพราะการมีส่วนร่วมจะมีความหมายต่อเมื่อประชาชนสามารถต่อรอง ร่วมตัดสินใจ หรือควบคุมเรื่องที่กระทบต่อชีวิตของตนได้ (Arnstein, S. R., 1969) งานวิจัยในประเทศไทยพบว่า ค่านิยมด้านนิเวศ ความน่าเชื่อถือของการดำเนินงานเพื่อสังคม และคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับชุมชนสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชนในชั้นวางแผน ดำเนินงาน และติดตามโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมด้านสิ่งแวดล้อม (Sattayapanich, T. et al., 2022) ขณะที่การศึกษาวิสาหกิจชุมชนไทยพบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมแตกต่างกันระหว่างการบริหารองค์กร การผลิต การตลาด และการเงิน และบางกลุ่มยังพึ่งพาประธานหรือผู้บริหารกลุ่มในการตัดสินใจ (Wongadisai, W. et al., 2020) อย่างไรก็ตาม งานเหล่านี้เน้นระดับการเข้าร่วม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าร่วม หรือการบริหารภายในกลุ่ม มากกว่าการเปรียบเทียบว่า ภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานตัวกลางแบ่งอำนาจกันอย่างไรตลอดกระบวนการของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม

เมื่อพิจารณาหลักฐานเชิงประจักษ์ในประเทศไทย ความไม่เท่าเทียมของอำนาจการตัดสินใจปรากฏผ่านกระบวนการทำงานหลายลักษณะ งานศึกษากลุ่มประมงเรือเล็กพื้นบ้านในจังหวัดระยองพบว่า สมาชิกส่วนใหญ่ได้รับข้อมูลกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ผ่านประธานกลุ่ม สมาชิกบางส่วนไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมเพราะไม่ทราบวันและเวลา ขณะที่สมาชิกต้องการให้ภาคธุรกิจสนับสนุนแผนการตลาด เทคโนโลยีการประมง และกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มรายได้มากขึ้น (สรพงษ์ วงศ์ธีระธรรณ และหทัยรัตน์ เสนาะพล, 2561) ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารผ่านผู้นำไม่จำเป็นต้องทำให้สมาชิกทั่วไปมีอำนาจร่วมกำหนดกิจกรรม ในอีกด้านหนึ่ง การศึกษากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ในโซ่คุณค่าสามพรานโมเดลพบว่า บางกลุ่มสามารถร่วมกำหนดความต้องการ วางแผนการผลิต ควบคุมคุณภาพ กำหนดราคา และจัดการตลาดร่วมกัน แต่บางกลุ่มยังผลิตและหาตลาดแบบต่างคนต่างทำ ทำให้การรวมกลุ่มและการบริหารตลาดไม่ชัดเจน (พนามาศ ตริวรณกุล และคณะ, 2562) ในระดับนโยบาย รายงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐยังสะท้อนความแตกต่างของความพร้อม กลไกการประสานงาน และการดำเนินงานระหว่างพื้นที่ (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2560) แม้งานที่ผ่านมาได้อธิบายการมีส่วนร่วม ความต้องการของชุมชน ความเข้มแข็งของกลุ่ม และผลของโครงการต่อเศรษฐกิจฐานรากในแต่ละพื้นที่ แต่ยังขาดการศึกษาเอกสารแบบพหุกรณีที่เปรียบเทียบอย่างเป็นระบบว่าชุมชนมีอำนาจกำหนดปัญหา ออกแบบกิจกรรม ควบคุมทรัพยากร กำหนดมาตรฐาน ต่อรองราคา เลือกตลาด และจัดสรรผลประโยชน์เพียงใด รวมทั้งอำนาจที่แตกต่างกันสัมพันธ์กับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานรากอย่างไร ช่องว่างดังกล่าวจึงเป็นช่องว่างทั้งด้านการเปรียบเทียบพหุกรณีและด้านการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงอำนาจในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม

การวิจัยครั้งนี้จึงใช้อำนาจการตัดสินใจของชุมชนเป็นแกนในการวิเคราะห์โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจเอกชนไทยที่มุ่งพัฒนาอาชีพ การผลิต ตลาด วิสาหกิจชุมชน หรือการจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ผู้วิจัยพิจารณาอำนาจของชุมชนตั้งแต่ขั้นกำหนดปัญหาและเป้าหมาย ออกแบบกิจกรรม จัดสรรทรัพยากร ควบคุมการผลิตและมาตรฐาน เชื่อมโยงตลาด กำหนดราคา จัดสรรผลประโยชน์ ตลอดจนติดตามและปรับเปลี่ยนโครงการ จากนั้นผู้วิจัยเปรียบเทียบอำนาจดังกล่าวกับผลที่ปรากฏตามเอกสารในด้านอาชีพ รายได้ ความรู้ ความเข้มแข็งของกลุ่ม อำนาจต่อรอง ความเป็นเจ้าของ และความต่อเนื่องของชุมชน การศึกษาไม่ได้ตั้งสมมติฐานว่า การมีอำนาจตัดสินใจสูงจะทำให้เกิดผลสำเร็จโดยอัตโนมัติ และไม่ได้มุ่งพิสูจน์

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ แต่ต้องการอธิบายว่า อำนาจกระจายและต่อรองอย่างไรภายใต้โครงการแต่ละลักษณะ รวมทั้งเงื่อนไขใดทำให้ชุมชนสามารถเปลี่ยนจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมไปเป็นผู้ร่วมกำหนดทิศทางและผลประโยชน์ของโครงการได้ ข้อค้นพบจึงสามารถใช้เป็นฐานสำหรับออกแบบโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน กระจายอำนาจอย่างเหมาะสม และสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับและลักษณะอำนาจการตัดสินใจของชุมชนในการกำหนดปัญหาและเป้าหมาย ออกแบบกิจกรรม จัดสรรทรัพยากร ควบคุมการผลิตและมาตรฐาน เชื่อมโยงตลาด กำหนดราคา และจัดสรรผลประโยชน์ของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
2. เพื่อจำแนกและเปรียบเทียบรูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจระหว่างภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจเอกชนไทย
3. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบระหว่างลักษณะอำนาจการตัดสินใจของชุมชนกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานรากตามเอกสาร ในด้านอาชีพ รายได้ ความรู้ ความเข้มแข็งของกลุ่ม อำนาจต่อรอง ความเป็นเจ้าของ และความต่อเนื่อง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเอกสารเชิงคุณภาพแบบพหุกรณี โดยใช้โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจเอกชนที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเป็นหน่วยวิเคราะห์ และใช้เอกสารเป็นหลักฐานในการศึกษากระบวนการตัดสินใจ บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง และผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก การออกแบบพหุกรณีช่วยให้ผู้วิจัยวิเคราะห์แต่ละกรณีตามบริบทและเปรียบเทียบรูปแบบร่วมระหว่างกรณีได้อย่างเป็นระบบ (Bowen, G. A., 2009); (Yin, R. K., 2018)

1. การคัดเลือกกรณีและเอกสาร ผู้วิจัยคัดเลือกกรณีแบบเจาะจงตามเกณฑ์ร่วมกับหลักความแตกต่างสูงสุด เพื่อให้ครอบคลุมความสัมพันธ์ระหว่างภาคธุรกิจกับชุมชนหลายลักษณะ ได้แก่ โครงการที่ภาคธุรกิจกำหนดกรอบ โครงการที่ภาคธุรกิจเปิดตลาดหรือรับซื้อผลผลิต โครงการที่หลายฝ่ายร่วมดำเนินงาน และโครงการที่ชุมชนมีองค์กรหรือกิจกรรมเดิมอยู่ก่อน

กรณีที่คัดเลือกต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการ ได้แก่ 1) ภาคธุรกิจหรือองค์กรที่ภาคธุรกิจจัดตั้งขึ้นมีบทบาทสำคัญ 2) โครงการเกี่ยวข้องกับอาชีพ รายได้ การผลิต ตลาด วิสาหกิจชุมชน หรือการจัดการทรัพยากร 3) สามารถระบุชื่อโครงการ พื้นที่ ชุมชน และผู้ดำเนินงานได้ และ 4) มีข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง หรือผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานรากอย่างเพียงพอ

ผู้วิจัยตัดโครงการบริจาคหรือช่วยเหลือเฉพาะหน้า เอกสารประชาสัมพันธ์ที่ไม่มีรายละเอียดกระบวนการ เอกสารซ้ำ และแหล่งข้อมูลที่ไม่สามารถตรวจสอบย้อนกลับออกจากการศึกษา หลังจากตรวจเอกสารฉบับเต็มแล้ว ผู้วิจัยคงเอกสารข้อมูลจำนวน 20 รายการ ครอบคลุมกรณีหลัก 9 กรณีและกรณีประกอบ 3 กรณี เอกสารประกอบด้วยบทความวิจัย รายงานวิจัย รายงานประเมินผล รายงานของหน่วยงานรัฐ รายงานความยั่งยืน และข้อมูลจากเว็บไซต์ทางการของโครงการ

2. การประเมินคุณภาพหลักฐาน ผู้วิจัยประเมินหลักฐานจากความชัดเจนของโครงการ ความน่าเชื่อถือ และความเป็นอิสระของแหล่งข้อมูล รายละเอียดของกระบวนการดำเนินงาน การมีข้อมูลจากชุมชน และความชัดเจนของผลที่รายงาน กรณีที่มีข้อมูลหลายแหล่งหรือมีงานวิจัยและรายงานประเมินจากภายนอกสนับสนุนถูกกำหนดเป็นกรณีหลัก ส่วนกรณีที่ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากองค์กรธุรกิจหรือมีรายละเอียดผลลัพธ์ไม่ครบถ้วนถูกใช้เป็นกรณีประกอบ การให้น้ำหนักดังกล่าวใช้กำหนดขอบเขตของข้อสรุป ไม่ได้ใช้จัดอันดับความสำเร็จของโครงการ



เช่น ข้อมูลยอดขายใช้ยืนยันการเกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้ แต่ไม่สามารถใช้ยืนยันรายได้สุทธิหรือความเป็นธรรมในการแบ่งผลประโยชน์ หากเอกสารไม่ได้แสดงข้อมูลดังกล่าว

3. เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสเกดข้อมูลรายกรณีเป็นเครื่องมือหลัก โดยบันทึกข้อมูล 6 ด้าน ได้แก่ 1) ที่มาและเป้าหมายของโครงการ 2) ผู้กำหนดปัญหาและออกแบบกิจกรรม 3) การควบคุมเงินทุน ความรู้ เทคโนโลยี และการผลิต 4) การกำหนดมาตรฐาน ราคา และตลาด 5) การจัดสรรผลประโยชน์ และ 6) ผลที่ปรากฏต่ออาชีพ รายได้ ความรู้ ความเข้มแข็งของกลุ่ม ความเป็นเจ้าของ และความต่อเนื่อง โดยข้อมูลที่สเกดได้ใช้เป็นหลักฐานในการกำหนดรหัสและจำแนกระดับอำนาจในแต่ละมิติ

ผู้วิจัยบันทึกแหล่งที่มาและตำแหน่งของข้อมูลทุกประเด็น เพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนกลับจากข้อค้นพบไปยังเอกสารต้นทางได้ หากเอกสารหนึ่งฉบับกล่าวถึงหลายโครงการ ผู้วิจัยแยกสเกดข้อมูลตามหน่วยโครงการ แต่ยั้มนับเป็นเอกสารหนึ่งรายการเพื่อป้องกันการนับซ้ำ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพและการเปรียบเทียบพหุกรณี (Mayring, P., 2014); (Miles, M. B. et al., 2020) โดยดำเนินการ 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์รายกรณี เพื่อเรียบเรียงกระบวนการตั้งแต่การกำหนดปัญหา การออกแบบกิจกรรม การควบคุมทรัพยากร การผลิต ตลาด และการแบ่งผลประโยชน์

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยกำหนดรหัสอำนาจการตัดสินใจของชุมชนใน 6 มิติ ได้แก่ การกำหนดปัญหาและเป้าหมาย การออกแบบกิจกรรม การควบคุมการผลิต การกำหนดมาตรฐาน การกำหนดราคาและตลาด และการจัดสรรผลประโยชน์ จากนั้นจำแนกระดับอำนาจเป็น 3 ระดับ คือ ต่ำ ปานกลาง และสูง โดยพิจารณาจากสิทธิในการริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ กำหนดกติกา ควบคุมทรัพยากร และปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนาเกณฑ์การจำแนกเชิงวิเคราะห์จากแนวคิดการมีส่วนร่วมของชุมชน พลังอำนาจชุมชน และการควบคุมทรัพยากรที่ใช้เป็นกรอบในการวิจัย (Sattayapanich, T. et al., 2022); (Evans, S. D. & Fernandez-Burgos, M., 2023); (Jiang, H. et al, 2023) โดยระดับต่ำหมายถึงชุมชนเข้าร่วมหรือดำเนินงานตามกรอบที่กำหนด ระดับปานกลางหมายถึงชุมชนสามารถร่วมเสนอหรือปรับรายละเอียดบางส่วน แต่ยังไม่ควบคุมการตัดสินใจสำคัญ และระดับสูงหมายถึงชุมชนสามารถร่วมกำหนดหรือควบคุมการตัดสินใจสำคัญในมิตินั้นได้

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยเปรียบเทียบข้ามกรณี เพื่อค้นหารูปแบบร่วม ความแตกต่าง และกรณีที่ไม่สอดคล้องกับแนวโน้มหลัก การเปรียบเทียบทำให้ได้รูปแบบการกระจายอำนาจ 4 รูปแบบ และใช้วิเคราะห์ว่าลักษณะอำนาจแต่ละแบบปรากฏร่วมกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานรากอย่างไร ทั้งนี้ ผู้วิจัยตีความเป็นความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบ ไม่สรุปความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือด้วยการตรวจสอบความสอดคล้องข้ามแหล่งข้อมูล โดยเปรียบเทียบข้อมูลจากเอกสารหลายประเภท แยกข้อมูลของบริษัทออกจากข้อมูลของหน่วยงานภายนอก ตรวจสอบกรณีที่ให้ผลแตกต่างจากกรณีส่วนใหญ่ และจัดทำทะเบียนเอกสาร แบบสเกดข้อมูล ตารางเปรียบเทียบข้ามกรณี และบันทึกเหตุผลในการคัดเข้าและตัดออกเป็นร่องรอยการวิเคราะห์

ผู้วิจัยเพิ่มกรณีที่มีลักษณะแตกต่างเข้าสู่การวิเคราะห์จนกรณีช่วงท้ายไม่ทำให้เกิดรูปแบบหลักใหม่ แต่ช่วยยืนยันและอธิบายขอบเขตของรูปแบบเดิม จึงถือว่าข้อมูลมีความเพียงพอเชิงแนวคิดสำหรับตอบวัตถุประสงค์การวิจัย อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยใช้เพื่ออธิบายกรณีศึกษาและการถ่ายโอนข้อค้นพบเชิงแนวคิดไม่ได้ใช้เป็นตัวแทนเชิงสถิติของโครงการ CSR ทั้งหมดในประเทศไทย

การวิจัยใช้เฉพาะเอกสารที่เผยแพร่ต่อสาธารณะ ไม่มีการสัมภาษณ์หรือเก็บข้อมูลจากบุคคลโดยตรง ผู้วิจัยอ้างอิงแหล่งข้อมูลอย่างครบถ้วน แยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็น และไม่นำข้อมูลไปสรุปเกินกว่าขอบเขตที่หลักฐานรองรับ

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์เอกสารข้อมูลจำนวน 20 รายการ ครอบคลุมกรณีหลัก 9 กรณีและกรณีประกอบ 3 กรณี ผู้วิจัยใช้กรณีหลักเป็นฐานในการสร้างข้อค้นพบ และใช้กรณีประกอบเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องและขอบเขตของรูปแบบที่พบ ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. อำนาจการตัดสินใจของชุมชนในแต่ละชั้นของโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการวิเคราะห์พบว่า อำนาจการตัดสินใจของชุมชนไม่ได้อยู่ในระดับเดียวกันตลอดกระบวนการดำเนินการโครงการ ชุมชนอาจมีอำนาจสูงในชั้นหนึ่ง แต่มีอำนาจต่ำในอีกชั้นหนึ่ง โดยเฉพาะกรณีที่ชุมชนควบคุมการผลิตและการดำเนินงานภายในกลุ่ม แต่ไม่สามารถกำหนดมาตรฐาน ราคา ช่องทางตลาด หรือเงื่อนไขการจัดสรรผลประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ผู้วิจัยจำแนกอำนาจการตัดสินใจของชุมชนออกเป็น 6 มิติ ได้แก่ 1) การกำหนดปัญหาและเป้าหมาย 2) การออกแบบกิจกรรม 3) การควบคุมการผลิตและการดำเนินงาน 4) การกำหนดมาตรฐาน 5) การกำหนดราคาและช่องทางตลาด และ 6) การจัดสรรผลประโยชน์ เมื่อพิจารณากรณีหลักทั้ง 9 กรณีในภาพรวม พบว่า การควบคุมการผลิตเป็นมิติที่ชุมชนมีอำนาจระดับสูงมากที่สุด จำนวน 8 กรณี (ร้อยละ 88.9) รองลงมาคือการกำหนดปัญหาและเป้าหมาย และการออกแบบกิจกรรม อย่างละ 5 กรณี (ร้อยละ 55.6) การกำหนดมาตรฐาน 2 กรณี (ร้อยละ 22.2) และการจัดสรรผลประโยชน์ 1 กรณี (ร้อยละ 11.1) ส่วนการกำหนดราคาและตลาดไม่พบกรณีที่ชุมชนมีอำนาจระดับสูง โดยมี 2 กรณีที่มีมิตินี้ไม่ใช่แกนหลักของโครงการ

1.1 การกำหนดปัญหาและเป้าหมาย ผลการวิเคราะห์พบว่า ชุมชนมีอำนาจกำหนดปัญหาและเป้าหมายในระดับสูง เมื่อชุมชนมีองค์กร กติกา กิจกรรม หรือฐานการจัดการทรัพยากรอยู่ก่อนที่ภาครัฐกิจจะเข้ามาสนับสนุน ในกรณีดังกล่าว ชุมชนสามารถระบุปัญหาของพื้นที่ กำหนดประเด็นที่ต้องการพัฒนา และเลือกเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตหรือทรัพยากรของตนเอง

กรณีที่ชุมชนยังไม่มีโครงสร้างหรือกิจกรรมเดิม ชุมชนมักมีอำนาจกำหนดปัญหาในระดับปานกลาง โดยภาครัฐกิจหรือหน่วยงานร่วมเป็นผู้วางกรอบโครงการเบื้องต้น แล้วเปิดให้ชุมชนเสนอรายละเอียดหรือปรับกิจกรรมบางส่วนให้เหมาะสมกับพื้นที่

ในทางตรงกันข้าม กรณีที่ภาครัฐกิจออกแบบโครงการเพื่อเปิดช่องทางจำหน่าย พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือดำเนินกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ตามกรอบขององค์กร ชุมชนมีอำนาจกำหนดปัญหาในระดับต่ำ ผู้เข้าร่วมมีบทบาทสมัครเข้าร่วม รับการพัฒนา หรือดำเนินงานตามเงื่อนไขที่โครงการกำหนดมากกว่าการร่วมกำหนดโจทย์ตั้งแต่ต้น

1.2 การออกแบบกิจกรรม อำนาจในการออกแบบกิจกรรมมีแนวโน้มสอดคล้องกับอำนาจในการกำหนดปัญหา กรณีที่ชุมชนร่วมสำรวจข้อมูล ร่วมกำหนดความต้องการ หรือมีองค์กรเดิมอยู่ก่อน ชุมชนสามารถร่วมออกแบบกิจกรรม ทดลองแนวทาง และปรับรูปแบบการดำเนินงานได้มากกว่า

การออกแบบร่วมปรากฏชัดในโครงการที่มีมหาวิทยาลัย หน่วยงานรัฐ หรือองค์กรตัวกลางทำหน้าที่ประสานกระบวนการ ผู้เกี่ยวข้องแต่ละฝ่ายนำความรู้และทรัพยากรของตนเข้าสู่วางแผน ขณะที่ชุมชนให้ข้อมูลพื้นที่ ระบุข้อจำกัด และร่วมเลือกกิจกรรมที่เหมาะสม

ส่วนโครงการที่ภาครัฐกิจเป็นผู้กำหนดกรอบหลัก ชุมชนมีบทบาทออกแบบกิจกรรมจำกัด โดยสามารถเสนอความคิดเห็นหรือปรับรายละเอียดบางส่วน แต่ไม่สามารถเปลี่ยนเป้าหมายหลัก งบประมาณ ระยะเวลา หรือเงื่อนไขสำคัญของโครงการได้

1.3 การควบคุมการผลิตและการดำเนินงาน การควบคุมการผลิตเป็นมิติที่ชุมชนมีอำนาจสูงที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับมิติอื่น ชุมชนส่วนใหญ่ควบคุมแรงงาน วัตถุดิบ วิธีการผลิต การจัดการสมาชิก และการดำเนินงานภายในกลุ่มได้



กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดตารางการผลิต แบ่งหน้าที่ ดูแลสมาชิก และจัดการกิจกรรมภายในกลุ่ม อย่างไรก็ตาม อำนาจดังกล่าวมักอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ภาครัฐกิจหรือหน่วยงานภายนอกกำหนด เช่น มาตรฐานคุณภาพ ปริมาณการส่งมอบ ระยะเวลาการผลิต และรูปแบบผลิตภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์จึงพบว่า การที่ชุมชนควบคุมการผลิตไม่ได้หมายความว่า ชุมชนควบคุมทิศทางของโครงการทั้งหมด เพราะภาครัฐกิจยังอาจควบคุมตลาด เทคโนโลยีปลายทาง มาตรฐาน และเงื่อนไขการรับซื้อ

1.4 การกำหนดมาตรฐาน ชุมชนมีอำนาจกำหนดมาตรฐานในระดับสูง เมื่อกลุ่มมีระบบตรวจสอบภายใน กติกาการใช้ทรัพยากร หรือกระบวนการรับรองที่สมาชิกมีส่วนร่วม กรณีดังกล่าวสมาชิกสามารถร่วมกำหนดหลักเกณฑ์ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน และปรับกติกาให้สอดคล้องกับบริบทของกลุ่ม

ในหลายกรณี ชุมชนมีอำนาจในระดับปานกลาง โดยสามารถนำมาตรฐานไปปรับใช้และบริหารการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม แต่หน่วยงานภายนอกยังเป็นผู้กำหนดข้อกำหนดทางเทคนิค วิธีการตรวจสอบ หรือเงื่อนไขการรับรอง

กรณีที่ภาครัฐกิจควบคุมผลิตภัณฑ์ พื้นที่จำหน่าย หรือภาพลักษณ์ของโครงการ ชุมชนมีอำนาจกำหนดมาตรฐานในระดับต่ำ เพราะต้องปรับสินค้าและกระบวนการผลิตให้ตรงตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด

1.5 การกำหนดราคาและช่องทางตลาด การกำหนดราคาและช่องทางตลาดเป็นมิติที่ชุมชนมีอำนาจต่ำกว่าการควบคุมการผลิตอย่างชัดเจน ภาครัฐกิจหรือองค์กรตัวกลางมักควบคุมผู้ซื้อ พื้นที่จำหน่าย มาตรฐานการรับซื้อ ข้อมูลผู้บริโภค และการประชาสัมพันธ์

ชุมชนมีอำนาจต่อรองเพิ่มขึ้น เมื่อกลุ่มมีผู้ซื้อหลายราย มีตลาดทางเลือก หรือสามารถขายสินค้าโดยไม่พึ่งพาโครงการเพียงช่องทางเดียว กรณีที่ชุมชนพึ่งพาผู้ซื้อหรือพื้นที่จำหน่ายของภาครัฐกิจเป็นหลัก ชุมชนมีอำนาจกำหนดราคาและเงื่อนไขการขายจำกัด

ผลการวิเคราะห์ยังพบว่า การเปิดพื้นที่จำหน่ายช่วยให้ชุมชนเข้าถึงผู้บริโภคและเกิดยอดขาย แต่เอกสารส่วนใหญ่ไม่แสดงว่า ชุมชนสามารถกำหนดราคาขาย ค่าธรรมเนียม เงื่อนไขการวางสินค้า หรือการใช้ข้อมูลลูกค้าได้มากเพียงใด

1.6 การจัดสรรผลประโยชน์ การจัดสรรผลประโยชน์เป็นมิติที่เอกสารให้ข้อมูลน้อยที่สุด เอกสารส่วนใหญ่รายงานยอดขาย รายได้รวม จำนวนผู้เข้าร่วม หรือมูลค่าผลิตภัณฑ์ แต่ไม่แสดงต้นทุน รายได้สุทธิ หรือวิธีแบ่งผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกอย่างชัดเจน

กรณีที่ชุมชนมีองค์กรและกติกาเดิมอยู่ก่อน พบข้อมูลเกี่ยวกับการนำรายได้ไปจัดสวัสดิการหรือประโยชน์ส่วนรวม เช่น การศึกษา การรักษาพยาบาล การจัดการทรัพยากร และกิจกรรมของชุมชน

ส่วนกรณีที่ภาครัฐกิจเป็นผู้เชื่อมต่อตลาดหรือกำหนดระบบการรับซื้อ เอกสารมักแสดงรายได้หรือยอดขายในระดับกลุ่มหรือระดับโครงการ แต่ไม่แสดงว่า สมาชิกแต่ละรายได้รับประโยชน์เท่าใด และกลุ่มใช้หลักเกณฑ์ใดในการจัดสรรผลประโยชน์

ตารางที่ 1 ระดับอำนาจการตัดสินใจของชุมชนในกรณีหลัก

กรณีหลัก	กำหนดปัญหาและเป้าหมาย	ออกแบบกิจกรรม	ควบคุมการผลิต	กำหนดมาตรฐาน	กำหนดราคาและตลาด	จัดสรรผลประโยชน์
TCP โอปอัมลุ่มน้ำไทย	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	ไม่ใช่แกนหลัก	ปานกลาง
กาแฟชุมชน OR	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ
ไทยเด็ด	ต่ำ	ต่ำ	สูง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
ขยะชุมชนวัดซากลูกหญ้า	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง
รางบัวโมเดล	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ
Pen Mittr/สามพรานโมเดล	สูง	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง

ตารางที่ 1 ระดับอำนาจการตัดสินใจของชุมชนในกรณีหลัก (ต่อ)

กรณีหลัก	กำหนดปัญหาและเป้าหมาย	ออกแบบกิจกรรม	ควบคุมการผลิต	กำหนดมาตรฐาน	กำหนดราคาและตลาด	จัดสรรผลประโยชน์
พระราชกรณียกิจ	ปานกลาง	ปานกลาง	สูง	ปานกลาง	ต่ำถึงปานกลาง	ต่ำถึงปานกลาง
กลุ่มประมงเรือเล็กพื้นบ้าน	ต่ำ	ต่ำ	ปานกลาง	ต่ำ	ไม่ใช่แกนหลัก	ต่ำ
ป่าชุมชนบ้านต้นตาล	สูง	สูง	สูง	สูง	ปานกลาง	ปานกลาง

หมายเหตุ: ระดับอำนาจเป็นผลจากการวิเคราะห์สิทธิในการริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ กำหนดกติกา ควบคุมทรัพยากร และปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามหลักฐานที่ปรากฏ ไม่ใช่คะแนนประเมินคุณภาพหรือความสำเร็จของโครงการ การสรุปภาพรวมจึงใช้จำนวนและร้อยละของกรณีแทนการคำนวณค่าเฉลี่ยเชิงตัวเลข

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 จึงสรุปได้ว่า อำนาจการตัดสินใจของชุมชนมีลักษณะ “แยกส่วนตามขั้นตอน” ชุมชนส่วนใหญ่มีอำนาจสูงในการควบคุมการผลิตและการดำเนินงานภายในกลุ่ม แต่มีอำนาจลดลงเมื่อเข้าสู่การกำหนดมาตรฐาน ราคา ช่องทางตลาด และการจัดสรรผลประโยชน์

2. รูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจระหว่างภาครัฐกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผลการเปรียบเทียบพหุกรณีพบรูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจ 4 รูปแบบ รูปแบบแต่ละประเภทแตกต่างกันตามผู้กำหนดปัญหา ผู้ควบคุมทรัพยากร ผู้กำหนดมาตรฐาน และผู้ควบคุมตลาด

รูปแบบที่ 1 ภาครัฐกิจกำหนดกรอบหลัก ชุมชนเข้าร่วมตามระบบ ภาครัฐกิจเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย กิจกรรม เงื่อนไขการเข้าร่วม ช่องทาง หรือทรัพยากรหลัก ชุมชนมีบทบาทผลิตสินค้า เข้าร่วมกิจกรรม ให้ข้อมูลหรือดำเนินงานผ่านผู้นำตามกรอบที่องค์กรกำหนด ชุมชนยังสามารถควบคุมการผลิตหรือการปฏิบัติงานบางส่วน แต่มีอำนาจจำกัดในการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ งบประมาณ มาตรฐาน หรือช่องทางของโครงการ รูปแบบนี้พบในกรณีไทยเด็ดและกลุ่มประมงเรือเล็กพื้นบ้าน และปรากฏบางส่วนในชนอมโมเดลซึ่งใช้เป็นกรณีประกอบ

รูปแบบที่ 2 ภาครัฐกิจควบคุมตลาดหรือมาตรฐาน ชุมชนควบคุมการผลิต ภาครัฐกิจทำหน้าที่เป็นผู้ซื้อเปิดพื้นที่จำหน่าย หรือกำหนดมาตรฐานสินค้า ขณะที่ชุมชนควบคุมการผลิต การจัดการสมาชิก และการพัฒนาสินค้าภายในกลุ่ม อำนาจของทั้งสองฝ่ายจึงแยกออกจากกัน ภาครัฐกิจควบคุมตลาด ข้อมูลผู้บริโภค และเกณฑ์การรับซื้อ ส่วนชุมชนควบคุมแรงงาน วัตถุดิบ และกระบวนการผลิต อำนาจต่อรองของชุมชนเพิ่มขึ้นเมื่อกลุ่มมีตลาดทางเลือกหรือสามารถขายให้ผู้ซื้อหลายราย รูปแบบนี้พบในกรณีกาแฟชุมชน OR และพบเป็นองค์ประกอบหนึ่งของ Pen Mittr/สามพรานโมเดล ส่วนจริงใจ Farmers' Market/ชุมชนแม่ทาและผ้าขาวม้าท้องถิ่นหัตถศิลป์ไทยใช้เป็นกรณีประกอบ

รูปแบบที่ 3 ภาครัฐกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันตัดสินใจ ภาครัฐกิจ ชุมชน มหาวิทยาลัย หน่วยงานรัฐ หรือองค์กรตัวกลางร่วมกันนำข้อมูล ความรู้ ทุน และเครือข่ายเข้าสู่กระบวนการกำหนดโครงการ ชุมชนมีส่วนร่วมตั้งแต่การกำหนดปัญหา ออกแบบกิจกรรม ทดลองดำเนินงาน และบริหารกลุ่มแม่โครงการมีโครงสร้างความร่วมมือหลายฝ่าย แต่อำนาจไม่ได้กระจายอย่างเท่าเทียมทุกด้าน ภาครัฐกิจหรือหน่วยงานภายนอกยังควบคุมทุน ความรู้เฉพาะทาง และตลาดบางส่วน ขณะที่ชุมชนควบคุมการดำเนินงานในพื้นที่ รูปแบบนี้พบในกรณี TCP โอปอ้อมลุ่มน้ำไทย รางวัลโมเดล Pen Mittr/สามพรานโมเดล และพระราชกรณียกิจ

รูปแบบที่ 4 ชุมชนมีฐานอำนาจเดิม ภาครัฐกิจเข้ามาเสริมทรัพยากรและระบบ ชุมชนมีองค์กร กติกา ทรัพยากร หรือกิจกรรมอยู่ก่อนแล้ว ภาครัฐกิจเข้ามาสนับสนุนเทคโนโลยี เงินทุน ตลาด การรับรอง หรือการเพิ่มมูลค่า โดยไม่ได้เป็นผู้กำหนดกิจกรรมทั้งหมดตั้งแต่ต้น ชุมชนยังคงมีอำนาจควบคุมกติกาภายใน การจัดการสมาชิก และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ภาครัฐกิจมีบทบาทเชื่อมต่อระบบของชุมชนกับเทคโนโลยี ตลาด หรือเครือข่ายภายนอก รูปแบบนี้พบในกรณีชุมชนวัดซากลูกหญ้าและป่าชุมชนบ้านต้นตาล และปรากฏบางส่วนในชนอมโมเดล



เมื่อพิจารณาเฉพาะกรณีหลัก รูปแบบที่ 1 พบ 2 กรณี รูปแบบที่ 2 พบ 2 กรณี รูปแบบที่ 3 พบ 4 กรณี และรูปแบบที่ 4 พบ 2 กรณี ทั้งนี้ กรณีหนึ่งอาจปรากฏลักษณะมากกว่าหนึ่งรูปแบบในแต่ละขั้นตอนของโครงการ จึงไม่สามารถรวมจำนวนของทั้ง 4 รูปแบบเป็นจำนวนกรณีที่ไม่น่าเป็นไปได้

ตารางที่ 2 รูปแบบการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

รูปแบบ	ผู้ควบคุมการตัดสินใจหลัก	บทบาทของชุมชน	กรณีหลักที่สนับสนุน
1. ธุรกิจกำหนดกรอบชุมชนเข้าร่วม	ภาคธุรกิจ	เข้าร่วม ผลิต หรือดำเนินงานตามกรอบ	ไทยเด็ด และกลุ่มประมงเรือเล็กพื้นบ้าน
2. ธุรกิจควบคุมตลาดชุมชนควบคุมการผลิต	ธุรกิจและชุมชน ควบคุมคนละส่วน	ผลิต รวมกลุ่ม และปฏิบัติตามมาตรฐานตลาด	กาแฟชุมชน OR และ Pen Mitr/สามพรานโมเดล
3. หลายฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ	ภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานร่วม	ร่วมกำหนดปัญหา ออกแบบและดำเนินงาน	TCP รางวัลโมเดล Pen Mitr/สามพรานโมเดล และประชารัฐรักสามัคคี
4. ชุมชนมีฐานอำนาจเดิม ธุรกิจเข้ามาเสริม	ชุมชน	กำหนดกติกาและกิจกรรมหลักโดยธุรกิจสนับสนุนระบบ	วัดซากลูกหญ้าและบ้านต้นตาล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แสดงให้เห็นว่า การกระจายอำนาจไม่ได้แบ่งออกเป็นเพียง “ธุรกิจมีอำนาจ” หรือ “ชุมชนมีอำนาจ” แต่มีลักษณะผสมและแบ่งแยกตามทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายควบคุม โครงการเดียวกันจึงอาจมีลักษณะมากกว่าหนึ่งรูปแบบในบางขั้นตอน

3. การเปรียบเทียบลักษณะอำนาจการตัดสินใจกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก

เมื่อเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจทั้ง 6 มิติกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก พบข้อสังเคราะห์ร่วม 5 ประเด็น ดังนี้

3.1 อำนาจในการกำหนดกติกาปรากฏร่วมกับความเป็นเจ้าของและประโยชน์ส่วนรวม กรณีที่ชุมชนมีอำนาจกำหนดปัญหา กิจกรรม และกติกาภายใน ปรากฏข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นเจ้าของโครงการ การบริหารองค์กรชุมชน การจัดการทรัพยากร และการนำประโยชน์กลับคืนสู่ส่วนรวม ผลดังกล่าวพบชัดในกรณีที่ชุมชนมีองค์กรหรือกิจกรรมเดิมอยู่ก่อน ภาคธุรกิจเข้ามาสนับสนุนระบบที่ชุมชนดำเนินงานอยู่แล้ว มากกว่าการสร้างกิจกรรมใหม่ทั้งหมด ประโยชน์ที่ปรากฏไม่ได้อยู่ในรูปของรายได้ส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงสวัสดิการ การดูแลสุขภาพ การเรียนรู้ และกิจกรรมสาธารณะของชุมชน

3.2 การควบคุมการผลิตร่วมกับการควบคุมตลาดของธุรกิจปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่าย กรณีที่ชุมชนควบคุมการผลิต ขณะที่ภาคธุรกิจควบคุมตลาดหรือมาตรฐาน ปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่าย การพัฒนาคุณภาพสินค้า และยอดขาย อย่างไรก็ตาม เอกสารไม่แสดงอำนาจต่อรองด้านราคาอย่างครบถ้วน และไม่สามารถยืนยันได้ว่า ยอดขายที่เกิดขึ้นเปลี่ยนเป็นรายได้สุทธิของสมาชิกในระดับใด กลุ่มที่มีตลาดทางเลือก ปรากฏข้อมูลด้านอำนาจต่อรองและความยืดหยุ่นมากกว่ากลุ่มที่พึ่งพาผู้ซื้อหรือช่องทางของโครงการเพียงรายเดียว

3.3 การร่วมตัดสินใจหลายฝ่ายปรากฏผลด้านความรู้ กลุ่ม และเครือข่าย กรณีที่ภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดโครงการ ปรากฏผลด้านการพัฒนาความรู้ การจัดตั้งหรือพัฒนา กลุ่ม การสร้างเครือข่าย และการเกิดกลไกประสานงานในพื้นที่ ผลดังกล่าวไม่ได้ปรากฏในระดับเดียวกันทุกกลุ่ม หรือทุกพื้นที่ ความพร้อมของผู้นำ ความสามารถในการบริหารกลุ่ม คุณภาพของผู้ประสานงาน และข้อตกลงระหว่างผู้เกี่ยวข้องแตกต่างกัน จึงพบทั้งกลุ่มที่สามารถวางแผนและดำเนินงานร่วมกันได้ กับกลุ่มที่ยังดำเนินงานแยกส่วน

3.4 การกำหนดกรอบโดยภาคธุรกิจปรากฏผลด้านกิจกรรมและการเข้าถึงระบบ กรณีที่ภาคธุรกิจกำหนดกรอบหลัก ปรากฏผลด้านการเกิดกิจกรรม การเข้าถึงพื้นที่จำหน่าย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการเข้าถึงทรัพยากรขององค์กร อย่างไรก็ตาม เอกสารให้ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของสมาชิกทั่วไป การปรับกิจกรรมตามความต้องการ และการแบ่งผลประโยชน์ค่อนข้างจำกัด บางกรณีพบว่ากิจกรรมที่ดำเนินการไม่ตรงกับความต้องการด้านอาชีพของสมาชิกบางส่วน

3.5 การประสานงานผ่านผู้นำไม่แสดงอำนาจของสมาชิกทั่วไปอย่างทั่วถึง กรณีที่ภาคธุรกิจติดต่อหรือดำเนินงานผ่านผู้นำกลุ่ม ปรากฏการสื่อสารและการตัดสินใจในระดับองค์กรชุมชน แต่ไม่พบหลักฐานครบถ้วนว่า สมาชิกทั่วไปได้รับข้อมูลและมีส่วนร่วมกำหนดกิจกรรมในระดับเดียวกัน สมาชิกบางส่วนอาจเข้าร่วมเฉพาะขั้นตอนดำเนินงาน หรือรับทราบกิจกรรมหลังจากผู้นำและภาคธุรกิจตัดสินใจแล้ว การมีผู้นำชุมชนเป็นคู่ดำเนินโครงการจึงไม่สามารถใช้แทนหลักฐานการมีอำนาจของสมาชิกทั้งหมดได้

ตารางที่ 3 ลักษณะอำนาจการตัดสินใจที่ปรากฏร่วมกับผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก

มิติอำนาจการตัดสินใจ	ผลที่ปรากฏต่อเศรษฐกิจฐานราก	ขอบเขตของหลักฐาน
การกำหนดปัญหาและเป้าหมาย	ความเป็นเจ้าของ การตอบสนองต่อบริบทของชุมชน และประโยชน์ส่วนรวม	ปรากฏชัดในกรณีที่ชุมชนมีองค์กรหรือกิจกรรมเดิม
การออกแบบกิจกรรม	การเรียนรู้ การพัฒนากลุ่ม และการปรับกิจกรรมให้เหมาะกับพื้นที่	แตกต่างตามความพร้อมของกลุ่มและกลไกประสานงาน
การควบคุมการผลิต	ความสามารถในการจัดการการผลิต สมาชิก และการดำเนินงานภายในกลุ่ม	การควบคุมการผลิตไม่ยืนยันว่า ชุมชนควบคุมราคาและตลาดได้
การกำหนดมาตรฐาน	คุณภาพสินค้าและการเข้าถึงเงื่อนไขของตลาด	หลายกรณีมาตรฐานยังถูกกำหนดจากหน่วยงานภายนอก
การกำหนดราคาและตลาด	ช่องทางจำหน่าย ยอดขาย และอำนาจต่อรองเมื่อมีตลาดทางเลือก	หลักฐานรายได้สุทธิและอำนาจกำหนดราคายังไม่ครบถ้วน
การจัดสรรผลประโยชน์	สวัสดิการ ประโยชน์ส่วนรวม และความต่อเนื่องของกลุ่มในบางกรณี	เป็นมิติที่เอกสารให้ข้อมูลน้อยที่สุด โดยเฉพาะต้นทุนรายได้สุทธิ และวิธีแบ่งผลประโยชน์

ข้อค้นพบรวมจากการวิจัย ผลการวิจัยโดยรวมพบว่า อำนาจการตัดสินใจของชุมชนมีลักษณะแยกส่วนตามขั้นตอนของโครงการ ชุมชนส่วนใหญ่ควบคุมการผลิตและการดำเนินงานภายในกลุ่มได้ แต่มีอำนาจจำกัดในการกำหนดมาตรฐาน ราคา ช่องทางตลาด และการจัดสรรผลประโยชน์

กรณีที่ชุมชนมีองค์กร กติกา ทรัพยากร หรือกิจกรรมเดิมอยู่ก่อน ปรากฏข้อมูลด้านความเป็นเจ้าของ ประโยชน์ส่วนรวม และความต่อเนื่องชัดเจนกว่ากรณีที่ชุมชนเข้าร่วมตามกรอบของภาคธุรกิจ กรณีที่ภาคธุรกิจเปิดตลาดหรือรับซื้อผลผลิต ปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่าย ยอดขาย และการพัฒนาคุณภาพสินค้า แต่หลักฐานยังไม่เพียงพอที่จะยืนยันรายได้สุทธิ ความเป็นธรรมในการแบ่งผลประโยชน์ หรืออำนาจต่อรองของสมาชิก

กรณีที่หลายฝ่ายร่วมกันตัดสินใจปรากฏผลด้านความรู้ กลุ่ม และเครือข่าย แต่ผลที่เกิดขึ้นแตกต่างกันตามความพร้อมของกลุ่มและกลไกประสานงานในแต่ละพื้นที่

ผลการวิจัยจึงแสดงว่า การระบุว่าชุมชน “เข้าร่วมโครงการ” ยังไม่เพียงพอต่อการอธิบายอำนาจของชุมชน ผู้วิจัยต้องพิจารณาว่า ชุมชนเข้าร่วมในขั้นใด มีสิทธิตัดสินใจเรื่องใด และสามารถกำหนดกติกา ตลาด ราคา และผลประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด



อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ 3 ข้อ โดยใช้ทฤษฎีอำนาจ ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากร และแนวคิดพลังอำนาจชุมชนเป็นกรอบอธิบาย พร้อมเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทไทย

อำนาจการตัดสินใจของชุมชนแตกต่างกันตามขั้นตอนของโครงการ ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ชุมชนไม่ได้มีอำนาจในระดับเดียวกันตลอดทั้งโครงการ ชุมชนมักมีอำนาจมากในการผลิต การจัดการสมาชิก และการดำเนินงานภายในกลุ่ม แต่มีอำนาจลดลงเมื่อเข้าสู่การกำหนดมาตรฐาน ราคา ตลาด และการแบ่งผลประโยชน์ การที่ชุมชนลงมือดำเนินงานจึงไม่ได้หมายความว่า ชุมชนเป็นผู้กำหนดทิศทางของโครงการ ทฤษฎีอำนาจช่วยอธิบายว่า อำนาจไม่ได้อยู่เฉพาะการตัดสินใจที่มองเห็นได้ แต่ยังรวมถึงการกำหนดว่า เรื่องใดจะถูกนำมาพิจารณาและทางเลือกใดจะถูกเปิดให้เลือก (Lukes, S., 2021) ภาคธุรกิจอาจให้ชุมชนร่วมเลือกกิจกรรมหรือวิธีผลิต แต่ยังคงกำหนดเป้าหมาย งบประมาณ ระยะเวลา และตลาดไว้ก่อน ชุมชนจึงตัดสินใจภายในกรอบที่ผู้อื่นกำหนดมากกว่าร่วมกำหนดกรอบตั้งแต่ต้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในโครงการ CSR แตกต่างกันระหว่างขั้นวางแผน ดำเนินงาน และติดตามผล (Sattayapanich, T. et al., 2022) และสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนไทยมีส่วนร่วมด้านการตลาด การเงิน และการบริหารน้อยกว่าด้านการผลิต (Wongadisai, W. et al., 2020) อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้เพิ่มข้ออธิบายว่า ความแตกต่างดังกล่าวไม่ได้เกิดจากทักษะของสมาชิกเท่านั้น แต่เกิดจากการที่ภาคธุรกิจหรือองค์กรตัวกลางยังควบคุมข้อมูล มาตรฐาน และตลาดด้วย

ในบริบท CSR ไทย ความไม่สมดุลของอำนาจอาจไม่ปรากฏเป็นความขัดแย้งโดยตรง เนื่องจากการดำเนินงาน CSR ไทยมีฐานจากการให้ ความเกื้อกูล และการตอบแทนระหว่างกัน (Kuasirikun, N. & Constable, P., 2025) ความสัมพันธ์นี้ช่วยสร้างความไว้วางใจ แต่ก็อาจทำให้ชุมชนรู้สึกเกรงใจและไม่สะดวกที่จะต่อรองเงื่อนไข ความสัมพันธ์ที่ดีจึงไม่สามารถใช้แทนสิทธิในการตัดสินใจได้ ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 จึงนำไปสู่ข้อค้นพบว่า อำนาจของชุมชนแยกออกตามขั้นตอนของโครงการ การประเมินการมีส่วนร่วมต้องพิจารณาว่า ชุมชนตัดสินใจเรื่องใด ใครเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้าย และชุมชนสามารถเปลี่ยนแปลงข้อตกลงเดิมได้หรือไม่

รูปแบบการกระจายอำนาจขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายควบคุม ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 จำแนกรูปแบบการกระจายอำนาจออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ภาคธุรกิจกำหนดกรอบและชุมชนเข้าร่วมตามระบบ 2) ภาคธุรกิจควบคุมตลาดหรือมาตรฐาน ขณะที่ชุมชนควบคุมการผลิต 3) ภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันตัดสินใจ และ 4) ชุมชนมีฐานอำนาจเดิมก่อนที่ภาคธุรกิจจะเข้ามาสนับสนุน ทฤษฎีการพึ่งพาทรัพยากรอธิบายว่า ฝ่ายที่ควบคุมทรัพยากรซึ่งอีกฝ่ายหาแหล่งทดแทนได้ยากย่อมมีอำนาจต่อรองมากกว่า (Jiang, H. et al, 2023) ในโครงการ CSR ภาคธุรกิจมักควบคุมเงินทุน เทคโนโลยี มาตรฐาน ข้อมูลตลาด และช่องทางจำหน่าย ส่วนชุมชนควบคุมแรงงาน วัตถุดิบ ภูมิปัญญา และทรัพยากรในพื้นที่

รูปแบบที่ 1 รวมอำนาจไว้กับภาคธุรกิจมากที่สุด ชุมชนมีบทบาทดำเนินงานตามกรอบที่กำหนด รูปแบบที่ 2 แบ่งหน้าที่ระหว่างธุรกิจกับชุมชน แต่ยังไม่แบ่งอำนาจอย่างเต็มที่ เพราะชุมชนรับผิดชอบการผลิต ขณะที่ธุรกิจควบคุมตลาดและมาตรฐาน รูปแบบที่ 3 เปิดพื้นที่ให้หลายฝ่ายร่วมดำเนินงาน แต่จำนวนภาคีไม่ได้รับประกันว่าทุกฝ่ายมีอำนาจเท่ากัน ส่วนรูปแบบที่ 4 ชุมชนรักษาอำนาจได้มากกว่า เพราะมีองค์กร กติกา หรือกิจกรรมเดิมอยู่ก่อนแล้ว เมื่อเปรียบเทียบทั้ง 4 รูปแบบ พบว่า อำนาจของชุมชนเพิ่มขึ้นเมื่อชุมชนรักษาฐานองค์กรเดิมและลดการพึ่งพาทรัพยากรจากแหล่งเดียว ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งพบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิก การบริหารภายใน ภาวะผู้นำ การเข้าถึงตลาด และการสนับสนุนจากภายนอกต้องทำงานร่วมกัน (รภัสสรณ์ คงจนจารุอนันต์ และคณะ, 2568) สำหรับบริบท CSR ไทย ความเกื้อกูลช่วยให้ธุรกิจกับชุมชนเริ่มทำงานร่วมกันได้ง่าย แต่ความช่วยเหลือยังไม่เท่ากับการแบ่งอำนาจ หากภาคธุรกิจยังเป็นผู้กำหนดว่าจะสนับสนุนอะไรและใช้เงื่อนไขใด การแบ่งอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อชุมชนมีสิทธิร่วมกำหนดงบประมาณ

มาตรฐาน ตลาด และวิธีจัดสรรผลประโยชน์ ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 จึงชี้ว่า อำนาจขึ้นอยู่กับกระบวนการควบคุมทรัพยากรสำคัญมากกว่าจำนวนกิจกรรมหรือจำนวนผู้เข้าร่วม การเพิ่มการประชุมหรือการมีภาคีจำนวนมากยังไม่เพียงพอ หากชุมชนยังไม่สามารถเข้าถึงข้อมูล สร้างตลาดทางเลือก หรือปรับเงื่อนไขของโครงการได้ ข้อค้นพบนี้เชื่อมโยงกับ ESG ด้านสังคมและธรรมาภิบาล เพราะสิทธิในการตัดสินใจ การเปิดเผยข้อมูล และกลไกตรวจสอบช่วยลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้างและสนับสนุนความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทาน ส่วนการสร้างคุณค่าร่วมควรเปิดให้ชุมชนร่วมกำหนดเงื่อนไขและผลประโยชน์

ฐานองค์กรและกติกาของชุมชนปรากฏร่วมกับความเป็นเจ้าของและความต่อเนื่อง ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า กรณีที่ชุมชนมีองค์กร กติกา หรือกิจกรรมเดิมอยู่ก่อน มักปรากฏความเป็นเจ้าของประโยชน์ส่วนรวม และความต่อเนื่องชัดเจนกว่ากรณีที่เข้าร่วมตามกรอบของธุรกิจ ส่วนกรณีที่ธุรกิจเปิดตลาดหรือรับซื้อผลผลิตมักปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่ายและยอดขาย แต่ยังไม่เห็นหลักฐานเพียงพอที่จะยืนยันรายได้สุทธิ อำนาจต่อรอง และความเป็นธรรมในการแบ่งผลประโยชน์ แนวคิดพลังอำนาจชุมชนอธิบายว่า การเสริมพลังไม่ได้หมายถึงการเพิ่มความรู้หรือทักษะให้บุคคลเท่านั้น แต่รวมถึงความสามารถของสมาชิกในการรวมตัว กำหนดปัญหา สร้างกติกา และควบคุมเรื่องที่มีผลต่อชุมชน การเสริมพลังระดับบุคคลอาจไม่เปลี่ยนความสัมพันธ์เชิงอำนาจ หากชุมชนยังไม่มีอำนาจตัดสินใจร่วมกัน (Evans, S. D. & Fernandez-Burgos, M., 2023) ผลการวิจัยจึงแสดงว่า การอบรมหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ช่วยเพิ่มความสามารถในการทำงาน แต่ความเป็นเจ้าของจะชัดเจนเมื่อชุมชนสามารถกำหนดกติกา เลือกวิธีใช้ทรัพยากร และตัดสินใจเรื่องผลประโยชน์ได้ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า กติกาที่เกิดจากข้อตกลงร่วมช่วยสนับสนุนการจัดการตนเองของชุมชนไทย (Jarempanit, T., 2022) และสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ความร่วมมือ อัตลักษณ์ร่วม ภาวะผู้นำ และเครือข่ายเป็นฐานสำคัญของเศรษฐกิจชุมชน (วิภาณี เผือกบัวขาว และคณะ, 2568)

อย่างไรก็ตาม การมีองค์กรหรือผู้นำเข้มแข็งไม่ได้หมายความว่า สมาชิกทุกคนมีอำนาจเท่ากัน การทำงานผ่านผู้นำช่วยให้บริษัทประสานงานได้รวดเร็ว แต่ผู้นำอาจกลายเป็นผู้ควบคุมข้อมูลและโอกาสเข้าถึงทรัพยากรได้ การประเมินความเป็นเจ้าของจึงต้องพิจารณาว่า สมาชิกทั่วไปได้รับข้อมูล มีสิทธิคัดค้าน และตรวจสอบการแบ่งผลประโยชน์ได้หรือไม่ ผลด้านตลาดก็ไม่เป็นเส้นตรง การเปิดช่องทางจำหน่ายช่วยให้เกิดยอดขาย แต่ยอดขายไม่เท่ากับรายได้สุทธิหรืออำนาจต่อรองของสมาชิก ชุมชนอาจมียอดขายเพิ่มขึ้นพร้อมกับต้นทุนที่สูงขึ้น หรือยังต้องพึ่งมาตรฐานและตลาดของบริษัท การประเมินผลจึงควรแยกยอดขาย ต้นทุน รายได้สุทธิ ตลาดทางเลือก และการแบ่งผลประโยชน์ออกจากกัน ด้วยข้อจำกัดของหลักฐาน การวิจัยครั้งนี้ไม่อาจสรุปว่า อำนาจการตัดสินใจที่สูงเป็นสาเหตุโดยตรงของความเป็นเจ้าของหรือความต่อเนื่อง ข้อสรุปที่กล่าวได้ คือ กรณีที่ชุมชนมีองค์กรและกติกาเดิม มักปรากฏผลดังกล่าวควบคู่กัน ขณะที่กรณีที่ธุรกิจควบคุมตลาดมักปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่ายและยอดขายมากกว่าอำนาจต่อรอง

ผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 จึงชี้ว่า การประเมิน CSR เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากไม่ควรพิจารณาเพียงจำนวนกิจกรรม ผู้เข้าร่วม หรือยอดขาย แต่ควรพิจารณาสิทธิในการกำหนดกติกา ความโปร่งใสในการแบ่งผลประโยชน์ ตลาดทางเลือก และความสามารถในการดำเนินงานต่อยาว

ข้อสังเคราะห์จากการอภิปรายผล คือ อำนาจการตัดสินใจของชุมชนมีลักษณะแยกตามขั้นตอนและทรัพยากร ชุมชนอาจควบคุมการผลิตได้ แต่ยังไม่สามารถกำหนดราคา ตลาด หรือการแบ่งผลประโยชน์ได้ การพิจารณาอำนาจของชุมชนจึงต้องดูว่า ใครเป็นผู้กำหนดปัญหา ใครควบคุมทรัพยากรสำคัญ และใครเป็นผู้กำหนดการแบ่งผลประโยชน์

สำหรับบริบท CSR ไทย ความเกื้อกูล ความไว้วางใจ และการให้ยังเป็นฐานสำคัญของความร่วมมือ แต่ควรดำเนินควบคู่กับสิทธิในการตัดสินใจ การเปิดเผยข้อมูล และกลไกตรวจสอบ การพิจารณาอำนาจของชุมชนจึงควรตอบคำถามว่า ใครเป็นผู้กำหนดปัญหา ใครควบคุมทรัพยากรสำคัญ และใครเป็นผู้กำหนดการแบ่ง



ผลประโยชน์ หากชุมชนเข้าร่วมเฉพาะขั้นตอนดำเนินงาน แต่ไม่มีอำนาจในสามประเด็นนี้ โครงการยังคงเป็นการพัฒนาที่ภาคธุรกิจเป็นผู้นำ ในทางกลับกัน โครงการที่สนับสนุนองค์กร กติกา และตลาดทางเลือกของชุมชน จะช่วยเปลี่ยนบทบาทของชุมชนจากผู้รับความช่วยเหลือไปสู่ผู้ร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนาได้ชัดเจนขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ กรอบอำนาจการตัดสินใจของชุมชนแบบแยกตามขั้นตอนและทรัพยากรในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสังเคราะห์จากผลการเปรียบเทียบพหุกรณี ดังแสดงในภาพที่ 1 กรอบดังกล่าวชี้ว่า ชุมชนไม่ได้มีหรือไม่มีอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ แต่อำนาจของชุมชนแตกต่างกันตามขั้นตอนของโครงการและทรัพยากรที่แต่ละฝ่ายควบคุม ชุมชนอาจมีอำนาจสูงในการควบคุมการผลิต แต่มีอำนาจลดลงในการกำหนดมาตรฐาน ราคา ตลาด และการจัดสรรผลประโยชน์ กรอบดังกล่าวจำแนกการกระจายอำนาจออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ภาคธุรกิจกำหนดกรอบและชุมชนเข้าร่วมตามระบบ 2) ภาคธุรกิจควบคุมตลาดหรือมาตรฐาน ขณะที่ชุมชนควบคุมการผลิต 3) ภาคธุรกิจ ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันตัดสินใจ และ 4) ชุมชนมีองค์กรหรือกติกาเดิม โดยภาคธุรกิจเข้ามาเสริมทรัพยากรและระบบ รูปแบบที่แตกต่างกันเกิดจากการที่แต่ละฝ่ายควบคุมเงินทุน ข้อมูล เทคโนโลยี มาตรฐาน ตลาด แรงงาน ภูมิปัญญา และทรัพยากรของชุมชนไม่เท่ากัน

สาระสำคัญขององค์ความรู้ใหม่ คือ การมีส่วนร่วมไม่เท่ากับการมีอำนาจ การควบคุมการผลิตไม่เท่ากับการควบคุมตลาด และการมีผู้นำชุมชนเข้าร่วมไม่เท่ากับสมาชิกทุกคนมีอำนาจตัดสินใจ การประเมินโครงการ CSR ควรพิจารณาอำนาจในการกำหนดปัญหา ควบคุมทรัพยากร และจัดสรรผลประโยชน์ ไม่ควรดูเพียงกิจกรรมผู้เข้าร่วม หรือยอดขาย



ภาพที่ 1 กรอบอำนาจการตัดสินใจของชุมชนแบบแยกตามขั้นตอนและทรัพยากร
ในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้พบว่า อำนาจการตัดสินใจของชุมชนในโครงการความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ได้อยู่ในระดับเดียวกันตลอดทั้งโครงการ ชุมชนส่วนใหญ่มีอำนาจด้านการผลิตและการดำเนินงานภายในกลุ่ม แต่มีอำนาจจำกัดในการกำหนดมาตรฐาน ราคา ตลาด และการจัดสรรผลประโยชน์ การเข้าร่วมกิจกรรมจึงไม่เท่ากับการมีอำนาจ

ตัดสินใจ โดยผลการวิจัยจำแนกรูปแบบการกระจายอำนาจได้ 4 รูปแบบ ได้แก่ ภาครัฐกำหนดกรอบ ชุมชนควบคุมการผลิตภายใต้ตลาดของธุรกิจ หลายฝ่ายร่วมกันตัดสินใจ และชุมชนมีฐานอำนาจเดิมก่อนที่ธุรกิจจะเข้ามาสนับสนุน ทั้งนี้ กรณีที่ชุมชนมีองค์กร กติกา และกิจกรรมเดิมอยู่ก่อน มักปรากฏความเป็นเจ้าของ ประโยชน์ส่วนรวม และความต่อเนื่องชัดเจนว่า ขณะที่กรณีที่ธุรกิจควบคุมตลาดมักปรากฏผลด้านช่องทางจำหน่ายและยอดขาย แต่ยังไม่แสดงรายได้สุทธิ อำนาจต่อรอง และความเป็นธรรมในการแบ่งผลประโยชน์อย่างครบถ้วน องค์ความรู้สำคัญจากการวิจัย คือ อำนาจของชุมชนมีลักษณะแยกตามขั้นตอนและทรัพยากร การประเมินโครงการ CSR จึงควรพิจารณาว่า ใครเป็นผู้กำหนดปัญหา ใครควบคุมทรัพยากรสำคัญ และใครเป็นผู้กำหนดการแบ่งผลประโยชน์ จากข้อค้นพบดังกล่าว ภาครัฐควรเปิดให้ชุมชนร่วมกำหนดปัญหา เป้าหมาย งบประมาณ ตัวชี้วัด และการจัดสรรผลประโยชน์ตั้งแต่เริ่มโครงการ พร้อมสนับสนุนข้อมูลตลาด ช่องทางจำหน่ายที่หลากหลาย และเสริมความสามารถในการต่อรองของชุมชน สำหรับโครงการที่ภาครัฐก็ยังเป็นผู้กำหนดกรอบหลักหรือควบคุมตลาดและมาตรฐาน ควรมีแผนระยะยาวในการค่อยๆ ถ่ายโอนอำนาจด้านการกำหนดมาตรฐาน ราคา และเงื่อนไขตลาดให้แก่ชุมชนตามระดับความพร้อม เพื่อพัฒนาไปสู่รูปแบบที่หลายฝ่ายร่วมตัดสินใจหรือชุมชนสามารถรักษาฐานอำนาจของตนเองได้มากขึ้น ขณะที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดตัวชี้วัดให้ครอบคลุมอำนาจการตัดสินใจ ความเป็นเจ้าของ ความโปร่งใสในการแบ่งผลประโยชน์ รายได้สุทธิ และความสามารถในการดำเนินงานต่อ โดยไม่ควรพิจารณาเพียงจำนวนกิจกรรม ผู้เข้าร่วม หรือยอดขาย นอกจากนี้ โครงการควรมีกลไกเปิดเผยข้อมูลการรับรองมติจากสมาชิก และการตรวจสอบการทำงานของผู้นำ เพื่อให้การมีส่วนร่วมสะท้อนเสียงของสมาชิกทั่วไป ไม่จำกัดอยู่เฉพาะผู้แทนหรือคณะกรรมการชุมชน สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาภาคสนามโดยเก็บข้อมูลจากสมาชิก ผู้นำชุมชน และผู้แทนภาครัฐ เพื่อเปรียบเทียบมุมมองต่ออำนาจการตัดสินใจและการแบ่งผลประโยชน์ รวมทั้งติดตามผลระยะยาวด้านรายได้สุทธิ อำนาจต่อรอง ความต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับชุมชน

เอกสารอ้างอิง

- พนามาศ ตริวรณกุล และคณะ. (2562). การถอดบทเรียนการขับเคลื่อนเกษตรอินทรีย์แบบมีส่วนร่วมของเกษตรกรในโซ่คุณค่าสามพรานโมเดล. ใน รายงานการวิจัย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- รภัสสรณ์ คงธนารุณันต์ และคณะ. (2568). ศักยภาพการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดแม่ฮ่องสอน. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 177-190. <https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.31>
- วิภาณี เพื่อกับขาว และคณะ. (2568). รูปแบบการพัฒนาทุนทางสังคมเพื่อสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 9(2), 209-224. <https://doi.org/10.14456/jlgisrru.2025.33>
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2560). โครงการการค้นหาค้นแบบ การต่อยอด และขยายผลความสำเร็จการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ: รายงานฉบับสมบูรณ์. ใน รายงานการวิจัย. กรมการพัฒนาชุมชน.
- สรพงษ์ วงศ์ธีระธรรม และหทัยรัตน์ เสนาะพล. (2561). การเปิดรับข่าวสารและความต้องการเกี่ยวกับกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์วิสาหกิจชุมชน ชมรมประมงเรือเล็กพื้นบ้าน ของบริษัท เอสซีจี เคมิคอลส์ จำกัด. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2561 (หน้า 679-690). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>



- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Evans, S. D. & Fernandez-Burgos, M. (2023). From Empowerment to Community Power in Participatory Budgeting. *American Behavioral Scientist*, 67(4), 578-592. <https://doi.org/10.1177/00027642221086947>
- Jarenpant, T. (2022). The Rural Constitution for Sustainable Thai Rural Community Development. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 43(3), 669-676. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/260328>.
- Jiang, H. et al. (2023). Resource Dependence Theory in International Business: Progress and Prospects. *Global Strategy Journal*, 13(1), 3-57. <https://doi.org/10.1002/gsj.1467>
- Kuasirikun, N. & Constable, P. (2025). “Boats Need Water and Tigers Need Jungle”: Locally Constructed Corporate Social Responsibility in Thailand. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 38(2), 730-759. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2023-6526>
- Lukes, S. . (2021). *Power: A Radical View*. (3rd ed.). London: Red Globe Press.
- Mayring, P. (2014). *Qualitative Content Analysis: Theoretical Foundation, Basic Procedures and Software Solution*. Retrieved มิถุนายน 2569, 19, from <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-395173>
- Miles, M. B. et al. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. (4th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Muthuri, J. N. et al. (2009). An Integrated Approach to Implementing ‘Community Participation’ in Corporate Community Involvement: Lessons from Magadi Soda Company in Kenya. *Journal of Business Ethics*, 85(2009), 431-444. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9739-7>
- Sattayapanich, T. et al. (2022). Factors Affecting Community Participation in Environmental Corporate Social Responsibility Projects: Evidence from Mangrove Forest Management Project. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(4), Article 209. <https://doi.org/10.3390/joitmc8040209>.
- Wongadisai, W. et al. (2020). Rural Community Enterprises in Thailand: A Case Study of Participation. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(3), 276-298. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2020.107255>
- Yin, R. K. . (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. (6th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.