

Competitive Disadvantages of Social Enterprises: Problems, Causes and Solutions

Sor sirichai Nakudom

Student's Doctor of Philosophy Program in Business Administration ,

School of Management , Walailak University

Rungrawee Jitpakdee

Lecturer of School of Management, Walailak University

Correspondent Author: ajandinsor@gmail.com

Received: June 23, 2019 **Revised:** August 11, 2019 **Accepted:** September 14, 2019

Abstract

The difference between social enterprises and others businesses can create issues and competitive disadvantages. It results in getting loss or closing down for some social enterprises. In order to acknowledge entrepreneurs to solve the problem and create competitive advantages therefore, this study aims: 1) to investigate the problems that affect the competitive disadvantages of social enterprise; 2) to analyze the causes of competitive disadvantages of social enterprise; and 3) to recommend the problem solving approaches for competitive disadvantages of social enterprise. 125 social enterprises were asked to participate in the survey questionnaire. In addition, respondents are composed of managers and staff of 5 social enterprises contributed in the in-depth interview. The results are as follows. The problems that causes the competitive disadvantages of social enterprise are management problem, marketing problem, personnel problem, and productive problem. The causes that lead to the problem of the competitive disadvantages of social enterprise are lack of organization resources, 2.2 lack of the effective managers, and staff. The techniques to solve the problem of the competitive disadvantages of social enterprise are: creating organizational values; using social capital; creating networks; applying of folk wisdom knowledge; creating awareness of an important of social enterprise; and supporting from the government.

Keywords: Problem-solving Approach, Competitive Disadvantages, Social Enterprise

ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม : ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข

ส.ศิริชัย นาคอุดม

นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ

สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

รุ่งรวี จิตภักดี

อาจารย์ประจำสำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ผู้จัดทำบทความต้นฉบับ: ajandinsor@gmail.com

ได้รับบทความ: 23 มิถุนายน 2562 ปรับปรุงแก้ไข: 11 สิงหาคม 2562 ตอบรับตีพิมพ์: 14 กันยายน 2562

บทคัดย่อ

แนวทางการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมมีความแตกต่างจากกิจการทั่วไป ความแตกต่างก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงาน สร้างความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันส่งผลให้บางกิจการเพื่อสังคมประสบภาวะขาดทุนหรือบางกิจการเพื่อสังคมต้องปิดกิจการ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้ประกอบการเพื่อสังคม นำไปแก้ไขปัญหและสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สำรวจปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม 2) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม 3) เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างกิจการเพื่อสังคมจำนวน 125 ชุดและสัมภาษณ์เชิงลึกกิจการเพื่อสังคมจำนวน 5 กิจการ พบว่า 1) ปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมประกอบด้วย (1) ปัญหาด้านการบริหาร (2) ปัญหาด้านการตลาด (3) ปัญหาด้านบุคลากร และ (4) ปัญหาด้านการผลิต 2) สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมประกอบด้วย (1) สาเหตุจากการขาดแคลนทรัพยากรขององค์กร และ (2) สาเหตุจากการขาดความรู้ความสามารถของผู้บริหารและพนักงานและ 3) แนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน ประกอบด้วย (1) การสร้างค่านิยมองค์กร (2) การใช้ทุนทางสังคม (3) สร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (4) การประยุกต์ความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้าน (5) การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญต่อกิจการเพื่อสังคมของผู้บริโภค และ (6) การสนับสนุนของรัฐบาล

คำสำคัญ: แนวทางแก้ไข ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน กิจการเพื่อสังคม

บทนำ

ปัจจุบันแนวโน้มความสนใจเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เห็นได้จากจำนวนผู้ประกอบการและงานวิจัยที่เกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมที่เพิ่มมากขึ้น ส่วนใหญ่กระจายอยู่ในทวีปอเมริกาเหนือ ยุโรป และเอเชีย โดยประเทศที่มีการดำเนินกิจการเพื่อสังคมที่โดดเด่นในยุโรป คือ ประเทศสหราชอาณาจักร ซึ่งมีลักษณะกิจการเพื่อสังคมที่มีภาครัฐเป็นแกนหลักในการสนับสนุนและขับเคลื่อนและมีรากฐานมาจากการรวมกลุ่มของเกษตรกรก่อตั้ง เป็นกิจการเพื่อสังคมเพื่อแก้ปัญหารายได้หรือถูกเอาเปรียบในสังคม ในขณะที่ประเทศสหรัฐอเมริกาภาครัฐมีภาคเอกชนเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนและพัฒนากิจการเพื่อสังคมโดยไม่มีภาครัฐเข้ามาแทรกแซงของภาครัฐ และมีรากฐานมาจากองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่ปรับตัวเองมาทำธุรกิจเพื่อสร้างรายได้พร้อมทั้งช่วยแก้ปัญหาสังคมในเวลาเดียวกัน (Defourny and Nyssens, 2010) นอกจากนี้ในทวีปเอเชียพบว่าประเทศบังกลาเทศและไต้หวันเป็นสองประเทศที่มีการดำเนินกิจการเพื่อสังคมที่โดดเด่น โดยประเทศบังกลาเทศเป็นประเทศต้นกำเนิดและมีแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกิจการเพื่อสังคมประเภทไมโครไฟแนนซ์ ทั้งนี้กิจการเพื่อสังคมในบังกลาเทศยังได้รับอิทธิพลโดยตรงจากประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมีภาคเอกชนเป็นตัวสนับสนุนสำคัญ ในการพัฒนากิจการเพื่อสังคม (Hackett, 2016) ขณะที่กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยเป็นการผสมผสานแนวคิดจากประเทศสหรัฐอเมริกาและสหราชอาณาจักร มีรากฐานกิจการเพื่อสังคมจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและองค์กรไม่แสวงหากำไร โดยมีภาคเอกชนเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนและภาครัฐสนับสนุน

กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมผ่านการดำเนินงานเชิงธุรกิจ โดยการให้ความสำคัญอย่างสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม (Defourny and Nyssens, 2010) นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและกล่าวถึงนิยามความหมายของกิจการเพื่อสังคมแตกต่างกันตามแต่ละสำนักคิด และภูมิหลังของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งแนวคิดกิจการเพื่อสังคมแบ่งออกเป็น 2 สำนักคิดคือ สำนักคิดด้านนวัตกรรมเพื่อสังคม (Social Innovation School of Thought) ให้คำจำกัดความว่าเป็นองค์กรเอกชนที่อุทิศตัวเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมในรูปแบบของธุรกิจ มุ่งเน้นการสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเข้ากับกระบวนการเชิงธุรกิจโดยการระดมความคิด ความสามารถ และทรัพยากร เพื่อก่อให้เกิดกระบวนการทำงานของกิจการเพื่อสังคมในเชิงธุรกิจ ในขณะเดียวกันสามารถเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหาสังคมอย่างยั่งยืน (Alter, 2004; Sarah, Brown, and Christine, 2004) ซึ่งแตกต่างจากสำนักคิดกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise School) ให้คำจำกัดความว่าเป็นองค์กรเอกชนที่อุทิศตัวเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมในรูปแบบของธุรกิจโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เชิงธุรกิจ (Dees, 1998; Helen, 2005)

เคอร์ลิน (Kerlin, 2006) ได้กล่าวถึงลักษณะของกิจการเพื่อสังคมว่าเป็นกิจการที่มีรูปแบบการผลิตหรือการขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรมและมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีสามารถสร้างคุณค่าในมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และมิติด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนเกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์และความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาทางสังคม และในด้านกระบวนการ อัลลัน (Allan, 2005) กล่าวว่ากระบวนการทำงานของกิจการเพื่อสังคมต้องไม่ก่อให้เกิดผลเสียในระยะยาวต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางด้านการเงินและนำกำไรส่วนใหญ่คืนสู่สังคมหรือนำกลับไปลงทุนเพื่อพัฒนาธุรกิจ จากลักษณะของกิจการเพื่อสังคม

ดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างกิจการเพื่อสังคมกับกิจการทั่วไป ความแตกต่างที่เกิดขึ้นของกิจการเพื่อสังคม จากการไม่ได้มุ่งหวังผลตอบแทนทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว การตระหนักถึงปัญหาสังคมและผลประโยชน์ที่สังคมได้รับ นำไปสู่การเสียเปรียบในเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม เมื่อจำแนกกิจการเพื่อสังคมตามการบริหารจัดการและการจัดการกำไรจะสามารถเห็นได้ถึงความแตกต่างที่ชัดเจนดังที่ปรากฏในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความแตกต่างของกิจการเพื่อสังคมเมื่อเทียบกับองค์กรทางสังคมอื่นๆ
ที่มา: (สภาพัฒน์รูปแห่งชาติ วาระปฏิรูปพิเศษ 1: วิสาหกิจเพื่อสังคม, 2558)

จากภาพแกนแนวตั้งแสดงถึงการจัดการกำไรของกิจการเพื่อสังคม ที่มีการนำกำไรคืนสู่สังคมในสัดส่วนที่มากกว่าการแบ่งปันกำไรให้ผู้ถือหุ้น ซึ่งแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนที่แบ่งปันกำไรส่วนใหญ่ให้กับผู้ถือหุ้น สำหรับแกนแนวนอนแสดงให้เห็นว่ากิจการเพื่อสังคมมีการดำเนินงานที่สมดุลกันระหว่างการค้าทางธุรกิจและสังคมซึ่งแตกต่างจากกิจการทั่วไปที่มุ่งหวังผลประโยชน์ทางธุรกิจเป็นหลัก สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารกิจการเพื่อสังคมมีความแตกต่างจากกิจการทั่วไป ความแตกต่างที่เกิดขึ้นของกิจการเพื่อสังคมนำไปสู่ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบในเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม (Teasdale, 2010) ซึ่งปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้องค์กรต่าง ๆ พยายามสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเพื่อให้องค์กรของตนอยู่รอด แต่กิจการเพื่อสังคมประสบปัญหาเมื่อไม่สามารถแก้ไขปัญหาข้อเสียเปรียบเชิงการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ (Rosario, Sachiko, and Masanari, 2011) ส่งผลให้บางกิจการเพื่อสังคมประสบภาวะขาดทุนหรือบางกิจการเพื่อสังคมต้องปิดกิจการ จากข้อมูลดังกล่าวจึงเป็นประเด็นแง่มุมที่สำคัญในการค้นคว้าวิจัย เพื่อสำรวจปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน

แข่งขันของกิจการเพื่อสังคม และวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม รวมไปถึงเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม อีกทั้งยังเป็นการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ภาคส่วนต่าง ๆ นำเอาผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม
- 2) เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม
- 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม

วิธีการวิจัย

เพื่อสำรวจปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม ผู้วิจัยเลือกใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ และเพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม ผู้วิจัยเลือกใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยทำการทบทวนวรรณกรรม โดยการค้นคว้าและการรวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวข้องกับความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน จากหนังสือ ตำราเอกสาร สิ่งตีพิมพ์ของประเทศไทยและต่างประเทศ

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยทำการกำหนดประชากรและการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้ 1) ประชากรการวิจัยครั้งนี้คือกิจการเพื่อสังคมตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมมีจำนวนประมาณ 1,200 กิจการ (สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2560) 2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ ตารางสำเร็จรูปของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1967) ซึ่งเป็นตารางที่ใช้หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประมาณค่าสัดส่วนของประชากร โดยคำนวณจากจำนวนประชากร 1,200 กิจการค่าความคลาดเคลื่อนที่ 10 เปอร์เซ็นต์และระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการคือ 125 กิจการ 3) การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแยกกิจการเพื่อสังคมออกเป็นกลุ่มตามประเภทและเลือกตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1) ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ส่งผลให้กิจการเพื่อสังคมเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน 2) เขียนข้อคำถามสำหรับแบบสอบถามปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม โดยมีลักษณะแบบวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) 3) นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเพื่อตรวจสอบในเรื่องของการใช้ภาษาและความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสม และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม 4) นำแบบสอบถามตรวจสอบความแม่นยำเชิงเนื้อหา ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence

Index : IOC) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านประเมินความตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.5

ขั้นตอนที่ 4 สรุปรูปข้อมูลปัญหาจากการสำรวจ ผู้วิจัยสรุปรูปข้อมูลที่ส่งผลต่อความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม โดยผู้วิจัยเลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ การวัดค่ากลางของข้อมูลในการสรุป

ขั้นตอนที่ 5 เลือกกิจการเพื่อสังคมเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เลือกกิจการเพื่อสังคมจำนวน 5 กิจการที่ประสบปัญหาในการดำเนินงาน เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกหาสาเหตุของปัญหา ผลกระทบของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการคัดเลือกพื้นที่ศึกษาคือ 1) เป็นกิจการเพื่อสังคมตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม 2) เป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีปัญหาในการดำเนินงานและเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขัน 3) พิจารณาเลือกกิจการเพื่อสังคมประเภท ๆ ละ 1 กิจการ

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดผู้ให้ข้อมูลในการศึกษา ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาด้วยวิธีเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling Method) ประกอบด้วยผู้บริหารกิจการเพื่อสังคม 5 ท่านและพนักงานกิจการเพื่อสังคม 5 ท่านซึ่งเป็นผู้ทราบถึงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียหายเปรียบเทียบของกิจการเพื่อสังคม

ขั้นตอนที่ 7 ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) โดยนำประเด็นคำถามจากข้อสรุปปัญหาจากการสำรวจเชิงปริมาณ

ขั้นตอนที่ 8 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่ออธิบายสาเหตุของปัญหา ผลกระทบของปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหา

ขั้นตอนที่ 9 สรุปปัญหาที่ส่งผลให้กิจการเพื่อสังคมเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขัน ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาหาข้อสรุป และตีความในรูปแบบตารางวิเคราะห์ความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม พร้อมกับนำเอาแนวคิดทฤษฎีที่สอดคล้องกับข้อมูลมาใช้ประกอบการอธิบายข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา

ผลการวิจัย

การพัฒนาที่ดีควรเริ่มต้นจากการแก้ไข้ปัญหา ซึ่งการมองเห็นและเข้าใจถึงสาเหตุของความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขัน ทำให้การแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนถูกต้องและตรงประเด็น (Borzillo, Schwenger, and Straub, 2014) เพื่อทราบถึงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเชิงปริมาณเพื่อศึกษาภาพรวมปัญหาความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันที่กิจการเพื่อสังคมต้องประสบในปัจจุบันโดยมีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหาร

การบริหารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อกิจการเพื่อสังคมประการหนึ่ง ซึ่งหมายถึงวิธีการจัดการเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Smith, Gonin, and Besharov, 2013) การบริหารกิจการเพื่อสังคมมีความท้าทายมากกว่ากิจการทั่วไปเนื่องกิจการเพื่อสังคมมีความแตกต่าง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียหายเปรียบเทียบการแข่งขันด้านการบริหารในดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหาร

ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ปัญหาการวางแผนกำหนดทิศทางขององค์กรไม่มีความชัดเจน	4.40	0.64	ระดับมาก
2. ปัญหาความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ	4.38	0.68	ระดับมาก
3. ปัญหาผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมขาดภาวะผู้นำ	4.21	0.48	ระดับมาก

ตารางที่ 1 แสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหาร ระดับมาก 3 อันดับแรกคือ 1. ปัญหาการวางแผนกำหนดทิศทางขององค์กรไม่มีความชัดเจน 2. ปัญหาความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจและ 3. ปัญหาผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมขาดภาวะผู้นำ ซึ่งสามารถวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และแนวทางการแก้ไขปัญหาความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหารดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบ สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการบริหาร

ปัญหา	ผลกระทบของปัญหา	สาเหตุของปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
ปัญหาการวางแผนกำหนดทิศทางขององค์กรไม่มีความชัดเจน	แนวทางการพัฒนา กิจการเพื่อสังคม ไม่ชัดเจน	ขาดความรู้ความเข้าใจใน การวางแผนธุรกิจ	วางแผนและกำหนด ทิศทางองค์กร โดยชุมชน มีส่วนร่วม
ปัญหาความสามารถในการรับรู้โอกาสทางธุรกิจ	ขาดโอกาสในการ แสวงหากำไร	ขาดทักษะและประสบ การในมองเห็นโอกาส ทางธุรกิจ	นำวิธีการจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มประสบการณ์และ ทักษะในการรับรู้โอกาส ของผู้ประกอบการ
ปัญหาผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมขาดภาวะผู้นำ	พนักงานขาดแรงจูงใจ ในการทำงานให้กับ องค์กร	ผู้ประกอบการกิจการ เพื่อสังคมขาดความรู้ ความสามารถเชิงธุรกิจ	สร้างเครือข่ายกิจการเพื่อ สังคม เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการบริหาร

2. ปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการตลาด

การดำเนินงานด้านการตลาดของกิจการเพื่อสังคม เป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่มีผลให้เกิดการนำสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคเพื่อแสวงหากำไรพร้อมกับช่วยเหลือสังคม (Bandyopadhyaya & Ray, 2019) อีกทั้งต้องแข่งขันกับกิจการทั่วไป ซึ่งความแตกต่างของของกิจการเพื่อสังคมก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันด้านการตลาดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการตลาด

ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม ด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
คุณภาพสินค้าไม่ได้มาตรฐาน	4.18	0.71	ระดับมาก
การสื่อสารความสำคัญของสินค้ากิจการเพื่อสังคม	4.16	0.62	ระดับมาก
ช่องทางการกระจายสินค้าเพื่อจำหน่ายมีจำนวนจำกัด	4.10	0.96	ระดับมาก

ตารางที่ 3 แสดงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการตลาดระดับมาก 3 อันดับแรกคือ 1.คุณภาพสินค้าไม่ตรงตามมาตรฐาน 2. การสื่อสารความสำคัญของสินค้ากิจการเพื่อสังคม 3. ช่องทางการกระจายสินค้าเพื่อจำหน่ายมีจำนวนจำกัด สามารถวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และแนวทางการแก้ไขปัญหาคือความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการตลาดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการตลาด

ปัญหา	ผลกระทบของปัญหา	สาเหตุของปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
คุณภาพของสินค้าไม่ได้มาตรฐาน	ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นต่อสินค้าของกิจการเพื่อสังคม	ขาดเทคโนโลยีในการกระบวนการผลิตสินค้า	นำความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านมาทดแทนเทคโนโลยี
การสื่อสารความสำคัญของกิจการเพื่อสังคม	ผู้บริโภคไม่ตระหนักถึงความสำคัญของกิจการเพื่อสังคม	การโฆษณาไม่เข้าใจง่ายสูง	การโฆษณาสินค้าแบบการพูดปากต่อปาก
มีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าน้อย	ไม่สามารถนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภค	สินค้าไม่ดึงดูดให้ตัวแทนจำหน่ายนำไปขาย	กระจายสินค้าผ่านเครือข่ายทางธุรกิจ

3. ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านบุคลากร

บุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรในการดำเนินงานทางธุรกิจที่มีความสำคัญ เนื่องจากการผลิตหรือดำเนินการใดๆ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคนทำให้เกิดการผลิตหรือกิจกรรมทางธุรกิจ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (Zhao & Du, 2012) ซึ่งกิจการเพื่อสังคมประสบปัญหาส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันด้านบุคลากรดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านบุคลากร

ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม ด้านบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ คิดเห็น
ความจงรักภักดีต่อองค์กร	4.22	0.84	ระดับมาก
ขาดทักษะและความสามารถของพนักงาน	4.19	0.82	ระดับมาก
ปัญหาขาดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน	4.15	0.83	ระดับมาก

ตารางที่ 5 แสดงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านบุคลากร ระดับมาก 3 อันดับแรกคือ 1. ความจงรักภักดีต่อองค์กร 2. ขาดทักษะและความสามารถของพนักงาน 3. ปัญหาขาดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน สามารถวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และแนวทางการแก้ไขปัญหาความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านบุคลากรดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบ สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านบุคลากร

ปัญหา	ผลกระทบของปัญหา	สาเหตุของปัญหา	แนวทางการแก้ไขปัญหา
1.ขาดความจงรักภักดีต่อ องค์กร	การลาออกของ บุคลากร	ความก้าวหน้าในการ ทำงาน	สร้างค่านิยมการ จงรักภักดีต่อองค์กร
2.ขาดทักษะและ ความสามารถของบุคลากร	ประสิทธิภาพในการ ทำงานของบุคลากร	ขาดเงินทุนในการอบรม เพื่อเพิ่มทักษะและ ความสามารถของ บุคลากร	นำวิธีการจัดการความรู้ จากภายในองค์กร มา ทดแทน
3.ปัญหาขาดแรงจูงใจใน การทำงานของบุคลากร	ประสิทธิภาพในการ ทำงานของบุคลากร	ค่าตอบแทนและ สวัสดิการน้อยกว่าเอกชน ขนาดใหญ่	สร้างค่านิยมองค์กรเพื่อ จูงใจบุคลากร

4. ปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิต

กระบวนการผลิตเป็นปัจจัยที่ควรให้ความสำคัญ ซึ่งประสิทธิภาพในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนการผลิต เกิดจากการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงาน (Zhu & Sarkis, 2004) ซึ่งกิจการเพื่อสังคมประสบปัญหาส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันด้านการผลิตดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิต

ความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิต	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ขาดเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต	4.16	0.62	ระดับมาก
กระบวนการขั้นตอนล้าช้า	4.14	0.74	ระดับมาก
ของเสียระหว่างกระบวนการผลิต	4.12	0.72	ระดับมาก

ตารางที่ 7 แสดงปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิตระดับมาก 3 อันดับแรกคือ 1.ขาดเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต 2. กระบวนการขั้นตอนล้าช้า 3.ของเสียระหว่างกระบวนการผลิต สามารถวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และแนวทางการแก้ไขปัญหาความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิตดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบ สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมด้านการผลิต

ปัญหา	ผลกระทบของปัญหา	สาเหตุของปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
1.กระบวนการผลิตสินค้ามีขั้นตอนที่ล้าช้า	ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของลูกค้า	ใช้แรงงานคนในการผลิตสินค้า จึงทำให้กระบวนการผลิตล้าช้า	นำความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิต
2.เกิดวัตถุดิบเสียระหว่างกระบวนการผลิต	ทำให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าสูงขึ้น	ความรู้ความชำนาญในการผลิตของบุคลากร	นำวิธีการจัดการความรู้จากภายในองค์กร
3.ขาดการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในกระบวนการผลิต	กระบวนการผลิตล้าช้าและสินค้าไม่มีความทันสมัย	ขาดเงินทุนในการนำเทคโนโลยีมาใช้	นำความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้านมาประยุกต์ทดแทนเทคโนโลยี

สรุปและอภิปรายผล

1) สาเหตุของปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการเพื่อสังคมและพนักงานผู้วิจัยสามารถสรุปสาเหตุของปัญหาได้ 2 สาเหตุคือ

1.1) สาเหตุจากการขาดทรัพยากรขององค์กร เป็นสาเหตุของความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมที่สำคัญ เนื่องจากทรัพยากรในกระบวนการผลิต สามารถส่งผลต่อคุณภาพของสินค้าและประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต ดังนั้นเมื่อกิจการเพื่อสังคมขาดแคลนทรัพยากรในการผลิตจึงประสบปัญหาในการสินค้าไม่มีคุณภาพ และการผลิตต้องหยุดชะงัก (Dickerson and Hassanien, 2018) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่นำมาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้น ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้สินค้ามีคุณภาพ (Yang, Lee, and Lee, 2007) ซึ่งกิจการเพื่อสังคมมีข้อเสียเปรียบจากการขาดทรัพยากรหลายประการ เช่น 1.1) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีการผลิตที่มีความทันสมัยเพื่อนำมาใช้ในการผลิตให้ตรงตามมาตรฐาน 1.2) ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการประชาสัมพันธ์สินค้าเพื่อประโยชน์ทางการตลาดและ 1.3) ทรัพยากรด้านเงินทุนการผลิตของกิจการเพื่อสังคม ที่เข้าถึงได้ยากเนื่องจากการขาดความเชื่อมั่นของนักลงทุน

1.2) สาเหตุจากการขาดความรู้ความสามารถของผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอีกประการเนื่องจากการผลิตหรือดำเนินการใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคนทำให้เกิดการผลิตหรือกิจกรรมทางธุรกิจ ดังนั้นการขาดความรู้ความสามารถของบุคลากรจึงเป็นสาเหตุของความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน (Helfat and Peteraf, 2003) ซึ่งกิจการเพื่อสังคมมีข้อเสียเปรียบหลายประการ เช่น ขาดความรู้ความสามารถเชิงธุรกิจของผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคม และขาดความรู้ความชำนาญในการผลิตของบุคลากร เนื่องจากผู้ประกอบการและพนักงานกิจการเพื่อสังคมมีความรู้ความเชี่ยวชาญทางธุรกิจน้อย สอดคล้องกับบาร์นี่ (Barney, 1986) กล่าวว่าความได้เปรียบเชิงการแข่งขันประกอบด้วย 2 ด้านคือ 1.ทรัพยากร หมายถึงปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการผลิตซึ่งสามารถแบ่งเป็นทรัพยากรที่สามารถจับต้องได้ เช่น เครื่องจักร โรงงาน อาคาร ที่ดินและจับต้องไม่ได้ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ชื่อเสียงองค์กร ตราสินค้า สิทธิบัตร เทคโนโลยี รวมไปถึงทรัพยากรด้านบุคคลความรู้และทักษะและ 2. ความสามารถขององค์กร เป็นความสามารถในการจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อสร้างเป็นจุดแข็งซึ่งองค์กรนำทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ และพัฒนาสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

2) แนวทางแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม

การขาดแคลนทรัพยากรและความรู้ความสามารถของกิจการเพื่อสังคม ส่งผลให้กิจการเพื่อสังคมเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน เป็นผลให้บางกิจการเพื่อสังคมประสบภาวะขาดทุนหรือบางกิจการเพื่อสังคมต้องปิดกิจการ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและพนักงานกิจการเพื่อสังคมในประเด็นแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยสามารถเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลต่อความเสียเปรียบเชิงการแข่งขันดังต่อไปนี้

2.1) การสร้างค่านิยมองค์กร ค่านิยมองค์กรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร Duh, Belak, and Milfelner (2010) Urde (2003) ได้กล่าวถึงลักษณะของค่านิยมได้แก่ 1) เป็นตัวกำหนดการแสดงออกพฤติกรรมของบุคคลว่าควรจะทำหรือไม่ควร

ทำสิ่งใด 2) ค่านิยมเป็นแบบแผนสำหรับการตัดสินใจและแก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ เช่นในบางกรณีที่บุคคลต้องเผชิญกับสถานการณ์บางอย่างที่ขัดแย้งกันและต้องเลือกทางใดทางหนึ่ง ค่านิยมที่บุคคลนั้นยึดถือจะเป็นตัวกำหนดทางเลือก 3) ค่านิยมสำคัญต่อแรงจูงใจหรือเป็นแรงผลักดันของบุคคล เช่นถ้าบุคคลมีค่านิยมทางวัตถุนิยมสูงก็มักจะมีความขยันขันแข็งและเพียรพยายามในการทำงาน ดังนั้นการสร้างค่านิยมให้กับพนักงานจึงสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับบุคลากร เช่น การนำค่านิยมองค์กรที่ต้องการไปเขียนเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจของกิจการเพื่อสังคมเพื่อเป็นการสื่อสารไปสู่พนักงานและสังคม

2.2) การใช้ทุนทางสังคม หมายถึงการใช้เครือข่ายทางสังคม ก่อให้เกิดการกระทำร่วมกันโดยผ่านความคาดหวัง ภาระผูกพัน ความไว้วางใจกัน ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเป็นความได้เปรียบของกลุ่มคนหรือชุมชน เพราะทุนทางสังคมสามารถเกิดขึ้นได้จากการกระทำอันดีงามของคนหรือกลุ่มคน ที่มีความเห็นอกเห็นใจกันและมีสำนึกร่วมกันที่จะก้าวไปข้างหน้า (Bourdieu,1993) กิจการเพื่อสังคมสามารถนำทุนทางสังคมมาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในหลายส่วน เช่น การมีส่วนร่วมจากชุมชนในการลดต้นทุนจากกระบวนการ หรือนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาประยุกต์เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า

2.3) สร้างเครือข่ายทางธุรกิจ เป็นองค์ประกอบภายนอกที่มีความสำคัญทางธุรกิจ เป็นการขยายขอบเขตเครือข่ายของกิจการเพื่อสังคมทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Klerk & Kroon, 2008) เครือข่ายทางธุรกิจมีบทบาทสำคัญของกิจการเพื่อสังคม เพราะเป็นแหล่งทรัพยากรสำคัญที่ดีในด้านโอกาสการค้าเงินธุรกิจ เช่น การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารประสบการณ์ แล้วพัฒนาไปสู่การวางแผนร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมบางอย่างรวมกันทำให้กิจกรรมนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.4) การประยุกต์ความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้าน ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม คือภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ถือเป็นทรัพยากรทางปัญญาของท้องถิ่น เป็นความภาคภูมิใจในรากเหง้าของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่นคือความรู้ที่มีการสืบทอดกันมายาวนานจากอดีต เป็นองค์ความรู้และเทคนิควิธีที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทั้งทางกว้างและทางลึก (Evelina, 2016) กิจการเพื่อสังคมสามารถนำทุนทางสังคมมาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในหลายส่วน เช่น การนำภูมิปัญญามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิต

2.5) การพัฒนาให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญ กิจการเพื่อสังคมจำนวนมากที่มุ่งเน้นการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุน หรือด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ แต่ผลที่ได้จึงเป็นแค่การเข้าไปแข่งขันในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมกับกิจการทั่วไป ซึ่งมีทุนที่มากกว่ายังคงมีความได้เปรียบ ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญในการแก้ไขปัญหาความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน คือพัฒนาให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของสินค้าประโยชน์ที่สังคมได้รับ จากการบริโภคสินค้าและบริการที่มาจากกิจการเพื่อสังคมให้มากขึ้น (Allan, 2005) เพื่อเป็นการเพิ่มอุปสงค์ของสินค้าซึ่งสามารถก่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน เช่น การแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของสินค้าที่สังคมได้รับ จากการผลิตสินค้าและบริการที่มาจากกิจการเพื่อสังคม จนถึงการนำกำไรที่ได้ไปสร้างประโยชน์ต่อสังคมอย่างไร เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการบริโภคสินค้าของกิจการเพื่อสังคม แต่ข้อควรพึงระวังคือการแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของสินค้าและประโยชน์ที่สังคมได้รับควบคู่

กัน เนื่องจากถ้าลูกค้ารับรู้เพียงแค่ประโยชน์ที่สังคมได้รับอุปสงค์ที่เกิดขึ้นจึงเป็นเพียงแค่อุปสงค์เทียมที่เกิดความต้องการบริจาคเพื่อสร้างประโยชน์ต่อสังคมเท่านั้น

2.6) การสนับสนุนของรัฐบาล การแก้ไขปัญหาสังคมของภาครัฐบาลโดยไม่เข้าใจความละเอียดอ่อนและความซับซ้อนของปัญหา ส่งผลให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงตามความต้องการของสังคม ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจความซับซ้อนของปัญหา รัฐบาลจึงใช้วิธีการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยแก้ไขความเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน เช่น การได้รับสิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีของกิจการเพื่อสังคม ส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมลดลง มีกำไรในการดำเนินงานเพิ่มมากขึ้น (Kucher, 2012) และการสนับสนุนเงินแหล่งเงินทุนของรัฐบาลโดยการสร้างกองทุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการปล่อยเงินกู้ที่สอดคล้องไปกับลักษณะและบริบทของกิจการเพื่อสังคม (Briga, 2009) เช่น การผ่อนคลายเป็นสัดส่วนมูลค่าหลักทรัพย์ค้ำประกันต่อยอดเงินกู้ การประเมินมูลค่าทรัพย์สินขององค์กรควรมีการพิจารณาควบคู่กับประโยชน์ที่สังคมได้รับ เพื่อลดข้อจำกัดในการดำเนินงานเพื่อแก้ไขข้อเสียเปรียบเชิงการแข่งขัน

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2558). *สภาปฏิรูปแห่งชาติ วาระปฏิรูปพิเศษ 1: วิสาหกิจเพื่อสังคม*.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. สืบค้นเมื่อ 24 สิงหาคม 2018, สืบค้นจาก

<https://library2.parliament.go.th>

Allan, B. (2005). Social enterprise: through the eyes of the consumer (prepared for the National Consumer Council). *Social Enterprise Journal*, 1(1), 57-77.

Alter, K. (2004). *Social Enterprise Typology*. Seattle WA: Virtue Ventures.

Bandyopadhyaya, C., & Ray, S. (2019). Responsible Marketing: Can Social Enterprises Show the Way?. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 31(2), 164-183.

Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *The Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.

Briga, H. (2009). Growing the social enterprise – issues and challenges. *Social Enterprise Journal*, 5(2), 114-125.

Borzillo, S., Schwenger, D., & Straub, T. (2014). Non-governmental organizations: Strategic management for a competitive world. *Journal of Business Strategy*, 35(4), 11-19.

Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production*. Cambridge: Polity Press

Dees, J. G. (1998). *The meaning of "social entrepreneurship"*. Retrieved September 26, 2018 from <http://faculty.fuqua.duke.edu/centers/case/files/dees-SE.pdf>

- 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.
- Dickerson, C., & Hassanien, A. (2018). Restaurants' social enterprise business model: Three case studies. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 19(2), 192-216
- Duh, M., Belak, J., & Milfelner, B. (2010). Core Values, Culture and Ethical Climate as Constitutional Elements of Ethical Behaviour: Exploring Differences Between Family and Non-Family Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 97(3), 473-489.
- Evelina, L. W. (2016). Vertical Communication Based on Local Wisdom: A Study of World Class University. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 24, 59-70.
- Hackett, M. T. (2016). Solving 'Social Market Failures' with Social Enterprises? Grameen Shakti (Village Energy) in Bangladesh. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(3), 312-341.
- Helen, H. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*, 1(1), 1-12.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal*, 24(10), 997-1010.
- Klerk, S., & Kroon, J. (2008). Business networking relationships for business success. *South African Journal of Business Management*, 39(2), 25-35.
- Kerlin, J. A. (2012). *Considering Context: Social Innovation in Comparative Perspective*. In A. Nicholls & A. Murdock (Eds.), *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets* (pp. 66-88). London: Palgrave Macmillan UK.
- Kucher, J. H. (2012). Social enterprise as a means to reduce public sector deficits. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 1(2), 147-158.
- Rosario, L., Sachiko, N., & Masanari, S. (2011). Japanese social enterprises: major contemporary issues and key challenges. *Social Enterprise Journal*, 7(1), 50-68.
- Sarah, H. A., Brown, L. D., & Christine, W. L. (2004). Social Entrepreneurship and Societal Transformation: An Exploratory Study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260-282.
- 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.
- Teasdale, S. (2010). How Can Social Enterprise Address Disadvantage? Evidence from an Inner City Community. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 22(2), 89-107.

- Urde, M. (2003). Core value based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37(7-8), 1017-1040.
- Yang, K. H., Lee, S. M., & Lee, S. G. (2007). Adoption of information and communication technology: Impact of technology types, organization resources and management style. *Industrial Management & Data Systems*, 107(9), 1257-1275.
- Zhao, S. M., & Du, J. (2012). Thirty-two years of development of human resource management in China: Review and prospects. *Human Resource Management Review*, 22(3), 179-188.
- Zhu, Q. H., & Sarkis, J. (2004). Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Operations Management*, 22(3), 265-289.

Translated Thai Reference

- The National Reform Council. (2015). *Special reform agenda 1: Social Enterprise*. The National Reform Council. Retrieved August 24, 2018, from <https://library2.parliament.go.th>
(In Thai)