

ค

ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน: แนวคิด และการประยุกต์

सानิตย์ หนูนิล¹

บทคัดย่อ

เนื่องจากการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค รวมทั้งการตระหนักถึงปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ส่งผลให้องค์กรธุรกิจต้องแสวงหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร เนื่องจากการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมจะสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อันจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กร อาทิ ความพึงพอใจของลูกค้า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รวมทั้งช่วยประหยัดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว และสร้างให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

¹ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมบริการ วิทยาลัยดุสิตธานี

E-mail: sanit.no@dtc.ac.th

C

orporate Social Responsibility for Competitive Advantage: Concept and Application

Sanit Noonin¹

Abstract

Due to highly intense competitiveness at present, consumer behavior is changing, including higher awareness of social and environmental problems of stakeholders, so organizations must search for new strategies to build competitive advantage. Social responsibility is another strategy that has been used to create competitive advantage for organizations. Because the implementation of social responsibility contributes to better relationship between organizations and various stakeholders, which also has positive impact on factors, such as customer satisfaction, employee engagement, good relationship with community and operational cost savings in the long term. It also supports sustainable development.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Competitive Advantage

¹ Department of Business Administration, Faculty of Hospitality Industry, Dusit Thani College
E-mail: sanit.no@dtc.ac.th

บทนำ

ด้วยสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรักษาความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งเพื่อรักษาตำแหน่งทางการตลาดเอาไว้ แนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงถือเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรธุรกิจ (Baaij and Dalen, 2004; Tollin and Jones, 2007) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถูกนำเสนอโดย Micheal E. Porter นักเศรษฐศาสตร์ จาก Harvard Business School ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 โดย Porter (1985) ให้กรอบความคิดเพื่อสร้างความเข้าใจถึงที่มา และวิธีการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตั้งแต่ระดับหน่วยธุรกิจ ระดับอุตสาหกรรม ระดับประเทศ ไปจนถึงระหว่างประเทศ นอกจากนั้นยังเสนอแนวคิดสำคัญที่ว่า หากองค์กรสามารถสร้างกำไรเหนือกว่าคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน แสดงว่า องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ดังนั้น การมุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างองค์กรให้แข็งแกร่ง สามารถดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น หรือองค์กรสามารถทำให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของตนเองมากกว่าคู่แข่ง (เสนาะ ตีแยว, 2546: 104)

การสร้างความได้เปรียบทางแข่งขันให้เกิดขึ้นกับองค์กรนั้น ต้องอาศัยทรัพยากร และขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งถูกเลือกมาเป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบ รวมทั้งการใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นแนวทางในการสร้างทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าขององค์กร

(Barney, 1991) โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าอันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางแข่งขัน (McWilliams and Siegel, 2011) ดังที่ Friedman (1970) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจจะช่วยเพิ่มผลกำไร ทำให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับ Porter and Kramer (2006) ที่อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกล่าวว่า หัวใจสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร คือ การสร้างคุณค่าที่มีความแตกต่าง โดยองค์กรจะต้องมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่องค์กรอื่น ๆ ไม่สามารถทำเช่นนั้นได้ ซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม เนื่องจากการเพิ่มประเด็นด้านสังคมเข้าไปในกลยุทธ์ขององค์กรจะช่วยสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร โดยองค์กรสามารถบูรณาการมิติด้านสังคมเข้าไปได้กับทุกกลยุทธ์ขององค์กร

บทความนี้ผู้เขียนจึงต้องการที่จะนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคม ในฐานะที่เป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรต่อไป

ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) หรือที่มักเรียกกันสั้น ๆ ว่า CSR

เกิดขึ้นในช่วงของการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจขององค์กร แต่ละเลยในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรม (Iszatt-White and Sauanders, 2014: 239) ดังนั้นแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมจึงเป็นการต่อต้านแนวทางการดำเนินธุรกิจที่หวังเพียงแค่ผลทางการเงิน โดยไม่สนใจผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นกับสังคม และสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง (Mostovicz, Kakabadse, and Kakabadse, 2009) ความรับผิดชอบต่อสังคมมีวิวัฒนาการมาอย่างยาวนาน และไม่สามารถที่จะกำหนดความหมายที่แน่นอนได้ (Baron, 2001; Carroll, 1991; Jones, 1995; McWilliams and Siegel, 2001) โดยสามารถสรุปความหมายที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมตามทัศนะของนักวิชาการ และตามท้องถื่นต่าง ๆ กำหนดไว้ ดังนี้

Carroll (1979) ความรับผิดชอบต่อสังคมหมายถึง ความรับผิดชอบต่อองค์กรธุรกิจที่ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการกุศล โดยคาดหวังว่าสังคมและองค์กรธุรกิจสามารถที่จะมีจุดร่วมกันได้

Baker (2015) ความรับผิดชอบต่อสังคมหมายถึง กระบวนการจัดการธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจควบคู่กับผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2015) อธิบายความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมว่า หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาที่องค์กรธุรกิจมีอย่างต่อเนื่องในการที่จะปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ ด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของผู้ใช้แรงงาน ตลอดจนครอบครัวของของพวกเขานั้น

European Commission (2015) ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความสนใจขององค์กรธุรกิจที่จะดำเนินการมากกว่าที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในด้านสังคม สิ่งแวดล้อม ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (2558) อธิบายความหมายความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจไว้ว่า คือ การทำให้ธุรกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม (Economic-Social-Environment: ESG) มีความสมดุล อยู่ร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

จากความหมายที่นักวิชาการ ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ กำหนดไว้ สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมหมายถึง วิธีการที่องค์กรธุรกิจใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อผลทางเศรษฐกิจ ในขณะเดียวกันมีส่วนได้รับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน

องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคม

การแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมค่อนข้างหลากหลาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการจัดแบ่ง นักวิชาการ ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ แบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้ อาทิ Carroll (1991) แบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 4 ด้าน หรือที่รู้จักกันในชื่อ พีระมิตความรับผิดชอบต่อสังคม (The Pyramid of Corporate Social Responsibility) ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านเศรษฐกิจ (Economic Responsibility) คือ ความรับผิดชอบต่อในการสร้างผลกำไรให้แก่องค์กร ถือเป็นความรับผิดชอบต่อพื้นฐานที่สำคัญ 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมาย (Legal Responsibility) คือ การปฏิบัติตามกฎหมาย

ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด 3) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านจริยธรรม (Ethical Responsibility) คือ การปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องทางด้านจริยธรรม และหลีกเลี่ยงการกระทำที่ขัดกับศีลธรรมอันดีของสังคม และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการกุศล (Philanthropic Responsibility) คือ การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีขององค์กร โดยการพัฒนาชุมชน และคุณภาพของคนในสังคม

ส่วน Dahlsrud (2006) ศึกษาการแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคม โดยวิเคราะห์แนวทางการจัดแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมจากแหล่งต่าง ๆ พบว่า สามารถสรุปการแบ่งองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 5 มิติที่สำคัญ ได้แก่ 1) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (The Environment Dimension) คือ การคำนึงถึงการรักษาสภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ 2) มิติด้านสังคม (The Social Dimension) เป็นการเชื่อมโยงระหว่างการค้าดำเนินธุรกิจควบคู่กับการพัฒนาสังคม 3) มิติด้านเศรษฐกิจ (The Economic Dimension) เป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องการพัฒนาเศรษฐกิจขององค์กร 4) มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (The Stakeholder Dimension) คือ การดำเนินงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ และ 5) มิติด้านความสมัครใจ (The Voluntariness Dimension) เป็นการรับผิดชอบต่อสังคมนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดไว้ แต่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านความถูกต้องทางจริยธรรม

นอกจากนั้น ในปัจจุบันมีการพูดถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) กันมากขึ้น โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการกำหนดประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจ โดยความรับผิดชอบต่อสังคมเชิง

กลยุทธ์นั้นมีลักษณะแตกต่างจากการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมทั่ว ๆ ไป จากการศึกษาเกี่ยวกับประเด็นด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร (Bhattacharyya, 2010; Du, Bhattacharya, and Sen, 2007) นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงเป้าหมายระยะยาว (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2556; Waddock, 2004) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ทำให้เป้าหมายทางธุรกิจกับความคาดหวังของสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ไปในทิศทางเดียวกันได้ (Baron, 2001; Virakul, 2015) และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สำหรับประเทศไทย แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR เริ่มเป็นที่รู้จักในปี พ.ศ. 2542 โดยอิทธิพลขององค์กรจากประเทศตะวันตก และมีความแพร่หลายมาเรื่อย ๆ โดยพัฒนาการในช่วงประมาณ 20 ปีที่ผ่านมา พบว่า การขับเคลื่อนงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศเทศมีความเข้มแข็งมากขึ้น เห็นได้จากจำนวนสถาบัน หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ มีการส่งเสริมในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การจัดอบรมสัมมนา ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังทำในลักษณะกิจกรรมอาสาสมัคร หรือการบริจาค ยกเว้นบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ที่มี

การกำหนดเรื่องของความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เป็นนโยบายขององค์กรตามบริษัทแม่ (เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐกิจและภาคประชาสังคม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2552)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

นักวิชาการให้ความหมายของ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ไว้ค่อนข้างหลากหลาย อาทิ Porter (1985) อธิบายความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการรักษาลูกค้า รวมทั้งรักษาความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งเอาไว้ได้

นอกจากนั้น ปัจจุบันองค์กรยังมุ่งเน้นให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) โดยปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้นั้น ขึ้นอยู่กับทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ขององค์กร ที่จะต้องมีลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Valued) เป็นทรัพยากรที่หาได้ยาก (Rarity) ลอกเลียนแบบยาก (Imitability) และไม่สามารถทดแทนได้ (Non-substitutable) (Barney, 1991)

Porter (1985) แบ่งขอบข่ายกลยุทธ์การแข่งขันออกเป็น 3 ทางเลือก ประกอบด้วย **กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุน** (Cost Leadership) คือ เน้นการดำเนินงานในทุกขั้นตอนที่คำนึงถึงความประหยัด มีความได้เปรียบจากต้นทุนที่ต่ำ **กลยุทธ์การสร้าง**

ความแตกต่าง (Differentiation) มุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ โดยไม่ให้ซ้ำกับสินค้าในตลาด หรือต้องมียุทธวิธีใหม่ ๆ มานำเสนอให้แก่ลูกค้า ทำให้สินค้ามีความโดดเด่นกว่าคู่แข่งในตลาด และ**กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน** (Focus Strategies) เป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เล็กลง เพื่อจะได้เข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้าได้อย่างแท้จริง เข้าใจความต้องการของลูกค้า และคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ โดยกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุน และกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง ส่วน วิทยา ด้านอ้างอิง (2546: 38-39) อธิบายรากฐานของความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ **ด้านประสิทธิภาพ** คือ ความสามารถองค์กรในการใช้ทรัพยากรที่น้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน การควบคุมคุณภาพเพื่อลดอัตราการสูญเสีย การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การพัฒนาพนักงานให้ใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน **ด้านคุณภาพ** เนื่องจากคุณภาพหมายถึงความแตกต่างอันนำมาซึ่งราคาและกำไรที่สูงขึ้น ซึ่งองค์กรสามารถพัฒนาคุณภาพได้ด้วยการใช้แนวทางการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management: TQM) เป็นแนวทางที่เน้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและควบคุมทุกจุดการทำงาน เน้นการพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง **ด้านนวัตกรรม** คือ การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ ผู้บริหารมีการแสวงหาวิธีการที่ผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงาน การกระจายอำนาจไปสู่ทุกกลุ่มงาน การสร้างวัฒนธรรมของการกล้าคิด กล้าเสี่ยง และการกำหนดผลตอบแทนที่กระตุ้นการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน **ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า** คือ การตอบสนองลูกค้าทั้งในความต้องการ และในแง่ของความรวดเร็ว

ผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับองค์กรนั้น จะต้องอาศัยทรัพยากรและขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ซึ่งถูกเลือกมาเป็นปัจจัยในการสร้างควมได้เปรียบ รวมทั้งการใช้ควมรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขัน (Barney, 1991; Vilanova, Lozano, and Arenas, 2009) เนื่องจากควมรับผิดชอบต่อสังคมจะสร้างให้เกิดควมสัมพันธ์ด้านบวกระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ สร้างควมแตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานในระยะยาวให้แก่องค์กร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรและควมสามารถที่สำคัญและมีคุณค่าขององค์กร อันจะนำไปสู่ควมได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (McWilliams and Siegel, 2011) สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ควมรับผิดชอบต่อสังคมมีผลกระทบต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขันในมิติต่าง ๆ ดังนี้

Karagozoglu and Lindell (2000) ศึกษาควมสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมกับควมได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรด้านเทคโนโลยี และองค์กรอุตสาหกรรมดั้งเดิมในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า กลยุทธ์เชิงรุกด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร

Marín, Rubio, and Maya (2012) ศึกษาควมได้เปรียบทางการแข่งขันในฐานะผลลัพธ์เชิง

กลยุทธ์ที่เกิดจากความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่าควมรับผิดชอบต่อสังคมเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับองค์กรใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) ด้านระบบเปิด (Open System) ด้านเป้าหมายที่สมเหตุสมผล (Rational Goal) และด้านควมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human Relations)

Frey, et al. (2014) ศึกษาควมสัมพันธ์ระหว่างควมรับผิดชอบต่อสังคมกับควมได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจแฟชั่น ในประเทศฝรั่งเศส และประเทศอิตาลี พบว่า ควมรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านผลทางการตลาด (Market Performance) ด้านผลทางนวัตกรรม (Innovative Performance) และด้านผลที่เป็นนามธรรม (Intangible Performance)

Russell and Millar (2104) ศึกษาควมสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการจัดการเพื่อสร้างควมยั่งยืน ผลการดำเนินงานขององค์กร และควมได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจที่กำลังพัฒนา พบว่าควมรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านราคา (Price) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านการส่งมอบ (Delivery) ด้านควมยืดหยุ่น (Flexibility) ด้านระดับของผลิตภัณฑ์ (Product Range) และด้านการมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (Customization)

Garaihy, Mobarak, and Albahussain (2014) ศึกษาผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อควมได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ควมรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อ

ความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านราคา/ต้นทุน (Price/Cost) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านน่าเชื่อถือในการส่งมอบ (Delivery Dependability) ด้านความรวดเร็วทางการตลาด (Time to Market) และด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะบรรษัทภิบาลกับศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า คุณลักษณะของบรรษัทภิบาลด้านความซื่อสัตย์ ด้านความเป็นอิสระ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านความน่าเชื่อถือ มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลเชิงบวกกับศักยภาพในการแข่งขัน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ และด้านบริการ

จากวรรณกรรมข้างต้นดังกล่าว สรุปได้ว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นแนวทางสำคัญในสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในหลายมิติ อาทิ ด้านคุณภาพของสินค้าและบริการ ด้านผลทางเศรษฐกิจ ด้านนวัตกรรม ด้านความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ดังนั้น องค์กรจึงควรกำหนดให้ความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ หันมาให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากการ

ดำเนินงานขององค์กรมากขึ้น รวมทั้งพฤติกรรมของบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ ปัจจุบันผู้บริโภคไม่ได้พิจารณาเพียงแค่คุณภาพของสินค้าหรือบริการเท่านั้น แต่ยังพิจารณาการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืนขององค์กรอีกด้วย (นิภา วิริยะพัฒน์, 2552) อาทิ การสนับสนุนสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การต่อต้านสินค้าที่ใช้สัตว์ทดลอง รวมทั้งการให้ความสำคัญกับประเด็นด้านความปลอดภัยต่อสุขภาพมากขึ้น องค์กรจึงควรมุ่งตอบสนองความต้องการดังกล่าวผ่านกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนอกจากองค์กรจะสามารถรักษฐานลูกค้า สร้างความโดดเด่นทางการตลาด เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และยอดขายได้แล้ว ยังมีส่วนช่วยในการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนจากกลยุทธ์ดังกล่าวได้อีกด้วย

บทสรุป

ด้วยสภาพการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันส่งผลให้องค์กรธุรกิจต้องพยายามรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเอาไว้ โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ อาทิ กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม กลยุทธ์ด้านผู้นำทางด้านต้นทุน เป็นต้น นอกจากนั้นแล้ว ปัจจุบันกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่องค์กรเลือกนำมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากความรับผิดชอบต่อสังคม



ที่มา: พัฒนาโดยผู้เขียน

เป็นวิธีการในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อาทิ สร้างความพึงพอใจลูกค้า สร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงาน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนรอบ ๆ เป็นต้น นอกจากนั้นแล้วความรับผิดชอบต่อสังคมยังช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุนการดำเนินงานในระยะยาวได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในประเทศไทยยังเป็นลักษณะของกิจกรรมอาสาสมัครหรือการบริจาค ยังขาดการดำเนินการในเชิงกลยุทธ์ ที่จะต้องมีการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ความต้องการ และความจำเป็นที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนั้นยังขาดการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ดังนั้น หากต้องการให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรจะต้องดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงกลยุทธ์ให้มากขึ้น ซึ่งนอกจากจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนแล้ว ยังจะส่งผลดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างแท้จริง และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้อีกด้วย

บรรณานุกรม

- Baaij, M., and Delen, J.V. 2004. "Persistent Superior Economic Performance, Sustainable Competitive Advantage, and Schumpeterian Innovation: Leading Established Computer Firms, 1945-2000." **European Management Journal** 22, 5: 517-531.
- Baker, M. 2015. **Corporate Social Responsibilities - What does it mean?** [Online]. Available: <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>
- Barney, J.B. 1991. "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage." **Journal of Management** 17, 1: 99-120.
- Baron, D.P. 2001. "Private politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy." **Journal of Economics and Management Strategy** 10, 1: 7-45.
- Bhattacharyya, S.S. 2010. "Exploring the Concept of Strategic Corporate Social Responsibility for an Integrated Perspective." **European Business Review** 22, 1: 82-102.
- Carroll, A.B. 1979. "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance." **Academy of Management Review** 4, 4: 497-505.
- Carroll, A.B. 1991. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders." **Business Horizon** 34, 4: 39-48.
- Dahlsrud, A. 2006. "How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions." **Corporate Social Responsibility and Environment Management** 15, 1: 1-13.

- Danthamrongkul, W. 2003. **Management**. Bangkok: Thirdwave Education. (in Thai).
- วิทยา ด้านอรรถกถา. 2546. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- Du, S., Bhattacharya, C.B., and Sen, S. 2007. "Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility: the Role of Competitive Positioning." **International Journal of Research in Marketing** 24, 3: 224-241.
- European Commission. 2015. **What is CSR?** [Online]. Available: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331>
- Frey, M., et al. 2014. "Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SEMs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France." **Sustainability** 32, 6: 872-893.
- Friedman, M. 1970. "The Social Responsibility of Business to Increase its Profits." **The New York Time Magazine** 13: 32-33.
- Garaihy, E.H.W., Mobarak, M.K.A., and Albahussain, A.S. 2014. "Measuring the Impact of Corporate Social Responsibility Practices on Competitive Advantage: A Mediation Role of Reputation and Customer Satisfaction." **International of Journal of Business and Management** 9, 5: 109-124.
- Iszatt-White, M., and Sauanders, C. 2014. **Leadership**. Oxford: Oxford Press.
- Jones, T.M. 1995. "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics." **The Academy of Management Review** 20, 2: 404-437.
- Karagozoglu, N., and Lindell, M. 2000. "Environmental Management: Testing the Win-Win Model." **Journal of Environmental Planning and Management** 43, 6: 817-829.
- Khunthongjan, S. 2008. "The Relationship between Corporate Governance Characteristics and Competitive Potentialities of Small and Medium-sized Enterprises in the Northeast of Thailand." **Journal of Ubolratchathani University** 10, 2: 112-127. (in Thai).
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. 2551. "ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะบริษัทกับศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี** 10, 2: 112-127.
- Marín, L., Rubio, A., and Maya, D. R. S. 2012. "Competitiveness as a Strategic Outcome of Corporate Social Responsibility." **Corporate Social Responsibility and Environmental Management** 19, 364-376.
- McWilliams, A., and Siegel, D. 2011. "Creating and Capturing Value: Strategic Corporate Social Responsibility, Resource Based Theory and Sustainable Competitive Advantage." **Journal of Management** 37, 5: 1480-1495.

- Mostovicz, I., Kakabadse, N., and Kakabadse, A. 2009. "CSR: The Role of Leadership in Driving Ethical Outcomes." **Corporate Governance** 9, 4: 448-460.
- Network NGO-Business Partnership. 2009. **Research Paper: CSR Development in Thailand**. Bangkok: The Network NGO-Business Partnership. (in Thai).
- เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. 2552. **รายงานวิจัยเรื่อง การพัฒนา CSR ในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐกิจและภาคประชาสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน.
- Porter, M.E. 1985. **Competitive Advantage: Creative and Sustaining Superior Performance**. New York: The Free Press.
- Porter, M.E., and Kramer, M.R. 2006. "Strategy and society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." **Harvard Business Review** 84, 78-92.
- Russell, N.S., and Millar, H.H. 2104. "Exploring the Relationships among Sustainable Manufacturing Practice, Business Performance and Competitive Advantage: Perspectives from a Developing Economy." **Journal of Management and Sustainability** 4, 3: 37-53.
- Securities and Exchange Commission. 2015. **Corporate Social Responsibility (CSR)** [Online]. Available: http://www.sec.or.th/TH/RaisingFunds/EquityDebt/Pages/link-Laws_Regulations/CSR.aspx (in Thai).
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. 2558. **ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)** [ออนไลน์]. เข้าถึงจาก: http://www.sec.or.th/TH/RaisingFunds/EquityDebt/Pages/link-Laws_Regulations/CSR.aspx
- Stock Exchange of Thailand. Social Responsibility Center. 2013. **Corporate Social Responsibility for Sustainable Development**. Bangkok: Social Responsibility Center, Stock Exchange of Thailand. (in Thai).
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. 2556. **ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- Tiyon, S. 2003. **Strategic Management**. Bangkok: Thammasat University. (in Thai).
- เสนาะ ติยวารี. 2546. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Tollin, K., and Jones, R. 2007. "Marketing Logics for Competitive Advantage. **European Journal of Marketing** 43, 3/4: 523-550.
- Vilanova, M., Lozano, J.M., and Arenas, D. 2009. "Exploring the Nature of the Relationship Between CSR and Competitiveness." **Journal of Business Ethics** 87, 1: 57-69.
- Virakul, B. 2015. "Global Challenges, Sustainable Development, and their Implications for Organizational Performance." **European Business Review** 27, 4: 430-446.

- Waddock, S. 2004. "Parallel Universes: Companies, Academic, and Citizenship: Towards Corporate Accountability." **Business and Society Review** 110, 2: 191-212.
- Wiriyaipat, N. 2009. "Trend of CSR: Gearing towards ISO 26000." **University of the Thai Chamber of Commerce Journal** 29, 3: 193-205. (in Thai).
- นิภา วิริยะพัฒน์. 2552. "ก้าวทันกระแส CSR: ความพร้อมสู่มาตรฐาน ISO 26000." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย** 29, 3: 193-205.
- World Business Council for Sustainable Development. 2015. **Corporate Social Responsibility (CSR)** [Online]. Available: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>