

จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมถึงการสร้างคุณค่าร่วม:

การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนของธุรกิจและสังคม

From Social Responsibility to Creating Shared Value: The Sustainable  
Coexistence of Business and Society

ศศิกานต์ จระณะกรัณย์

Sasikarn Charanakaran

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

#### บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาบทบาทของธุรกิจที่มีต่อสังคมโดยเฉพาะพัฒนาการของแนวคิดด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจตั้งแต่ยุคเริ่มต้นจนถึงปัจจุบันด้วยการทบทวนวรรณกรรมจากบทความเชิงวิชาการในช่วงปีค.ศ. 1999 – 2011 ของ Michael E. Porter และ Mark R. Kramer ที่ศึกษาพัฒนาการของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 รูปแบบ กล่าวคือ กิจกรรมสาธารณกุศลหรือการบริจาคแบบให้เปล่าเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบของการตอบแทนสังคมในด้านที่ธุรกิจใช้ประโยชน์ และการสร้างคุณค่าร่วมที่พยายามเชื่อมโยงคุณค่าทางเศรษฐกิจเข้ากับคุณค่าทางสังคม พัฒนาการของรูปแบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่ธุรกิจมีบทบาทเป็นผู้แบ่งปันผลกำไรของตนช่วยเหลือสังคมตามปัญหาที่เกิดขึ้น มาเป็นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเพื่อผนวกรวมคุณค่าทางเศรษฐกิจเข้ากับคุณค่าทางสังคม อันเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนของธุรกิจและสังคม

**คำสำคัญ:** ความรับผิดชอบต่อสังคม, กิจกรรมสาธารณกุศล, การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ,  
การสร้างคุณค่าร่วม

## Abstract

This paper aims to study the roles of business in society as well as to review some core developments of social responsibility concepts proposed by Michael E. Porter and Mark R. Kramer. Doing so, the article subsequently examines various forms of social responsibility of business which included Corporate Philanthropy, Corporate Social Responsibility (CSR), and Creating Shared Value (CSV). The methodology employed in this paper is content analysis based on the studies of Michael E. Porter and Mark R. Kramer during 1999 – 2011. The development of social responsibility concepts significantly reflects the changing relation between business and society; the business and the society become partners in, both economic and social, value creation. Such reciprocal shared values will bring sustainable coexistence to the business as well as the society.

**Keywords:** Social Responsibility (SR), Corporate Philanthropy, Corporate Social Responsibility (CSR), Creating Shared Value (CSV)

## บทนำ

วิกฤตเศรษฐกิจโลกช่วงปลายปี ค.ศ. 2008 ถึง ปี ค.ศ. 2010 นั้นส่วนหนึ่งเป็นผลจากปัญหาวิกฤตสินเชื่อด้วยคุณภาพ (Subprime Mortgage Crisis) ในระบบสินเชื่อของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เริ่มก่อตัวตั้งแต่กลางปี ค.ศ. 2007 จนเป็นปัญหาที่ลุกลามบานปลายเข้าสู่ระบบสถาบันการเงินอื่นในวงกว้าง จนส่งผลให้เกิดภาวะล้มละลายของสถาบันการเงินระดับโลกสัญชาติอเมริกันและนำไปสู่สภาวะตึงตัวทางการเงินของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก เนื่องจากจุดเริ่มต้นของวิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้เกิดขึ้นที่สหรัฐฯ จึงเรียกวิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้ในอีกชื่อหนึ่งว่า “Hamburger Crisis” หรือ “วิกฤตแฮมเบอร์เกอร์”

เหตุการณ์วิกฤตเศรษฐกิจดังกล่าวนำไปสู่การประท้วงภาคการเงินในประเทศสหรัฐอเมริกาที่เรียกตัวเองว่า “ปฏิบัติการยึดพื้นที่วอลล์สตรีท (Occupy Wall Street)” ในวันที่ 17 กันยายน 2011 ซึ่งขยายตัวอย่างรวดเร็วไปทั่วทั้งประเทศสหรัฐอเมริกา และอีกเพียงไม่กี่วันหนึ่งเดือนก็เกิดการประท้วงในลักษณะเดียวกันกว่า 950 เมือง ใน 82 ประเทศทั่วโลกแม้ว่าผู้ร่วมการประท้วงยึดพื้นที่วอลล์สตรีทจะมีความหลากหลายทั้งทางสัญชาติ ศาสนา และความเชื่อ แต่มีจุดยืนร่วมกันคือการจัดให้ตนเองเป็นกลุ่มประชากร “99%” ที่ไม่ได้รับความเสมอภาคในสังคมพวกเขาไม่ใช่กลุ่มประชากร “1%” ที่มีฐานะร่ำรวยและได้รับการจัดว่าเป็นชนชั้นสูงในสังคมดังเช่นนายธนาคารและนักการเงินทั้งหลาย

เหตุการณ์การยึดพื้นที่ภาคการเงินข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังจากสังคมที่มีต่อภาคธุรกิจ ผู้คนไม่ได้ต้องการเพียงแค่อำชีพที่มั่นคงและรายได้พอเลี้ยงปากท้อง แต่ยังคงคาดหวังไปถึงความเสมอภาคในการเข้าถึงทรัพยากรพื้นฐานโดยเฉพาะทรัพยากรด้านเงินทุน รวมถึงการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในสังคมด้วย (ศรุตม์ เพชรสกุลวงศ์, 2554) ผู้คนคาดหวังให้เม็ดเงินในระบบเศรษฐกิจของประเทศถูกจับจ่ายไปในทางที่เกิดประโยชน์ต่อสังคมในวงกว้างมากกว่าการใช้ในการตอบแทนผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการเงินผู้คนยังคาดหวังให้ธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติแบ่งปันความมั่งคั่งของตนให้ชุมชนที่ได้รับผลกระทบและจ่ายคืนให้กับธรรมชาติที่ธุรกิจใช้ประโยชน์ด้วย และเมื่อความคาดหวังกับความจริงไม่สอดคล้องกัน เมื่อองค์การภาครัฐไม่สามารถตอบสนองความคาดหวังนั้นได้กลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ที่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากกว่าจึงตกเป็นจำเลยของสังคมไปโดยปริยาย

การสรุปว่า ระบบทุนนิยมเป็นสาเหตุแห่งปัญหาสังคมที่ปรากฏให้เห็นในทุกวันนี้ ทั้งเรื่องความไม่เท่าเทียมและความไม่เสมอภาคในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการขั้นพื้นฐานนั้นไม่ถูกต้องเสียทั้งหมด หากพิจารณาจากมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ กลุ่มธุรกิจเองมีหน้าที่สำคัญในการสร้างการเจริญเติบโตให้กับเศรษฐกิจของประเทศชาติ มีส่วนช่วยเหลือสังคมโดยการสร้างรายได้ให้ประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศ (Porter, 1990) นอกจากนั้นแล้วด้วยพลังแห่ง “มือที่มองไม่เห็น” ตามทัศนะของ Adam Smith (1776: 349) ธุรกิจมีส่วนช่วยเหลือสังคมได้โดยการตั้งมั่นอยู่ในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางของตนเอง เนื่องจาก: “บุคคลใดมุ่งมั่นในประโยชน์ของตนเอง, บุคคลนั้นสามารถสร้างประโยชน์ต่อสังคมได้ผลดีกว่าเวลาที่เขาตั้งใจจะทำเพื่อสังคมจริง ๆ เสียอีก” (By pursuing his own interests, he frequently promotes that of the society more effectually than when he really intends to promote it.)

อย่างไรก็ตามการช่วยเหลือสังคมตามแนวคิดดังกล่าวยังคงละเลยกลุ่มคนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มธุรกิจ และผู้ที่ขาดคุณสมบัติที่จะเข้าเป็นส่วนหนึ่งในองค์การธุรกิจได้ เช่น ผู้ด้อยการศึกษา ผู้ไร้สัญชาติ เป็นต้น

แม้ว่ากลุ่มธุรกิจได้พยายามช่วยเหลือสังคมอย่างเป็นรูปธรรมโดยการบริจาคและให้การสนับสนุนโครงการรณรงค์รักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมในหลายรูปแบบ แต่ดูเหมือนความคาดหวังจากภาคประชาชนมีมากกว่านั้น เมื่อรวมกับแรงกดดันจากภาครัฐที่ออกประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม ฉบับที่ 4272 พ.ศ. 2553 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2553)

เรื่อง กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคม ถึงจะไม่ใช้กฎหมายภาคบังคับ แต่ก็มีส่วนกระตุ้นให้กลุ่มธุรกิจได้ทบทวนบทบาทของตนเองในการช่วยเหลือสังคมให้เพิ่มมากกว่าที่เป็นอยู่ เนื่องจากความเจริญเติบโตของสังคมมีผลโดยตรงต่อความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจดังกล่าวของ Björn Stigson ประธานสภานักธุรกิจโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2551) ที่ว่า

ธุรกิจเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญของสังคมและชุมชน ธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ในสังคมที่ล้มเหลว” (Companies are an integral part of the societies and communities in which they operate, and they cannot succeed if the society around them fails.)

ธุรกิจถูกกล่าวหาว่าเป็นผู้ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อผลประโยชน์ต่อบุคคลเฉพาะกลุ่มและได้รับแรงกดดันจากสังคมให้กระจายผลประโยชน์ของตนให้สังคมบ้าง ในขณะที่เดียวกันธุรกิจก็จำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองเพื่อให้อยู่รอดได้ท่ามกลางระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันสูงและได้รับแรงกดดันทางการค้าทั้งในและต่างประเทศ แนวคิดการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมจึงเกิดขึ้นเพื่อสร้างสมดุลให้กับทั้งสามฝ่าย

นักวิชาการผู้จุดประกายแนวคิดด้านการเชื่อมโยงการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางการจัดกิจกรรมที่เอื้อประโยชน์อย่างยั่งยืนทั้งต่อธุรกิจและสังคม คือ Michael E. Porter และ Mark R. Kramer โดยได้เสนอแนวคิดดังกล่าวเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1999 ในบทความที่ชื่อว่า “Philanthropy’s New Agenda: Creating Value” และมีการศึกษาเพิ่มเติมและตีพิมพ์ผลงานอีก 3 ชิ้นต่อมาในปี ค.ศ. 2002, 2004, และ 2011 ตามลำดับ บทความทั้ง 4 ชิ้นนี้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนถึงพัฒนาการของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ รวมไปถึงบทบาทร่วมกันของธุรกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามเวลา

บทความนี้มุ่งศึกษาบทบาทของธุรกิจที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยศึกษาเฉพาะแนวคิดด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจตั้งแต่ยุคเริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน บทความนี้จึงอ้างอิงจากผลงานบทความทางวิชาการจำนวน 4 เรื่องของ Michael E. Porter และ Mark R. Kramer ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999 – 2011 เป็นหลัก ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) กิจกรรมสาธารณกุศลหรือบริจาคแบบให้เปล่า, 2) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม, และ 3) การสร้างคุณค่าร่วม

### กิจกรรมสาธารณกุศลหรือบริจาคแบบให้เปล่า (Corporate Philanthropy)

บทความเรื่อง “Philanthropy’s New Agenda: Creating Value” ในปี ค.ศ. 1999 อธิบายถึงยุคเริ่มต้นของการดำเนินงานด้านสังคมของธุรกิจที่เน้นการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลหรือการบริจาคแบบให้เปล่าเพื่อแก้ปัญหาสังคม เช่น การสร้างโรงเรียน บริจาคถุงยังชีพให้ผู้ประสบภัยธรรมชาติ เป็นต้น นอกจากนี้เป้าหมายด้านการช่วยเหลือสังคมแล้ว ธุรกิจหลายแห่งยังหวังผลด้านการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจต่อไป ธุรกิจขนาดใหญ่หลายแห่งสร้างความยั่งยืนของกิจกรรมสาธารณกุศลของตนด้วยการจดทะเบียนจัดตั้งมูลนิธิขึ้นมา อย่างไรก็ตามบทบาทของมูลนิธิภายใต้การสนับสนุนจากภาคธุรกิจส่วนมากจะเป็นไปในแบบตั้งรับ (Porter and Kramer, 1999) กล่าวคือ รอให้ปัญหาสังคมเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไขปัญหา ส่วนจะแก้ไขได้มากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับผลประกอบการของธุรกิจ หากผลประกอบการดี ธุรกิจก็สามารถจัดสรรงบประมาณด้านกิจกรรมเพื่อสังคมได้มาก และจำนวนเงินที่ใช้ไปในการบริจาคช่วยบรรเทาปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น ส่วนต้นเหตุแห่งปัญหายังคงอยู่ และสามารถสร้างปัญหาเดิมได้ในอนาคต เช่น การบริจาคสิ่งของให้ผู้ยากไร้ โดยไม่ได้แก้ไขต้นเหตุแห่งความ

ยากจนนั้น Porter and Kramer (1999) จึงเสนอกกลยุทธ์การจัดกิจกรรมสาธารณกุศล (Strategy for Philanthropy) 4 แนวทาง เพื่อให้เงินบริจาคสามารถสร้างคุณค่าได้สูงสุด ดังนี้

1. เลือกสรรเฉพาะผู้รับบริจาคที่สามารถใช้เงินบริจาคไปในทางที่เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืนที่สุด (Selecting the best grantees) เช่น การบริจาคเงินสมทบทุนโครงการอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนที่ยากจน เลือกเฉพาะโครงการที่สอนให้นักเรียนได้เรียนรู้การปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ การปรุงและการถนอมอาหาร ซึ่งจะส่งผลแบบยั่งยืนกว่าการจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแบบเป็นครั้งเป็นคราว

2. แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือจากผู้บริจาครายอื่น (Signaling other funders) โดยการเผยแพร่ข่าวสารเรื่องการบริจาคเพื่อสร้างความตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น ทั้งยังเป็นการแสดงตัวอย่างการช่วยเหลือไปในขณะเดียวกัน เช่น การจัดรายการระดมทุนเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัย เป็นต้น

3. ให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาสมรรถนะของผู้รับบริจาค (Improving the performance of grant recipients) โดยเฉพาะความสามารถทางด้านการจัดการองค์การที่ไม่แสวงหากำไร รวมถึงการจัดการด้านเงินบริจาคให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เช่น การให้ทุนสนับสนุนการฝึกอาชีพเสริมให้กับเกษตรกร ร่วมกับการอบรมเรื่องบัญชีครัวเรือน เป็นต้น

4. ให้การสนับสนุนองค์การสาธารณกุศลที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงวิชาการและนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อสังคมได้ในวงกว้าง (Advancing the state of knowledge and practice) เช่น การบริจาคเงินสนับสนุนการดำเนินงานมูลนิธิของหน่วยงานทางด้านสาธารณสุข หรือสถาบันที่ดำเนินงานด้านการวิจัยและพัฒนาทางการแพทย์ องค์การเหล่านี้นอกจากจะช่วยชีวิตผู้คนแล้วยังสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้วงการวิชาการด้วย

การนำกลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับการบริจาคทั้ง 4 แนวทางไปปฏิบัติให้เกิดผลสูงสุด จำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลโดยเฉพาะ โดยทั่วไปคำว่า “กลยุทธ์ธุรกิจ(Business Strategy)” หมายถึง กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจแบบที่ได้เปรียบคู่แข่ง (Porter, 1996) ไม่ว่าจะเป็ความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ต่ำกว่าหรือความได้เปรียบด้านการสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากกว่า ซึ่งความได้เปรียบดังกล่าวจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อธุรกิจสามารถสร้างความแตกต่างได้ ในลักษณะเดียวกัน “กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมสาธารณกุศล(Philanthropic Strategy)” จึงหมายถึงการสร้างความได้เปรียบในการบริจาคหรือแก้ปัญหาสังคม ด้วยการสร้างความแตกต่างตามแนวทางดังนี้ (Porter and Kramer, 1999)

1. กำหนดให้เป้าหมายของการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลเป็นการสร้างผลกระทบทางสังคมในวงกว้างกว่าเมื่อเทียบกับกิจกรรมสาธารณกุศลของธุรกิจอื่น ๆ (The goal is superior performance in a chosen arena.) การเปรียบเทียบผลการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลกับกิจกรรมสาธารณกุศลที่จัดโดยธุรกิจอื่น นอกจากจะนำไปสู่ความพยายามในการสร้างความแตกต่างของกิจกรรมของตนแล้ว ยังนำไปสู่การวัดผลอย่างเป็นรูปธรรมก่อให้เกิดข้อมูลสำคัญที่จะใช้ในการปรับปรุงการจัดกิจกรรมในครั้งถัดไป

2. กำหนดประเด็นทางสังคมให้ชัดเจน (Strategy depends on choosing a unique positioning.) กิจกรรมสาธารณกุศลเพียง 1 กิจกรรมไม่สามารถแก้ทุกปัญหาในสังคมได้ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องกำหนดบทบาทของกิจกรรมสาธารณกุศลของตนให้ชัดเจนและจำกัดขอบเขตของผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้กิจกรรมสาธารณกุศลของธุรกิจสะท้อนถึงตัวตนของธุรกิจเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเห็นผลชัดเจน

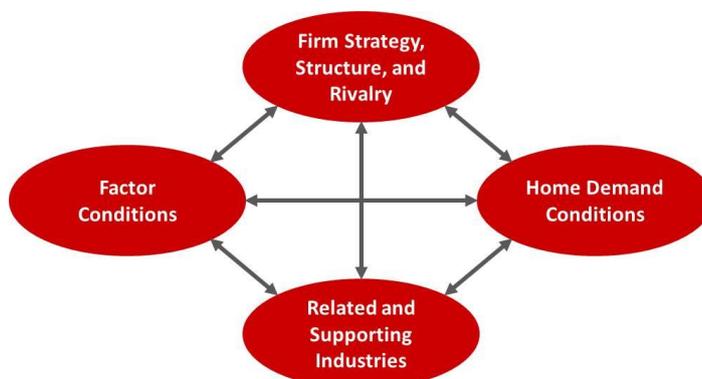
3. กำหนดกระบวนการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลให้แตกต่าง (Strategy rests on unique activities.) ความแตกต่างดังกล่าวจะต้องก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมและส่งเสริมสมรรถนะของธุรกิจด้วย เช่น รองเท้า Toms จัดโครงการ One for One ที่จะบริจาครองเท้า 1 คู่ให้ผู้ยากไร้ เมื่อลูกค้าซื้อรองเท้า 1 คู่, บริจาคแว่นสายตา 1 อัน

ต่อการซื้อแวนกันแดด 1 อัน, ให้ทุนอุดหนุนหน่วยแพทย์เคลื่อนที่เมื่อลูกค้าซื้อกระเป๋า เป็นต้น โครงการดังกล่าวสร้างกระบวนการบริการที่แตกต่าง สร้างทางเลือกในการบริการ ในขณะที่เดียวกันก็กระตุ้นให้ลูกค้าตระหนักถึงปัญหาสังคมที่หลากหลายด้วย

4. ระวังไว้เสมอว่าธุรกิจจำเป็นต้องเลือกบทบาทของตนเองและต้องละทิ้งบางสิ่งไปบ้าง (Every positioning requires trade-offs.) ด้วยทรัพยากรที่จำกัดทำให้ธุรกิจไม่สามารถแก้ปัญหาสังคมได้ทุกปัญหา ธุรกิจจึงจำเป็นต้องเลือกเฉพาะกิจกรรมสาธารณกุศลที่ตนเองมีศักยภาพ หรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่มีความเชี่ยวชาญกว่า เช่น การจัดโครงการรณรงค์ลดอัตราการตั้งครกในวัยเรียนที่เป็นความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนมัธยมกับผู้ผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

งานของ Porter and Kramer ในปี ค.ศ. 2002 เรื่อง “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy” เสนอมุมมองด้านการช่วยเหลือสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ว่าเป็นเสมือนการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่สามารถเพิ่มผลกำไรของธุรกิจได้ ถ้าธุรกิจจัดให้กิจกรรมสาธารณกุศลนั้นมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของธุรกิจให้มากที่สุด และใช้แม่แบบ 4 องค์ประกอบของบริบทแห่งการแข่งขัน (The Four Elements of Competitive Context Model) อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างการจัดกิจกรรมสาธารณกุศลกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ดังนี้

สิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor Conditions) 2) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand conditions) 3) บริบทที่ส่งเสริมกลยุทธ์ธุรกิจและการแข่งขัน (The context for strategy and rivalry) และ 4) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและมีสนับสนุนธุรกิจ (Related and supporting industries)



ภาพที่ 1 The Four Elements of Competitive Context Model (Porter, 1990)

**เงื่อนไขด้านปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor conditions)** ทรัพยากรที่จำเป็นในการเพิ่มผลผลิตให้กับธุรกิจประกอบไปด้วยแรงงานที่มีทักษะ การวิจัยและพัฒนาความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโครงสร้างพื้นฐานกระบวนการบริหารที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ และทรัพยากรธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเงื่อนไขเหล่านี้สามารถพัฒนาให้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจผ่านการบริการได้ เช่น การให้ทุนสนับสนุนการพัฒนาฝีมือแรงงานในสถาบันการศึกษาระดับอาชีวศึกษา การให้ทุนสนับสนุนการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการผลิต การจัดโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

**เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand conditions)** ได้แก่ ขนาดของตลาดท้องถิ่น ความต้องการเฉพาะของลูกค้า มาตรฐานของสินค้าและบริการ และความต้องการที่ซับซ้อนของลูกค้า ซึ่งนับเป็นแรงกดดันให้ธุรกิจ

ต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความอยู่รอดของตน เช่น การบริจาคเครื่องคอมพิวเตอร์ให้โรงเรียนที่ขาดแคลนเปรียบเสมือนการแนะนำผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าในอนาคตได้ทดลองใช้นั่นเอง

**บริบทที่ส่งเสริมกลยุทธ์ธุรกิจและการแข่งขัน (The context for strategy and rivalry)** ได้แก่ นโยบายรัฐบาล กฎหมายธุรกิจ และแรงจูงใจภายในธุรกิจที่ส่งเสริมการแข่งขันภายในกลุ่มอุตสาหกรรม เช่น การจัดโครงการประกวดแผนธุรกิจในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เพื่อแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ ในการจัดการธุรกิจ

**อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและมีส่วนสนับสนุนธุรกิจ (Related and supporting industries)** ได้แก่ ผู้จัดหาวัตถุดิบและพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพรวมถึงธุรกิจกลุ่มอื่นที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้ทุนการศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม การให้ทุนสนับสนุนโครงการมัคคุเทศก์น้อยเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยว ซึ่งจะส่งผลต่อตลาดบัตรเครดิตและโรงแรม เป็นต้น

ทรัพยากรด้านเงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้น ๆ ของการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการจ่ายเงินแต่ละครั้งธุรกิจต้องพิจารณาให้รอบคอบว่า เงินจำนวนนั้นจะต้องสร้างผลตอบแทนให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การบริจาคเงินให้สาธารณกุศลก็เช่นกันหากธุรกิจใช้เงินไปกับกิจกรรมเพื่อสังคมที่ไม่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของตนแล้ว ผลที่ตามมาจะเป็นเพียงกระแสสังคมที่เกิดขึ้นแล้วจบลงไปเหลือไว้แต่ความทรงจำ (Porter and Kramer, 2002) เช่น หากธุรกิจเครื่องสำอางจัดกิจกรรมรณรงค์สร้างความตระหนักถึงโรคมะเร็งเฉพาะผู้หญิง ผลที่ตามมาจะเป็นเพียงภาพลักษณ์ที่ดีของตราสินค้าหรือหัวข้อการสนทนาในช่วงสั้น ๆ ในทางตรงกันข้ามหากธุรกิจชูดขันในหรือผ่านนามย์ที่ถูกกล่าวหาว่าเป็นหนึ่งในต้นเหตุของโรคมะเร็งในผู้หญิงจัดกิจกรรมในลักษณะดังกล่าว รวมถึงลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และให้ความรู้กับลูกค้า กิจกรรมสาธารณกุศลที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของธุรกิจมากกว่าจะส่งผลทางบวกต่อสังคมและส่งเสริมความก้าวหน้าของธุรกิจได้ยิ่งยไปกว่า

### **การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility, CSR)**

กระแสการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมมิได้เกิดจากจิตสำนึกของธุรกิจ มิได้มาจากความกตัญญูรู้คุณต่อประเทศชาติใด ๆ ทั้งสิ้น แต่มาจากปรากฏการณ์พลังผู้บริโภคที่ได้ตอบธุรกิจที่ละเมิดกฎเกณฑ์เชิงศีลธรรมของสังคมซึ่งส่งผลทางลบต่อผลประโยชน์ของธุรกิจ (Porter and Kramer, 2006) เช่น การคว่ำบาตรสินค้าตรา Nike เมื่อช่วงปี 1990 เมื่อหนังสือพิมพ์ New York Times ลงข่าวการละเมิดสิทธิมนุษยชนของแรงงานในโรงงาน Nike ประเทศอินโดนีเซีย หรือการตัดสินใจจมนเรือ Brent Spar ของบริษัท Shell Oil ในปี 1995 ที่นำไปสู่การประท้วงของกลุ่ม Greenpeace และเป็นข่าวใหญ่ในสื่อแขนงต่าง ๆ เป็นเวลานาน ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของบริษัทและนำไปสู่การสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดในที่สุด

แม้ว่าธุรกิจหลายกลุ่มจะเริ่มตระหนักถึงความจำเป็นของ “การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม” แต่ความเข้าใจในวิธีการและการออกแบบกิจกรรมยังมีไม่มากนัก บางธุรกิจใช้การประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ บางธุรกิจใช้การส่งเสริมการตลาดเพื่อคืนกำไรให้ผู้บริโภค ซึ่งยังไม่นับเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่มากพอ บทความเรื่อง “Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility” ในปีค.ศ. 2006 พิจารณากิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจส่วนใหญ่ พบว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปเพื่อเป้าหมายหลัก 4 ประการ ได้แก่ ความชอบธรรมตามกฎหมายเกณฑ์ของสังคม (Moral obligation) ความยั่งยืนของธุรกิจ (Sustainability) การปฏิบัติตามข้อบังคับของรัฐบาล (License to operate) และชื่อเสียงที่ดีของธุรกิจ (Reputation) จะเห็นได้ว่าเป้าหมายเหล่านี้มุ่งประโยชน์ไปที่ธุรกิจเป็นหลัก ส่วนผลประโยชน์ที่สังคมได้รับถือว่าไม่คุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับภาระยอมเป็นช่องทางให้ธุรกิจได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจของตน

นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมที่แยกธุรกิจออกจากสังคม กำหนดให้ธุรกิจเป็นผู้ให้และสังคมเป็นผู้รับ ซึ่งสามารถนำไปสู่อคติต่อกันและกันได้ในอนาคต ทั้งที่ในความเป็นจริงสังคมและธุรกิจต่างต้องพึ่งพาอาศัยกัน ธุรกิจจะก้าวหน้าในสังคมที่มีกำลังซื้อ สังคมจะมีกำลังซื้อด้วยเศรษฐกิจที่มั่นคง

Porter and Kramer (2006) ได้แบ่งประเภทของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมแบบตอบสนอง และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ซึ่ง Porter and Kramer เสนอให้ธุรกิจจัดกิจกรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้ครบทั้งสองแบบ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้มากยิ่งขึ้น

1. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงตอบสนอง (Responsive CSR) เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นแล้ว ทั้งผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจและปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นเอง โดยธุรกิจจะจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะ เช่น โครงการปลูกป่าชายเลน โครงการสร้างฝาย ของอุตสาหกรรมหนักประเภทต่าง ๆ ที่ประกอบธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในกรณีที่ยังไม่พบปัญหา ธุรกิจจะใช้งบประมาณส่วนนี้ไปในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสังคมด้านอื่น ๆ แทน เช่น การจัดกิจกรรมรณรงค์ความปลอดภัยบนท้องถนน การฝึกอาชีพให้เด็กในถิ่นทุรกันดาร เป็นต้น

2. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) คำว่า “กลยุทธ์ (Strategy)” เป็นคำที่ค้ำชูในแวดวงการจัดการธุรกิจจนทำให้ถูกประทับตราว่า เป็นวิธีการของนายทุนที่พร้อมจะทำทุกวิถีทางเพื่อให้ได้ผลกำไรโดยไม่สนใจผลกระทบต่ออื่น ๆ ที่ตามมา แม้ว่าธุรกิจจะจัดกิจกรรมการกุศลแบบให้เปล่า ก็ยังถูกตั้งข้อสงสัยว่าเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การตลาดที่มุ่งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ธุรกิจมากกว่าจะเกิดจากเจตนาอันบริสุทธิ์ที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์เป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในรูปแบบที่แตกต่างจากกิจกรรมที่เคยทำมา ด้วยการใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของธุรกิจค้นหาและตอบสนองปัญหาสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องออกแบบกิจกรรมให้แตกต่างจากคู่แข่งให้มากที่สุด ส่งผลกระทบต่อสังคมให้ได้มากที่สุด และลงทุนให้น้อยที่สุด ในขณะที่ตัวกิจกรรมนั้นต้องสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้ธุรกิจได้ เช่น การจ้างงานผู้ด้อยโอกาสการรับซื้อวัตถุดิบจากเกษตรกรโดยตรง ขยายเวลาการจ้างงานให้ผู้สูงวัย ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เสนอบริการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ เป็นต้น

ในทางปฏิบัติ Porter and Kramer (2006) แนะนำให้ธุรกิจผนวกธุรกิจและสังคมเข้าด้วยกัน โดยการ

1. ระบุจุดร่วมของธุรกิจและสังคม (Identifying the points of intersection) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของธุรกิจและสังคมเป็นไปได้ 2 รูปแบบด้วยกัน กล่าวคือ (i) ธุรกิจช่วยเหลือสังคมผ่านการดำเนินธุรกิจของตน Porter and Kramer เรียกวิธีการนี้ว่า Inside-out linkages เป็นการคงไว้ซึ่งบทบาทด้านการสร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่จะส่งผลกระทบต่อปากท้องของผู้คนในสังคมต่อไป (ii) สังคมคาดหวังในบทบาทของธุรกิจด้านการช่วยเหลือสังคม หรือแนวคิดแบบ Outside-in linkages เป็นการรวมปัญหาสังคมเข้าเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ

2. เลือกประเด็นสังคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ (Choosing which social issues to address) ด้วยทรัพยากรที่จำกัดบวกกับเป้าหมายทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถแก้ทุกปัญหาในสังคมได้ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องกำหนดบทบาทด้านสังคมของตนให้ชัดเจน และหนทางที่ส่งผลดีต่อทั้งธุรกิจและสังคม คือ การเลือกประเด็นสังคมที่เข้ากับพันธกิจของธุรกิจมากที่สุด ความเกี่ยวพันกันระหว่างสังคมและธุรกิจเป็นไปได้ใน 3 แนวทาง คือ (i) การแก้ปัญหาสังคมทั่วไป (Generic social issues) (ii) การสร้างความสัมพันธ์ด้วยห่วงโซ่คุณค่า (Value chain social impacts) และ (iii) การ

กำหนดให้มีมิติทางสังคมเป็นหนึ่งในบริบทที่ส่งผลต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (Social dimensions of competitive context) ด้วยแนวคิดนี้ ประเด็นทางสังคมเพียง 1 ประเด็นสามารถเป็นได้ทั้งปัญหาทั่วไป โอกาสในการสร้างห่วงโซ่คุณค่า และบริบทที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เช่น ปัญหาการระบาดของโรคเอดส์ในทวีปแอฟริกา เป็นปัญหาทั่วไปสำหรับธุรกิจค้าปลีก เป็นโอกาสในการสร้างห่วงโซ่คุณค่าสำหรับธุรกิจอาหารและยา และเป็นมิติทางสังคมที่ส่งผลต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสำหรับธุรกิจข้ามชาติที่ใช้แรงงานจากทวีปแอฟริกาเป็นหลัก

3. กำหนดประเด็นทางสังคมให้เป็นวาระแห่งธุรกิจ (Creating a corporate social agenda) เมื่อประเด็นทางสังคมเป็นหนึ่งในวาระสำคัญของธุรกิจ การกำหนดกิจกรรมเพื่อสังคมจะก้าวข้ามคำว่า “ตอบสนองความต้องการของสังคม” ไปสู่คำว่า “สร้างสรรค์สังคม” ในขณะที่สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้ในเวลาเดียวกัน Porter and Kramer ให้ความสำคัญกับกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจโดยคำนึงถึงการสร้างคุณค่าทางสังคม ทั้งการกำหนดนโยบายเพื่อรับมือกับความคาดหวังจากสังคม และนโยบายการสร้างสรรค์สังคมในเรื่องที่ถูกต้อง

ต่อมา Porter and Kramer(2011) พยายามชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนมุมมองด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม จากเดิมที่เป็นการแบ่งปันผลกำไรของธุรกิจให้สังคม เปลี่ยนเป็นการดำเนินงานแบบคู่ขนานที่ทั้งธุรกิจและสังคมเจริญเติบโตไปด้วยกัน และทำให้แนวคิด Strategic CSR มีความชัดเจนมากขึ้น โดยเรียกการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ในชื่อใหม่ว่า “การสร้างคุณค่าร่วม” (Creating Shared Value, CSV) ที่มีเป้าหมายหลักในการหลอมรวมคุณค่าของธุรกิจให้เป็นหนึ่งเดียวกับคุณค่าทางสังคม

### การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value, CSV)

บทความเรื่อง “Creating Shared Value” ในปี ค.ศ. 2011 Porter and Kramer เน้นว่า การสร้างคุณค่าร่วม หรือในชื่อเดิมคือการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสร้างคุณค่าให้ธุรกิจและสังคมได้ในเวลาเดียวกัน การสร้างคุณค่าร่วมเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการเชื่อมโยงคุณค่าทางเศรษฐกิจเข้ากับคุณค่าทางสังคม Porter and Kramer (2011, p.17) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่า “เราจำเป็นต้องมีระบบทุนนิยมที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น, ทุนนิยมแบบที่มีเป้าหมายทางสังคมแทรกซึมอยู่ด้วย” (We need a more sophisticated form of capitalism, one imbued with a social purpose) กล่าวคือ การรวมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเข้าเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่จำเป็นในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ด้วยแนวคิดนี้การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจจึงเป็นไปแบบสภาวะคู่กัน (Duality) คุณค่าที่เกิดขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมและธุรกิจ มิใช่เกิดกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงฝ่ายเดียว

การกำหนดกิจกรรมเพื่อสร้างคุณค่าร่วมให้เกิดผลสำเร็จ ธุรกิจต้องคำนึงหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) เป็นกิจกรรมที่สร้างโอกาสทางธุรกิจ 2) เป็นกิจกรรมที่ตอบสนองต่อประเด็นปัญหาสังคมแบบเฉพาะเจาะจง และประเด็นทางสังคมนั้นต้องเกี่ยวข้องกับพันธกิจของธุรกิจ 3) เป็นกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

Porter and Kramer(2011) เสนอ 3 แนวทางหลักในการประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ธุรกิจหนึ่งอาจดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมทั้งสามส่วน หรือดำเนินการในบางส่วนก็ได้ ดังนี้

1. การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของลูกค้าได้ (Reconceiving products and markets) โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อและมีความต้องการเฉพาะตัวที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เช่น กลุ่มครอบครัวของเด็กพิเศษที่ต้องการของเล่นและของใช้ที่ออกแบบมาโดยเฉพาะ หรือกลุ่มหญิงตั้งครรภ์ที่

ทำงานนอกบ้านที่ต้องการเสื้อผ้าที่เหมาะสม ถือว่าเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจในขณะที่ช่วยเหลือสังคมไปในเวลาเดียวกัน

2. ยกระดับผลผลิตด้วยการสร้างห่วงโซ่คุณค่า (Redefining productivity in the value chain) ใช้ประเด็นทางสังคมเป็นนโยบายในการสร้างพันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจ เช่น การให้ความรู้เรื่องเกษตรอินทรีย์และรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรโดยตรง หรือการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ค้ารายย่อย

3. การพัฒนาความร่วมมือระหว่างกลุ่มธุรกิจ (Enabling local cluster development) เพื่อสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือและตอบสนองความต้องการทางสังคมให้ได้มากที่สุด เช่น ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างโรงงานอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษา สถานประกอบการให้ที่ฝึกปฏิบัติกับนักศึกษา ในขณะที่สถาบันการศึกษาได้ทำการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้บนพื้นฐานความเป็นจริงและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 ประการดังกล่าวแล้ว ธุรกิจยังจำเป็นต้อง 1) มีส่วนร่วมในโครงการของท้องถิ่น 2) สร้างกลุ่มกิจกรรมทางธุรกิจในท้องถิ่น และ 3) มีส่วนร่วมในนโยบายสาธารณะโดยให้ความร่วมมือกับรัฐบาลและองค์กรต่าง ๆ (วรพรรณ เอื้ออาภรณ์, 2014) ซึ่งนอกจากจะช่วยส่งเสริมให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและสังคมให้ง่ายขึ้นแล้ว ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้ธุรกิจด้านทรัพยากรและข้อมูลที่เป็นในการดำเนินธุรกิจด้วย เช่น การจัดโครงการจัดการทรัพยากรน้ำในท้องถิ่นสามารถช่วยลดความเสี่ยงด้านการขาดแคลนทรัพยากรน้ำ การจัดโครงการฝึกอาชีพและรับซื้อผลผลิตของผู้เข้าอบรม จะช่วยสร้างทักษะด้านการทำงาน ลดความเสี่ยงด้านการขาดแคลนแรงงานไปพร้อมกับการสร้างกำลังซื้อให้ชุมชนด้วย

แม้ว่าการสร้างคุณค่าร่วมไม่สามารถแก้ปัญหาสังคมได้ทุกปัญหา แต่อย่างน้อยแนวคิดนี้ส่งเสริมให้ธุรกิจได้ทบทวนถึงการใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญของตนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสามารถส่งผลทางบวกแก่ทั้งธุรกิจเองและสังคมส่วนรวม รวมถึงการขยายบทบาทของธุรกิจด้านการพัฒนาประเทศ จากเดิมที่มีส่วนในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว เปลี่ยนเป็นการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน โดยไม่มีใครเป็นผู้รับหรือผู้จัดหาให้แต่ฝ่ายเดียว แต่เป็นการเติบโตร่วมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน

## สรุป

รูปแบบการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจเปลี่ยนไปตามปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทวีความซับซ้อนไปตามเวลา พัฒนาการของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจตามแนวคิดของ Porter และ Kramer ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1999-2011 พบว่าธุรกิจใช้แนวทางการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมใน 3 รูปแบบหลัก ได้แก่ 1) กิจกรรมสาธารณกุศลหรือบริจาคแบบให้เปล่า, 2) การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม, และ 3) การสร้างคุณค่าร่วม Porter และ Kramer ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนมุมมองด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ จากเดิมที่กำหนดบทบาทอย่างชัดเจนว่า ธุรกิจเป็นผู้บริจาคในขณะที่สังคมเป็นผู้รับ การบริจาคที่สังคมได้รับนั้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลประกอบการของธุรกิจซึ่งยากที่จะคาดเดาได้ ทำให้การแก้ปัญหาสังคมเป็นไปแบบไม่ยั่งยืน เปลี่ยนเป็นการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม เป็นการสร้างคุณค่าที่ทั้งธุรกิจและสังคมต่างพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนไปด้วยกัน

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2553). ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม ฉบับที่ 4272 (พ.ศ. 2553) เรื่อง กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 128 ตอนพิเศษ 18 ง. หน้า 1  
กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- วรพรรณ เอื้ออาภรณ์. (2557). การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม พัฒนาสู่การสร้างค่านิยมร่วมระหว่างองค์กรธุรกิจกับชุมชน. *TPA News*, 205–212.
- ศรุตม์ เพชรสกุลวงศ์. *วิกฤตเศรษฐกิจโลก 2008–2009: สาเหตุและผลกระทบ*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. 4(1).
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2551). *เข้มทิศธุรกิจเพื่อสังคม*. กรุงเทพฯ: ไอคอนพรีนติ้ง.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1996). *What is Strategy?*. *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Porter, M. E., & Mark, R. K. (1999). Philanthropy's New Agenda: Creating Value. *Harvard Business Review*, 77 (6): 121–130.
- Porter, M. E., & Mark, R. K. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56–69.
- Porter, M. E., & Mark, R. K. (2006). Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- Porter, M. E., & Mark, R. K. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Smith, A. (29th May 2007). *An inquiry into the nature and Causes of the Wealth of Nations*. [MetaLibri Digital Library]. Edited by S.M. Soares.