

จาก Strategic CSR สู่ Shared Value

เรื่อง : ดร.พีพัฒน์ ยอดพฤติการ
ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา



●● หากย้อนมองพัฒนาการซีเอสอาร์ของภาคธุรกิจในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา หนึ่งในเรื่องที่ควรหยิบยกมากล่าวถึง คือ ซีเอสอาร์เชิงกลยุทธ์ หรือ **Strategic CSR** ที่ได้พัฒนา กลายมาเป็นเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม หรือ **Creating Shared Value** ในปัจจุบัน

ในการพัฒนาซีเอสอาร์เชิงกลยุทธ์จะมีองค์ประกอบสองส่วนสำคัญ **ประการแรก** คือ การให้ความสำคัญกับความต้องการของสังคม (ฝั่งอุปสงค์) ที่เป็นการสำรวจความต้องการของสังคมหรือชุมชนในพื้นที่ที่องค์กรต้องการเข้าไปดำเนินงาน เป็นลักษณะของทริโกลการวิเคราะห์แบบ Outside-In ที่มีการพิจารณาถึงปัญหาของชุมชนหรือประเด็นทางสังคมที่แท้จริง เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผล (Effectiveness) ที่สูงกว่าการที่องค์กรนี้ก็จะช่วยเหลือสังคมแล้วน่าจะต่อมอะไรไปมอบ

ประการที่สอง คือ การคำนึงถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในการตอบสนองต่อประเด็นทางสังคม (ฝั่งอุปทาน) เป็นการสำรวจขีดความสามารถหรือทรัพยากรที่องค์กร

มีอยู่ ว่าสามารถเข้าไปดำเนินงานซีเอสอาร์นั้นได้ดีเพียงใด เป็นลักษณะของการวิเคราะห์ในรูปแบบ Inside-Out ซึ่งคล้ายกับทริโกลการวิเคราะห์ SWOT ในทางธุรกิจซึ่งจะทำให้การดำเนินงานด้านซีเอสอาร์ได้มาเกิดประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่สูงแก่สังคม เพราะหากสำรวจแล้วพบว่ายังขาดทรัพยากรหรือความเชี่ยวชาญที่ต้องใช้องค์กรก็จำเป็นต้องแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกด้วยการหาหุ้นส่วน (Partnership) หรือมอบหมายให้หน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ดำเนินงานให้ โดยไม่จำเป็นต้องลงมือทำเองโดยลำพัง

การดำเนินงานซีเอสอาร์เชิงกลยุทธ์ทั้งสององค์ประกอบนี้ นอกจากสังคมจะได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการดำเนินกิจกรรมซีเอสอาร์แล้วยังสามารถวางตำแหน่งองค์กรและสร้างความได้เปรียบในทางธุรกิจที่เหนือกว่าองค์กรอื่นจากผลลัพธ์และอรรถประโยชน์ที่ให้แก่สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เหนือกว่า

วิธีการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้รูปแบบที่เป็นซีเอสอาร์เชิงกลยุทธ์นี้ ก็คือการไม่เพียงแต่สามารถ



