

การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน

Transforming Organizations towards Sustainable Social Enterprises

นพดล เดชประเสริฐ
Noppadon Dejprasert

บทคัดย่อ

บทความทางวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่แนวคิด การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงกิจกรรมเพื่อสังคม คือการดำเนินกิจการเพื่อแสวงหากำไรสูงสุดให้กับองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงทุกภาคส่วนในสังคมที่มีส่วนได้เสียกับการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะกฎหมายจะกำหนดไว้หรือไม่ ส่วนวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นการก่อตั้งกิจการ มีเป้าหมายหลักเพื่อมุ่งหวังแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคม โดยจะดำเนินงานในรูปองค์กรแสวงผลกำไรหรือไม่ก็ได้ หากเป็นองค์กรไม่แสวงผลกำไร ต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่แสดงถึงความยั่งยืนขององค์กร แต่หากเป็นองค์กรแสวงผลกำไรหรืออยู่ในรูปธุรกิจเพื่อสังคม จะต้องนำกำไรไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสังคมตามวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง ไม่มีการปันผลกำไรให้ผู้ถือหุ้น หรือหากมีก็ต้องเป็นสัดส่วนที่ไม่มากไปกว่าการนำไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร

ดังนั้น หากองค์กรต้องการปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน ควรเริ่มต้นด้วยการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมที่ละเอียดละออ โดยอาจหมุนเวียนให้พนักงานแต่ละคนฝึกเป็นเจ้าของโครงการ ฝึกการมีส่วนร่วมของพนักงาน และเชื่อมต่อแต่ละโครงการกับนโยบายขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเป้าหมายใหญ่ คือ วิสาหกิจเพื่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อม โดยแต่ละกิจกรรมอาจใช้เวลานาน แต่จะให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อทุกฝ่ายขององค์กร และจะทำให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม ชุมชน และประเทศ

คำสำคัญ: การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคม

Abstract

The purpose of the article was to publicize the concept that leads the organization to be a sustainable social enterprise by comparing with the activities that were based on Corporate Social Responsibility (CSR) of which many organizations were aware and which they held for practice. In fact, the concept of CSR was used to maximize profits of the organization which simultaneously is responsible for the well-being of society whether or not it was mandated by law. The primary goal of social enterprise, however, was to resolve various social problems. The form of business could be either nonprofit or for-profit. If for the nonprofit case, they had to form a management approach that reflected the sustainability of the organization. In contrast, if they were for-profit, they would not provide dividends to shareholders, but use their profit to

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
Graduate School of Commerce, Burapha University
E-mail: noppadon_dej@hotmail.com

solve social problems or generate social development according to their founding objectives. Else, the proportion of the distributed profit should be less than that used for social benefits as stipulated in the founding objectives.

As a result, if an organization tenacious in social enterprise needs to improve its sustainability, it should run each CSR one by one, by rotating each employee to be the leader of the project to encourage employees' participation. Each project should be linked to the organization's policy; whose main goal is to be a social enterprise. In this case, each activity, economic, social or environmental, may take long time, but the end results would be beneficial to all stakeholders and enable the organization to be recognized by society, community and the whole nation. Finally, CSR leads to a sustainable organization or social enterprise.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Social Enterprise

บทนำ

สำนักงานสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) ได้จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เพื่อสนับสนุน ประสานความร่วมมือและเชื่อมโยงไปสู่ทิศทางการพัฒนาศักยภาพของ “วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE)” ซึ่งเป็นกิจการรูปแบบใหม่ที่ภาครัฐและเอกชนกำลังให้ความสนใจ เพราะเป็นกิจการที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจนในการแก้ไขและพัฒนาชุมชนสังคม รวมถึงสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก และเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของกิจการมากกว่ามุ่งแสวงหาผลกำไรเพียงอย่างเดียว ที่ผ่านมาสกส. ได้ดำเนินการผลักดันเชื่อมโยง และพัฒนาภาคในการขับเคลื่อนวิสาหกิจเพื่อสังคมให้มีความเข้มแข็งในการดำเนินกิจการ ภายใต้ภารกิจหลัก 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างการรับรู้และการเรียนรู้เรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมเพื่อผลักดันให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม 2) การพัฒนารูปแบบและสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคม 3) การพัฒนาช่องทางการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับวิสาหกิจเพื่อสังคม และ 4) การผลักดันให้นโยบายและกฎหมายต่างๆ ที่สนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคม ปัจจุบันประเทศไทยจัดตั้ง “สำนักงานสร้างเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมแห่งชาติ” (Thai Social Enterprise Office) เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ส่งเสริมธุรกิจประเภทใหม่ที่มีจุดยืนเพื่อสังคม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เช่น ประเทศอังกฤษ สหรัฐอเมริกา และสิงคโปร์ มีการเปิดสอนหลักสูตรผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคม ปัจจุบัน ประเทศไทยเริ่มมีหลักสูตร SE เปิดสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี กล่าวในรายการ “คืนความสุขให้คนในชาติ” ออกอากาศทางโทรทัศน์รวมการเฉพาะกิจแห่งประเทศไทย วันศุกร์ที่ 26 มิถุนายน 2558 เวลา 20.15 น. เกี่ยวกับความสามารถในการสร้างความเข้มแข็ง

และความสามารถในการเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ “คือการสร้างห่วงโซ่มูลค่าให้ได้ กับทุกกิจการ ที่เน้นย้ำก็คือการนำ Social Business เข้ามาด้วย เป็นส่วนหนึ่งของ Social Enterprise โดย เสริมระบบ Social Business เข้าไป ก็จะเชื่อมโยงกับ SMEs เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ”

รองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ศิริชนะ อธิการบดีมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และที่ปรึกษาสิงห์ปาร์ค จ.เชียงราย กล่าวในการเสวนาหัวข้อ “How can Corporate Directors Help Nurture Social Enterprise?” วันที่ 20 เมษายน 2559 เวลา 12.00 น. ดังนี้ “ในอดีตเรามักคุ้นเคยกับคำว่า CSR เช่น แจกผ้าห่ม เลี้ยงอาหารเด็ก สร้างโรงเรียน แล้วก็หยุดกันไป เป็นปีต่อปี ถามว่ากิจกรรมเหล่านี้ช่วยบรรเทาความลำบาก ความทุกข์ยากของสังคมได้ไหม คำตอบคือ ได้เพียงชั่วคราวเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจาก SE ที่ต้องเกิดจากการเริ่มต้นของปัญหาสังคมเป็นตัวตั้ง โดยเราสามารถดำเนินกิจการผ่านการกลั่นกรองโดยการคำนึงถึงสังคมจาก 5 ด้านคือ 1) Community Problem Solving เราจะช่วยแก้ปัญหาสังคมนั้นได้อย่างไร 2) Betterment of Well-being ทำอย่างไรให้ชาติดีขึ้น 3) Income Generation สังคมต้องมีอาชีพและรายได้ที่ยั่งยืน ไม่ใช่ให้เงินแต่ให้อาชีพและโอกาส 4) Profit Marketing for Community Development ต้องมีกำไรกลับคืนสู่สังคม และคนในชุมชนสามารถยืนได้ด้วยตัวเอง และ 5) Environmental Concern at the Core ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญ” (The “Sing Park” context to “Social Enterprise”, 2016)

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ รองประธานสภาปฏิรูปแห่งชาติ (สปช.) นำเสนอหลักการและเหตุผล และกรอบแนวคิดของวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นหนึ่งในส่วนประกอบที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง ซึ่งเป็นแนวทางส่งเสริมการพัฒนาสังคม

อย่างยั่งยืนทุกภาคส่วน โดยเฉพาะภาคเอกชนให้มีส่วนร่วม ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างเกื้อกูลกัน ภายใต้รูปแบบองค์กรทางสังคม โดยวิสาหกิจเพื่อสังคมจะเป็น องค์กรที่ใช้วิธีบริหารกิจการเช่นเดียวกับบริษัทเอกชน แต่ เป้าหมายสำคัญของการประกอบธุรกิจ คือ การนำกำไรที่ได้จาก การดำเนินการกลับคืนสู่สังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การ ส่งเสริมให้เกิดวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีคุณภาพ จะต้องผลักดัน นโยบาย และมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ เช่น ส่งเสริมการเรียน การสอนเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมในทุกระดับชั้น โดยรัฐบาล ต้องสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนในระยะเริ่มต้น เปิดโอกาสให้ จดทะเบียนรับรองสถานะเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม สร้างระบบการ จดทะเบียนพาณิชย์ สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ได้มุ่งแสวง ผลกำไรมาแบ่งปันกัน ต้องมีระบบกองทุนสนับสนุนวิสาหกิจ เพื่อสังคม สร้างระบบยกเว้น หรือลดภาษีสำหรับวิสาหกิจเพื่อ สังคม และสร้างกลไกในทุกระดับทั้งภาครัฐและภาคเอกชน (Push forward social enterprise: Revolutionary new business concepts, 2016)

แนวคิดของการดำเนินวิสาหกิจเพื่อสังคม คือการ ดำเนินงานหรือทำกิจการที่ตั้งเป้าหมายหลักเพื่อแก้ไขปัญหา ของสังคมได้อย่างยั่งยืน แต่มีความแตกต่างจากการดำเนินงาน แบบเดิม โดยนำแนวคิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ของภาคธุรกิจเข้ามาใช้ในการดำเนินงานอย่างครบวงจร เพื่อ ทำให้วิสาหกิจเพื่อสังคมดำเนินการได้ และมีเงินหมุนเวียน ได้โดยไม่ต้องพึ่งงบประมาณจากแหล่งทุนอื่นหรือเงินบริจาค มีความสามารถในการสร้างรายได้เพื่อทำให้กิจการมีความ ยั่งยืน (sustainable organization) ทั้งนี้ วิสาหกิจเพื่อสังคม มี 3 ส่วนประกอบ คือ 1) แรงบันดาลใจ (passion) ของผู้บริหาร ที่จะดำเนินวิสาหกิจเพื่อสังคม 2) นวัตกรรม (innovation) คือ ความคิดใหม่ หรือความคิดนอกกรอบที่จะสามารถคิด กระบวนการที่แตกต่างและสร้างประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิมได้ และ 3) ธุรกิจ (business) ต้องเติบโต ต่อเนื่อง มั่นคง และ ยั่งยืน ภายใต้แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เป็นการทำธุรกิจที่แตกต่างจากธุรกิจ ทั่วไป คือ การผูกพันธุรกิจของการดำเนินธุรกิจไว้กับความ รับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และทุกสิ่งสิ่งแวดล้อมรอบองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อม แรงงาน ผู้บริโภค โดยบางส่วนถูกพัฒนา มากจากคำว่า การดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน (Corporate Social Sustainability: CSS) ไม่ว่าจะ CSR หรือ CSS องค์กร ยังเน้นเป็นกิจการที่มีเป้าหมายในการทำกำไรสูงสุด แต่ผนวก แนวคิดความรับผิดชอบต่อภาคส่วนต่างๆ ในสังคมที่มีส่วนได้-

ส่วนเสียต่อการดำเนินธุรกิจไว้ในกรดำเนินการไม่ว่าจะมี กฎหมายคุ้มครองหรือไม่

อย่างไรก็ตาม สำหรับวิสาหกิจเพื่อสังคม ธุรกิจมีแนวคิด จัดตั้งเป็นกิจการ (enterprise) มีการจดทะเบียนโปรงใส สามารถตรวจสอบได้ แสดงให้เห็นว่ามีความต้องการดำเนิน กิจการอย่างต่อเนื่อง มีระบบการสืบทอดการบริหารงานอย่าง ชัดเจน และผลิตสินค้าเพื่อช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายของการ ดำเนินกิจการ เช่น ผลิตสินค้า และ/หรือ บริการเพื่อนำเงิน รายได้ไปช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส ส่วนธุรกิจเพื่อสังคม (social business) เป็นหน่วยย่อยของวิสาหกิจเพื่อสังคม โดย เป็นรูปแบบหนึ่งของการทำวิสาหกิจเพื่อสังคม ในรูปแบบการ จัดตั้งองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร แต่จะมีลักษณะของการ จดทะเบียนเป็นธุรกิจ เช่น การรับซื้อหนังสือมือสองมาขายบน เว็บเพื่อนำเงินไปช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส ลักษณะสำคัญที่ ธุรกิจเพื่อสังคม คือผู้ถือหุ้นสามารถถอนทุนคืนได้ แต่ต้องไม่ ได้รับเงินส่วนเกินจากต้นทุน โดยต้องเก็บเงินไว้ใช้ในการ บริหารเงินเพื่อประโยชน์แก่สังคมตามเป้าหมายองค์กร เช่นที่ ประเทศอังกฤษมีกฎหมายกำหนดไว้ชัดเจนว่าบริษัทที่ล้มเลิก กิจการไป ห้ามกระจายสินทรัพย์ไปให้กับผู้ถือหุ้น แต่ต้อง ส่งมอบให้กลุ่มเป้าหมาย (หรือกลุ่มที่ระบุในวัตถุประสงค์ที่จะ ช่วยเหลือ) ในการดำเนินกิจการ (Thai Social Enterprise Office, 2016)

ในการนี้ การดำเนิน “กิจกรรมเพื่อสังคม” เป็นการ ดำเนินกิจการเพื่อแสวงหากำไรสูงสุดให้กับองค์กร แต่ดำเนินการ อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงทุกภาคส่วนใน สังคมที่มีส่วนได้เสียกับการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะกฎหมายจะ กำหนดไว้หรือไม่ ส่วน “วิสาหกิจเพื่อสังคม” เป็นการก่อตั้ง กิจการเพื่อมุ่งหวังแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคมเป็นเป้าหมาย หลัก โดยจะดำเนินงานในรูปองค์กรแสวงผลกำไรหรือไม่ก็ได้ หากเป็นองค์กรไม่แสวงผลกำไร ต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการ ที่แสดงถึงความยั่งยืนขององค์กร แต่หากเป็นองค์กรแสวงผล กำไรหรืออยู่ในรูปธุรกิจเพื่อสังคม จะต้องนำกำไรที่ได้รับไปใช้ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสังคมตามวัตถุประสงค์ในการก่อตั้ง ไม่มีการปันผลกำไรให้ผู้ถือหุ้น หรือหากมีก็ต้องเป็นสัดส่วนที่ ไม่มากไปกว่าการนำไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม ตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งองค์กร

แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมเป็นเรื่องที่องค์กรตบ สอนองต่อประเด็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดย มุ่งให้ประโยชน์กับคน ชุมชน และสังคม นอกจากนั้น ยังเป็น

เรื่องของบทบาทขององค์กรธุรกิจในสังคม และความคาดหวังของสังคมที่มีต่อองค์กรธุรกิจ โดยองค์กรทำด้วยความสมัครใจ และจะต้องมีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้งนี้สามารถวัดผลกิจกรรมเพื่อสังคมได้ 3 มิติ คือ การวัดผลทางเศรษฐกิจ ทางสังคม และทางสิ่งแวดล้อม ที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development: SD) (Coleman, 1990) โดยสามารถจัดประเภทกิจกรรมของ CSR ดังนี้คือ 1) การส่งเสริมการรับรู้ปัญหาทางสังคม (cause promotion) คือองค์กรสามารถเข้าไปช่วยและแก้ไขปัญหาสังคมได้ 2) การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม (cause-related marketing) คือองค์กรทำการตลาดโดยมุ่งประโยชน์สู่สังคม 3) การตลาดองค์กรเพื่อสังคม (corporate social marketing) คือองค์กรที่ทำการตลาดโดยยึดพันธกิจสู่สังคมเป็นหลักจะทำการตลาดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังคมเป็นหลัก 4) การบริจาคเพื่อการกุศล (corporate philanthropy) คือองค์กรที่ทำการบริจาคแบบยั่งยืนและนำผลกำไรบริจาคคืนสู่สังคม 5) การอาสาช่วยเหลือชุมชน (community volunteering) คือองค์กรที่ดำเนินงานด้วยการช่วยเหลือชุมชนอย่างจริงจัง อาจเป็นชุมชนเดียวหรือหลายชุมชน และ 6) การดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคม (socially responsible business practices) คือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจ ธุรกิจ และมุ่งประมาณเพียงพอที่จะทำกิจกรรมเพื่อสังคม (Kotler, Roberto, & Lee, 2002)

องค์กรดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมเพราะมุ่งหวังแก้ไข ปัญหาสังคม และชุมชนทางใดทางหนึ่งอย่างแท้จริงและยั่งยืน อาทิ แก้ปัญหาความยากจน แก้ปัญหาความเสื่อมโทรมของธรรมชาติ หรือเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่มุ่งสร้างเฉพาะภาพลักษณ์เชิงบวกให้กับองค์กร นอกจากนี้ CSR ยังมีความสำคัญ ดังนี้ 1) การประกอบธุรกิจโดยยึดหลักศีลธรรม จริยธรรม หรือยึดหลักการบริหารแบบหลักธรรมมาภิบาล 2) การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทุกภาคส่วน 3) การคำนึงถึงบุคลากรที่ร่วมงานด้วยหลักธรรมมาภิบาลหรือบรรษัทภิบาล 4) การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาในสายอาชีพที่ก้าวหน้า 5) มีความรับผิดชอบต่อในการผลิต การตลาดและการขายต่อผู้บริโภค 6) แบ่งปันหรือคืนกำไรสู่สังคม ตามกำลังและงบประมาณที่ตั้งไว้ 7) การรณรงค์ รักษา และดูแลหรือแก้ปัญหา ด้านสิ่งแวดล้อม และ 8) ดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดที่ระบุว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรไม่ใช่หมายถึงเฉพาะเจ้าของกิจการ หรือผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพนักงาน ชุมชน สังคมบริเวณที่องค์กรตั้งอยู่ รัฐบาล และลูกค้า หรือทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรและมีโอกาสที่จะสร้าง และ/หรือได้รับผลกระทบจากองค์กรนั้นๆ

ดังนั้น จึงควรต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรทั้งแง่บวกและแง่ลบ องค์กรจึงจะทำ CSR ได้ด้วยเจตนาเพื่อสังคมอย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้องค์กรที่ทำ CSR มีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับการยอมรับจากชุมชนรอบองค์กร สังคม ประชาชน ลูกค้าและผู้ไม่ได้เป็นลูกค้า รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและทางอ้อม ซึ่งจะทำให้บริษัทเติบโตพร้อมการยอมรับจากสังคม นำมาสู่การดำเนินกิจการด้วยความยั่งยืนจากกิจกรรมด้วยสังคม (Kecharananta, 2009)

แนวคิดอีกประการหนึ่งเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยต้องมีวัตถุประสงค์ที่จะสนองตอบต่อเป้าหมายทางสังคม หรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก วิสาหกิจเพื่อสังคมอาจเป็นได้ทั้งองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (non-profits) หรือแสวงหากำไร (for-profits) ซึ่งหากมีกำไร ก็จะนำกำไรส่วนใหญ่ไปขยายหรือลงทุนในกิจการหรือโครงการเพื่อสังคมเพิ่มเติม และแบ่งปันกำไรบางส่วนกลับคืนให้แก่เจ้าของ ขณะที่คำว่า “ธุรกิจเพื่อสังคม” นั้นหมายถึงรูปแบบขององค์กรที่แสวงหากำไรเพียงอย่างเดียว และใช้กำไรทั้งหมดเพื่อหมุนเวียนในธุรกิจเพื่อสังคมโดยไม่ปันกลับไปให้ผู้ถือหุ้น ดังนั้น ธุรกิจเพื่อสังคม จึงเป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจเพื่อสังคม (The Secretariat of the House of Representatives, 2015)

วิสาหกิจเพื่อสังคมสามารถจำแนกได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ 1) โมเดลที่เน้นการสร้างหน่วยธุรกิจที่สร้างรายได้สูง เพื่อนำกำไรไปช่วยเหลืองานหรือกิจกรรมทางสังคม โดยที่ตัวธุรกิจไม่จำเป็นต้องสร้างผลกระทบทางสังคมโดยตรง และไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมทางสังคมที่ไปช่วยเหลือ 2) โมเดลธุรกิจที่เน้นการขายสินค้า/บริการในตลาดปกติ เพื่อนำกำไรไปสนับสนุนสินค้า/บริการให้กับกลุ่มที่อยู่ฐานล่างของสังคม (cross-subsidy model) เช่น กิจการที่ใช้โมเดล one for one คือ จะมีการบริจาค 1 ชิ้นสำหรับสินค้า 1 ชิ้นที่ผู้บริโภคซื้อให้กับผู้ด้อยโอกาสที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทางสังคมของกิจการ โดยมีการใช้โมเดลนี้อย่างแพร่หลาย 3) โมเดลธุรกิจที่เน้นการสร้างผลกระทบทางสังคมผ่านกระบวนการ และสินค้า/บริการของกิจการเอง (social needs model) ได้แก่ กิจการที่จำหน่ายสินค้า หรือให้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอินทรีย์ การค้าที่เป็นธรรม อาทิ เลมอนฟาร์ม หรือมูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร 4) โมเดลธุรกิจที่ถือครองโดยผู้ด้อยโอกาส (beneficiaries-owned model) เช่น ธนาคารกรามีน ในบังคลาเทศ (ถือหุ้นส่วนใหญ่โดยคนฝากเงินที่เป็นคนยากจน) และ 5) โมเดลธุรกิจที่ขายผลิตภัณฑ์หรือให้บริการปกติในระบบตลาดแต่เน้นการจ้างงานผู้ด้อยโอกาสเป็นหลักในโครงสร้างองค์กร (work integration model) เช่น กิจการ

ศูนย์รับแจ้งของมูลนิธิเพื่อการพัฒนาคนพิการมหาไถ่ (พนักงานทั้งหมดเป็นคนพิการ) เป็นต้น (The Secretariat of the House of Representatives, 2015)

ทั้งการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม (SE) นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนที่สามารถสนองความต้องการที่จำเป็นของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่กระทบขีดความสามารถในการสนองความต้องการที่จำเป็นของคนในรุ่นต่อไป ซึ่งแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนจะคำนึงถึงมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Stephen, John, & Tom, 2000) โดยองค์กรต้องบริการความหลากหลาย (diversity in organization) ในองค์กรก่อน โดยเริ่มจากการชักชวนพนักงานให้ร่วมทำกิจกรรมเพื่อสังคมด้วยความเต็มใจ มีการอบรม และการให้นโยบายของวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรมโดยไม่แอบแฝงผลประโยชน์ของผู้บริหาร (Robbins & Judge, 2013) และจะสามารถนำกระบวนการสู่วิสาหกิจเพื่อสังคม ด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) ในโครงการหรือกิจกรรมสู่สังคม (social activities) อย่างเข้มแข็ง ควรเริ่มกิจกรรมจากพนักงานในองค์กรก่อน เมื่อพนักงานในองค์กรเข้าใจคำว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมดีแล้ว การที่องค์กรจะร้องขอความร่วมมือจากลูกค้าหรือผู้ขายวัตถุดิบ (supplier) ย่อมไม่ใช่เรื่องยาก เนื่องจากองค์กรแข็งแรง กิจกรรมที่ดีสู่สังคมก็จะสร้างความร่วมมือได้ง่าย ผลดีที่ตามมาคือองค์กรจะยั่งยืน ด้วยพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกและศรัทธาองค์กร (Herbert, Heneman, Timothy, & Judge, 2006) ประโยชน์ที่ได้จากการปรับองค์กรด้วยวิสาหกิจเพื่อสังคมคือ 1) ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 2) เกิดวัฒนธรรมด้านจริยธรรมที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร (creating on ethical organization culture) และ 3) พนักงานในองค์กรจะเกิดพฤติกรรมการทำงานแบบมีวัฒนธรรมร่วมกัน (organization culture) (Robbins & Judge, 2013) และ (Robbins & Judge, 2012) สุดท้ายองค์กรต้องมีการปรับประยุกต์ (strategy implementation) ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ละโครงการ โดยอาจหมุนเวียนให้พนักงานแต่ละคนฝึกเป็นเจ้าของโครงการซึ่งเป็นการแทรกแซงกับพนักงานก่อน (strategic change interventions) ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนองค์กรนั้นต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อเป้าหมายใหญ่คือ วิสาหกิจเพื่อสังคม โดยนำกิจกรรมมาเป็นตัวต่อเชื่อมไปสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่วางไว้ แม้อาจใช้เวลานานแต่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับทุกฝ่ายขององค์กร และจะทำให้องค์กรเข้าสู่ความยั่งยืน (sustainable organization) (Wheelen & Hunger, 2012) เพื่อให้ภาพ

ของการเริ่มต้นนโยบายวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ชัดเจน ขอยกตัวอย่างบริษัทใหญ่ที่เริ่มปรับองค์กรสู่สังคมที่ยั่งยืนด้วยวิสาหกิจเพื่อสังคม ดังนี้

ตัวอย่างกิจการที่เปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นวิสาหกิจสังคมที่ยั่งยืน

Wal-Mart ปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการสร้างศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ และเริ่มจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลึกเขียวจำหน่ายผลิตภัณฑ์ออร์แกนิกและปลาที่จับด้วยวิธีการประมงอย่างยั่งยืน มีการอบรมและกำหนดให้ ผู้ขายวัตถุดิบ (supplier) เปลี่ยนกระบวนการทำงาน และบรรจุภัณฑ์สินค้าให้เป็นมิตรกับธรรมชาติและมีประสิทธิภาพมากขึ้นมีแนวทางการบริหารเพื่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2011)

Timberland เป็นบริษัทที่ใช้วัตถุดิบแปรรูปของใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ ไม่มีสารเคมี เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การผลิตที่ประหยัดพลังงานจำหน่ายผลิตภัณฑ์รองเท้า เสื้อผ้า และของใช้คุณภาพดี และมีกิจกรรมรณรงค์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีโครงการช่วยเหลือผู้ยากไร้ในชุมชน และยังชักชวนให้พนักงานทำกิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ (Kotler et al., 2011)

Playpumps เป็นของเล่นน้ำสำหรับเด็ก อยู่ที่ประเทศอัฟริกาใต้โดยมีแนวคิดจากการที่น้ำหมุน จะสามารถสร้างพลังงาน และช่วยสูบน้ำสะอาดที่เก็บไว้เพื่ออุปโภคบริโภค ทำให้ชุมชนมีน้ำสะอาดใช้

Digital Divide Data เป็นบริษัทเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เปิดโอกาสให้คนพิการและผู้ด้อยโอกาส ในประเทศกัมพูชาเข้ามาร่วมงาน และได้รับการส่งเสริมพัฒนางานเทียบเท่ากับคนปกติ ซึ่งถือว่าการให้โอกาสกับผู้ด้อยโอกาสเป็นอย่างมาก

บริษัท วงษ์พาณิชย์ จำกัด ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการคัดแยกและใช้วัตถุดิบแปรรูปของใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ด้วยกระบวนการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังให้โอกาสคนในชุมชนทำงานกับบริษัท พร้อมทั้งมีการอบรมและส่งเสริมทักษะการทำงานให้กับคนในชุมชน

โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี ที่ค้นคว้าวิจัยและศึกษาด้านสมุนไพร มีเป้าหมายเพื่อผลิตสมุนไพรเป็นที่ยอมรับของสังคมในวงกว้างจนสามารถใช้ทดแทนยาจากต่างประเทศ

บริษัท ป่าใหญ่ครีเอชั่น จำกัด เป็นบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีเนื้อหาสร้างสรรค์สังคม เช่น รายการความรู้คือประทีป รายการทุ่งแสงตะวันฯ

บริษัท สยามบ้านดิน จำกัด เป็นผู้เชี่ยวชาญการออกแบบ และสร้างบ้านดินที่เป็นมิตรต่อชีวิตและสิ่งแวดล้อม ดำเนินกิจกรรมภายใต้อาศรมวงศ์สนธิ มูลนิธิเสฐียรโกเศศ-นาคะประทีป

บริษัท โคโคบอร์ด จำกัด ประกอบธุรกิจไม้อัดจากเศษวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรและแปรรูป เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ ชาวไร่ชาวนาและสร้างงานสร้างอาชีพแก่ชุมชน

บริษัท ไทยคราฟท์ แฟร์เทรด จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี 2535 ทำกิจการค้าหัตถกรรมโดยผู้ผลิตในแต่ละชุมชนทั่วประเทศ เน้นการขายที่ราคาเป็นธรรมกับผู้ซื้อและรับซื้อในค่าแรงที่เหมาะสมกับผู้ผลิต เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

ธนาคารกรามีน ที่ประเทศบังคลาเทศ ทำธุรกรรมเกี่ยวกับให้กู้เงินโดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน ปลดปล่อยเงินกู้ ขนาดย่อมให้แก่บ้านชาวบังคลาเทศลงทุนเพื่อตั้งกิจการของตนเอง เพื่อสร้างความเท่าเทียมให้เกิดขึ้น ปรากฏว่าหนี้เสียของธนาคารกรามีนอยู่ในระดับต่ำกว่าธนาคารพาณิชย์

Grameen Danone ที่ผลิตอาหารที่มีสารอาหารที่จำเป็นต่อร่างกาย จำหน่ายในราคา 3.30 บาท ซึ่งคนยากจนสามารถบริโภคได้ และรับซื้อนมวัวจากชาวบ้าน เพื่อมาผลิตโยเกิร์ตและตั้งสาวกรามีนสร้างอาชีพจำหน่าย โยเกิร์ต ทำให้คนจนมีอาชีพ มีโยเกิร์ตรับประทานในราคาที่ต่ำ

สิงห์ปาร์ค จัดตั้งขึ้นเพื่อคืนกำไรสู่สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างมั่นคงและยั่งยืน จากการจ้างงานในท้องถิ่น พัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปต่างๆ จากความคิดสร้างสรรค์ และจาก บทบาทการทำงานที่หลากหลายของคนในชุมชน โดยคืนกำไรสู่ส่วนรวมในรูปของการลงทุนเพื่อพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ผลกำไรที่แท้จริง โดยมีคุณลักษณะดังนี้คือ 1) เป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อมไม่ใช่กำไรสูงสุด 2) มีรูปแบบการดำเนินการที่มีความยั่งยืนทางการเงิน 3) เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และ 4) ผลกำไรกลับไปคืนสู่สังคมและเป้าหมายที่กำหนดไว้

unสรุป

เดิมองค์กรมีแนวคิดที่เรียกว่า “การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม” คือการดำเนินกิจการเพื่อแสวงหากำไรสูงสุดให้กับองค์กร แต่ดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีกิจกรรมที่ทำสาธารณประโยชน์สู่สังคมและชุมชน ต่อมา มีแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นการก่อตั้งกิจการโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อมุ่งหวังแก้ไขปัญหาต่างๆ ในชุมชน และสังคม ตั้งแต่กระบวนการผลิต จัดซื้อ และจำหน่ายสินค้าออก

สู่ผู้บริโภค เช่น วัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าที่ราคาต่ำคุณภาพดีสู่สังคม วัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือกลุ่มชุมชน เป็นต้น ดังนั้น หากองค์กรต้องการดำเนินตามแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม ควรเริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อสังคมอย่างชัดเจน ด้วยการดำเนินงานขององค์กรที่สามารถขับเคลื่อนได้ เริ่มปฏิบัติและตระหนักเพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทรวมถึงลูกค้าของบริษัทจะมีมุมมองกับองค์กรในภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งนี้ หากบริษัทที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ ต้องการทำวิสาหกิจเพื่อสังคม ควรจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลกำไร เพื่อเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานสู่สังคมที่ชัดเจนขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ องค์กรอาจยึดหลักทฤษฎีแนวคิดเดิมคือ “การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม” เพราะเป็นการตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมเช่นกัน แต่แตกต่างตรงวัตถุประสงค์ช่วงเริ่มต้นธุรกิจ และพิจารณาขนาดขององค์กรปัจจุบันที่สามารถดำเนินงานได้เป็นหลัก ดังนั้น การปรับองค์กรวิสาหกิจเพื่อสังคม องค์กรควรเริ่มจากแนวคิดดังนี้ 1) มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหรือกิจการขององค์กรเพื่อสังคมอย่างแท้จริง 2) รายได้ขององค์กรต้องมั่นคงไม่เสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำ จึงจะสามารถช่วยเหลือสังคมได้ 3) การดำเนินกิจการคำนึงถึงการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 4) กำไรที่ได้ต้องคืนสู่สังคม และอยู่ร่วมกันได้ด้วยกำไรที่ยุติธรรม และ 5) กิจการที่ดำเนินต้องโปร่งใสตรวจสอบได้

References

- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Herbert, G., Heneman, III., Timothy, A., & Judge, H. (2006). *Staffing organizations* (5th ed.). Middleton, WI: Mendota House.
- Kecharananta, N. (2009). *Strategic management*. Bangkok: SE-ED Education. (in Thai)
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. San Francisco: John Wiley and Sons.

- Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2002). *Social marketing: Improving the quality of life* (2nd ed.). London: Sage.
- Push forward social enterprise: Revolutionary new business concepts. (2016). *Manager Online*. Retrieved November 20, 2016, from http://www.manager.co.th/Weekend/View_News.aspx?NewsID=9590000113062 (in Thai)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Essentials of organizational behavior* (12th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Stephen, B., John, F., & Tom, S. (2000). *Social capital critical perspectives*. New York: Oxford University.
- Thai Social Enterprise Office. (2016). General knowledge about social enterprise. Retrieved July 3, 2016, from http://oranuch.nsdv.go.th/main/attachments/237_2012text1.pdf (in Thai)
- The Secretariat of the House of Representatives. (2015). Special reform agenda1 social enterprise. Retrieved July 4, 2016, from http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/parcy/004.pdf (in Thai)
- The “Sing Park” context to “Social Enterprise”. (2016). *Prachachat Online*. Retrieved November 20, 2016, from http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1465880423 (in Thai)
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (14th ed.). Sydney: Prentice Hall.